

Capítulo 0

Resultados

CAPITULO V

RESULTADOS

5.1. INTERPRETACIÓN

Se realizaron 16 encuestas, una para cada uno de los trabajadores de la empresa y dos más para el director y el gerente general, encuestas con las cuales se hallaron resultados que nos ayudan a comprender la situación actual de la empresa en las tres grandes áreas que abarcamos en este estudio: descripción de puestos, selección y reclutamiento de personal y sistemas de remuneración. Estas encuestas se encuentran en los anexos de este estudio para su consulta.

5.2. DESCRIPCION DE PUESTOS

Dentro del área de análisis y descripción de puestos, los resultados para todos los trabajadores quedaron de la siguiente forma, según sus propias respuestas:

5.2.1. Director general

Información proporcionada por: Lic. Javier García López

Título del puesto: Director general

Existen otras personas con el mismo puesto: No

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Oficinas corporativas Vermont #34 int. 103, Col. Nápoles. México, D.F.

Departamento al que pertenece: Dirección general

Escolaridad: Lic. en Administración de Empresas

Número de años cursados después de la primaria: 11

Experiencia en: Ventas y marketing

Tiempo: 3 años y medio

Descripción breve de labores: Supervisar el trabajo de todos los gerentes y de todas las áreas de la organización. Determinar las acciones a seguir para cada departamento y coordinar las actividades del departamento de finanzas y mercadotecnia. Administración del dinero de la empresa. Selección de nuevo personal a la organización.

Habilidad para comunicar y persuadir: Ya que ocupo el puesto de Director general, debo tener las habilidades suficientes para poder transmitir los mensajes y la información necesaria a toda la organización y también hacia el exterior, ya que comúnmente trato con los directivos de empresas más grandes, para que estos nos tomen en cuenta como sus proveedores de material.

Planeación de actividades y solución de problemas: Planeo actividades de casi todos los departamentos, siendo apoyado por los gerentes de los mismos, poniéndome de acuerdo con ellos en los logros que deben alcanzarse y los plazos para los mismos. Por lo tanto, también estoy encargado de la solución de los problemas que involucran a la empresa, no importando de qué área se trate.

Actividades diarias y constantes: Coordinar el trabajo del gerente general. Atender clientes o personas importantes personalmente. Elaborar cheques para pagos en general y compras de artículos de oficina.

Actividades periódicas no diarias: Revisar y aprobar los balances contables de la empresa, así como el pago de impuestos. Revisar las encuestas de satisfacción al cliente del área de mercadotecnia, así como dar el visto bueno a nuevos proveedores. Salir de viaje a representar a la empresa ante directivos y dueños de proveedores y clientes.

Toma de decisiones: Soy la persona encargada de tomar las decisiones en los departamentos de finanzas, compras y ventas, además de mantener en coordinación las actividades de la atención al cliente.

Jefe Inmediato (puesto): N/A

Reporta además a: N/A

Contactos permanentes con: Gerente general

Supervisión ejercida a: Gerente general, secretaria ejecutiva, gerente de finanzas, gerente de compras, gerente de ventas y gerente de marketing.

Número de puestos a su mando: 6, 4 no directos

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Soy responsable de llevar a la empresa por buen camino, de administrar correctamente la organización y ser mas efectivos para lograr reducir la brecha entre nuestros competidores y nosotros.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: N/A

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Ventas y relaciones publicas. Administración de negocios en general.

Asesoría profesional: Se brinda asesoría empresarial a las áreas que se necesitan desarrollar aun más, permitiendo esto, lograr avances significativos en ventas, calidad de productos, atención al cliente y recursos humanos.

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): Lograr un desempeño óptimo para alcanzar las metas en ventas, y calidad que nos proponemos.

Monto nómina mensual \$15,000

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Las inversiones de la empresa deben ser bien analizadas ya que es el patrimonio de la misma y una buena administración de estos recursos nos permite poder avanzar y lograr un crecimiento sustentable y constante.

Responsabilidad en bienes: N/A

Requisitos físicos requeridos para el puesto: N/A

Riesgos y enfermedades: N/A

Observaciones generales:

5.2.2. Gerente general

Información proporcionada por: Lic. Ma. Guadalupe López de García

Título del puesto: Gerente general

Existen otras personas con el mismo puesto: No

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Vermont #34 int. 103, Col. Nápoles. México, D.F.

Departamento al que pertenece: Gerencia general

Escolaridad: Lic. en Administración de Empresas

Número de años cursados después de la primaria: 11

Experiencia en: Atención al cliente, jefe de departamento ventas

Tiempo: 4 años

Descripción breve de labores: Apoyo en las actividades del director general, siendo el encargado de supervisar de manera directa a los gerentes a instrucciones del director.

Habilidad para comunicar y persuadir: Para lograr el entendimiento de las metas a alcanzar se debe contar con un cierto nivel de comunicación además de poder persuadir a los gerentes de áreas para que su trabajo se un mas eficiente dentro de las actividades a realizarse en los periodos de tiempo establecidos.

Planeación de actividades y solución de problemas: Cuando se suscita un problema dentro de algún área de trabajo, se turna al director general quien elabora la acción a tomar para corregir el problema.

Actividades diarias y constantes: Coordinación y apoyo de actividades de los gerentes de área.

Actividades periódicas no diarias: Reporte y asistencia a juntas con director general y gerentes de áreas, además de juntas externas a la oficina con proveedores, cliente, etc.

Toma de decisiones: Transmito la información recopilada con los gerentes de cada área y después en la junta semanal, el director general con el apoyo de todos los gerentes incluyéndome, decide las acciones a seguir para los distintos departamentos de la empresa.

Jefe Inmediato (puesto): Director general

Reporta además a: N/A

Contactos permanentes con: Secretaria gerencial

Supervisión ejercida a: Secretaria gerencial, gerente de finanzas, gerente de compras, gerente de ventas y gerente de marketing.

