

CAPÍTULO 5

RESULTADOS

CAPÍTULO V

5.1 INTRODUCCIÓN

Para realizar una buena evaluación, es necesario tener en muchos casos, información relevante de la organización la cual no está contenida en los documentos facilitados por la empresa para la realización del mismo. Por tal motivo, se recurrió a un trabajo de campo hecho a través de permanecer en las diferentes áreas de la empresa con el fin de intercambiar opiniones con algunos trabajadores de la misma para obtener información que nos permita evaluar de una manera más eficiente la situación de la empresa.

Desde sus inicios esta empresa se crea para satisfacer las necesidades de los clientes, debido a que en esa época era reducido el número de negocios dedicados a la venta de productos básicos para el hogar, logrando posicionarse rápidamente en el gusto de los consumidores debido al bajo precio y el buen servicio ofrecido.

Como empresa comercializadora, su competencia es muy amplia, para contrarrestar los efectos de ésta, la empresa ha tenido que adaptarse a los cambios impuestos por ellos, como son el precio, calidad y servicio, logrando con esto implementar un servicio más personalizado en la atención a sus clientes y, de esta manera, lograr que ellos se sientan satisfechos con el producto y servicio que la empresa les brinda y así poder competir en otros mercados.

5.2 ANÁLISIS DOCUMENTAL

De acuerdo a los documentos facilitados por los accionistas de la empresa, y con la finalidad de realizar un análisis documental, fue proporcionada el Acta constitutiva, la cual arroja la siguiente información:

5.2.1 CONSTITUCIÓN LEGAL

Abarrotes Atlixco S.A. de C.V. fue constituido el primero de septiembre de mil novecientos ochenta y nueve, ya que fue en ese año cuando se decidió crear un contrato de sociedad entre los señores Adrián Dorado Barranco, doña Facunda Barranco Naranjo, Doña Maximina Barranco Naranjo, doña Yolanda Barranco Naranjo y Doña María Concepción Dorado Barranco.

5.2.2 OBJETO DE LA SOCIEDAD

Esta sociedad se creó con el objeto de: Compra-venta, distribución, consignación y representación de abarrotes en general, huevo, lácteos, salchichonería, dulcería, semillas, vinos y licores y todo lo relacionado con el comercio de este género.

5.2.3 REPRESENTACIÓN LEGAL

La representación de Abarrotes Atlixco S.A. de C.V. recae en un Consejo de Administración, el cual esta conformado de la siguiente manera:

Presidente: Señora Facunda Barranco Naranjo

Secretario: Señora Yolanda Dorado Barranco

Tesorero: Maximina Barranco Naranjo.

Vocal 1: María Concepción Dorado Barranco.

Vocal 2: Adrián Dorado Barranco.

5.2.4 GENERALIDADES

Como se mencionó anteriormente Abarrotes Atlixco S.A. de C.V. esta constituido únicamente como una sociedad familiar, ya que este negocio fue iniciado por el Señor Concepción Dorado López (Q.E.P.D), y continuado por el hijo mayor el señor Adrián Dorado Barranco quién asumió el cargo como jefe del negocio antes de que se formara la sociedad.

Inicialmente esta empresa se dedicaba a la compra-venta de productos básicos para el hogar, la atención al cliente era por medio de mostrador ya que esto permitía tener un mayor contacto con los clientes, además de una mejor atención proporcionada por los miembros de la familia.

Años más tarde debido a que se incremento el número de clientes y motivados por la competencia y la entrada de nuevos competidores se decidió reestructurar físicamente el negocio y se creó la atención en forma de autoservicio, lo que permitiría a los consumidores obtener una atención más rápida y de mejor calidad.

El principal mercado de Abarrotes Atlixco S.A. de C.V. se encuentra formado por los habitantes de los Pueblos situados en las zonas aledañas a la ciudad de Atlixco, ya que debido a la falta de negocios en sus poblaciones deciden viajar hasta esta ciudad para proveerse de productos y algunos con la finalidad de crear o abastecer sus propios negocios (ver Anexo A).

Es por eso que la finalidad de crear la atención al cliente por medio de mostrador y autoservicio, es satisfacer las necesidades de este tipo de clientes, brindándoles una mejor atención, además de aumentar el número de consumidores de la localidad.

Al ser una empresa familiar la responsabilidad de supervisar que cada área sea atendida de forma adecuada recae en los miembros más comprometidos en el negocio ya que no todos los socios participan de manera directa en el.

Una vez obtenido los resultados por medio de un análisis documental, el cual sólo nos permitió conocer como fue creada la asociación, ya que no cuenta con documentos en los cuales se encuentre plasmada la misión y visión de la empresa, analizaremos los resultados obtenidos por medio de las encuestas realizadas en las diferentes áreas de la empresa.

