

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO
DE VENTAS EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA
DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS**

TESIS

Presentada a la Junta Directiva de la
Facultad de Ciencias Económicas

POR

LORENA DAMARIS TÚNCHEZ DE LETONA

Previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

En el grado académico de

LICENCIADA

Guatemala noviembre de 2,008

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal II	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal III	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal IV	S.B. Roselyn Janette Salgado Ico
Vocal V	P.C. José Abraham González Lemus

EXONERACIÓN DE EXAMEN DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

Exonerada de Examen de Áreas Práctica Básicas de acuerdo al numeral 6.2, Punto SEXTO del acta 27-2003, de la sesión celebrada por la Junta Directiva el 22 de Agosto de 2003.

JURADO QUE PRACTICÓ E EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidenta:	Licda. Lorena Ileana Hernández García
Secretario:	Lic. Andrés Guillermo Castillo Nowell
Examinadora:	Licda. Sonia Aracely Pacheco Morales

Guatemala, 28 de febrero de 2,007

Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de
Ciencias Económicas de la
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad Universitaria, Zona 12.

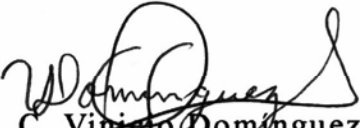
Señor Decano:

En atención a la designación de ese decanato, informo que he finalizado la señoría de tesis a la Señora **LORENA DAMARIS TÚNCHEZ de LETONA**, para el desarrollo del trabajo denominado **ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO DE VENTAS EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS**".

La investigación contiene aportes valiosos, en lo documental; al describir las generalidades de la empresa, tales como: antecedentes, organización, misión, visión, leyes aplicables, principios y fundamentos teóricos sobre planificación, organización, la administración del recurso humano. En lo metodológico, porque presenta el diagnóstico de la empresa sobre: generalidades, su estructura organizacional, el proceso de integración de personal que desarrolla. Al final se elabora la propuesta para la administración del recurso humano de ventas, sobre la misión, visión y objetivos para la distribuidora de productos farmacéuticos y al departamento investigado; la creación del puesto de asistente del departamento de ventas, la descripción técnica de los puestos: supervisor de ventas, visitantes médicos y atención al cliente; propuesta para el proceso de integración de personal de ventas, se diseña un manual de inducción, presentando los costos y beneficios de toda la propuesta.

Por ello me satisface dictaminar favorablemente este trabajo de tesis, elaborada de acuerdo a los requisitos que exige esta facultad, a la vez lo recomiendo, para su discusión en el Examen Privado de Tesis, previo a considerar la graduación como profesional de la Sra. Túnchez de Letona, al otorgarle el título de Administradora de Empresas en el grado académico de licenciada.

Atentamente,


Lic. C. Vinicio Domínguez S.
Administrador de Empresas
Colegiado No. 3,125



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
ONCE DE NOVIEMBRE DE DOS MIL OCHO.**

Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.5, Subinciso 6.5.1 del Acta 27-2008 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 07 de noviembre de 2008, se conoció el Acta ADMINISTRACION 181-2007 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha veintidós de octubre de 2007 y el trabajo de Tesis denominado: "ADMINISTRACION DEL RECURSO HUMANO DE VENTAS EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS", que para su graduación profesional presentó el (la) estudiante, LORENA DAMARIS TUNCHEZ DE LETONA autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



/Ingrid

Ingrid
REVISADO

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Por la vida, plena y la oportunidades para mi superación.
- A mis padres:** Eulalio y Graciela por su amor, apoyo, enseñanzas de valores fundamentales en mi diario vivir.
- A mi hermanito:** Edsner, en el firmamento por su cariño, confianza y respeto.
- A mis hermanas:** Claudia, Hilda y Mariela, por su afecto, colaboración, consejos y confianza, sea mi éxito motivación para ellas.
- A mi esposo:** Mi gran amor, impulsor para inicio y logro de esta meta. Mi Guichi gracias por tu amor, condescendencia y ayuda a este triunfo.
- A mis hijos:** Renato y Marcel, tesoros que Dios me ha dado, han traído a mi vida alegría, valor, esperanza y estímulo a seguir adelante. Gracias por su amor, comprensión y cooperación.
- A mi abuelita:** Regina que disfruta de un eterno descanso. Por todas sus bendiciones a mi vida.
- A mis abuelitos:** Carmen, Melecio y Nicolas por su cariño y sabios consejos. Que en paz descansen.
- A mis sobrinos:** Por su amor, besos y abrazos, sigan logrando metas.
- A mis familiares:** Tíos, primos, suegra, cuñados, concuños, por ser parte importante de este reto.
- A mi ahijado:** Por ese privilegio.
- A compañeros:** Por su amistad, respeto y cariño.
- A la universidad:** San Carlos de Guatemala, por los conocimientos brindados que permitieron llevarme al éxito profesional.
- A la empresa:** Distribuidora de productos farmacéuticos por la oportunidad para superarme.
- A usted:** Por compartir la alegría de este triunfo.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	
1.1 Planificación	1
1.1.1 Misión	1
a) Componentes de una declaración de misión	2
1.1.2 Visión	2
1.1.3 Objetivos	2
a) Determinación de objetivos	2
1.2 Organización	3
1.2.1 Estructura organizacional	3
a) Departamentalización	4
1.3 Provisión de recursos humanos	4
1.4 Administración del recurso humano	4
1.4.1 La administración de recursos humanos responsabilidad de línea y función de staff	5
1.5 Reclutamiento de personal	5
1.5.1 Medios de reclutamiento	6
1.5.2 Reclutamiento interno	6
1.5.3 Reclutamiento externo	6

	Página
1.6 Selección de personal	7
1.6.1 Técnicas de selección	7
1.6.2 Entrevista de selección	8
1.6.3 Pruebas de conocimiento o de capacidad	8
1.6.4 Pruebas psicométricas	9
1.6.5 Pruebas de personalidad	9
1.6.6 Técnicas de simulación	9
1.7 Contrato de trabajo	10
1.7.1 Contenido del contrato de trabajo individual	10
1.8 Socialización organizacional	11
1.8.1 Métodos para promover la socialización	11
a) Planeación del proceso selectivo	12
b) Contenido inicial de las tareas	12
c) Papel del gerente	13
d) Grupos de trabajo	13
e) Programas de integración	13
1.9 Descripción y análisis de cargos	14
1.9.1 Descripción de cargos	14
1.9.2 Análisis de cargos	15
1.9.3 Estructura del análisis de cargos	15
a) Requisitos intelectuales	15
b) Requisitos físicos	16
c) Responsabilidad implícita	16
d) Condiciones de trabajo	16
1.10 Planes de beneficios sociales	17
1.10.1 Tipos de beneficios sociales	17
1.10.2 Clasificación de los planes de servicios y beneficios sociales	18

	Página
a) Planes según sus exigencias	18
b) Planes en cuanto a su naturaleza	18
c) Planes de acuerdo a los objetivos	19
1.11 Base de datos en recursos humanos	20

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA
DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

2.1 Generalidades de la empresa	21
2.1.1 Antecedentes	22
2.1.2 Actividad comercial de la distribuidora de productos farmacéuticos	22
2.1.3 Aspectos legales aplicables a la distribuidora de farmacéuticos	22
2.1.4 Situación actual de la estructura organizacional de la empresa	23
2.1.5 Especificaciones de cada departamento	26
2.1.6 Muestra	28
2.1.7 Administración aplicada en la empresa	32
2.1.8 Análisis de funciones practicado en el empresa	32
2.1.9 Formalización actual en la distribuidora de productos farmacéuticos	33
2.2 Factores de administración que practica la distribuidora de productos farmacéuticos	33
2.2.1 Misión, visión y objetivos	33
2.2.2 Manuales de organización	36
2.2.3 Organigrama actual de la empresa	36

	Página	
2.3	Proceso actual de administración del recurso humano de ventas	38
2.3.1	Reclutamiento de personal utilizado por la farmacéutica	40
2.3.2	Selección del recurso humano practicado en la empresa	41
2.3.3	Contratación de personal realizado por la distribuidora farmacéutica	42
2.3.4	Socialización organizacional del recurso humano a la empresa y al departamento de ventas	42
2.4	Beneficios sociales que brinda la empresa a su personal	43
2.4.1	Beneficios legales	43
2.4.2	Beneficios voluntarios monetarios	44
2.4.3	Beneficios voluntarios no monetarios	45
2.4.4	Beneficios recreativos	46
2.5	Servicios que da la empresa a sus clientes	47

CAPÍTULO III

PROPUESTA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO DE VENTAS EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

	Introducción	48
3.1	Justificación de la propuesta para la empresa	49
3.2	Misión y visión propuestas para la distribuidora de productos farmacéuticos	50
3.3	Objetivos propuestos para la empresa	51
3.4	Propuesta de creación del puesto de asistente del departamento de ventas	53

	Página	
3.4.1	Objetivos y funciones dentro del departamento	53
3.4.2	Propuesta de descripción técnica del puesto	55
3.4.3	Análisis de costos y beneficios de la propuesta del puesto de asistente del departamento de ventas	59
a)	Costos para la creación del puesto	59
b)	Costos de operación del puesto	61
c)	Beneficios de la propuesta para la creación del puesto	62
3.5	Propuesta de administración para el departamento de ventas de la distribuidora de productos farmacéuticos	63
3.5.1	Misión y visión propuesta para el departamento de ventas	63
3.5.2	Objetivos del departamento	64
3.5.3	Funciones del departamento	65
3.5.4	Organigrama propuesto para el departamento de ventas	66
3.5.5	Descripción técnica de puestos para el departamento de ventas	67
3.5.6	Costos de la propuesta	77
3.5.7	Beneficios de la propuesta	78
3.6	Propuesta para el proceso de integración del recurso humano de ventas, para la distribuidora de productos farmacéuticos	79
3.6.1	Propuesta de técnicas de reclutamiento	79
a)	Fuentes internas propuestas	81

	Página
b) Fuentes externas	82
3.6.2 Selección de personal propuesto	84
a) Llenar el formulario de solicitud de empleo	85
b) Análisis de la hoja de vida	85
c) Aplicación de entrevista	85
d) Aplicación de pruebas de conocimiento o capacidad	93
e) Reconocimiento médico	96
f) Verificación de datos	96
3.6.3 Propuesta para la contratación de personal	96
a) Contrato individual de trabajo	96
3.6.4 Propuesta para la socialización del personal	97
a) Entrevista inicial	98
b) Período de orientación	98
c) A través de grupos	98
d) Entrenamiento	98
e) Información escrita	101
3.7 Propuestas de beneficios sociales para el departamento de ventas	102
3.8 Base de datos	103
3.9 Análisis de costos y beneficios de la propuesta para el proceso de integración	105
3.9.1 Costos	105
3.9.2 Beneficios de la propuesta	107
3.10 Costos totales de las propuestas para el departamento de ventas de la empresa distribuidora de productos farmacéuticos	108

	Página
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES	111
BIBLIOGRAFÍA	113
ANEXOS	
Contrato individual de trabajo	
Entrenamiento para el departamento de ventas	
Programación de entrenamiento	
Guía de inducción de la empresa	

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.		Página No.
1	Organigrama general actual	24
2	Experiencia del empleado en ventas	28
3	Años que tienen los empleados de laborar en la empresa	29
4	Reconocimiento de autoridad	30
5	Estudios del personal de ventas a nivel diversificado	31
6	Conocimiento de la misión y visión de la empresa	34
7	Conocimiento de los objetivos de la empresa	35
8	Conocimiento del organigrama de la empresa	37
9	Departamento que atiende al personal de ventas	38
10	Medios de reclutamiento de personal	40
11	Requisitos para la selección de personal	41
12	Beneficios que ofrece la empresa a sus empleados	44
13	Servicios que presta la empresa a su personal	45
14	Organigrama específico y nominal propuesto para el departamento de ventas	66

ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página No.
1	Listado de puestos	25
2	Costos de la propuesta de creación del puesto de asistente del departamento de ventas	60
3	Costo de operación mensual de la propuesta	61
4	Costo de la propuesta para el departamento de ventas	77
5	Costo de la propuesta para el proceso de integración del recurso humano de ventas	106
6	Costo total de las propuestas para el departamento de ventas de la empresa distribuidora de productos farmacéuticos	108

INTRODUCCIÓN

Las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos, contribuyen al desarrollo del país al generar empleos, captar divisas e ingresos tributarios. Investigar sobre la administración del recurso humano de ventas, resulta interesante; ya que genera alternativas, que permiten el máximo aprovechamiento de éstos.

Por lo anterior expuesto se presenta el informe titulado: **Administración del Recurso Humano de Ventas, en una Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos.** En la actualidad las empresas fracasan por diversos motivos, pero uno de los más recurrentes es regularmente la escasa o mala administración del recurso humano con que cuenta; debido a que, casi toda la responsabilidad de la comercialización descansa en el cuerpo de ventas de la organización, por ello es importante que se establezcan relaciones sólidas y duraderas con los clientes, basadas en el cumplimiento y la confianza.

En la empresa objeto de estudio no existe, de forma escrita, una descripción de cada puesto de trabajo para el departamento de ventas, que se ajuste a sus necesidades; ni cuenta con una persona específica o departamento de recursos humanos, que atienda a su personal; no tiene un modelo para el proceso de integración como: reclutamiento, selección, contratación e inducción de los ejecutivos de ventas. Razón por la cual se hizo necesario elaborar este informe.

Esta tesis presenta temas básicos que deben tomarse en cuenta, para la creación del puesto de asistente del departamento de ventas y la administración eficiente de este departamento, en este estudio a la empresa distribuidora de productos farmacéuticos; podrá referirse como: empresa distribuidora, solamente

distribuidora o farmacéutica, distribuidora de productos farmacéuticos e incluso por sus siglas EDPF.

Su contenido se ha dividido en tres capítulos. El primero llamado marco teórico formado por: las características de la distribuidora, los principios y fundamentos teóricos sobre planificación, organización, la administración del recurso humano, el reclutamiento, la selección, contrato de trabajo, socialización organizacional, descripción y análisis de cargos; así como planes de beneficios sociales.

El capítulo II denominado diagnóstico de la empresa distribuidora de productos farmacéuticos, describe la situación actual general de la unidad, como su estructura organizacional, el proceso de integración de personal que aplica, así como el reclutamiento, selección, contratación e inducción que desarrolla ésta.

El capítulo III expone las propuestas para la administración del recurso humano de ventas, como: creación del puesto de asistente del departamento de ventas, con sus objetivos, funciones, y la descripción técnica del puesto; siguiendo con la propuesta de administración para el departamento de ventas de dicha empresa, para mejorar el servicio al personal de ventas. Por último se da una propuesta para el proceso de integración del recurso humano de ventas que incluye técnicas de: reclutamiento, selección, contratación y de socialización del nuevo personal. Se incluyen los costos y beneficios de cada propuesta.

Finalmente en el informe se incluyen las conclusiones y recomendaciones elaboradas sobre la base del análisis de la investigación, la bibliografía que sirvió de fundamento teórico para su elaboración, adjuntando los anexos que fueron necesarios.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se exponen los conocimientos sistematizados existentes, no es más que la definición de los términos que se relacionan y aplican en el tema de investigación: “Administración del Recurso Humano de Ventas en una Distribuidora de Productos Farmacéuticos.

1.1 PLANIFICACIÓN

“Proceso que incluye la definición de los objetivos o metas de la organización, la determinación de una estrategia general para alcanzar esas metas, y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar las actividades” (8:212).

En toda empresa se ejerce la planificación, que en algunos casos es de manera formal o informal; en esta última nada está registrado por escrito, donde el gerente o propietario sabe a dónde desea llegar y cómo va a lograrlo. Mientras que la formal se definen claramente lo objetivos y metas las que se presentan por escrito a todos los miembros de la organización.

1.1.1 Misión

“Identifica las funciones básicas o tareas de una empresa o agencia de cualquier parte de ella” (7:122).

Tanto las organizaciones así como sus dependencias, deben contar con una misión escrita que indique sus propósitos, le de personalidad e identifique la función que cumplen tanto en la sociedad como dentro de la empresa.

a) Componentes de una declaración de misión

“Estas declaraciones proporcionan pistas sobre lo que las organizaciones consideran como la razón por la cual están en el negocio, son: el mercado de consumidores, producto y servicio, dominio geográfico, tecnología, preocupación por la supervivencia, filosofía, concepto de si misma y preocupación por su imagen pública” (8:239-240).

Tomar en cuenta estos componentes para realizar la misión de una empresa, es importante para el éxito de ésta.

1.1.2 Visión

“Es la capacidad de ver más allá en tiempo y espacio lo que significa visualizar el resultado que se pretende alcanzar” (9:103).

Toda empresa necesita ver hacia el futuro, para establecerse en el mercado; por lo que es necesario que cuente con una visión.

1.1.3 Objetivos

“Se refiere a los resultados deseados para individuos, grupos u organizaciones enteras. Ellos marcan el rumbo para todas las decisiones de la administración y forman los criterios frente a los cuales es posible medir los logros reales” (8:221).

Las empresas ya sea con fines de lucro o no, tienen diversos objetivos, los que puede ser: financieros como el incremento de las utilidades, ganancias estables, mayores dividendos o un precio creciente en las acciones y estratégicos como mayor participación en el mercado, productos de alta calidad, bajos costos, mejor capacidad para competir, crecimiento en su línea de productos o establecerse en el mercado.

a) Determinación de objetivos

“Se establecen en el nivel más alto de la jerarquía y después se dividen en submetas para cada uno de los niveles de la organización. Esta perspectiva tradicional supone que la alta gerencia sabe qué es lo más conveniente porque solamente ella puede ver el panorama completo. Así, los objetivos que ella determina y transmite a cada uno de los niveles de la organización sirven para dirigir, guiar y en ciertos aspectos, limitar e comportamiento de trabajo individual de los empleados” (8:222).

Dar a conocer los objetivos es importantes en toda empresa, también hay que revisarlos para ajustarlos a la actualidad y evaluar si las actividades que realiza cada departamento van encaminadas al logro de estos.

1.2 ORGANIZACIÓN

“Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella” (6:7).

Toda empresa está integrada por dos o más persona y su desarrollo depende del apoyo de éstas.

1.2.1 Estructura organizacional

“Es el marco formal mediante el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan” (13:300).

Las organizaciones tienen estructuras que definen su forma, determinan sus departamentos, las líneas de autoridad y establece las relaciones entre las personas y departamento.

a) Departamentalización

“Base sobre la cual se agrupan los trabajos para el logro de las metas organizacionales” (13:302).

Se refiere a los grupos de personas en determinadas: secciones, departamentos o divisiones de la organización, que se dedican a sus actividades.

1.3 PROVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

“Los procesos de provisión se hallan relacionados con el suministro de personas a la organización. Estos procesos responden a los insumos humanos e implican todas las actividades relacionadas con investigación de mercado, reclutamiento y selección de personas, así como su integración a las tareas organizacionales” (6:178).

Es importante, integrar un grupo de personas, capaces de llevar a cabo las actividades, que ayudarán a toda organización, el logro de sus objetivos.

1.4 ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO

“La ARH tiene diversas vertientes para estudiar a las personas: las personas como personas dotadas de características propias de personalidad e individualidad, aspiraciones, valores actitudes, motivaciones y objetivos individuales y las personas como recursos dotadas de habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para la tarea organizacional” (6:60).

Por lo anterior expuesto, toda organización no importa su actividad comercial, debe establecer las características necesarias, con que debe contar el recurso humano, para ocupar una plaza.

1.4.1 La administración de recursos humanos responsabilidad de línea y función de staff

“La ARH es una responsabilidad de línea, o sea, es responsabilidad de cada jefe. Como un organismo de staff ya que asesora el desarrollo de directrices en la solución de problemas específicos de personal, en el suministro de datos que posibilitan la toma de decisiones al jefe de línea y en la prestación de servicios especializados, debidamente solicitados” (6:158).

Se puede decir que es un apoyo a todos los departamentos de una empresa y ayuda a su crecimiento sano.

1.5 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

“Es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar” (6:208).

Este proceso regularmente se inicia con una solicitud de personal y las técnicas pueden variar según la empresa. Así mismo los medios para atraer a esos candidatos son diversos como se podrá ver a continuación.

1.5.1 Medios de reclutamiento

“El mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes que la empresa debe identificar y localizar, con el propósito de atraer candidatos que suplan sus necesidades, a través de múltiples técnicas de reclutamiento. Los dos medios son: el interno y el externo” (6:218).

Las fuentes para reclutar personal son importantes tomarlas en cuenta ya que pueden traer ventajas, así como desventajas, depende del tipo de empresa.

1.5.2 Reclutamiento interno

“Es interno cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o trasladados (movimiento horizontal o transferidos con ascenso (movimiento diagonal)” (6:221).

Si el reclutamiento se realiza internamente, le da oportunidad de desarrollarse dentro de determinada empresa a los empleados aspirantes a una mejor plaza, además se tienen las siguientes ventajas: el trabajador está familiarizado con la cultura de la organización, reduce costos y tiempo en el proceso de reclutamiento, selección e inducción.

1.5.3 Reclutamiento externo

“Incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones y puede implicar una o más de las siguientes técnicas de reclutamiento: archivos de candidatos, carteles o anuncios en la portería de la empresa, contactos con sindicatos, asociaciones, universidades, escuelas, entidades estatales, anuncios e diarios y agencias de reclutamiento” (6:226).

Sino se encuentra la persona idónea dentro de la organización, se debe buscar externamente, recurriendo a las agencias de empleo o colocación, a centros educativos como escuelas, institutos, universidades, y centros de capacitación técnicos y anuncios en medios de comunicación.

1.6 SELECCIÓN DE PERSONAL

“Es escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal así como la eficacia de la organización” (6:239).

Es el siguiente paso para la integración del personal en una organización; actualmente se utilizan dos métodos para esta actividad, siendo el tradicional y otro formal según las etapas y el orden que lleva; el primero lo compone las cartas de recomendación y de referencia, la hoja de vida, una serie de entrevistas y un período de prueba para ver la adaptación del nuevo empleado; mientras que el siguiente es un proceso que inicia con el llenado de solicitud de empleo, luego la aplicación de entrevista objetiva recabando información como hábitos de trabajo, iniciativa, estabilidad y otras actitudes, la de presión para evaluar la capacidad y creatividad de resolución de problemas; normalmente se utilizan las hojas de solicitud, entrevista, evaluación psicológica, matemática y psicometría.

1.6.1 Técnicas de selección

“Pueden clasificarse en cinco grupos: entrevistas de selección, pruebas de conocimientos o capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. Comúnmente se elige más de una técnica de selección

para cada caso, cada una de las técnicas auxilia a las demás proporcionando un amplio conjunto de información sobre el candidato” (6:249).

Algunas de estas técnicas requieren de profesionales especialista en el tema, como, en el caso de las pruebas psicométricas y de personalidad.

1.6.2 Entrevista de selección

“Es en esencia, un sistema de comunicación entre dos o más personas que interactúan. En el enfoque de sistemas, el entrevistado o candidato se asemeja a una caja negra próxima a ser abierta: se le aplican determinados estímulos (entradas) para verificar sus reacciones (salidas) y establecer las posibles relaciones de causa y efecto u observar su comportamiento frente a ciertas situaciones” (6:251).

Hay varios tipos de entrevistas, que van desde las estructuradas o cerradas hasta las no dirigidas, tiene varias etapas como: su preparación y la evaluación del ambiente físico, estos aspectos se deben observar y preparar con cuidado para tener éxito.

1.6.3 Pruebas de conocimiento o de capacidad

“Son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos exigidos por el cargo o el grado de capacidad o habilidad para ejecutar ciertas tareas” (6:258).

Hay gran variedad de pruebas y éstas son aplicadas según sea la necesidad y exigencia del cargo. Pueden ser orales, escritas y prácticas.

1.6.4 Pruebas psicométricas

“El término designa un conjunto de pruebas que se aplica a las personas para apreciar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, etc. La prueba psicométrica es una medida de desempeño o de ejecución, ya sea mediante operaciones intelectuales o manuales de selección o escritas” (6:261).

Los especialistas en el tema señalan algunos factores a evaluar como: la comprensión y fluidez verbal, la rapidez y exactitud en operaciones numéricas, facilidad de memorización, percepción y capacidad de raciocinio.

1.6.5 Pruebas de personalidad

“Estas sirven para analizar los diversos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter o por el temperamento. Un rasgo de personalidad es una característica marcada que distingue a una persona de las demás. Las pruebas de personalidad son genéricas cuando revelan rasgos generales de la personalidad, a manera de síntesis. Tanto la aplicación como la interpretación de estas pruebas exigen la participación de un psicólogo” (6:266).

Como lo expresa el autor, es una de las pruebas que necesita la participación de profesionales especialistas en el tema. Es necesaria la aplicación de estas pruebas para conocer las emociones, motivaciones e intereses de los futuros colaboradores de una organización.

1.6.6 Técnicas de simulación

“Tratan de pasar del tratamiento individual y aislado al tratamiento en grupo y del método exclusivamente verbal o de ejecución a la acción social. Su punto de partida es el drama, que significa reconstruir en un tablado -contexto dramático- el momento presente, el aquí y ahora, el acontecimiento más cercano a la realidad que se pretende estudiar y analizar” (6:267).

Esta prueba revela la capacidad que tienen las personas para solucionar problemas reales, que tendrán que enfrentar en su puesto de trabajo.

1.7 CONTRATO DE TRABAJO

“Contrato de trabajo individual, sea cual fuere su denominación es el vínculo económico-jurídico mediante el que una persona (trabajador) queda obligada a prestar a otra (patrono), sus servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma” (2:11).

El contrato debe extenderse por escrito en tres ejemplares según el Código de Trabajo de la cuales uno es para cada parte del acto y otro que el empleador o patrono está obligado a hacer llegar a la Dirección General de Trabajo, dentro de los quince días posteriores a su celebración, modificación o novación.

1.7.1 Contenido del contrato de trabajo individual

Estos requisitos son los establecidos en el Código Trabajo, los que debe contener como mínimo el contrato. Se encuentran en el artículo 29, en este apartado se dará un resumen de estos.

- Los nombres, apellidos, edad, sexo, estado civil, nacionalidad y vecindad de los contratantes;
- La fecha de la iniciación de la relación de trabajo;
- Indicación de los servicios que el trabajador se obliga a prestar;
- El lugar o los lugares donde debe prestar los servicios;

- Dirección del trabajador cuando se le contrata;
- Duración del contrato o la expresión de ser por tiempo indefinido;
- La jornada de trabajo;
- El salario, beneficios, comisión y la forma de calcular el pago;
- Período y lugar de pago;
- Las demás estipulaciones legales, convenientes para las partes;
- Lugar y fecha de celebración del contrato; y
- Firmas de los contratantes, o huella digital de no poder firmar y sus números de cédula de vecindad.

1.8 SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

“Antes de asignarles sus cargos, las organizaciones buscan integrar a las personas en su contexto, aclimatándolas y condicionándolas mediante ceremonias de iniciación y aculturación social a las prácticas y la filosofía predominantes en la organización y simultáneamente, desprendiendo de viejos hábitos y prejuicios indeseables el comportamiento del recién iniciado”(6:280).

La introducción de los nuevos empleados a una empresa, es necesaria, para que conozcan las principales características de la misma, sus funciones y tareas en el puesto a desempeñar y su relación con el resto del personal.

