

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Contaduría y Administración

**ESTUDIO SOBRE EL MERCADO DE TRABAJO EN EL AREA
DE COMERCIALIZACION Y SU PERSPECTIVA HACIA 1990.**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

**Que para obtener el Título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

p r e s e n t a n

**MA. GUADALUPE MARINA ORTEGA BERNAL
LOURDES CRUZ NERI**

Director de Tesis: L.A.E. NESTOR J. DE LA GARZA

México, D. F.

1984



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

Pags.

DEDICATORIAS

AGRADECIMIENTOS

PROLOGO

INTRODUCCION

I. ANTECEDENTES

1. ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACION Y COMERCIALIZACION EN LOS ESTADOS UNI DOS.....	1
2. ANTECEDENTES DE LA COMERCIALIZACION EN MEXICO.....	12
3. DEFINICION DE COMERCIALIZACION.....	17
4. DEFINICION DE PRODUCTOS DE CONSUMO E INDUSTRIALES.....	18
5. DEFINICION DE PERFIL.....	26

II. FUNCIONES TEORICAS EN EL AREA DE COMER
CIALIZACION

1. DEFINICION TEORICA DE LAS FUNCIONES POR DEPARTAMENTO DE UN AREA DE CO-- MERCIALIZACION.....	30
--	----

III. DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	54
2. DEFINICION DE OBJETIVOS.....	54
3. DETERMINACION DE HIPOTESIS.....	56
4. DETERMINACION DE LA POBLACION O UNIVERSO.....	58
5. DISEÑO DE LA MUESTRA.....	59
6. ELABORACION DEL CUESTIONARIO.....	61
7. TRABAJO DE CAMPO.....	73
8. TABULACION.....	73
9. RESULTADOS.....	73
10. INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.	74

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES.....	167
2. RECOMENDACIONES.....	171

APENDICES.....	I AL XVIII
----------------	------------

BIBLIOGRAFIA

P R O L O G O

La motivación o inquietud para el desarrollo de la investigación de este tema, se incrementó y estimuló al tener conocimiento de que en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, se iba a realizar un seminario sobre ¹"Prospectiva de la Administración en México hacia 1990"; que se efectuó del 17 al 20 de octubre de 1979, dentro de los festejos del cincuentenario de la anteriormente mencionada Facultad, éste fue el primer fundamento o cimiento para nuestra investigación; el segundo fue la carencia de material didáctico suficiente en relación a *prospectivas y perspectivas en la Administración en general y con las áreas que la integran o componen; se enfocó al área de Comercialización, que es la base del presente estudio, ya que es ésta una de las áreas de mayor auge o progreso dentro de la Administración, por ser la nuestra

¹ Gaceta U.N.A.M. Organó informativo de la Universidad Nacional Autónoma de México, Cuarta Época Vol. III, 20 de agosto de 1979.

* Daremos algunas definiciones de sinónimos del término perspectiva, para que se comprenda el por qué nos inclinamos a utilizar este término.

una sociedad fundamentalmente capitalista-consumista en la que la Comercializaciones el sostén o pilar más sólido con el que cuentan las empresas para su desarrollo y dentro de este los conocimientos, destreza, habilidad, inteligencia y experiencia de los recursos humanos que integran el área, que es el origen determinante del éxito o fracaso de las empresas.

Deseamos que esta investigación sea la base para un cambio tanto en la Comercialización, como en la Administración en general y en virtud a estas nuevas investigaciones: determinar de una manera más precisa, oportuna y eficaz los requerimientos reales de las empresas con lo que respecta a recursos humanos, teniendo como apoyo una visión general más cercana a la realidad, en lo referente a la formación de profesionales, con las características, habilidades, conoci

Coyuntura: Es el lapso de tiempo comprendido de un día hasta siete meses, no debe exceder este plazo.

Previsión: Comprende a las perspectivas y prospectivas; la previsión puede ser:

A corto plazo: De seis meses a tres años.

A medio plazo: De tres años a diez.

A largo Plazo: De diez a veinte años, nunca más de veinte, varía según el sector.

El límite máximo de una previsión es cuando la distorsión o error estadístico es tan grande que no se puede decir ya nada acerca del fenómeno o intigación.

mientos y destreza necesaria a las empresas; pero se debe tomar en cuenta que siendo esta una perspectiva está sujeta a las variaciones de las empresas en sus diferentes aspectos o facetas, citaremos por ejemplo: la competencia en el mercado, los clientes de las empresas, la economía e innumerables variables que repercuten en el comportamiento del mercado de las empresas.

Perspectiva: Se basa en hipótesis y fórmulas matemáticas para poder obtener resultados; puede ser a corto, medio o largo plazo.

Prospectiva: No se usan fórmulas ni hipótesis, sino la imaginación.

Esta información nos fue proporcionada por el DR. en Administración Addip Sabag Sabag,

I N T R O D U C C I O N

Existe una laguna en torno a estudios o investigaciones realizadas y planeadas hacia el futuro en conexión a temas de tipo administrativo, pensamos que esto se debe al miedo que va implícito al tratar de determinar tendencias, situaciones, requerimientos, condiciones y conocimientos que se necesitarán, no sólo para empresas y personas relacionadas con la Administración, sino para cualquier campo o área del conocimiento humano; pero si este miedo al fracaso o error fuese un obstáculo insalvable, nunca se hubiese gestado en la historia de la humanidad un Julio Verne o Nostradamus, que fueron agoreros en su época y dieron a conocer sus fantasías y vaticinios, si estos hombres lo hicieron sin contar con los medios, técnicas y herramientas con las que contamos en la actualidad, por qué nosotros no tratamos de predecir y determinar el futuro, tomemos como guía y ejemplo a estos hombres.

El planteamiento del problema, así como los objetivos primarios y secundarios los enfocamos a delimitar, precisar y definir de manera específica, clara, actual y concisa, en primer término el mercado de trabajo existente en el área de Comercialización, el desarrollo de esta área y por ende del mercado de trabajo en la misma en el período de 1981 a 1990,

Con esta determinación podemos visualizar la capacidad de absorción en esta área para los profesionales en Administración.

En segundo término determinar el nivel de los recursos humanos (práctico o profesional) que se encuentran en el área de Comercialización, así como los requerimientos necesarios para estos recursos en la década pasada, actual y hacia 1990; trataremos además el origen o inicio de la Comercialización, ya sea como un departamento (generalmente ventas) que realiza y efectúa todas las funciones de una área ya integrada; para -- nuestro estudio, los cinco departamentos básicos para un buen desempeño de la Comercialización son: Ventas y Relaciones Públicas, esto lo realizamos con el fin de verificar o compro-- bar el conocimiento o desconocimiento de las empresas hacia - esta área y las funciones que debe realizar cada departamento, las causas que lo motivan, la aceptación o rechazo a la implan-- tación de la misma y su crecimiento e importancia dada por la- empresa.

Nuestra hipótesis se encuentra en relación a logro de nuestros objetivos, se encuentran enfocadas a tratar de delimitar o definir el nivel académico de los recursos humanos, el crecimiento o decrecimiento de esta área, las causas de la existencia o inexistencia del área de Comercialización, tanto en las empresas industriales como las de consumo en la década pasada (1961 a 1970), actual (1971 a 1980) y futura (1981 a 1990).

Las variables que tomamos en cuenta son: el sexo, la edad, años de experiencia, -sto con referencia a los requerimientos de los recursos humanos, así como el nivel académico necesario; definición o determinación de los niveles jerárquicos por departamento, estas son las variables que intervienen en nuestra investigación.

En el diseño de nuestro cuestionario (instrumento de recopilación de datos) se integró por medio de preguntas cerradas y de opción múltiple, se realizaron de forma impersonal las preguntas, tratando con un mínimo de estas lograr la máxima información, sobre todo con respecto a nuestros objetivos e hipótesis, para ello creamos y adecuamos un formato que nos permitiera recopilar toda la información, pusimos especial interés en la recolección, tabulación y resultados logrados u obtenidos en la pregunta 11, 11-A y 12, que son soporte de la investigación.

El respeto al derecho
ajeno es la paz.

CAPITULO I

BENITO JUAREZ

A N T E C E D E N T E S

I

Daremos un marco teórico - histórico sobre el desarrollo de la Administración, definiendo durante el mismo la necesidad que dió lugar al nacimiento o surgimiento de la Comercialización como un área de la misma, así como una definición de lo que es la Comercialización, este marco de referencia lo daremos tanto en Estados Unidos como en México; en el primero, por ser el innovador o iniciador de la Administración como una técnica; en el segundo para poder observar el aprovechamiento de estos conocimientos hasta hoy obtenidos, y adaptarlos a los problemas y recursos con que contamos, tratando de obtener el máximo rendimiento de estos conocimientos; por último, con estos antecedentes trataremos de introducirnos y ubicarnos en nuestro tema.

I.1 ¹ ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACION Y COMERCIALIZACION EN ESTADOS UNIDOS:

A lo largo de la historia de la humanidad, y específicamente en los Estados Unidos, el hombre de negocios, así como sus valores y organizaciones desempeñan un papel dinámico, todo esto está experimentando grandes cambios, tanto en sus alcances como en la rapidez con que ocurren. Estos cambios fueron los que crearon la necesidad de una técnica para el desenvolvimiento de las empresas, la Administración surgió entonces como una respuesta a esta necesidad.

No había libros formales sobre el tema, salvo unos pocos muy especializados y que entonces comenzaron a publicarse. Al final de dicha década, la entidad del tema estaba suficientemente reconocida como para identificarse con el término "Mercadotecnia".

¹Historia de la Administración de empresas en los Estados Unidos, -- selecciones de Business History Review, recopilada por James P. -- Sangrinen; prefacio págs. 5 y 7, capítulo 1 págs. 20 y 21.

Uno de los primeros libros "generales" sobre Merca
dotecnia, fue el informe sobre distribución de productos
agrícolas, preparado por John Franklin Crowell para la Co
misión Industrial. Fue una publicación en la que se esta
blecían algunas ideas vigentes sobre la Mercadotecnia.