Número de puestos a su mando: 4

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Programación estructurada de los tiempos y actividades a realizar por los gerentes de área, además del apoyo en sus labores. Vinculo entre el director general y el resto de los gerentes.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Llevar y guardar los reportes de los gerentes de área para el director general.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Conocimientos en administración de empresas y coordinación de grupos de trabajo.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): Se apoyan las actividades de las distintas áreas tratando de seguir el plan estratégico señalado para alcanzar los objetivos establecidos con anterioridad y en fechas programadas, aumentando así la productividad y manteniéndola en un lugar altamente redituable.

Monto nómina mensual \$12,000

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Aprovechamiento de recursos de la oficina, como equipo de cómputo, de comunicación, etc.

Responsabilidad en bienes: Los artículos de trabajo de la oficina.

Requisitos físicos requeridos para el puesto: N/A

Riesgos y enfermedades: N/A

Observaciones generales:

5.2.3. Gerente de finanzas y contabilidad

Fecha: 22/mar/05

Información proporcionada por: C.P. Arturo Corona Miguel

Título del puesto: Gerente de finanzas y contabilidad

Existen otras personas con el mismo puesto: No

Ubicación: Oficinas Vermont #34 int.103

Departamento al que pertenece: Finanzas y contabilidad

Escolaridad: Lic. en contaduría y finanzas

Número de años cursados después de la primaria: 11

Experiencia en: Análisis de estados financieros y contabilidad empresarial

Tiempo: 6 años

Descripción breve de labores: Analizar, elaborar y presentar estados financieros y preparación de declaraciones contables SHCP.

Habilidad para comunicar y persuadir: Habilidad de comunicación interna a los directivos para exponer proyectos financieros.

Planeación de actividades y solución de problemas: Se planean actividades semanales por calendario y cuando surge un atraso, se labora tiempo extra. Los problemas se pueden resolver pero retrasan el trabajo, a veces influyen en las finanzas de la empresa como el pago atrasado de impuestos, etc.

Actividades diarias y constantes: Recopilar información (documentos) para la preparación de la contabilidad mensual. Análisis de proyectos financieros como inversiones a corto, mediano y largo plazo.

Actividades periódicas no diarias: Calculo y elaboración de formas fiscales para pagos de impuestos, juntas con directivos cada semana.

Toma de decisiones: Se elaboran reportes y propuestas a la dirección general y ahí se toman las decisiones finales.

Jefe Inmediato (puesto): Gerente general

Reporta además a: Director general

Contactos permanentes con: Contador auxiliar, secretaria gerencial

Supervisión ejercida a: Contador auxiliar

Número de puestos a su mando: 1

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Elaboración y presentación de los estados financieros y contables a la dirección general y ante hacienda en tiempo estipulado.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Tramite de pago de impuestos, documentos contables como facturas y recibos, tener un sistema actualizado de nómina y seguridad social de los empleados.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Contaduría y finanzas publicas y corporativas. Leyes fiscales, del trabajo y de sociedades empresariales.

Asesoría profesional: Asesoría al contador auxiliar y al director general.

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): Trabajo coordinado del contador auxiliar en labores de recopilación de información, elaboración de libro diario, estados de resultados, etc.

Monto nómina mensual \$8,500 pesos

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Se aprovecha el dinero para proponer proyectos de inversión o de crecimiento.

Responsabilidad en bienes: Todos aquellos que se encuentran en uso del departamento de finanzas y contabilidad.

Requisitos físicos requeridos para el puesto: N/A

Riesgos y enfermedades: N/A

Observaciones generales:

5.2.4. Gerente de compras

Información proporcionada por: Gabriel Guillen

Título del puesto: Gerente de compras

Existen otras personas con el mismo puesto: No

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Vermont #34 int. 103

Departamento al que pertenece: Compras

Escolaridad: Licenciado en Administración de empresas

Número de años cursados después de la primaria: 11

Experiencia en: Ventas de mostrador y mayoristas

Tiempo: 1 año, 8 meses

Descripción breve de labores: Evaluación de los proveedores y productos comprados, en cuanto a calidad, precio y servicio. Elaboración de órdenes de compra y solicitud de cotizaciones.

Habilidad para comunicar y persuadir: Habilidades para poder negociar precios y otros aspectos de compras.

Planeación de actividades y solución de problemas: Se planean los tiempos para cada una de las entregas especificadas en la compra de productos y cuando se suscita un problema este generalmente corresponde a la calidad y tiempo de entrega de los productos comprados a los proveedores. Esta situación puede ser arreglada en un tiempo moderado, ya que se deben regresar los materiales o en su caso sancionar por entregas tardías a nuestros proveedores. Estas soluciones se determinan en la dirección general.

Actividades diarias y constantes: Elaboración de requisiciones de material a proveedores. Búsqueda de mejores precios y calidad en otros proveedores y revisión constante de los ya existentes.

Actividades periódicas no diarias: Juntas con director general. Reuniones informales con proveedores o prospectos a serlo.

Toma de decisiones: Las decisiones en cuanto a los proveedores que se eligen, deben ser aprobadas por el director general.

Jefe Inmediato (puesto): Gerente general

Reporta además a: Director general

Contactos permanentes con: Gerente de ventas

Supervisión ejercida a: N/A

Número de puestos a su mando: N/A

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Llevar a cabo las cotizaciones y las requisiciones de material en el tiempo indicado, ya que las órdenes por surtir a nuestros clientes están sujetas a los tiempos de nuestros proveedores, además de revisar la calidad de lo productos que se nos envían ya que de ellos dependen la satisfacción de nuestros clientes.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Cotizaciones, seguimiento a las ordenes de compra y el proceso de verificación de calidad de los materiales entregados.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Técnicas de negociación y lenguaje de negocios en el sector eléctrico.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): N/A

Monto nómina mensual \$8,500

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: N/A

Responsabilidad en bienes: Bienes de la oficina para la operación de ésta.