5.3 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS (NIVEL DIRECTIVO)

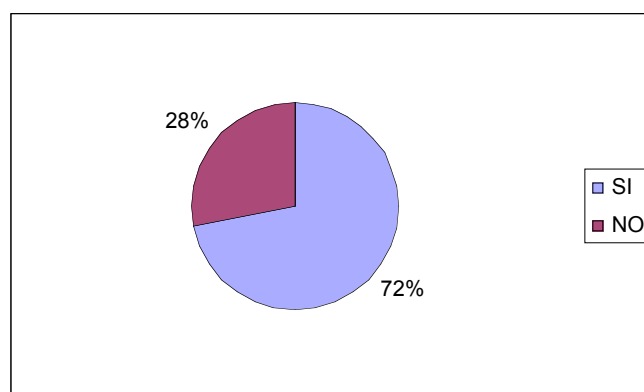
Al realizar este análisis, sólo se tomaran en cuenta las preguntas de mayor relevancia, para efecto de detectar, las áreas en las que se tienen más problemas dentro del negocio, y así darles una posible solución.

El cuestionario a Nivel Directivo fue aplicado a los cinco accionistas y a las personas involucradas en el negocio, como son el contador y la persona encargada de supervisar el área de autoservicio, ya que los otros dos encargados del negocio, pertenecen a la sociedad.

5.3.1 PLANEACIÓN

5.3.1.1 OBJETIVOS

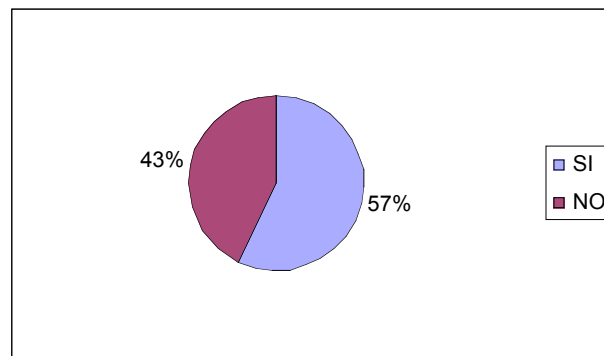
¿Conoce la misión y visión de la empresa?



Como podemos observar el 72% de las personas que se encuentran el Nivel directivo conocen la misión y visión del negocio, sólo que no se encuentra plasmada en ningún documento debido a que carecen de información sobre como estructurarla, el 28% de las personas que no conocen la misión ni la visión del negocio es por que no participan activamente en el desarrollo del mismo, ya que al ser una empresa familiar, existen distanciamientos, que no les permiten conocer la situación del negocio.

Las personas que contestaron que si conocen la misión y visión del negocio, consideran que la misión es satisfacer las necesidades de los clientes, ofreciéndoles un buen servicio y calidad de los productos, a un bajo precio. En cuanto a la visión contestaron, que la finalidad es consolidarse en la región de Atlixco como una empresa confiable en cuanto a servicio, calidad y precio se refiere.

¿Conoce los objetivos de la empresa?

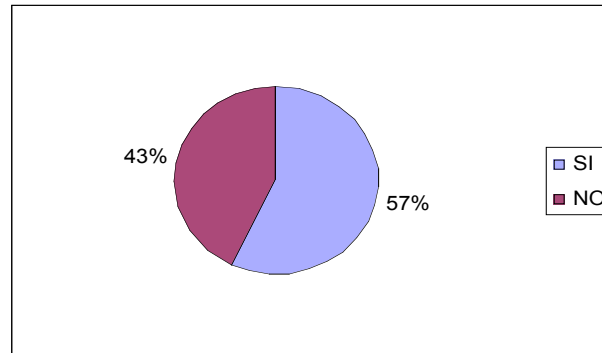


Dentro de esta pregunta sólo el 57% de las personas entrevistadas dentro del mismo nivel contestaron que sí, debido a que se encuentran más involucradas en el negocio, además de que se encargan de supervisar las distintas áreas del negocio. El 43% de las personas contestaron que no conocen los objetivos, esto se debe a que no se encuentran enteradas del funcionamiento de la empresa.

Los principales objetivos del negocio, de acuerdo a los directivos, son: lograr aumentar el número de clientes de la región por medio de la atención en forma de autoservicio y mostrador, con la finalidad de crear una ventaja con respecto a los competidores, además de ofrecer productos de buena calidad, brindar un excelente servicio y contar con instalaciones limpias y seguras.

5.3.1.2 POLITICAS

¿Conoce las políticas de la empresa?



Como se observa dentro de esta pregunta se repite el mismo porcentaje de la pregunta anterior, ya que el 57% si conoce las políticas de la empresa y el 43% no las conoce, esto se debe al mismo motivo, ya que se necesita estar involucrados directamente con la empresa para conocer cuales son las políticas que se emplean.

Dentro del 67% de personas que contestaron que si las conocían, se les pregunto si se encontraban plasmadas en algún documento, y la respuestas fue que no, ya que no cuentan con un manual de políticas, además de que no sabían como se elabora, y algunos contestaron que no sabían que existiera algún tipo de documento en el cual se escriban las políticas del negocio.