1.8.1 Métodos para promover la socialización

“En las empresas, la socialización organizacional es un proceso de aplicación que trata de crear un ambiente de trabajo receptivo y agradable durante el período inicial del empleo. Este proceso utiliza una gran variedad de métodos, de los cuales los más utilizados son: planeación del proceso selectivo,

contenido inicial de la tarea, papel del gerente, grupos de trabajo, programas de integración” (6:282).

La socialización se puede dar a través de entrevistas, cursos breves, por pláticas o información bibliográfica de la organización, visitas guiadas para dar a conocer los departamentos y personal de la misma; todo con el objetivo que los nuevos empleados se integren pronto al ambiente laboral.

a) Planeación del proceso selectivo

“Esquema de entrevistas de selección mediante el cual el candidato puede conocer su futuro ambiente de trabajo, la cultura predominante en la organización, los colegas, las actividades desarrolladas, los desafíos y recompensas a la vista, el gerente y el estilo de administración puesto en práctica, etc.” (6:282).

Teniendo conocimiento de algunas características de la empresa donde se iniciaran labores, permite que el nuevo personal tenga confianza para iniciar sus actividades.

b) Contenido inicial de la tarea

“El gerente puede asignar al nuevo empleado tareas retadoras y capaces de garantizarle el éxito al comienzo de la carrera en la organización y entregarle después tareas gradualmente más complejas y cada vez más exigentes” (6:282).

Toda persona al iniciar sus labores en una nueva empresa o nuevo puesto, trata de dar lo mejor para lograr pasar el período de prueba, si es que lo hay, o para quedarse con éxito en el mismo, demostrando que sí es capaz de realizar las tareas que le competen.

c) Papel del gerente

“Para el empleado nuevo, el gerente representa la imagen de la organización. El gerente puede designar a un supervisor para que se encargue de ser el tutor del nuevo empleado y lo oriente y lo guíe durante el periodo inicial en la organización” (6:283).

La introducción a las tareas diarias es importante que se den al nuevo colaborador y de preferencia si es alguien de su mismo departamento, debido a que esta persona cuenta con experiencia dentro de la empresa, por lo tanto sabrá dar una descripción clara de las tareas a desempeñar. También es necesario saber elegir a la persona que dará esta capacitación porque de ella depende el logro de este objetivo, de lo contrario fracasará.

d) Grupos de trabajo

“El grupo de trabajo puede cumplir un papel importante en la socialización de los nuevos empleados. Además, los grupos de trabajo influyen bastante en las creencias y actitudes de los individuos frente a la organización, así como en la manera de comportarse” (6:282).

El trabajo en grupo es necesario en toda empresa debido a que se hace más fácil el logro de metas.

e) Programas de integración

“Entrenamiento intensivo inicial dirigido a los nuevos miembros de la organización para familiarizarlos con el lenguaje habitual de la organización, los usos y costumbres internos (cultura organizacional), la estructura de la organización (áreas o departamentos existentes), los principales productos o servicios, la misión de la organización y los objetivos organizacionales, etc.” (6:284).

La guía de inducción es la más usada para llevar a cabo el proceso de integración, la que debe contener como mínimo los departamentos en que se divide la empresa, los servicios o productos que ofrece, su misión, visión y objetivos. Hay empresas que regularmente cuentan con varios ejemplares para dar una a cada nuevo empleado.

1.9 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

“Debido a la división del trabajo y a la consiguiente especialización de funciones, las necesidades básicas de recursos humanos para la organización, sea en cantidad o en calidad, se establecen mediante un esquema de descripción y especificación de cargos” (6:330).

Toda organización cuenta con una división de cargos y éste debe tener una posición definida en el organigrama, ya que le da distinción de los demás, define su nivel jerárquico, la subordinación y el departamento donde está situado.

1.9.1 Descripción de cargos

“Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos de cargo (por qué lo hace)” (6:331).

Un cargo dentro de toda empresa consta de un conjunto de deberes y responsabilidades que debe llevar a cabo la persona que lo ocupa. Por lo tanto se debe hacer un listado de esos deberes, responsabilidades y aspectos significativos de ese cargo para poder realizar una descripción de éste.

1.9.2 Análisis de cargos

“Una vez identificado el contenido del cargo (aspectos intrínsecos), se analiza el cargo en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, los requisitos que el cargo exige a su ocupante. El análisis pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada” (6:333).

Los requisitos definidos para determinado puesto, deben ser cumplidos, para que la persona encargada desempeñe adecuadamente el cargo.

1.9.3 Estructura del análisis de cargos

“En general, el análisis de cargos se refiere a cuatro áreas de requisitos aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo: requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades implícitas, y condiciones de trabajo. Cada una de estas áreas está dividida generalmente en varios factores de especificaciones” (6:334).

A continuación se presenta cada una de las cuatro áreas, con sus respectivas divisiones: factores de especificaciones. Los que ayudarán a la construcción de una buena descripción y análisis de cargos.

a) Requisitos intelectuales

“Tiene que ver con las exigencias del cargo en lo referente a los requisitos intelectuales que el empleado debe poseer par desempeñar el cargo de manera adecuada. Entre los requisitos intelectuales están los siguientes factores de especificaciones:

- Instrucción básica
- Experiencia básica
- Iniciativa necesaria

- Aptitudes necesarias” (6:335).

b) Requisitos físicos

“Tienen que ver con la cantidad y la continuidad de energía y de esfuerzos físicos y mental requeridos, y la fatiga provocada, así como con la constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente. Entre los requisitos físicos se encuentran los siguientes factores de especificaciones:

- Esfuerzo físico necesario
- Capacidad visual
- Destreza o habilidad
- Constitución física necesaria” (6:335).

c) Responsabilidad implícita

“Se refiere a la responsabilidad que tiene el ocupante del cargo – además del trabajo normal y de sus funciones – por la supervisión directa o indirecta del trabajo de sus subordinados, por el patrimonio de la empresa. En consecuencia, debe responsabilizarse por:

- Supervisión de personal
- Material, herramientas o equipo
- Dinero, títulos valores o documentos
- Contactos internos o externos
- Información confidencial” (6:336).

d) Condiciones de trabajo

“Se refiere a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo, y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o sujeto a riesgos, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su

productividad y rendimiento en sus funciones. Comprenden los siguientes factores de especificaciones:

- Ambiente de trabajo
- Riesgos” (6:336).

La estructura de estos requisitos, pueden determinarse de acuerdo a los cargos dentro de determinada organización y hay flexibilidad para su realización, siempre se debe contar con información, para formar una base confiable de comparación; la que se podrá obtener a través de la observación directa, el cuestionario y entrevista directa.

1.10 PLANES DE BENEFICIOS SOCIALES

“Los beneficios sociales son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. La empresa puede financiarlos, parcial o totalmente” (6:459).

Para el mantenimiento del personal, toda empresa debe esforzarse por dar un bienestar adicional, ya que de esto depende una buena productividad.

1.10.1 Tipos de beneficios sociales

“Los planes de servicios y beneficios sociales están destinados a auxiliar al empleado en tres áreas de su vida:

- En el ejercicio del cargo (bonificaciones, seguro de vida, premios por producción, etc.)
- Fuera del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, refrigerios, restaurante, transporte, etc.)

- Fuera de la empresa, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, etc.)” (6:460).

1.10.2 Clasificación de los planes de servicios y beneficios sociales

“Se pueden clasificar de acuerdo con sus exigencias, su naturaleza y sus objetivos” (6:461).

a) Planes según sus exigencias

“Los planes pueden clasificarse en legales y voluntarios.

- Beneficios legales. Exigidos por la legislación laboral, por la seguridad social o por convenciones colectivas con sindicatos, como: prima anual, vacaciones, pensión, horas extras, seguro de accidentes de trabajo, auxilio por enfermedad.
- Beneficios voluntarios. Concedidos por la libertad de la empresa, ya que no son exigidos por la ley ni por negociación colectiva. Incluyen: bonificaciones, seguro de vida colectiva, restaurante, transporte, préstamos” (6:462).

b) Planes en cuanto a su naturaleza

“Pueden clasificarse en monetarios y no monetarios.

- Beneficios monetarios. Concedidos en dinero a través de la nómina; generan obligaciones sociales que se derivan de ellos: prima anual, vacaciones, bonificaciones, planes de préstamos, reembolsos o subsidios de medicamentos.
- Beneficios no monetarios. Ofrecidos en forma de servicios, ventajas o comodidades para los usuarios, a saber: servicio de restaurante, asistencia médico-hospitalaria y odontológica, club o asociación recreativa, seguro de vida colectivo” (6:462).

c) Planes de acuerdo a los objetivos

“Pueden clasificarse en asistenciales, recreativos y supletorios.

- Planes asistenciales. Beneficios que buscan proporcionar al empleado y a su familia ciertas condiciones de seguridad y previsión en casos de situaciones imprevistas o emergencias, que muchas veces están fuera de su control o de su voluntad, incluye: asistencia médico-hospitalaria, asistencia odontológica, financiera, complementación de pensión, complementación de los salarios durante ausencia prolongados por enfermedad.
- Planes recreativos. Servicios y beneficios que buscan proporcionar al empleado condiciones de descanso, diversión, recreación, higiene mental u ocio constructivo. En algunos casos, estos beneficios también se extienden a la familia del empleado. Incluyen: asociación recreativa, áreas de descanso en los intervalos de trabajo, música ambiental, actividades deportivas, paseos y excursiones programados” (6:464).
- Planes supletorios. Servicios y beneficios que buscan proporcionar a los empleados ciertas facilidades, comodidades y utilidades para mejorar su calidad de vida. Incluyen: transporte, restaurante en el lugar de trabajo, estacionamiento privado, horario móvil de trabajo, cooperativa de productos alimenticios” (6:335).

Las empresas, pueden elegir los planes de beneficios de acuerdo a su necesidad y presupuesto, con el fin de brindar a sus empleados comodidad, bienestar, superación y tranquilidad; logrando que éstos desarrollen sus actividad con entusiasmo, armonía y eficazmente, apoyando así el alcance de los objetivos.

1.11 BASE DE DATOS EN RECURSOS HUMANOS

“La base de un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificado y disponible para procesarlo y obtener información. En el área de RH, las diversas bases de datos conectadas entre sí permiten obtener y almacenar datos de distintos estratos o niveles de complejidad:

- Datos personales de cada empleado, que forman un registro de personal.
- Datos sobre los ocupantes de cada cargo, que forman un registro de cargos.
- Datos acerca de los empleados de cada sección, departamento o división, que forman un registro de secciones.
- Datos sobre los salarios e incentivos salariales, que forman un registro de remuneración.
- Datos acerca de los beneficios y servicios sociales, que forman un registro de beneficios.
- Datos sobre los candidatos (registro de candidatos), sobre cursos y actividades de entrenamiento (registro de entrenamiento), etc.” (6:633).

Toda empresa debe contar con un archivo de datos de sus empleados actuales, para un mejor control y mantenimiento, el que debe actualizarse periódicamente; además disponer, con un registro de información sobre candidatos.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

Siendo la administración, la base de toda organización privada y/o pública debido a que brinda los lineamientos para un buen funcionamiento de todos los elementos que la conforman, en este capítulo se dará a conocer la situación actual de la empresa referente a la administración a nivel general y específicamente sobre el recurso humano de ventas.

Este diagnóstico será muy útil para realizar las conclusiones necesarias y con base en ellas se podrán hacer las propuestas de solución que correspondan.

2.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

En este capítulo se presentan las principales características de la distribuidora que dan una idea del tipo de empresa, a qué se dedica y su principal actividad. Es necesario en este estudio seguir la secuencia lógica de algunas de las funciones administrativas, iniciando, con la información general de la farmacéutica y continuando con la misión, visión y objetivos de la empresa, siguiendo con la organización donde se refleja la departamentalización básica, los niveles jerárquicos y documentos escritos existentes; luego se muestra la administración del recurso humano de ventas que aplica actualmente la distribuidora; que incluye: reclutamiento, selección, contratación, socialización organizacional, descripción y análisis de cargos y planes de beneficios sociales.

2.1.1 Antecedentes

La matriz de esta empresa inició en Guatemala en el año de 1,998 como sociedad anónima, con el propósito de cubrir necesidades en el mercado nacional; en enero del año 2,004, principia sus operaciones como distribuidora individual en el mercado guatemalteco. Sus productos se internacionalizaron en septiembre de 2,005, en El Salvador y seguirá abriendo mercado a nivel Centroamericano.

2.1.2 Actividad comercial de la distribuidora de productos farmacéuticos

La empresa en estudio es una empresa guatemalteca se dedica esencialmente a la distribución de productos farmacéuticos en el mercado de Guatemala y El Salvador; debido a su crecimiento y potencial, necesita establecer un proceso para administrar técnica y correctamente el recurso humano en el área de ventas, de acuerdo a sus necesidades y características propias. Las operaciones de la misma están dirigidas a la población, para satisfacer sus necesidades de medicamentos éticos.

2.1.3 Aspectos legales aplicables a la distribuidora de productos farmacéuticos

Las principales normas aplicables que rigen sus actividades son: el Código de Comercio, Decreto No. 2-70, que regula su organización y las operaciones mercantiles que realiza en el ámbito nacional e internacional; el Código de Trabajo, Decreto No. 1441, que norma las relaciones de derechos y obligaciones; tanto de patronos como de trabajadores; la Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR), Decreto No. 26-92; la Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto No. 27-92, ambas Leyes tributarias, que norman y guían a la empresa para que cumpla con sus obligaciones tributarias y así evitar sanciones. También por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), que reconoce el derecho de seguridad social, a través del Decreto No. 295, Ley Orgánica de la misma; registros sanitarios exigidos por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia

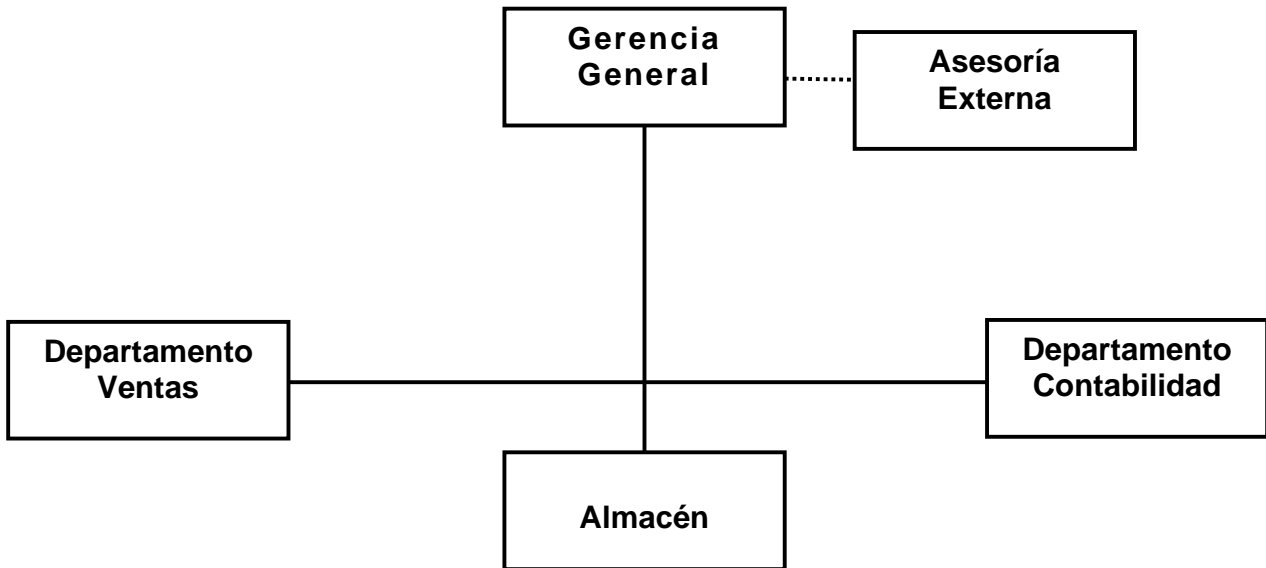
Social; el Convenio de Centro América para la protección de la propiedad industrial, que regulan las marcas, nombres comerciales, expresiones o señales de propaganda y las que tienden a asegurar una leal y honesta competencia, debido a la importante función que desempeñan en cuanto al libre movimiento de las mercancías, la prestación de servicios, al goce pacífico y honrado de los derechos que se derivan de la propiedad industrial y la protección de los consumidores.

2.1.4 Situación actual de la estructura organizacional de la empresa

Para determinar la situación actual de la empresa en estudio, se recurrió a la indagación obteniendo información de fuente primaria utilizando los siguientes instrumentos de investigación: observación directa dentro de las instalaciones de la empresa distribuidora de productos farmacéuticos, realización de entrevistas y encuestas a través del cuestionario al propietario de la empresa, supervisor de ventas, encargada de atención al clientes y visitadores médicos.

La unidad en estudio no cuenta con un organigrama de puestos o nominal. Con ayuda de la información obtenida, así como la observación aplicada se elaboró uno, con base a las unidades, puestos de trabajo y relaciones que existen entre los mismos; la empresa cuenta con 25 empleados, en la fecha de la encuesta, distribuidos en los distintos departamentos, que se determinan en la gráfica 1.

Gráfica 1
Organigrama General Actual
Empresa Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2,007.

Como se podrá ver es una empresa mediana, esto debido al número de personas y niveles jerárquicos que son tres específicamente y lo constituyen: gerencia general, los departamentos de: almacén coordinado por el jefe de esta sección, ventas con un supervisor y contabilidad. La organización cuenta con asesoría externa como: el contador de la empresa que se encarga de la contabilidad fiscal, una profesional en las ciencias de química y farmacia, encargada de la regencia de los productos, un abogado y notario encargado del registro de los productos, en el registro de la propiedad intelectual, registro sanitario y otros trámites legales.

El cuadro No. 1, expone los distintos puestos, que integran la empresa, detallando el título del cargo, así como el número de colaboradores con que cuenta. Incluye los distintos asesores externos, que dan apoyo a la organización.

Cuadro 1
Listado de puestos
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006

Título del puesto	No. de plazas
Gerencia general	2
Supervisor de ventas	1
Jefe de Almacén	1
Visitador médico	10
Atención al cliente	1
Contabilidad	3
Ayudante almacén	1
Empaque	1
Repartidor	1
Mantenimiento	1
Asesoría externa I	1
Asesoría externa II	1
Asesoría externa II	1
	25

Fuente: elaboración propia, 2007.

2.1.5 Especificaciones de cada departamento

Se presenta una descripción de cada departamento que forma la empresa objeto de esta investigación.

- **Gerencia general**

Es un área administrativa conformada por el gerente general que es el propietario de la empresa y una secretaria de gerencia. Se encarga de planificar, organizar y coordinar actividades así como estrategias de mercadeo y ventas tomando en cuenta el presupuesto de ventas y otras actividades que rigen el futuro de las operaciones de la empresa.

- **Departamento de ventas**

Tiene a cargo la comercialización de los productos farmacéuticos de la empresa. También su función es la visita a los clientes o distribuidores, con el fin de ampliar la cartera de clientes, cumplir con la meta de ventas mensuales. Cuenta con un supervisor de ventas, diez visitadores médicos y una señorita encargada de atención al cliente.

- **Departamento de contabilidad**

Se encarga de contabilizar administrativamente las operaciones de la empresa. Incluye ordenar, actualizar y proporcionar la cartera de clientes a los visitadores médicos, contabilizar las ventas y cobros de acuerdo a las políticas de créditos. Cuenta con la jefa del departamento y dos auxiliares de contabilidad.

- **Almacén**

Se encarga del manejo de inventarios controlando las existencias, preparación de los pedidos, el empaque y la programación de entregas, distribuir los pedidos a los distintos transportes que prestan el servicio de envío a los clientes. Está dirigido por el jefe de almacén y cuenta con un ayudante de

almacén, un empacador, un repartidor y una persona que se encarga del mantenimiento de la empresa.

▪ **Secretaria de gerencia**

Se encarga de recepción de la empresa apoyando a todos los departamentos. Transmite información de forma escrita a los distintos departamentos, administra los recursos de papelería y útiles.

▪ **Asesoría externa a la empresa**

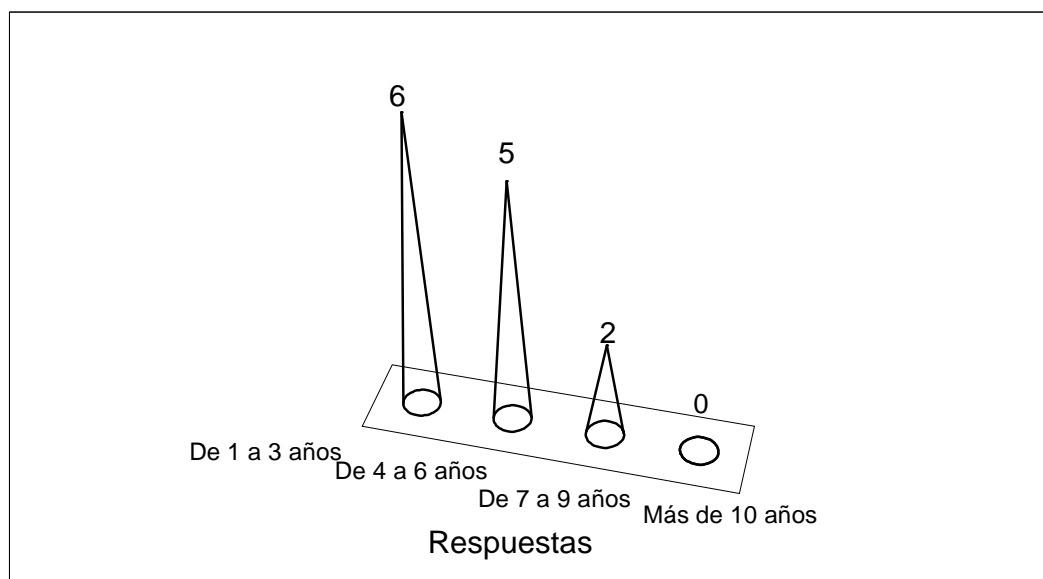
Incluye varias áreas que ayudan a mantener a la organización dentro del marco legal del país y esta son.

- ❖ Contador general quién vela por el cumplimiento de los requisitos solicitados por la Superintendencia de Administración Tributaria SAT, para el pago de sus obligaciones tributarias derivadas de la actividad del negocio. En aspectos laborales las necesarias ante el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS.
- ❖ Un abogado y notario que se encarga de cumplir con el marco legal que se necesita para la inscripción de la marca en el Registro de la Propiedad Intelectual.
- ❖ Una licenciada en Química y Farmacia que tiene la Regencia de la empresa, con el objeto de obtener la licencia sanitaria y el control de calidad. Se encarga de cumplir con la entrega de muestras para la Dirección de Control Sanitario de Medicamentos y Productos Afines.

2.1.6 Muestra

Aquí, se presenta información general del equipo de ventas siendo formado por 12 personas; en algunos aspectos de este estudio, se tomará en cuenta al gerente general por lo tanto la muestra será de 13 personas siendo: gerencia, supervisor de ventas, visitantes médicos y encargada de atención al cliente. Es necesario conocer a este grupo en esta investigación, para poder analizar, dar conclusiones y recomendaciones valederas.

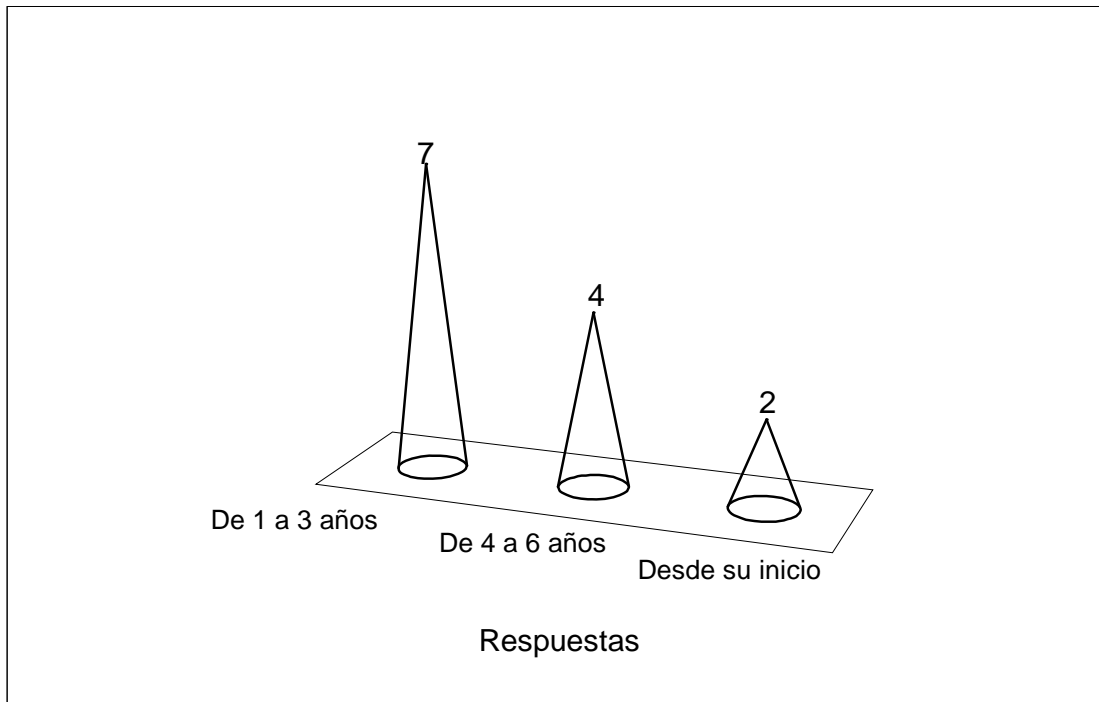
Gráfica 2
Experiencia del empleado en ventas
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

Aquí se muestra la experiencia en ventas que tiene cada persona integrante de este grupo, respondieron, 6 de ellos que tienen de 1 a 3 años; otros 5 de 4 a 6 años y los restantes de 7 a 9 años. De acuerdo a esta información, se puede establecer que los visitantes médicos cuentan con experiencia en ventas; ya que la mayoría se encuentra en el primer y segundo rango.