Requisitos físicos requeridos para el puesto: N/A

Riesgos y enfermedades: N/A

Observaciones generales:

5.2.5. Gerente de ventas

Información proporcionada por: Hugo Flores

Título del puesto: Gerente de ventas

Existen otras personas con el mismo puesto: No

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Vermont #34

Departamento al que pertenece: Ventas

Escolaridad: Lic. en comercio internacional

Número de años cursados después de la primaria: 11

Experiencia en: Gerente de ventas

Tiempo: 2 años y medio

Descripción breve de labores: Llevar las cuentas de todos los clientes de la organización, además de contar con los datos de compras de cada uno de ellos. Elaboración de requisiciones de material al departamento de compras y revisión de entrega a los clientes.

Habilidad para comunicar y persuadir: La habilidad de comunicar en este puesto es vital ya que de una buena comunicación y persuasión depende si los clientes quedan satisfechos con el servicio y la respuesta de la empresa a sus exigencias.

Planeación de actividades y solución de problemas: Los problemas generalmente son de calidad de los productos enviados o de una mala toma de pedido, el cual se puede solucionar en alrededor de 1 semana para cambiar el material.

Actividades diarias y constantes: Toma de pedidos, atención de clientes, supervisión de los ejecutivos de venta. Recolección del reporte de actividades del los ejecutivos.

Actividades periódicas no diarias: Revisión de la transportación de los materiales para entregar a los clientes que así lo piden. Elaboración del reporte de actividades al gerente y

director general para las juntas semanales. Juntas con clientes. Transmitir las encuestas de satisfacción del cliente al departamento de marketing.

Toma de decisiones: Se toman decisiones para los beneficios adicionales que se les van a ofrecer a los clientes, siendo supervisado por el gerente y director general.

Jefe Inmediato (puesto): Gerente general

Reporta además a: Director general

Contactos permanentes con: Ejecutivos de ventas, secretaria gerencial, gerente de marketing.

Supervisión ejercida a: Ejecutivos de ventas

Número de puestos a su mando: 3

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Tener a la mano todos los datos de los clientes de la empresa, para poder ofrecer así un buen servicio a ellos y mediante una respuesta oportuna a sus necesidades.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Proceso de requisición de material para surtir, transporte de materiales, elaboración de cotizaciones.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Conocimientos en ventas y dirección de personal.

Asesoría profesional: Ejecutivos de ventas

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): Alcanzar las metas de ventas fijadas por la dirección general a través de los ejecutivos de ventas, incrementando la cartera de clientes.

Monto nómina mensual \$8,500

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: N/A

Responsabilidad en bienes: Equipo de comunicación como radio y computadora.

Requisitos físicos requeridos para el puesto: N/A

Riesgos y enfermedades: N/A

Observaciones generales:

5.2.6. Gerente de marketing

Información proporcionada por: Raúl Salmerón Zarate

Título del puesto: Gerente de marketing

Existen otras personas con el mismo puesto: No

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Oficina central Vermont #34 int. 103

Departamento al que pertenece: Marketing

Escolaridad: Lic. en mercadotecnia

Número de años cursados después de la primaria: 11

Experiencia en: Atención a clientes, análisis de mercados, relaciones públicas

Tiempo: 2 años y medio

Descripción breve de labores: Elaboración y aplicación de encuestas para determinar mercados y diseño de encuestas de satisfacción del cliente. Atención y servicio al cliente vía telefónica y coordinación de campañas publicitarias.

Habilidad para comunicar y persuadir: Capacidad para crear vínculos de comunicación entre los clientes y la compañía manteniéndolos estrechos con la atención al cliente.

Planeación de actividades y solución de problemas: Se lleva a cabo una planeación anticipada para la realización del estudio de mercado y para determinar las entregas de trabajos de publicidad. Se tienen problemas relacionados con los clientes y hay que solucionarlos en el instante y poder dar una respuesta inmediata.

Actividades diarias y constantes: Atención personal y vía telefónica a quejas, sugerencias y dudas de clientes. Coordinación de las actividades del diseñador gráfico.

Actividades periódicas no diarias: Desarrollo y aplicación de encuestas para el análisis del mercado eléctrico, además de interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes por parte de los ejecutivos de ventas. Asistencia a juntas semanales con director y gerente general y sus respectivos reportes.

Toma de decisiones: Decisiones acerca del tipo de encuestas y métodos de análisis para la satisfacción del cliente y las áreas de posibilidades en el mercado del sector eléctrico.

Jefe Inmediato (puesto): Gerente general

Reporta además a: Director general

Contactos permanentes con: Diseñador gráfico, secretaria gerencial.

Supervisión ejercida a: Diseñador gráfico.

Número de puestos a su mando: 1

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Correcto diseño y evaluación de las encuestas de satisfacción a los clientes y de la inmediata y cordial atención al cliente, así como la recepción de las quejas, sugerencias y dudas de estos. Coordinación de publicidad creativa de la empresa.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Salvaguarda de encuestas, transcripción de quejas o sugerencias de los clientes por teléfono.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Análisis de mercados, métodos de evaluación de clientes. Atención a clientes y relaciones publicas.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): Se trabaja con el diseñador gráfico para que este en base a su talento y habilidad con el diseño, logre trabajos en publicidad que cumplan con las normas establecidas y la calidad deseada.

Monto nómina mensual \$8,500

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Aprovechamiento de los artículos de oficina para el desempeño de esta labor.

Responsabilidad en bienes: Equipo electrónico ocupado en el departamento.

Requisitos físicos requeridos para el puesto: N/A

Riesgos y enfermedades: N/A

Observaciones generales:

5.2.7. Secretaria ejecutiva

Información proporcionada por: Stefany Asai Insunza

Título del puesto: Secretaria ejecutiva

Existen otras personas con el mismo puesto: No

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: vermont #34 int. 103

Departamento al que pertenece: Dirección general

Escolaridad: Carrera técnica en secretariado ejecutivo bilingüe.

Número de años cursados después de la primaria: 8

Experiencia en: Secretariado ejecutivo bilingüe

Tiempo: 4 años

Descripción breve de labores: Toma de llamadas telefónicas, recados y comunicación desde la dirección general. Servicios al director general como agenda personal, transcripción de memorandums, cartas, faxes, etc.

