



Corporación Universitaria Minuto de Dios Rectoría Bello

Facultad de Ciencias económicas y Administrativas

Elaboración del manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles administrativos en el área comercial de empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín.

Proyecto para obtener el grado de:

Administradores de Empresas

Presenta:

**Gustavo Aníbal Berrío Usma
000046658**

**Milena María Franco Carmona
000056438**

Asesor temático:

José Lisímaco Molina Londoño

Asesor metodológico:

Alina Sorany Agudelo Alzate

Bello, Antioquia, Colombia

Mayo 20 de 2012

AGRADECIMIENTOS

Gustavo Aníbal Berrío Usma
Milena María Franco Carmona

Expresamos nuestros agradecimientos a:

Nuestro asesor temático José Lisímaco Molina Londoño por habernos guiado y aportado sus conocimientos para la culminación de nuestro proyecto de grado. Más que un profesor, lo consideramos nuestro amigo.

Alina Sorany Agudelo Alzate, quien fue nuestra asesora metodológica y nos acompañó durante mucho tiempo aportando sus conocimientos para nuestra formación profesional.

A la Corporación Universitaria Minuto de Dios que hizo posible que nuestros logros académicos culminaran satisfactoriamente.

DEDICATORIA

A Dios como principal apoyo y guía, y al Padre Rafael García Herreros; quien con su sueño hizo posible el nuestro. ¡Ser profesionales para servir!

A nuestras queridas familias quienes con su apoyo, amor y comprensión estuvieron presentes en todos los momentos de nuestras carreras.

**ELABORACION DEL MANUAL DE PROCESOS,
PROCEDIMIENTOS Y LEVANTAMIENTO DE PERFILES
ADMINISTRATIVOS EN EL ÁREA COMERCIAL DE EMPRESAS
COMERCIALIZADORAS DE MAQUINARIA PARA LA
INDUSTRIA DE LA CONFECCIÓN EN LA CIUDAD DE
MEDELLÍN**

RESUMEN

Este estudio se realizó con el fin de entregar a las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, un documento que les sirva como guía para la elaboración de los procesos administrativos al interior del área comercial, así como el levantamiento de perfiles de los puestos de trabajo. Lo anterior posibilita el adecuado manejo de los recursos; tanto físicos como humanos, y permite trabajar con eficiencia y eficacia hacia el logro colectivo e individual de los objetivos organizacionales. Como estudiantes de administración de empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, comprometidos con el proceso investigativo y la generación de conocimiento, empezamos con la tarea de recolectar las teorías administrativas de los teóricos clásicos para identificar los procesos y procedimientos administrativos e integrarlos con teorías contemporáneas, donde se muestran las características principales de los perfiles que ocuparan los cargos del área comercial. Para complementar los conceptos, se utilizaron algunos estudios empíricos con información de los manuales de procesos y procedimientos administrativos. En el campo, a través de entrevistas se tomaron las percepciones diez (10) personas relacionadas con el estudio, y se preguntó por sus tareas, funciones y forma de realizar las labores dentro de sus puestos de trabajo. Con toda la información se elabora un manual de procesos y procedimientos administrativos y se levantan los tipos de perfiles necesarios para que una empresa como las que se mencionan, pueda estructurar su área comercial de manera lógica y organizada.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
1. CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. Antecedentes del problema.....	13
1.2. Planteamiento del problema	13
1.3. Objetivos	15
1.3.1 Objetivo general.....	15
1.3.2. Objetivos específicos.	15
1.4. Justificación	16
1.5. Limitaciones del estudio	17
1.6. Delimitación.....	17
1.6.1. Espacial.	17
1.6.2. Temporal.	18
1.6.3. Alcance.....	18
2. CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.....	19
2.1. Teorías Generales.....	19
2.1.1. Proceso Administrativo.....	19
2.2.2. Enfoque neoclásico proceso administrativo.	24
2.3. Teorías específicas.	37
2.3.1. <i>Control de recursos humanos.</i>	37
2.3.2. <i>Definición de empresas según normatividad colombiana.</i>	37
2.3.3. <i>Concepto de procesos de transformación administrativa</i>	39
2.3.4. <i>Procedimientos</i>	39
2.4. Administración de recursos humanos	40
2.4.1. Perfil del ocupante.....	40

2.4.2. Perfil Humano del titular del área.	41
2.4.3. Análisis y descripción de puestos.	41
2.4.4. Descripción de puestos.....	42
2.4.5. El proceso de análisis de puestos.	43
2.4. Diseño de puestos.....	47
2.4.1. Procesos de dotación del factor humano (reclutamiento, selección y contratación. ...	47
2.4.2. Seleccionar Personal	48
2.4.3. Capacitación y desarrollo.	49
2.4.4. Evaluación del desempeño.	49
2.4.5. Análisis del inventario de tareas.	50
2.4.6. .Elaboración de perfil.	50
2.5. Estudios empíricos	51
2.5.1. Manual de funciones.	51
2.5.2. “Pasos para la elaboración de manuales.....	52
2.5.3. Objetivos de los manuales.....	52
2.5.4. Manual de organización.	53
3. CAPITULO III. METODOLOGÍA	54
3.1. Enfoque metodológico de la investigación	54
3.2. Recolección de datos.....	54
3.2.1. Población y muestra poblacional.	54
3.2.2. Muestra.....	55
3.2.3. Método de recolección de datos.	56
3.2.4. Instrumentos para la recolección de datos.....	57
3.2.5. Procesamiento de datos.	58
3.3. Consideraciones éticas.	58

4. CAPITULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS	60
5. CAPITULO V. DISCUSION Y CONCLUSIONES	63
5.1. Estructura jerárquica del área comercial	63
5.2. Manual de procesos, procedimientos administrativos y levantamiento de perfiles en el área comercial de una empresa comercializadora de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín.....	64
5.3. Tablas de perfiles para cada cargo	64
5.4. Conclusiones	95
5.5. Recomendaciones.....	96

CONTENIDO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Proceso Administrativo. A partir de Chiavenato, 1999, p.317.....	24
Ilustración 2 Se observa la interrelación del proceso administrativo. (Chiavenato, 1999, p.319).....	25
Ilustración 3. Grado de escolaridad de los entrevistados.Grafica 1. Grado de escolaridad de los entrevistados.....	61
Ilustración 4. Rango de edad de los entrevistados.Grafica 2. Rango de edad de los entrevistados.	62
Ilustración 5. Porcentaje de mujeres y hombres entrevistados.Grafica 3. Porcentaje de mujeres y hombres entrevistados.....	62

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Perfil del director comercial.	74
Tabla 2. Perfil del cargo Asistente Comercial.	78
Tabla 3. Perfil del cargo asesor comercial de mostrador.	84
Tabla 4. Perfil del cargo asesor comercial institucional.	89
Tabla 5. Perfil del cargo asesor de servicio al cliente.	95

INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende orientar a los empresarios que trabajan en el gremio de la comercialización de maquinaria para la industria de la confección, en el desarrollo e implementación de procesos y procedimientos administrativos como diseño para el mejoramiento eficaz de la gestión administrativa logrando potencializar las fortalezas y aprovechar las oportunidades que el medio ofrece. Al estandarizar los procesos administrativos se disminuye el empirismo y las organizaciones tienen mayores posibilidades de crecimiento y posicionamiento de sus mercados.

Los procesos, procedimientos, manuales de funciones y levantamiento de perfiles, conforman elementos indispensables de control interno en las organizaciones; por lo cual estos deben convertirse en herramientas administrativas que pueden apoyar la gestión gerencial.

En la actualidad las empresas comercializadoras para la industria de la confección cuentan con procesos administrativos basados en el empirismo, razón por la cual, estas deben buscar la transformación e inserción en el mundo comercial actual, lleno de nuevas oportunidades y retos; por ello es indispensable diseñar procesos y procedimientos administrativos; manuales de funciones y levantamiento de perfiles basados en información científica para lograr un nivel de desarrollo donde estas micro,

pequeñas y medianas empresas logren gestionar de manera eficaz y eficiente su crecimiento económico y posicionamiento.

1. CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes del problema

Las empresas son creadas con el fin de satisfacer necesidades, optimizando al máximo sus recursos para percibir utilidades; sin embargo, “aún existen algunas pymes que incorporan en sus procesos mano de obra no calificada, uso de tecnologías obsoletas, directivos con carencias gerenciales y de pensamiento estratégico; limitaciones técnicas y competitivas que imponen las escalas de producción, procesos y productos poco pertinentes para las necesidades del entorno y han centrado su modelo en la base de la informalidad” Villegas y Toro (2010, mayo 14).

1.2. Planteamiento del problema

Toda vez que el público objetivo de este trabajo tiene relación con personas o grupos de personas que tienen una vasta experiencia en el sector, sus empresas no cuentan con las suficientes herramientas administrativas y están inmersas en una alta dosis de improvisación. Recurriendo constantemente al método de prueba y error, situación que no les permite recordar ni detallar cada uno de los procesos que adelantan.

De acuerdo al anterior es menester realizar el levantamiento de mapas documentales (documentación) que haga valederos y sustentables en el tiempo esos desarrollos basados en la implementación de modelos de gestión que les permita incrementar los niveles de eficiencia y eficacia y en consecuencia su productividad.

“El recurso humano en la actualidad es considerado como la parte fundamental de todas las organizaciones, ya que se les puede considerar como recursos productivos. Algunas empresas, entre ellas las dedicadas a la comercialización de maquinaria para la industria de la confección, no le dan la debida importancia a la elaboración de los procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles administrativos, no elaboran un manual de funciones o lo hacen de manera inadecuada, dificultando el logro de las metas y la competitividad en los mercados cada vez más exigentes, dinámicos y globalizados. “La idea de que las organizaciones compiten mediante las personas destaca el hecho de que el éxito depende cada vez más de la capacidad de una organización para administrar el talento o capital humano.” (Bohlander y Snell, 2007, pag.14).

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

Diseñar el manual de procesos y procedimientos administrativos, incluyendo levantamiento de perfiles en las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, permitiendo un mayor control del recurso humano en el área comercial.

1.3.2. Objetivos específicos.

Identificar el perfil humano adecuado para los diferentes cargos requeridos en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín.

Diseñar el manual de procesos y procedimientos administrativos, incluyendo levantamiento de perfiles del área comercial en las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria la confección en la ciudad de Medellín.

Establecer un modelo de manual para procesos y procedimientos administrativos acorde a las necesidades del área comercial en las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín.

1.4. Justificación

“A los empleados se les puede tratar como recursos productivos de las organizaciones, es decir, como recursos humanos. Deben ser estandarizados, uniformes y precisan ser administrados, lo cual implica planear, organizar, dirigir y controlar sus actividades, pues se les considera sujetos pasivos de la acción de la organización.”

(Chiavenato, 2009, p. 10).

Actualmente la dinámica organizacional apoyada por los avances tecnológicos y las comunicaciones hace que las organizaciones deban incorporarse a un mundo globalizado; adaptándose al entorno en el cual se desenvuelven para lograr la optimización de todos sus recursos.

Por ello se hace necesario que las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección se inserten en procesos de estructuración formal, diseñando esquemas administrativos competentes que faciliten el logro de los objetivos.

Con una adecuada elaboración de un manual de procesos, procedimientos administrativos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas dedicadas a la comercialización de maquinaria para la industria de la confección, se podría identificar más rápidamente el grado de eficiencia en el manejo de los recursos, la eficacia para el logro de las metas y efectividad sobre el impacto de gestión.

1.5. Limitaciones del estudio

La investigación que se pretende realizar es de carácter abierta, por lo tanto el proceso de recolección de la información se puede obstaculizar en el momento de conseguir la muestra poblacional con las características adecuadas que deben presentar los participantes, quienes al final son los que suministran la información indispensable para la obtención de los resultados y de allí poder sacar las conclusiones del estudio.

1.6. Delimitación

1.6.1. Espacial.

El proyecto se realizará en la ciudad de Medellín.

1.6.2. Temporal.

Para la elaboración del actual proyecto se tomará un tiempo estimado de doce (12) meses desde mayo del 2011 hasta el 23 de mayo del 2012.

1.6.3. Alcance.

En el corto plazo (Mayo de 2011 a mayo 23 de 2012) se diseñará un manual de procesos y procedimientos administrativos con levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín.

2. CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Teorías Generales

2.1.1. Proceso Administrativo.

Para entrar en materia sobre la importancia de los procesos administrativos, se debe entender que el mundo está constituido por organizaciones, las cuales se pueden dedicar a la producción de bienes o servicios y pueden ser privadas o de economía mixta. Esta apreciación inicial puede confirmar la importancia de planear, organizar, dirigir y controlar de manera profesional y responsable, teniendo en cuenta las herramientas tecnológicas modernas que apoyan la labor administrativa, pero sin desconocer las enseñanzas de los teóricos clásicos quienes fueron los primeros en pensar y entender las organizaciones como un todo. En este sentido, se puede hacer un análisis de la teoría clásica de la administración desarrollada por Henri Fayol.

Henri Fayol, citado en: Chiavenato, (1999, p. 90) “Fayol parte de la concepción de que toda empresa puede ser dividida en seis grupos de funciones, a saber:

1. Funciones técnicas, relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa.
2. Funciones comerciales, relacionadas con la compra, la venta o el intercambio.

3. Funciones financieras, relacionadas con búsqueda y gerencia de capitales.
4. Funciones de seguridad, relacionadas con la protección y preservación de los bienes y las personas.
5. Funciones contables, relacionadas con los inventarios, los registros, los balances, los costos y las estadísticas.
6. Funciones administrativas, relacionadas con la integración de las otras cinco funciones por parte de la dirección. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, y están siempre por encima de ellas.”

“Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas abarcan los elementos de la administración, es decir, las funciones del administrador:

- Planear: visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- Organizar: construir las estructuras material y social de la empresa.
- Dirigir: guiar y orientar al personal.
- Coordinar: enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos.

- Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas.”
(Chiavenato, 1999, p.91).

“Según Fayol, los principios generales de la administración son:

- *División del trabajo*: especialización de las tareas y las personas para aumentar la eficiencia.
- *Autoridad y responsabilidad*: autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia; la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad, e implica el deber de rendir cuentas. Ambas debe estar equilibradas entre sí.
- *Disciplina*: depende de la obediencia, la dedicación, la energía, el comportamiento y el respeto por las normas establecidas.
- *Unidad de mando*: Cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior. Es el principio de la autoridad única.

- *Unidad de dirección:* establecimiento de un jefe y un plan para cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.
- *Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales:* los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares.
- *Remuneración del personal:* debe haber una satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización, en términos de retribución.
- *Centralización:* concentración de poder en la cúpula de la jerarquía de la organización.
- *Jerarquía o cadena escalar:* línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Es el principio de mando.
- *Orden:* debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar. Es el orden material y humano.
- *Equidad:* amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal.

- *Estabilidad del personal*: la rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. Mientras más tiempo permanezca una persona en un cargo, tanto mejor.
- *Iniciativa*: capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.
- *Espíritu de equipo*: la armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización.”

(Henri Fayol, citado en: Chiavenato, 1999, pp.94-95).

Ya que las disciplinas administrativas se fundamentan sobre las bases teóricas de los clásicos, es necesario retomar el pensamiento de Henri Fayol para entender el proceso administrativo desde el inicio, y definir el concepto de las funciones administrativas y principios generales de la administración como elementos necesarios para el logro de objetivos en una organización.

2.2.2. Enfoque neoclásico proceso administrativo.

“Todo fenómeno, operación o tratamiento que presente cambios continuos en el tiempo se denomina proceso. El concepto de proceso implica que los acontecimientos y las relaciones sean dinámicos, estén en evolución y en cambio permanente y sean continuos. El proceso no puede ser inmutable, estático: es móvil, no tiene comienzo ni final, ni secuencia fija de acontecimientos. Los elementos de los procesos actúan entre sí; cada uno de ellos afecta a los demás.” (Chiavenato, 1999, p.317).

Planeación → Organización → Dirección → Control

Ilustración 1. Proceso Administrativo. A partir de Chiavenato, 1999, p.317

Como se muestra en la figura 1. Las funciones del administrador son secuenciales en su proceso.

“Las funciones del administrador, es decir, el proceso administrativo, no sólo son una secuencia cíclica, sino también un proceso de funciones íntimamente relacionadas en una interacción dinámica.” (Chiavenato, 1999, p.319).

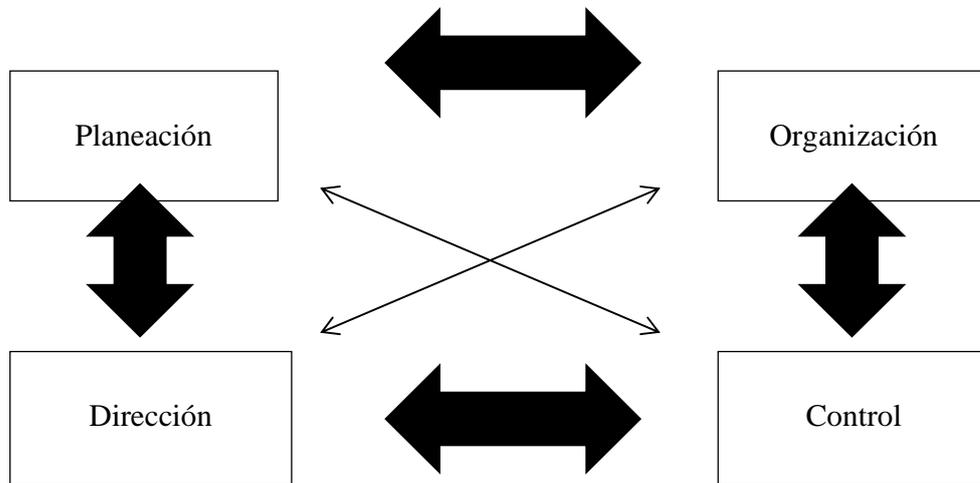


Ilustración 2. Se observa la interrelación del proceso administrativo. (Chiavenato, 1999, p.319).