Cuatro observaciones generales indicaban la natura
leza del descubrimiento que estaban empezando a realizar
los primeros estudiosos de la distribución.

Se decía que el número y calidad de personas dedi-
cadas a la distribución, estaba en función a la oportuni-
dad o falta de ésta, para invertir fondos y talentos en -
otras actividades.

Mientras mayor fuera el volumen de negocios bajo -
un solo control, menor sería, probablemente, el tipo de -
utilidad sobre cada unidad de producto agrícola.

Las mejoras en las comunicaciones tendían a redu--
cir la dependencia de intermediarios "costosos".

Los "métodos más costosos de distribución" se consideraban más persistentes, "cuando no había una oferta visible susceptible de almacenarse", debido a la naturaleza perecedera de dichos productos.

La creación de esta técnica se originó a principios del siglo XX, debido a la rápida expansión de la red ferroviaria y al cambio de una economía agraria a manufacturación de bienes de producción para uso industrial, más que para el campo o consumidor final.

Las industrias dominantes en este período 1880 a 1900 se encontraba integrada en forma vertical y centralizada, su organización ya no se encontraba constituida por agentes de compra y venta, sino que tenían sus propias organizaciones de compras y Mercadotecnia en todo el país.

En este período es adonde se nombra el *término Mercadotecnia por primera vez, que es con el que se define a esta área en Estados Unidos. El desarrollo del pen-

*En nuestra investigación emplearemos el término Comercialización -- cuando nos refiramos a México, tomamos esta decisión por ser más -- afin y adecuarse más a nuestro lenguaje, y Mercadotecnia cuando se -- haga referencia a Estados Unidos, estos dos términos son afines y se pueden usar indistintamente, ya que definen una misma idea.

samiento mercadotécnico en la literatura general se señala como una evolución de un conjunto de puntos de vista, conceptos y principios dados a conocer entre 1900 y 1960.

²1900 - 1910 El Período del Descubrimiento: Era un período de despertar hacia el reconocimiento en la distribución. Se tomaron prestados conceptos a otras disciplinas establecidas, como la Economía, Psicología, Sociología y la Administración científica, para mejorar la práctica y administración comercial.

1910 - 1920 El Período de Conceptualización: En la segunda década muchos de los conceptos básicos de Mercadotecnia se llegaron a cristalizar. Los planteamientos -- por mercancías, funcionales e institucionales para su análisis, fueron concebidos y se precisaron numerosas funciones de la Mercadotecnia. También se logró cierto grado de integración en la exposición de la misma. Arch. W. Shaw, Ralph Starr Butler, Louis D. H. Weld y Paul T. Cherington fueron los principales contribuyentes al conjunto de pensamientos generales durante este período.

²El desarrollo del pensamiento en Mercadotecnia de Robert Bertels, - capítulo 1, págs. 17 a 33.

Eran tiempos de crecimiento industrial y de preeminencia creciente, tanto de los distribuidores al mayoreo como al menudeo.

Primeros conceptos de la Mercadotecnia:

Cerca de 1910, al término Mercadotecnia fue agregado a los ya familiares de "distribución", "intercambio" y "comercio".

Para Butler, lo que el llamaba Mercadotecnia era una combinación de factores. La Mercadotecnia era un trabajo de coordinación, de planeación, "la fuerza que une", de administración de las relaciones tan complicadas.

La concepción de Shaw era similar, aunque probablemente escolástica. Shaw distinguió tres variaciones básicas en los negocios: la producción, la distribución, y la facilitación de funciones, o sea la Administración.

Análisis Institucional:

Durante todo el período 1910 - 1920, tres planteamientos del análisis de la Mercadotecnia se formularon: por mercancías, por instituciones, y el funcional. Normalmente los tres planteamientos se incluían en las obras genera-

les tradicionales sobre Mercadotecnia, y la prioridad correspondió a Louis D. H. Weld, en su Marketing of Farm - Products, en 1916.

Originalmente catedrático de Economía, Weld comenzó a interesarse por la Mercadotecnia cuando se le encargó una tarea de enseñanza e investigación que le obligaba a enterarse perfectamente de cómo los productos de -- Minnesota se introducían a los mercados.

Weld creía que las bolsas de productos (intercambios), representaban la forma mercadotécnica más eficiente, y las ventas al menudeo la más cara.

Aunque Weld consideró hasta cierto punto las funciones mercadotécnicas en su libro; en el cual identificaba siete funciones de los intermediarios: reunir, almacenar, compartir el riesgo, financiar, volver a arreglar (clasificar, empacar, dividir), vender y transportar.

Funciones de la Mercadotecnia:

Al haber sido bien descritas las instituciones mercadotécnicas por Weld, Paul T. Cherington definió a la Mercadotecnia como "la ciencia implicada en la distribución -

de mercancía del productor al consumidor".

1920 - 1930 El Período de Integración: Los eventos de la tercera década de este siglo dieron un gran impulso a la actividad mercadotécnica. La investigación - de mercados basada en estudios y censos prometía una nueva era mercadotécnica.

Dicha década fue un período fértil en obras de -- Mercadotecnia especializadas. El conocimiento en todos los campos se hallaba en una etapa de integración, y los textos básicos o de "principios" se publicaban en cada - rama.

Durante los diez años siguientes a 1920, los ---- "Principios de Mercadotecnia" fueron presentados por primera vez en forma de libro, edificándoseles sobre bases previamente trazadas. Integrando conceptos dispersos y generalizaciones tentativas, e incorporando el abundante material nuevo entonces disponible.

"Principios de Mercadotecnia":

Paul W. Ivey fue el primero en usar el título Principles of Marketing.

Los principios abarcan los precios, que comprenden todas las fuerzas que afectan a la oferta y la demanda: - y los de economía de producción y el grado más expedito - de especialización.

1930 - 1940 El Período de Desarrollo: Siguiendo lo que podría considerarse la década de oro en el desarrollo del pensamiento mercadotécnico, cuando se hubo logrado su integración tradicional y manifestación plena, los siguientes diez años se caracterizaron por una revisión y ampliación del pensamiento.

Mercadotecnia de Productos:

Ralph G. Breyer, en su obra Commodity Marketing fue un excelente ejemplo de cómo ilustrar los principios mercadotécnicos, mediante el planteamiento del producto.

Nuevos Estudios Generales:

Durante los años "treinta" se hicieron pocos esfuerzos para duplicar o mejorar los tratados generales sobre Mercadotecnia.

Una de las características distintas fue la importancia que se dió al consumidor, pero Phillips fue más -

alla de asentar simplemente los motivos de compra del -- consumidor y las condiciones que afectan a los consumidores en general.

También presentó interesantes interpretaciones -- históricas de la evolución de las instituciones mercadotécnicas.

1940 - 1950 El Período de Reestimación: Durante la década 1940 a 1950 hubo interrupciones en el desarrollo mercadotécnico, pero después de la segunda guerra -- mundial fueron llevadas nuevamente hacia adelante las -- tendencias que habían ido evolucionando. Se introducía en mayor cantidad el punto de vista del consumidor y el análisis económico. Se hacían esfuerzos repetidos para tratar de la Mercadotecnia "en conjunto", y sus aspectos de institución (una institución social) eran interpretados.

El concepto de la Mercadotecnia como una función administrativa era básico en el pensamiento establecido en 1940 por Ralph E. Alexander, E. M. Eurface, R. F. -- Elder, y Wros Alderson en Marketing. Mayor importancia de la acostumbrada, se daba a la planeación de actividades mercadotécnicas, a la investigación y control presupuestal.

E. A. Duddy y D. A. Reyzan dieron otro paso distinto en su análisis de la Mercadotecnia, señalándose como - propósito obtener que el estudiante pensara en la estruc- tura mercadotécnica como un todo orgánico, compuesto de - partes interrelacionadas, sujeto a crecimiento y cambio - funcionando como un proceso de distribución coordinado -- por fuerzas económicas y sociales.

1950 - 1960 Período de Reconcepción: La distin-- ción entre las obras más o menos heterodoxas de los años "cuarenta" y las de la década siguiente, era reducida. - Los factores de distinción en las obras de los dos perío- dos son: el grado de preocupación por manifestaciones -- teóricas del conocimiento en la Mercadotecnia, la confian- za en conceptos de otras ciencias sociales para interpre- tar la conducta del mercado, y la sustitución de la clasi- ficación Mercancía - Función - Institución del tema; por otra parte, relativa a productos, canales, precios y acti- vidades promocionales.

Fue hasta 1960 y 1961 que aparecieron obras que se acercaron a una nueva manifestación o explicación general satisfactoria de la Mercadotecnia.

E. Jerome McCarthy, que combinaba los conceptos acostumbrados de la Mercadotecnia administrativa con una orientación social e histórica de la propia Mercadotecnia. Aunque otras obras habían tratado de las funciones administrativas de la Mercadotecnia a la vez que de la planeación de productos, lugar o canal de distribución, precios y promoción; McCarthy concibió estos cuatro factores como las "cuatro P" y la parte relativa a Administración en su estructura de pensamiento fue edificada sobre tal concepto.

Con este período concluimos con los antecedentes de la Administración y Comercialización en Estados Unidos, durante el desarrollo de este punto utilizamos el término Mercadotecnia por ser el que se utiliza en este país para nombrar a esta actividad.

I.2 ANTECEDENTES DE LA COMERCIALIZACION EN MEXICO:

Se conocía y practicaba en forma experimental la Comercialización a principios del siglo, a esta forma se le conocía como distribución, teniendo como base o marco de referencia el tianguis o mercado antiguo, al cual podemos equiparar con el mercado detallista actual.

Por medio de la distribución que se realizaba a través de regiones y colonias, se determinaba la colocación del artículo que se deseaba vender y con quien competiría; para poder competir el artículo debería tener un precio equivalente o igual al del artículo con el cual iba a competir; la calidad era el otro factor preponderante en este período.