Habilidad para comunicar y persuadir: N/A

Planeación de actividades y solución de problemas: Problemas técnicos mínimos y pequeños. Actividades de forma constante y bien definida.

Actividades diarias y constantes: Atención de llamadas telefónicas de clientes, proveedores y gente en general, además de toma de mensajes y recados al director general, así como envío y recepción de información. Atención al director como llevarle alimentos y bebidas.

Actividades periódicas no diarias: Acompañar al director general en juntas de negocios fuera de la oficina central.

Toma de decisiones: N/A

Jefe Inmediato (puesto): Director general

Reporta además a: N/A

Contactos permanentes con: Gerente general

Supervisión ejercida a: N/A

Número de puestos a su mando: N/A

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Atención adecuada de llamadas del director general, llevando un orden y estricto control de las

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos:

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Atención al cliente, comunicación de negocios.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): N/A

Monto nómina mensual \$6,000

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Uso de equipo de comunicación interna de la oficina, así como equipo de cómputo.

Responsabilidad en bienes: Equipo de cómputo del área de dirección general.

Requisitos físicos requeridos para el puesto: Mujer de preferencia, buena presentación

Riesgos y enfermedades: N/A

Observaciones generales:

5.2.8. Contador auxiliar

Información proporcionada por: Pablo Gómez

Título del puesto: Contador auxiliar

Existen otras personas con el mismo puesto: No

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Oficina Vermont #34 int. 103

Departamento al que pertenece: Finanzas y contabilidad

Escolaridad: Carrera técnica en contaduría pública

Número de años cursados después de la primaria: 9

Experiencia en: Elaboración de estados financieros y contables

Tiempo: 6 meses

Descripción breve de labores: Apoyo en las actividades de contabilidad y finanzas de la empresa y en el pago de impuestos.

Habilidad para comunicar y persuadir: N/A

Planeación de actividades y solución de problemas: Planeación semanal de actividades por directivos y el gerente de finanzas. Si algún problema se detecta, se soluciona por el gerente de finanzas y/o los directivos.

Actividades diarias y constantes: Recopilación de documentos contables y llenado de libro diario.

Actividades periódicas no diarias: Apoyo en el llenado del estado de resultados y el balance general para su aprobación cada mes. Pago de sueldos cada semana de los compañeros excepto directivos. Pago en el banco de impuestos.

Toma de decisiones: N/A

Jefe Inmediato (puesto): Gerente de finanzas y contabilidad

Reporta además a: Nadie

Contactos permanentes con: Secretaria gerencial

Supervisión ejercida a: N/A

Número de puestos a su mando: 0

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Llevar de forma correcta y en tiempo el libro diario, así como el archivar los documentos contables de la empresa. Resguardo y pago de sueldos a los trabajadores semanalmente y el pago de impuestos en el banco.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Archivo y almacenaje de documentos y libros contables y financieros, dinero entregado para el pago de impuestos y nómina semanal de empleados.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Contabilidad intermedia o superior y familiarización con documentos y procesos hacendarios, como leyes fiscales, etc.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): N/A

Monto nómina mensual \$4,500

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: N/A

Responsabilidad en bienes: Por el uso del equipo completo y papelería.

Requisitos físicos requeridos para el puesto: N/A

Riesgos y enfermedades: N/A

Observaciones generales:

5.2.9. Diseñador gráfico

Información proporcionada por: Yarizabeth Martínez Solares

Título del puesto: Diseñador Gráfico

Existen otras personas con el mismo puesto: No

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Vermont #34 int. 103

Departamento al que pertenece: Marketing

Escolaridad: Carrera técnica en diseño gráfico

Número de años cursados después de la primaria: 9

Experiencia en: Diseño y desarrollo de publicidad corporativa

Tiempo: 1 año

Descripción breve de labores: Diseño de publicidad corporativa, actualización y mantenimiento de página Web.

Habilidad para comunicar y persuadir: Habilidades no verbales, únicamente gráficas y de marketing.

Planeación de actividades y solución de problemas: Se planea un calendario de entregas de diseños. Los problemas técnicos se pueden resolver fácilmente como cambios a la publicidad o los formatos de imagen.

Actividades diarias y constantes: Planeación y diseño de bocetos para campañas publicitarias y entregas a revisión de estas

Actividades periódicas no diarias: Actualización de la página Web y diseño de proyectos especiales en exteriores y juntas con jefes. Llevar a la imprenta los trabajos terminados.

Toma de decisiones: Las decisiones se toman por la gerencia y altos directivos.

Jefe Inmediato (puesto): Gerente de marketing

Reporta además a: Nadie más.

Contactos permanentes con: Secretaria gerencial.

Supervisión ejercida a: N/A

Número de puestos a su mando: 0

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Desarrollo y entrega de ideas a tiempo, además de la corrección de estas y de llevarlas a la imprenta para su impresión a tiempo.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Responsabilidad del proceso de impresión y recolección del trabajo.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Conocimientos en diseño publicitario y corporativo, además de conocimientos de paquetería (software) de diseño por computadora.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): N/A

Monto nómina mensual \$4,500

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Aprovechamiento del equipo de cómputo al 100%

Responsabilidad en bienes: Computadora de escritorio IMAC

Requisitos físicos requeridos para el puesto: N/A

Riesgos y enfermedades: Daño visual por exposición prolongada a la pantalla de la computadora.

Observaciones generales:

5.2.10. Secretaria gerencial

Información proporcionada por: Paloma Benítez González

Título del puesto: Secretaria gerencial

Existen otras personas con el mismo puesto: No

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Vermont #34 int. 103

Departamento al que pertenece: Gerencia general

Escolaridad: Carrera técnica secretarial

Número de años cursados después de la primaria: 8

Experiencia en: Secretariado ejecutivo

Tiempo: 3 años

Descripción breve de labores: Comunicar por teléfono a los gerentes, recibir y enviar documentos para ellos, por mail o fax. Archivar documentos de los gerentes, mecanografiar dictados, mantener y llevar la administración de la alacena y papelería.