2.2.2.1. *Funciones administrativas.* Chiavenato, (1999), pp. 320 - 321

conceptualiza el proceso administrativo en las funciones de planeación, organización, dirección y control.

2.2.2.1.1. *Planeación:* “Las empresas no improvisan, casi todo lo tienen planeado. La planeación es la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por lo tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planeación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la

mejor manera posible. Planear y determinar los objetivos consiste en seleccionar por adelantado el mejor camino para lograrlos. La planeación determina dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden”

“Para entender mejor como se ejecuta la planeación, es conveniente descomponerla en tres fases secuenciales: determinación de los objetivos por alcanzar; toma de decisiones respecto de las acciones futuras; elaboración de planes.

Establecimiento de objetivos

La planeación es un proceso que comienza por los objetivos, y luego, determina los planes necesarios para conseguirlos. La fijación de objetivos es la primera actividad que debe realizarse: saber adónde se pretende llegar para poder llegar hasta allá.” (Chiavenato, 1999, p. 323)

Toma de decisiones

“La toma de decisiones es el núcleo de la responsabilidad administrativa. El administrador debe escoger constantemente qué se debe hacer, quién debe hacerlo, cuándo, dónde y, muchas veces, cómo hacerlo. En cualquier actividad, bien sea en la función de establecer objetivos o asignar recursos, el administrador

debe ponderar el efecto de la decisión de hoy en las oportunidades de mañana.

(Chiavenato, 1999, p. 330)

2.2.2.1.1.1. Alcance de la planeación.

1. planeación estratégica: “es la planeación más amplia de la organización. Sus características principales son:

- Proyectada a largo plazo, sus efectos y consecuencias se extienden a varios años en el futuro.
- Abarca la empresa como totalidad e incluye a todos los recursos y áreas de actividad; se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
- Está definida por la cúpula de la organización en el nivel institucional y corresponde al plan mayor, al que se hallan subordinados todos los demás.

2. planeación táctica: planeación realizada en el nivel departamental. Sus características principales son:

- Proyectada a mediano plazo, en general para el ejercicio anual.

— Incluye todos los departamentos y abarca sus recursos específicos; se preocupa por alcanzar los objetivos departamentales.

— Se halla definida en el nivel intermedio para cada departamento de la empresa.

3. planeación operacional: planeación realizada para cada tarea o actividad. Sus principales características son:

— Proyectada a corto plazo para el futuro inmediato.

— Incluye cada tarea o actividad por separado y se preocupa por alcanzar metas específicas.

— Está definida en el nivel operacional para cada tarea o actividad.”

(Chiavenato, 1999, pp. 332- 334).

La planeación que se pretende establecer desde el alcance de la investigación presente será a nivel táctico y operacional, ya que la planeación estratégica es un campo que se puede abordar desde una investigación posterior.

2.2.2.1.2. *Organización.* “Organización se refiere al acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en su administración; establecer relaciones entre ellos y asignar las atribuciones de cada uno.

La organización consiste en:

- Dividir el trabajo, es decir, determinar las actividades para alcanzar los objetivos planeados (especialización).
- Agrupar las actividades en una estructura lógica (departamentalización).
- Designar a las personas para que las lleven a cabo (cargos y tareas).
- Asignar los recursos necesarios.
- Coordinar los esfuerzos.

La función de organizar consta de cuatro componentes: tareas, personas, órganos, relaciones.

- *Tareas:* el trabajo realizado en una empresa experimenta un proceso de división que origina la especialización de actividades y funciones. Las funciones que deben cumplirse se derivan de los objetivos definidos en la planeación, y son la base de la organización. Las funciones se subdividen en tareas.

- *Personas*: cada persona es designada para ocupar un cargo, que es una porción específica del trabajo global. En principio, esa designación debería tener en cuenta habilidades, aptitudes, intereses, experiencia, práctica y comportamiento de cada persona.
- *Órganos*: el trabajo y las personas se agrupan en órganos, en la medida en que tengan características u objetivos semejantes. Los órganos se disponen en niveles jerárquicos y áreas de actividades.
- *Relaciones*: las relaciones son quizás el concepto más importante en la función de organización. Aunque al comienzo la preocupación de los autores clásicos se orientó más hacia la relación entre los órganos componentes de la organización y entre las personas, con relación a su trabajo, esta preocupación se extendió a otros aspectos como la relación entre una persona y su trabajo, entre una persona y otras situadas en diversos sectores de la empresa, y la relación informal entre los participantes en situaciones fuera del trabajo.” Chiavenato, 1999, pp.345- 346- 347,348).

2.2.2.1.3. *Dirección*. “Las personas deben ser utilizadas en sus cargos y funciones, entrenadas, guiadas y motivadas para lograr los resultados que se esperan de ellas. La función de dirección se relaciona directamente con la manera de alcanzar los

objetivos a través de las personas que conforman la organización.” (Chiavenato, 1999, p. 371)

2.2.2.1.3.1. Alcance de la dirección. Teniendo en cuenta que ésta investigación abarca el área comercial de una empresa comercializadora de maquinaria para la industria de la confección, el alcance de la dirección se hará a nivel departamental y operacional.

(Chiavenato, 1999, p. 373) define el alcance de la dirección en los dos niveles antes mencionados, así:

“*Nivel departamental:* abarca cada departamento o unidad de la empresa. Involucra al personal de mandos medios.

Nivel operacional: abarca cada grupo de personas o de tareas. Corresponde al nivel operativo de la empresa”.

2.2.2.1.3.2. Principios generales de administración aplicados a la dirección.

Según Chiavenato, (1999, pp. 376- 377- 378). “Los principios generales de administración relacionados con la dirección son:

- Principio de unidad de mando

Este principio hace énfasis en que cada subordinado debe rendir cuentas a un solo superior.

- Principio de delegación

El proceso de delegación abarca asignación de tareas, delegación de autoridad y exigencia de autoridad para ejecutarlas.

- principio de la amplitud del control

La amplitud del control se refiere a la cantidad de subordinados que cada órgano o cargo puede tener, de modo que pueda influir en ellos de manera adecuada.”

2.2.2.1.4. *Control*: “la finalidad del control es garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizó y distribuyó se ajuste lo máximo posible a los objetivos preestablecidos. El control es un proceso que guía la actividad ejecutada para alcanzar un fin determinado de antemano.” (Chiavenato, 1999, p. 386).

Ya que el control es una parte fundamental del proceso administrativo, es necesario definir el concepto de control y sus fases, con el fin de determinar el alcance que éste tendrá dentro de la investigación.

2.2.2.1.4.1. *Fases del control.* (Chiavenato, 1999, pp. 388 – 389 - 390). hace referencia a cuatro fases del control, las cuales se acomodan al estudio actual:

- a. *“Establecimiento de estándares y criterios.* Los estándares representan el desempeño deseado; los criterios representan las normas que guían las decisiones. Constituyen los objetivos que el control deberá garantizar o mantener.

- b. *Observación del desempeño.* El proceso de control se lleva a cabo para ajustar las operaciones a estándares previamente establecidos, y funciona de acuerdo con la información que recibe. La eficacia de un sistema de control depende de la información inmediata sobre los resultados anteriores, transmitida a quienes tienen poder para introducir cambios.

- c. *Comparación del desempeño real con el esperado.* Toda actividad experimenta algún tipo de variación, error o desvío. El control separa lo

normal de lo excepcional para que en la corrección se concentren las excepciones o los desvíos.

d. Acción correctiva. El objetivo del control es indicar cuándo, cuánta, cómo y dónde debe ejecutarse la corrección. Las decisiones respecto a las correcciones que deben hacerse representan la culminación del proceso de control.”

2.2.2.1.4.2. Principios generales de administración aplicados al control.

(Koontz1959, Citada en: Chiavenato1999, p. 391- 392) define los siguientes principios generales de administración que se aplican al control:

1. “Principio de garantía del objetivo: el control debe localizar e identificar las fallas o distorsiones existentes en los planes para indicar las correcciones que deben aplicarse para conseguir los objetivos.

2. Principio de definición de los estándares: la fijación de estándares de desempeño y de calidad, cuando éstos se establecen con objetividad y se definen con precisión, facilita la aceptación de quien debe responder por la tarea y permite emprender una acción de control más fácil y segura.”

3. *Principio de excepción*: este principio fue formulado por Taylor. Cuanto más concentre un administrador sus esfuerzos de control en desvíos y excepciones, más eficientes serán los resultados de este control.” (Taylor, citado en: Chiavenato, 1999, p. 392).

4. *Principio de acción*: el control es una acción eminentemente utilitaria y pragmática: sólo debe realizarse cuando vale la pena.” (Chiavenato, 1999, p. 392).

2.2.2.2. *Departamentalización.*

“La especialización en la organización puede darse en sentido vertical y en sentido horizontal. La especialización vertical ocurre cuando una organización siente la necesidad de aumentar la calidad de la supervisión o dirección, incrementando el número de niveles jerárquicos de la estructura. También se denomina proceso escalar y hace referencia al crecimiento de la cadena de mando. La especialización horizontal de una organización ocurre cuando se constata la necesidad de aumentar la pericia, la eficiencia y la calidad del trabajo en sí. Este tipo de especialización también denominada proceso funcional, se caracteriza siempre por el crecimiento horizontal del organigrama. Se conoce

más como departamentalización por su tendencia a crear departamentos.”

(Chiavenato, 1999, p. 289).

2.2.2.2.1. Departamentalización por funciones. “Consiste en agrupar actividades y tareas de acuerdo con las funciones principales desarrolladas en la empresa.”

(Chiavenato, 1999, p. 292).

2.3. Teorías específicas.

2.3.1. Control de recursos humanos.

“Su función es la evaluación de la efectividad en la implantación y ejecución de todos y cada uno de los programas de personal, y del cumplimiento de los objetivos de este departamento; se lleva a cabo básicamente a través de la auditoria de recursos humanos.” (García 2009, p. 206).

2.3.2. Definición de empresas según normatividad colombiana.

2.3.2.1. Empresas comerciales. “Son empresas que se dedican a la exposición y distribución del producto, por lo que son un intermediario entre el fabricante y el consumidor. Estas empresas tiene transacciones con el fabricante (proveedor) a través del departamento de compras, el cual, por el volumen de compra, condiciones de pago, solvencia, puede llegar a acuerdos ventajosos con los proveedores, y lograr con esto una mejor utilización de los recursos de la empresa.” (Grados 2003, p.18).

2.3.2.2. Ley 905 de 2004. “Artículo 2°. *Definiciones.* Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las famiempresas, pequeña y mediana empresa, toda

unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, Rural o urbana, que responda a (2) de los siguientes parámetros:

1. Mediana empresa:

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores o
- b) Activos totales por valor entre cinco mil y uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña empresa:

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores o,
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,

3. Microempresa:

- a) Planta de de personal no superior a los diez (10) trabajadores o,
- b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales vigentes o,

Parágrafo. Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán

el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer.” (De acuerdo a la ley 905 de 2004).

2.3.3. Concepto de procesos de transformación administrativa

Koontz y Weihrich (2007 p. 29) afirman: “Es tarea de los administradores transformar los insumos en productos de manera eficaz y eficiente. Por supuesto que el proceso de transformación puede verse desde diversas perspectivas. Así, la atención puede dirigirse a funciones empresariales como finanzas, producción, personal y comercialización.”

Las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección que tengan definidas sus funciones administrativas pueden ser más competitivas en los mercados actuales; cada vez más complejos y cambiantes.

2.3.4. Procedimientos

Koontz y Weihrich (2007, p. 127) “Los procedimientos son planes que establecen un método requerido de manejar las actividades futuras”.

2.4. Administración de recursos humanos

Chiavenato (2009, pp. 7-8.) define: “La administración de recursos humanos (RH) es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes”.

2.4.1. Perfil del ocupante.

“Al documento administrativo que sintetiza en un “retrato hablado” las características ideales del ocupante de un puesto, tales como formación profesional, experiencia, capacitación técnica y aptitudes, así como características psicológicas, sociológicas y morales que conforman la personalidad ideal, incluyendo rasgos físicos como salud, edad, entre otros.”
(Hernández, 2008 p.288).

2.4.2. Perfil Humano del titular del área.

“Son muchos los perfiles de los puestos en razón de las jerarquías y las subespecialidades del área. Además, cada empresa y organización en general tienen diversas necesidades de encontrar a las personas ideales para los puestos ideales, lo que es materia de estudio de cursos especiales, pero para fines de este texto sólo se describe el perfil del titular del área y de una empresa desarrollada, partiendo de que si la “cabeza” del área es la adecuada, el “cuerpo” y las “extremidades” también.” (Hernández, 2008, p.289).

2.4.3. Análisis y descripción de puestos.

“*Análisis*: Técnica que consiste en dividir o separa las partes de un todo con el fin de conocer la esencia de sus principales elementos.

Las unidades productivas deben estar definidas en términos de funciones. Éstas se obtendrán a través del análisis de los procesos productivos y su razón de ser, de tal forma que todas las actividades que se realicen queden expresadas en un documento denominado descripción de puestos.” (Hernández, 2008, p. 345).

2.4.4. Descripción de puestos.

Según (García, 2006, p. 158-159) “la descripción de puestos es una técnica en la que se reclasifican pormenorizadamente las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal (puesto), así como las características, conocimientos y aptitudes que debe poseer el personal que lo desempeña. Los objetivos primordiales de esta técnica son:

1. Mejorar los sistemas de trabajo.
2. Delimitar funciones y responsabilidades.
3. Evitar fugas de autoridad y responsabilidad.
4. Fundamentar programas de entrenamiento.
5. Retribuir adecuadamente al personal.
6. Conocer las aptitudes del trabajador para que haga bien las cosas.
7. Evitar duplicidad de autoridad.
8. Dar a conocer con precisión las actividades a realizar.
9. Identificar las responsabilidades, habilidades, conocimiento y los niveles de desempeño del trabajador.
10. Ayuda a la capacitación del personal.”

2.4.4.1. *Puesto*: “Consta de un grupo de actividades y deberes relacionados. Lo ideal sería que los deberes de un puesto constaran de unidades naturales de trabajo que fueran similares y relacionadas. Dichas actividades deben ser claras y distintas de las de otros puestos para minimizar los malentendidos y las posibilidades de conflicto entre los empleados, así como para posibilitar que los empleados sepan lo que se espera de ellos.” (Bohlander y Snell 2008, p. 142).

2.4.5. El proceso de análisis de puestos.

“La especificación determina las capacidades o competencias que un individuo ha de reunir para la correcta ejecución del puesto de trabajo.” (Grados, 2003, p.172).

2.4.5.1. *Habilidad*. “Es la capacidad necesaria para desempeñar el puesto y se divide en dos clases:

Habilidad física: Puede determinarse a través de los siguientes elementos:

- Entrenamiento.
- Destreza.
- Agilidad.
- Rapidez.

Habilidad mental: Incluye los siguientes puntos:

- Escolaridad.
- Experiencia (la que se requiere para desempeñar el puesto; es dada en términos de tiempos mínimos y máximos necesarios).
- Criterio.
- Iniciativa.
- Conocimientos.
- Capacidad de expresión.
- Ingenio.

2.4.5.2. Responsabilidad: Se deriva de la actividad propia del puesto y de la relación que ésta guarda con el proceso productivo, con el equipo que se maneja, con datos confidenciales, etc. En suma, la responsabilidad puede medirse en términos de probabilidad-riesgo y consecuencias de los errores que pueda cometer el trabajador.

2.4.5.3. Esfuerzo: Puede ser físico o mental y está determinado en gran parte por el tipo de habilidad que requiere el trabajador, y la intensidad o grado en que dicha destreza es aplicada para desempeñar el puesto.

2.4.5.4. *Condiciones físicas:* Involucra todas aquellas condiciones físicas del medio en que se realiza el trabajo, así como los riesgos que asume el ocupante del puesto.

Dentro de las condiciones del medio están:

- a. Iluminación, temperatura, humedad, ventilación, ruidos, limpieza, olores desagradables y espacio.
- b. Postura. Aquella que debe aportar el trabajador para realizar su trabajo se debe especificar en términos fisiológicos.
- c. Riesgos; que pueden ser de dos tipos:
 - Contraer enfermedades.
 - Sufrir accidentes.

2.4.5.5. *Otros requisitos del puesto:* Son datos adicionales para el análisis. En general, se refieren a condiciones de tipo físico que consiste la persona para cubrir el puesto. Algunas de ellas dependen de políticas de la empresa.

Se pueden distinguir entre otros:

Edad (se señalan los límites mínimos y máximos).

Estatura.

Sexo.

Peso.

Estado civil.

Disponibilidad para viajar.

Presentación.

Nacionalidad.

Durante el proceso de análisis es factible identificar las consideraciones del trabajador con respecto al trabajo que realiza; es decir, si lo siente monótono o no, si lo siente aislado, si considera que recibe una remuneración justa, etc. Esta información es muy valiosa y puede servir para detectar errores y necesidades de cambio, tomar decisiones preventivas o correctivas, ofrecer compensaciones al trabajador, sin embargo, sería un error incluir estos datos en el informe final, ya que el análisis es del puesto y no de la persona.” (Grados, 2003, pp.172-173-174).

Las empresas comercializadoras de maquinaria para la confección deben tener claro cuales son sus necesidades para ocupar los puestos en el área comercial, con el fin de establecer hasta qué punto llegan las funciones, tareas y responsabilidades del empleado.