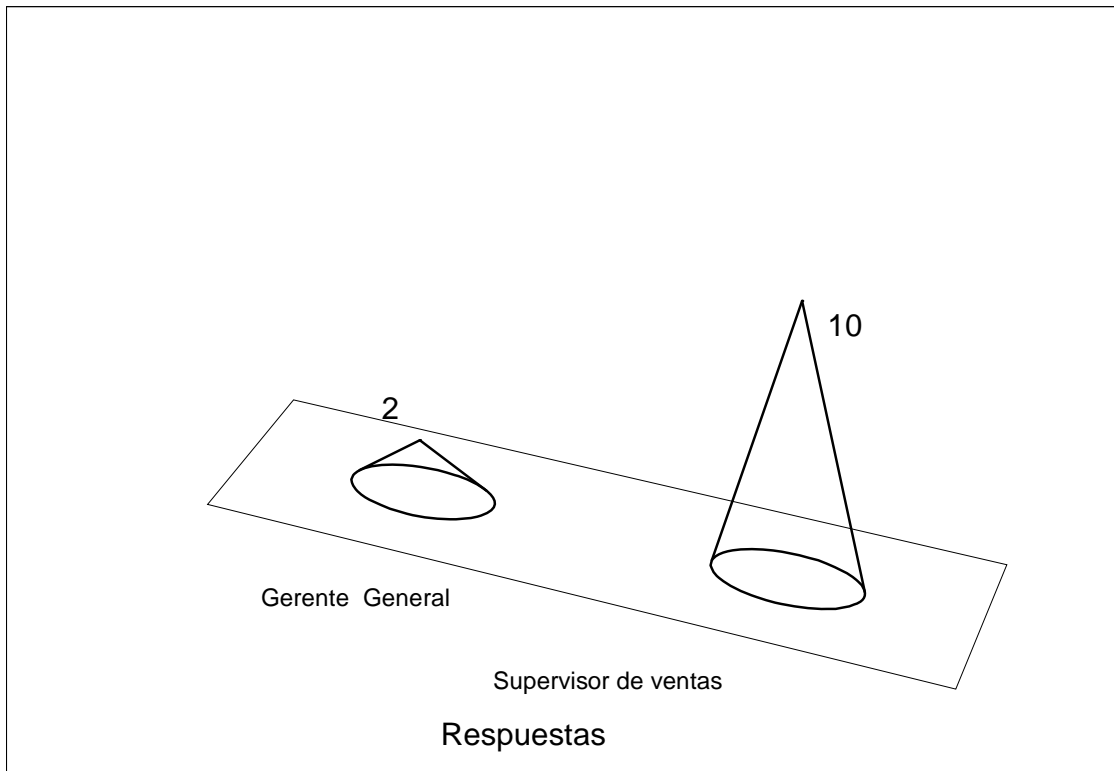
Gráfica 3
Años que tienen los empleados de laborar en la empresa
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

Se observa aquí que: 7 empleados tiene laborando en esta organización de 1 a 3 años, lo que indica que la mayoría de este grupo está familiarizado con la empresa, lo que hace más fácil el desarrollo de las actividades para lograr las metas propuestas en el departamento de ventas.

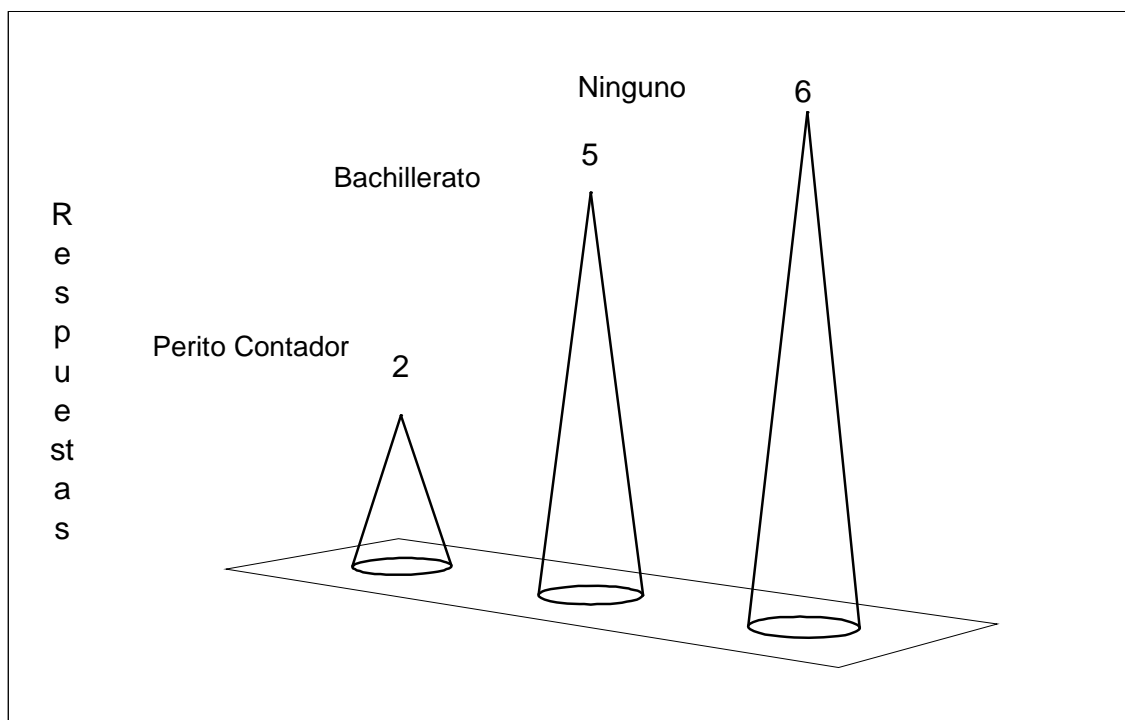
Gráfica 4
Reconocimiento de autoridad
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

La gráfica anterior, da a conocer el reconocimiento de autoridad y la jerarquía con relación al gerente general y al supervisor de ventas, los encuestados identificaron como su superior inmediato así: los 10 visitantes médicos indicaron que el supervisor de ventas; mientras que 2 personas de este grupo dijo que el gerente general, siendo el supervisor y la encargada de atención al cliente; esta última persona pertenece al departamento en estudio, sin embargo; realiza otras actividades como: de secretaria recepcionista de la empresa, secretaria de gerencia, entre otras.

Gráfica 5
Estudios del personal de ventas a nivel diversificado
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

La gráfica 5, expone datos respecto, a la educación media que tiene el equipo de ventas donde 6 de ellos, respondió que no tiene ningún título a nivel medio; 5 empleados tienen Bachillerato y 2 son Perito Contador; aquí se incluye al gerente, el supervisor de ventas y la encargada de atención al cliente; se puede determinar que siete integrantes de este grupo tienen preparación a nivel medio. Es importante determinar los requisitos intelectuales necesarios para ocupar un puesto dentro de la empresa, para lograr formar un grupo donde todos cuenten con un mismo nivel de conocimientos y experiencia.

2.1.7 Administración aplicada en la empresa

En este aspecto el tramo es estrecho, debido a la cantidad de unidades administrativas y relativamente poco personal que necesita la empresa, para realizar sus actividades. Se observó que hay centralización de autoridad, ya que la gerencia general distribuye y delega su autoridad a los jefes de departamentos; pero conserva ésta en el puesto de la encargada de atención al cliente, contabilidad, repartidor, visitantes médicos y mantenimiento; por lo tanto, los subordinados reciben órdenes e instrucciones de trabajo, tanto de sus jefes inmediatos, como del gerente general.

De acuerdo a la observación se pudo determinar que existe control, sin embargo no se respeta con exactitud, ya que el gerente general y los jefes de departamentos no tienen bien delimitado el personal que le corresponde a cada unidad, para administrarlo eficazmente. Así mismo la comunicación se da casi en su totalidad verbalmente y fluye rápidamente, pero esto último genera que los superiores se involucren mucho en el trabajo de los subordinados.

2.1.8 Análisis de funciones practicado en la empresa

Por la información obtenida a través de entrevistas al gerente general se determinó, que la estructura organizacional o división de las tareas que exige el giro de la empresa distribuidora de productos farmacéuticos, ha sido diseñada empíricamente por su propietario, tiene carácter formal, hay concentración de autoridad y existe mucha improvisación de ciertas actividades.

La situación actual de las funciones de las unidades administrativas y los puestos de trabajo de la empresa como: en el departamento de ventas donde el supervisor de ventas, los visitantes médicos y la encargada de atención al cliente, no cuenta con una estructura de análisis de cargos que apoye y guíe la realización de sus atribuciones.

2.1.9 Formalización actual en la distribuidora de productos farmacéuticos

De acuerdo a la observación y a las entrevistas realizadas se puede decir que el gerente general conoce sobre administración de empresas, ya que estudia a nivel universitario, la licenciatura en administración de empresas; por lo que cuenta con objetivos claros, con la filosofía de atención al cliente, le gusta y aplica aspectos de mercadotecnia y trata de conducir a la organización hacia esos valores. Sin embargo, no comunica debidamente lo anterior expuesto, ni tiene definidos claramente en un documento la: misión, visión, objetivos y otros instrumentos útiles en la planificación.

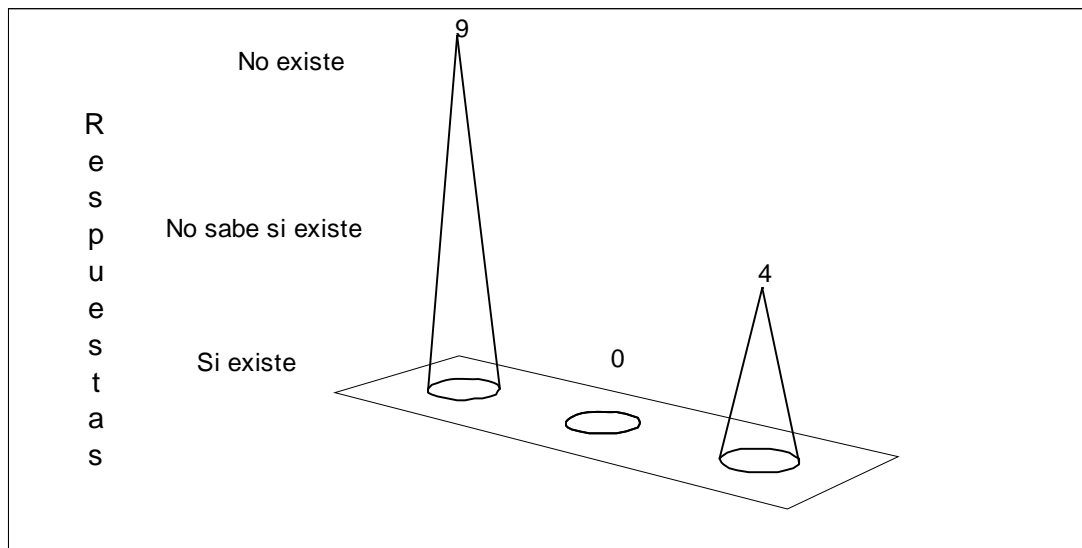
2.2 FACTORES DE ADMINISTRACIÓN QUE PRACTICA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS

A través de la observación, entrevistas y encuestas realizadas al grupo de ventas, objeto de este estudio, se pudo determinar que, algunos factores importantes administrativos se realizan, principalmente en el departamento de ventas, como el establecimiento de metas, las que se revisan y actualizan trimestralmente; pero no se los comunican a los visitantes médicos de una manera formal, lo que se convierte en una limitante para alcanzar estos.

2.2.1 Misión, visión y objetivos

La empresa no cuenta con: misión y visión a nivel general como en el departamento de ventas.

Gráfica 6
Conocimiento de la misión y visión de la empresa
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006

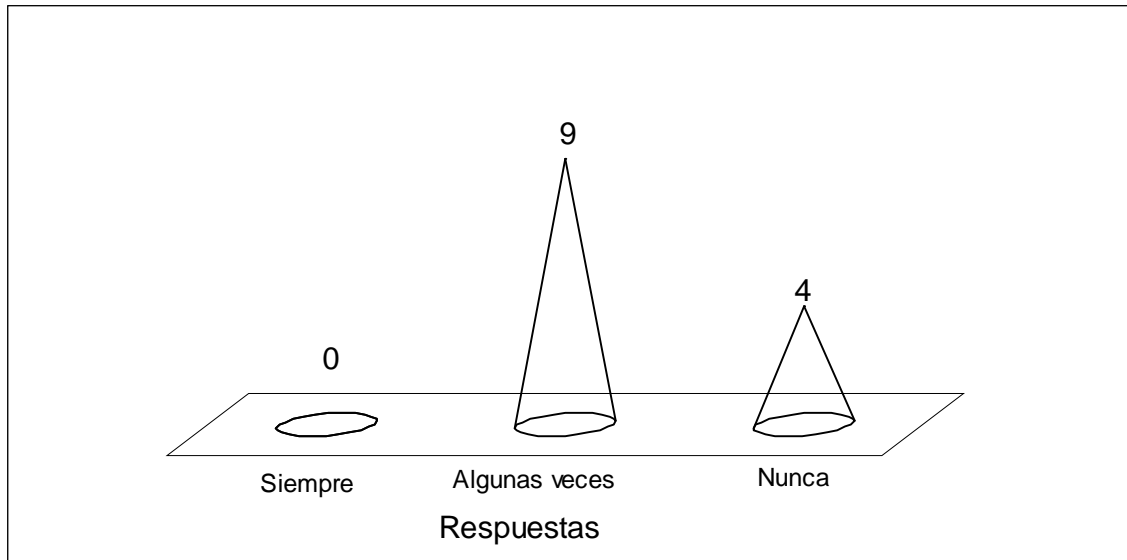


Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

Lo anterior expuesto se comprueba en la gráfica 6, donde 9 de los entrevistados, respondió que en la empresa no existen; tanto misión, como visión, sumado a 4 que no saben si existe dan un total de 13 encuestados, aquí se incluye al gerente general. La carencia de éstas en la organización, así como en el departamento de ventas; conlleva a no tener una personalidad definida, que indique la razón de ser del mismo. Claro que los empleados de la empresa saben la actividad principal de esta, no esta plasmada en un documento, pero sí tienen la idea principal de su existencia.

El propietario indicó que la razón principal de la distribuidora, es la comercialización de los productos farmacéuticos éticos a nivel nacional.

Gráfica 7
Conocimiento de los objetivos de la empresa
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

Los objetivos son establecidos y determinados por el gerente general y el supervisor de ventas, no se dan a conocer formalmente al equipo de ventas, tal como lo muestra esta gráfica, donde la mayoría de integrantes del personal de ventas indica, que la empresa cuenta con objetivos; ya que algunas veces les informan éstos, sin embargo, no los conocen o no los tienen claros, lo que impide poder trabajar de una forma coordinada con los jefes.

Algunos de los objetivos de la empresa son:

- Incrementar sus ganancias
- Lograr la distribución de sus productos a nivel nacional
- Establecerse en el mercado como líder en la comercialización de sus productos farmacéuticos.
- Internacionalizarse a nivel Centroamericano, con la distribución de sus productos.

- Dar un buen servicio de transporte para pedidos a sus clientes.

En la organización se programan metas principalmente en el departamento de ventas y se revisan cada tres meses según el supervisor.

Entre las metas del departamento de ventas de la empresa están:

- Lograr una mayor recuperación en cobros
- Incrementar las ventas en un 10%
- Bajar los costos en las devoluciones

2.2.2 Manuales de organización

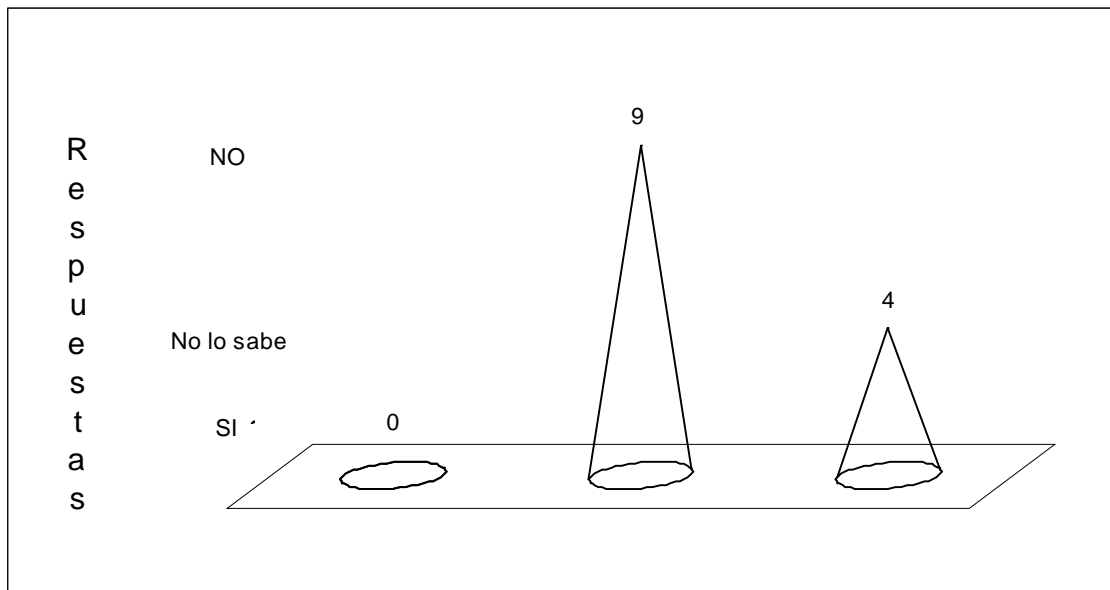
Es importante que la empresa cuente con algunos documentos escritos que guíen, la realización de las actividades en cada puesto, que defina la responsabilidad de cada cargo, determine los requisitos necesarios para ocupar una plaza dentro de la empresa. Todo esto para ayudar a lograr los objetivos propuestos y a tener un crecimiento ordenado.

Por las observaciones realizadas dentro de la empresa; así como entrevistas a empleados como: visitantes médicos, encargada de atención al cliente y el supervisor de ventas, se pudo establecer que los procedimientos se llevan de manera empírica, debido a que no cuentan con un documento formal donde se detallan los pasos a seguir en la realización de sus tareas; 100% de los trabajadores respondieron no contar con dicha herramienta.

2.2.3 Organigrama actual de la empresa

Sobre la organización dentro de la empresa en estudio, a través del trabajo de campo se pudo determinar que carece de ciertos aspectos fundamentales que son necesarios para que funcione el grupo social que la integra. A continuación se presenta la información respectiva.

Gráfica 8
Conocimiento del organigrama de la empresa
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



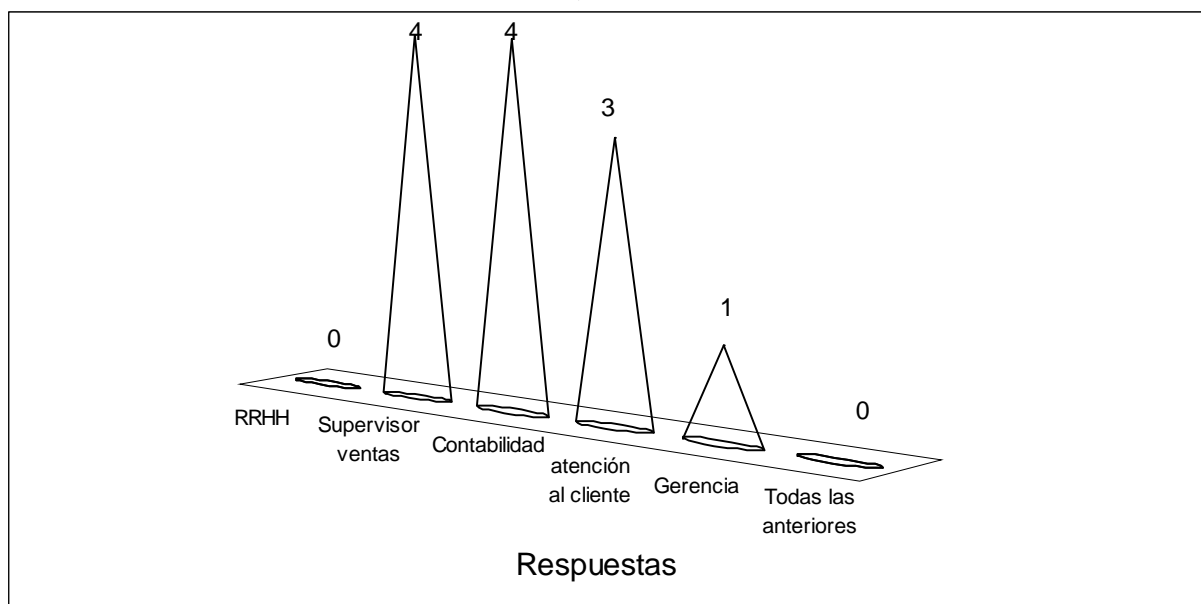
Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

Los resultados de la investigación muestran que la división de los puestos de trabajo en la empresa ha sido diseñada por el propietario de acuerdo a las necesidades que ha visto por el crecimiento de la empresa. No cuenta con un organigrama, que defina con claridad las líneas de autoridad, en los diferentes departamentos que la componen; la gráfica anterior muestra que la mayoría de entrevistados respondieron que no existe, mientras los restantes no saben si existe. En el inicio de este capítulo se muestra en la gráfica 1, un organigrama el que fue elaborado de acuerdo a la información recopilada y sirvió para dar a conocer la estructura actual de la distribuidora.

2.3 PROCESO ACTUAL DE ADMINISTRACION DEL RECURSO HUMANO DE VENTAS

Con base a la información recopilada a través de observaciones, entrevistas y encuestas se determina que la empresa: no cuenta con una unidad de personal, cuando se necesita personal para determinado puesto; el jefe de departamento o gerente de la empresa se encarga de buscarlo, a los posibles candidatos se les pide su hoja de vida, para contar con información general de la persona; ya que no se verifica la información, se entrevistan una vez, no se realiza ninguna prueba como: de conocimientos básicos o sobre productos farmacéuticos. Las contrataciones se realizan de forma oral, asimismo se indica verbalmente las responsabilidades y atribuciones del puesto.

Gráfica 9
Departamento que atiende al personal de ventas
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

Se observó que los distintos departamentos de la unidad objeto de este estudio, se encargan de la atención a los visitantes médicos; en cuanto: al pago de sueldos, prestaciones, comisiones, incentivos, préstamos, descuentos, certificaciones, constancias laborales, certificados y/o trámites del IGSS, entre otros.

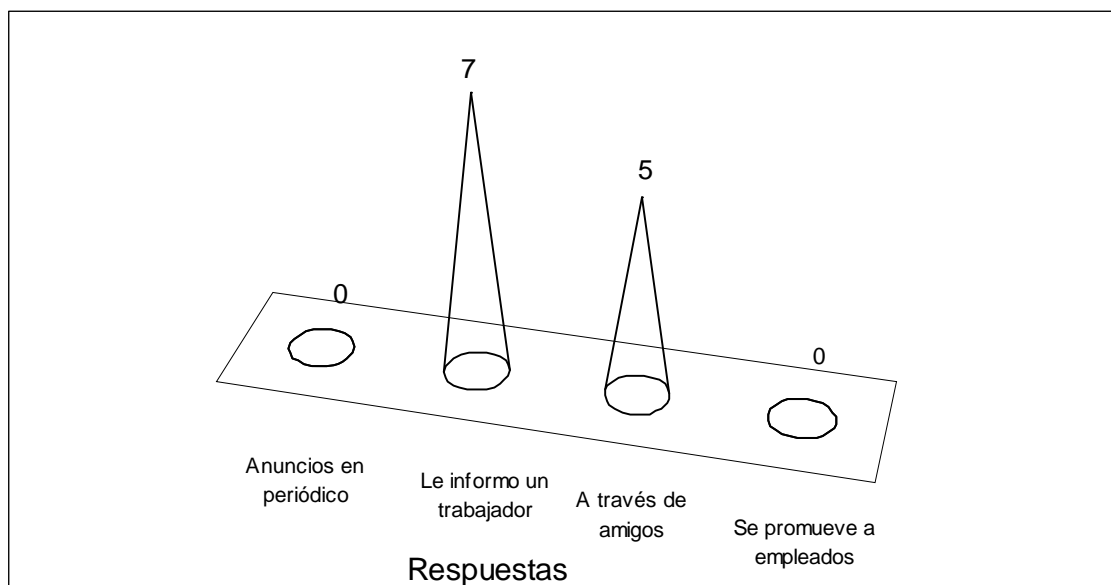
Se puede afirmar que cada departamento de los expuestos en la gráfica 9, colabora o tiene asignada alguna actividad, para prestar atención a dicho personal; por lo tanto no le prestan la debida atención al personal y se atrasan en sus labores diarias. De acuerdo a entrevistas realizadas al equipo de ventas, la mayoría afirma: que son atendidos por contabilidad y el supervisor de ventas, según observaciones realizadas, la primera persona lleva control de la cartera de clientes de todos los visitantes, calcula algunos pagos y regularmente es la que realiza certificados de trabajo; el supervisor, lleva algunos controles como: descuentos por clientes morosos, descuentos mal aplicados, sanciones, entre otros; la encargada de atención al cliente tiene un segundo lugar, ella se encarga de facturación y tiene acceso a un programa, que le permite contar inmediatamente con reportes de cada vendedor, emite constancias: de empleo, de sueldos u otros trámites al personal que lo solicite; la gerencia esta en ultimo lugar, calcula el pago de comisiones, premios extraordinarios, firma todo y cualquier: referencia, carta, certificaciones, pagos y certificados de trabajo.

La primera hipótesis se comprueba, ciertamente debido a que el departamento de ventas no cuenta con un departamento o persona específica que atienda a este personal adecuadamente, lo que afecta a los miembros de las demás unidades, en la realización de sus tareas diarias.

2.3.1 Reclutamiento de personal utilizado por la farmacéutica

La unidad en estudio utiliza fuentes de reclutamiento internas, para contar con el recurso humano necesario; ya que es a través de los empleados, que informan a sus familiares o amigos y de esta forma recomiendan a los candidatos. Los jefes de área y gerencia lo prefieren de esta forma por ser personas conocidas y de confianza.

Gráfica 10
Medios de reclutamiento de personal
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

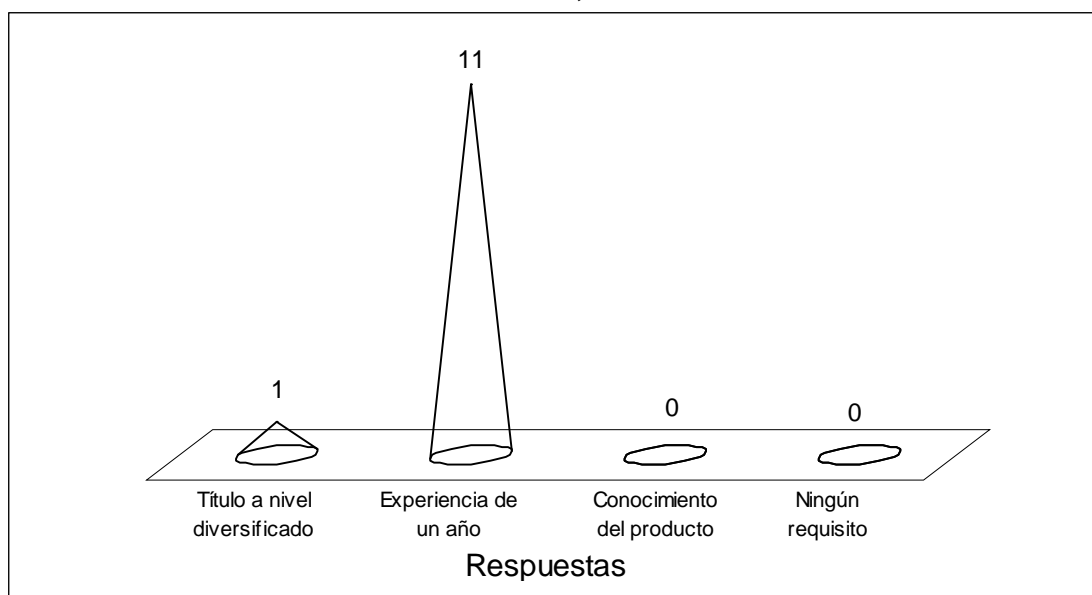
Al preguntarle a los empleados, sobre la forma que se enteró de la plaza vacante, en la unidad objeto de este estudio: de acuerdo a las respuestas se deduce que se usa fuentes internas, ya que es a través de amigos o trabajadores de la empresa.

2.3.2 Selección del recurso humano practicado en la empresa

Al contar con los candidatos, para ocupar el puesto vacante en la empresa, los pasos realizados en la selección son: solicitar la hoja de vida, se entrevista una vez a la persona y si es seleccionada para ocupar la plaza; se le avisa por teléfono, cuando tiene que iniciar sus relaciones laborales. Este procedimiento se encuentra a cargo del supervisor de ventas o del gerente general.