Al no contar con un documento en el cual se encuentren plasmadas las políticas, algunos directivos contestaron, que las políticas de la empresa se enfocan

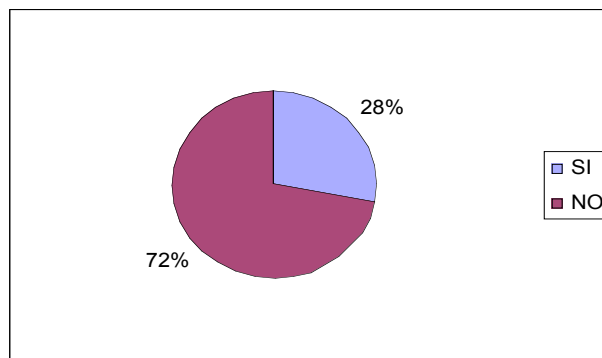
principalmente en el personal que labora en las diferentes áreas del negocio, las cuales son las siguientes:

- 1.- La hora de entrada es 9:30 a.m. los días lunes, miércoles, jueves, viernes y domingo; 9:00 a.m. los días martes y sábados, y la hora de salida es 9:30 p.m. excepto el día sábado ,10:00 p.m. (Limpieza general del negocio).
- 2.- La persona que llegue después de la hora de entrada, se sancionará verbalmente, además de que se descontará parte de su sueldo.
- 3.- Todos los empleados sin excepción tendrá, una hora para comer fuera del negocio, excepto martes y sábados, ya que esos días se les proporcionará comida.
- 4.- Prohibido realizar otras actividades dentro de su área de trabajo, que no sean las indicadas por los supervisores.

Estas son las principales políticas que los directivos, que contestaron que si las conocían, consideran que son las que más se utilizan con el personal, ya que el negocio depende del comportamiento de los empleados, para lograr aumentar las ventas, además de que consideran importante contar con un manual de políticas que les permita tener un mayor control dentro del negocio, tanto en el área administrativa, como en el área laboral.

5.3.1.3 PRESUPUESTOS

¿Se cuenta con un sistema de presupuestos?



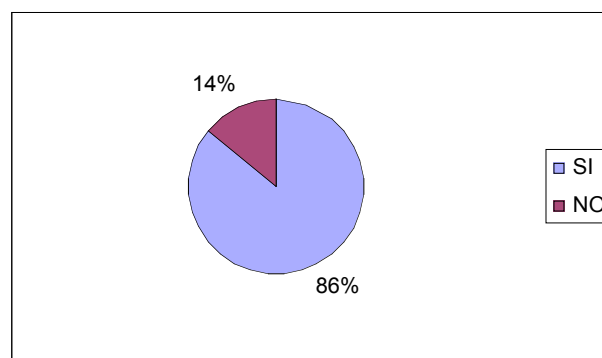
El 72% de las personas encuestadas, contestaron que no se cuenta con un sistema de presupuestos, ya que las compras se realizan de acuerdo al monto promedio del negocio en un plazo de una semana, es de esta forma como se realizan las compras, las cuales generalmente son a crédito, el 28% restante nos contesto que si se cuenta con un sistema de presupuesto el cual realiza el encargado de compras, pero lo realiza de manera informal, ya que junto con la encargada de supervisar el área de autoservicio se encargan de manejar la contabilidad diaria del negocio.

Diariamente la persona encargada de supervisar el área de autoservicio, es quien realiza los cortes de caja, además de autorizar los pagos a los proveedores, de acuerdo al monto que se estima se obtendrá durante el transcurso de un día, se realiza el presupuesto para realizar las compras futuras.

5.3.2 ORGANIZACIÓN

5.3.2.1 FUNCIONES

¿Conoce cuales son sus funciones?

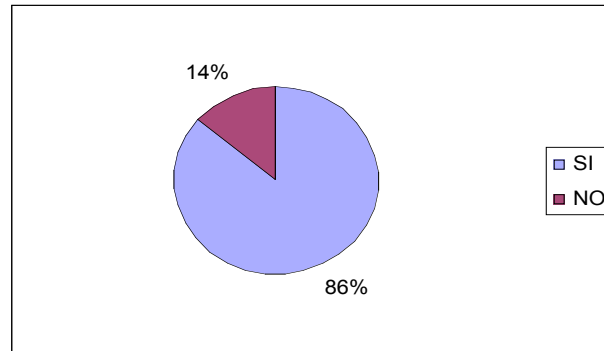


El 86% de las personas nos contestaron que si conocen las funciones que deben desarrollar dentro de cada área del negocio, ya que la función de los accionistas que están involucrados en la organización es de supervisar al personal que tienen a su cargo dentro del área que se les asigno.

Sólo una persona la cual representa el 14% no conoce sus funciones, ya que al ser una sociedad familiar generalmente se nombra a Presidente a la persona de mayor edad, y la cual generalmente es el Padre o la Madre, la cual no tiene los conocimientos necesarios para entender el funcionamiento del negocio, además de desconocer que función realiza cada miembro de la familia dentro del mismo.