Etapa de Introducción y Coincidencia de Reflexiones:

En México arribó tarde esta herramienta o técnica de la Administración, este retraso se debió a las condiciones imperantes en el país, así como a las repercusiones derivadas de la Revolución Mexicana que proporcionaban -- tanto a los extranjeros como a los nacionales una inestabilidad para invertir sus capitales e introducir nuevos conceptos a las empresas.

Otro factor que contribuye al retraso de la introducción de la Comercialización en México fue: la -- creación de sindicatos, la implantación del derecho de huelga, ésto aunado a lo anteriormente expuesto creó un ambiente poco propicio para las inversiones y por ende para la introducción de nuevos conceptos y técnicas.

En México fue introducida la teoría de la Comercialización en el período comprendido entre 1930 y 1940, en este lapso esta teoría en Estados Unidos se encontraba en la fase de desarrollo, mientras que en México se hallaba en la fase introductoria.

Este retraso y el trasplante de esta teoría sin ninguna modificación en un sistema socio-económico y de un nivel cultural diferente al preponderante en Estados Unidos, provocó que se encontrara en un período estático. En este lapso fue cuando se introdujeron las variables para la adecuación del sistema norteamericano al nacional; las variables que contribuyeron a la integración de este modelo fueron:

- a) Cultura del mexicano.
- b) Costumbres.
- c) Hábitos.
- d) Ingreso per cápita (nivel económico)

Todo esto da un marco general para la estructuración del modelo a implantarse para el desarrollo de la Comercialización en México.

Cuando se empezó a introducir este nuevo concepto en la Administración, que es la Comercialización, se creó una gran inquietud o interés por saber que nuevas posibilidades y horizontes pudiese tener la implantación de esta nueva técnica en las empresas mexicanas.

La gente que introduce esta nueva teoría en México, es gente empírica que su única preparación en esta técnica, eran las ventas. Los pioneros en la introducción en las Universidades e Institutos son: el Tecnológico de Monterrey, seguido de la Universidad Nacional Autónoma de México, el Instituto de Mercadotecnia y Publicidad, durante el período de 1960 a 1963.

Dadas las condiciones imperantes en el país y ya mencionadas, la gente que empezó a fundamentar sus decisiones en las técnicas de la Comercialización eran improvisadas, debido a la poca claridad de las ideas básicas de esta técnica.

Las primeras personas que adoptaron estas técnicas en relación con las empresas, fueron las vinculadas con el área de ventas, ya que la idea generalizada en México era que con esta nueva técnica las ventas se in-

crementarían, los dueños de las empresas que querían la implantación de la Comercialización en sus empresas, -- dieron preferencia para adiestrar a sus agentes de ventas exclusivamente, cerrando con esto la posibilidad de introducirla en otras áreas.

La Comercialización es extremadamente dinámica, por lo cual sufre constantes cambios o modificaciones, éstas se producen generalmente en forma cíclica, por lo regular cada diez años. Para que pueda originarse y evolucionar la Comercialización en las empresas se debe contar con los siguientes factores. Plena conciliación entre capital y trabajo, pero ésta se aplica diferente en los países capitalistas y socialistas; en los primeros se emplea para buscar y despertar deseos en las personas, se debe formar un criterio para saber los deseos del público; mientras que en los socialistas se busca cubrir necesidades sin crear competencia para satisfacer estas necesidades, tampoco se gasta en publicidad, embalajes y empaques.

La Comercialización busca que quiere el público para proporcionárselo, produce en masa, vende en forma equilibrada.

Toda la información sobre antecedentes de la Comercialización en México, nos fue proporcionada por el Maestro Ethiel Cervera Díaz Lombardo, Director del Instituto de Mercadotecnia y Publicidad y uno de los pioneros de la introducción de esta técnica en México.

I.3 ³DEFINICION DE COMERCIALIZACION:

La definición que más fuerza tiene en la actualidad en Estados Unidos es la proporcionada por la American Marketing Association, que la determinada como: Mercadotecnia es la técnica que se encarga de regular el flujo de los productos o servicios del productor al consumidor.

El concepto que nos pareció más adecuado con nuestro estudio es el siguiente: Debe entenderse a la Comercialización como un constante cambio en pos de un nivel de vida mejor para todos. Este concepto, en su brevedad engloba dos ideas de gran valor e interesantes por su contenido, "un constante cambio" y "un nivel de vida mejor para todos"; con esto se puede observar y deducir; en pri

³La Mercadotecnia Mexicana de Pedro Woessner, pág. 16.

mer lugar el dinamismo que esta técnica encierra, así como la preocupación y tendencia al logro y mantenimiento de la elevación y satisfacción de las necesidades de las personas.

Deseamos aclarar que estas definiciones no son -- las únicas que existen en relación a Comercialización, -- pero nosotros pensamos que eran las que nos proporcionaban una visión real y acorde con las necesidades y requerimientos que en la actualidad se deben procurar, tanto -- a las personas que utilizan esta técnica, como a las empresas y clientes o consumidores.

I.4 ⁴DEFINICION DE PRODUCTOS DE CONSUMO E INDUSTRIAL:

Los bienes y servicios que son comprados o contratados por los individuos y las familias para su -- uso personal (no de negocios), representan el mercado de los consumidores.

⁴Dirección de Mercadotecnia, análisis, planeación y control, de -- Philip Kotler, págs. 135, 136, 137, 189, 190 y 191.

Clasificación de Productos de Consumo.

- Bienes durables, bienes no durables y servicios.
- Bienes de conveniencia de compra y de especialidad.
- Artículos de consumo alto, medio y bajo.

Bienes Durables: Son aquellos que a pesar de ser usados en forma constante, usualmente su ciclo de vida es alto, deben ser artículos tangibles; ejemplo: la estufa.

Bienes No Durables: Son aquellos que con varios o un solo uso normalmente se consumen; ejemplo: los cigarros.

Servicios: Rendimientos, actividades o satisfacciones que se colocan o ponen a la venta; ejemplo: la hechura de un vestido.

Bienes de Conveniencia: Son bienes de consumo que el cliente compra con regularidad, en forma directa y con un mínimo de esfuerzo, en relación a la compra y comparación de estos artículos; ejemplo: los jabones.

Bienes de Compra: Son aquellos que el cliente suele comprar o adquirir comparando precios, -- utilidades, cualidades y estilos; ejemplo: los artículos eléctricos.

Bienes de Especialidad: Son aquellos que se identifican con la casa o marca comercial que los expende y poseen características inherentes o peculiares, que los diferencian de los demás, son deseados por un importante grupo de compradores, los cuales están dispuestos a adquirirlos, -- realizando un esfuerzo especial; ejemplo: equipos fotográficos especializados.

Indice de Reposición: Es la regularidad o frecuencia con que debe consumirse y adquirirse un artículo para proporcionarle al cliente la satisfacción que éste desea o espera obtener del producto.

Margen de Utilidad Bruta: Es la diferencia entre el precio final de venta y el costo del producto.

Tiempo de Consumo: Es el tiempo que el producto le proporciona al cliente la utilidad requerida, el tiempo debe de ser medido.

Tiempo de Busca: Es la medida de la distancia y el tiempo necesario para llegar a la tienda de menudeo.

Ajuste: Es la cantidad de servicios que requieren los productos para satisfacer las - necesidades exactas de los consumidores.

Artículos de Consumo Alto: Son los que poseen un índice elevado de reposición y escaso margen de utilidad, ajuste, tiempo de consumo y busca.

Artículos de Consumo Medio: Son los que poseen un promedio de las cinco características mencionadas - con anterioridad.

Artículos de Consumo Bajo: Son los que poseen un índice bajo de reposición y elevado de utilidad bruta, tiempo de consumo, busca y ajuste.

El mercado de consumo está constituido por los bienes y servicios que tienen como fin la satisfacción de un sin número de deseos y necesidades de los consumidores; - en cambio en los mercados industriales son utilizados los bienes y servicios, con el fin de obtener beneficios.

A continuación se enuncian las tres clases en que pueden dividirse los bienes industriales y las subdivisiones de cada una de ellas.

1. Bienes que entran totalmente en el producto.
 - 1.1. Materia Prima.
 - 1.1.1. Productos agrícolas; ejemplo: granada, frijol.
 - 1.1.2. Productos naturales; ejemplo: petróleo, carbón.
 - 1.2. Productos Manufacturados y Partes.
 - 1.2.1. Materiales componentes; ejemplo: cemento, terminales.
 - 1.2.2. Partes componentes; ejemplo: motores pequeños, neumáticos.

2. Bienes que entran parcialmente en el producto: son los bienes de capital.

2.1. Instalación.

2.1.1. Edificios y terrenos; ejemplo: oficinas, fábricas.

2.1.2. Equipos fijos; ejemplo: computadoras, taladros.

2.2. Equipo Accesorio.

2.2.1. Equipos y herramientas de fábrica portátiles o ligeras; ejemplo: herramientas de mano, - camiones montacarga.

2.2.2. Equipo de oficina; ejemplo: mesas de trabajo, máquinas de escribir.

3. Bienes que entran en el producto.

3.1. Suministros.

3.1.1. Suministros funcionales; ejemplo: lápices, lubricantes.

3.1.2. Artículos para mantenimiento y reparación; - ejemplo: reparación de máquinas de escribir, limpieza de ventanas.

3.2. Servicios de Negocios.

3.2.1. Servicios de mantenimiento y reparación; --- ejemplo: plumeros, barniz.

3.2.2. Servicios de asesoramiento; ejemplo: publicidad, legal, laboral.

Los bienes industriales del tipo 1, son partes del producto físico, por lo que se tratan como cargo directo al costo de los artículos vendidos. Pueden distinguirse dos clases, de acuerdo al grado de manufactura; bajo o al to que se requiera para ser utilizados en producción ulterior.

- A. Las materias primas son artículos que han sido procesados sólo en el grado indispensable para su transporte y manejo seguro, económico y cómodo.
- B. Los materiales y piezas manufacturados requieren un mayor grado de procesamiento.

Los artículos industriales del tipo 2 son mercancías durables, que sólo se gastan al año o dos años de uso y parte de cuyo uso se descuenta cada año como depreciación. Pueden distinguirse dos edades, según la magnitud del costo que requiere su compra y su montaje.