La encuesta confirma que solamente una vez son entrevistados los candidatos, donde el total de los encuestados así respondió. En el caso de los visitadores médicos, es el supervisor de ventas, el que realiza la entrevista y si es de emergencia cubrir la vacante; la realiza juntamente con el gerente general, para tomar la decisión en ese momento.

Gráfica 11
Requisitos para la selección de personal
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

Los requisitos solicitados se basan en costumbre, entre lo requerido está: la hoja de vida con la respectiva fotografía, cartas de recomendación las que se toman en consideración, para la toma de decisión de contratación, se solicita en algunos casos estudios a nivel diversificado y lo importante es que tengan un año de experiencia en ventas, en el caso de los visitadores médicos. La gráfica 11 establece que: 11 del grupo índico que, experiencia de un año y 1 señaló título de nivel medio. Así mismo se detectó a través de entrevistas realizadas al supervisor de ventas, gerente general y algunos visitadores médicos; que no realizan algún examen y que los contratados pasan por el período de prueba establecido en el Código de Trabajo, de dos meses.

2.3.3 Contratación de personal realizado por la distribuidora farmacéutica

La empresa en estudio no utiliza formularios para: datos generales, solicitud de empleo, y menos contratos de trabajo, como lo exige la ley. Cada persona contratada, entrega a la secretaria encargada de atención al cliente, la papelería solicitada, quien se encarga de clasificarla y archivarla. La información que brinda cada persona en algunos casos no es leída completamente y menos verificada. Se comprueba la hipótesis dos que expone lo siguiente: la falta de una guía para la aplicación de un sistema adecuado de integración, que incluya los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal de ventas, afecta la administración del este recurso humano.

2.3.4 Socialización organizacional del recurso humano a la empresa y al departamento de ventas

La información a cerca de la distribuidora y la introducción de los nuevos empleados a: su departamento, sus funciones, tareas y personas, se lleva a cabo el primer día laboral; por lo tanto, si existe inducción al momento de entrar a la empresa, la cual es de un día para el personal administrativo y de una semana, para visitadores médicos.

La introducción de los visitantes médicos la realiza el supervisor de ventas, consiste en: presentarle al personal del departamento de una forma breve; luego sale de gira con el nuevo visitador por una semana, donde visitan y le presenta a los clientes existentes, los transportes que prestan el servicio al cliente o a la empresa, le indica los hoteles y restaurantes donde puede alojarse y alimentarse respectivamente. Sobre los productos que distribuye la empresa, les informa a través de exposiciones orales; proporcionando muestras médicas, para que el nuevo ejecutivo de ventas, se familiarice con los productos, lea los prospectos y si tiene dudas le consulte, como su superior inmediato. No existe una guía de inducción, que brinde información sobre la empresa al nuevo empleado; comprobando aquí positivamente la hipótesis dos que indica: la falta de una guía para la inducción de personal es una de las causas principales que afectan la administración del recurso humano de ventas.

2.4 BENEFICIOS SOCIALES QUE BRINDA LA EMPRESA A SU PERSONAL DE VENTAS

Para que se logren los objetivos y metas propuestas es importante coordinar actividades para mantener la armonía entre el personal de ventas, así como entre los departamentos de la empresa, demandando buena comunicación, unidad y tranquilidad.

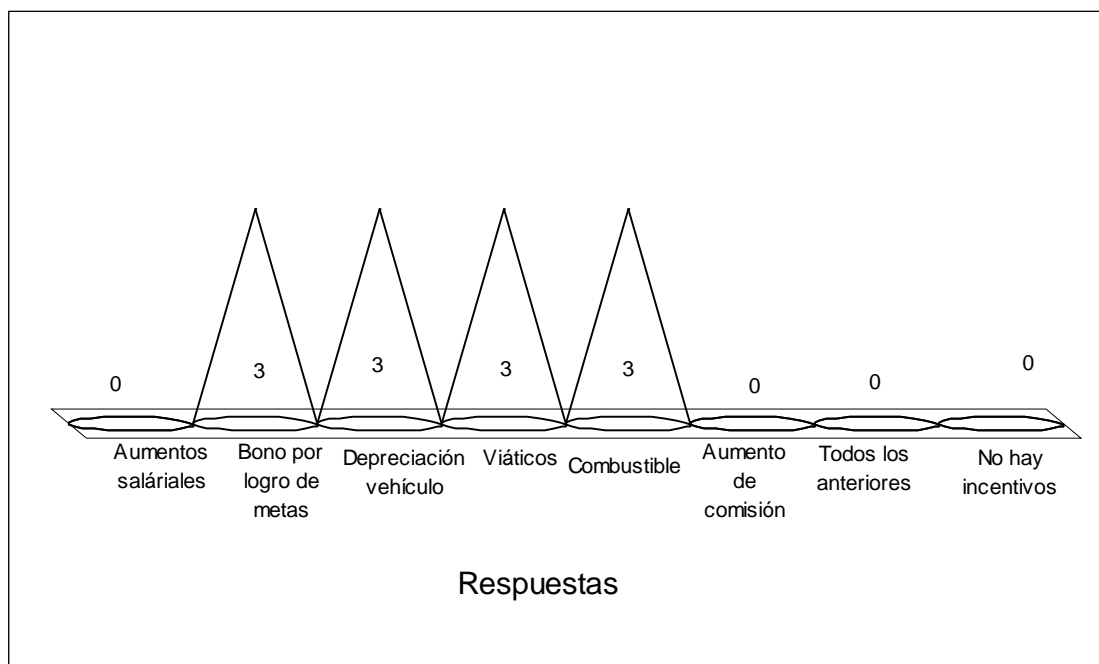
2.4.1 Beneficios legales

La empresa cumple con el pago de sueldos, bono 14, aguinaldo, bonificación, comisiones y vacaciones, así como lo establece la legislación laboral del país. Además respeta los días de asueto y feriados; inscribe a sus empleados al IGSS, INTECAP e IRTRA, pagando las cuotas respectivas.

2.4.2 Beneficios voluntarios monetarios

Estos han sido establecidos por el propietario de la distribuidora, de acuerdo a la situación del mercado en el cual se desenvuelve. Entre estos están: bono por logro de metas, viáticos, depreciación de vehículo y combustible.

Gráfica 12
Beneficios que ofrece la empresa a sus empleados
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

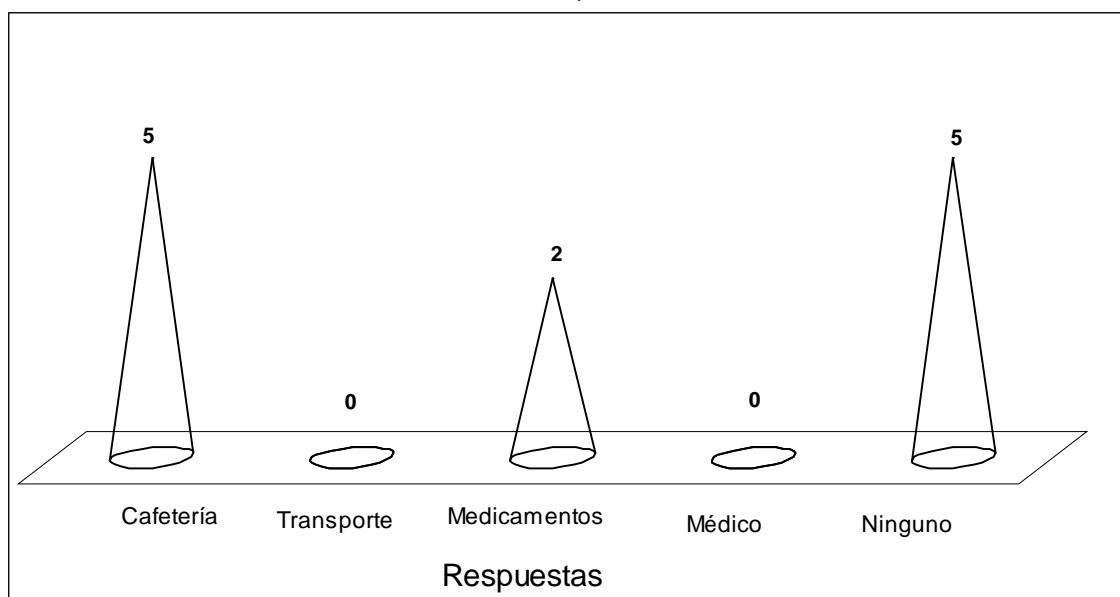
El equipo de ventas recibe incentivos financieros, como lo muestra la gráfica 12, indicando los encuestados, lo siguiente: depreciación de vehículo, bono por logro de metas, viáticos y combustible. Aquí se excluye la encargada de atención al cliente. A los visitantes médicos, no les parece atractivo el plan de compensaciones, por el costo en: el combustible, reparación y mantenimiento de vehículo; por lo tanto, no pueden desempeñar sus actividades con comodidad.

Analizando la información que se obtuvo a través de entrevistas realizadas al supervisor de ventas y gerente general, sobre los planes de remuneración, se puede decir que éstos son revisados cada dos o tres años y se hacen aumentos en los beneficios adicionales. Se comprueba la hipótesis tres, indicando la revisión periódica de los procesos administrativos que aplica la organización para adecuarlos a los cambios ocurridos.

2.4.3 Beneficios voluntarios no monetarios

Estos son servicios que ofrece la empresa dentro de sus instalaciones, a los visitantes médicos, así como al resto del personal. La distribuidora cuenta con área de cocina equipada con: microondas, refrigeradora, estufa eléctrica y cafetera, pero el espacio es muy reducido. Además se puede disponer de café, te, agua pura, sal y azúcar. También cuenta con vajillas de platos, tasas, vasos y cubiertos.

Gráfica 13
Servicios que presta la empresa a su personal
Departamento de ventas
Distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,006



Fuente: Elaboración Propia. Año 2007.

A la pregunta, ¿Qué servicios proporciona la empresa a los empleados?, respondió la mayoría de los integrantes del departamento de ventas, lo siguiente: cafetería y ninguno; mientras que pocos señalaron que medicamentos. Así lo presenta la gráfica anterior. Otro beneficio que reciben los empleados es de medicamentos, siendo los que distribuye la empresa. Por las observaciones y entrevistas llevadas a cabo, se determina que el personal administrativo no cuenta con un área específica para almorzar, ya que lo hace en la sala de visitantes; pero cuando esta ocupada por este grupo o por gerencia general, lo hacen en su escritorio.

2.4.4 Beneficios recreativos

Buscando la diversión y el descanso del grupo de ventas, se organizan actividades, entre: el gerente, supervisor de ventas y los visitantes médicos; estas se llevan a cabo por: logro de metas, convivios, actividades deportivas, cumpleaños de algún miembro del grupo de ventas, entrega de premios extraordinario como: viajes, estadías en algún hotel y otros. A nivel general se realiza el convivio navideño, donde todos se reúnen y comparten intercambio de regalos (algunos de acuerdo); asimismo la empresa entrega un regalo sorpresa a cada trabajador. Tienen la celebración de cumpleaños a nivel administrativo, por lo que solamente este personal participa. Se pudo observar y por las entrevistas realizadas que los demás empleados se sienten excluidos y piensan que su trabajo es tan importante como el del equipo de ventas.

La persona encargada de atención al cliente, también es excluida en estas actividades y recompensas. Según la encuesta realizada al grupo de ventas el total de la muestra indicó que no se realizan actividades, para mantener la armonía, entre los distintos departamentos de la distribuidora de productos farmacéuticos. Dentro de las instalaciones de la distribuidora, el personal cuenta con un equipo de sonido donde escuchan música o algún programa especial y un televisor, que regularmente es usado para ver los noticieros.

2.5 SERVICIOS QUE DA LA EMPRESA A SUS CLIENTES

La empresa cuenta con programas de atención al cliente con el fin de darles mantenimiento, estableciendo relaciones estables y duraderas. A continuación se detallan estas atenciones que no tienen costo alguno.

- ❖ **Servicio de transporte.** Se paga el transporte de todos los pedidos de productos. El servicio lo presta una empresa que recoge en la empresa los pedidos a enviar a los distintos departamentos del país, la señorita encargada de atención al cliente se encarga de brindar información a los clientes en cuanto al tiempo de entrega y el transporte que lo llevará.
- ❖ **Envío de regalos.** También se envían regalos en ocasiones especiales como aniversario, navidad, año nuevo u otro que sea solicitado por el cliente.
- ❖ **Colaboraciones o donaciones.** La empresa hace sus colaboraciones a las asociaciones médicas, de salud u otras, que hay en los distintos departamentos. Estas son en efectivo y algunas ocasiones los valores son determinadas por dichos grupos.
- ❖ **Donación de productos.** En ocasiones de emergencia, gerencia general planifica y organiza grupos para que se envíen medicamentos a las áreas afectadas. Hay algunas instituciones que lo solicitan anualmente por lo que ya se cuenta dentro de la planificación anual.
- ❖ **Material impreso.** Proporciona a médicos e instituciones de ayuda social talonarios de recetas y tarjetas de presentación.

CAPÍTULO III
PROPUESTA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO
DE VENTAS EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS
FARMACÉUTICOS

INTRODUCCIÓN

El modelo administrativo que a continuación se presenta, contiene las propuestas que se consideran necesarias, para el mejoramiento de la administración del recurso humano a nivel general, como específicamente de ventas, el que puede servir de apoyo a la empresa para todo el personal. Estas sugerencias se hacen en base al diagnóstico que se realizó, donde se muestran las deficiencias que sufre; por lo tanto, las propuestas están diseñadas de acuerdo a las necesidades y características de la empresa, los objetivos son:

- Establecer a nivel general: la misión, visión y objetivos.
- Ofrecer un modelo para la creación del puesto, de asistente del departamento de ventas, que atienda las necesidades específicamente de este personal
 - Proponer la descripción técnica de puestos para el puesto del asistente del departamento de ventas
 - Costo y beneficio de la propuesta.
- Proporcionar un modelo para la administración del departamento de ventas que cuenta con:
 - Misión
 - Visión
 - Objetivos
 - Funciones
 - Organigrama
 - Descripción técnica de puestos
 - Costos y beneficios de la propuesta

- Propuesta para el proceso de integración del recurso humano de ventas, que incluye técnicas de:
 - Reclutamiento
 - Selección
 - Contratación
 - Socialización
 - Beneficios sociales
 - Elaborar una guía de inducción para los nuevos integrantes del equipo de ventas.
 - Formato para una base de datos
 - Costos y beneficios de la propuesta

3.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA PARA LA EMPRESA

Para reforzar la actual administración de la unidad en estudio, es necesario la creación de un puesto específico en el departamento de ventas, que se encargue de la atención del equipo de ventas; ya que dicha empresa lo ha venido haciendo de forma empírica. Algo muy importante dentro de la organización es el departamento de ventas, debido a que éste la representa ante los clientes, comunicando e informando sobre los productos que distribuye, buscando nuevos clientes, defendiendo los intereses de la distribuidora, negociando precios, cerrando ventas, transmitiendo las necesidades, quejas, opiniones y sugerencias de sus clientes. Por lo tanto, la información que se presenta es de vital importancia para la organización, y al poner en marcha dichas propuestas, ayudará a que mejore su funcionamiento, contando con una fuente de información que le permitirá obtener el recurso humano de ventas que requiera eficazmente; además de poder ofrecer, una mejor socialización a los empleados, se verán resultados como mejor rendimiento laboral, el que beneficiará al logro de los objetivos y metas de la empresa.

3.2 MISIÓN Y VISIÓN PROPUESTAS PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

Estas son propuestas para la organización a nivel general ya que carece de ambas; el contenido de la misión y visión, se basa en la actividad principal que realiza, lo que le dará una identificación plena. Da a conocer su objetivo principal dentro del mercado guatemalteco; tanto a su personal interno como externo, así como sus clientes, puede ser impresa en tamaño afiche de 12 x 18 pulgadas y ser colocada en el área de recepción por estar al ingreso de las instalaciones. Se han establecido de acuerdo a lineamientos y conocimientos administrativos expuestos en el primer capítulo. Se incluye un logotipo que distingue a la empresa como una distribuidora de productos farmacéuticos; es recomendable que se incluya en todo documento que la empresa utilice, de tal forma que sea reconocida por el mismo.





Misión: Distribuir productos medicinales de marca, éticos y populares producidos bajo estándares y normas de alta calidad, brindar un servicio óptimo de distribución en el territorio nacional, para cubrir la necesidad que la sociedad tiene de medicamentos en el momento y lugar preciso, colaborando con la población guatemalteca a mantener su salud.

Visión: Mantener la calidad de sus productos medicinales, cuidar el servicio de distribución, para establecerse en el mercado exitosamente y así ser la marca elegida por la población a nivel nacional, en el año 2,009.

3.3 OBJETIVOS PROPUESTOS PARA LA EMPRESA

Dentro de la empresa son los fines importantes hacia los que se dirigen las actividades organizacionales e individuales. Plasmar y dar a conocer por escrito los objetivos de la distribuidora, a sus colaboradores; es importante, para que se sientan involucrados al logro de éstos, comunicando, que contar con el apoyo de cada uno, es esencial, para mantenerse dentro del mercado.

Para la realización de los objetivos de la empresa, se tomó como base algunos de los establecidos de acuerdo a la investigación realizada y que se listaron en el capítulo anterior. Se pueden imprimir en tamaño carta u oficio y colocarlos en una carpeta junto a otra información de la empresa.



Objetivos

1. Distribuir productos de marca y buena calidad, éticos y populares en el territorio guatemalteco
2. Prestar un buen servicio a los clientes de la empresa, a través de su personal administrativo y de ventas, buscando siempre su satisfacción total
3. Mantener e incrementar, las metas de ventas de los productos farmacéuticos, de tal forma que aumente constantemente la cartera de clientes, a través de estrategias de mercadotecnia adecuadas
4. Dar a conocer a todo el personal, las cualidades y características de los productos que distribuye, para resolver inquietudes de los clientes; tanto internos, como externos
5. Establecer cadenas de mando de acuerdo a cada departamento
6. Capacitar al personal; tanto administrativo, como de ventas periódicamente
7. Crear un clima organizacional congruente con la visión de la empresa
10. Establecer estrategias que se adecuen a las necesidades del mercado

3.4 PROPUESTA DE CREACIÓN DEL PUESTO DE ASISTENTE DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

Asistirá al jefe de la unidad en la atención al equipo de ventas, deberá conocer plenamente la información general de la empresa en estudio, la que debe transmitir a todo el personal de ventas. El encargado de implementar esta propuesta será el gerente general de la empresa; por ser el propietario y la persona que conoce las características de la misma. Este puesto tendrá sus objetivos; así como sus propias funciones, estará dentro de la estructura organizacional del departamento de ventas. Cumpliendo de esta forma con el primer objetivo de la investigación sobre el modelo para la creación de una unidad específica que atienda al recurso humano de ventas.

La reestructuración sugerida será de beneficio; tanto al departamento de ventas, como a la organización en general, dándole el soporte de una estructura organizacional diseñada y adecuada a las cualidades de la empresa. La creación de este puesto ayudará: a evitar atrasos en otras actividades a los distintos departamentos, ofrecer personal adecuado a tiempo, que el crecimiento de la distribuidora sea ordenado y brindar programas de socialización y motivación a todo el personal de ventas.

3.4.1 Objetivos y funciones dentro del departamento

De la misma forma se presentan los objetivos y funciones de este nuevo puesto; es importante que los conozca todo colaborador del departamento de ventas, de tal forma que dirija su esfuerzo hacia el logro de estos. Los objetivos representan los resultados que se espera obtener de este puesto dentro de la unidad de ventas de la empresa; estos pueden ser medidos tanto en forma cuantitativa como cualitativa. Siguiendo con el detalle de las funciones que serán las actividades a realizar por la persona encargada.


Objetivos

1. Apoyar al jefe de ventas, en actividades de planificación del recurso humano para el departamento de ventas de la empresa.
2. Crear y mantener actualizado el proceso para la integración del personal, en cuanto a: reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y motivación.
3. Crear y mantener una base de datos actualizados del personal de ventas.
4. Contar con personal calificado, que llene los requisitos establecidos en cada perfil.
5. Brindar oportunamente personas idóneas para cubrir las plazas vacantes que surjan en la unidad.
6. Apoyar al jefe de ventas en dar una adecuada inducción a nuevos integrantes del departamento de ventas.
7. Proporcionar material con información a todo el personal de ventas, sobre las características de la empresa; así como de los productos farmacéuticos que distribuye.
8. Apoyar al jefe de esta unidad en la capacitación al equipo de ventas periódicamente.
9. Motivar constantemente a todo el personal de ventas.

Funciones
<ol style="list-style-type: none">1. Velar por el cumplimiento de los requisitos legales solicitados por distintas entidades que velan por el trabajador, tales como: IGSS, SAT, Ministerios de Trabajo y Previsión Social y Salud Pública y Asistencia Social2. Participar en la elaboración de las estrategias generales del departamento3. Velar por que el equipo de ventas cuente con la información y herramientas de trabajo necesarias para el desarrollo de sus actividades4. Administrar el proceso de pagos de: sueldos, salarios, comisiones, bonificaciones, prestaciones laborales y otras remuneraciones5. Elaborar, ejecutar e implementar controles generales, que permitan contar con información acerca del rendimiento de cada empleado del departamento

3.4.2 Propuesta de descripción técnica del puesto

Aquí se describe el puesto de trabajo que integrará el departamento de ventas, siguiendo y respetando los puestos con que cuenta actualmente la unidad objeto de este estudio, se identifica a donde corresponde, la relación de la autoridad que tendrá así como la subordinación; incluye la descripción de la naturaleza del puesto, sus principales atribuciones, con quién mantendrá una relación de trabajo, la autoridad y responsabilidad al desarrollo de sus actividades; los requisitos que son importantes acatarlos para lograr los objetivos propuestos.

 <p>EDPF Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos</p>	<p>Descripción técnica</p>	<p>Hoja 1/3 Fecha febrero 2,008</p>
<p>I. Identificación</p>		
<p>Titulo del puesto</p>	<p>Asistente del departamento de ventas</p>	
<p>Ubicación administrativa</p>	<p>Departamento de ventas</p>	
<p>Inmediato superior</p>	<p>Supervisor de ventas</p>	
<p>Subalternos</p>	<p>Visitadores médicos</p>	
<p>II. Descripción</p>		
<p>Naturaleza</p> <p>Es un puesto de carácter administrativo, que tiene a su cargo la asistencia al departamento de ventas en cuanto a: la planificación y el proceso de integración del recurso humano de ventas, de acuerdo a los objetivos de la empresa.</p>		
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Planificar, coordinar y supervisar conjuntamente con el jefe de ventas, las distintas actividades para la administración del recurso humano de ventas ❖ Verificar y actualizar los datos del personal de ventas ❖ Solucionar conflictos que surjan entre el personal de ventas ❖ Definir y proponer estructuras de compensación y beneficios de acuerdo con la remuneración del mercado laboral local ❖ Controlar que se cumpla con lo establecido en las leyes del país en relación a sueldos, salarios, bonificaciones, comisiones y prestaciones laborales ❖ Participar y apoyar la decisiones del proceso de integración que incluye: reclutamiento, selección, contratación e inducción, con el fin de facilitar a tiempo el personal de ventas requerido ❖ Asesorar, participar, y supervisar los procesos de inducción, capacitación y desarrollo del equipo de ventas 		

Relaciones de trabajo

De acuerdo a la naturaleza de sus funciones, éstas serán con el supervisor de ventas y con los visitadores médicos, así como la encargada de atención al cliente de la distribuidora de productos farmacéuticos.

Autoridad

En la administración de recursos humanos de ventas; tiene que verificar el cumplimiento de las actividades de acuerdo a los objetivos establecidos, participará y apoyará al jefe de ventas en decisiones relacionadas con el personal.

Responsabilidad

En el desarrollo de las labores propias, en cuanto a la administración del recurso humano de ventas de la empresa; por lo tanto, se responsabiliza del personal que asigna a este departamento. Responderá ante cualquier entidad que solicite el cumplimiento de aspectos legales. Debe velar por el buen uso y cuidado del mobiliario y equipo que se le asigne; además de mantener en orden y limpia su área de trabajo.

III. Especificaciones del puesto

Educación

Estudiante de administración de empresas, ingeniería industrial o carrera a fin.

Experiencia

2 años como mínimo en puesto similar

Habilidades

- ❖ Excelentes relaciones humanas
- ❖ Capacidad de liderazgo
- ❖ Que le guste el trabajo en equipo
- ❖ Vocación de servicio
- ❖ Capacidad de organizar, coordinar y dirigir personal
- ❖ Creatividad, innovación y proactividad
- ❖ Facilidad de expresión oral y escrita
- ❖ Conocimientos sobre aspectos administrativos, económicos y financieros

Destrezas

- ❖ Operar equipos modernos de oficina
- ❖ Manejo de programas de computación
- ❖ Facilidad para uso del Internet

Otros requisitos

- ❖ Conocer las leyes que rigen los aspectos laborales en el país
- ❖ Honradez y responsable
- ❖ Legales
 - Colegiado activo

3.4.3 Análisis de costos y beneficios de la propuesta del puesto de asistente del departamento de ventas

Es necesario incluir este análisis, para que la gerencia general evalúe los costos reales; tanto de inversión inicial, como de operación y así lo incluya dentro de su presupuesto; asimismo debe conocer los beneficios que tendrá la empresa al implantarse dicha propuesta.

a) Costos para la creación del puesto

La instalación, el mobiliario y equipo de oficina necesario, para poner en marcha el puesto de asistente del departamento de ventas, se describe en el cuadro 2, así se podrá determinar el costo total de la inversión inicial. Además se hace necesario la fotocopidora, pero la empresa cuenta con una en buen estado.

Los costos en el cuadro siguiente, se basan en precios actuales del mercado; esto con el fin de que el propietario cuente con datos ajustados a la realidad, en el rubro: equipo de oficina, se incluye máquina de escribir, la empresa cuenta con una, que puede utilizar este departamento; ya que se observo que es poco el uso que se le da y esta en buen estado.

Cuadro 2
Costo de la propuesta
Creación del puesto de asistente del departamento de ventas
Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos
Año 2,008

Descripción	Costo Q.
<p>Instalación física</p> <p>Incluye el lugar físico donde se instalará el nuevo colaborador de este departamento. Se puede utilizar el salón que está a la izquierda de gerencia general, actualmente se usa, para guardar alguna papelería, material de empaque y otros artículos de los demás departamentos, tiene un espacio de 5.8 x 4. mts. lo que es suficiente para acomodar dicha unidad. Será necesario pintarlo, decorarlo y hacer algunas instalaciones eléctricas, ya cuenta con conexión de Internet.</p>	400.00
<p>Mobiliario y equipo</p> <p>Comprende un escritorio con silla tipo gerencial, un archivo de cuatro gavetas y tres sillas para recibir visitas.</p>	3,500.00
<p>Equipo de oficina</p> <p>Una computadora con CPU, una máquina de escribir, una impresora y un aparato telefónico.</p>	7,500.00
<p>Costo de misión y visión</p> <p>Impresión tamaño 12*18 pulgadas y con marco y vidrio</p>	105.00
<p>Costo publicación de la plaza</p> <p>Anuncio en un diario de mayor circulación en clasificados propuesto en el tema de reclutamiento.</p>	4,130.00
<p>Costo total de la inversión inicial</p>	15,635.00

Fuente: Elaboración Propia. Año 2,008.

b) Costos de operación del puesto

Estos costos serán calculados para un período mensual, ya que le darán el mantenimiento adecuado a este puesto. Será necesario el uso de Internet, pero no se tendrá que desembolsar alguna cuota; porque la empresa cuenta con este servicio. El cuadro 3, describe los costos de operación mensual, así:

Cuadro 3
Costo de operación mensual de la propuesta
Creación del puesto de asistente del departamento de ventas
Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos
Año 2,008

Descripción	Total Q.
Insumos y útiles de oficina Incluye: calculadora, bolígrafos, lápices, borradores, resaltadores, correctores para tinta, marcadores permanentes e indelebles, pizarra, engrapadora, sobres Manila, fólder, fastener, hojas para fotocopias, clips, pos-it, teipera, grapas y otros.	400.00
Mano de obra Sueldo de la persona que dirigirá el departamento. Q. 5,000.00 (+) Bonificación, según decreto 37-2,001 250.00	5,250.00
Pasivo laboral Incluye: provisión de Bono 14 8.33% provisión de Aguinaldo 8.33% provisión de Indemnización 8.33% provisión de Vacaciones <u>4.33%</u> total 29.32%	1,466.50
Otros gastos Los necesarios son: energía eléctrica, servicio telefónico.	500.00
Costo total mensual	7,616.50

Fuente: Elaboración Propia. Año 2,008.