5.3.2.2 RESPONSABILIDADES

¿Conoce cuáles son sus responsabilidades?

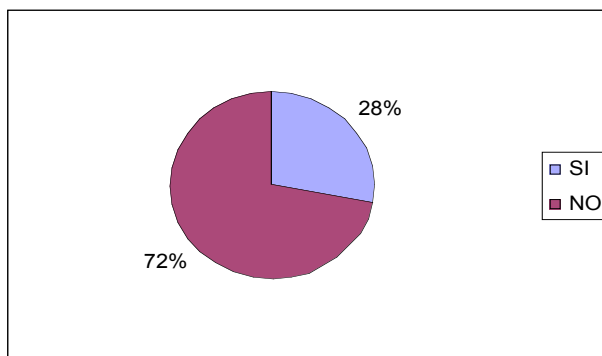


La mayoría de los directivos encuestados, los cuales representan el 86%, contestaron que sí conocen sus responsabilidades, la principal responsabilidad es hacer crecer el negocio y ofrecerle un excelente servicio a los clientes; las personas que contestaron que no conocen sus responsabilidades, las cuales representan el 14% no tienen interés en involucrarse directamente en el negocio, esto se debe a los conflictos familiares existentes.

5.3.3 INTEGRACIÓN

5.3.3.1 SELECCIÓN

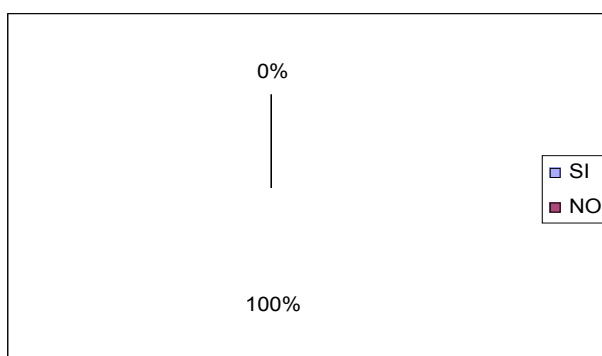
¿Se aplican test o entrevistas para la selección del personal?



El 72% de los entrevistado contesto que no se aplican test ni cuestionarios para seleccionar al personal que sólo se realiza de dos maneras: la primera es colocar un anuncio y quién llegue primero es a quien se contrata, o la segunda es que sea recomendado por algún conocido, pero el 28% que contesto que si son las personas que se encargan de realizar la selección del nuevo integrante, estas personas son: el encargado del negocio y la supervisora del área de autoservicio; la forma en que se hace es mediante una entrevista corta, con el fin de conocer el perfil del interesado, y posteriormente se evalúa de manera informal si es o no aceptado.

5.3.3.2 CAPACITACIÓN

¿Existen programas de capacitación?

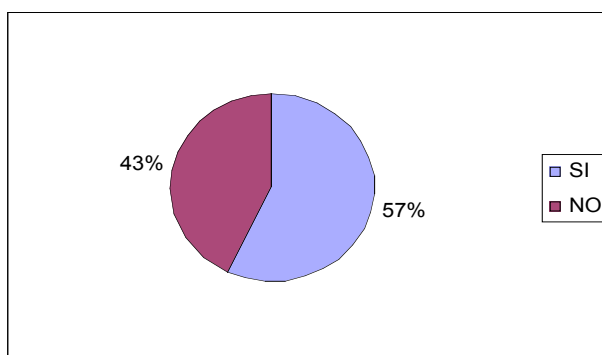


En esta pregunta el 100% contesto que no se cuenta con ningún tipo de capacitación, ya que se piensa que la única función del personal es atender a los clientes en las distintas áreas del negocio de manera adecuada y que no es necesaria la capacitación. Este es uno de los principales problemas, ya que no todo el personal cuenta con los conocimientos ni habilidades necesarias para atender a los clientes.

5.3.4 DIRECCIÓN

5.3.4.1 COMUNICACIÓN

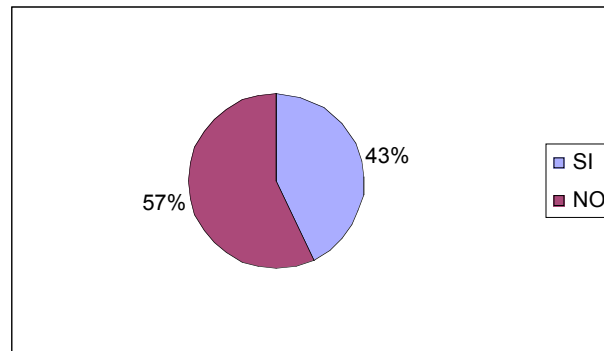
¿La forma de comunicarse con sus subordinados es la adecuada?



Dentro de las respuestas obtenidas observamos que el 57% opina que si se comunican de manera adecuada, mientras que el 43% opina que no, esto se debe a que dentro del negocio no existe una buena comunicación, tanto a nivel directivo como con los empleados. Al ser una empresa familiar es muy común que se involucren los problemas familiares con el funcionamiento del negocio, es por eso que se provoca un divisionismo en todos los niveles, provocando así confusión de los empleados al no saber a quién obedecer.