Según el criterio del profesional o persona encargada en el área de recursos humanos puede utilizar alguna de las metodologías existentes para realizar el análisis de puestos y el proceso de selección del talento humano.

2.4. Diseño de puestos

“El diseño de puestos es una combinación de cuatro consideraciones básicas: 1) Los objetivos de la organización para los que se creó el puesto; 2) Las consideraciones de ingeniería industrial, las cuales incluyen maneras para hacer el trabajo eficiente desde el punto de vista tecnológico; 3) Las cuestiones ergonómicas, que incluyen las capacidades físicas y mentales de los trabajadores y 4) Las cuestiones de comportamiento que influyen en la satisfacción que le da al empleado el desempeño de su puesto.” (Bohlander y Sneell, 2008, p.155).

2.4.1. Procesos de dotación del factor humano (reclutamiento, selección y contratación.

“Las empresas requieren contar permanentemente con personal capacitado en uno de los puestos, para que le permita alcanzar sus objetivos conforme a sus planes de desarrollo, tanto económico-financieros como de penetración en el

mercado y de satisfacción a sus clientes, manteniendo la calidad y la vanguardia de sus productos y servicios.

El proceso de dotación del factor humano consiste en la búsqueda de la persona adecuada para el puesto adecuado, con el costo correcto conforme a presupuestos y programas de la empresa.

En la actualidad, las organizaciones de vanguardia han denominado a este proceso como una búsqueda del talento con el fin de localizar a un “recurso humano mecánico”, como una pieza precisa de una maquinaria, sino que se localice el conocimiento que requiere la empresa en término de habilidades de pensamiento creativo que genere nuevas formas de soluciones dentro de las estrategia directiva, sobre todo cuando el valor económico de las empresas ya contempla el capital humano como parte del capital intelectual.” (Hernández, 2008, pp. 344- 345).

2.4.2. Seleccionar Personal

“La especificación del puesto ayudará a determinar aquellos requisitos que debe satisfacer un candidato para ocupar el puesto y así orientar el proceso de selección. Es decir, el seleccionador deberá tomar en cuenta las características de cada candidato y los requisitos del puesto. En otras palabras, el análisis de

puestos no sólo servirá para conocer los elementos que integran un puesto, sino también para que el seleccionador pueda saber quién o quiénes son las personas más idóneas en cada caso.” (Grados, 2003, pp.175).

2.4.3. Capacitación y desarrollo.

“Se relaciona con la preparación de los empleados para un avance hacia los puestos donde sus capacidades puedan emplearse al máximo.” (Bohlander y Sneell, 2008, p.143).

2.4.4. Evaluación del desempeño.

“Los requisitos contenidos en la descripción del puesto proporcionan los criterios para evaluar el desempeño de quien lo ocupa. Estos resultados muestran si la persona es apta para el cargo y por ende los empleadores deben de realizar estas evaluaciones para analizar si la persona cumple con las funciones requeridas por dicho cargo.” (Bohlander Snell, 2008, p.143).

2.4.5. Análisis del inventario de tareas.

“El método de análisis del inventario de tareas puede considerarse como un tipo de análisis orientado al puesto. La técnica está desarrollada para identificar, con la ayuda de los empleados y gerentes, una lista de tareas y sus descripciones que integran lo diferentes puestos.” (Bohlander y Sneell, 2008, p.143).

2.4.6. .Elaboración de perfil.

Grados, (2003, p.225) observa que: “El psicólogo, al recibir una requisición, deberá elaborar un perfil psicológico de acuerdo con las necesidades de la empresa. Cuando se tramita una requisición al departamento de personal, deben estar claros los datos del candidato. Definitivamente esta información no es de carácter psicológico, ya que procede de un área no relacionada con este campo. En estos casos, el psicólogo transcribirá la información de carácter psicológico y así seleccionará al candidato mejor preparado, con base en el perfil que resulte de los datos que permitan elaborar un método más adecuado de evaluación”.

Es importante que las empresas comercializadoras de máquinas para la confección tengan definidos los perfiles de acuerdo a sus necesidades particulares, y según los conocimientos y habilidades que requieran en el puesto a ocupar.

Estos perfiles se determinan según los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de los candidatos.

2.5. Estudios empíricos

2.5.1. Manual de funciones.

“El manual de funciones es un instrumento necesario dentro de la administración, ya que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada individuo en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos. Además señala la secuencia lógica y cronológica de las actividades indicando quién y cómo la realizará y la justificación de cada una de ellas, es decir; el manual de funciones se convierte en una guía para todo el personal que labora dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz.” (Benalcázar y Herrera, 2010, p.51)

2.5.2. “Pasos para la elaboración de manuales.

Recopilación de información

Estudio y análisis de la documentación recopilada

Elaboración del proyecto del manual

Dictamen de la autoridad competente

Propuesta definitiva del manual revisado

Aprobación por la más alta autoridad de la empresa

Publicación del manual y distribución.

Es necesario recopilar información sobre normas, políticas, problemas que se suscitan internamente, leyes de constitución de manuales, organigramas, reglamentos, pueden obtenerse a través de entrevistas, encuestas a las personas directamente relacionadas con la información.” (Benalcázar y Herrera, 2010 pp. 57-58).

2.5.3. Objetivos de los manuales.

“En esencia los manuales administrativos constituyen un medio de comunicación de las decisiones administrativas, por lo tanto, su propósito es señalar en forma sistemática la información administrativa.” Molina, Patiño y Gaviria, (2011, p. 30).

2.5.4. Manual de organización.

“Los manuales organizacionales son documentos normativos e instructivos en los que se trata de describir y explicar, detalladamente y objetivamente, cómo está organizada una institución y cómo debe operar para lograr la eficacia y eficiencia.

En estos documentos se establecen funciones, procesos, puestos, procedimientos, políticas y/o instrucciones sobre temas específicos.” (Molina, Patiño y Gaviria. 2011, p.30).

Para las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín es un beneficio contar con una guía que permita la elaboración de un manual de procesos administrativos propio de cada necesidad particular y como herramienta para lograr los objetivos organizacionales.

3. CAPITULO III. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque metodológico de la investigación

Este proyecto se enmarca en el enfoque metodológico cualitativo: “El enfoque que la investigación estará dirigido a interpretar las descripciones detalladas de situaciones, conductas observadas y sus manifestaciones.” (Hernández, Fernández y Baptista. 2010, p. 9).

Debido a que la investigación pretende interpretar aspectos cualitativos de un grupo de personas que se desenvuelven en el área comercial de las empresas que se dedican a la comercialización de máquinas para la industria de la confección, el método que se acomoda es el cualitativo.

3.2. Recolección de datos

3.2.1. Población y muestra poblacional.”Lo que se busca en un estudio cualitativo es obtener datos (que se convertirán en información) de personas, seres vivos, comunidades, contextos o situaciones en profundidad; en las propias formas de expresión de cada uno de ellos. Al tratarse de seres humanos los datos que interesan son conceptos, percepciones, imágenes mentales, creencias, emociones, interacciones, pensamientos, experiencias, procesos y vivencias

manifestadas en el lenguaje de los participantes, ya sea de manera individual, grupal o colectiva” (Hernández, Fernández y Baptista.2008, p. 583).

La cámara de comercio de Medellín para Antioquia 2012 registra en su base de datos de comerciantes matriculados y renovados por actividad económica, centro de servicios, tipo de empresa y tamaño, un total de 20 empresas en el departamento de Antioquia, que se dedican a la venta de maquinaria para la industria de la confección y 20 empresas en la ciudad de Medellín; lo que indica que este tipo de actividad económica está centralizada en dicha ciudad.

El número de empresas antes mencionadas se encuentran organizadas así: microempresas con un total de 17 y pequeña empresa con 3 para un total de 20 empresas.

(Cámara de comercio de Medellín para Antioquia.)

3.2.2. Muestra.

Para realizar este análisis se hará una encuesta con preguntas abiertas y cerradas (ver apéndice N° 1) la cual será aplicada a diez 10 empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín.

Estos métodos de recolección de datos serán fundamentales para realizar un diagnóstico adecuado y preciso, acerca de los procesos, procedimientos y que permitan el diseño del manual y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de máquinas de confección en la ciudad de Medellín.

La muestra se realizara con personas que tengan conocimiento y experiencia en el campo de la comercialización de maquinaria para confección y que actualmente laboren para alguna de las empresas del sector en la ciudad de Medellín; con el fin de obtener datos confiables y precisos que permitan el logro del objetivo de la presente investigación.

“En ciertos estudios es necesaria la opinión de individuos expertos en un tema. Estas muestras son frecuentes en estudios cualitativos y exploratorios para generar hipótesis más precisas”. (Hernández, Fernández y Baptista. 2010, p. 397).

3.2.3. Método de recolección de datos.

El método que se utilizará para recolectar los datos en ésta investigación será la entrevista estructurada, ya que permite un mayor control de la información que se desea recolectar y facilidad para la interlocución.

Hernández, Fernández y Baptista. (2008, p. 597) comentan que “la entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta. Ésta se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados).”

Grinell, (1997, citado en: Hernández, Fernández y Baptista.2008, p. 597) afirman que “las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas o abiertas. En las primeras, el entrevistador realiza su labor con base en una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta”.

3.2.4. Instrumentos para la recolección de datos.

El tipo de preguntas que se utilizará en el formato para recolectar los datos tendrá preguntas de estructura o estructurales y de conocimiento.

Grinell, (1997 citado en: Hernández, Fernández y Baptista, 2008, p. 598) se refiere a las preguntas de estructura o estructurales como: “el entrevistador solicita al entrevistado una lista de conceptos a manera de conjunto o categorías.”

Martens, (2005 citado en Hernández, Fernández y Baptista.2008, p. 599) clasifica las preguntas en seis tipos: de opinión, de expresión de sentimientos, de conocimientos,

sensitivas, de antecedentes y de simulación. Por ejemplo: “De conocimientos: ¿Qué sabe usted de las causas que provocaron el alcoholismo en su esposo?”

3.2.5. Procesamiento de datos.

Una vez terminada la parte de recolección, el investigador obtendrá datos que serán analizados y tabulados. Por lo anterior, será posible determinar según el estudio planteado al comienzo de la investigación el tipo de diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles de cada empleado, para aquellas empresas que se dediquen a la comercialización de maquinaria para la confección.

3.3. Consideraciones éticas.

El proyecto será realizado para el beneficio de aquellas empresas que se dediquen a la comercialización de máquinas para la confección en la ciudad de Medellín, con el fin de elaborar un manual de procesos y procedimientos administrativos; como también el levantamiento de perfiles que permitan mejorar la gestión al interior de las mismas.

El presente estudio permitirá que las empresas objeto lleven a cabo los debidos procedimientos y toma de decisiones en el área comercial, teniendo en cuenta las responsabilidades que tienen frente a todo el conjunto que conforma la organización. Se analizará un diseño de manuales y levantamiento de perfiles con la finalidad de que estas empresas cumplan con la normatividad y reglamentación de manera responsable y organizada, garantizando el bienestar de sus colaboradores y el de su propio entorno.

4. CAPITULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El total de la población incluyo una muestra de diez (10) encuestas realizadas en siete (7) empresas, donde las cuales el 90% son empresas de Medellín y el restante, por puntaje del resto del área metropolitana; por género las encuestas fueron respondidas en un 50% por mujeres y el restante por hombres. Los perfiles de estas personas estaban en un 30% del área técnica y un 70% del área gerencial.

De acuerdo a lo anterior la tendencia de relaciones organizacionales arrojó que la comunicación es pieza fundamental para realizar el levantamiento de la información para los manuales de procesos y procedimientos. Otra tendencia es que en promedio en la muestra investigada las compañías laboran entre 8 y 9 horas situación que podría pensar cualquier desprevenido lector que posibilita una mejor organización al interior de las compañías.

Otro hallazgo que arrojó esta investigación y que es significativo tiene relación con el grado de escolaridad, el cual parece no estar definido claramente por nuestras compañías máxime cuando la mayoría de la población encuestada indicó que para ocupar los cargos en estas compañías solo basta la educación media (60%) y un 20% solo habla de un perfil de educación superior y esta situación por si sola habla de una alta dosis de empirismo en estas compañías. Otro hallazgo de la investigación, es que las compañías son conscientes de la necesidad de trabajar en equipo (90%) y que su

nivel de interrelación para que esto funcione fue en igual porcentaje; lo que indica muy claramente que es lo que falta para que sean compañías realmente organizadas, si bien, todo lo anterior, está dado por sentado que las organizaciones conocen que es lo que se debe hacer, de igual forma no son unánimes a la hora de definir los perfiles para los cargos comerciales en este renglón económico. Toda vez que al ser preguntado específicamente por el perfil de las personas en el área de ventas, solo hubo coincidencia en la información de un 20% y los demás tocaron aspectos de capacidades, aptitudes y actitudes; pero ninguno hablo de la experiencia como factor vital para ocupar el puesto.

Como consideraciones finales podríamos decir que la tendencia del gremio no es crecer como objetivo primordial, sino por el contrario, solo subsistir dentro de un gremio y resulta paradójico captar como regla general el desinterés marcado a volver formales los negocios y esto ayuda a que el renglón se vea de igual forma.

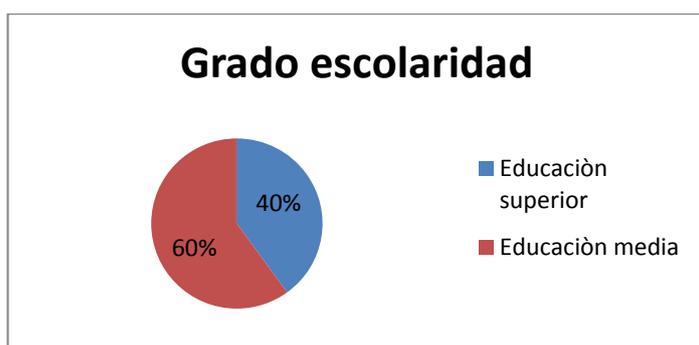


Ilustración 3. Grado de escolaridad de los entrevistados. Grafica 1. Grado de escolaridad de los entrevistados.

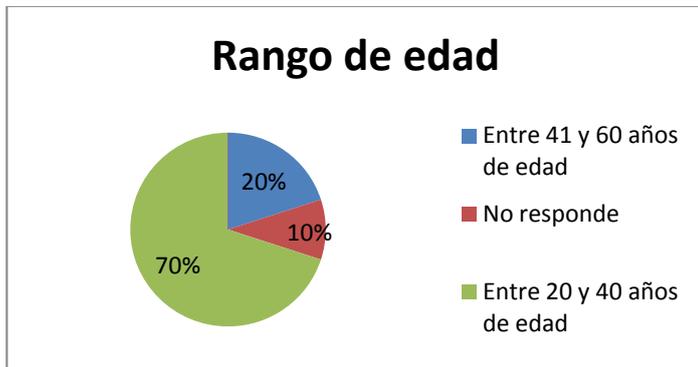


Ilustración 4. Rango de edad de los entrevistados. Grafica 2. Rango de edad de los entrevistados.

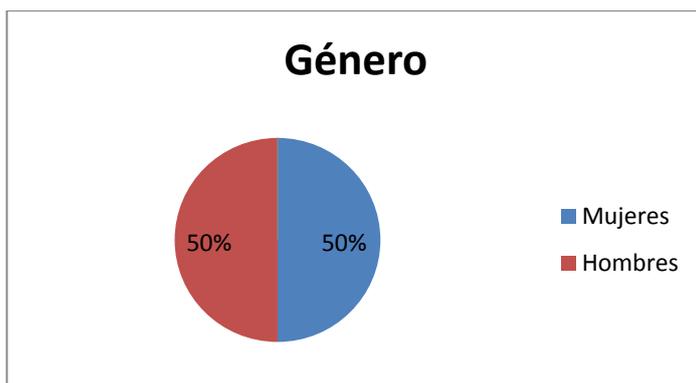


Ilustración 5. Porcentaje de mujeres y hombres entrevistados. Grafica 3. Porcentaje de mujeres y hombres entrevistados.

5. CAPITULO V. DISCUSION Y CONCLUSIONES

5.1. Estructura jerárquica del área comercial

Teniendo en cuenta que las empresas comercializadoras de maquinaria para la confección en la ciudad de Medellín se encuentran caracterizadas como micro y pequeña empresa, es necesario adecuar la estructura organizacional de su área comercial de acuerdo a los objetivos institucionales, necesidades de recurso humano, metas a corto, mediano y largo plazo; como también obligaciones legales, sociales y financieras. El tamaño del organigrama puede crecer dependiendo del tamaño de la empresa, ya que lo que pretende una organización es lo definen las necesidades de personal capacitado

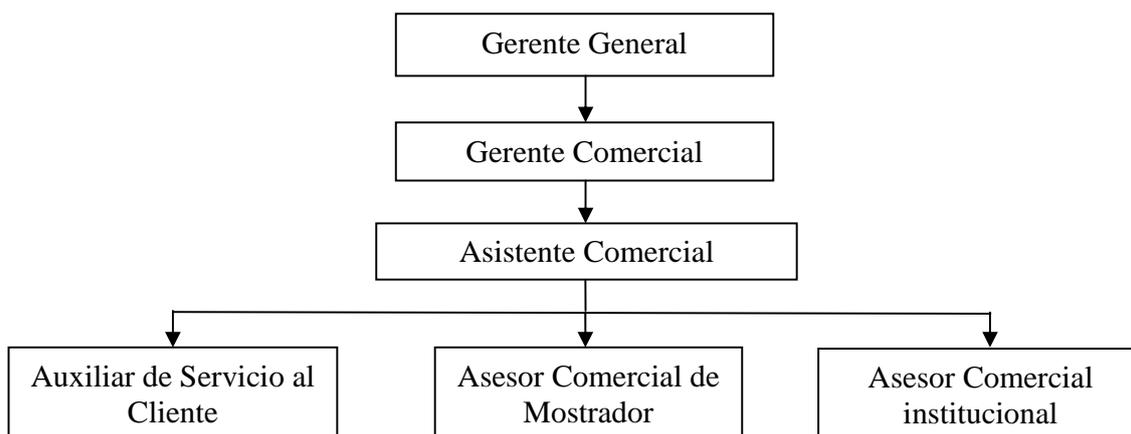


Figura 4. Organigrama del área comercial adecuado a las características de las organizaciones objeto de estudio.