Habilidad para comunicar y persuadir: Comunicación básica con gerentes.

Planeación de actividades y solución de problemas: Se me encargan labores que requieren ponga atención inmediata. Los problemas que surjan se resuelven fácilmente, como buscar información, tener a tiempo los documentos que se me solicitan.

Actividades diarias y constantes: Ordenar mi lugar de trabajo, organizar la alacena y la papelería chocando que no haga falta nada y de lo contrario pedirlo. Envío y recibo de

documentos para mis jefes por fax o mail. Mecanografía de documentos, atención de llamadas telefónicas.

Actividades periódicas no diarias: Trascripción de los reportes de los gerentes, acompañar a los gerentes a alguna junta para tomar apuntes fuera de la oficina.

Toma de decisiones: N/A

Jefe Inmediato (puesto): Gerente general

Reporta además a: N/A

Contactos permanentes con: Gerente de finanzas, gerente de compras, gerente de ventas, gerente de marketing, contador y diseñador.

Supervisión ejercida a: N/A

Número de puestos a su mando: 0

Responsabilidades del trabajo desarrollado: La responsabilidad que tengo es de tener todos los archivos guardados y ordenados, servir a los gerentes en sus labores. Apoyo Técnico en labores de oficina.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Soy responsable de los documentos de los gerentes, mantenerlos guardados y seguros y el envío de documentos a tiempo al igual que recibirlos y transmitirlos cuanto antes.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Mecanografía, lenguaje técnico y de negocios, computación, Internet y uso de aparatos de comunicaciones.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): N/A

Monto nómina mensual \$6,000

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Se aprovechan las computadoras y los aparatos de comunicación como fax, copiadora, para la eficiencia en el trabajo desarrollado.

Responsabilidad en bienes: Computadora, copiadora, fax, además de los objetos de trabajo en el escritorio como papelería, etc.

Requisitos físicos requeridos para el puesto: Sexo femenino, buena presentación, joven.

Riesgos y enfermedades: N/A

Observaciones generales:

5.2.11. Ejecutivos de ventas

5.2.11.1. Ejecutivo 1

Información proporcionada por: Bernardo Guzman

Título del puesto: Ejecutivo de ventas

Existen otras personas con el mismo puesto: Si, 2 más

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Vermont #34 int. 103

Departamento al que pertenece: Ventas

Escolaridad: Carrera trunca en administración de empresas

Número de años cursados después de la primaria: 8

Experiencia en: ventas, relaciones públicas

Tiempo: 2 años

Descripción breve de labores: Representante de ventas ante los clientes

Habilidad para comunicar y persuadir: Se debe tener capacidad para poder vender, persuadir a los clientes para que compren nuestros productos.

Planeación de actividades y solución de problemas: Se tiene un itinerario establecido de actividades a realizarse, como visitar clientes u otros, cualquier problema se comunica al gerente de ventas.

Actividades diarias y constantes: Salir a visitar clientes y buscar nuevos, llamarlos para hacer citas con los gerentes de compras de las compañías.

Actividades periódicas no diarias: Rendir reportes de actividad semanal al jefe. Viajar al interior de la Republica a visitar clientes foráneos.

Toma de decisiones: Toda información se debe preguntar al jefe.

Jefe Inmediato (puesto): Gerente de ventas

Reporta además a: Nadie más.

Contactos permanentes con: Secretaria gerencial

Supervisión ejercida a: N/A

Número de puestos a su mando: N/A

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Mantener las relaciones estrechas con los clientes y búsqueda de nuevos compradores para poder cumplir con una cuota mínima de ventas.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Proceso de venta, entrega o envío de cotizaciones a tiempo así como tomar pedidos y enviar la orden de compra al gerente de ventas.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Técnicas de persuasión, marketing, Comunicación empresarial.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): N/A

Monto nómina mensual \$2,500 pesos mas comisiones

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Uso de radios, celular y palm para mantener la comunicación con la oficina de manera oportuna.

Responsabilidad en bienes: Celular, Palm y Nextel

Requisitos físicos requeridos para el puesto: Sexo masculino, buena presentación, 28-45 años, ninguna incapacidad.

Riesgos y enfermedades: Riesgos inherentes al andar en la calle como robos, accidente automovilístico, etc.

Observaciones generales:

5.2.11.2. Ejecutivo 2

Información proporcionada por: Jorge Emilio Fernández

Título del puesto: Ejecutivo de ventas

Existen otras personas con el mismo puesto: Si

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Vermont #34 int. 103

Departamento al que pertenece: Ventas

Escolaridad: Carrera en Administración de empresas

Número de años cursados después de la primaria: 11

Experiencia en: Experiencia en ventas

Tiempo: 6 meses

Descripción breve de labores: Visita a los clientes de la compañía. Búsqueda de nuevos y potenciales clientes para la misma.

Habilidad para comunicar y persuadir: Muy frecuentemente utilizamos técnicas de persuasión para convencer a nuestros prospectos de clientes que somos la mejor opción en material eléctrico y así poder obtener nuevas cuentas.

Planeación de actividades y solución de problemas: La planeación de actividades se lleva a cabo con el gerente de ventas para seguir un calendario con objetivos al final de cada semana o mes. Los problemas más comunes que pueden surgir, los resulten en la oficina central.

Actividades diarias y constantes: Visita a clientes dentro del Distrito Federal.

Actividades periódicas no diarias: Citas con clientes para aplicar encuestas de satisfacción del cliente, llevar reportes al gerente de ventas. Visitas a clientes foráneos.

Toma de decisiones: En cuanto a las decisiones se refiere, nosotros turnamos la información al nuestro jefe directo para que este tome las acciones a seguir en cuanto a la cuentas de nuestros clientes.