5.3.4.2 SUPERVISIÓN

¿Se da supervisión en todas las áreas de la empresa?

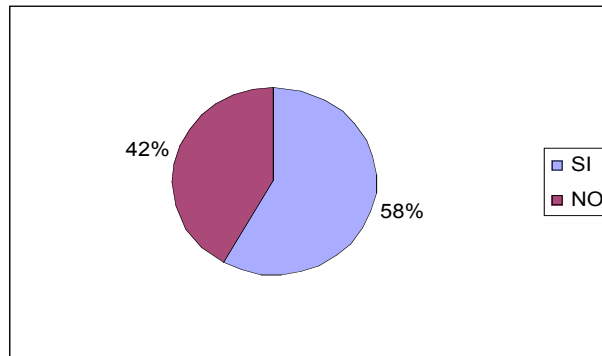


El 43% piensa que si se supervisa en las distintas áreas del negocio, ya que ellos son los encargados de supervisar el área que les corresponde, el 57% que opina que no, son las personas que no están involucradas directamente en el negocio, ya que ellos opinan que no existe un control para supervisar a los empleados, además de que desconocen cuales son las funciones que cada supervisor debe realizar dentro de su área.

5.3.5 CONTROL

5.3.5.1 MEDICIÓN DE RESULTADOS

¿Se hacen evaluaciones para conocer lo que se logró y lo que se esperaba en un período determinado?



El 58% piensa que si se hacen evaluaciones para conocer lo que se logró, pero se hace de manera individual e informal, ya que no se cuenta con herramientas para evaluar los logros, una vez evaluados se toman las medidas necesarias en caso de no haber alcanzado dichos logros, para tratar de no caer en los mismos errores; el 42% que contestó que no, piensa que el negocio sólo se evalúa día tras día y que no se tienen objetivos a largo plazo para evaluarlos.

Generalmente el encargado del negocio es quien impone las metas y objetivos que se deben lograr, así como también es quien se encarga de evaluar si se lograron, para que posteriormente se los de a conocer a los demás miembros de la sociedad.

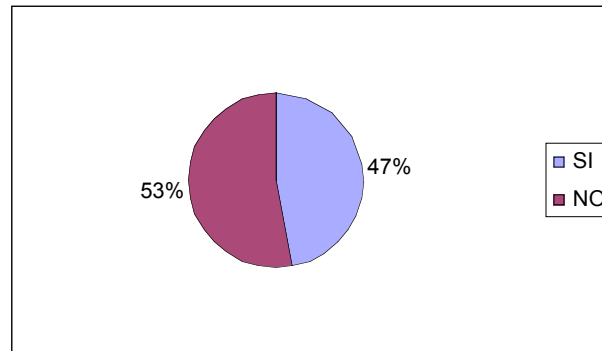
5.4 ANÁLISIS DE CUESTIONARIO (NIVEL OPERATIVO)

A continuación se analizarán los datos obtenidos mediante las encuestas aplicadas a 15 de las personas que laboran en las áreas de autoservicio (abarrotes, Dulcería y carnes frías), y mostrador.

5.4.1 PLANEACIÓN

5.4.1.1 OBJETIVOS

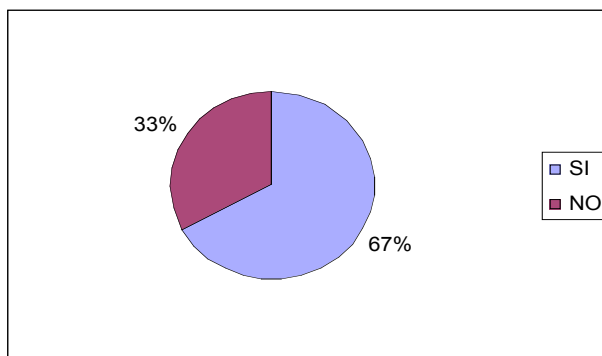
¿Conoce la misión y visión de la empresa?



Como se puede observar el 53% de los empleados conocen la misión y visión de la empresa, y solo el 47% de los entrevistados dijeron desconocer estas. Las personas que contestaron que si las conocían son empleados con mas de cinco años de antigüedad y conocen la misión y visión porque el encargado del negocio se las ha hecho saber de manera verbal, ya que no se cuenta con algún documento que contenga esta información.

De acuerdo a las respuestas obtenidas la mayoría coincide en que la misión del negocio, es ofrecer productos de calidad a un precio bajo, además de brindar una buena atención; la visión consideran que es la meta del negocio, la cual es ser la mejor de toda la región en precio, calidad y servicio.