- A. Las instalaciones son las propiedades más caras probablemente que vaya a comprar la firma. Son parte de la planta fija de la misma.

- B. El equipo accesorio consta de bienes de capital más pequeños y de vida más corta, que no forman parte de la planta fija.

Los bienes industriales del tipo 3 no entran en el producto, sino que se consumen durante el período de fabricación, para facilitarla o perfeccionarla; son considerados como gastos. Pueden distinguirse dos clases, según se trate, de bienes tangibles o intangibles.

- A. Las refacciones son artículos que se gastan con tinua e intermitentemente para llevar a cabo -- las operaciones, el mantenimiento o las opera-- ciones a que haya lugar.
- B. Los servicios industriales se emplean más esporádicamente y entran como insumos o datos de en trada en las actividades de solución de problemas que desarrolla la compañía.

La misma aclaración hecha en el punto anterior se incluye para éste, así como para las subsiguientes definiciones y clasificaciones.

I.5 DEFINICION DE PERFIL:

Es la expresión o clasificación del conjunto de características y cualidades que definen a las personas, al perfil de la persona se le conoce como perfil de aptitudes. Para definir los perfiles en nuestra investigación, tomamos como base las siguientes variables: edad, sexo, años de experiencia y estudios académicos realizados, estas cuatro variables se utilizaron tanto en las empresas de consumo como en las industriales, abarcando los niveles jerárquicos que componen cada uno de los departamentos que integran el área de Comercialización en las empresas; a continuación daremos una determinación en promedio de los perfiles en las décadas de 1970, 1980 y 1990.

Para 1970 a nivel de director se requería que la persona indistintamente del sexo (masculino y/o femenino), contara con una edad promedio de 36 a 40 años, de 2 a 5 años de experiencia, y preferentemente en las empresas de productos de consumo contara con licenciatura en Contabilidad y Administración, en empresas de productos industriales Ingenieros en cualquier rama.

A nivel Gerente, independientemente del sexo, debería contar de 31 a 35 años, experiencia de 2 a 5 años y, estudios a nivel profesional en Contaduría, Administración o Ingeniería.

Para el nivel de Jefe, tanto de sexo masculino como femenino--deberán tener de 26 a 30 años de edad, para el sexo masculino de 2 a 5 años de experiencia y, para el femenino de un año a menos de experiencia, estudios a nivel profesional (estudiante de cualquier área).

Para supervisor referente al sexo masculino, de un año a menos de experiencia y una edad promedio de 21 a 25 años, para el --sexo femenino de un año a menos de experiencia, con un prome--dio de edad de 26 a 30 años, escolaridad en ambos casos de preparatoria.

Vendedores se requerían con una edad promedio de 21 a 25 años--para el sexo masculino y de un año a menos de experiencia, de 26 a 30 años para el sexo femenino y de un año a menos de experiencia, la escolaridad mínima requerida en la década de los--70 era primaria.

En la década de 1980, para los diferentes niveles jerárquicos--que integran el área de Comercialización, los requisitos necesarios son los siguientes:

En el nivel de Director se requieren personas del sexo masculino, con una edad promedio de 26 a 30 años y experiencia mínima • de 2 a 5 años en puestos similares.

Para el personal femenino se requiere con una edad de 31 a 35-años y experiencia de 2 a 5 años, el nivel académico requerido es de Maestría en Comercialización, Administración y Contabilidad, para las empresas de productos de consumo e, Ingenieros - con cursos sobre Comercialización y Administración.

Para las personas que ocupan puestos a nivel Gerencia de 31 a-35 años, con escolaridad de Licenciatura en Administración, -- Contabilidad e Ingeniería, para ambos sexos.

A nivel de Jefatura, se requiere personal de ambos sexos, edad promedio de 31 a 35 años, escolaridad a nivel de estudiantes - de cualquier Licenciatura y, experiencia de 2 a 5 años.

Para supervisores es necesario que cuenten de 26 a 30 años de-un año a menos de experiencia y con un nivel de estudios mínimo a preparatoria y estudiantes de cualquier Licenciatura, para -- ambos sexos.

Para la década de los 90, se desea que el personal que va a ocu-par las diferentes posiciones en el área de Comercialización, - reuna los siguientes requisitos:

Director, deberá tener de 36 a 40 años de edad, y una experien-cia de 6 a más años, nivel de estudios mínimo de Maestría en Ad

ministración, Comercialización y/o Doctorado, para cualquier -
sexo.

Gerente, deberá contar con un nivel mínimo de estudios de Licen
ciatura con Maestría, preferentemente en Comercialización, Ad--
ministración y/o Finanzas, edad promedio de 31 a 35 años y expe
riencia de 2 a 5 años, éstos requisitos son para ambos sexos.

Jefe, respecto al sexo masculino deberán estar dentro de los --
31 a 35 años de edad, experiencia de 2 a 5 años; para el sexo -
femenino de 26 a 30 años y, de 2 a 5 años de experiencia, su ni
vel académico mínimo aceptable, será Licenciatura en cualquier-
área.

Supervisor tanto para el sexo masculino, como femenino deberán-
tener de 2 a 5 años de experiencia, edad de 26 a 30 años y; es-
colaridad de estudiantes de Licenciatura.

Vendedor su edad promedio aceptable será de 21 a 25 años, de 2 -
a 5 años de experiencia y, escolaridad mínima de preparatoria.

Saber es poder.
FRANCISCO BACON

CAPITULO II

FUNCIONES TEORICAS EN EL AREA DE COMERCIALIZACION

II

En este capítulo trataremos de precisar o fijar en la primera parte en forma teórica las funciones por cada departamento que integra el área, así como la configuración de la estructura organizativa de los mismos. En la segunda parte proporcionaremos los diferentes modelos que ha tenido durante su desarrollo la Comercialización, con sus organigramas correspondientes.

II.1 DEFINICION TEORICA DE LAS FUNCIONES POR DEPARTAMENTO DE UN AREA DE COMERCIALIZACION:

Esta definición está basada en un estudio realizado en la Universidad de Harvard, Inglaterra.

A) Departamento Coordinador de Comercialización:

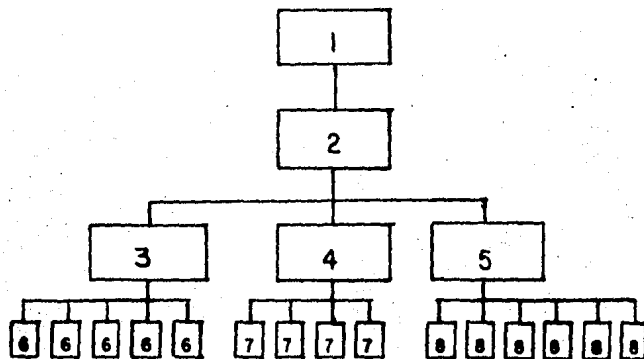
El área de actividad fundamental o primordial, es el enfoque hacia el mercado; las funciones básicas que debe desempeñar son: La dirección y fomentación del flujo de bienes y servicios del productor al usuario o consumidor.

Las funciones secundarias de este departamento son: La administración y regularización de -- las funciones de todos los departamentos que -- integran el área, la determinación de los canales, calidad y cantidad requerida y necesaria de bienes y servicios para la satisfacción de los consumidores que integran el mercado.

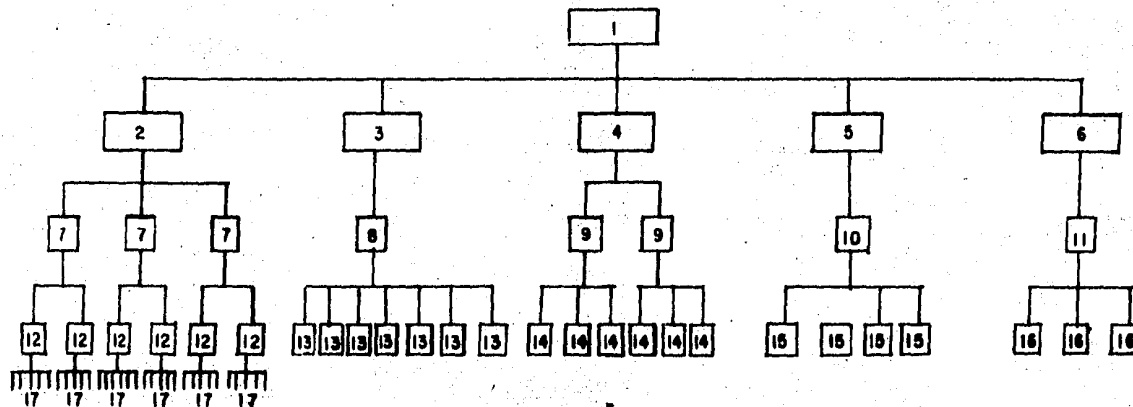
Para poder apreciar y comprender la estructura organizativa de este departamento, ver figuras 5, 11, 24.