Los gastos anteriores, son indispensables para que el propietario de la empresa, evalúe la propuesta; los mismos se basan en precios actuales del mercado; con toda confianza pueden ser incluidos dentro del presupuesto de gastos fijos de la organización.

c) Beneficios de la propuesta para la creación del puesto

Los beneficios que tendrá la unidad objeto de estudio son de carácter cualitativo, así como cuantitativos. **Beneficios cualitativos** por las actividades que esté puesto realice, va a generar servicios directos. **Cuantitativos** debido a que las persona de otros departamentos, atenderán sus actividades sin interrupciones, agilizando los trámites de: pedidos, envíos, facturación, actualización de cartera de clientes y otras tareas. Todo lo anterior ayudará a incrementar las utilidades de la empresa.

Beneficios de la propuesta
<ul style="list-style-type: none">❖ Orden en la realización de las actividades de cada departamento❖ Ahorro de tiempo y trabajo a todas las unidades❖ Atención personalizada al personal de ventas de la empresa❖ Agilizar los requerimiento del personal de ventas❖ Ampliar y seleccionar las fuentes de reclutamiento❖ Reducción de costos de contratación de personal no apto, para el puesto❖ Motivación adecuada y constante al personal de ventas❖ Identificación plena del recurso humano de ventas con la empresa❖ Relaciones estables y confiables entre el equipo de ventas❖ Contar con información actualizada de los empleados❖ Proveer información adecuada al personal de ventas sobre el departamento y de la empresa❖ Brindar al recurso humano de ventas, el detalle de sus funciones y actividades en forma ordenada y clara

Los beneficios detallados anteriormente son esenciales, para la adecuada administración del personal de ventas, son ventajas organizacionales; tanto internas, como externas, porque al sentirse bien todo el personal, estará motivado a prestar servicios de calidad, mejorando sus relaciones y productividad, incrementando las metas de ventas propuestas dando como resultado final el incremento de las utilidades a la empresa.

3.5 PROPUESTAS DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

El modelo que a continuación se presenta, se sustenta en base a la investigación de campo realizada y de acuerdo a las características de la distribuidora de productos farmacéuticos. Claro que esta propuesta cuenta con flexibilidad, para que en determinado momento los encargados puedan hacer los ajustes necesarios de acuerdo a los cambios que surjan en la empresa.

Los encargados de desarrollar esta propuesta, dentro de la organización son: el gerente general juntamente con el supervisor de ventas; debido a que la primera persona es el propietario de la unidad objeto de esta investigación, es el jefe inmediato superior y planifica las actividades a nivel general; la segunda persona por ser el jefe del departamento de ventas y participa en la planificación del mismo.

3.5.1 Misión y visión propuesta para el departamento de ventas

Como apoyo al departamento de ventas a continuación se presenta la misión y visión que darán al mismo la identificación de su principal razón de ser dentro de la distribuidora. El encargado de plasmarla, así como de dar a conocer estos contenidos son: el supervisor de ventas. Se pueden imprimir en un tamaño afiche de 12 x 18 pulgadas y colocarla a la vista, puede ser en sala de visitantes.

Misión: Como unidad administrativa de ventas de la empresa distribuidora de productos farmacéuticos, lograr las metas propuestas y siempre tratar de superarlas través de conocimientos técnicos y principios éticos como la honradez, responsabilidad y lealtad; ofrecer, mantener y mejorar el servicio al cliente de calidad, para darles satisfacción total; apoyando y ayudando a mantener relaciones estables y duraderas entre los visitantes médicos; así como estos con los clientes, logrando que las ventas de los productos farmacéuticos sean óptimas.

Visión: Establecer relaciones estables y duraderas con los clientes, dando satisfacción total al cliente a través de un servicio de calidad y máxima entrega; incrementar los objetivos y las metas propuestas, ser un equipo de ventas reconocido por su honradez lealtad y responsabilidad.

3.5.2 Objetivos del departamento

Es importante que el departamento de ventas, tenga y de a conocer al equipo de ventas, en forma escrita sus objetivos. Tendrá la ayuda del asistente de este departamento para lograr los mismos, que es la propuesta anterior.

Objetivos

1. Planificar las actividades del personal del departamento ventas.
2. Ofrecer un servicio de alta calidad a los clientes de la empresa, que permita su satisfacción total
3. Obtener e incrementar la cartera de clientes y las metas de ventas, con estrategias adecuadas de mercadotecnia
4. Crear y mantener relaciones estables con el equipo de ventas
5. Informar al equipo de ventas sobre los aspectos básicos de venta, características y división del mercado, para la realización efectiva y satisfactoria de la comercialización
6. Brindar conocimiento profesional a los visitantes médicos de la empresa

3.5.3 Funciones del departamento

El conocimiento de las funciones, hará que el personal se identifique con el departamento, que apoye el logro de metas, así como el cumplimiento de estas.

Funciones

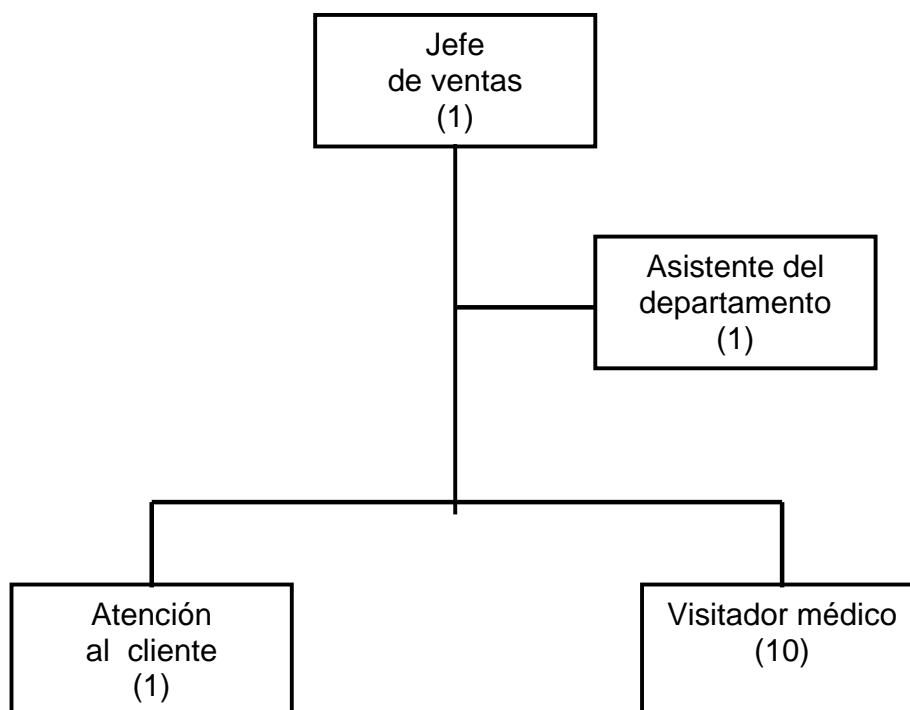
1. Crear y mantener actualizada la segmentación del mercado donde se comercializan los productos que distribuye la empresa.
 2. Determinar los canales de distribución de los productos.
 3. Coordinar actividades de preventa, venta y postventa.
 4. Determinar las necesidades de capacitación para el personal de ventas.
 5. Mantener informado al personal de ventas sobre el logro de metas y objetivos de tal forma que se sientan identificados con la empresa.
 6. Clasificar y actualizar la cartera de clientes.
 7. Participar en la elaboración de las estrategias generales de la empresa.
 8. Velar por que el personal de ventas cuente con la información y herramientas de trabajo necesarias para el desarrollo de sus actividades.
 9. Elaborar y proponer mejoras salariales, de comisiones, bonificaciones, prestaciones laborales y otras remuneraciones para el personal de ventas.
 10. Programar actividades de motivación con todo el personal de ventas.
- Proponer y participar en actividades con otros departamentos de la empresa.

Estos objetivos y funciones pueden ser impresos en tamaño carta u oficio, ser colocados en una carpeta que contenga información sobre el departamento de ventas y debe ser proporcionado a los nuevos integrantes de este grupo.

3.5.4 Organigrama propuesto para el departamento de ventas

En el organigrama específico para la unidad de ventas, se observan los puestos de: visitadores médicos formado por 10 personas, el puesto de asistente del departamento de ventas que apoyará en la atención al recurso humano de ventas y la encargada de atención al cliente; siendo el inmediato superior de cada puesto de esta unidad el jefe de ventas. La gráfica 14, lo describe así:

Gráfica 14
Organigrama específico y nominal propuesto
Departamento de ventas
Distribuidora de Productos Farmacéuticos
Año 2,008



Fuente: Elaboración Propia. Año 2,008.


3.5.5 Descripción técnica de puestos propuesta para el departamento de ventas

Es necesario que cada integrante del departamento de ventas tenga detallado en forma ordenada y escrita sus actividades y funciones a realizar. Esta propuesta ayudará a contratar personas adecuadas a cada cargo, debido a que da lineamientos específicos, con que deben contar las personas para ocupar dicha plaza. Por lo que se presentan tres descripciones técnicas de puesto que corresponden al: supervisor de ventas, encargada de atención al cliente y visitantes médicos. La descripción del asistente ya se incluyó en la propuesta para la creación de este puesto.

Estas descripciones se realizaron tomando en cuenta: el tipo y actividad de la empresa, los requerimientos del puesto para lograr los objetivos; tanto a nivel general, como del departamento de ventas; preparación académica y cualidades personales para asegurar la competitividad de la distribuidora en el mercado guatemalteco y conocimientos básicos de administración sobre el diseño y análisis de cargos.

Los contenidos pueden ser impresos en tamaño carta u oficio y ser colocados en una carpeta que contenga información sobre el departamento de ventas, se deben dar a conocer a todo el personal de ventas.

a) Descripción técnica del puesto del supervisor de ventas

	<p align="center">Descripción Técnica</p>	<p>Hoja 1/3</p> <p>Fecha febrero 2,008</p>
---	--	---

I. Identificación

Título del puesto	Supervisor de ventas
Ubicación administrativa	Departamento de ventas
Inmediato superior	Gerente general
Subalternos	Visitadores médicos y encargada de atención al cliente

II. Descripción

Naturaleza

Es un puesto de carácter administrativo que tiene a su cargo la planificación, organización, coordinación y control de las actividades que realiza el personal de ventas para la distribución de los productos farmacéuticos.

Atribuciones

- ❖ Planificar y organizar con el gerente general las distintas actividades de ventas
- ❖ Coordinar y supervisar las distintas actividades de ventas de los visitadores médicos y de la encargada de atención al cliente
- ❖ Asesorar a los visitadores médicos en cuanto a la labor de ventas
- ❖ Aprobar la planificación semanal de las actividades a desempeñar de cada visitador médico
- ❖ Verificar existencia de productos
- ❖ Corroborar y actualizar los datos de la cartera de clientes
- ❖ Revisar y autorizar pedidos
- ❖ Velar por que se logren las metas y objetivos establecidos
- ❖ Solucionar conflictos que surjan entre el personal de ventas

- ❖ Investigar, presentar y ejecutar proyectos en beneficio de los trabajadores y de la empresa
- ❖ Controlar que se cumpla al personal de ventas con lo establecido en relación a sueldos, salarios, bonificaciones, comisiones y prestaciones laborales
- ❖ Participar y apoyar en el proceso de integración del recurso humano de ventas, que incluye: reclutamiento, selección, contratación e inducción
- ❖ Capacitar a los nuevos visitantes médicos
- ❖ Realizar sesiones de trabajo con gerencia general y equipo de ventas, para coordinar distintas actividades
- ❖ Elaborar y distribuir informes y estadísticas de ventas

Relaciones de trabajo

De acuerdo a la naturaleza de sus funciones, tendrá una relación estrecha con el gerente general, así como con los visitantes médicos y encargada de atención al cliente; además con los jefes de los otros departamentos.

Autoridad

Es encargado de delegar funciones y actividades a los visitantes médicos y atención al cliente, por lo tanto tiene que verificar el cumplimiento de las actividades para el logro de metas y objetivos establecidos.

Responsabilidad

Por el desarrollo de sus labores y de las que realizan los visitantes médicos y la encargada de atención al cliente. Responderá ante cualquier cliente que solicite el cumplimiento de las condiciones de las negociaciones pactadas. Debe velar por el buen uso y cuidado del mobiliario y equipo que se le asigne a el y al equipo de ventas; además de mantener en orden y limpia su área de trabajo. Verificar la calidad, el buen estado y la existencia de los productos.

III. Especificaciones del puesto

Educación

- ❖ Licenciado en administración de empresas, o mercadotecnia.

Experiencia

3 años como mínimo en puesto similar

Habilidades

- ❖ Excelentes relaciones humanas
- ❖ Capacidad de liderazgo
- ❖ Que le guste el trabajo en equipo
- ❖ Capacidad de planificar, organizar, coordinar y supervisar al personal
- ❖ Capacidad de creatividad e innovación y proactivo
- ❖ Facilidad de expresión oral y escrita
- ❖ Buen negociador, diseñador y propondrá rutas de trabajo


Destrezas

- ❖ Operar equipos modernos de oficina
- ❖ Manejo de programas de computación
- ❖ Facilidad para uso del Internet

Otros requisitos

- ❖ Conocimientos básicos del idioma inglés
- ❖ Saber implementar estrategias de ventas
- ❖ Conocer el mercado local
- ❖ Buena presentación
- ❖ Conocimiento sobre productos farmacéuticos
- ❖ Honrado, responsable y respetable
- ❖ Poseer vehículo en buen estado
- ❖ legales: licencia de conducir vigente

b) Descripción técnica del puesto del visitador médico

 <p>EDPF Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos</p>	<p>Descripción técnica</p>	<p>Hoja 1/3</p> <p>Fecha febrero 2,008</p>
<p>I. Identificación</p>		
<p>Título del puesto</p>	<p>Visitador médico</p>	
<p>Ubicación administrativa</p>	<p>Departamento de ventas</p>	
<p>Inmediato superior</p>	<p>Supervisor de ventas</p>	
<p>Subalternos</p>	<p>Ninguno</p>	
<p>II. Descripción</p>		
<p>Naturaleza</p> <p>Es un puesto que tiene a su cargo la promoción y venta de los productos farmacéuticos de la empresa; tanto en la ciudad capital, como en el interior del país. Sus actividades son planificadas y coordinadas por su jefe inmediato y le son transmitidas en forma verbal y escrita.</p>		
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Planificar y organizar sus actividades semanales de ventas ❖ Coordinar las distintas actividades de ventas con la persona encargada de atención al cliente ❖ Asesorar de forma profesional a sus clientes, en cuanto a la compra y exhibición de los productos ❖ Promocionar y vender los productos farmacéuticos de la empresa. ❖ Programar actividades de pre y postventa ❖ Elaborar y entregar reportes de visitas a clientes y de ventas ❖ Corroborar y actualizar los datos de la cartera de clientes ❖ Planificar la búsqueda de clientes potenciales ❖ Informar de los beneficios que ofrece la empresa a sus clientes 		

- ❖ Velar por que los pedidos de sus clientes sean entregados oportunamente y bajo las condiciones de compra establecidas
 - ❖ Elaborar y presentar presupuestos para dar mantenimiento a sus clientes.
 - ❖ Asistir a capacitaciones y sesiones de trabajo
- Participar en actividades motivacionales del departamento y de la empresa a nivel general

Relaciones de trabajo

De acuerdo a la naturaleza de sus funciones, tendrá una relación estrecha con el supervisor de ventas; así como con la encargada de atención al cliente y con los demás integrantes del equipo de ventas; además, con todo el personal de la empresa.

Autoridad

El puesto de trabajo le otorga autoridad ante los clientes.

Responsabilidad

Es responsable del desarrollo de sus actividades; responde inmediatamente a cualquier duda con sus clientes. Debe velar por el buen uso y cuidado del equipo que le sea proporcionado para el desarrollo de sus actividades de venta.

III. Especificaciones del puesto

Educación

- ❖ De preferencia estudios en ciencias de farmacia y química o mercadotecnia y como mínimo título a nivel medio

Experiencia

2 años como mínimo en puesto similar

Habilidades

- ❖ Planificar y organizar su tiempo de trabajo
- ❖ Excelentes relaciones humanas
- ❖ Facilidad para colocar productos en el mercado
- ❖ Conocimiento del mercado local
- ❖ Que le guste el trabajo en equipo
- ❖ Capacidad de negociación y convencimiento
- ❖ Proactivo
- ❖ Facilidad de expresión oral y escrita
- ❖ Habilidad en operaciones numéricas
- ❖ Diseñar y proponer rutas


Destrezas

- ❖ Operar equipos modernos de oficina
- ❖ Manejo de programas de computación

Otros requisitos

- ❖ Conocimientos básicos de internet
- ❖ Conocer el mercado local
- ❖ Conocimiento sobre productos farmacéuticos
- ❖ Buena presentación
- ❖ Sexo masculino
- ❖ Disponibilidad de viajar y trabajar al interior del país
- ❖ Honrado, responsable y respetable
- ❖ Poseer vehículo en buen estado
- ❖ Legales: licencia de conducir vigente

c) Descripción técnica del puesto de atención al cliente

	<p>Descripción técnica</p>	<p>Hoja 1/3</p> <p>Fecha febrero 2,008</p>
<p>I. Identificación</p>		
<p>Título del puesto</p>	<p>Asistente de atención al cliente</p>	
<p>Ubicación administrativa</p>	<p>Departamento de ventas</p>	
<p>Inmediato superior</p>	<p>Supervisor de ventas</p>	
<p>Subalternos</p>	<p>Ninguno</p>	
<p>II. Descripción</p>		
<p>Naturaleza</p> <p>Es un puesto de carácter administrativo que tiene a su cargo brindar un servicio de excelencia orientado a la satisfacción de las necesidades de sus clientes; con el fin de mantener su fidelidad y preferencia hacia los productos de la empresa. Dando una buena imagen de la distribuidora; así como la promoción y venta de los productos farmacéuticos de la empresa vía telefónica y en oficina. También dar una buena atención a los visitantes médicos y otros clientes internos. Sus actividades son planificadas y coordinadas por su jefe inmediato y le son transmitidas en forma verbal y escrita.</p>		
<p>Atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Planificar, organizar y coordinar sus actividades diarias para brindar una buena atención a sus clientes; tanto externos, como internos ❖ Velar porque la imagen de la empresa en cuanto a sus relaciones con los clientes sea siempre la más adecuada ❖ Asesorar de forma profesional a los clientes, en cuanto a la compra de productos y servicio de transporte ❖ Promocionar y vender los productos de la empresa vía telefónica ❖ Atender a clientes que visitan la oficina de ventas 		

- ❖ Facturar y llevar los pedidos a departamento de bodega
- ❖ Pedir autorización de pedidos extraordinarios
- ❖ Recibir y distribuir la correspondencia que ingresa al departamento
- ❖ Elaborar y entregar reportes de ventas diariamente
- ❖ Corroborar y actualizar los datos de la cartera de clientes
- ❖ Informar a los visitadores médicos sobre cambios de rutas, servicio de transporte de entrega, a cerca de las promociones y ofertas, beneficios o premios que ofrece la empresa a sus clientes y otros
- ❖ Velar por que los pedidos de los clientes sean entregados oportunamente y bajo las condiciones de compra establecidas
- ❖ Investigar y proponer mejoras en servicio de transporte y mensajería, para un mejor servicio al cliente
- ❖ Asistir a capacitaciones, actividades motivacionales y sesiones de trabajo

Relaciones de trabajo

De acuerdo a la naturaleza de sus funciones, tendrá una relación estrecha con el supervisor de ventas, con los visitadores médicos y con los clientes de la empresa; además con todo el personal de la empresa.

Autoridad

La que le asignan las funciones del puesto que desempeña.

Responsabilidad

Es responsable del desarrollo de sus actividades; le corresponde recibir, facturar los pedidos de los clientes y visitadores médicos; responde inmediatamente cualquier consulta de los clientes o visitadores médicos vía telefónica o por internet. Velar por el buen uso y cuidado del equipo que le sea proporcionado para el desarrollo de sus actividades; además de mantener limpia y ordenada su área de trabajo.

III. Especificaciones del puesto

Educación

- ❖ Título a nivel medio

Experiencia

2 años como mínimo en puesto similar

Habilidades

- ❖ Planificar y organizar su tiempo de trabajo
- ❖ Creatividad e innovación
- ❖ Organización y clasificación de documento
- ❖ Redacción y ortografía
- ❖ Facilidad para realizar cotizaciones
- ❖ Excelentes relaciones humanas
- ❖ Que le guste el trabajo en equipo
- ❖ Capacidad de negociación, de convencimiento y proactiva
- ❖ Facilidad de expresión oral y escrita
- ❖ Habilidad en operaciones numéricas

Destrezas

- ❖ Operar equipos modernos de oficina
- ❖ Manejo de programas de computación
- ❖ Facilidad para el uso de Internet

Otros requisitos

- ❖ Conocimientos básicos del idioma inglés
- ❖ Conocimiento sobre productos farmacéuticos
- ❖ Buena presentación
- ❖ Sexo femenino
- ❖ Conocimientos básicos de comercio y secretariales
- ❖ Honradez, responsable y respetable

3.5.6 Costos de la propuesta

Este departamento ya cuenta con su espacio, mobiliario y equipo de oficina, costos fijos del mantenimiento mensual de los puestos de esta unidad de ventas, exceptuando el puesto del asistente del cuyo costo se encuentra en el apartado de la propuesta, por lo tanto en el cuadro 4, se determina el costo de misión y visión, del organigrama y la descripción técnica de puestos.

Cuadro 4
Costo de la propuesta para el departamento de ventas
Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos
Año 2,008

Descripción	Costo Q.
Costo de misión y visión Incluye la impresión a tamaño 12*18 pulgadas, la que se puede hacer dentro de la empresa en una de las computadoras y enviada en CD a un centro de impresión, luego llevar a enmarcar.	105.00
Organigrama del departamento Comprende el diseño propuesto, su impresión en tamaño carta u oficio, también puede elaborarse en la empresa e imprimirse, luego llevarlo a enmarcar.	30.00
Descripción técnica de puestos Se realiza dentro de la empresa en una computadora, se imprimen dos copias de cada uno, en tamaño carta u oficio, se coloca una copia en una carpeta plástica transparente.	18.00
Costo total de la propuesta	153.00

Fuente: Elaboración Propia. Año 2,008.

3.5.7 Beneficios de la propuesta

Estos beneficios son de carácter cualitativo, ya que darán una identificación al departamento, indicarán sus principales objetivos y actividades a realizar e indicarán a cada puesto de trabajo su especialidad, necesidades y requisitos básicos para el desarrollo del mismo.

Beneficios de la propuesta
<ul style="list-style-type: none">❖ Identificación de la principal razón del departamento de ventas, dentro de la empresa❖ Conocimiento de sus objetivos❖ Entender las funciones que tiene a su cargo❖ Cada integrante del departamento conocerá la descripción detallada de su puesto de trabajo❖ Contar con el apoyo del personal❖ Identificación del personal de ventas con la empresa❖ Asesoramiento profesional al jefe del departamentos❖ Proveer información adecuada al personal sobre el departamento❖ Brindar al recurso humano de ventas el detalle de sus funciones y actividades en forma ordenada y clara.

3.6 PROPUESTA PARA EL PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL RECURSO HUMANO DE VENTAS, PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

En la actualidad la empresa dispone de un equipo de ventas que satisface sus necesidades; sin embargo, es necesario tener un modelo para realizar el proceso de integración de personal de ventas y con el apoyo del asistente de departamento de ventas, será fácil ponerlo a funcionar. Este proceso conlleva varios pasos que a continuación se detallaran. El supervisor de ventas será el encargado de ejecutar dicho procedimiento y tener colaboradores adecuados, para realizar la labor de ventas. El segundo y cuarto objetivo de esta investigación se cumplen con estas propuestas que indican en su orden: Elaborar un modelo para la administración del recurso humano de ventas que cuente con guías para el proceso de integración; elaborar y proponer una guía de inducción para los nuevos trabajadores de la empresa, que les brinde un conocimiento pleno de la distribuidora de productos farmacéuticos.

3.6.1 Propuesta de técnicas de reclutamiento

Cuando existan plazas vacantes y se necesite cubrir los diferentes puestos del departamento de ventas de la empresa, se podrán utilizar fuentes internas, como externas; para captar a los candidatos idóneos al puesto.

A través de que medio se atraerán a los futuros colaboradores; a la distribuidora de productos farmacéuticos, es otra forma a considerar y puede ser.

- Por medio de solicitud verbal en sesiones de trabajo,
- Anuncios escritos en carteleras colocados en puntos de reunión del personal como en sala de visitantes,
- Circulares a todos los departamentos.

Se propone una hoja de requerimientos para participar en el proceso de reclutamiento. A las personas interesadas se les dará esta hoja, que contiene lineamientos específicos; esto ayudará a optimizar el tiempo.



Requerimientos para participar en el proceso de reclutamiento
--

Instrucciones:

- ❖ Llenar solicitud de empleo adjunta.
- ❖ Completar la siguiente papelería:

Papelería necesaria:

- ❖ Hoja de vida
- ❖ Fotocopia de cédula de vecindad completa.
- ❖ 1 fotocopia de antecedentes penales y policíacos (no más de 6 meses de vigencia).
- ❖ Fotocopia de título o cierre de pensum de estudios.
- ❖ Tres cartas de referencia.

Presentarse con papelería completa a las oficinas de la Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos; al departamento de ventas. De lunes a viernes de 14:00 hrs. a 17:00 hrs.
--

**Tome en cuenta que la puntualidad y presentación
estarán siendo evaluadas**

a) Fuentes internas propuestas

Esta forma de captación puede ser considerada dentro de la empresa, debido a que ofrece algunas ventajas; tanto para la organización, como para el empleado actual como las siguientes. Primero en el aspecto social la organización conoce al personal existente y este último está familiarizado con la cultura general de la misma; el segundo aspecto es el económico, ya que reduce los costos que lleva realizar algunas etapas del proceso de integración y por último el tiempo, por que se evita el proceso de reclutamiento, selección e inducción. Para los trabajadores actuales, promoverlos es un medio de desarrollo ya que amplía sus oportunidades y se sienten motivados.