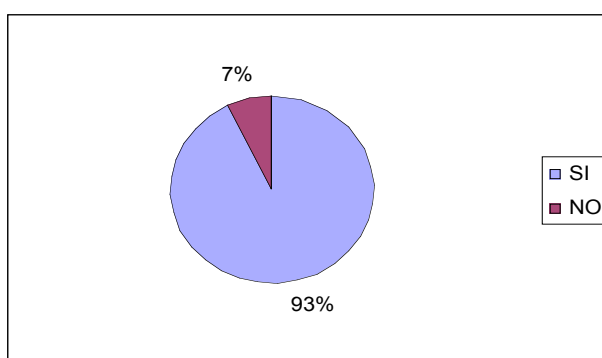
¿Conoce los objetivos de la empresa y de su área de trabajo?



Dentro de esta pregunta el 67% de los empleados contesto que si conocían los objetivos de la empresa y de su área de trabajo, ya que esta información les fue proporcionada por el supervisor de acuerdo al área en que se encuentran, consideran que los objetivos de la empresa son: aumentar el número de clientes de la región y contar con el más amplio surtido de productos , y consideran que el objetivo de su área laboral es atender al cliente de la mejor manera posible, el 33% que no los conoce es debido a que tienen poco tiempo en el negocio.

5.4.1.2 POLÍTICAS DE TRABAJO

¿Conoce las políticas de trabajo de la empresa?



El 93% de las personas encuestadas si conocen las políticas de la empresa, ya que se las dieron a conocer cuando ingresaron a esta, además cada vez que incurren en

alguna falta se les reitera cuales son, con el fin de recordarlas, sólo el 7% no las conoce debido a que no se les dieron a conocer cuando fue aceptado para ingresar.

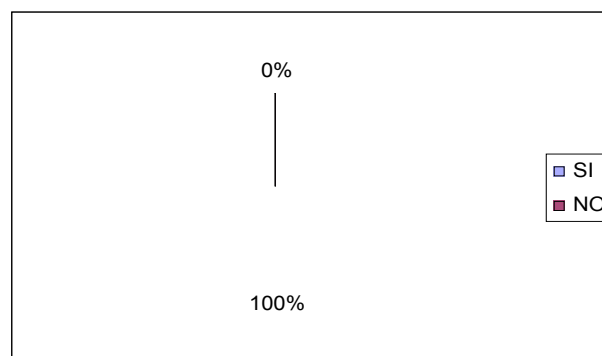
Estas políticas al igual que los objetivos no se encuentran plasmadas en ningún documento del negocio, ya que se carece de información y conocimiento para elaborar un manual de políticas, la forma en que se les da a conocer a los empleados es de manera verbal.

Debido a la mala comunicación que se tiene dentro de la organización, estas políticas no siempre resultan claras, especialmente para los empleados de nuevo ingreso, por esa razón es muy común que incurran en faltas laborales, como son la mala atención al cliente, la poca colaboración entre compañeros y en algunos casos la desobediencia a sus superiores.

5.4.2 ORGANIZACIÓN

5.4.2.1 JERARQUÍAS

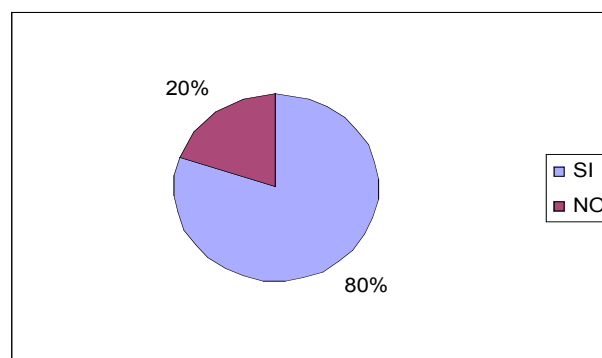
¿Recibe órdenes de más de una persona?



Como se puede observar el 100% contesto que sí recibe órdenes de más de una persona, esto se debe principalmente a que es una empresa familiar, por lo tanto cualquier miembro de la sociedad se siente con derecho de mandar a cualquier empleado, incluso no respetando la autoridad que tiene en ese momento el encargado o supervisor de cualquier área, lo que provoca confusión en los empleados, al no saber a quién obedecer.

5.4.2.2 RESPONSABILIDADES

¿Conoce cuales son sus responsabilidades?

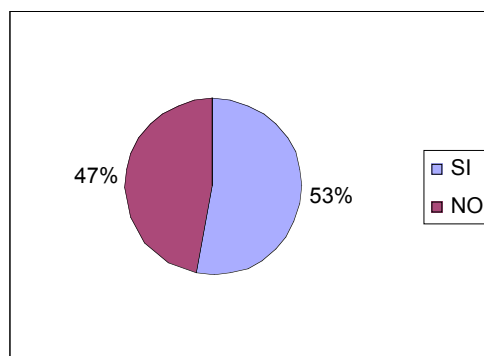


El 80% de los empleados, sí conoce cuales son sus responsabilidades dentro de su trabajo, estas les fueron comunicadas el día que ingresaron a laborar, estas son: tratar amablemente a los clientes, mantener siempre limpio su lugar de trabajo y llegar puntualmente a trabajar. Las personas que contestaron que no conocían sus responsabilidades, se debe a que tenían poco tiempo en la empresa y no les quedaban muy claras cuales eran sus responsabilidades.