5.2. Manual de procesos, procedimientos administrativos y levantamiento de perfiles en el área comercial de una empresa comercializadora de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín

Teniendo en cuenta que el manual de funciones es un instrumento de administración de personal con el cual se establecerán las funciones de los empleados de las empresas comercializadoras para máquinas de coser. Ésta investigación servirá como guía para encontrar el perfil adecuado que busca cada cargo a desempeñar de manera eficaz y eficiente.

El propósito es elaborar un manual de funciones donde se especifiquen las actividades que cada empleado debe realizar para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y del área específica.

Cada organización debe adoptar su manual de procesos y procedimientos administrativos de acuerdo a sus condiciones y necesidades, así que el producto final de la presente investigación servirá como guía práctica para ser ajustada a los requerimientos particulares.

5.3. Tablas de perfiles para cada cargo

DIRECTOR COMERCIAL

Debido a que en éste cargo es donde se concentrará la mayor responsabilidad administrativa del área comercial de las organizaciones objeto de estudio, es necesario definir las funciones administrativas que corresponden a los procesos de planeación, organización, dirección y control.

Objetivo:	Tener una persona idónea para ejercer la gestión administrativa de la organización en el área comercial. A su vez liderar procesos colectivos empresariales para el logro de los objetivos corporativos y metas establecidas.
Edad:	Las edades para ocupar el puesto no son tan relevantes, pero se recomiendan personas con un rango entre 25 y 50 años de edad.
Sexo:	Ambos sexos pueden ocupar el cargo.
Peso:	Se recomienda tener una persona con un peso moderado de acuerdo a su estatura.
Estado civil:	Se recomienda que la persona tenga su vida conyugal definida, ya que las personas que adquieren este tipo de compromiso pueden tener más sentido de responsabilidad y estabilidad emocional.
Disponibilidad para viajar	La persona que ocupa este cargo debe tener disponibilidad para viajar a otros territorios, para recibir aportes que fortalezcan su labor, abrir nuevos mercados y proyectar la

	organización; dando cumplimiento a la misión y visión de la empresa.
Presentación personal:	Se recomienda que su presentación personal sea acorde a la ocasión que se presente dentro de sus actividades gerenciales.
Perfil del Ocupante	
Formación	Se requiere que la persona tenga por lo menos estudios técnicos o preferiblemente superiores y que sean afines a la administración.
Experiencia	Se recomienda que la persona tenga como mínimo dos años de experiencia en el ramo y haya sido asesor comercial.
Capacitación técnica	Conocimientos en mercadeo, manejo de software, técnicas del servicio al cliente interno y externo, relaciones humanas, maquinaria y equipo para la industria de la confección y gestión empresarial.
Aptitudes	Trabajo en equipo, logro de metas individuales y grupales. Debe tomar decisiones propias de su trabajo en beneficio de toda la organización.
Habilidades Físicas	
destreza	Manejo de procesos operativos para el trámite de las ventas.
Agilidad y rapidez.	Trámites de documentación y manejo de herramientas y equipos de cómputo.

Habilidades mentales:	
Criterio	Tener certeza de que su labor se realiza de manera ética y organizada.
Iniciativa	Ser visionario, asertivo, emprendedor, tener capacidad para anticiparse a futuras oportunidades o problemas, capacidad para enfrentar los problemas y soluciones del día a día.
Conocimiento	Gustos y preferencias del cliente, manejo de recurso humano, conocimiento del territorio para facilitar la sectorización de las áreas de venta.
Capacidad de expresión	Excelente dominio del lenguaje verbal y corporal para expresarse con fluidez y claridad, con el fin de interactuar con el cliente y desarrollar capacidades para la conversación y el dialogo; logrando que el mensaje que se desea comunicar sea transmitido de una manera correcta.
Ingenio	Ser creativo para optimizar los recursos existentes a favor de la organización. Saber dar solución a los problemas que se puedan presentar con los clientes y su grupo de trabajo.
Tareas	

<p>Responsabilidad del puesto de trabajo:</p> <p>Representar el área comercial ante la organización y los clientes.</p> <p>Preparar, establecer, hacer cumplir y evaluar las metas del equipo de ventas.</p> <p>Presentación de informes especiales.</p> <p>Toma de decisiones basadas en información confirmada previamente.</p> <p>Motivar al equipo de trabajo para el logro de los objetivos individuales y grupales.</p> <p>Supervisar las tareas asignadas al equipo de trabajo.</p> <p>Construir el reglamento laboral del área comercial. Hacerlo con el equipo comercial.</p> <p>Capacitar y evaluar el desempeño del equipo de trabajo.</p> <p>Asignar la remuneración para cada puesto de trabajo.</p> <p>Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades que le corresponden al área comercial.</p>
<p>Procesos y procedimientos administrativos</p> <p><i>Planeación:</i></p> <p>Fijar objetivos alcanzables y medibles en el área comercial a corto, mediano y largo plazo. Los objetivos deben estar pensados obedeciendo las políticas organizacionales y los objetivos desarrollados en la planeación estratégica.</p> <p>Planear las actividades que permitan el logro de los objetivos que se fijen. Es necesario que el director administrativo tenga claro que actividades pueden ser realizadas por su equipo de trabajo, con el fin de alcanzar las metas planteadas.</p>

Elaborar el reglamento interno de trabajo. Este trabajo se puede construir de manera colectiva con el fin de recoger aportes de las mismas personas que se acogerán a este.

Organización:

Organizar las tareas que cada integrante del equipo realizará. Las tareas deben ser organizadas de acuerdo a las capacidades, tiempo y responsabilidades de cada empleado.

Zonificar los territorios donde se participará. Es necesario que los lugares donde se abra mercado sean estudiados detalladamente, para definir los aspectos a favor y en contra, y de esta manera tener menos posibilidades de error o desvíos.

Establecer las estrategias comerciales que se llevaran a cabo para la comercialización de las máquinas de coser. Las estrategias comerciales deben ser formuladas de acuerdo a los tipos de clientes que se atiendan y es necesario que los empleados las tengan claras.

Elaborar el presupuesto de gastos de funcionamiento. El presupuesto de gastos de funcionamiento debe estar formulado de manera idónea, teniendo en cuenta cada rubro en el corto y mediano plazo (mensual, trimestral, semestral y anual).

Coordinar los esfuerzos del área comercial a favor de los objetivos estratégicos, tácticos y operativos. Las personas que pertenezcan al equipo comercial deben de tener claro sus responsabilidades con cada grupo de objetivos y ser respetuosos de los acuerdos establecidos.

Formalizar las relaciones de trabajo que se presenten dentro de la organización, respetando las

relaciones de tipo informal. Las relaciones de trabajo se presentan a nivel formal y con relación a las labores realizadas, pero es necesario mantener cierta prudencia y vigilancia con las relaciones informales, con el fin de que estas no sean contraproducentes a los objetivos de la empresa.

Dirección:

Establecer los conductos regulares para cada cargo. Cada empleado del área comercial debe saber a quién dirigirse en caso de que se presenten inconvenientes con su labor y así evitar comentarios y desgastes innecesarios.

Asignar las tareas que cada subordinado debe realizar dentro de su jornada de trabajo. Las tareas deben ser plasmadas por escrito y aceptadas por el ocupante del cargo.

Capacitar y entrenar a su grupo de trabajo. La capacitación es fundamental en el desarrollo satisfactorio de los objetivos, debido a la especialización alcanzada por cada individuo; lo que se verá reflejado en mejores resultados, satisfacción de los clientes y estabilidad laboral del empleado.

Motivar al equipo comercial hacia el logro de metas individuales y colectivas. La motivación es esencial para estimular el desempeño de los empleados. Esta se puede impartir a través de remuneración económica (comisiones y bonos), premios, reconocimientos verbales y escritos o promoción de puestos.

Asignar la responsabilidad y autoridad del cargo. Es necesario que cada empleado tenga claro su nivel de autoridad y responsabilidad, para saber sus límites y cuando le corresponde actuar en determinados casos.

Establecer el número de personas a cargo. Cada órgano del área comercial debe saber cuantas personas puede manejar de acuerdo a su grado de responsabilidad y capacidades.

Control:

Fijar estándares de calidad y desempeño de manera clara y objetiva. Esta medida facilitará el proceso evaluativo y la aceptación por parte de quienes los desarrollarán y tienen relación directa.

Evaluar periódicamente los resultados y el desempeño del equipo de trabajo. La evaluación del desempeño se puede realizar con las personas, procesos, procedimientos y metas.

Observar, analizar y evaluar los cambios a favor o en contra a nivel interno y externo. Cuando se está atento a los cambios que se presentan en el medio y que tienen relación con el buen funcionamiento de la organización, es mucho más fácil predecir los sucesos y anticiparse a los hechos, permitiendo ir un paso delante de la competencia.

Comparar los resultados esperados con los obtenidos. La comparación de resultados permite al director comercial corregir los aspectos negativos a tiempo y estimular los buenos resultados

para que se sigan dando de manera ascendente.

Alimentar los sistemas de información con datos actuales. Cuando la información sobre el desempeño de las actividades se conoce de manera constante es mucho más fácil saber los resultados de lo que se está realizando y así tomar las decisiones pertinentes en el momento adecuado y evitar que un pequeño inconveniente se convierta en un obstáculo mayor.

Controlar las actividades relevantes del área comercial. Este tipo de control se hace con el fin de evitar desgastes innecesarios y dilapidación de recursos. Es necesario controlar solo lo que es significativo para la organización.

Herramientas de trabajo	Para el desarrollo de la gestión administrativa en el área comercial, es necesario dotar al director de las herramientas necesarias para estar en comunicación permanente. Estas pueden ser: computador portátil (internet) y teléfono blackberry.
Responsabilidad de datos empresariales	La persona que ocupará el cargo se debe comprometer a hacer uso de los datos confidenciales de la empresa solo con fines relacionados con su labor y por ningún motivo los debe revelar a terceros que los puedan utilizar en su contra.
Responsabilidad con recursos: económicos:	Utilizar los recursos asignados por la organización para los costos de operación del área comercial de manera idónea y responsable.

Trabajo en equipo	El director administrativo debe ser una persona orientada hacia el logro de objetivos compartidos y conocer técnicas de trabajo en equipo para transmitir el conocimiento a su grupo.
Condiciones Físicas para el desarrollo de la gestión administrativa:	
<p><i>Espacio:</i></p> <p>El espacio físico ideal para el desarrollo de la gestión administrativa debe ser en lo posible privado, amplio, bien iluminado, con un escritorio cómodo, una silla de escritorio ergonómica y dos sillas para atención a las personas que lo requieran, tener un archivador para documentos importantes, teléfono y contar con equipo de cómputo con conexión a internet.</p> <p>Es responsabilidad del director administrativo gestionar los muebles y enseres, equipos de cómputo, papelería y demás recursos para que la labor del área comercial se pueda realizar de manera idónea y organizada.</p>	
<p><i>Riesgos profesionales:</i></p> <p>La persona asignada para este cargo debe estar afiliada a una ARP (atención de riesgos profesionales), para que esta represente a la organización cuando se presente algún accidente laboral o enfermedad profesional. En caso de enfermedad general la atención debe ser prestada por la EPS (entidad promotora de salud) que el empleado haya elegido para su seguridad social.</p>	

Dotación de personal:

Es responsabilidad del director administrativo hacer un recuento de las herramientas, equipos tecnológicos, materiales, uniformes y equipos de seguridad industrial necesarios para mantener y preservar la seguridad de los empleados.

Tabla 1. Perfil del director comercial.

ASISTENTE COMERCIAL	
Nombre del cargo.	Asistente comercial.
Personal a cargo.	Ninguna, pero tiene relación con todo el equipo comercial.
Área a la que pertenece.	Área administrativa.
Formación.	Tecnología en gestión comercial.
Conocimientos.	Manejo de office, internet, archivo de documentos empresariales, tipos de máquinas y equipos para la confección y administración básica.
Experiencia.	Un año en el cargo relacionados con las funciones.
Requerimientos para ocupar el puesto.	Trabajar bajo presión, manejo de sistemas, buenas relaciones interpersonales.

Descripción de las funciones:

Cumplir con los objetivos y directrices trazados por la organización a nivel estratégico, táctico y operacional.

Pago de nóminas, manejo de caja mayor y menor, manejo de banco realizar conciliaciones, aportes seguridad social, salud, parafiscales, realizar facturación, ordenes de entrega, cotizaciones, cobros de contado, atención al público, redacción de documentos, manejo de mensajería y archivo, recibir y ordenar las reparaciones y mantenimiento de las máquinas comercializadas y alimentación de los sistemas de información empresariales.

Esfuerzo físico y/o mental.

tipo de actividad física	nivel alto	nivel medio	nivel bajo
De pie			X
Sentado	x		
Objetivo	Apoyar la gestión administrativa, llevar a cabo las acciones relacionadas con las cuentas; tanto de dinero recibido por concepto de facturación como de los gastos hechos por operación, manejo adecuado para atención de clientes.		
Edad	Se recomienda tener un rango entre 23 y 40 años de edad.		
Sexo	Ambos sexos pueden ocupar dicho cargo.		
Peso	Se recomienda que la persona tenga un peso moderado de acuerdo a la estatura.		
Estado civil	Se recomienda una persona preferiblemente soltera y sin		

	hijos, ya que el puesto requiere de mucha responsabilidad y compromiso y que esta no se ausente con frecuencia de su puesto de trabajo.
Disponibilidad para viajar	Debe ser una persona que tenga disposición para viajar si es necesario.
Presentación personal	Su presentación personal debe ser impecable y discreta.
Trabajo en equipo	Capacidad de colaborar y cooperar con los demás, hacer parte de un grupo de trabajo con el fin de cumplir satisfactoriamente los objetivos planteados.
Habilidades Físicas	
Destreza	Es necesario que la persona que desempeña este cargo maneje las herramientas tecnológicas y de cómputo adecuadamente, ya que es indispensable para la retroalimentación de la información.
Habilidades mentales:	
Iniciativa	Ser estrategia optimizando el tiempo y recursos de la organización.
Capacidad de expresión	Capacidad de expresión, excelente fluidez verbal y claridad para la entrega de información.
Ingenio	Ser una persona creativa y hacer buen uso de las herramientas de trabajo, utilizando métodos propios que

	ayuden a mejorar la calidad del servicio y el logro de los objetivos de su puesto.
Tareas	
Responsabilidad del puesto de trabajo:	Adquirir compromisos y trabajar de manera organizada para dar cumplimiento a estos; teniendo en cuenta los procesos, procedimientos y funciones definidas en el cargo que ocupa.
Procesos Administrativos:	Ejecutar los procesos de trabajo correspondientes al logro de los objetivos organizacionales, manejar la información sistematizada de los proyectos que se ejecutan en el área comercial, con el fin de obtener resultados inmediatos para la toma de decisiones administrativas. Apoyar al personal técnico de la organización con la información necesaria de las actividades programadas.
Herramientas de trabajo	Computador, calculadora, escáner, impresora, teléfono, fax.
Responsabilidad de datos empresariales	Debe ser una persona que maneje con discreción y ética la información importante de la organización, teniendo en cuenta la confidencialidad.
Recursos: económicos, físicos y recursos humanos	La utilización adecuada del computador, y los elementos que sean suministrados para el buen rendimiento de la labor.
Esfuerzo	

Mental	Requiere de concentración y todos sus sentidos para que las funciones realizadas sean eficientes y los errores mínimos.
Condiciones Físicas espaciales	
Iluminación	Esta puede variar de acuerdo a la hora y el espacio donde se encuentre laborando. Se deben tener en cuenta las normas de seguridad industrial para un adecuado manejo.
Riesgos profesionales	La persona asignada para este cargo debe estar afiliada a una ARP (atención de riesgos profesionales), para que esta represente a la organización cuando se presente algún accidente laboral o enfermedad profesional. En caso de enfermedad general la atención debe ser prestada por la EPS (entidad promotora de salud) que el empleado haya elegido para su seguridad social.
Enfermedad laboral	Problemas de estrés, fatiga corporal, síndrome del túnel carpiano.
Accidentes laborales	Los riesgos ordinarios que se pueden presentar en el desarrollo de su labor.
Dotación	Uniforme y zapatos.

Tabla 2. Perfil del cargo Asistente Comercial.

ASESOR COMERCIAL DE MOSTRADOR

ASESOR COMERCIAL DE MOSTRADOR	
Nombre del cargo.	Asesor comercial de mostrador.
Personal a cargo.	Ninguna.
Área a la que pertenece.	Área comercial.
Formación.	Técnico o tecnólogo en carreras afines a la administración y marketing.
Conocimientos.	Debe conocer el área de ventas y mercadeo, promover y vender maquinaria para la industria de la confección, conocer estrategias de mercadeo, técnicas de ventas,

	conocimiento sobre el buen servicio al cliente, manejo de office e internet.
Experiencia.	Se recomienda que la persona tenga una experiencia mínima de un año como asesor comercial en el gremio.
Requerimientos para ocupar el puesto.	Manejo de sistemas, excelente manejo del servicio al cliente y buenas relaciones interpersonales.