B) Departamento de Investigación de Mercados:

Como funciones primarias o fundamentales de este departamento se encuentran: La recopilación, registro y análisis de hechos relativos a la -- transferencia y venta de bienes de servicios. -

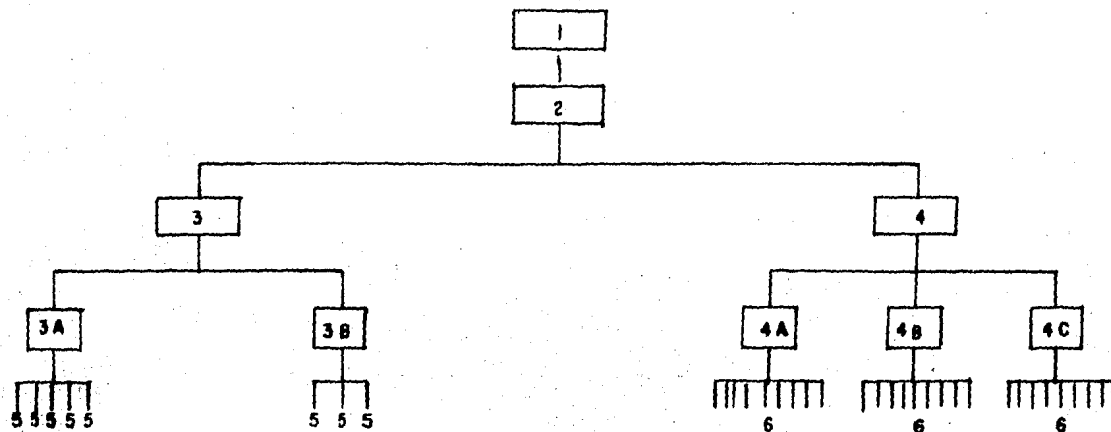


- 1 JEFE DEL DEPTO. DE COMERCIALIZACION
- 2 SUBJEFE DEL DEPTO. DE COMERCIALIZACION
- 3 SUPERVISOR DEL FLUJO DE BIENES DE LA EMPRESA AL CONSUMIDOR
- 4 SUPERVISOR DE ADMINISTRACION
- 5 SUPERVISOR DE VENDEDORES
- 6 DISTRIBUIDORES
- 7 AUXILIARES ADMINISTRATIVOS
- 8 VENDEDORES



- 1 DIRECTOR DEL AREA DE COMERCIALIZACION
- 2 GTE. DE VENTAS
- 3 GTE. DE INVESTIGACION DE MERCADOS
- 4 GTE. DE PUBLICIDAD
- 5 GTE. DE PROMOCION DE VTAS.
- 6 GTE. DE RELACIONES PUBLICAS
- 7 SUBGTES. DE VENTAS
- 8 SUPERVISOR DE ANALISTAS
- 9 SUPERVISOR DE CREATIVOS

- 10 JEFE DE GRUPO
- 11 ASISTENTE DEL GTE.
- 12 SUPERVISOR DE AGENTES
- 13 ANALISTAS
- 14 CREATIVOS
- 15 PROMOTORES
- 16 PUBLIRRELACIONISTAS
- 17 AGENTES DE VTAS.



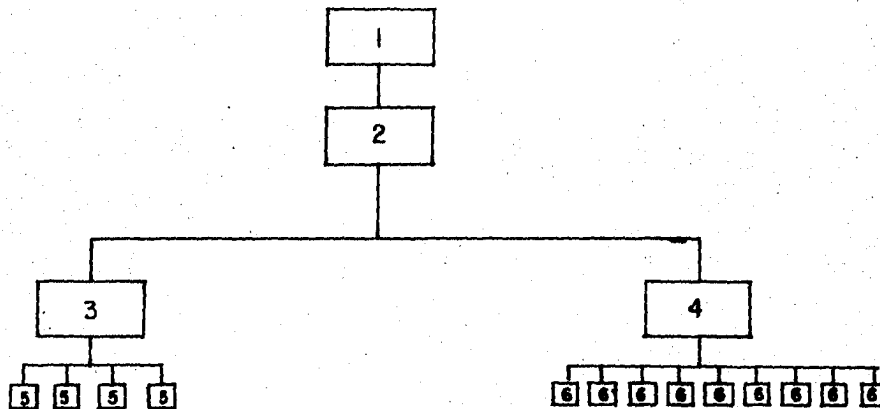
- 1 DIRECTOR DE COMERCIALIZACION
- 2 GTE. DE AREA
- 3 SUBGTE. AREA METROPOLITANA
- 3A SUPERVISOR D.F.
- 3B SUPERVISOR EDO. DE MEXICO
- 4 SUBGTE. PROVINCIA
- 4A SUPERVISOR ZONA 1
- 4B SUPERVISOR ZONA 2
- 4C SUPERVISOR ZONA 3
- 5 REPRESENTANTES
- 6 AGENTES

Las funciones secundarias son: El análisis -- del Mercado, que consiste en medir y evaluar - la dimensión del Mercado con sus característi- cas; determinación de requisitos del producto o servicio, que consiste en analizar las acti- tudes y reacciones del consumidor a especifica- ciones y precios; análisis del problema de la distribución, que consiste en la obtención de hechos para formular planes y políticas de ven- tas y comerciales; programar y evaluar la efec- tividad de los programas, así como la prepara- ción de presupuestos.

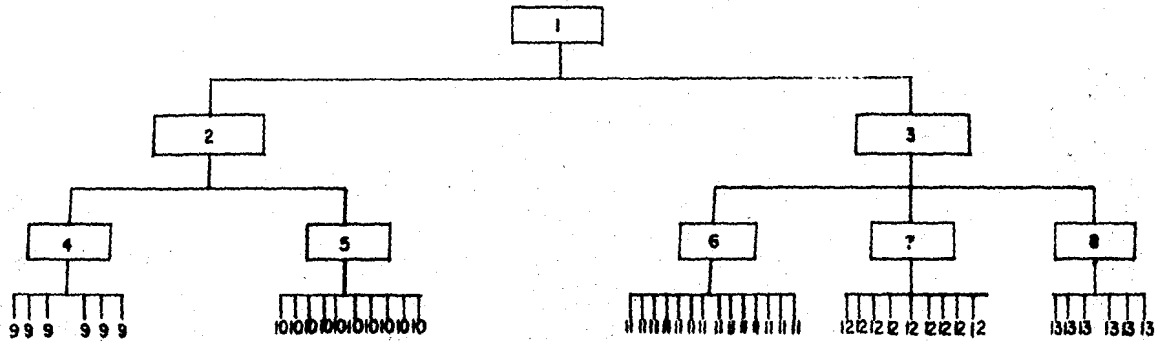
Para poder apreciar y comprender la estructura organizativa de este departamento ver figuras 4, 7, 14, 19, 23, 27 y 30.

C) Departamento de Publicidad:

Como funciones primarias o fundamentales de es- te departamento se encuentran: La presenta- - - ción impersonal, promoción de ideas, bienes o servicios pagados por un patrocinador.



- 1 DIRECTOR DE ANALISIS DE MERCADOS
- 2 GTE. DE INVESTIGACION DE MERCADOS
- 3 JEFE DE ANALISTAS
- 4 JEFE DE TRABAJADORES DE CAMPO
- 5 ANALISTAS
- 6 TRABAJADORES DE CAMPO