5.4.3 INTEGRACIÓN

5.4.3.1 INDUCCIÓN

¿Fue usted presentado a los demás miembros del negocio, cuando entro a trabajar?



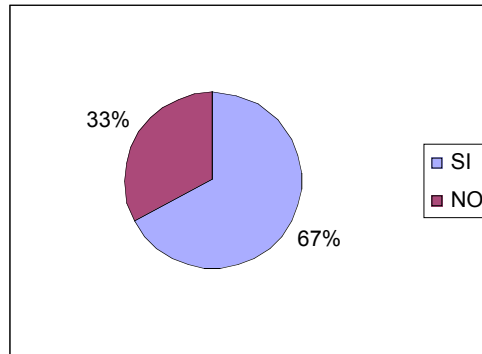
El 47% de los empleados no fue presentado en su primer día de trabajo, esto se debe a que anteriormente, este negocio atendía a los clientes por medio de mostrador, lo cual facilitaba que todos los empleados se conocieran de manera personal. El 53% de los empleados que si fue presentado ingreso tiempo después cuando ya se contaba con el área de autoservicio, por lo cual era necesario presentarlo, aunque esta presentación, se reduce únicamente al área en la que va a laborar.

La persona que se encarga de presentar a los nuevos empleados, es la encargada de supervisar el área de autoservicio, ya que es ella quien generalmente se realiza las contrataciones y entrevistas.

5.4.4 DIRECCIÓN

5.4.4.1 COMUNICACIÓN

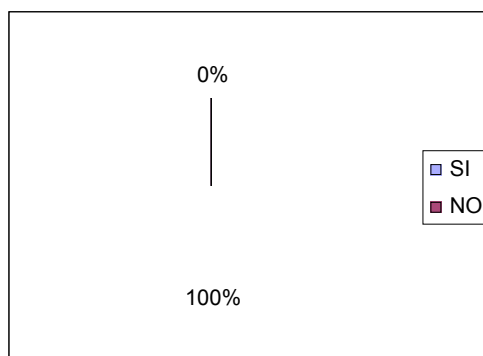
¿Tiene problemas para comunicarse con sus superiores?



Como se observa, sólo el 33% de los empleados no tienen problemas para comunicarse con sus superiores, esto se debe a que son empleados de confianza y mantienen buenas relaciones con los miembros de la familia, el 67% considera que si tiene problemas para comunicarse, ya que debido a que recibe ordenes de más de un superior en el negocio, en ciertas ocasiones no sabe a quién comunicarle sobre los problemas que se originan en el funcionamiento de su área de trabajo.

5.4.4.2 SUPERVISIÓN

¿Le revisan su trabajo periódicamente?

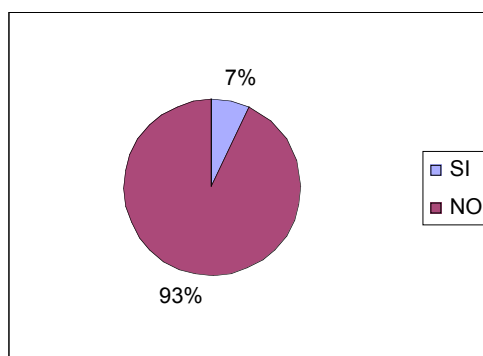


El 100% de los empleados contestaron, que si se les revisa su trabajo, especialmente en el área de cajas, ya que continuamente se contabiliza el dinero, con la finalidad de enviarlo al banco, así como también a los que se encuentran dentro del área de atención a clientes por medio de mostrador, ya que es en esta área en donde las ventas se realizan por mayoreo, por lo cual es necesario que se revise que la mercancía corresponda a las notas de remisión realizadas por los empleados, así como verificar que los precios de las mercancías sean correctos.

5.4.5 CONTROL

5.4.5.1 ESTABLECIMIENTO DE NORMAS

¿Checa su hora de entrada y de salida?



Como se puede observar la mayoría de los empleados entrevistados contestaron, que no checan la hora de entrada ni de salida, esto se debe a que no se cuenta con ningún instrumento dentro del negocio, que les permita llevar un control de horario, lo que provoca que la mayoría de los empleados lleguen con retrasos hasta de media hora.

La única persona que contesto que si, la cual representa el 7% de los encuestados, es la que se encarga de llevar el control de las mercancías que faltan en el negocio, por lo cual, elabora una lista en la cual anota los faltantes, para que al día siguiente, junto a los demás trabajadores transporten la mercancía de la bodega al negocio, es por eso que esta persona se tiene que presentar con el encargado del negocio, el cual tiene las llaves de la bodega, y es así como checa su hora de entrada, y al entregarlas checa su hora de salida.

Como se puede observar, este negocio carece en forma total de información y estructura administrativa, ya que no se cuenta con ningún tipo de documento, ni los conocimientos necesarios, para elaborarlos.