Descripción de las funciones:

Cumplir con los objetivos y directrices trazados por la organización a nivel estratégico, táctico y operacional.

Asesorar a los clientes sobre los productos y servicios de la empresa.

Orientar al cliente mediante opciones que le permitan tomar la mejor decisión de compra.

Contactar clientes y vender, explicar las características de cada producto resaltando los beneficios y cerrando la venta de este.

Aclarar objeciones de los clientes.

Posicionar y proyectar la organización a través de los clientes, mostrando la cara amable de la

<p>misma.</p> <p>Informar al jefe inmediato de las compras que haya efectuado durante el día.</p> <p>Atender comentarios, sugerencias y necesidades de los clientes para luego utilizarlos en el mejoramiento del servicio al cliente.</p> <p>Elaborar reportes diarios de ventas, devoluciones y comprobantes de entrega, y presentarlo a su jefe inmediato.</p>			
<p>Esfuerzo físico y/o mental.</p>			
TIPO DE ACTIVIDAD	NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO
FÍSICA			
De pie	X		
Sentado			X
Objetivo	Apoyar la labor comercial de la organización para proyectar y posicionar a la misma a través de un servicio de calidad.		
Edad	Entre los 23 y 50 años de edad.		
Sexo	Ambos sexos pueden ocupar dicho cargo.		
Peso	Se recomienda que la persona tenga un peso moderado de acuerdo a la estatura.		
Estado civil	El estado civil del ocupante no es relevante a la hora de hacer negocios.		

Disponibilidad para viajar	Debe ser una persona que tenga disposición para viajar si es necesario apoyar determinado trabajo o apertura de mercado.
Presentación personal	Su presentación personal debe ser impecable y discreta.
Trabajo en equipo	Capacidad de expresar solidaridad y sentido de pertenencia, compartir las responsabilidades y buscar soluciones para lograr mayor integración.
Habilidades Físicas	
Destreza	Habilidad para concretar las ventas, dándole un adecuado manejo a los clientes y al servicio ofrecido. Capacidad de comunicar las ideas y la información clara, ágil y oportunamente.
Habilidades mentales:	
Iniciativa	Capacidad para anticiparse a los hechos e ir un paso delante de la competencia.
Capacidad de expresión	Debe tener un adecuado manejo del lenguaje corporal y oral.
Ingenio	Ser una persona creativa y hacer buen uso de las herramientas de trabajo, utilizando métodos propios que ayuden a mejorar la calidad del servicio y el logro de los objetivos de su puesto.

Tareas	
Responsabilidad del puesto de trabajo:	<p>Cumplir con las políticas internas de la organización.</p> <p>Dar buen uso de las herramientas y dotación que la empresa le asigna.</p> <p>Adquirir un nivel de compromiso alto con las funciones que desempeñará.</p> <p>Presentar informes de ventas diariamente y dar la respectiva información a su jefe inmediato.</p>
Herramientas de trabajo	Computador, calculadora, celular.
Responsabilidad de datos empresariales	Debe ser una persona que maneje con discreción y ética la información importante de la organización, teniendo en cuenta la confidencialidad.
Recursos: económicos, físicos y recursos humanos	La utilización adecuada de todos los elementos y equipos que sean suministrados para el buen rendimiento de la labor.
Esfuerzo	
Mental	Requiere de concentración y todos sus sentidos para que las funciones que realice sean eficientes.
Físico	Se requiere un esfuerzo físico moderado ya que puede adoptar algunas posiciones que le causen fatiga además

	durante su jornada laboral permanece la mayor parte de su tiempo caminando o de pie.
Condiciones Físicas espaciales	
Iluminación	Esta es variable, ya que depende de la hora y el espacio donde se encuentre laborando. Se recomiendan espacios bien iluminados.
Riesgos profesionales	La persona asignada para este cargo debe estar afiliada a una ARP (atención de riesgos profesionales), para que esta represente a la organización cuando se presente algún accidente laboral o enfermedad profesional. En caso de enfermedad general la atención debe ser prestada por la EPS (entidad promotora de salud) que el empleado haya elegido para su seguridad social.
Enfermedad laboral	Problemas de estrés y fatiga corporal.
Accidentes laborales	El riesgo ordinario al que toda persona está expuesto.
Dotación	Uniforme y zapatos.

Tabla 3. Perfil del cargo asesor comercial de mostrador.

ASESOR COMERCIAL INSTITUCIONAL	
Nombre del cargo	Asesor comercial Institucional.
Personal a cargo.	Ninguna.
Área a la que pertenece.	Área comercial.
Formación	Técnico o tecnólogo en carreras afines a la administración y marketing.
Conocimientos	Debe conocer el área de ventas y mercadeo, promover y vender maquinaria para la industria de la confección, conocer estrategias de mercadeo, técnicas de ventas, conocimiento sobre el buen servicio al cliente, manejo de office e internet y conocimiento de territorios y nomenclatura.
Experiencia	Se recomienda que la persona tenga una experiencia mínima de dos años como asesor comercial en el gremio.
Requerimientos para ocupar el puesto	Manejo de sistemas, excelente manejo del servicio al cliente y buenas relaciones interpersonales.
<p><i>Descripción de las funciones:</i></p> <p>Cumplir con los objetivos y directrices trazados por la organización a nivel estratégico, táctico y operacional.</p>	

Asesorar a los clientes especiales y empresas sobre los productos y servicios que presta la organización al sector de la confección.

Orientar al cliente mediante opciones que le permitan tomar la mejor decisión de compra.

Contactar clientes y vender, explicar las características de cada producto resaltando los beneficios y cerrando la venta de este.

Esfuerzo físico y/o mental.

Tipo de actividad física	Nivel alto	Nivel medio	Nivel bajo
De pie	X		
Sentado			X
Objetivo	Apoyar la labor comercial de la organización a nivel institucional para proyectar y posicionar a la misma a través de un servicio de calidad.		
Edad	Entre los 23 y 50 años de edad.		
Sexo	Ambos sexos pueden ocupar dicho cargo.		
Peso	Se recomienda que la persona tenga un peso moderado de acuerdo a la estatura.		
Estado civil	El estado civil del ocupante no es relevante a la hora de hacer negocios.		
Disponibilidad para viajar	Debe ser una persona que tenga disposición para viajar si es		

	necesario apoyar determinado trabajo o apertura de mercado.
Presentación personal:	Su presentación personal debe ser impecable y discreta.
Trabajo en equipo	Capacidad de expresar solidaridad y sentido de pertenencia, compartir las responsabilidades y buscar soluciones para lograr mayor integración.
Habilidades Físicas	
Destreza	Habilidad para concretar las ventas, dándole un adecuado manejo a los clientes y al servicio ofrecido. Capacidad de comunicar las ideas y la información clara, ágil y oportunamente.
Habilidades mentales:	
Iniciativa	Capacidad para anticiparse a los hechos e ir un paso delante de la competencia.
Capacidad de expresión	Debe tener un adecuado manejo del lenguaje corporal y oral.
Ingenio	Ser una persona creativa y hacer buen uso de las herramientas de trabajo, utilizando métodos propios que ayuden a mejorar la calidad del servicio y el logro de los objetivos de su puesto.
Tareas	

Responsabilidad del puesto de trabajo:	<p>Cumplir con las políticas internas de la organización.</p> <p>Dar buen uso a las herramientas y dotación que la empresa le asigna.</p> <p>Adquirir un nivel de compromiso alto con las funciones que desempeñará.</p> <p>Presentar informes de ventas diariamente si se encuentra en el área metropolitana. En caso de estar fuera de la ciudad, hacerlo a través de los medios electrónicos con que cuenta y así dar la respectiva información a su jefe inmediato.</p>
Herramientas de trabajo	<p>Computador portátil, calculadora, teléfono celular en lo posible blackberry y vehículo.</p>
Responsabilidad de datos empresariales	<p>Debe ser una persona que maneje con discreción y ética la información importante de la organización, teniendo en cuenta la confidencialidad.</p>
Recursos: económicos, físicos y recursos humanos	<p>La utilización adecuada todos los elementos y equipos que sean suministrados para el buen rendimiento de la labor.</p>
Esfuerzo	
Mental	<p>Requiere de concentración y todos sus sentidos para que las funciones que realice sean eficientes.</p>
Físico	<p>Se requiere un esfuerzo físico moderado ya que puede</p>

	adoptar algunas posiciones que le causen fatiga además durante su jornada laboral permanece la mayor parte de su tiempo caminando o de pie.
Condiciones Físicas espaciales	
Iluminación	Esta es variable, ya que depende de la hora y el espacio donde se encuentre laborando. Se recomiendan espacios bien iluminados.
Riesgos profesionales	La persona asignada para este cargo debe estar afiliada a una ARP (atención de riesgos profesionales), para que esta represente a la organización cuando se presente algún accidente laboral o enfermedad profesional. En caso de enfermedad general la atención debe ser prestada por la EPS (entidad promotora de salud) que el empleado haya elegido para su seguridad social.
Enfermedad laboral	Estrés y fatiga corporal.
Accidentes laborales	El riesgo ordinario al que toda persona está expuesto.
Dotación	Uniforme y zapatos.

Tabla 4. Perfil del cargo asesor comercial institucional.

ASESOR DE SERVICIO AL CLIENTE

ASESOR DE SERVICIO AL CLIENTE	
Nombre del cargo	Asesor de servicio al cliente.
Personal a cargo.	Ninguna.
Área a la que pertenece.	Área comercial.
Formación	Asesor de servicio al cliente call center.
Conocimientos	Servicio al cliente, conocer estrategias de mercadeo, técnicas de ventas y telemercadeo, manejo de office, internet, redes y equipos de comunicación.
Experiencia	Se recomienda que la persona tenga una experiencia mínima de un año como asesor de servicio al cliente y preferiblemente haber sido asesor comercial.
Requerimientos para ocupar el puesto	Manejo de sistemas, excelente manejo del servicio al cliente y buenas relaciones interpersonales.

<p>Descripción de las funciones</p> <p>Cumplir con los objetivos y directrices trazados por la organización a nivel estratégico, táctico y operacional.</p> <p>Asesorar a los clientes sobre los productos y servicios de la empresa.</p> <p>Orientar al cliente mediante opciones que le permitan tomar la mejor decisión de compra.</p> <p>Contactar clientes y vender, explicar las características de cada producto resaltando los beneficios y cerrando la venta de este.</p> <p>Aclarar objeciones de los clientes.</p> <p>Posicionar y proyectar la organización a través de los clientes, mostrando la cara amable de la misma.</p> <p>Atender comentarios, sugerencias y necesidades de los clientes para luego utilizarlos en el mejoramiento del servicio al cliente.</p> <p>Programar visitas para garantías y mantenimiento de las maquinarias comercializadas.</p>	

Alimentar los sistemas de información.			
Conocer los productos y servicios comercializados por la organización.			
Esfuerzo físico y/o mental.			
Tipo de actividad física	Nivel alto	Nivel medio	Nivel bajo
De pie			X
Sentado	X		
Objetivo	Apoyar la labor comercial de la organización para proyectar y posicionar a la misma a través de un servicio al cliente de calidad atendiendo y solucionando sus necesidades y requerimientos.		
Edad	Entre los 21 y 50 años de edad.		
Sexo	Ambos sexos pueden ocupar dicho cargo.		
Peso	Se recomienda que la persona tenga un peso moderado de acuerdo a la estatura.		
Estado civil	El estado civil del ocupante no es relevante para este cargo.		
Disponibilidad para viajar	No es necesaria.		
Presentación personal:	Su presentación personal debe ser impecable y discreta.		
Trabajo en equipo	Capacidad de expresar solidaridad y sentido de pertenencia, compartir las responsabilidades y buscar soluciones para lograr mayor integración.		
Habilidades Físicas			

Destreza	Habilidad para el manejo de herramientas de cómputo. Capacidad de comunicar las ideas y la información clara, ágil y oportunamente. Para la Solución de problemas.
Habilidades mentales:	
Iniciativa	Capacidad para anticiparse a los hechos e ir un paso adelante de la competencia. Para investigar nuevas tendencias y técnicas de mercado y atención al cliente.
Capacidad de expresión	Debe tener un adecuado manejo del lenguaje corporal y oral.
Ingenio	Ser una persona creativa y hacer buen uso de las herramientas de trabajo, utilizando métodos propios que ayuden a mejorar la calidad del servicio y el logro de los objetivos de su puesto.
Tareas	
Responsabilidad del puesto de trabajo:	Cumplir con las políticas internas de la organización. Dar buen uso a las herramientas y dotación que la empresa le asigna para el buen desarrollo de su labor. Adquirir un nivel de compromiso alto con las funciones que desempeñará.

	Atender y asesorar al cliente a través de las redes de comunicación y sistemas de información.
Herramientas de trabajo	Equipo de cómputo y de oficina, calculadora, teléfono con diadema, conmutador, fax.
Responsabilidad de datos empresariales	Debe ser una persona que maneje con discreción y ética la información importante de la organización, teniendo en cuenta la confidencialidad.
Recursos: económicos, físicos y recursos humanos	Utilizar de manera adecuada todos los elementos y equipos que sean suministrados para el buen desempeño de la labor.
Esfuerzo	
Mental	Requiere de concentración y todos sus sentidos para que las funciones que realice sean eficientes.
Físico	La persona que ocupe este cargo permanecerá la mayor parte del tiempo sentado lo que puede generar fatiga. Se sugiere realizar pausas activas como costumbres sanas en la organización y evitar enfermedades propias de las labores.
Condiciones Físicas espaciales	
Iluminación	La iluminación en este espacio debe ser la adecuada para trabajar cómodamente.
Riesgos profesionales	La persona asignada para este cargo debe estar afiliada a

	una ARP (atención de riesgos profesionales), para que esta represente a la organización cuando se presente algún accidente laboral o enfermedad profesional. En caso de enfermedad general la atención debe ser prestada por la EPS (entidad promotora de salud) que el empleado haya elegido para su seguridad social.
Enfermedad laboral	Estrés, dolor de espalda, síndrome del túnel carpiano y fatiga corporal y visual
Accidentes laborales	El riesgo ordinario al que toda persona está expuesto.
Dotación	Uniforme y zapatos.

Tabla 5. Perfil del cargo asesor de servicio al cliente.

5.4. Conclusiones

Una vez culminado el proyecto de grado, se pudo analizar que las empresas comercializadoras para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, poseen falencias en la parte de procesos, procedimientos administrativos, en el manejo adecuado de recursos tanto físicos como humanos, en la parte de seguridad industrial y

esto nos permitió realizar un diseño en el cual los empresarios pueden recurrir a los procesos administrativos que se ajusten para lograr un buen manejo de los procesos en las organizaciones.

Se planteó el diseño de un manual de funciones y levantamiento de perfiles necesarios para un buen manejo de los recursos humanos.

Se estableció que la falta de conocimiento por parte de algunos empresarios, hacen que muchas de estas organizaciones no evolucionen y que desaparezcan con el tiempo, si no logran un adecuado manejo de los procesos administrativos.

5.5. Recomendaciones

Cada empresa es autónoma para realizar el proceso de selección de personal, se recomienda utilizar herramientas científicas y técnicas de psicología organizacional para la entrevista.

Se recomienda realizar una investigación futura que permita definir un proceso de planeación estratégica como un proyecto adicional o complementario a la investigación

llevada a cabo y teniendo en cuenta que cada empresa construye sus objetivos de acuerdo a su estructura organizacional y necesidades.

Las organizaciones dedicadas a la comercialización de maquinaria para la industria de la confección pueden realizar el proceso de selección de personal utilizando herramientas científicas y técnicas de psicología organizacional para la entrevista, con el fin de determinar los mejores perfiles para ocupar los cargos.

Frente al (TLC) Tratado de Libre Comercio entre Los Estados Unidos de Norteamérica y Colombia se nota cierta incertidumbre por parte de los empresarios, ya que algunos tienen expectativas positivas con el presente tratado, pero no saben concretamente que va a pasar, ni como proceder. Se recomienda una mayor preparación frente a este tema y unificar esfuerzos con las entidades del estado y el gremio para sacar el mayor provecho y hacer frente al TLC.

EL recurso Humano es el principal capital de una organización, del cual dependen todos los procesos de producción, así que es tarea fundamental de los empresarios mantener todos sus requisitos legales como son: parafiscales, seguridad industrial y remuneración bien definidos, y así motivar a los empleados hacía el cumplimiento de las metas y objetivos.

A pesar de la evolución tecnológica y teniendo en cuenta que las corrientes administrativas se han actualizado, podemos decir que existen muchos empresarios con

un pensamiento cerrado y proceder empírico que solo buscan obtener ganancias para sobrevivir el día a día, subutilizando el recurso humano. El mayor obstáculo para los empresarios radica en el poco manejo de los procesos y procedimientos administrativos y en el desconocimiento del manejo de los recursos.

Los manuales de procesos y procedimientos administrativos deben ser ajustados, revisados y aprobados por cada organización. La aprobación la realiza la más alta autoridad de la empresa para luego publicarlo, distribuirlo y hacerlo cumplir.

REFERENCIAS

Bohlander, G. Sneell, S. (2008) Administración de recursos humanos. 14ª edición.

México, CengageLearning.

Chiavenato, I. (2009) Gestión del Talento Humano. Tercera edición. México, McGraw Hill.

Chiavenato, I. (1999) Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta edición. Colombia, McGraw Hill.

Grados J. (2003) Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del Personal. Tercera edición México, Manual moderno.

Hernández, R. Fernández, c. baptista p. (2006) Metodología de la Investigación. Cuarta edición. México, McGraw Hill.