1.- GERENTE DE INVESTIGACION DE MERCADOS

8.- SUPERVISOR DE DISENADORES

2.- JEFE DEL DEPTO DE INVESTIGACION DE MERCADOS

9.- ANALISTAS

3.- JEFE DEL DEPTO DE INVESTIGACION DE NUEVOS MERCADOS

10.- TABULADORES

4.- SUPERVISOR DE ANALISTAS DE MERCADOS

11.- ENCUESTADORES

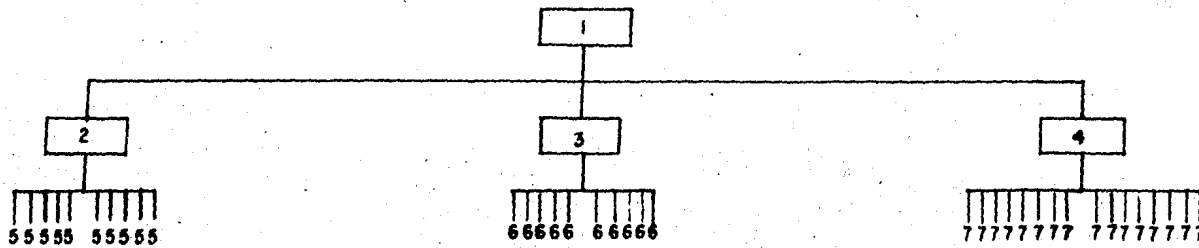
5.- SUPERVISOR DE TABULADORES

12.- TRABAJADORES DE CAMPO

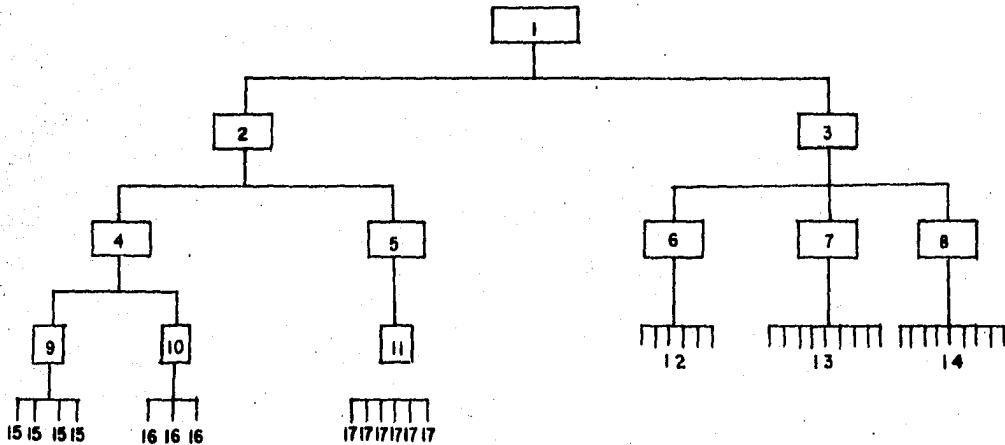
6.- SUPERVISOR DE ENCUESTADORES

13.- DISENADORES

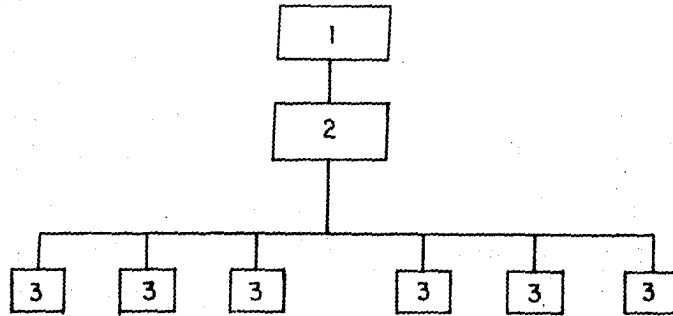
7.- SUPERVISOR DE TRABAJADORES DE CAMPO



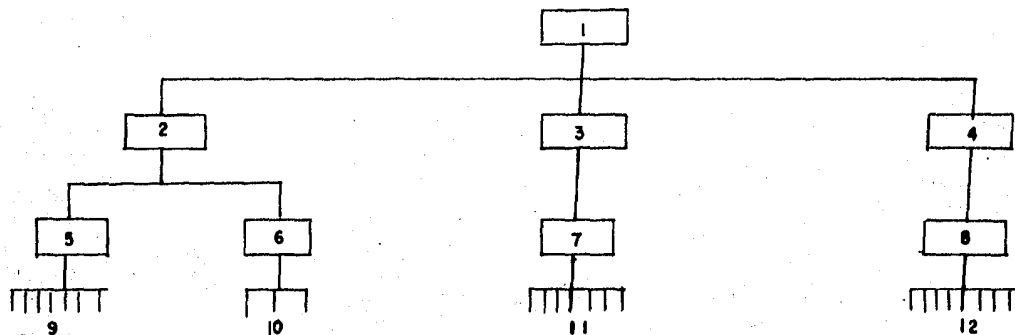
- 1 JEFE DEL DEPTO. DE INVEST. DE MERCADOS EN CANALES DE T.V.
- 2 COORDINADOR DE INVESTIGADORES
- 3 COORDINADOR DE TABULADORES
- 4 COORDINADOR DE TRABAJADORES DE CAMPO Y ENCUESTADORES
- 5 INVESTIGADORES DE RATING
- 6 TABULADORES DEL COSTO DEL TIEMPO POR CANAL
- 7 TRABAJADORES DE CAMPO Y TABULADORES



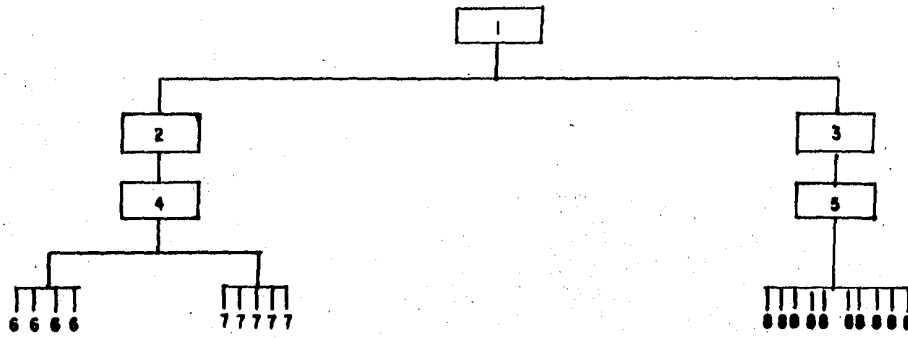
- 1 DIRECTOR DE INVESTIGACION DE MERCADOS
- 2 SUBDIRECTOR DE DESARROLLO DE MERCADOS
- 3 SUBDIRECTOR DE INVESTIGACION DE MERCADOS
- 4 JEFE DEL DEPTO. DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
- 5 JEFE DEL DEPTO. DE RECOPIACION DE INFORMACION
- 6 JEFE DEL DEPTO. DE INVESTIGADORES DE MERCADOS
- 7 JEFE DEL DEPTO. DE ANALISTAS DE CONSUMIDORES
- 8 JEFE DEL DEPTO. DE EVALUACION DE PRODUCTOS
- 9 SUPERVISOR DE CREATIVOS
10. DISEÑADORES DE NUEVOS PRODUCTOS
- 11 SUPERVISOR DE RECOPIADORES
- 12 INVESTIGADORES DE PARTICIPACION DEL MERCADO
- 13 ANALISTAS DE GUSTOS DE CONSUMIDORES
- 14 TABULADORES DE ACEPTACION DE PRODUCTOS
- 15 DIBUJANTES
- 16 DISEÑADORES
- 17 RECOPIADORES DE DATOS



1 GTE. DE DESARROLLO DE MERCADOS
2 SUBGETE. DE INVESTIGACION
3 INVESTIGADORES DE MERCADOS



- 1 DIRECTOR DE CREACION E INVESTIGACION DE MERCADOS
- 2 SUBDIRECTOR DE CREACION E INTRODUCCION DE PRODUCTOS
- 3 SUBDIRECTOR DE ELABORACION DE PRESUPUESTOS
- 4 SUBDIRECTOR DE INVESTIGACION DE MERCADOS
- 5 JEFE DEL DEPTO. DE CREACION DE PRODUCTOS
- 6 JEFE DEL DEPTO. DE INT. DE PRODUCTOS
- 7 JEFE DEL DEPTO. DE PRESUPUESTOS
- 8 JEFE DEL DEPTO. DE INVESTIGADORES DE MERCADOS
- 9 DISEÑADORES DE EMPAQUES
- 10 ANALISTAS DE MEDIOS PARA INTRODUCIR PRODUCTOS
- 11 AUXILIARES DE CONTABILIDAD
- 12 INVESTIGADORES DE MERCADOS



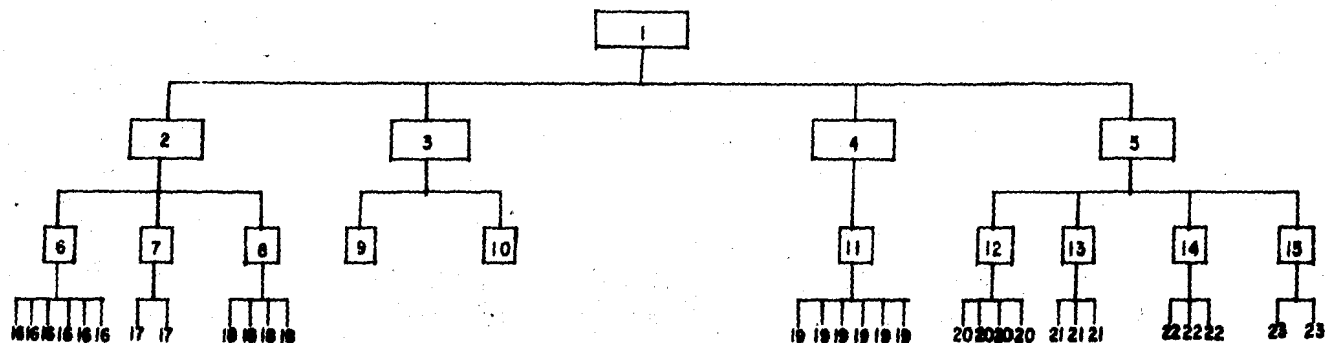
- 1 JEFE DE MERCADOTECNIA
- 2 SUBJEFE DEL DEPTO. DE INV. DE MERCADOS
- 3 SUBJEFE DEL DEPTO. DE MEDIOS PUBLICITARIOS
- 4 COORDINADOR DE ENCUESTADORES E INV.
- 5 COORDINADOR DE MEDIOS PUBLICITARIOS
- 6 ENCUESTADORES
- 7 INVESTIGADORES
- 8 ANALISTAS DE REVISTAS, RADIO, T.V. , BOLSAS DE TRABAJO

Las funciones secundarias son: La preparación de textos, que consiste en desarrollar temas - agradables a la psicología del consumidor, por medio de estudios de motivación, selección de gustos, preparación y evaluación de la efectividad de textos e imágenes; selección de medios que consiste en la determinación y selección de medios físicos, así como su cobertura y efectividad; producción que consiste en la obtención, diseño, desarrollo e impresión de la publicidad; desarrollo del programa que consiste en preparar, seleccionar y dirigir los programas y promociones especiales.

Para poder apreciar y comprender la estructura organizativa de este departamento ver figuras 8, 13, 20, 28 y 31.

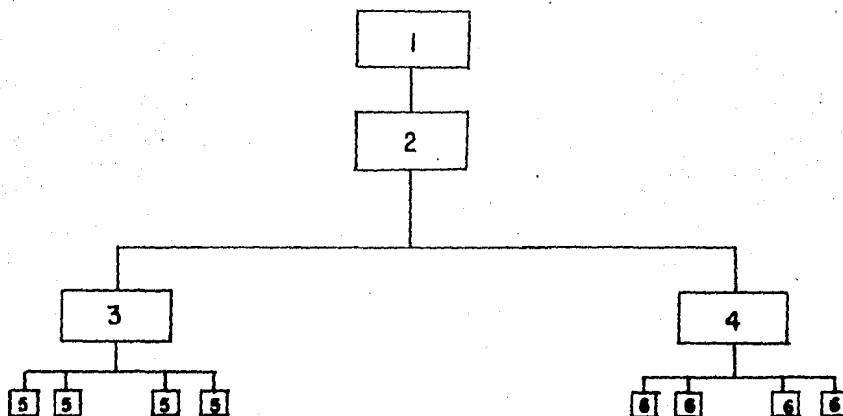
D) Departamento de Promoción de Ventas:

Como funciones primarias o fundamentales de este departamento se encuentran: La coordinación y suplementación de la venta personal, además de la publicidad para lograr una mayor efectividad.

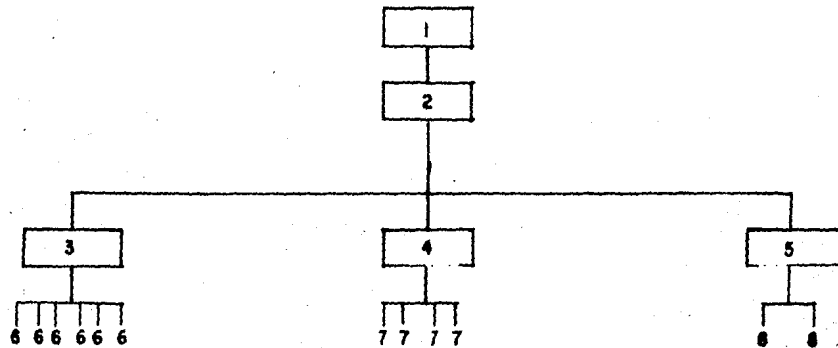


- 1.- JEFE DEL DEPTO. DE PUBLICIDAD
- 2.- SUBJEFE DE PUBLICIDAD
- 3.- SUBJEFE DE PRODUCCION
- 4.- SUBJEFE DE PSICOLOGIA
- 5.- SUBJEFE DE MEDIOS
- 6.- SUPERVISOR DE PUBLICISTAS
- 7.- SUPERVISOR DE DIBUJANTES
- 8.- SUPERVISOR DE ANALISTAS
- 9.- SUPERVISOR DE PRODUCTOS
- 10.- SUPERVISOR DE CALIDAD
- 11.- SUPERVISOR DE PSICOLOGOS
- 12.- SUPERVISOR DE INV. DE T.V.