5.4.6 RESUMEN

A continuación se presentan, las principales fallas que se encontraron dentro de las distintas áreas del negocio, de acuerdo al cuestionario aplicado a los empleados del negocio.

5.4.6.1 ÁREA CONTABLE

De acuerdo a la entrevista realizada a la persona encargada de llevar el control contable de la empresa encontramos las fallas que tiene este departamento, las cuales mencionaremos a continuación:

- Desconocimiento parcial de los objetivos y políticas generales y de cada área de la empresa, ya que no están plasmados en ningún documento.
- Los objetivos y políticas se dan a conocer verbalmente.
- Los procedimientos para el desarrollo de los planes y objetivos no se encuentran por escrito.
- No hay seguridad en el lugar asignado al personal para guardar su material de trabajo.
- No se cuenta con un sistema formal de presupuestos.
- No existe claridad en las relaciones de autoridad.
- Las funciones y responsabilidades no se encuentran registradas, por lo que se dan a conocer verbalmente.
- Hay duplicidad de funciones.
- No se cumplen las políticas de reclutamiento.
- No se desarrolla algún tipo de examen para la selección del personal.
- No se han promovido los cursos de capacitación.
- La información generada en este departamento, no llega a tiempo a quién la requiere.
- No hay control en el horario.
- No existe control para surtir papelería.

- Hay duplicidad de mando.
- Las funciones contables se realizan fuera del negocio, por lo cual la información financiera del negocio no se encuentra disponible para posibles aclaraciones.

5.4.6.2 ÁREA DE AUTOSERVICIO

Dentro de esta área del negocio, el personal requiere de disposición para atender a los clientes, ya que su función es la de asesorar al cliente sobre como localizar los productos y los precios de estos, tratando de hacerlo de una manera cordial y agradable.

A continuación mencionaremos algunas de las anomalías detectadas en esta área después de aplicar el cuestionario a las personas que laboran en esta.

- No todas las personas conocen los objetivos y políticas generales, ya que no se encuentran plasmadas en ningún documento.
- Con respecto a los objetivos de su área de trabajo, tampoco se encuentran registrados.
- Las políticas de su área, al igual que los objetivos también son desconocidas, siendo las políticas de cómo atender al cliente, las únicas que se dan a conocer al personal, de manera verbal.
- No se cuenta con ningún documento que especifique los procedimientos para realizar los trabajos.
- No están bien establecidas las relaciones de autoridad, lo que significa que hay duplicidad de mando.

- No existe un registro de las funciones asignadas a cada puesto, lo que representa que en algunos casos existe duplicidad de funciones.
- Las funciones al igual que las responsabilidades, si se dan a conocer, se hace de manera verbal.
- No se aplican ningún tipo de examen para conocer la capacidad de los nuevos integrantes de la empresa.
- Los requisitos que se piden para incorporarse a la empresa son mínimos.
- No se da entrenamiento para empezar a laborar en el negocio.
- Falta promover cursos a nivel de personal de apoyo.
- No hay ningún control sobre el horario.

5.4.6.3 ÁREA DE MOSTRADOR

Dentro de esta área se cuenta con un servicio más personalizado, ya que esta área se creó inicialmente para atender a los clientes de manera directa en forma de mayoreo, pero debido a que la gente estaba acostumbrada a este tipo de servicio, es común seguir atendiendo a los clientes en forma de menudeo.

Al aplicar el cuestionario al personal que labora dentro de esta área encontramos las siguientes fallas:

- Se desconocen los objetivos y políticas generales del negocio.
- Los objetivos y políticas de su área cuando se dan a conocer, se hace verbalmente.
- No existe ningún documento que especifique los procedimientos.

- Hay duplicidad de funciones.
- No se tiene un control adecuado de las mercancías existentes, lo que significa que se realizan son esporádicos y no generales.
- No están definidas las líneas de autoridad.
- Hace falta personal que auxilie al vendedor de mostrador.
- No se tiene un claro conocimiento de las responsabilidades que tiene el personal.
- Las funciones se dan a conocer verbalmente.
- No se cumplen las políticas de reclutamiento de personal.
- No hay una persona de esa misma área que se quede a cargo de ella, cuando falta el responsable de la misma.
- No se aplican exámenes para seleccionar al personal, lo que repercute en su eficiencia.
- Los requisitos que se piden al personal para integrarse a la empresa son mínimos.
- Las entrevistas para seleccionar al personal, no siempre las hace la persona indicada.
- El personal de nuevo ingreso, tiene problemas para desarrollar su trabajo debido a la falta de experiencia, a la falta de entrenamiento, o a que no se le explican sus funciones de manera adecuada (verbalmente).
- No se tiene un control por escrito sobre las actividades que realiza el personal.
- No hay un control sobre el horario.
- Se confunden las relaciones de autoridad entre el personal.

- Las medidas correctivas son mínimas, y no las ejecuta el personal involucrado.