Hernández, R. Fernández, c. baptista p. (2010) Metodología de la Investigación. Quinta edición. México, McGraw Hill.

Hernández, Sergio. (2008) Administración Teoría, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias Para la Competitividad. Segunda edición. México, McGraw Hill.

Munch. García (2006) Fundamentos de Administración. Séptima edición. México, Trillas.

Koontz, H. Weihrich, H. (2007) Administración Una Perspectiva Global. 12ª. Edición.
México, McGraw Hill.

Molina, Cris Alejandra, Patiño, Leidy, Gaviria, Mari luz. (2011) Manual de cargos y funciones en una microempresa dedicada a la fabricación de cocinas en acero inoxidable del sector industrial de Medellín. Proyecto de grado no publicado. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Medellín, Colombia.

Londoño, D. Toro, I. (2009) Las Pymes: Una mirada a partir de la experiencia académica del MBA. Revista MBA Eafit. Recuperado:
<http://eafit.edu.co/revistas/revistamba/documents/pymes-mirada-a-partir-experiencia-academica-mba.pdf>

Benalcazar, D. Herrera J. (2010) Manual de procedimientos administrativos, para el colegio nacional Ibarra, de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. Informe final del trabajo de grado. Universidad Técnica del Norte. Ibarra, Ecuador.
Recuperado: www.hdl.handle.net/123456789/369.(P.51)

Páginas amarillas (2012) directorio publicar. Recuperado de:

[http://www.paginasamarillas.com.co/busqueda/maquinas+de+coser.medellin?
match=maquinas%20de%coser/catzdir1cat3476.](http://www.paginasamarillas.com.co/busqueda/maquinas+de+coser.medellin?match=maquinas%20de%coser/catzdir1cat3476)

Ley 905 de 2004 por medio de la cual se modifica la ley 590 de 2000. Recuperado 2012,

[http://www.sena.edu.co/NR/rdonlyres/8DCDB7D4-FABE-42DA--BD74-
00F7C40AD9D0/0/Ley905_2004_MIPYMES.pdf](http://www.sena.edu.co/NR/rdonlyres/8DCDB7D4-FABE-42DA--BD74-00F7C40AD9D0/0/Ley905_2004_MIPYMES.pdf)

APÉNDICES

1. Entrevista Conalquip S.A.

FORMATO DE ENTREVISTA

El motivo por el cual se realiza la presente investigación es recolectar información clara y precisa que permita el diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, por tal motivo los estudiantes de administración de empresas Gustavo Berrío Usma y Milena María Franco Carmona de la Corporación universitaria Minuto de Dios, utilizarán la información suministrada única y exclusivamente con fines académicos, lo que asegura la confidencialidad de esta.

Fecha: 27-04-2012

Hora: 3:27 p.m.

Ciudad: Sabaneta

Nombre de la empresa: Conalquip S.A.

Entrevistador (a): Gustavo Berrío y Milena Franco.

Entrevistado (a): Carlos Méndez.

Edad: 36 Genero (M) X (F) Estatura: 1.84 Peso: 93 Estado civil: Casado.

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Director Organizacional.

¿Tiene personas a su cargo? (Si) _____ (No) _____ Cuántas _____

Puesto de su jefe superior: Director administrativo.

¿Cuál es la función que desempeña y la posición que ocupa dentro de la organización?

Procesos y procedimientos.

Describe las actividades específicas que desempeña y el tiempo dedicado a ellas

Actividades rutinarias:

Diseño de procedimiento, implementación de procedimientos.

Actividades periódicas:

Observación de las actividades, documentación de tareas.

.

Actividades eventuales:

Diagnóstico de procesos, procedimientos y actividades.

¿Cuál es su jornada normal de trabajo en este puesto? De 8:00 a.m. hrs. a 18:00 p.m hrs.

¿Con qué otros departamentos deben mantener contacto?

Con toda la compañía.

¿Con quién tiene que mantener comunicación dentro y fuera de la organización como parte de su trabajo y que canales utilizan?

Con todo el personal de la compañía, clientes y con los proveedores.

Relacione los puestos que dependen del suyo

No hay dependientes.

Requerimientos del puesto

Señale qué requisitos deben cumplirse para ocupar este puesto.

Escolaridad:

Primaria () Secundaria () Bachillerato () Técnico (X) Posgrado ()

Pregrado () Otro ¿ Cuál?

Experiencia:

Dos años.

Análisis de las funciones que realiza:

Según la interpretación de los problemas que se presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera más aproximada.

<input type="checkbox"/>	El trabajo consiste, básicamente en la aplicación estricta de reglas e instrucciones simples, establecidas por la institución, en las que contemplan prácticamente todas las alternativas que pueden presentarse en su realización.
<input type="checkbox"/>	El trabajo supone el manejo de normas, procedimientos y precedentes diversos no previstos en su totalidad, por lo que se requiere un cierto proceso personal de interpretación y elección de las líneas de acción más adecuadas.
<input checked="" type="checkbox"/>	El desarrollo del trabajo se orienta, de manera genérica, por los criterios y programas específicos establecidos por la institución para cada departamento.

El cargo requiere trabajo en equipo: Si: X No: ___.

De requerir trabajo en equipo indique el nivel de interrelación necesario entre sus integrantes:

Bajo _____ Medio _____ alto: X

Conocimientos- experiencia

¿Qué capacitación considera como requisito para un desempeño laboral eficiente? ¿Por qué?

Administración y manejo de personal, ingeniería de procesos, para diagnosticar y corregir propio ineficientes.

Haga una relación del las máquinas o instrumentos utilizados para el desempeño de su labor (calculadora, computadora, motor).

Computador.

Problemas de salud ocasionados por la labor

Ninguno.

¿Cómo cree usted que debe ser el perfil de una persona que se dedique a vender máquinas?

Seria, honesta que le guste escuchar y buscar soluciones.

¿Tienen procesos, procedimientos y manuales de funciones administrativos bien definidos?

Si _____ No X ¿Por qué?

Están en la etapa de diagnóstico y documentación.

¿Cómo ve en la actualidad y en un futuro su gremio?

Minería y construcción: Fortalecido y creciendo por las políticas estatales.

¿Cómo se siente trabajando en este gremio?

Bien, es interesante y muy exigente.

¿Cómo ve el trabajo que tiene en la actualidad comparada con los anteriores?

Más dinámico.

¿Considera usted que el TLC es favorable o desfavorable para su empresa y por qué?

Es favorable por que importamos maquinaria.

Observaciones:

El cargo tienen que ver con todo el personal de la compañía pero no hay empleados que dependen directamente.

La Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, agradece su disposición para la realización de este estudio, recordándole que esta información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Esperamos seguir contando con usted para posteriores actividades

2. Entrevista Macoser S.A

FORMATO DE ENTREVISTA

El motivo por el cual se realiza la presente investigación es recolectar información clara y precisa que permita el diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, por tal motivo los estudiantes de administración de empresas Gustavo Berrío Usma y Milena María Franco Carmona de la Corporación universitaria Minuto de Dios, utilizarán la información suministrada única y exclusivamente con fines académicos, lo que asegura la confidencialidad de esta.

Fecha: 28-04-2012

Hora: 9:00 a.m

Ciudad: Medellín

Nombre de la empresa: Macoser S.A.

Entrevistador (a): Gustavo Berrío y Milena Franco.

Entrevistado (a): Fabio Andrés Rodríguez Quiroga.

Edad: 26 Género (M) X (F) __ Estatura: 1.88 Peso 90 Estado civil: Soltero.

Identificación del puesto

Nombre del puesto Asesor Comercial.

¿Tiene personas a su cargo? (Si) ___ (No) X Cuántas _____

Puesto de su jefe superior: Gerente.

¿Cuál es la función que desempeña y la posición que ocupa dentro de la organización?

Asesorar y buscar nuevos clientes interesados en adquirir maquinaria y montar su propia empresa.

Describe las actividades específicas que desempeña y el tiempo dedicado a ellas

Actividades rutinarias:

Enviar cotizaciones, responder y contestar el teléfono, atender y visitar clientes por fuera de las empresas.

Actividades periódicas:

Sólidos, reuniones semanales y mensuales.

Actividades eventuales:

Capacitaciones en universidades y ferias textiles.

¿Cuál es su jornada normal de trabajo en este puesto? De: 7:45 a.m hrs. a 5:30 p.m.hrs.

¿Con qué otros departamentos deben mantener contacto?

Cartera y bodega.

¿Con quién tiene que mantener comunicación dentro y fuera de la organización como parte de su trabajo y que canales utilizan?

Con mi jefe el Gerente regional vía telefónica e internet como Skype y blackberry.

Relacione los puestos que dependen del suyo

Servicio al cliente, garantías y mantenimientos.

Requerimientos del puesto

Señale qué requisitos deben cumplirse para ocupar este puesto.

Escolaridad:

Primaria () Secundaria (X) Bachillerato (X) Técnico (X) Posgrado ()

Pregrado () Otro ¿ Cuál?

Experiencia:

En ventas y conocimientos en maquinaria y repuestos en confección.

Análisis de las funciones que realiza:

Según la interpretación de los problemas que se presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera más aproximada.

<input type="checkbox"/>	El trabajo consiste, básicamente en la aplicación estricta de reglas e instrucciones simples, establecidas por la institución, en las que contemplan prácticamente todas las alternativas que pueden presentarse en su realización.
<input checked="" type="checkbox"/>	El trabajo supone el manejo de normas, procedimientos y precedentes diversos no previstos en su totalidad, por lo que se requiere un cierto proceso personal de interpretación y elección de las líneas de acción más adecuadas.
<input type="checkbox"/>	El desarrollo del trabajo se orienta, de manera genérica, por los criterios y programas específicos establecidos por la institución para cada departamento.

El cargo requiere trabajo en equipo: Si X No ____.

De requerir trabajo en equipo indique el nivel de interrelación necesario entre sus integrantes:

Bajo _____ Medio X alto ____.

Conocimientos- experiencia

¿Qué capacitación considera como requisito para un desempeño laboral eficiente? ¿Por qué?

Mecánica y operaria para manejo de la maquinaria.

Haga una relación de las máquinas o instrumentos utilizados para el desempeño de su labor (calculadora, computadora, motor).

Computador, calculadora y teléfono celular.

Problemas de salud ocasionados por la labor

Ninguno.

¿Cómo cree usted que debe ser el perfil de una persona que se dedique a vender máquinas?

Debe de ser una persona proactiva, atento y dispuesto a aceptar cambios, muy servicial.

¿Tienen procesos, procedimientos y manuales de funciones administrativos bien definidos?

Si X No _____ ¿Por qué?

Son necesarios para un buen desempeño y para brindar un mejor servicio.

¿Cómo ve en la actualidad y en un futuro su gremio?

En la actualidad el gremio cuenta con buenos ingresos y un conocimiento estable y una visión que para el futuro se ve con muy buenos ojos.

¿Cómo se siente trabajando en este gremio?

Me siento muy cómodo.

¿Cómo ve el trabajo que tiene en la actualidad comparada con los anteriores?

El trabajo que tengo en la actualidad es muy bueno sin demeritar las anteriores, la diferencia es que en este puedo demostrar lo que se y lo que he aprendido.

¿Considera usted que el TLC es favorable o desfavorable para su empresa y porqué?

Es un reto muy grande pero creo que sabiéndolo tomar es muy bueno.

Observaciones:

La Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, agradece su disposición para la realización de este estudio, recordándole que esta información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Esperamos seguir contando con usted para posteriores actividades.

3. Entrevista Punto Máquinas

FORMATO DE ENTREVISTA

El motivo por el cual se realiza la presente investigación es recolectar información clara y precisa que permita el diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, por tal motivo los estudiantes de administración de empresas Gustavo Berrío Usma y Milena María Franco Carmona s de la Corporación universitaria Minuto de Dios, utilizarán la información suministrada única y exclusivamente con fines académicos, lo que asegura la confidencialidad de esta.

Fecha: Abril 21/2012

Hora: 8:30 a.m

Ciudad: Medellín

Nombre de la empresa: Punto máquinas

Entrevistador (a): Gustavo Berrío y Milena Franco.

Entrevistado (a): Gonzalo Orozco Arias

Edad: 48__ Género (M) (F) __ Estatura: 1.68 Peso: 74 Estado civil: Casado

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Administrador- Gerente

¿Tiene personas a su cargo? (Si) X (No) _____ Cuántas: 2

Puesto de su jefe superior: N/A.

¿Cuál es la función que desempeña y la posición que ocupa dentro de la organización?

Gerente- Propietario.

¿Cuál es su jornada normal de trabajo en este puesto? De: 9: 00 a.m hrs. a 5:00 p.m hrs.

¿Con qué otros departamentos mantienen contacto?

Con la contadora que es externa.

¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa?

Clientes, proveedores, estamentos gubernamentales (Dian, Cámara de comercio) y bancos.

Relacione los puestos que dependen del suyo.

- Contabilidad
- Área mecánica
- Ensamblaje
- Oficios varios.

Describa en forma general las actividades que realiza en este puesto:

Ventas, tele mercadeo, control de precios y asignación de los mismos, costos, pagos en general, atención a reclamos, control de personal, pago nómina, control de ingresos y egresos, manejo de bancos, atención a requerimientos legales, entre otros.

Elabore una relación de las actividades y el tiempo laboral dedicado a cada una:

- a. Ventas 4 Horas
- b. Mercadeo 4 Horas
- c. Contabilidad 1 Hora

Requerimientos del puesto

Señale qué requisitos deben cumplirse para ocupar este puesto.

Escolaridad:

Primaria ()

Secundaria ()

Bachillerato ()

Pregrado (X)

Experiencia:

Conocimiento en ventas atención al cliente, mercadeo, administración, contabilidad, área financiera, recursos humanos, código de trabajo, entre otros.

Con relación al puesto a describir señale los ítems que Ud. considera le provocan desgaste, presión o disconformidad en el trabajo.

Sobrecarga de tarea y funciones		Otros: (especificar)
Ritmo de trabajo		
Tipo de trabajo		
Interrupciones constantes	X	
Excesiva responsabilidad	X	
Falta de espacio para realizar la tarea		

Análisis de las funciones que realiza:

Según la interpretación de los problemas que se presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera más aproximada.

<input checked="" type="checkbox"/>	El trabajo consiste, básicamente en la aplicación estricta de reglas e instrucciones simples, establecidas por la institución, en las que contemplan prácticamente todas las alternativas que pueden presentarse en su realización.
<input type="checkbox"/>	El trabajo supone el manejo de normas, procedimientos y precedentes diversos no previstos en su totalidad, por lo que se requiere un cierto proceso personal de interpretación y elección de las líneas de acción más adecuadas.

El desarrollo del trabajo se orienta, de manera genérica, por los criterios y programas específicos establecidos por la institución para cada departamento.

¿Cómo cree usted que debe ser el perfil de una persona que se dedique a vender máquinas?

Activa, con buenas relaciones interpersonales, con don de gentes, respetuosa, bien presentada, de buen genio, calmada, paciente, con conocimiento en ventas y en el producto y perseverante.

¿Tienen procesos, procedimientos y manuales de funciones administrativos bien definidos?

Si No X ¿Por qué?

No se ha visto la necesidad por el número tan pequeños de empleados.

¿Cómo ve en la actualidad y en un futuro su gremio?

Con positivismo.

¿Cómo se siente trabajando en este gremio?

Bien.

¿Cómo ve el trabajo que tiene en la actualidad comparada con los anteriores?

Me siento bien porque soy independiente, aunque es más difícil porque antes era empleado.

¿Considera usted que el TLC es favorable o desfavorable para su empresa y porqué?

Favorable. Porque se puede ampliar la capacidad de exportación a los Estados Unidos y eso movería más la producción de confecciones, lo que genera automáticamente que haya más gente que produzca, por ende se incrementaría la venta de las máquinas de confección.

El puesto de trabajo requiere trabajo en equipo: Si No

De requerir trabajo en equipo indique el nivel de interrelación necesario entre sus integrantes: Bajo Medio alto .

Conocimientos - experiencia

¿Qué capacitación considera como requisito para un desempeño laboral eficiente? ¿Por qué?

Lo primero es el conocimiento del producto por razones obvias y en el caso personal se debe tener conocimiento de todas las áreas de una empresa para poder hacer una administración eficiente y con resultados positivos.

¿Qué experiencia laboral considera necesaria para el óptimo desempeño de su trabajo?

Descríbala e indique el tiempo conveniente así como dónde se adquiere.

Considero que deber ser una experiencia mínima de 5 (cinco) años en áreas administrativas, contables, mercadeo, financiera y de Recursos Humanos, si se quieren tener lo mejores resultados. En conclusión un administrador de empresas.

Haga una relación de las máquinas o instrumentos (calculadora, computadora, motor) que usted opera como parte de su trabajo.

Computador, calculadora, teléfono fijo, teléfono celular, impresora.

Problemas de salud ocasionados por la labor

Por el sector donde nos encontramos existe contaminación auditiva y ambiental por el smog de los carros, por lo tanto las molestias causadas por estos problemas.

Observaciones:

Me gustaría conocer el resultado final de la investigación, lo cual nos podría servir para conocer parámetros a nivel general en el desempeño de las personas en el negocio de la maquinaria industrial de confección.

La Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, agradece su disposición para la realización de este estudio, recordándole que esta información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Esperamos seguir contando con usted para posteriores actividades.

4. Entrevista Almacén Costura y Punto

FORMATO DE ENTREVISTA

El motivo por el cual se realiza la presente investigación es recolectar información clara y precisa que permita el diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, por tal motivo los estudiantes de administración de empresas Gustavo Berrío Usma y Milena María Franco Carmona s de la Corporación universitaria Minuto de Dios, utilizarán la información suministrada única y exclusivamente con fines académicos, lo que asegura la confidencialidad de esta.