Jefe Inmediato (puesto): Gerente de ventas

Reporta además a: Nadie más

Contactos permanentes con: Secretaria gerencial

Supervisión ejercida a: N/A

Número de puestos a su mando: N/A

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Mantener un vínculo estrecho con los clientes de la empresa y la obtención de nuevas cuentas (clientes) para la empresa.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: En trámites de cotización en oficina y el proceso de toma de pedidos.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Conocimientos en ventas, persuasión y mercadotecnia.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): N/A

Monto nómina mensual \$2,500 mas comisiones por ventas

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Uso de equipo de comunicación para estar en contacto con clientes y la oficina.

Responsabilidad en bienes: Equipo de comunicación de la oficina

Requisitos físicos requeridos para el puesto: Sexo masculino, joven, activo

Riesgos y enfermedades: Ninguno

Observaciones generales:

5.2.11.3. Ejecutivo 3

Información proporcionada por: Adolfo González

Título del puesto: Ejecutivo de ventas

Existen otras personas con el mismo puesto: Si, 2

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Vermont #34 int.103

Departamento al que pertenece: Departamento de ventas

Escolaridad: Carrera técnica de Contador Publico

Número de años cursados después de la primaria: 8

Experiencia en: Ventas minoristas

Tiempo: 2 años y medio

Descripción breve de labores: Presentación de la empresa y de productos con nuevos clientes y mantenimiento de comunicación directa con los clientes consolidados.

Habilidad para comunicar y persuadir: Persuasión necesaria para poder ofrecer todos los servicios y productos a nuestros clientes.

Planeación de actividades y solución de problemas: Cualquier problema con respecto a nuestros clientes, en caso de algún mal servicio y malos productos, se comunica al gerentes de ventas para que este puede tomar una solución junto con los directivos.

Actividades diarias y constantes: Salir a visitar clientes asiduos y nuevos, para ofrecer nuestros productos.

Actividades periódicas no diarias: Salidas a provincia a visitar clientes del interior de la Republica.

Toma de decisiones: N/A

Jefe Inmediato (puesto): Gerente de ventas

Reporta además a: Nadie más

Contactos permanentes con: Secretaria gerencial

Supervisión ejercida a: N/A

Número de puestos a su mando: N/A

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Alcanzar los estándares en ventas que la compañía dispone y mantener la comunicación directa con el cliente.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Responsable de la toma de pedidos y de seguimiento de la venta.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Conocimientos en comunicación empresarial y negocios.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): N/A

Monto nómina mensual \$2,500

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Uso de teléfonos celulares, radios y agendas electrónicas.

Responsabilidad en bienes: Radio, celular.

Requisitos físicos requeridos para el puesto: Hombre, joven y buena presentación

Riesgos y enfermedades: N/A

Observaciones generales:

5.2.12. Secretaria recepcionista

Información proporcionada por: Jessica Quezada Martínez

Título del puesto: Secretaria recepcionista

Existen otras personas con el mismo puesto: NO

Fecha: 22 de marzo de 2005

Ubicación: Vermont #34 int. 103

Departamento al que pertenece: Gerencia general

Escolaridad: Bachillerato técnico trunco

Número de años cursados después de la primaria: 4

Experiencia en: Secretaria general

Tiempo: 1 año

Descripción breve de labores: Atención telefónica y canalización de estos al área correspondiente. Archivar, mecanografiar documentos sencillos, mantener el área de oficina limpia y ordenada, además de salir a realizar trámites o pagos de la empresa.

Habilidad para comunicar y persuadir: N/A

Planeación de actividades y solución de problemas: Todos los días se realizan las mismas actividades hasta cierto punto, las descritas anteriormente.

Actividades diarias y constantes: Atender llamadas telefónicas, recibir a clientes en la oficina, asear el lugar de trabajo, llenar formas y enviar correos, elaborar cartas, etc. Y mecanografiar documentos.

Actividades periódicas no diarias: Entregar correspondencia, salir a pagar cuentas de la oficina de vez en cuando, compra de papelería y despensa para la oficina.

Toma de decisiones: N/A

Jefe Inmediato (puesto): Gerente general

Reporta además a: Nadie más

Contactos permanentes con: Ejecutivos de ventas, clientes, transportistas, secretaria gerencial.

Supervisión ejercida a: N/A

Número de puestos a su mando: 0

Responsabilidades del trabajo desarrollado: Atención al cliente de manera apropiada, además de la realización a tiempo de las actividades que se me indican como pagos en bancos, transcripción de documentos, etc.

Responsabilidad en trámites, procesos o documentos: Soy responsable por tener archivados de manera adecuada los documentos que se me piden, además del pago de oportuno de servicios públicos de la oficina.

Conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Mecanografía, computación, matemáticas básicas.

Asesoría profesional: N/A

Aprovechamiento de recursos humanos (personas a su cargo): N/A

Monto nómina mensual \$3,000

Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros: Uso de equipo de cómputo, fax, copiadora, de manera regular.

Responsabilidad en bienes: Computadora, fax, copiadora.

Requisitos físicos requeridos para el puesto: Buena apariencia, sexo femenino, sin discapacidades.

Riesgos y enfermedades: N/A

5.3. SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO

Para determinar que sistema utilizan para la selección y reclutamiento de nuevo personal, se entrevisto a las dos personas directamente encargadas de administrar los recursos humanos; el director general y el gerente general y estos fueron los resultados de sus entrevistas:

Encuesta realizada al director general

Fecha: 22 de marzo de 2005

1.- Puesto dentro de la empresa:

Director general

2.- ¿Cómo la organización se da cuenta que necesitan o requieren nuevo personal?

Normalmente cuando en la empresa comienza a necesitar personas, lo que sucede es que la gente que actualmente labora con nosotros, empieza a trabajar tiempo extra con lo cual nos damos cuenta que hace falta personal. También a veces los gerentes nos hacen peticiones para contratar personal para su área dependiendo de sus necesidades.

3.- ¿Quién normalmente da la orden de buscar candidatos a la plaza vacante?

La dirección y la gerencia general.

4.- ¿Cómo se comunica a los posibles candidatos de esta nueva vacante y de la necesidad de contratar nuevo personal?

Se coloca un anuncio clasificado en los periódicos de mayor circulación como lo son Reforma y Excelsior.