- **Dentro de la unidad objeto de estudio:** el gerente general dará oportunidad al personal actual, tomando en cuenta su desempeño, carácter y capacidad en su puesto actual; la ventaja con esta forma de reclutar es que el empleado aspirante, conoce la empresa y con facilidad se puede adaptar a otras responsabilidades.
- **A través de amigos o parientes del personal actual:** pueden haber candidatos por medio de recomendaciones que se han recibido, siempre se debe seguir el proceso de selección de personal, para verificar experiencia y conocimiento en ventas.
- **Anuncios en cartelera:** ésta contará con un espacio informativo en la sala de visitantes o de atención al cliente, donde se publiquen los puestos vacantes que se tengan y se permite que los colaboradores de la empresa apliquen a los mismos o que refieran a otras personas. A continuación se presenta una propuesta de anuncio interno, se recomienda hacerlo en tamaño oficio, para que se vea y a la vez no ocupe tanto espacio en los lugares recomendados.

Anuncio en cartelera

 <p>EDPF Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos</p>	<p>Memo de: Gerencia general y departamento de ventas.</p> <p>Dirigido a: personal de contabilidad, bodega y atención al cliente.</p>
<p><i>Asunto</i></p> <h1>¿Quieres formar parte del equipo de ventas?</h1>	
<p>Si Cuentas con los siguientes requisitos participa</p> <ul style="list-style-type: none">♣ Deseos de iniciarte como visitador médico♣ Tienes estudios a nivel medio♣ En la empresa tienes laborando, 3 años como mínimo	
<p>En el departamento de ventas te esperamos</p>	

- **Banco de recursos humanos:** el departamento de ventas contará con una base de datos, que consiste en el almacenamiento de las solicitudes de empleo que llegan al departamento para los diferentes puestos que tiene la empresa.

b) Fuentes externas

Es recomendable utilizarlas cuando las fuentes internas sean agotadas y se recurre básicamente a mercado laboral externo.

- **En universidades:** se puede reclutar a estudiantes de las distintas facultades para los puestos de visitadores médicos, colocando anuncios en las entradas a los edificios o en áreas de carteleras que tienen estos.
- **Escuelas técnicas:** como el INTECAP (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad). Buscar a personas específicas dentro del centro para que anuncien las plazas.
- **Contactos personales:** por medio de amigos, clientes o proveedores, siempre hay que seguir el proceso de selección para verificar la confianza, experiencia y conocimiento en ventas.
- **A través de agencias de colocación:** se le proporciona a la agencia la descripción del candidato requerido y esta hace los arreglos necesarios para contactar las personas que puedan llenar los requisitos para la empresa.
- **Asociaciones y agencias gubernamentales:** como la Cámara de Comercio, de Industria, el Departamento Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, el departamento de Reclutamiento y Selección de la Oficina Nacional de Servicio Civil.
- **Medios publicitarios:** anuncios en el periódico; se utiliza los de mayor circulación. Debe tener carácter informativo, que motiven y despierte interés en el candidato. Más adelante se incluye un arte para anuncio en prensa; tamaño de un cuarto de página en la sección de clasificados, de día lunes, con fondo amarillo, tiene un costo de Q. 4,130.00.

ARTE PARA ANUNCIO DE PRENSA



**Empresa Distribuidora
de Productos Farmacéuticos**

VISITADORES MEDICOS

Requisitos:

- * Experiencia en ventas comprobable
- * Alto grado de colaboración
- * Con objetivo dirigidos a la satisfacción del cliente
- * Profesionales a nivel medio
- * Sexo masculino
- * Disponibilidad de viajar
- * Antecedente: penales y policíacos (no más de 6 meses)
- * Currículo Vitae

Ofrecemos:

- * Salario competitivo
- * Prestaciones de ley
- * Capacitación constante
- * Ambiente agradable
- * Beneficios adicionales

**Presentarse a:
40 calle 3-45 zona 12**

3.6.2 Selección de personal propuesto

Es una actividad de clasificación, buscar la mejor opción, toma de decisión, que consiste en escoger entre los candidatos los que tengan mayores probabilidades de ajustarse al puesto y de mantener o aumentar la eficacia y el desempeño de las tareas. Hay varias herramientas útiles a este paso que son:

a) Llenar el formulario de solicitud de empleo

Donde el solicitante se deberá presentar a la empresa a llenar el formulario, dando respuestas directas a las pregunta. Este formato de solicitud de empleo ofrece la ventaja de que se obtienen los mismos datos de los candidatos, lo que facilita su comparación y análisis. Por lo general éste incluye información sobre: datos personales, preparación académica, antecedentes laborales, distinciones, pasatiempos, referencias personales y familiares. Se incluye uno como propuesta.

b) Análisis de la hoja de vida

El análisis de la hoja de vida, es para seleccionar al candidato, analizando aspectos sobre el remitente y su personalidad, la distribución de los párrafos, los conocimientos que posee, el estilo de redacción y la manera de ordenar sus ideas. Esto ayudará a que se aprovecha bien el tiempo y que las fases sucesivas del proceso sean eficientes.

c) Aplicación de entrevista

El objetivo fundamental de ésta es detectar de manera clara y en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más visibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto; aquí también debe informársele la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración, las prestaciones, con el fin de que él decida si le interesa seguir adelante en el proceso. Permite recabar información sobre el candidato como: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad de adaptación, hábitos de trabajo, iniciativa, estabilidad laboral. En el desarrollo de la entrevista se debe evitar cualquier tipo de discriminación, se debe ser ecuánime con los entrevistados para que el proceso sea confiable y tenga validez. Se podrá elegir entre los diversos tipos de entrevistas existentes.

Esta fase del proceso de selección de la empresa se podrá dividir en dos partes en caso se ejecute la propuesta de la creación del puesto de asistente del departamento de ventas, que será la persona encargada de administrar al recurso humano de ventas, la primera entrevista será realizada por la persona encargada de este puesto. Esta entrevista será tomada como preliminar, donde se verá si los candidatos reclutados cumplen los requisitos de tal forma que se puedan separar las personas que seguirán en el proceso de las que no continuaran. Evaluando minuciosamente cada comportamiento del aspirante y que todos los miembros del equipo de la empresa deben reunir. Más adelante se presenta una propuesta para esta entrevista, denominada guía para primera entrevista.

Después de determinarse en la primera entrevista que el candidato cubre totalmente las expectativas se procede a las fases siguientes. Teniendo resultados positivos del candidato se hará la segunda entrevista que en este caso será el supervisor de ventas el entrevistador. Esta última entrevista será la definitiva ya que es realizada por el jefe inmediato del candidato, quien tendrá la decisión final para la contratación. En esta entrevista también se evaluarán comportamientos importantes que deben ser tomados en cuenta para la integración de una nueva persona al equipo de ventas.

Es importante que la decisión final sea tomada por el supervisor de ventas, ya que es él quien tendrá una relación más directa con el nuevo miembro del equipo de ventas y conoce perfectamente las actitudes y aptitudes que debe poseer para ser parte del departamento. Se presenta seguido del formato para la primera entrevista, una propuesta llamada guía para esta segunda entrevista.

SOLICITUD DE EMPLEO

Hoja 1/2



DATOS PERSONALES

Nombres y apellidos: _____

Dirección: _____

Teléfonos: _____ **Celular:** _____ **Casa:** _____

E-mail: _____

Nacionalidad: _____

Estado civil: _____

No. De hijos y edades: _____

Fecha de nacimiento: _____

No. De Cédula: _____ **NIT:** _____

No. De afiliación IESS _____

No. De Licencia de conducir: _____

Puesto que le interesa dentro de la empresa: _____

Disponibilidad de horario: _____

Esta dispuesto a viajar al interior del país por semana: _____

Fecha en que puede inicia a laborar: _____

Aspiración salarial: _____

PREPARACIÓN ACADÉMICA


Nivel	Establecimiento	Título obtenido		Fecha
Primaria				
Básicos				
Diversificado				
Universitario				
Otros				
Idiomas	Habla %	Lee %	Escribe %	
Estudia actualmente		Que horario		

ANTECEDENTES LABORALES		Hoja	2/2
Trabaja actualmente:			
Datos de los últimos tres empleos.			
Ultima empresa:			
Puesto que ocupo:			
Teléfono:			
Jefe inmediato:			
Personal a su cargo:			
Fecha de inicio:		Fecha de salida:	
Motivo de su retiro:			
Sueldo:			
Empresa anterior:			
Puesto que ocupo:			
Teléfono:			
Jefe inmediato:			
Personal a su cargo:			
Fecha de inicio:		Fecha de salida:	
Motivo de su retiro:			
Sueldo:			
Empresa anterior:			
Puesto que ocupo:			
Teléfono:			
Jefe inmediato:			
Personal a su cargo:			
Fecha de inicio:		Fecha de salida:	
Motivo de su retiro:			
Sueldo:			
Información Socioeconómica			
Vivienda:	Propia	Alquilada	Otra:
Vehículo:	Pagándolo	Otro	
Marca	Modelo	Placa	
Referencias Personales			
Datos de tres personas no familiares			
Nombre	Teléfono	e-mail	

Declaro y firmo que los datos aquí son correcto, autorizo a la empresa que verifique la información proporcionada en este formulario. F. _____

Propuesta de guía para primera entrevista

Hoja 1/2

 <p>EDPF Empresa Distribuidora de Productos Farmacéuticos</p> <p>Guía de primera entrevista</p>	Departamento de personal de ventas	Entrevistador/a: _____ _____
Datos del entrevistado/a Nombre: _____ _____	Código en base de datos: _____ _____	Fecha y hora de entrevista: _____ _____

Evaluación

<p style="text-align: center;">Comunicación</p> Muy buena Buena Regular Mala	<p style="text-align: center;">Puntualidad</p> Muy buena Buena Regular Mala	<p style="text-align: center;">Presentación</p> Muy buena Buena Regular Mala
<p style="text-align: center;">Cultura de servicio</p> Muy buena Buena Regular Mala	<p style="text-align: center;">Organizado</p> Muy buena Buena Regular Mala	<p style="text-align: center;">Capacidad</p> Muy buena Buena Regular Mala

Capacidad de resolución de problemas

Temas sugeridos:

- ❖ Reclamo de cliente que no recibe su pedido
- ❖ Su carro se descompuso un día antes de salir a su gira
- ❖ Su jefe inmediato lo necesita el sábado por la tarde

Evaluación


Dinamismo y agilidad	Interés por aprender	Iniciativa
Muy buena	Muy buena	Muy buena
Buena	Buena	Buena
Regular	Regular	Regular
Mala	Mala	Mala

Recomendación por entrevistador:

Firma del entrevistador: _____

Propuesta de guía para segunda entrevista

Hoja 1/2

 <p>Guía de Segunda entrevista</p>	Departamento de ventas	Entrevistador: _____ _____
Datos del entrevistado/a Nombre: _____ _____	Código en base de datos: _____	Fecha y hora de entrevista: _____ _____

Evaluación

<p>Adaptación al sistema de trabajo de la empresa:</p> <p>Excelente</p> <p>Bueno</p> <p>Regular</p> <p>Para el entrevistador</p> <p>Considera facilidad de adaptación _____</p> <p>_____</p>
<p>Disponibilidad de horario</p> <p>Jornada normal de trabajo</p> <p>Puede salir de gira normal</p> <p>Cubrir jornada extra</p> <p>Para el entrevistador</p> <p>Considera interés por colaborar _____</p> <p>_____</p>

Evaluación de intereses

Preguntas sugeridas:

- ❖ Por qué desea trabajar en nuestra empresa?
- ❖ Interés en el puesto
- ❖ Cuál cree usted que es un salario adecuado?
- ❖ Qué opina de nuestros productos farmacéuticos?
- ❖ Planea seguir sus estudios o algún curso?
- ❖ Describa su último empleo?
- ❖ Hace amistades con facilidad?

Facilidad de expresión	Capacidad rápida de aprendizaje	Organizado
Muy buena		Muy buena
Buena	Muy buena	Buena
Regular	Buena	Regular
Mala	Regular	Mala
	Mala	

Recomendación por entrevistador:

Firma del entrevistador: _____


d) Aplicación de pruebas de conocimiento o capacidad

Ayudarán a evaluar a los candidatos, con objetividad los conocimientos profesionales o técnicos que poseen y si cumplen con lo exigido por el cargo. Hay variedad de pruebas, como la aplicación de pruebas prácticas éstas se aplican dependiendo del puesto que están solicitando los candidatos y se realizan para evaluar sus conocimientos en cuanto a las actividades que tendrán que realizar dentro de la empresa como: a la encargada de atención al cliente, se le medirá su habilidad en: redacción, ortografía, mecanografía, entre otros. A los visitantes médicos sobre: geografía, habilidad numérica y otros necesarios.

Algunas empresas contratan, los servicios de agencias que se dedican al proceso de selección; contando con personal profesional como Psicólogos, que son los que se dedican a la aplicación de las pruebas. Dejando a la organización las últimas etapas del proceso, que regularmente son: las entrevistas finales.

Seguidamente se dan dos propuesta para evaluar la capacidad y habilidad de los futuros integrantes del grupo de ventas. Una elaborada para, aspirantes a cubrir plazas de visitantes médicos y otra diseñada a encargada de atención al cliente.

Formato para evaluación de visitador médico

 <p>Prueba de capacidad y habilidad</p>	Departamento de ventas	Examinador: _____ _____
Datos del examinado/a Nombre: _____ _____	Código en base de datos: _____	Fecha y hora de examen: _____ _____

En el espacio en blanco diseñe una ruta de ventas, para el: Norte del país


Evaluación

Organizado	Dinamismo y habilidad	Capacidad
Muy buena	Muy buena	Muy buena
Buena	Buena	Buena
Regular	Regular	Regular
Mala	Mala	Mala

Recomendación por examinador:

Firma del examinador: _____

Formato para encarga de atención al cliente

 <p>Prueba de capacidad y habilidad</p>	Departamento de ventas	Examinador: _____ _____
--	------------------------	-------------------------------

Datos del examinado/a Nombre: _____ _____	Código en base de datos: _____	Fecha y hora de examen: _____ _____
---	--------------------------------	---

En el espacio en blanco redacte una carta de disculpas al cliente, por no haber llegado su pedido a tiempo.

Evaluación

Facilidad de expresión	Dinamismo y habilidad	Ortografía
Muy buena	Muy buena	Muy buena
Buena	Buena	Buena
Regular	Regular	Regular
Mala	Mala	Mala

Recomendación por examinador:

Firma del examinador: _____

e) Reconocimiento médico

Se debe realizar con el propósito de verificar el estado de salud del candidato y en este caso en los visitadores médicos, que tienen que viajar al interior del país constantemente; es indispensable saber si le es perjudicial algún tipo de clima, ambiente natural, entre otros. Evitando así que perjudique el desempeño de sus labores. Dentro de los clientes de la distribuidora los principales son médicos, se puede hacer un convenio con alguno de ellos para llevar a cabo este requisito. Algunos centros de asistencia médica prestan este servicio, a bajo costo por ser planes corporativos, en promedio de Q.50.00 por cada consulta.

f) Verificación de datos

Esta se debe realizar cuando las etapas anteriores han sido aprobadas, sirve para comprobar veracidad y exactitud en los datos proporcionados por el candidato, puede ser a través de: llamadas telefónicas a las personas de referencia, a las empresas donde laboró o labora, hablando con los jefes anteriores.

3.6.3 Propuesta para la contratación de personal

Es necesario conocer los principales derechos y obligaciones que corresponden al respecto, cuya base legal en el territorio de Guatemala es el Código de Trabajo.

a) Contrato individual de trabajo

Para que el contrato individual de trabajo exista y se perfeccione, basta con que se inicie la relación de laboral. Este contrato obliga no sólo a lo que se establece en él, sino también la observancia de las obligaciones y derechos que establece dicho código y los convenios internacionales.

Las condiciones de trabajo que rijan un contrato, no pueden alterarse fundamentalmente o permanentemente, salvo que haya acuerdo mutuo de las partes y lo autorice el Ministerio de Trabajo y Previsión Social. La sustitución del patrono no afecta los contratos existentes, en perjuicio del trabajador.

Conforme el artículo 28 de Código de Trabajo, el contrato de trabajo debe extenderse por escrito en tres ejemplares: uno que debe recoger cada parte en el acto de celebrarse y otro que el empleador queda obligado a hacer llegar a la Dirección General de Trabajo, dentro de los quince días posteriores a su celebración.

El procedimiento para elaborar el contrato de trabajo es el siguiente: el empresario se acerca al Ministerio de Trabajo y Previsión social donde lo enviarán a la oficina encargada de ese tipo de atención para hacer su trámite, llevará su formato, en caso contrario le proporcionan uno. Los analistas efectúan la revisión del formato, si lleva uno elaborado y le brindan asesoría cuando tiene problemas, para que corrija los mismos. Si el formato llena los requisitos se lo sellan y lo anotan en el libro de registro así como lo registran en el programa de computo, le devuelven las originales y queda una copia para archivo. En el anexo 1, se encuentra un modelo de contrato de trabajo proporcionado por este ministerio.

3.6.4 Propuesta para la socialización del personal

Este proceso persigue acelerar la identificación del nuevo empleado con la organización y facilitarle los conocimientos necesarios sobre la empresa y el departamento. Se pueden hacer varias actividades para llevar a cabo este proceso como:

a) Entrevista inicial

Entrevistas iniciales con todo el personal de la empresa, ayudará a que el nuevo empleado conozca el ambiente de trabajo, a sus compañeros, la cultura predominante, al gerente, supervisor de ventas; tomando de esta forma confianza al iniciar sus labores.

b) Período de orientación

Orientar y guiar por un período de un mes al nuevo integrante del grupo de ventas, en cuanto a sus tareas diarias, realización de reportes, orientación sobre el uso de documento y otros necesarios. En este caso el supervisor de ventas es el más adecuado para llevar a cabo este proceso.

c) A través de grupos

Formar un grupo de visitadores médicos, pueden ser los más antiguos en el departamento, para que ayuden a la socialización del nuevo visitador.

d) Entrenamiento

Brindar entrenamiento inicial sobre las costumbres, los departamentos, principales productos, documentos a utilizar, políticas de ventas, descuentos, créditos, transportes y de servicios al cliente. En el anexo 2 se presenta un ejemplo de entrenamiento para la encargada de atención al cliente, con el tema “excelencia en el servicio al cliente” proporcionado por el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad y como anexo 3 un programa de entrenamiento. Seguidamente se presentan una guía o programa de entrenamiento.



PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO INICIAL

Departamento: <u>Ventas</u>	Personal: <u>Visitadores médicos</u>	Fecha y hora: <u>16 de junio/08 de 8:00 a 12:00 hrs.</u>
--------------------------------	---	---

Lugar a desarrollar la capacitación: Instalaciones de la empresa

Encargado de la capacitación: <u>Supervisor de Ventas</u>	Tema a desarrollar: <u>Información general de: la empresa, productos, servicio cliente, ruta nueva y políticas de ventas.</u>	Medios a utilizar: <u>Manuales e instructivos</u>
--	--	--

CONTENIDO

<i>Información general a cerca de la empresa:</i>	<i>Sobre los productos:</i>	<i>Servicios al cliente.</i>	<i>Nueva ruta a cubrir en el mercado.</i>	<i>Nuevas políticas de créditos, descuentos y bonificaciones.</i>
♣ <i>Objetivos</i>	♣ <i>Línea nueva</i>	♣ <i>Nuevos transporte</i>	♣ <i>Nueva zona</i>	♣ <i>Descuentos autorizados</i>
♣ <i>Políticas</i>	♣ <i>Salen del mercado</i>	♣ <i>Promoción</i>	♣ <i>Localización</i>	♣ <i>Extensiones de créditos</i>
♣ <i>Estrategias</i>	♣ <i>Características del producto nuevo</i>	♣ <i>Clientes nuevos</i>	♣ <i>Visitadores que cubrirán la nueva zona</i>	♣ <i>Plan de bonificaciones</i>
♣ <i>Planes trimestrales</i>	♣ <i>Muestra médica</i>	♣ <i>Riesgo con ciertos clientes</i>		

Material impreso a proporcionar:

- ♣ Copia del plan trimestral de ventas
- ♣ Características de los nuevos productos
- ♣ Plan de promociones, bonificaciones y descuentos
- ♣ Rutas y datos del nuevo transporte
- ♣ Nueva gira y semanas que cubrirán los visitadores médicos

Objetivos:

- ❖ Preparar a los visitadores médicos para su introducción inmediata al proceso de ventas
- ❖ Ofrecer conocimientos técnicos, prácticos y teóricos que den oportunidades para el continuo desarrollo del personal de ventas
- ❖ Ayudar a cambiar la actitud de los integrantes del equipo de ventas con el fin de crear y mantener un clima adecuado y satisfactorio
- ❖ Aumentar su motivación, productividad y eficiencia en la labor de ventas
- ❖ Mejorar la recepción y adaptación a las técnicas de supervisión

Ventajas:

- ❖ Entrenar al visitador médico para incrementar sus ventas e ingresos
- ❖ Se desarrolla en la profesión de ventas
- ❖ Tiene seguridad en la realización de sus actividades
- ❖ Aumenta el volumen de ventas
- ❖ Reducción de gastos
- ❖ Unificación de esfuerzos
- ❖ Logro de metas
- ❖ Ampliación de cartera de clientes
- ❖ Disminución de rotación de personal de ventas
- ❖ Reducción y eficacia en supervisión
- ❖ Disminución de pérdidas intangibles

Autorizado por: _____ *Gerencia* _____

Firma: _____

Otros: _____ *Se pide autorización para refacción por Q. 150.00* _____

Autorizado por: _____ *Gerencia* _____ Firma: _____

e) Información escrita

Información a través de un manual de inducción. Que contenga información general sobre la distribuidora de productos farmacéuticos. La unidad en estudio no tiene un documento, que brinde información general de la empresa. Conforme el estudio realizado se pudo determinar la necesidad de la elaboración del manual de inducción a la empresa y al puesto de trabajo; debido a que actualmente se requiere que el nuevo trabajador se identifique lo más pronto posible con la organización, se adapte al puesto que va a desempeñar y se integre al equipo de trabajo que hace la dinámica organizacional. Se da la propuesta de la guía de inducción, cuyo contenido se presenta en forma ordenada en el anexo 4, de manera que permita y facilite el proceso de socialización, se elaboró atendiendo las necesidades y naturaleza de la organización. Se recomienda elaborar cinco folletos de esta guía, los que deberán quedar al cuidado del asistente del departamento de ventas; con el fin de proporcionar uno a cada nuevo colaborador. Incluye la siguiente información.

- Información organizacional como: la misión, visión objetivos, políticas, la estructura de la empresa, especificando qué hace cada área, los principales productos que distribuye, así como servicios que presta y las normas que deben observar.
- Los principales beneficios que ofrece la empresa a sus empleados como horario de trabajo, de descanso y de comidas, días de pago y anticipo salariales y otros beneficios sociales ofrecidos.
- Presentación de los superiores y colegas de la empresa.
- Deberes de los puestos, responsabilidades básicas confiadas al nuevo empleado, tareas y objetivos del cargo y la visión general del trabajo.

3.7 PROPUESTA DE BENEFICIOS SOCIALES PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS

El propósito de estos beneficios es dar un incentivo especial al equipo de ventas, con el objetivo de incrementar con eficiencia y eficacia su productividad y que pueda desempeñarse al máximo. Se deben aplicar técnicas que permitan mantener una conducta positiva en los colaboradores.

Es importante que en las actividades de recreación que organiza el departamento de ventas de la empresa, participen todos los integrantes del mismo, con el fin de crear una relación de: confianza, paz, colaboración, apoyo, respeto y otros aspectos necesarios.

Por logro de metas la empresa premia al supervisor de ventas y visitadores médicos, siendo importante darle este incentivo monetario también a la persona encargada de atención al cliente, debido a que sus funciones están encaminadas a negociar los productos que distribuye la empresa, lo que ayuda al logro de estas metas.

A nivel general realizar actividades recreativas como: deportivas, convivios, celebración de cumpleaños, aniversarios y otros, permiten que la relación entre departamento sean más favorables para el logro de objetivos. Estas áreas son un complemento para la labor de ventas como: bodega ayuda al mantenimiento de un adecuado inventario de productos, despacho y entrega oportuna de los pedidos; contabilidad tiene la tarea del registro de todas las operaciones de compra, créditos, descuentos, premios a clientes y pago de sueldos a empleados.

3.8 BASE DE DATOS

Es importante tener información actualizada del personal actual; por cualquier emergencia, para promoverlos de puesto, enviar correspondencia, regalo de cumpleaños, carta de felicitaciones, entre otras. El contenido mínimo de la base de datos será de acuerdo a la propuesta que se presenta a continuación; así como hojas de localizadores, la que se recomienda, distribuir a todo los trabajadores de la misma. En Excel es fácil crear esta base; cuenta con una serie de accesorios; como el inserto de comentario, facilita anotar información adicional específica como: inicio de labores, cambio de puesto, entre otros; manteniéndose oculta y no ocupa espacio en el formato sugerido.



Base de datos de: <i>departamento de ventas</i>				Fecha actualización base de datos: <i>28 de mayo de 2008</i>			
				Responsable: <i>Víctor Actual</i>			
Puesto	Nombre	Dirección	Tel.	Cédula	Nit.	IGSS	Fecha Nació
<i>Visitador médico</i>	<i>Carlos Vendé</i>	<i>2ª Ave- 2-83 zona 11, Col. La Visita</i>	<i>Casa 44856958 Cel. 59874562</i>	<i>A-1 859575</i>	<i>598525-K</i>	<i>126854912</i>	<i>14/03/70</i>
<i>Encargada de atención al cliente</i>	<i>Carmen Amable</i>	<i>5ª Ave. 15-20 zona 8</i>	<i>Casa 44258714 Cel. 58654121</i>	<i>L-3 18521</i>	<i>5555489-9</i>	<i>142584522</i>	<i>28/08/81</i>



LOCALIZADOR DEL PERSONAL
Manténgalo a la vista

Nombre:	Celular	Tel. Casa	Otro/s teléfonos
<i>Gerente general</i>	<i>53158221</i>	<i>85464129</i>	<i>Esposa 53598545</i>
<i>Supervisor de ventas</i>	<i>58213455</i>	<i>22854564</i>	<i>Hermana 25352445</i>
<i>Carlos Vendé</i>	<i>59874562</i>	<i>44856958</i>	
<i>Carmen Amable</i>	<i>58654121</i>	<i>44258714</i>	

Fecha de elaboración: *28 de mayo de 2008* Elaborado por: *Mirla Actualiza*

El localizador anterior propuesto será útil para facilitar la comunicación con: gerencia general, jefes de departamentos, visitadores médicos; asesores externos como: regente, auditor; con los principales proveedores: de producto terminado y de empaque.

3.9 ANÁLISIS DE COSTOS Y BENEFICIOS DE LA PROPUESTA PARA EL PROCESO DE INTEGRACIÓN

Se incluye este análisis, para que la gerencia general evalúe los costos reales y los incluya dentro de su presupuesto; también debe conocer los beneficios que tendrá el departamento de ventas al llevar a cabo dicha propuesta.

3.9.1 Costos

A continuación se da un detalle de los costos en quetzales que conlleva las distintas propuestas de este proceso de integración, se basan en precios actuales del mercado; esto con el fin de que el propietario cuente con datos ajustados a la realidad y se realizó de acuerdo a cada tema analizado. En algunas propuestas es necesario la reproducción de fotocopias, donde solamente se incluye el costo de papel, ya que la empresa cuenta con una fotocopidora, en buen estado, lo mismo es en el caso del uso de máquina de escribir, computadoras e impresora.