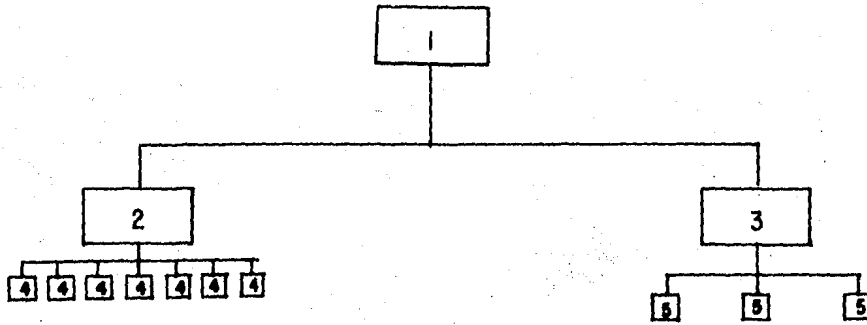
- 13.- SUPERVISOR DE INV. DE RADIO
- 14.- SUPERVISOR DE INV. DE REVISTAS
- 15.- SUPERVISOR DE INV. DE BOLSAS DE TRABAJO
- 16.- PUBLICISTAS
- 17.- DIBUJANTES
- 18.- ANALISTAS DE PUBLICIDAD
- 19.- PSICOLOGOS
- 20.- INVESTIGADORES DE CANALES DE T.V.
- 21.- INVESTIGADORES DE RADIO
- 22.- INVESTIGADORES DE REVISTAS DE PUB.
- 23.- INVESTIGADORES DE BOLSAS DE TRABAJO



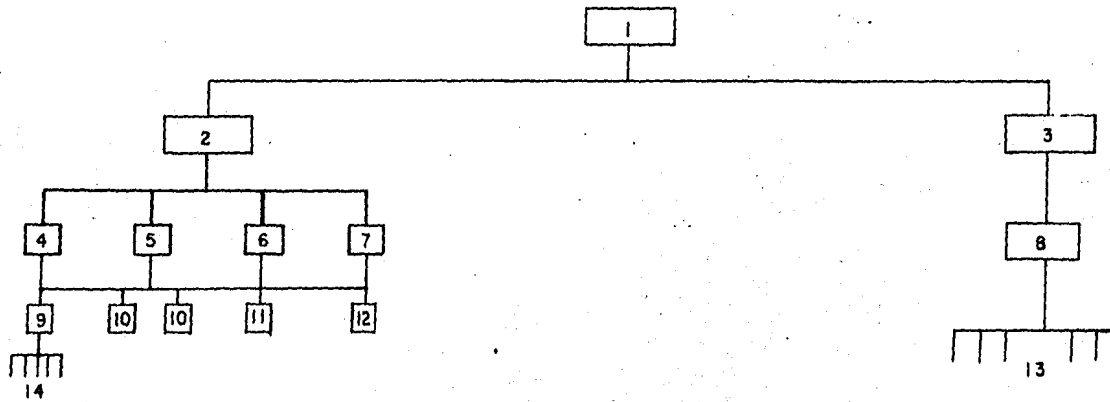
- 1 DIRECTOR DE PUBLICIDAD
- 2 SUBDIRECTOR DE PUBLICIDAD
- 3 JEFE DEL DEPTO. DE PUBLICIDAD
- 4 JEFE DEL DEPTO. DE MEDIOS DE DIFUSION
- 5 PUBLIRELACIONISTAS
- 6 INVESTIGADORES DEL MEJOR MEDIO DE DIFUSION



- 1 GTE. DE PUBLICIDAD
- 2 SUBGTE. DE PUBLICIDAD
- 3 COORDINADOR DE PROGRAMAS DE DESARROLLO DE PUBLICIDAD
- 4 SUPERVISOR DE PUBLICISTAS
- 5 CONTADOR
- 6 ELABORADORES DE PROGRAMAS DE PUBLICIDAD
- 7 PUBLICISTAS
- 8 AUXILIARES DE CONTABILIDAD



- 1 JEFE DEL DEPTO. DE PUBLISIDAD
- 2 SUBJEFE DEL DEPTO. DE PUBLICIDAD
- 3 SUBJEFE DEL DEPTO. DE CREATIVOS
- 4 SUBJEFE DEL DEPTO. DE PUBLIRELACIONISTAS
- 5 SUBJEFE DEL DEPTO. DE CREATIVOS

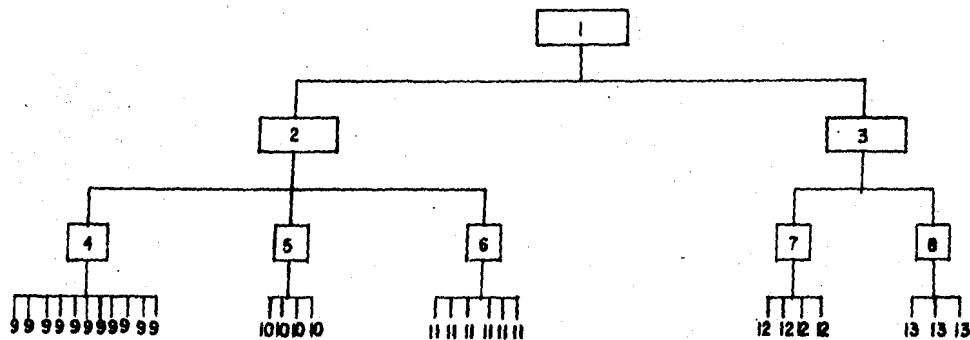


- 1.- DIRECTOR DE PUBLICIDAD
- 2.- SUBDIRECTOR DE PUBLICIDAD
- 3.- SUBDIRECTOR DE DISEÑO DE PROGRAMAS
- 4.- JEFE DEL DEPTO. DE PUBLICIDAD
- 5.- JEFE DEL DEPTO. DE MEDIOS DE PUBLICIDAD
- 6.- JEFE DEL DEPTO. DE EVALUACION
- 7.- JEFE DEL DEPTO. DE CREATIVOS
- 8.- JEFE DEL DEPTO. DE PROGRAMAS

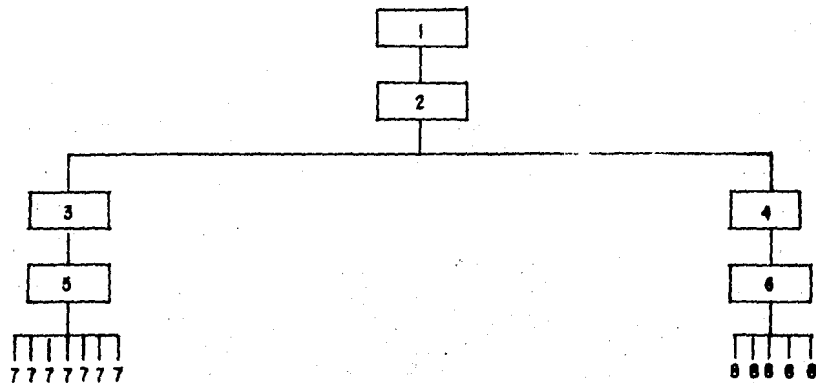
- 9.- SUPERVISOR DE AGENTES
- 10.- SELECCIONADORES DE MEDIOS
- 11.- EVALUADORES
- 12.- CREATIVOS
- 13.- PROGRAMADORES
- 14.- AGENTES DE PUBLICIDAD

Las funciones secundarias son: Los auxiliares de ventas, que consisten en el desarrollo y selección de los catálogos, material de exhibición, folletines y ayudas en ventas, la preparación y distribución de estas ayudas; determinación de políticas de ventas que consiste en la formulación y desarrollo de planes, cursos de acción y métodos de ventas, determinar los productos o servicios que se venderán, seleccionar los canales de distribución; presupuestar, que consiste en preparar pronósticos de ventas, preparar estimados de ventas y costos de los mismos, en casos por un período específico, asignar cuotas de ventas; estudios de precios que consiste en la determinación de los precios y condiciones a los que se venderían los productos o servicios, preparar listas de precios y establecer políticas de utilidad.

Para poder apreciar y comprender la estructura organizativa de este departamento ver figuras 16 y 21.