5.- ¿Qué datos son los más relevantes que requiere cada vez que solicita personal?

Edad_____ Experiencia X Habilidades X Motivación_____

Disponibilidad_____ Sexo_____ Estudios X

Otros. Conocimientos en el área a la que esta aplicando y cuanto esta pensando ganar

6.- ¿Quién lleva a cabo la selección del personal para su reclutamiento?

El gerente general

7.- Si es usted quien selecciona el personal, ¿Qué pasos sigue para realizar la selección del personal a contratar?

N/A

8.- Si usted no es quien selecciona el personal, ¿Qué labor desempeña en el proceso de selección y reclutamiento?

En lo personal, mi labor es la de seleccionar junto con el gerente general, al candidato que mas se ajustó a nuestras necesidades con respecto a la entrevista y su currículum.

9.- ¿Qué métodos normalmente utiliza para la selección de dichos candidatos?

Entrevista personal X Formato prediseñado_____ Otros: X

¿Cuales?: Revisión de currículum y referencias del gerente del área que lo necesita.

10.- Si se realizan entrevistas, ¿Qué aspectos son los que más se toman en cuenta de los candidatos a ocupar el puesto ofrecido?

Las referencias, el porque dejo su puesto anterior, los problemas que enfrentaba así como sus habilidades para resolver estos. También los conocimientos adquiridos en el empleo anterior y cuanto ganaba.

11.- ¿Sigue algún manual de entrevistas previamente establecido? Si es así, ¿Cual es?

Contamos con las indicaciones generales para la selección de personal, el cual consiste en preguntar sus datos generales, la experiencia que tiene el solicitante, las habilidades con las que cuenta y si estas las obtuvo en su anterior trabajo, además hacerles preguntas acerca del área donde pretenden laborar y el porque nosotros deberíamos escogerlo a él y no a otros.

12.- Después de seleccionar al candidato idóneo, ¿Qué pasos se siguen normalmente?

Después de que se llevaron a cabo todas las entrevistas a los candidatos, el gerente general y yo nos reunimos para determinar quien de todos los aspirantes, cumple en mayor medida con las necesidades de la empresa, para después llamarlo para que pase a firmar su contrato. Ya hecho lo anterior, se procede a darle su capacitación que se lleva aproximadamente de 1 a 2 semanas, esto durante un periodo de prueba de un mes para saber si puede o no dar el ancho para el trabajo exigido.

13.- ¿Como se calcula el sueldo inicial para este nuevo empleado?

Normalmente se tiene una base mínima que es de \$3000 pesos para un subordinado de tercer rango, de segundo rango es de \$4000 y para uno de primer rango o gerencial es de \$6000 pesos.

14.- Cuando el nuevo empleado es contratado, ¿Esta sujeto a un periodo de prueba antes de quedar finalmente en su puesto?

Si, un mes es probado para poner a trabajar sus habilidades

Encuesta realizada al gerente general

Fecha: 22 de marzo de 2005

1.- Puesto dentro de la empresa:

Gerente general

2.- ¿Cómo la organización se da cuenta que necesitan o requieren nuevo personal?

Ya sea que los gerentes de cada área soliciten la incursión de nuevo personal o se necesiten para las nuevas asignaciones de la empresa.

3.- ¿Quién normalmente da la orden de buscar candidatos a la plaza vacante?

Nuestro director general

4.- ¿Cómo se comunica a los posibles candidatos de esta nueva vacante y de la necesidad de contratar nuevo personal?

Se pone un anuncio en la sección de clasificados de los diarios con mayor audiencia

5.- ¿Qué datos son los más relevantes que requiere cada vez que solicita personal?

Edad _____ Experiencia X Habilidades X Motivación _____

Disponibilidad _____ Sexo _____ Estudios X

Otros: Currículo elaborado correctamente con referencias bien definidas

6.- ¿Quién lleva a cabo la selección del personal para su reclutamiento?

Yo

7.- Si es usted quien selecciona el personal, ¿Qué pasos sigue para realizar la selección del personal a contratar?

1.- Determinar la necesidad de nuevo personal

2.- Colocar anuncios requiriendo personal

3.- Revisar currículos

4.- Entrevistar candidatos preseleccionados

5.- Seleccionar candidato más apto junto con el director general

6.- Firma de contrato

7.- Capacitación

8.- Si usted no es quien selecciona el personal, ¿Qué labor desempeña en el proceso de selección y reclutamiento?

N/A

9.- ¿Qué métodos normalmente utiliza para la selección de dichos candidatos?

Entrevista personal X Formato prediseñado _____ Otros: X

¿Cuales?: Revisión de currículum y referencias del gerente del área que lo necesita.

10.- Si se realizan entrevistas, ¿Qué aspectos son los que más se toman en cuenta de los candidatos a ocupar el puesto ofrecido?

Se toman en cuenta la experiencia anterior del candidato, así como las habilidades adquiridas durante el desempeño de su trabajo. También se pregunta que tipo de actividades llevaba a cabo en la empresa anterior y que dificultades afronto en tal puesto, al igual que como solucionada dichos imprevistos.

11.- ¿Sigue algún manual de entrevistas previamente establecido? Si es así, ¿Cual es?

Se podría decir que si, aunque no lo tenemos por escrito, ya que estas indicaciones vienen de parte del director general. En las entrevistas se toman todos los datos del solicitante, como edad, sexo, experiencia, habilidades, conocimientos, escolaridad y algunas preguntas pertinentes al área donde se esta reclutando, para saber si el candidato tiene los conocimientos necesarios.

12.- Después de seleccionar al candidato idóneo, ¿Qué pasos se siguen normalmente?

Se le asigna al gerente responsable del área de trabajo para que se le proporcione la capacitación necesaria para su trabajo. Para este momento ya firmo su contrato con la empresa y comienza su periodo de prueba que consta de un mes.

13.- ¿Como se calcula el sueldo inicial para este nuevo empleado?