Cuadro 5
Costo de la propuesta para el proceso de integración
Del recurso humano de ventas
Año 2,008

Descripción	Costo Q.
<p>Técnica de reclutamiento interna</p> <p>Incluye impresión de la hoja de requerimientos para participar en el proceso, y 10 hojas para fotocopiar y mantener en carpeta.</p> <p>Impresión de anuncio en cartelera que puede ser en tamaño carta u oficio.</p>	11.00
<p>Técnica de reclutamiento externo</p> <p>Incluye el arte y anuncio de una plaza vacante, en un medio escrito de mayor circulación de día lunes en clasificados, en tamaño de un cuarto de página.</p>	4,130.00
<p>Técnicas de selección</p> <p>Comprende 2 impresiones de solicitud de empleo en tamaño carta y 10 reproducciones de cada hoja, para tener en carpeta. Impresión de 2 juegos de las entrevistas y 5 reproducciones para tener en carpeta y 2 juegos de pruebas de capacidad y habilidad, con 5 reproducciones para carpeta.</p>	36.00
<p>Contrato de trabajo</p> <p>Impresión de 2 originales y 5 reproducciones para carpeta, cinta para máquina de escribir.</p>	46.00
<p>Socialización del personal – entrenamiento inicial</p> <p>Impresión y reproducción de información para todo el personal de ventas y carpetas plásticas transparentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ♣ Copia del plan trimestral de ventas ♣ Características de los nuevos productos ♣ Plan de promociones ♣ Rutas y datos del nuevo transporte ♣ Nueva gira y semanas que cubrirán los visitantes médicos ♣ Plan de bonificaciones y descuentos 	95.00
<p>♣ Costo de refacción</p>	300.00
<p>Costo de guía de inducción</p> <p>Impresión de 5 ejemplares a color en tamaño media carta con pasta plástica y espiral.</p>	207.00
<p>Costo total de la propuesta</p>	4,825.00

3.9.2 Beneficios de la propuesta

Los beneficios que el departamento tendrá son: cualitativos, al realizar cada etapa del proceso de integración, logrando proveer personal adecuado a cada necesidad y prestar un mejor servicio al personal. Cuantitativos, al contar con un grupo de ventas que responda y apoye el logro de objetivos y metas dará como resultado un incremento en las utilidades de la empresa.

Beneficios de la propuesta
<ul style="list-style-type: none">❖ Realizar en orden el proceso de integración de personal❖ Selecciones personas calificadas❖ Atención personalizada al nuevo personal❖ Agilizar los requerimiento de personal❖ Utilizar la mejor fuente de reclutamiento❖ Reducción de costos de contratación de personal no apto, para el puesto❖ Entrenamiento adecuado❖ Proveer información adecuada al nuevo personal de ventas sobre la empresa y el departamento❖ Brindar al nuevo recurso humano de ventas el detalle de sus funciones y actividades en forma ordenada y clara

3.10 COSTOS TOTALES DE LAS PROPUESTAS PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

En este apartado se presenta el total de costos de las propuestas realizadas en este capítulo, es un resumen de cada costo individual, ya que en cada propuesta se detallo un cuadro con sus respectivos costos.

Cuadro 6
Costo total de propuestas
Para la administración del recurso humano de ventas
Empresa distribuidora de productos farmacéuticos
Año 2,008

Descripción	Costo Q.
1. Costos de las propuestas generales para la empresa Incluye gastos de impresiones y enmarcado de misión, visión, objetivos y organigrama en gráfica 1.	310.00
2. Costo de la propuesta de creación del puesto de asistente del departamento de ventas Incluye gastos de inversión inicial y el costo del mantenimiento mensual del puesto.	23,251.50
3. Costo de las propuestas para el departamento de ventas Incluye gastos de impresiones de misión, visión, organigrama y descripción de puestos.	153.00
4. Costo de las propuestas del proceso de integración del recurso humano de ventas Incluye gastos de reclutamiento, selección, contratación socialización, y guía de inducción.	4,825.00
Costo total de las propuestas	28,539.50

CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación en la empresa distribuidora de productos farmacéuticos, específicamente en el departamento de ventas, se llegó a los siguientes resultados:

1. Dentro de la organización, se distinguen algunas personas con autoridad, como el jefe o supervisor de ventas y el jefe de bodega, asimismo sus distintos departamentos en este caso el de ventas y el de bodega, pero, falta un organigrama sobre la estructura de ésta que de a conocer sus líneas de autoridad y niveles jerárquicos.
2. Hace falta un departamento o persona específica que atienda a los colaboradores de ventas de la distribuidora. Actualmente las personas que dan atención a los empleados, descuidan sus actividades asignadas, por lo que se atrasan en las mismas y a la vez no pueden dar un buen servicio. Con lo anterior expuesto, se comprueba la primera hipótesis planteada en el plan de investigación que sirvió de base para este estudio que dice: la carencia de un departamento que atienda al recurso humano de ventas es una de las causas principales que afectan a la administración del personal de ventas.
3. El departamento de ventas carece de: misión, visión y objetivos, que identifiquen su razón de ser dentro de la empresa; así como de un organigrama. Tampoco cuenta con la descripción técnica de puestos, que va desde el supervisor de ventas, los visitantes médicos y la secretaria de atención al cliente. Cumpliéndose la segunda hipótesis planteada para esta investigación donde: la administración del recurso humano de ventas se ve afectada, por la falta de una guía, para la aplicación de un sistema adecuado de integración de personal de ventas.

4. La empresa carece de un proceso formal para la integración de personal, como: técnicas de reclutamiento, selección, contratación e inducción. Donde la primera y segunda hipótesis planteada se comprueba afirmativamente diciendo: la carencia de lineamientos técnicos para realizar el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal de ventas afecta la administración de este grupo.
5. La inducción que actualmente brinda la organización a sus nuevos colaboradores, no les ayuda a una socialización efectiva, debido a que dura unas horas y toda la información que se da es de forma oral. Este tema también se relaciona con la primera y segunda hipótesis al tratar el tema de la inducción de personal de ventas.
6. En los planes de beneficios sociales, no se toma en cuenta a todo el personal del departamento de ventas, como en el caso de la encargada de atención al cliente, ni se realizan actividades entre las distintas unidades de la distribuidora que ayuden a crear y mantener relaciones estables.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones de la anterior investigación, aplicada a la distribuidora de productos farmacéuticos; se presenta una serie de recomendaciones, que el adoptarlas, garantizan una mejor administración de la empresa; así como del departamentos en estudio.

1. Dar a conocer la estructura de la empresa a través del organigrama propuesto en la grafica 1, dará una imagen clara de sus departamentos de ventas, bodega y contabilidad.
2. Crear el puesto de asistente del departamento de ventas de la empresa en estudio; tomando como base, el modelo que se propone, dará una atención personalizada al personal, teniendo beneficios cuantitativos y cualitativos. Además se incluye su: misión, visión y objetivos, así como la descripción técnica del puesto. Con esta propuesta se logra lo dicho en el primer objetivo planteado para esta investigación: de elaborar y proponer u modela para la creación de un departamento que atienda al recurso humano de ventas.
3. Aceptar el modelo para la administración del departamento de ventas ayudará a distinguir: su misión, visión y objetivos así como sus funciones dentro de la farmacéutica; tener claramente definidas las atribuciones, requisitos, responsabilidades y autoridad de cada cargo, en la descripción técnica de puestos que se propones, ayudará a evitar traslape de funciones y a los empleados nuevos se les facilitará adaptarse a las tareas del puesto. Se logra el segundo y tercer objetivo establecido en el plan de investigación que dice: elaborar un modelo para la administración del recurso humano de ventas y guías para el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción; el tercer, establecer un perfil del tipo de vendedor que corresponda a los objetivos de la empresa.

4. Adaptar el modelo de integración propuesto en el capítulo III, que incluye: técnicas de reclutamiento, donde se propone un formulario de requerimientos para participar en este proceso; en selección está la propuesta de un formato para solicitud de empleo, adecuado a las necesidades de la unidad; también se proponen dos formatos para las dos entrevistas recomendadas, su contenido a evaluar, fue elegido de acuerdo los requisitos exigidos por el departamento de ventas. El contrato de trabajo que se anexa, fue extendido por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social; éste puede ser utilizado o modificado de acuerdo a las necesidades de la empresa.

5. En inducción, es importante dar a conocer, desde: sus antecedentes, organización y productos; hasta las normas y beneficios que ofrece la distribuidora, esto será través de la guía de inducción propuesta en el tema de socialización organizacional. Con esta propuesta se logra el cuarto objetivo de la investigación donde: elaborar y proponer una guía de inducción para los nuevos trabajadores de la empresa, que brinde conocimientos de la distribuidora de productos farmacéuticos mejora la administración del recurso humano de ventas.

6. Se debe tomar en cuenta, a la encargada de atención al cliente en los beneficios que ofrece la empresa, al departamento de ventas sean recreativos o monetarios, con el fin de ofrecer esas ventajas a todo el personal que participa en el logro de metas y objetivos.

BIBLIOGRAFÍA

1. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA, Código de Comercio, Decreto No. 2-70 del Congreso y sus Reformas, Decreto No. 29-95 y Decreto No. 34-96. Compendio interactivo de leyes, Datascan, S. A. Guatemala, datascan@guate.net 114 p.
2. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA, Código de Trabajo, Decreto No. 1441 del Congreso. 86 p.
3. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA, Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR), Decreto No. 26-92 del Congreso y sus Reformas. Compendio interactivo de leyes, Datascan, S. A. Guatemala, datascan@guate.net. 35 p.
4. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA, Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto No. 27-92 del Congreso y sus Reformas. Compendio interactivo de leyes, Datascan, S. A. Guatemala, datascan@guate.net 22 p.
5. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA, Ley Orgánica de Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), Decreto No. 295 del Congreso. Compendio interactivo de leyes, Datascan, S. A. Guatemala, datascan@guate.net 26 p.
6. CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Germán Alberto Villamizar, traductor. Santafé de Bogotá, Colombia. 5a. Edición. Mc Graw-Hill. 2,000. 699 p.

7. KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz. Administración una Perspectiva Global. Enrique Mercado González, traductor. México D. F. 10ª. Edición. Mc Graw-Hill, 1,994. 795 p.

8. ROBBINS, Stephen P y COULTER, Mary. Administración. Ángel Carlos González, traductor. Ciudad Juárez, México. 6ª. Edición. Pearson Educación 1,999. 645 p.

9. STONER, James y WARKEL, Charles. Administración. Rosa María Rosas Sánchez, traductora. México D. F. 3ª Edición, Prentice Hall, 1989. 826 p.

ANEXO

ANEXO NO.1

MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL DIRECCION GENERAL DE TRABAJO CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO VER INSTRUCCIONES AL DORSO

_____ de
Nombres y apellidos del empleador o Representante Legal
_____, vecino de
edad _____ sexo _____ estado civil _____ nacionalidad _____
con cédula de vecindad número de orden _____ y de registro _____
extendida por el alcalde municipal de _____ del departamento
de _____ actuando en representación de
Nombre de la empresa y dirección completa _____ y de _____
nombres y apellidos del trabajador
edad _____ sexo _____ estado civil _____ nacionalidad _____, vecino de
_____, con cédula de vecindad número de orden _____ y
de registro _____, extendida por el alcalde municipal de _____
del departamento de _____, con residencia en: _____
Dirección completa _____

Quienes en lo sucesivo nos denominaremos EMPLEADOR Y TRABAJADOR, respectivamente, consentimos en celebrar el CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO, contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA: La relación de trabajo inicia el día _____, del mes de _____, del año _____.

SEGUNDA: El trabajador prestará los servicios siguientes:

indicar los servicios que el trabajador se obliga a prestar, o la naturaleza de la obra a ejecutar, especificando en lo posible las características y las condiciones de trabajo
TERCERA: Los servicios serán prestados en _____
indicar dirección exacta donde se ejecutará el servicio

CUARTA: La duración del presente contrato es _____
tiempo indefinido, plazo fijo o para obra determinada

QUINTA: La jornada ordinaria de trabajo será _____ de _____ horas diarias y de _____ a la semana así: En jornada DIURNA: de las _____ a las _____ horas y de las _____ horas a las _____ horas, excepto el día _____ que será de las _____ a las _____ horas, para completar las _____ horas de la semana. En jornada NOCTURNA: de las _____ a las _____ horas de Lunes a Sábado. En jornada MIXTA: de las _____ a las _____ horas de Lunes a Sábado. En jornada CONTINUA DIURNA: de las _____ a las _____ horas de Lunes a Viernes excepto el día Sábado que será de las _____ a las _____. El trabajador tiene derecho a un descanso mínimo de media hora dentro de esa jornada el que debe computarse como tiempo de trabajo efectivo.

SEXTA: el salario será de _____ más Bonificación
Indicar el monto del salario
_____ y le será pagado en efectivo cada _____
Mes, Semana, Quincena
en _____
Lugar de Pago

SEPTIMA: Las horas extras, el séptimo y los días de asueto, le serán pagados de conformidad con los artículos 121, 126, 127 del Código de Trabajo.

OCTAVA: Es entendido que de conformidad con el artículo 122 del Código de Trabajo, la jornada ordinaria y extraordinaria no puede exceder de una suma total de 12 horas diarias.

OTRAS ESTIPULACIONES: _____

NOVENA: El presente contrato se suscribe en _____
Lugar

El día _____ del mes de _____ del año _____.

En tres ejemplares 1 para c/u de las partes y el tercero que debe ser remitido al Departamento de Registro Laboral dentro de los 15 días siguientes a la suscripción.

NOTA: El presente formato fue elaborado por el Departamento de Registro Laboral; el cual puede adecuarse a las necesidades de las partes contratantes conforme a la Ley. (su distribución es gratuita).

INSTRUCTIVO

Contrato individual de trabajo, sea cual fuere su denominación es el vínculo económico jurídico mediante el que una persona (Trabajador) queda obligada a prestar a otra (Patrón), sus servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma (*artículo 18 del Código de Trabajo*).

1. Conforme al artículo 28 del Código de Trabajo el contrato debe extenderse por escrito en tres ejemplares: uno que debe recoger cada parte en el acto de celebrarse y otro que el empleador queda obligado a hacer llegar a la Dirección General de Trabajo, directamente o por medio de la autoridad de trabajo más cercana, dentro de los quince días posteriores a su celebración, modificación o novación.
2. En las empresas en que ejecuten trabajos de naturaleza especial o de índole continua, según determinación que debe hacer el reglamento, o en casos concretos muy calificados, según determinación, de la *Inspección General de Trabajo*, se puede trabajar durante los días de asueto y de descanso semanal, pero en estos supuestos el trabajador tiene derecho a que sin perjuicio del salario que por tal asueto o descanso semanal se le cancele el tiempo de trabajo, computándosele como trabajo extraordinario (*artículo 128 del Código de Trabajo*).
3. En cuanto a la duración de la jornada ordinaria de trabajo, conforme a los artículos 102 inciso g) de la Constitución y 116, 117 y 122 del Código de Trabajo, observar lo siguiente:
 - a) **La jornada diurna:** (comprendida entre las 06 y las 18 horas del mismo día), no puede ser mayor de 8 horas diarias ni de 44 horas semanales.
 - b) **La jornada nocturna:** (comprendida entre las 18 horas de un día y las 06 horas del día siguiente), no puede ser mayor de 6 horas diarias, ni de 36 horas a la semana.
 - c) **La jornada mixta:** (que abarca parte del día y parte de la noche, comprendiendo mayor número de horas de trabajo durante el día). No puede ser mayor de 7 horas diarias, ni de 42 horas a la semana; y
 - d) **La jornada ordinaria:** puede dividirse en dos o más períodos con intervalos de descanso que se adapten racionalmente a la naturaleza del trabajo y necesidades del trabajador. Siempre que se pacte jornada ordinaria continua, el trabajador tiene derecho a un descanso mínimo de media hora dentro de esa jornada, el que debe computarse como tiempo de trabajo efectivo (*artículo 119 del Código de Trabajo*).
4. **TODO TRABAJO EFECTIVAMENTE REALIZADO FUERA DE LAS JORNADAS ORDINARIAS DE TRABAJO DEBE SER REMUNERADO COMO MINIMO CON UN 50% DEL SALARIO ORDINARIO** (*artículo 102 inciso g) de la Constitución y 121 del Código de Trabajo*).


Las jornadas ordinaria y extraordinarias no pueden exceder de un total de doce horas diarias, salvo causas de excepción muy calificados, véase artículos 122, 123 y 124 del Código de Trabajo).
5. En cuanto al monto del salario, éste no debe ser inferior al salario mínimo legal establecido.
6. En el apartado de **ESTIPULACIONES**, se deben consignar todas aquellas particularidades a que está sujeto el contrato o estén incluidas en el formato, como prestaciones, obligaciones y derechos que deriven del *reglamento interior de trabajo o del pacto colectivo de condiciones de trabajo*, jornadas extraordinarias, aprendizaje, sueldos diferidos, prestaciones en especie, etc.
7. La plena prueba del contrato escrito solo puede hacerse con el documento respectivo, por lo que es procedente mantenerlo a disposición de las autoridades de trabajo y exhibirlo cuando sea requerido por las mismas.

ANEXO NO. 2

ENTRENAMIENTO PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS

Dirigida a: <u>Encargada de atención al cliente de EDPF</u>	
Lugar: INTECAP Dirección: Sede Central, calle del Estadio Mateo Flores 7-51, zona 5. 3º nivel, salón de usos múltiples. Teléfonos: 2410-5555 Ext. 600, 618 y 621.	Fecha y horario: Martes 04 de marzo de 2,008 De 8:00 a 13 Hrs. Duración del curso: 5 horas.
Tema: Excelencia en el servicio al cliente.	Confirmar su asistencia: es cupo limitado, el costo de Q. 50.00 lo cubrirá la empresa. Confirmar al correo electrónico: sdmorales@intecap.org.gt Con la Licda. Carmela de Morales
Objetivos: <ul style="list-style-type: none">❖ Brindar a la persona encargada de atención al clientes, entrenamiento para su puesto de trabajo.❖ Incrementar sus conocimientos y habilidades en la atención de nuestros clientes.❖ Actualización de técnicas de archivo.❖ Aprender nuevas formas de promoción.❖ Desarrollar habilidades para negociar nuestros productos.	

ANEXO NO. 3

		PROGRAMA ENTRENAMIENTO		
Departamento: <u>Ventas</u>	Personal a capacitar: <u>Todo el persona de ventas</u>	Fecha y hora: <u>06 de marzo/08 de 8:00 a 17:00 hrs.</u>		
Lugar a desarrollar la capacitación: <u>Instalaciones del IRTIRA de avenida petapa</u>				
Encargado de la capacitación: <u>Supervisor de Ventas</u>	Tema a desarrollar: <u>Como ser un vendedor estrella</u>	Medios a utilizar: <u>Manuales e instructivos</u>		
CONTENIDO				
Como vender su persona"	Actitudes técnicas para agradar	Presentación personal.	Comunicación verbal.	Análisis de clientes.
♣ Simpatía ♣ Cortesía ♣ Sonreír	♣ Al cliente	♣ Aseo ♣ Vestuario ♣ Accesorios	♣ Expresiones ♣ Conversación ♣ Aprender a escucha al cliente	♣ Potenciales ♣ Especiales ♣ Eventuales
Material impreso a proporcionar: <ul style="list-style-type: none"> ♣ Folleto con principios básicos para ser un vendedor estrella 				
Objetivos enfocados a que el visitador médico: <ul style="list-style-type: none"> ♣ Aprenda como vender su persona, es la primera etapa de la venta, requisito indispensable para las buenas relaciones para con el cliente. ♣ Conozca las distintas técnicas de simpatía personal ♣ Que incluya estrategias para agradar al cliente ♣ Aprenda a conocer al cliente ♣ Cuide sus actitudes y técnicas de vendedor ♣ Atienda su presentación personal ♣ Poseer una buena comunicación verbal ♣ Conozca principios elementales de relaciones humanas 				

CONTENIDOS:

Presentación personal

Es lo primero que vendemos, si no cuidamos nuestra apariencia personal corremos el riesgo de provocar un rechazo inmediato de quien nos ve. Una apariencia desagradable provoca desconfianza y aversión.

Factores negativos de la presentación personal

- ♣ El no bañarse. Indudablemente provoca que el cuerpo acumule malos olores.
- ♣ No rasurarse. Da la impresión de descuido.
- ♣ Cabello mal peinado o largo. Provoca que todo el tiempo nuestra cabeza no tenga un aspecto agradable.
- ♣ Mal vestido. Ropa demasiado vieja que se le abren las costuras, falta de botones, mala combinación de colores, ropa sucia y arrugada, así como no estar a la moda.
- ♣ Todas las personas se fijan primero en nuestro defectos que en nuestras cualidades no hay que olvidarlo.

Factores positivos de la presentación personal

Cada día antes de salir de casa hay que pasar la lista de los siguientes aspectos que deben cuidarse:

- ♣ Cabello. Bien peinado y limpio.
- ♣ Rostro. En los hombres sin barba y en las mujeres bien maquillado pero sin caer en la exageración ya que esto es muy desagradable.
- ♣ Dientes. Bien lavados y sin mendrugos de comida. Cuidar el olor de su aliento.
- ♣ El vestido. Sin arrugar, debe de estar perfectamente limpio con buen gusto y sin exageraciones, debe ser adecuado a la actividad que desarrollamos, usar el uniforme cuando sea necesario. El vestir hay que conservarlo como lo más delicado de nuestra persona.
- ♣ El calzado. Perfectamente limpios y en buenas condiciones.
- ♣ Los adornos personales. Como: anillos, medallas, relojes, entre otros. Deben estar en buenas condiciones y no estar sucios, ni ser demasiados. Hay muchas otras formas de llamar la atención, con adornos exagerados no engañas a nadie.
- ♣ Todos nuestros utensilios personales deben ser bien escogidos, estar en buenas condiciones y oportunos.
- ♣ Las cosas de una persona manifiestan su delicadeza y buen gusto por el buen vestir; entre estas cosas tenemos plumas, carteras, llaveros, bolsas, pañuelos, portafolios, y otros.

Comunicación verbal

Este tipo de comunicación, solo lo tienen como privilegio los seres humanos. Es necesario que se emplee la forma mas correcta de expresión, para expresar nuestra ideas y ser siempre las más agradables a nuestro oído. Para eso deber cuidar las siguientes reglas:

- ♣ No utilizar malas palabras
- ♣ No utilizar palabras vulgares
- ♣ No hablar con doble sentido
- ♣ No hablar demasiado rápido ni demasiado lento
- ♣ Ampliar nuestra cultura para usar palabras más correctas en nuestra conversación
- ♣ Permitir que el cliente platique lo que el escoja, nuestra labor solo será de estimulador a platicar
- ♣ No enfadar al cliente con pláticas que de antemano sabemos no le interesan.

Cortesía

Es la forma en que consideramos a los demás en sus necesidades y sus condiciones. Al cliente hay que darle las atenciones que requiere y más.

Entusiasmo

Es un elemento del éxito, es la energía que alienta a realizar nuestros propósitos, es la alegría y el gusto con que la actividad humana se desarrolla. El vendedor entusiasta es el que toma su trabajo como parte de su realización, muestra en su actividad el gusto por desarrollarse. El entusiasmo es contagioso. Podemos contagiar al cliente con entusiasmo si se lo manifestamos y el lo siente.

Perseverancia

Con el cliente hay que utilizar el tacto y no permitir que se desvíe. La perseverancia es la forma de perseguir un objetivo no importando los obstáculos que se presenten. Se debe intentar una y más veces realizar la venta cuando sepamos que el producto es posible de comprar por el cliente.

Convencimiento

La culminación de la perseverancia es el convencimiento; un cliente acepta cuando está convencido de nuestra labor, pero el cliente confía en que todos los argumentos empleados por nosotros son reales. Nunca hay que mentirle a un cliente sobre las cualidades de nuestros productos o servicios que no sean ciertos. Un cliente es un cliente convencido cuando regresa y nos vuelve a comprar. Hay que hacer un análisis de lo que es más conveniente para la empresa; un cliente que compra una vez o un cliente que compra una y más veces. El arte de vender no consiste en hacer la venta una vez a un cliente sino conservarlo. Los clientes que compran en un solo lugar son clientes CONVENCIDOS.

Ventajas de esta presentación

- ♣ Para cubrir las exigencias de la actualidad en el comercio, que exige buenos vendedores
- ♣ Un buen vendedor siempre tiene ocupación, por lo tanto siempre habrá una gran demanda de nuestros productos
- ♣ El arte de vender no consiste en que los pedidos vengan solos

Autorizado por: _____ *Gerencia* _____

Firma: _____

Otros: _____ *Se pide colaboración para realiza un churrasco en dichas instalaciones, cada visitador va ha colaborar con algún platillo; de ser posible con Q. 300.00* _____

Autorizado por: _____ *Gerencia* _____ Firma: _____

ANEXO NO. 4



**GUÍA DE INDUCCIÓN
PARA EL PERSONAL**

Marzo 2,008

CONTENIDO

		Página
	BIENVENIDA	3
1	Reseña histórica de la empresa	4
2	Aspectos organizacionales	5
3	Productos farmacéuticos para la venta	10
4	Jornada de trabajo	13
5	Remuneraciones	15
6	Celebraciones y actividades sociales	16
7	Días de vacaciones, feriados y asuetos	18
8	Jefes de departamento	19
9	Departamento al que pertenece	20
10	Normas que rigen el comportamiento del personal	21

BIENVENIDA

Estimado (a) colaborador (a):

Esta empresa por medio del suscrito, le extiende la más cordial bienvenida, a estas instalaciones y desde ya le agradece su interés, por ser parte de sus colaboradores. Estamos seguros que su capacidad y esfuerzo diario contribuirán a mantener el prestigio de la organización.

Con agrado le hace entrega de este documento, que le servirá de orientación, durante los primeros días de trabajo en la EDPF. Para ayudarle en su labor, encontrará información acerca de la empresa y de los productos farmacéuticos que distribuye, le da a conocer sobre su: misión, visión, objetivos, estructura organizacional, normas de conducta en general, obligaciones, prohibiciones, derechos adquiridos; así como causales de despido, para no incurrir en ellas.

El objetivo es que usted se identifique con la organización, conozca su historia, su misión, visión y objetivos, la estructura de la misma y los departamentos que apoyan y que están a su disposición. Los recursos que dispone, están a su servicio para hacer de su labor, una experiencia efectiva y agradable que facilite el proceso de la distribución de los productos farmacéuticos en beneficio de la población del país.

Se le invita a tener iniciativa propia en beneficio de la empresa y de los clientes, porque de usted depende la buena imagen en la prestación de nuestros servicios.

Atentamente,

Gerencia General



1. **Reseña histórica de la empresa**

Esta empresa se dedica esencialmente a la distribución de productos farmacéuticos en el mercado de Guatemala y El Salvador. Se crea en Guatemala en el año de 1,998 como Sociedad Anónima, con el propósito de cubrir una necesidad en el mercado nacional y fue en el año 2,004 que inició sus operaciones como empresa individual en el mercado guatemalteco. Sus productos se internacionalizaron en septiembre de 2,005 en El Salvador y seguirá abriendo mercado a nivel centroamericano.

Su nombre fue objeto de cambio debido a que primero fue formada la empresa como sociedad anónima y el actual nombre se lo da su propietario en el año del 2,004.