Fecha: 23-04-2012

Hora: 4:40 p.m.

Ciudad: Medellín

Nombre de la empresa: Almacén Costura y Punto

Entrevistador (a): Gustavo Berrío y Milena Franco

Entrevistado (a): Estela Cataño Edad: 27 Genero (M) (F) Estatura: 1.56 Peso:

56 Estado civil: Unión Libre

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Secretaria

¿Tiene personas a su cargo? (Si) _____ (No) X Cuántas _____

Puesto de su jefe superior: Administrador.

¿Cuál es la función que desempeña y la posición que ocupa dentro de la organización?

¿Cuál es su jornada normal de trabajo en este puesto? De: 8:00 a.m hrs. a 6:00 p.m hrs.

¿Con qué otros departamentos mantienen contacto?

¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa?

Con el administrador.

Relacione los puestos que dependen del suyo

Describa en forma general las actividades que realiza en este puesto:

Atención telefónica, atención al público, redacción de documento, pagos, cobros, contabilidad, caja menor, ventas, etc.

Elabore una relación de las actividades y el tiempo laboral dedicado a cada una:

- a. Atención telefónica 6 Horas
- b. Atención público 6 Horas
- c. Ventas.

Requerimientos del puesto

Señale qué requisitos deben cumplirse para ocupar este puesto.

Escolaridad:

Primaria ()

Secundaria ()

Bachillerato (X)

Experiencia:

No requiere.

Con relación al puesto a describir señale los ítems que Ud. considera le provocan desgaste, presión o disconformidad en el trabajo.

Sobrecarga de tarea y funciones	X	Otros: (especificar)
Ritmo de trabajo		
Tipo de trabajo		
Interrupciones constantes	X	
Excesiva responsabilidad		
Falta de espacio para realizar la tarea		

Análisis de las funciones que realiza:

Según la interpretación de los problemas que se presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera más aproximada.

<input type="checkbox"/>	El trabajo consiste, básicamente en la aplicación estricta de reglas e instrucciones simples, establecidas por la institución, en las que contemplan prácticamente todas las alternativas que pueden presentarse en su realización.
<input checked="" type="checkbox"/>	El trabajo supone el manejo de normas, procedimientos y precedentes diversos no previstos en su totalidad, por lo que se requiere un cierto proceso personal de interpretación y elección de las líneas de acción más adecuadas.
<input type="checkbox"/>	El desarrollo del trabajo se orienta, de manera genérica, por los criterios y programas específicos establecidos por la institución para cada departamento.

¿Cómo cree usted que debe ser el perfil de una persona que se dedique a vender máquinas?

Persona con conocimientos en el área, que sepa atender público, amable, responsable.

Tienen procesos, procedimientos y manuales de funciones administrativos bien definidos?

Si No X ¿Porqué?

No son necesarios en este tipo de almacenes.

¿Cómo ve en la actualidad y en un futuro su gremio?

En la actualidad las ventas de máquinas han disminuido, puede ser debido a la economía, con el TLC puede cambiar.

¿Cómo se siente trabajando en este gremio?

Me gusta, es un gremio bueno, aunque estresante en ocasiones.

¿Cómo ve el trabajo que tiene en la actualidad comparada con los anteriores?

Pues todos mis empleos han sido diferentes, pero inclinados a las ventas, solo cambia lo que se vende y es interesante el área de las confecciones.

¿Considera que el TLC es favorable o desfavorable para su empresa y porqué?

La verdad aun no comprendemos la magnitud del TLC en cuanto a la maquinaria de la confección, la verdad si la maquinaria varía o no de precios veremos la afectación en el momento que empiece.

El puesto de trabajo requiere *trabajo en equipo*: Si X No _____

De requerir trabajo en equipo indique el nivel de interrelación necesario entre sus integrantes: Bajo _____ Medio _____ alto X

Conocimientos – experiencia

¿Qué capacitación considera como requisito para un desempeño laboral eficiente? ¿Por qué?

La verdad estos puesto son tan informales, que las personas que laboran en este gremio no buscan ni capacitación, ni estudio, solo vender y a medida que se trabaja ir aprendiendo de máquinas y ya.

¿Qué experiencia laboral considera necesaria para el óptimo desempeño de su trabajo? Descríbala e indique el tiempo conveniente así como dónde se adquiere.

La verdad cuando yo empecé no me exigieron experiencia, deben poner de tu parte y aprender a diario, con el tiempo aprendes, yo en un año creo que tengo suficiente experiencia, pero todos los días aprendes.

Haga una relación de las máquinas o instrumentos (calculadora, computadora, motor) que usted opera como parte de su trabajo.

Calculadora en el momento de las ventas y de pasar gasto y manejo de caja menor, máquinas de confección solo cuando se ensamblan para la venta.

Problemas de salud ocasionados por la labor.

Ninguno.

Observaciones:

La Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, agradece su disposición para la realización de este estudio, recordándole que esta información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Esperamos seguir contando con usted para posteriores actividades.

5. Entrevista Maquicoser

FORMATO DE ENTREVISTA

El motivo por el cual se realiza la presente investigación es recolectar información clara y precisa que permita el diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, por tal motivo los estudiantes de administración de empresas Gustavo Berrío Usma y Milena María Franco Carmona s de la Corporación universitaria Minuto de Dios, utilizarán la información suministrada única y exclusivamente con fines académicos, lo que asegura la confidencialidad de esta.

Fecha: 27-04-2012

Hora:

Ciudad: Medellín

Nombre de la empresa: Maquicoser

Entrevistador (a): Gustavo Berrío y Milena Franco

Entrevistado (a): Mauricio Hoyos Dulery

Edad: 28 Genero (M) X (F)

Estatura: 1.72 Peso: 75 Estado civil: Soltero

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Administrador

¿Tiene personas a su cargo? (Si) (No) Cuántas: 3

Puesto de su jefe superior: Gilberto Zapata Sierra.

¿Cuál es la función que desempeña y la posición que ocupa dentro de la organización?

Velar porque se cumplan las metas de ventas mensuales, planear que se mantenga un inventario adecuado de máquinas, supervisar el adecuado manejo de las personas a mi cargo.

¿Cuál es su jornada normal de trabajo en este puesto? De: 8:30 a.m hrs. a 6:00 p.m hrs.

¿Con qué otros departamentos mantienen contacto?

Mecánico de máquinas

Ventas de máquinas.

¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa

Dentro de la empresa debo mantener permanente contacto con el cumplimiento de la mercancía o servicio técnico de las máquinas y con los vendedores tanto interno como externo fuera de la empresa debo contactar a los proveedores y clientes.

Relacione los puestos que dependen del suyo

Servicio técnico (mecánico). Debe atender oportunamente los requerimientos de los clientes cumpliendo con las garantías vendedores interno y externo. Se encargan de efectuar las ventas de máquinas dentro del almacén al exterior del almacén.

Describa en forma general las actividades que realiza en este puesto:

Debo mantener un equilibrio entre las ventas realizadas una supervisión permanente por que se cumplan las garantías y un permanente y adecuado nivel de inventarios.

Elabore una relación de las actividades y el tiempo laboral dedicado a cada una:

- a. Servicio técnico 1 Horas
- b. Ventas de máquinas 6 Horas
- c. Compras de máquinas 1 Hora

Requerimientos del puesto

Señale qué requisitos deben cumplirse para ocupar este puesto.

Escolaridad:

Primaria ()

Secundaria ()

Bachillerato (X)

Experiencia:

Se debe tener un hondo conocimiento de todos los tipos de máquinas planas, fileteadoras y recubridoras. Un buen nivel de conocimiento de los diversos proveedores y también una buena disposición para el manejo de personal.

Con relación al puesto a describir señale los ítems que Ud. considera le provocan desgaste, presión o disconformidad en el trabajo.

Sobrecarga de tarea y funciones		Otros: (especificar)
Ritmo de trabajo		Las inconsistencias de algunos clientes sin grandes motivos.
Tipo de trabajo		
Interrupciones constantes	X	
Excesiva responsabilidad		
Falta de espacio para realizar la tarea	X	

Análisis de las funciones que realiza:

Según la interpretación de los problemas que se presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera más aproximada.

<input type="checkbox"/>	El trabajo consiste, básicamente en la aplicación estricta de reglas e instrucciones simples, establecidas por la institución, en las que contemplan prácticamente todas las alternativas que pueden presentarse en su realización.
<input checked="" type="checkbox"/>	El trabajo supone el manejo de normas, procedimientos y precedentes diversos no previstos en su totalidad, por lo que se requiere un cierto proceso personal de interpretación y elección de las líneas de acción más adecuadas.
<input type="checkbox"/>	El desarrollo del trabajo se orienta, de manera genérica, por los criterios y programas específicos establecidos por la institución para cada departamento.

¿Cómo cree usted que debe ser el perfil de una persona que se dedique a vender máquinas?

Debe conocer muy técnicamente todos los manejos de las maquinarias, tener la habilidad de conocer al cliente de acuerdo a su necesidad.

¿Tienen procesos, procedimientos y manuales de funciones administrativos bien definidos?

Si No X ¿Porqué?

El negocio es más bien pequeño y el personal no es muy amplio de tal forma que no ameritan manuales de funciones.

¿Cómo ve en la actualidad y en un futuro su gremio?

Actualmente tiene ciclos bastantes buenos especialmente a fin de año hay expectativas positivas frente al TLC con Estados Unidos.

¿Cómo se siente trabajando en este gremio?

Muy cómodo y a gusto.

¿Cómo ve el trabajo que tiene en la actualidad comparada con los anteriores?

Siempre he laborado en este frente.

¿Considera que el TLC es favorable o desfavorable para su empresa y porqué?

Favorable porque creo que a la larga incentivara las exportaciones de confecciones y ello contribuirá a generar mayores asociaciones de pequeños confeccionistas lo cual incentivara la demanda de máquinas de coser.

El puesto de trabajo requiere trabajo en equipo: Si X No _____

De requerir trabajo en equipo indique el nivel de interrelación necesario entre sus integrantes: Bajo _____ Medio _____ alto X

Conocimientos – experiencia

¿Qué capacitación considera como requisito para un desempeño laboral eficiente? ¿Por qué?

Se requiere que se capacite suficientemente en el conocimiento de todos los renglones técnicos y de manejo en las máquinas planas, fileteadoras, recubridoras principalmente así como también conocer de todos los otros tipos de máquinas. Se debe saber tratar al cliente explicándole todos los aspectos de cada máquina.

¿Qué experiencia laboral considera necesaria para el óptimo desempeño de su trabajo?

Descríbala e indique el tiempo conveniente así como dónde se adquiere.

Es importante el conocimiento del mercado de máquinas para la confección igualmente dominar las técnicas del manejo de las mismas y saber convencer con buenos argumentos a los clientes aproximadamente cinco años de experiencia..

Haga una relación de las máquinas o instrumentos (calculadora, computadora, motor) que usted opera como parte de su trabajo.

Calculadora, herramientas de trabajo.

Problemas de salud ocasionados por la labor.

Ninguno.

Observaciones:

La Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, agradece su disposición para la realización de este estudio, recordándole que esta información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Esperamos seguir contando con usted para posteriores actividades.

6. Entrevista Casa Singer S.A.S.

FORMATO DE ENTREVISTA

El motivo por el cual se realiza la presente investigación es recolectar información clara y precisa que permita el diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, por tal motivo los estudiantes de administración de empresas Gustavo Berrío Usma y Milena María Franco Carmona s de la Corporación universitaria Minuto de Dios, utilizarán la información suministrada única y exclusivamente con fines académicos, lo que asegura la confidencialidad de esta.

Fecha: 25-04-2012

Hora: 11:15 a.m.

Ciudad: Medellín

Nombre de la empresa: Casa Singer SAS

Entrevistador (a): Gustavo Berrío y Milena Franco

Entrevistado (a): Néstor Augusto Ramírez

Edad: 28 Genero (M) X (F)

Estatura: 1.73 Peso: 73 Estado civil: Soltero

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Contador

¿Tiene personas a su cargo? (Si) (No) X Cuántas:

Puesto de su jefe superior: Administrador.

¿Cuál es la función que desempeña y la posición que ocupa dentro de la organización?

¿Cuál es su jornada normal de trabajo en este puesto? De: hrs. a hrs.

¿Con qué otros departamentos mantienen contacto?

¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa

Relacione los puestos que dependen del suyo

Describa en forma general las actividades que realiza en este puesto:

Debo mantener un equilibrio entre las ventas realizadas una supervisión permanente por que se cumplan las garantías y un permanente y adecuado nivel de inventarios.

Elabore una relación de las actividades y el tiempo laboral dedicado a cada una:

a. Registrar documentos 4 Horas

b. Conciliar

2 Horas

Requerimientos del puesto

Señale qué requisitos deben cumplirse para ocupar este puesto.

Escolaridad:

Primaria ()

Secundaria ()

Bachillerato (X)

Experiencia:

Contador.

Con relación al puesto a describir señale los ítems que Ud. considera le provocan desgaste, presión o disconformidad en el trabajo.

Sobrecarga de tarea y funciones		Otros: (especificar)
Ritmo de trabajo		
Tipo de trabajo		
Interrupciones constantes		
Excesiva responsabilidad		
Falta de espacio para realizar la tarea		

Análisis de las funciones que realiza:

Según la interpretación de los problemas que se presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera más aproximada.

<input type="checkbox"/> El trabajo consiste, básicamente en la aplicación estricta de reglas e instrucciones simples, establecidas por la institución, en las que contemplan prácticamente todas las alternativas que pueden presentarse en su realización.
<input type="checkbox"/> El trabajo supone el manejo de normas, procedimientos y precedentes diversos no previstos en su totalidad, por lo que se requiere un cierto proceso personal de interpretación y elección de las líneas de acción más adecuadas.
<input type="checkbox"/> El desarrollo del trabajo se orienta, de manera genérica, por los criterios y programas específicos establecidos por la institución para cada departamento.

¿Cómo cree usted que debe ser el perfil de una persona que se dedique a vender máquinas?

Buena aptitud al cliente, carisma y tolerancia.

¿Tienen procesos, procedimientos y manuales de funciones administrativos bien definidos?

Si No X ¿Porqué?

No se han desarrollado.

¿Cómo ve en la actualidad y en un futuro su gremio?

De mucha competitividad.

¿Cómo se siente trabajando en este gremio?

Seguro.

¿Cómo ve el trabajo que tiene en la actualidad comparada con los anteriores?

Un logro.

¿Considera que el TLC es favorable o desfavorable para su empresa y porqué?

Para este tipo de negocio, es algo favorable ya que en nuestro país se impulsa mucho el sector de la confección.

El puesto de trabajo requiere *trabajo en equipo*: Si X No _____

De requerir trabajo en equipo indique el nivel de interrelación necesario entre sus integrantes: Bajo _____ Medio _____ alto X

Conocimientos – experiencia

¿Qué capacitación considera como requisito para un desempeño laboral eficiente? ¿Por qué?

Actualización en normas y procedimientos contables.

¿Qué experiencia laboral considera necesaria para el óptimo desempeño de su trabajo?

Describala e indique el tiempo conveniente así como dónde se adquiere.

De un año en adelante.

Haga una relación de las máquinas o instrumentos (calculadora, computadora, motor) que usted opera como parte de su trabajo.

Calculadora, computadora.

Problemas de salud ocasionados por la labor.

Ninguno.

Observaciones:

La Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, agradece su disposición para la realización de este estudio, recordándole que esta información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Esperamos seguir contando con usted para posteriores actividades.

7. Entrevista Casa Singer S.A.S.

FORMATO DE ENTREVISTA

El motivo por el cual se realiza la presente investigación es recolectar información clara y precisa que permita el diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, por tal motivo los estudiantes de administración de empresas Gustavo Berrío Usma y Milena María Franco Carmona s de la Corporación universitaria Minuto de Dios, utilizarán la información suministrada única y exclusivamente con fines académicos, lo que asegura la confidencialidad de esta.

Fecha: 25-04-2012

Hora:

Ciudad: Medellín

Nombre de la empresa: Casa Singer SAS

Entrevistador (a): Gustavo Berrío y Milena Franco

Entrevistado (a): Elvia Rosa Vargas Giraldo

Edad: Genero (M) (F) X

Estatura:

Peso: 55

Estado civil: Casada

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Secretaria

¿Tiene personas a su cargo? (Si) (No) X Cuántas:

Puesto de su jefe superior: Gerente.

¿Cuál es la función que desempeña y la posición que ocupa dentro de la organización?

Administrativa

¿Cuál es su jornada normal de trabajo en este puesto? De: 9:00 a.m hrs. a 6:00 p.m hrs.

¿Con qué otros departamentos mantienen contacto?

Ventas, servicio al cliente, gerencia y técnicos.

¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa

Gerente.

Relacione los puestos que dependen del suyo

Ventas.

Describa en forma general las actividades que realiza en este puesto:

Administrativas, atención al cliente, apoyo a todos los departamentos, cartera, comunicación telefónica.

Elabore una relación de las actividades y el tiempo laboral dedicado a cada una:

- a. Atención al cliente
- b. Archivo
- c. Proveedores.

Requerimientos del puesto

Señale qué requisitos deben cumplirse para ocupar este puesto.

Escolaridad:

Primaria ()

Secundaria ()

Bachillerato (X)

Experiencia:

Para realizar este puesto se debe tener experiencia mínima de (1) un año y conocer de máquinas.

Con relación al puesto a describir señale los ítems que Ud. considera le provocan desgaste, presión o disconformidad en el trabajo.

Sobrecarga de tarea y funciones	X	Otros: (especificar)
Ritmo de trabajo		
Tipo de trabajo		
Interrupciones constantes	X	
Excesiva responsabilidad		
Falta de espacio para realizar la tarea		

Análisis de las funciones que realiza:

Según la interpretación de los problemas que se presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera más aproximada.