Se aplica el sueldo mínimo con base a los sueldos de los demás empleados:

Rango de operación básica: \$2500 pesos

Rango medio: \$4000 pesos

Rango gerencial: \$6000 pesos

14.- Cuando el nuevo empleado es contratado, ¿Esta sujeto a un periodo de prueba antes de quedar finalmente en su puesto?

Por lo general si, tiene un plazo de prueba de 1 mes.

5.4. SISTEMA DE PAGO DE SUELDOS

La siguiente es una tabla de rangos por puntos, la cual esta basada en la obra de Martín (1989) “Valuación y compensación objetiva de sueldos” en donde describe los distintos puntos de evaluación para empleados, para después determinar mediante una escala de sueldos, cuanto se debe pagar teóricamente a cada empleado de la organización.

El sistema de determinación de rangos por puntos alcanzados, se encuentra en los anexos a esta investigación para su referencia oportuna.

5.4.1. Director general

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	X	X	X	65
Experiencia	X	X	23			

Habilidad para comunicarse y persuasión	X	X	X	35		
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	X	X	X	X	75
Toma de decisiones	X	X	X	50		
Supervisión ejercida	X	X	X	40		
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	X	X	X	X	75
Asesoría profesional	X	18				
Aprovechamiento de recursos humanos	X	11				
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	X	X	X	35		
TOTAL PUNTOS						427

5.4.2. Gerente general

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	X	X	X	65
Experiencia	X	X	X	36		
Habilidad para comunicarse y persuasión	X	X	X	35		
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	X	27			
Toma de decisiones	X	19				
Supervisión ejercida	X	X	26			
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	X	X	X	58	

	1	2	3	4	5	6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	X	X	X	65
Experiencia	X	X	23			
Habilidad para comunicarse y persuasión	X	X	23			
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	X	27			
Toma de decisiones	10					
Supervisión ejercida	N/A					
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	X	X	43		
Asesoría profesional	N/A					
Aprovechamiento de recursos humanos	N/A					
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	7					
TOTAL PUNTOS						198

5.4.5. Gerente de ventas

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	X	X	X	65
Experiencia	X	X	23			
Habilidad para comunicarse y persuasión	X	X	X	35		
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	15				
Toma de decisiones	X	19				

Supervisión ejercida	X	14				
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	X	27			
Asesoría profesional	N/A					
Aprovechamiento de recursos humanos	X	11				
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	7					
TOTAL PUNTOS						216

5.4.6. Gerente de marketing

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	X	X	X	65
Experiencia	X	X	23			
Habilidad para comunicarse y persuasión	X	X	X	35		
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	X	X	43		
Toma de decisiones	X	X	34			
Supervisión ejercida	X	14				
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	X	27			
Asesoría profesional	10					
Aprovechamiento de recursos humanos	6					
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	7					
TOTAL PUNTOS						264

5.4.7. Secretaria ejecutiva

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	23			
Experiencia	X	X	X	36		
Habilidad para comunicarse y persuasión	7					
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	15				
Toma de decisiones	10					
Supervisión ejercida	N/A					
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	15				
Asesoría profesional	N/A					
Aprovechamiento de recursos humanos	N/A					
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	7					
TOTAL PUNTOS						113

5.4.8. Contador auxiliar

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	23			
Experiencia	7					
Habilidad para comunicarse y persuasión	N/A					
Grupo II						
Planeación de actividades y	X	15				

solución de problemas						
Toma de decisiones	10					
Supervisión ejercida	N/A					
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	15				
Asesoría profesional	N/A					
Aprovechamiento de recursos humanos	N/A					
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	7					
TOTAL PUNTOS						77

5.4.9. Diseñador gráfico

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	23			
Experiencia	X	13				
Habilidad para comunicarse y persuasión	X	13				
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	X	27			
Toma de decisiones	10					
Supervisión ejercida	N/A					
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	15				
Asesoría profesional	N/A					
Aprovechamiento de recursos humanos	N/A					
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	7					
TOTAL PUNTOS						108

5.4.10. Secretaria gerencial

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	23			
Experiencia	X	X	23			
Habilidad para comunicarse y persuasión	7					
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	15				
Toma de decisiones	N/A					
Supervisión ejercida	N/A					
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	15				
Asesoría profesional	N/A					
Aprovechamiento de recursos humanos	N/A					
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	X	13				
TOTAL PUNTOS						96

5.4.11. Ejecutivos de ventas

1.

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	X	36		
Experiencia	X	X	23			
Habilidad para comunicarse y persuasión	X	X	23			

Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	X	27			
Toma de decisiones	N/A					
Supervisión ejercida	N/A					
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	15				
Asesoría profesional	N/A					
Aprovechamiento de recursos humanos	N/A					
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	X	13				
TOTAL PUNTOS						137

2.

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	X	X	X	65
Experiencia	7					
Habilidad para comunicarse y persuasión	X	X	23			
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	X	27			
Toma de decisiones	N/A					
Supervisión ejercida	N/A					
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	15				
Asesoría profesional	N/A					
Aprovechamiento de recursos humanos	N/A					
Aprovechamiento de recursos	X	13				

físicos y/o financieros						
TOTAL PUNTOS						150

3.

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	X	23			
Experiencia	X	X	23			
Habilidad para comunicarse y persuasión	X	X	23			
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	X	27			
Toma de decisiones	N/A					
Supervisión ejercida	N/A					
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	X	15				
Asesoría profesional	N/A					
Aprovechamiento de recursos humanos	N/A					
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	X	13				
TOTAL PUNTOS						124

5.4.12. Secretaria recepcionista

	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	Grado 5	Grado 6
Grupo I						
Escolaridad	X	13				
Experiencia	X	13				
Habilidad para comunicarse y	N/A					

persuasión						
Grupo II						
Planeación de actividades y solución de problemas	X	15				
Toma de decisiones	N/A					
Supervisión ejercida	N/A					
Grupo III						
Alcance del trabajo desarrollado	8					
Asesoría profesional	N/A					
Aprovechamiento de recursos humanos	N/A					
Aprovechamiento de recursos físicos y/o financieros	7					
TOTAL PUNTOS						56