Aspectos legales

Las principales normas aplicables que rigen sus actividades son: el Código de Comercio, Decreto No. 2-70, que regula su organización y las operaciones mercantiles que realiza en el ámbito nacional e internacional; el Código de Trabajo, Decreto No. 1441, que norma las relaciones de derechos y obligaciones; tanto de patronos como de trabajadores; la Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR), Decreto No. 26-92; la Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto No. 27-92, ambas Leyes tributarias, que norman y guían a la empresa para que cumpla con sus obligaciones tributarias y así evitar sanciones. También por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), que reconoce el derecho de seguridad social, a través del Decreto No. 295, Ley Orgánica de la misma;

registros sanitarios exigidos por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social; el Convenio de Centro América para la protección de la propiedad industrial, que regulan las marcas, nombres comerciales, expresiones o señales de propaganda y las que tienden a asegurar una leal y honesta competencia, debido a la importante función que desempeñan en cuanto al libre movimiento de las mercancías, la prestación de servicios, al goce pacífico y honrado de los derechos que se derivan de la propiedad industrial y la protección de los consumidores.

2. Aspectos organizacionales

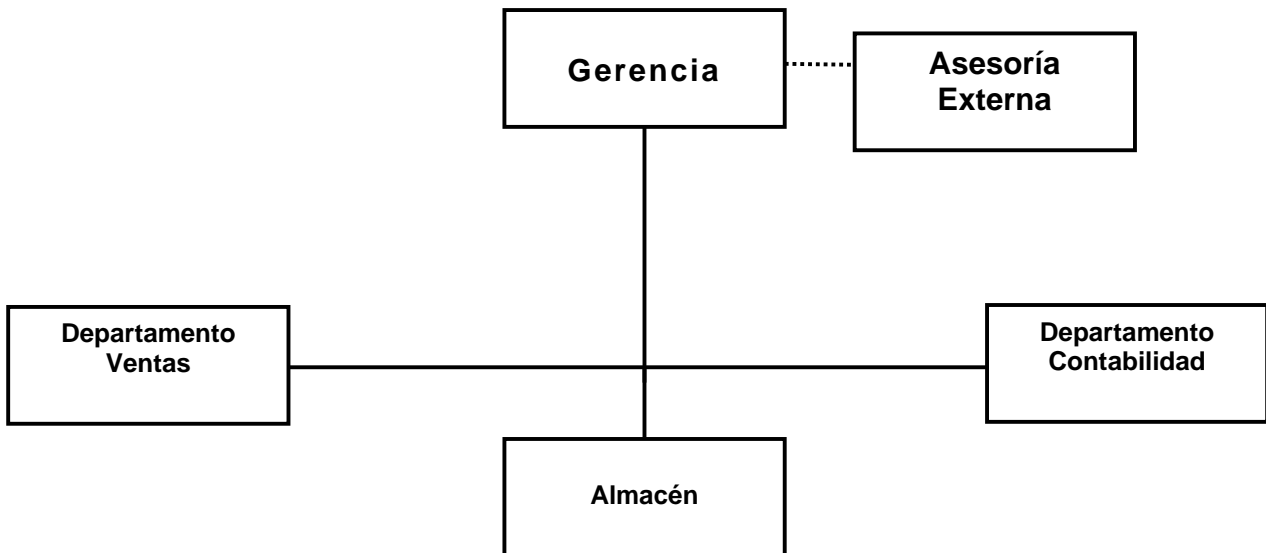


Misión y visión de la empresa distribuidora de productos farmacéuticos
❖ Misión: Distribuir productos medicinales de marca, éticos y populares producidos bajo estándares y normas de alta calidad, brindar un servicio óptimo de distribución en el territorio nacional, para cubrir la necesidad que la sociedad tiene de medicamentos en el momento y lugar preciso, colaborando con la población guatemalteca a mantener su salud.
❖ Visión: Mantener la calidad de sus productos medicinales, cuidar el servicio de distribución, para establecerse en el mercado exitosamente y así ser la marca elegida por la población a nivel nacional, en el años 2,009.

OBJETIVOS DE LA EMPRESA

1. Distribuir productos de marca y alta calidad, éticos y populares en el territorio guatemalteco
2. Prestar un buen servicio a los clientes de la empresa, a través de su personal administrativo y de ventas, buscando siempre su satisfacción total
3. Mantener e incrementar, las metas de ventas de los productos farmacéuticos, de tal forma que se aumente constantemente la cartera de clientes, a través de estrategias de mercadotecnia adecuadas
4. Dar a conocer a todo el personal, las cualidades y características de los productos que distribuye, para resolver inquietudes de los clientes; tanto internos, como externos
5. Establecer cadenas de mando de acuerdo a cada departamento
6. Contar con personal calificado, que llene los requisitos establecidos en cada perfil
7. Capacitar al personal; tanto administrativo, como de ventas periódicamente
8. Establecer normas y procedimientos para asegurar la satisfacción y el mantenimiento del cliente
9. Crear un clima organizacional congruente con la visión de la empresa
10. Establecer estrategias que se adecuen a las necesidades del mercado

ORGANIGRAMA GENERAL ACTUAL



Fuente: Elaboración Propia. Año 2,007.

Especificaciones de cada departamento

Gerencia general

Es un área administrativa conformada por el gerente general que es el propietario de la empresa y una secretaria de oficina. Se encarga de planificar, organizar y coordinar actividades dirigidas a establecer y dar seguimiento a la misión, visión y objetivos de la empresa, así como estrategias de mercadeo y ventas tomando en cuenta el presupuesto de ventas y otras actividades que rigen el futuro de las operaciones de la empresa, de acuerdo a las oportunidades del mercado y variables macroeconómicas y macroeconómicas.

Departamento de ventas

Tiene a cargo la comercialización de los productos farmacéuticos de la empresa, que incluye la venta, promoción y publicidad de productos de acuerdo a las estrategias, procedimientos y normas de mercadeo y ventas establecidas. También su función es la visita a los clientes o distribuidores, atendiendo los siguientes aspectos: la visita periódica a los distribuidores, ampliar la cartera de clientes, cumplir con la meta de ventas mensuales. Cuenta con un supervisor de ventas, diez visitadores médicos y una señorita encargada de atención al cliente.

Departamento de contabilidad

Contabilizar administrativamente las operaciones de la empresa de acuerdo a las estrategias, normas y procedimientos establecidos. Incluye ordenar, actualizar y proporcionar la cartera de clientes a los visitadores médicos, contabilizar las ventas y cobros de acuerdo a las políticas de créditos y el pago de sueldos a los empleados de la empresa, a través de normas y procedimientos financieros establecidos. Cuenta con la jefa del departamento y dos auxiliares de contabilidad.

Departamento de bodega

Se encarga del manejo de inventarios controlando las existencias, preparación de los pedidos, el empaque y la programación de entregas cumpliendo con los tiempos mínimos ofrecidos para poder ser competitivos, distribuir los pedidos a los distintos transportes que prestan el servicio de envío a los clientes, de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos. Está dirigido por el jefe de bodega y cuenta con un ayudante de bodega, un empacador, un repartidor y una persona que se encarga del mantenimiento de la empresa. Otras funciones específicas son: diseño de rutas para la entrega de los productos haciendo el aprovechamiento de los recursos a su disposición tanto físicos como financieros, identificación adecuada y correcta sobre el contenido de cada uno de los pedidos.

Departamento de RRHH

Administra el recurso humano de la empresa que incluye reclutar y seleccionar, así como el desarrollo del personal de la organización de acuerdo a las políticas, objetivos y normas establecidas; vela por el cumplimiento de las compensaciones según políticas y normas establecidas por la legislación laboral vigente. Además brinda asesoría a los distintos departamentos en relación al recurso humano. Una persona es la encargada de la administración de esta unidad.

Secretaria de oficina

Se encarga de recepción de la empresa apoyando a todos los departamentos; incluye recibir, trasladar y hacer llamadas para las distintas unidades, recibe y distribuye correspondencia vía correo normal, Internet y fax. Transmite información de forma escrita a los distintos departamentos a través de memos, notas, cartas, cuadros, etc., administra los recursos como: papelería y útiles, suministros y equipos que requieran los distintos departamentos de acuerdo a normas y procedimientos establecidos.

Asesoría legal externa

Incluye varias áreas que ayudan a mantener a la organización dentro del marco legal del país y esta son.

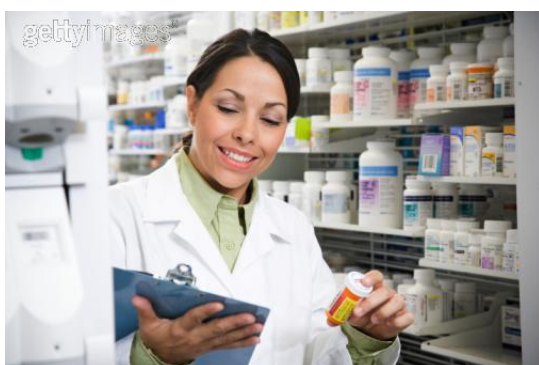
- ❖ Contador general quien vela por el cumplimiento de los requisitos solicitados por la Superintendencia de Administración Tributaria SAT, en cuanto a patente de comercio, libros contables para el registro adecuado y oportuno de las operaciones de ventas y compras, para el pago de sus obligaciones tributarias derivadas de la actividad del negocio. En aspectos laborales hace la inscripción en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, de los nuevos empleados para ofrecerles el beneficio de la cobertura de prestaciones sociales, también se encarga de cumplir con la obligación de elaborar contratos de trabajo para cada uno de los trabajadores garantizando así su relación laboral según lo establece el Código de Trabajo.

- ❖ Un abogado y notario que se encarga de cumplir con el marco legal que se necesita para la Inscripción de la marca en el Registro de la Propiedad Intelectual, apoyando con información, asesoría legal y formularios de inscripción de marca respectivos.

- ❖ Una licenciada en Química y Farmacia que tiene la Regencia de la empresa, con el objeto de obtener la licencia sanitaria y el control de calidad. Se encarga de cumplir con la entrega de muestras para la Dirección de Control Sanitario de Medicamentos y Productos Afines. También será la responsable ante el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, de dar el respaldo en cuanto a que se haya cumplido con los controles respectivos de producción y estándares de calidad.

3. Productos farmacéuticos y servicio al cliente

Los productos con que cuenta para la ventas han sido desarrollados a través del tiempo y respondiendo a las exigencias del mercado así como a la capacidad de la empresa. A continuación se detallan los productos en sus respectivas presentaciones.



Productos de venta

a. ANTIBIÓTICO MACROLICO
<ol style="list-style-type: none">1. Azitromicina en suspensión 200 mg / 5 ml Fco. De 15 ml2. Azitromicina 500 mg x 3 Tabs.3. Azitromicina 500 mg x 5 Tabs.
b. ANTIBIÓTICO DE AMPLIO ESPECTRO
<ol style="list-style-type: none">4. Cefadroxil en suspensión 250 mg / 15 ml Fco. de 60 ml5. Cefadroxil 500 mg x 10 tabs.6. Cefadroxil 500 mg x 100 Tabs. Dispensador
c. ANTIBIÓTICO-ANTIMICÓTICO-ANTIINFLAMATORIO
<ol style="list-style-type: none">7. Clotrimazol Crema 15 gm
d. ANTIMICÓTICO
<ol style="list-style-type: none">8. Ketoconazol 200 mg x 4 Tabs.
e. ANTIBACTERIANO DE AMPLIO ESPECTRO
<ol style="list-style-type: none">9. Norfloxacin 400 mg x 14 Tabs.10. Norfloxacin 400 mg x 100 Tabs. Dispensador

f. AMEBICIDA-TRICOMONICIDA-GIARDICIDA	
10.	Secnidazol en suspensión 125 mg/5 ml Fco. de 30 ml (Amebicida-Giardicida)
11.	Secnidazol 500 mg x 4 Tabs.
12.	Secnidazol 500 mg x 48 Tabs. Dispensador
g. ANTIMIGRAÑOSO	
13.	Migradorixina x 20 Tabs.
14.	Migradorixina x 100 Tabs. Dispensador
h. ANTIRREUMÁTICO-ANTIINFLAMATORIO-ANALGÉSICO	
15.	Diclofenaco 75 mg x 2 Amps.
16.	Diclofenaco 50 mg x 10 Tabs.
17.	Diclofenaco 50 mg x 100 Tabs. Dispensador
18.	Diclofenaco Gotas 15 ml (Antipirético analgésico antiinflamatorio)
i. ANTINEURITICO-ANTIINFLAMATORIO-ANALGÉSICO	
19.	Neurotropas 25,000 x 1 Amp. (Antineurítico)
20.	Dexametazona-Neurotropas x 2 Amps. (Antineurítico antiinflamatorio)
21.	Diclofenaco-Neurotropas x 2 Amps. (Antineurítico analgésico)
J. ANTIGRIPAL	
22.	Antigripal Jarabe Fco. 120 ml
23.	Antigripal x 100 Tabs. Dispensador
TOTAL 10 CLASES Y 24 PRESENTACIONES	

Servicio al cliente

La empresa cuenta con programas de atención al cliente con el fin de darles mantenimiento, estableciendo relaciones estables y duraderas. A continuación se detallan estas atenciones que no tienen costo alguno.

- ❖ **Servicio de transporte.** Se paga el transporte de todos los pedidos de productos, como un valor agregado a sus clientes. El servicio lo presta una empresa seria, estable y puntual, recoge en la empresa los pedidos a enviar a los distintos departamentos del país, la señorita encargada de atención al cliente se encarga de brindar información a los clientes en cuanto al tiempo de entrega y el transporte que lo llevará.

- ❖ **Envío de regalos.** También se envían regalos en ocasiones especiales como aniversario, navidad, año nuevo u otro que sea solicitado por el cliente a través de normas y procedimientos determinados.

- ❖ **Colaboraciones o donaciones.** La empresa hace sus colaboraciones con asociaciones médicas, de salud u otras, que hay en los distintos departamentos. Estas son en efectivo y algunas ocasiones los valores son determinadas por dichos grupos.

- ❖ **Donación de productos.** En ocasiones de emergencia, gerencia general planifica y organiza grupos para que se envíen medicamentos a las áreas afectadas. Hay algunas instituciones que lo solicitan anualmente por lo que ya se cuenta dentro de la planificación anual.

- ❖ **Material impreso.** Algunos médicos de instituciones de ayuda social solicitan talonarios de recetas por los que se les provee mensualmente de estos. También si necesitan tarjetas de presentación se les envía a imprimir.

4. Jornada de trabajo



Horario de trabajo

La jornada de trabajo está establecida de acuerdo al Código de Trabajo y en la empresa se presentan dos casos, que a continuación se detallan:

- ❖ Para el área de ventas a excepción de la encargada de atención al cliente que tiene el mismo horario que administración. Los visitadores médicos como el supervisor de ventas, el horario es de lunes a viernes, solamente que ellos planifican y organizan sus horas de trabajo de acuerdo a los horarios que atienden sus clientes; el día viernes se presentan a la oficina, exceptuando los residentes, para entregar los informes respectivos; los visitadores médicos residentes; así se les llama a los que viven en el departamento donde hacen la labor de venta. Ellos se presentan una vez al mes en la reunión de ciclo; sin embargo, deben enviar por correo sus reportes respectivos cada viernes.

- ❖ Para el área administrativa, es de lunes a viernes con horario de entrada de 8:00 Hrs. y salida a las 17:00 Hrs., claro que hay flexibilidad, debido a los riesgos que se corren en la actualidad como: congestión del tráfico, accidentes, paro de pilotos de buses, manifestaciones y otros. Siempre se recomienda dar aviso a su jefe inmediato.

Horario de refacción

Para el área administrativa, este, no está determinado estrictamente a una hora específica, pero se pueden tomar 15 minutos para refaccionar algo ligero y se puede hacer entre las 10:00 Hrs. a 11:30 Hrs.; se recomienda prudencia, ya que puede distraer al demás personal que trabaja y también cuidado, con no manchar ni dejar caer alimentos en el equipo de trabajo. El personal de ventas también lo puede hacer a la hora que le convenga.

Horario de almuerzo

Está determinado para el área administrativa de 13:00 Hrs. a 14:00 Hrs., hay flexibilidad en caso se desee salir una hora antes, pero siempre tomando una hora para almorzar. Se le pide el permiso respectivo a su jefe inmediato, para hacerlo y es en casos especiales. Los visitantes médicos lo hacen a una hora conveniente que no le entorpezca sus actividades planificadas.



5. Remuneraciones

Se respeta lo establecido en el contrato de trabajo de cada colaborador, así como de acuerdo al Código de Trabajo, haciendo los descuentos respectivos del IGSS, SAT y alguna solicitada por autoridades judiciales.

Días de pago de sueldos

Aquí se presenta dos variantes las que se detallan a continuación.

- ❖ Área administrativa, el pago de sueldos se realiza cada quincena haciéndose en efectivo cada día 14 ó último día hábil de la quincena, siempre y cuando sea antes del 15; el otro pago se hace también en efectivo el último día hábil del mes, siempre que sea antes del 30 o 31 de mes.
- ❖ Área de ventas, se les deposita el pago de comisiones cada 15 de mes o último día hábil y cada fin de mes o último día hábil del mes, se les deposita su sueldo y depreciación de vehículo del mes.

Anticipos salariales u otras prestaciones

Comprendiendo y colaborando con las emergencias que pasan los empleados, se dan anticipos de sueldo, bono 14, aguinaldo, siempre y cuando lo soliciten y justifiquen a la gerencia general de forma verbal, ya que la persona encargada de este control lo hará por escrito.

Pago de bono 14, aguinaldo y vacaciones

El pago de bono 14 y aguinaldo se hacen con cheque y respetando las fechas que establece la ley, siempre se efectúa unos días antes. Para el pago de vacaciones se realiza el último día de labores, ya que debido al giro de la empresa se acostumbra a cerrar actividades en el mes de diciembre.

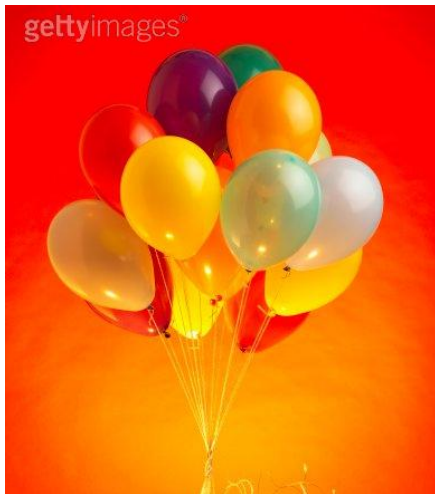
Bonificaciones

Las bonificaciones que ofrece la empresa por logro de metas individuales, puntualidad, colaboración y otros los dan con cheque cada fin de mes.

Premios por buen desempeño



Estos premios regularmente son por logro de metas en grupo, y son para disfrutarlos en equipo, en hoteles a elección del personal, que puede ser dentro de la capital, en algún departamento, área turística o en El Salvador. Por lo anterior expuesto, las fechas para su disfrute se determina en grupo con el objetivo de que todos asistan.



6. Celebraciones y actividades sociales

Aniversario de la empresa

Este día tan especial para la empresa, es en el mes de septiembre y gerencia general planifica la celebración que puede ser: un almuerzo dentro de las instalaciones o almuerzo en algún restaurante de la ciudad; programar algún viaje al interior del país o al vecino país El Salvador, los gastos de transporte, hotel y alimentación corren a cuenta del propietario de la organización.

Celebración de cumpleaños

A nivel administrativo los cumpleaños se celebran dentro de las instalaciones, con pastel y refrescos, la persona encargada de caja chica proporciona efectivo para estos gastos de acuerdo a normas establecidas. Aunque hay excepciones, cuando es el cumpleaños del gerente general o de algún jefe de departamento, donde los empleados se organizan para festejar en otro lugar a su jefe y normalmente es un sábado, con almuerzo, bebidas y música. Se hace con presupuesto de los organizadores.

Convivió navideño

Este se realiza en las instalaciones y se reúne todo el personal de la organización ya que es el último día del año que estarán conviviendo, aquí se aprovecha para dar el aguinaldo, pago de vacaciones y entrega de regalos sorpresa. Los costo de almuerzo, alquiler de mobiliario, adorno y regalos, corren por la empresa.

Celebración día de la secretaría

Es una ocasión especial este día, debido a que el personal administrativo la mayor parte son de sexo femenino y siempre están comprometidas a dar atención al cliente tanto interno como externo, por lo tanto ya es parte de la cultura organizacional celebrarlo, se pide almuerzo a domicilio a un restaurante especial y se da un regalo sorpresa a cada empleada.

Celebración día de la madre

Este día las madrecitas de la empresa tienen su día libre y si desean por alguna razón cambiarlo lo pueden hacer, ya que algunas tienen a sus hijos en centros educativos donde les celebran su día. Siempre y cuando lo soliciten a su jefe inmediato.

Celebración día del padre

Debido a que la mayoría de padres se encuentra de gira en algún departamento, se espera el día viernes o sábado para festejarlo. Los gastos son compartidos ya que la empresa ofrece pastel y refresco.

Celebración día del visitador médico

Se realiza un día sábado para que todo el personal de la empresa asista, normalmente se hace fuera de la empresa en algún centro turístico, con almuerzo, los gastos de transporte, hotel y alimentación corren por el propietario.

7. Días de vacaciones, feriados y asuetos



Vacaciones

La empresa, tiene por costumbre cerrar sus actividades en el mes de diciembre; por lo que según calendario, son contados 12 días hábiles de este mes para que todo el personal tome sus respectivas vacaciones, los 3 días restantes se han otorgado en Semana Santa.

Feriados

El único día de feriado en la ciudad capital es el día de la patrona de la misma y es el 15 de agosto, es declarado descanso para todo empleado público y privado: por lo tanto, a nivel administrativo se descansa, mientras que los visitantes médicos que salen de gira no lo pueden hacer debido a sus actividades programadas, ya que el feriado solamente es en la zona central del departamento de Guatemala, en los departamentos se trabaja normal y se descansa cuando celebran su fiesta patronal.

Asuetos

Se respetan los establecidos por la ley, pero en Semana Santa se descansa toda la semana tomando 2.5 días a cuenta de vacaciones. Esto ha sido establecido con acuerdo de los trabajadores de la empresa.

8. Jefes de departamentos



Gerente general

Está primero el gerente general, representa a gerencia general, que es el propietario de la empresa a quien todo el personal debe respetar y colaborar con el. Tiene a su cargo a la auxiliar de gerencia general y a la secretaria de oficina. En ausencia de su jefe superior, puede contar con el en cualquier situación.

Supervisor de ventas

Dirige el departamento de ventas, por lo tanto tiene bajo su cargo a los visitantes médicos y a la señorita encargada de atención al cliente.

Jefe de contabilidad

Se encarga de administrar la cartera de clientes y tiene bajo su cargo a dos auxiliares que le ayudan en estas tareas.

Jefe de bodega

Es el encargado del manejo de inventarios así como del despacho de pedidos, tiene bajo su mando al auxiliar de bodega, al encargado de empacar los pedidos, el repartidor de pedidos y la persona que se encarga del mantenimiento de la empresa.

Encargado/a del departamento de RRHH

Vela por el bienestar del personal de la empresa y desarrolla las actividades para proveer del recurso humano a las distintas unidades de la organización.

Jefe inmediato

Será la persona encargada de asignarle y coordinar sus actividades, le debe respeto y justificación de cualquier falta, solamente él tiene autoridad; para cambiarle sus tareas y siempre debe adecuarlas a su capacidad y tiempo. Cualquier permiso que necesite o dificultad que tenga dentro de la empresa, se debe abocar primero a su jefe inmediato. A su superior inmediato debe rendir los resultados de sus actividades diarias.

9. Departamento al que pertenece**Integrantes del departamento**

Las personas que colaboran en el departamento, con las distintas actividades asignadas, estarán dispuesta a cooperar con su adaptación, porque su apoyo en el desarrollo de esas tareas, es indispensable para lograr los objetivos del mismo.

Responsabilidades y tareas del puesto

Las actividades y tareas de las cuales es responsable, en su puesto de trabajo, se la dará de forma escrita su jefe inmediato; que las debe tener a su alcance, para que se le facilite el desarrollo y la secuencia de estas.



10. Normas que rigen el comportamiento del personal

Principales normas

- ❖ De mantener respeto, cortesía y prontitud hacia las personas que solicitan su servicio.
- ❖ Guardar discreción dentro y fuera de la empresa.
- ❖ No fumar en las instalaciones por respeto a sus compañeros y clientes.
- ❖ Las órdenes e instrucciones que impartan sus superiores jerárquicos, deben ser acatadas con profesionalismo.
- ❖ Aportar iniciativa e interés en sus labores permitirá un mejor beneficio a la empresa.
- ❖ Mediante eficiencia, méritos, antigüedad o experiencia, puede ser ascendido de puesto y sueldo.
- ❖ Por consulta médica al IGSS u otra institución pública o privada, debe presentar a su jefe inmediato la constancia de asistencia.

Obligaciones

- ❖ Cumplir y velar porque se cumpla con las normas de la empresa.
- ❖ Observar dignidad y respeto en el desempeño de su puesto de trabajo, hacia los jefes, compañeros y subalternos.
- ❖ Tramitar con prontitud e imparcialidad los asuntos de su competencia.
- ❖ Evitar dentro y fuera de la empresa la comisión de actos reñidos con la ley, la moral y las buenas costumbres, que afecten el prestigio de la organización.
- ❖ Actuar con lealtad en el desempeño de sus funciones.

Prohibiciones

- ❖ Hacer discriminaciones por motivo de orden: político, social, religioso, racial y de sexo.
- ❖ Solicitar o recibir regalos o recompensas de sus subalternos o de clientes, dar o recibir regalos de sus superiores, con el objeto de ejecutar con mayor esmero cualquier acto relacionado con sus funciones.
- ❖ Solicitar o recoger, directa o indirectamente, pagos de clientes, salvo casos con plena autorización, bajo normas establecidas.
- ❖ Ejercer actividades de comercio, propaganda u otra durante y en el lugar de trabajo.

Derechos del personal

- ❖ Madres en período de lactancia, tienen 2 horas de su horario normal.
- ❖ Gozar de licencias con goce de sueldo de acuerdo a lo que dicta el Código de Trabajo y los que se pacten dentro de la empresa.
- ❖ Capacitación permanente.
- ❖ Solicitar medicamentos para su uso personal o familiar de acuerdo a las normas establecidas.

- ❖ A recibir su indemnización por despido injustificado, despido indirecto, despido por reorganización, por supresión de puestos,
- ❖ Al goce de días de asueto, feriado y vacaciones.

Causales de despido

Todo empleado puede ser destituido de su puesto si incurre en los siguientes causales:

- ❖ Cuando incurra, a la calumnia, injuria.
- ❖ Cuando cometa algún delito o falta contra las instalaciones, mobiliario y equipo, compañeros de labores o en perjuicio de terceros en el lugar de trabajo.
- ❖ Cuando cause intencionalmente, por descuido o negligencia, daño material en el mobiliario y equipo, equipo de computación, máquinas, entre otros.
- ❖ Cuando falte a la debida discreción, así como cuando revele los secretos que conozca por razón del puesto que ocupe.
- ❖ Cuando deje de asistir al trabajo sin el correspondiente permiso.
- ❖ Cuando se niegue de manera manifiesta a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes.
- ❖ Cuando se niegue a acatar las normas o instrucciones, que su jefe le manifiesten.
- ❖ Cuando viole las prohibiciones a que está sujeto.
- ❖ Cuando incurra en negligencia, mala conducta, insubordinación, indisciplina, ebriedad o toxicomanía en el desempeño de sus funciones.