<input type="checkbox"/>	El trabajo consiste, básicamente en la aplicación estricta de reglas e instrucciones simples, establecidas por la institución, en las que contemplan prácticamente todas las alternativas que pueden presentarse en su realización.
<input checked="" type="checkbox"/>	El trabajo supone el manejo de normas, procedimientos y precedentes diversos no previstos en su totalidad, por lo que se requiere un cierto proceso personal de interpretación y elección de las líneas de acción más adecuadas.
<input type="checkbox"/>	El desarrollo del trabajo se orienta, de manera genérica, por los criterios y

programas específicos establecidos por la institución para cada departamento.

¿Cómo cree usted que debe ser el perfil de una persona que se dedique a vender máquinas?

Conocer muy bien el producto, cordial, confiable, culto, tener metas, actitud positiva, honesto.

¿Tienen procesos, procedimientos y manuales de funciones administrativos bien definidos?

Si X No ¿Porqué?

¿Cómo ve en la actualidad y en un futuro su gremio?

Bien, porque siempre se necesitara este producto para el hogar y las empresas.

¿Cómo se siente trabajando en este gremio?

Bien porque me gusta mi trabajo.

¿Cómo ve el trabajo que tiene en la actualidad comparada con los anteriores?

Bien, porque me siento cómoda y se recibe buen trato.

¿Considera que el TLC es favorable o desfavorable para su empresa y porqué?

Todo tiene su pro y su contra y creo que puede ser favorable si se le da al consumidor la facilidad de un producto más económico.

El puesto de trabajo requiere trabajo en equipo: Si X No _____

De requerir trabajo en equipo indique el nivel de interrelación necesario entre sus integrantes: Bajo _____ Medio _____ alto X

Conocimientos – experiencia

¿Qué capacitación considera como requisito para un desempeño laboral eficiente? ¿Por qué?

Primero que todo querer lo que se hace, estudiar en una entidad donde te capaciten bien y mucha disponibilidad al entrar a la empresa para aprender bien su manejo y así desempeñar bien la labor.

¿Qué experiencia laboral considera necesaria para el óptimo desempeño de su trabajo? Descríbala e indique el tiempo conveniente así como dónde se adquiere.

Un año, esta experiencia se adquiere teniendo la oportunidad de hacer las prácticas en una empresa dedicada a esta labor.

Haga una relación de las máquinas o instrumentos (calculadora, computadora, motor) que usted opera como parte de su trabajo.

Computador, teléfonos, calculadora, papelería en general.

Problemas de salud ocasionados por la labor.

Visión, estrés.

Observaciones:

La Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, agradece su disposición para la realización de este estudio, recordándole que esta información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Esperamos seguir contando con usted para posteriores actividades.

8. Entrevista Casa Singer S.A.S.

FORMATO DE ENTREVISTA

El motivo por el cual se realiza la presente investigación es recolectar información clara y precisa que permita el diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, por tal motivo los estudiantes de administración de empresas Gustavo Berrío Usma y Milena María Franco Carmona s de la Corporación universitaria Minuto de Dios, utilizarán la información suministrada única y exclusivamente con fines académicos, lo que asegura la confidencialidad de esta.

Fecha: 25-04-2012

Hora:

Ciudad: Medellín

Nombre de la empresa: Casa Singer SAS

Entrevistador (a): Gustavo Berrío y Milena Franco

Entrevistado (a): María Adíela Duque Montes

Edad: 28 Genero (M) (F) X

Estatura: 1.73 Peso: 73 Estado civil: Soltera

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Gerencia

¿Tiene personas a su cargo? (Si) X (No) Cuántas: 15 personas.

Puesto de su jefe superior:

¿Cuál es la función que desempeña y la posición que ocupa dentro de la organización?

Gerente

¿Cuál es su jornada normal de trabajo en este puesto? De: hrs.8:30a.m a 6:00 p.m hrs.

¿Con qué otros departamentos mantienen contacto?

Con todos los departamentos, ventas, servicio técnico, administración y academia de corte.

¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa?

Secretaria.

Relacione los puestos que dependen del suyo.

Todas.

Describa en forma general las actividades que realiza en este puesto:

Relaciones públicas, administración, ventas, recursos humanos, seguridad industrial.

Elabore una relación de las actividades y el tiempo laboral dedicado a cada una:

- a. Programación
- b. Relacionar lo más urgente
- c. Tener en cuenta los empleados y escucharlos.

Requerimientos del puesto

Señale qué requisitos deben cumplirse para ocupar este puesto.

Escolaridad:

Primaria (X)

Secundaria (X)

Bachillerato (X)

Experiencia:

Seminarios, ventas, relaciones humanas.

Con relación al puesto a describir señale los ítems que Ud. considera le provocan desgaste, presión o disconformidad en el trabajo.

Sobrecarga de tarea y funciones		Otros: (especificar)
---------------------------------	--	----------------------

Ritmo de trabajo		
Tipo de trabajo		
Interrupciones constantes	X	
Excesiva responsabilidad		
Falta de espacio para realizar la tarea		

Análisis de las funciones que realiza:

Según la interpretación de los problemas que se presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera más aproximada.

<input type="checkbox"/>	El trabajo consiste, básicamente en la aplicación estricta de reglas e instrucciones simples, establecidas por la institución, en las que contemplan prácticamente todas las alternativas que pueden presentarse en su realización.
<input checked="" type="checkbox"/>	El trabajo supone el manejo de normas, procedimientos y precedentes diversos no previstos en su totalidad, por lo que se requiere un cierto proceso personal de interpretación y elección de las líneas de acción más adecuadas.
<input type="checkbox"/>	El desarrollo del trabajo se orienta, de manera genérica, por los criterios y programas específicos establecidos por la institución para cada departamento.

¿Cómo cree usted que debe ser el perfil de una persona que se dedique a vender máquinas?

Muy buena presentación primero así vende su imagen conocimiento de los productos y gustarle las ventas. Ser honesto y saber asesorar al cliente que el producto sea para su necesidad.

¿Tienen procesos, procedimientos y manuales de funciones administrativos bien definidos?

Si X No ¿Porqué?

¿Cómo ve en la actualidad y en un futuro su gremio?

Bien y mejorando hay que tener mentalidad positiva.

¿Cómo se siente trabajando en este gremio?

Muy bien.

¿Cómo ve el trabajo que tiene en la actualidad comparada con los anteriores?

Bien con más responsabilidad.

¿Considera que el TLC es favorable o desfavorable para su empresa y porqué?

Puede ser favorable porque pueden entrar máquinas con menor precio para comercializar en nuestro almacén.

El puesto de trabajo requiere trabajo en equipo: Si X No _____

De requerir trabajo en equipo indique el nivel de interrelación necesario entre sus integrantes: Bajo _____ Medio _____ alto X

Conocimientos – experiencia

¿Qué capacitación considera como requisito para un desempeño laboral eficiente? ¿Por qué?

Conocer bien el producto que vende, relaciones humanas, para mi es lo más importante la buena comunicación con el cliente, tener una buena sonrisa sincera y siempre dispuesto atender las inquietudes de los clientes.

¿Qué experiencia laboral considera necesaria para el óptimo desempeño de su trabajo?

5 años lo más importante es conocer los departamentos con los cuales vamos a trabajar.

Haga una relación de las máquinas o instrumentos (calculadora, computadora, motor) que usted opera como parte de su trabajo.

Problemas de salud ocasionados por la labor.

Observaciones:

La Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, agradece su disposición para la realización de este estudio, recordándole que esta información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Esperamos seguir contando con usted para posteriores actividades.

9. Entrevista Antioqueña de Máquinas

FORMATO DE ENTREVISTA

El motivo por el cual se realiza la presente investigación es recolectar información clara y precisa que permita el diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, por tal motivo los estudiantes de administración de empresas Gustavo Berrío Usma y Milena María Franco Carmona s de la Corporación universitaria Minuto de Dios, utilizarán la información suministrada única y exclusivamente con fines académicos, lo que asegura la confidencialidad de esta.

Fecha: 21-04-2012

Hora: 11:15 a.m.

Ciudad: Medellín

Nombre de la empresa: Antioqueña de máquinas

Entrevistador (a): Gustavo Berrío y Milena Franco

Entrevistado (a): Mayra Santana

Edad: 24 Género (M) (F) X

Estatura: 1.50 Peso: 47 Estado civil: Soltera

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Asesora comercial

¿Tiene personas a su cargo? (Si) (No) X Cuántas:

Puesto de su jefe superior:

¿Cuál es la función que desempeña y la posición que ocupa dentro de la organización?

Vendedora, abastecimiento de bodega, repuestos de segunda.

¿Cuál es su jornada normal de trabajo en este puesto? De: 8:00 a.m hrs. a 6:00 p.m hrs

¿Con qué otros departamentos mantienen contacto?

Administrativa- facturación.

¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa?

Proveedores- Fuera

Mensajería- secretaria- dentro.

Relacione los puestos que dependen del suyo.

Facturación- cartera- mantenimiento.

Describa en forma general las actividades que realiza en este puesto:

Vender- abastecer almacén- abastecer repuestos.

Elabore una relación de las actividades y el tiempo laboral dedicado a cada una:

- a. Abastecimiento Todo el tiempo
- b. Facturación 2- 3 min.
- c. Pedidos 4- 5 Horas

Requerimientos del puesto

Señale qué requisitos deben cumplirse para ocupar este puesto.

Escolaridad:

Primaria ()

Secundaria ()

Bachillerato (X)

Experiencia:

Con relación al puesto a describir señale los ítems que Ud. considera le provocan desgaste, presión o disconformidad en el trabajo.

Sobrecarga de tarea y funciones	X	Otros: (especificar)
Ritmo de trabajo	X	
Tipo de trabajo		

Interrupciones constantes		
Excesiva responsabilidad	X	
Falta de espacio para realizar la tarea	X	

Análisis de las funciones que realiza:

Según la interpretación de los problemas que se presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera más aproximada.

<input type="checkbox"/>	El trabajo consiste, básicamente en la aplicación estricta de reglas e instrucciones simples, establecidas por la institución, en las que contemplan prácticamente todas las alternativas que pueden presentarse en su realización.
<input checked="" type="checkbox"/>	El trabajo supone el manejo de normas, procedimientos y precedentes diversos no previstos en su totalidad, por lo que se requiere un cierto proceso personal de interpretación y elección de las líneas de acción más adecuadas.
<input type="checkbox"/>	El desarrollo del trabajo se orienta, de manera genérica, por los criterios y programas específicos establecidos por la institución para cada departamento.

¿Cómo cree usted que debe ser el perfil de una persona que se dedique a vender máquinas?

Debe tener disposición, mucho conocimiento y comprensión

¿Tienen procesos, procedimientos y manuales de funciones administrativos bien definidos?

Si No X ¿Porqué?

¿Cómo ve en la actualidad y en un futuro su gremio?

Si se llega a lograr un respeto referente a precios puede llegar a posicionarse más de lo que esta.

¿Cómo se siente trabajando en este gremio?

Es satisfactorio ayudar a una persona que realmente lo necesita y mi trabajo como tal hace que la gente le agradezca mucho por la ayuda brindada.

¿Cómo ve el trabajo que tiene en la actualidad comparada con los anteriores?

Excelente.

¿Considera que el TLC es favorable o desfavorable para su empresa y porqué?

Favorable por que bajan impuestos arancelarios en los repuestos y maquinaria, así se puede vender más barato y coger más clientes que busquen economía.

El puesto de trabajo requiere trabajo en equipo: Si X No _____

De requerir trabajo en equipo indique el nivel de interrelación necesario entre sus integrantes: Bajo _____ Medio _____ alto X

Conocimientos – experiencia

¿Qué capacitación considera como requisito para un desempeño laboral eficiente? ¿Por qué?

La capacitación que sea necesaria.

¿Qué experiencia laboral considera necesaria para el óptimo desempeño de su trabajo?

Describala e indique el tiempo conveniente así como dónde se adquiere.

Ninguna.

Haga una relación de las máquinas o instrumentos (calculadora, computadora, motor) que usted opera como parte de su trabajo.

Calculadora, computador.

Problemas de salud ocasionados por la labor.

Observaciones:

La Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, agradece su disposición para la realización de este estudio, recordándole que esta información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Esperamos seguir contando con usted para posteriores actividades.

10. Entrevista Antioqueña de Máquinas

FORMATO DE ENTREVISTA

El motivo por el cual se realiza la presente investigación es recolectar información clara y precisa que permita el diseño de un manual de procesos, procedimientos y levantamiento de perfiles en el área comercial de las empresas comercializadoras de maquinaria para la industria de la confección en la ciudad de Medellín, por tal motivo los estudiantes de administración de empresas Gustavo Berrío Usma y Milena María Franco Carmona s de la Corporación universitaria Minuto de Dios, utilizarán la información suministrada única y exclusivamente con fines académicos, lo que asegura la confidencialidad de esta.

Fecha: abril 21/2012

Hora:

Ciudad: Medellín

Nombre de la empresa: Antioqueña de Máquinas

Entrevistador (a): Gustavo Berrío y Milena Franco

Entrevistado (a): Bibiana Giraldo

Edad: 40 Genero (M) (F) X

Estatura: 1.68 Peso: 65 Estado civil:

Identificación del puesto

Nombre del puesto: Asesora

¿Tiene personas a su cargo? (Si) (No) Cuántas:

Puesto de su jefe superior: Gerente administrativo.

¿Cuál es la función que desempeña y la posición que ocupa dentro de la organización?

Asesora

¿Cuál es su jornada normal de trabajo en este puesto? De: 9:00 a.m hrs. a 5:00 p.m hrs.

¿Con qué otros departamentos mantienen contacto?

Con todos en general administrativo y comercial.

¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa?

Con todos en general por ser un almacén de atención al público.

Relacione los puestos que dependen del suyo

Organización bodega, estar pendiente de faltantes y nuevos repuestos, pero no solo de mi sección sino también todo el almacén.

Describa en forma general las actividades que realiza en este puesto:

Asesorar al cliente.

Elabore una relación de las actividades y el tiempo laboral dedicado a cada una:

- a. Bodega 1 Horas
- b. Atención mostrador
- c. Realizar pedidos 1 Hora

Requerimientos del puesto

Señale qué requisitos deben cumplirse para ocupar este puesto.

Escolaridad:

Primaria ()

Secundaria ()

Bachillerato (X)

Experiencia:

Como mínimo ser alfabeta y tener buena retentiva para asociar e ir conociendo todo el proceso de la confección.

Con relación al puesto a describir señale los ítems que Ud. considera le provocan desgaste, presión o disconformidad en el trabajo.

Sobrecarga de tarea y funciones		Otros: (especificar)
---------------------------------	--	----------------------

Ritmo de trabajo		
Tipo de trabajo		
Interrupciones constantes		
Excesiva responsabilidad		
Falta de espacio para realizar la tarea		

Análisis de las funciones que realiza:

Según la interpretación de los problemas que se presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera presentan en el desarrollo de las funciones asignadas, seleccione la opción que considera más aproximada.

<input type="checkbox"/>	El trabajo consiste, básicamente en la aplicación estricta de reglas e instrucciones simples, establecidas por la institución, en las que contemplan prácticamente todas las alternativas que pueden presentarse en su realización.
<input type="checkbox"/>	El trabajo supone el manejo de normas, procedimientos y precedentes diversos no previstos en su totalidad, por lo que se requiere un cierto proceso personal de interpretación y elección de las líneas de acción más adecuadas.
<input type="checkbox"/>	El desarrollo del trabajo se orienta, de manera genérica, por los criterios y programas específicos establecidos por la institución para cada departamento.

¿Cómo cree usted que debe ser el perfil de una persona que se dedique a vender máquinas?

No debe ser pasiva muy dinámica y con buena percepción en lo que hace.

¿Tienen procesos, procedimientos y manuales de funciones administrativos bien definidos?

Si X No ¿Porqué?

Cada uno sabemos muy bien que debemos hacer.

¿Cómo ve en la actualidad y en un futuro su gremio?

Con muchos altibajos pero hay que seguir en la lucha.

¿Cómo se siente trabajando en este gremio?

Amo lo que hago, excelente.

¿Cómo ve el trabajo que tiene en la actualidad comparada con los anteriores?

Excelente.

¿Considera que el TLC es favorable o desfavorable para su empresa y porqué?

Según desde el punto que se enfoque bien aplicado es demasiado bueno todo tiene sus pro y sus contra.

El puesto de trabajo requiere trabajo en equipo: Si X No _____

De requerir trabajo en equipo indique el nivel de interrelación necesario entre sus integrantes: Bajo _____ Medio _____ alto X

Conocimientos – experiencia

¿Qué capacitación considera como requisito para un desempeño laboral eficiente? ¿Por qué?

Primero atención al cliente porque debe haber como mínimo modales y respeto por el otro.

¿Qué experiencia laboral considera necesaria para el óptimo desempeño de su trabajo?

Descríbala e indique el tiempo conveniente así como dónde se adquiere.

No tanto experiencia más que todo amar lo que se hace.

Haga una relación de las máquinas o instrumentos (calculadora, computadora, motor) que usted opera como parte de su trabajo.

Calculadora, computador.

Problemas de salud ocasionados por la labor.

Observaciones:

En todos los empleos de una u otra forma se ocasionan problemas de salud, debido a que si deseas hacer bien tu trabajo, te angustias y desesperas por que todo salga bien y así evitar inconvenientes

La Corporación Universitaria Minuto de Dios seccional Bello, agradece su disposición para la realización de este estudio, recordándole que esta información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Esperamos seguir contando con usted para posteriores actividades.