- 1 GTE. DE PROM. DE VTAS.
- 2 SUBGTE. DE PROM. DE VTAS.
- 3 SUBGTE. DE PRESUPUESTACION
- 4 JEFE DEL DEPTO. DE PROM. DE VTAS.
- 5 JEFE DEL DEPTO. DE VTAS.
- 6 JEFE DEL DEPTO. DE POLITICAS
- 7 JEFE DEL DEPTO. DE PRONOSTICOS
- 8 JEFE DEL DEPTO. DE SELECCION DE CANALES DE DISTRIBUCION
- 9 PROMOTORES Y DISTRIBUIDORES
- 10 AUXILIARES DE VTAS.
- 11 AYUDANTES PARA DETERMINACION DE POLITICAS
- 12 ESTIMADORES DE VTAS. Y COSTOS
- 13 SELECCIONADORES DE DISTRIBUCION



- 1 DIRECTOR DE PROMOCION
- 2 SUBDIRECTOR DE PROMOCION
- 3 JEFE DEL DEPTO. DE PROMOCION
- 4 JEFE DEL DEPTO. DE ESTADISTICA
- 5 SUPERVISOR DE GRUPOS DE PROMOTORES
- 6 COORDINADOR DE DATOS DE ACEPTACION DE PROMOTORES
- 7 GRUPOS DE PROMOTORES
- 8 AYUDANTES DE RECOPIACION DE DATOS DE ACEPTACION DE PROPAGANDAS

E) Departamento de Relaciones Públicas:

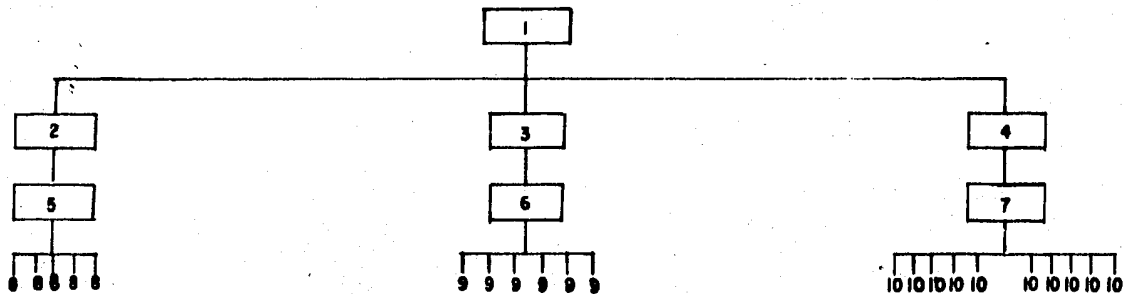
Como funciones primarias o fundamentales de este departamento se encuentran: La iniciación, preparación, coordinación y selección de las relaciones necesarias entre proveedores y compañía y, de ésta con sus clientes.

Las funciones secundarias son: La determinación de los proveedores, que consiste en la selección de los proveedores por medio de catálogos, directorios especializados o por el producto que se requiere; delimitar los canales de comunicación entre los proveedores y compañía, así como con los medios formas y reglas que regirán estas comunicaciones, que también se darán entre compañía, proveedores y clientes.

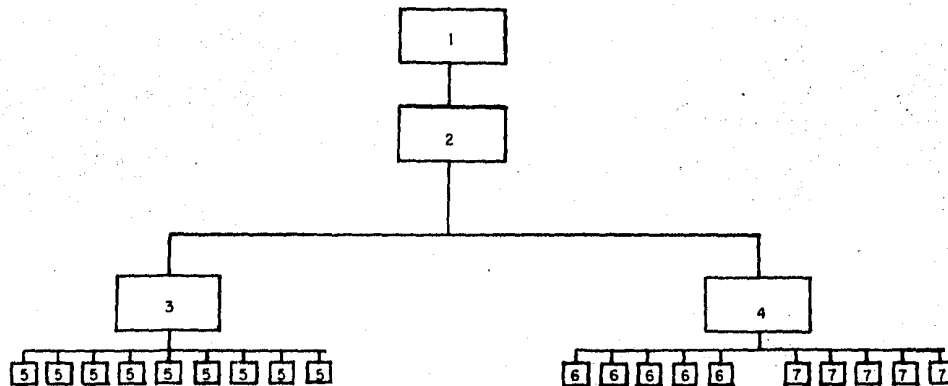
Para poder apreciar y comprender la estructura organizativa de este departamento ver figuras 10 y 17.

F) Departamento de Planeación de Ventas:

Como funciones primarias o fundamentales de este departamento se encuentran: La planeación para lanzar los productos y servicios adecua-



- 1 GTE. DE RELACIONES PUBLICAS
- 2 SUBGTE. DE RELACIONES PUBLICAS
- 3 SUBGTE. DE RELACIONES CON PROVEEDORES
- 4 SUBGTE. DE RELACIONES CON CLIENTES
- 5 COORDINADOR DE PUBLIRRELACIONISTAS
- 6 COORDINADOR DE ANALISTAS DE PROVEEDORES
- 7 COORDINADOR DE REPRESENTATES CON CLIENTES
- 8 PUBLIRRELACIONISTAS
- 9 ANALISTAS Y SELECCIONADORES DE PROVEEDORES POR PRODUCTO
- 10 REPRESENTANTES DE LA COMPANIA



- 1 JEFE DE DEPTO. DE RELACIONES PUBLICAS
- 2 SUBJEFE DEL DEPTO. DE RELACIONES PUBLICAS
- 3 SUPERVISOR DE PUBLISISTAS
- 4 AUXILIAR DEL DEPTO. PARA DELIMITAR PROVEEDORES Y CLIENTES
- 5 PUBLISISTAS
- 6 ANALISTAS DE PROVEEDORES
- 7 ANALISTAS DE CLIENTES

dos en el lugar correcto y en el tiempo oportuno, en las cantidades precisas o necesarias y el precio justo o adecuado.

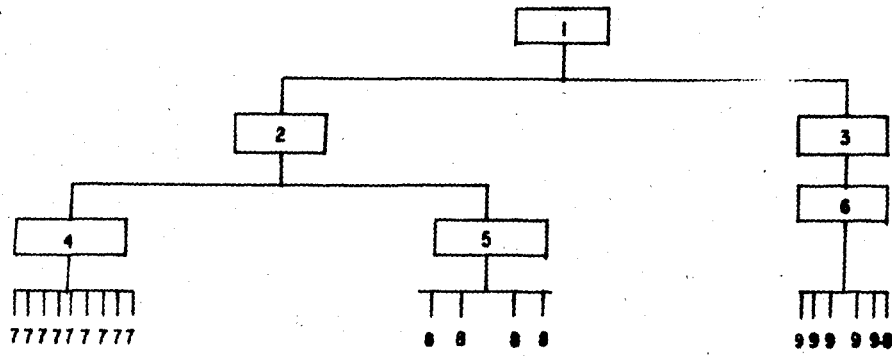
Las funciones secundarias son: Las compras, - que consisten en la selección de lo que se va a comprar, seleccionar proveedores, negociar - precios, condiciones y fechas de entrega, expedir los pedidos, la compra de los artículos o servicios para revender; empaque que consiste en el desarrollo de envases o presentaciones - para productos que se venderán empaquetados, - determinación de necesidades funcionales, determinar especificaciones que ayuden en la venta, probar el empaque, desarrollar las especificaciones del empaque; obtener personal de - ventas, que consiste en reclutamiento y selección del personal de ventas, por medio del análisis de necesidades de trabajo, desarrollo de especificaciones del puesto, analizar fuentes potenciales de reclutamiento, atraer candidatos, entrevistar, hacer pruebas, investigar -- las referencias y evaluar a los solicitantes.

...er apreciar y comprender la estructura
 ...tiva de este departamento ver figuras
 ... 18, 22, 26 y 29

...ento de Operaciones de Ventas:

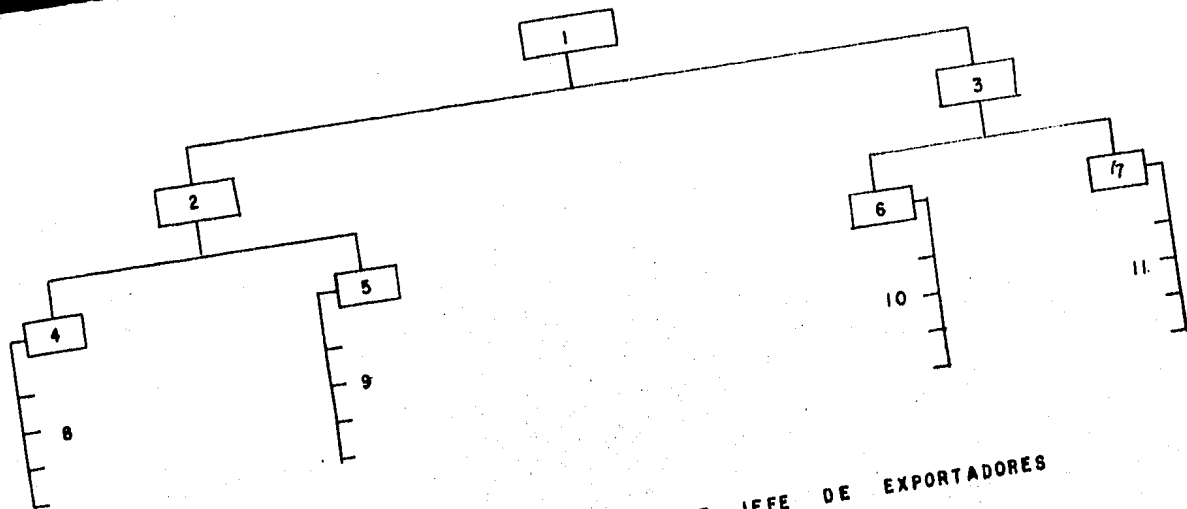
...iones primarias o fundamentales de es
 ...mento se encuentran: La transferen-
 ...ductos y servicios a los clientes a
 ...e dinero.

...iones secundarias son: El adiestra---
 ... personal de ventas, que consiste en
 ...ación y entrenamiento al personal de
 ...ignar vendedores a territorios y ru-
 ...ablecer estándares de eficiencia, su--
 ... a los vendedores; comparaciones so-
 ..., que consiste en el establecimiento
 ... de pago al personal de ventas
 ... servicios, seleccionar planes de com--
 ... y administrar el plan; servicio de -
 ... que consiste en proporcionar informa-
 ...relación con solicitudes u órdenes, --
 ... solicitudes, cotizar precios, proce-
 ...ntación de los pedidos; vender, que



- 1.- JEFE DEL DEPTO. DE VENTAS
- 2.- SUBJEFE DEL DEPTO DE RECLUTAMIENTO DE VENEDORES
- 3.- SUBJEFE DEL DEPTO. DE PLANEACION DE VENTAS
- 4.- COORDINADOR DE RECLUTADORES
- 5.- COORDINADOR DE ENTREVISTADORES
- 6.- SUPERVISOR DE VENTAS
- 7.- AUXILIARES DE RECLUTADORES
- 8.- AYUDANTES DE ENTREVISTADORES
- 9.- ANALISTAS DE FECHAS DE ENTREGA DE PRODUCTOS

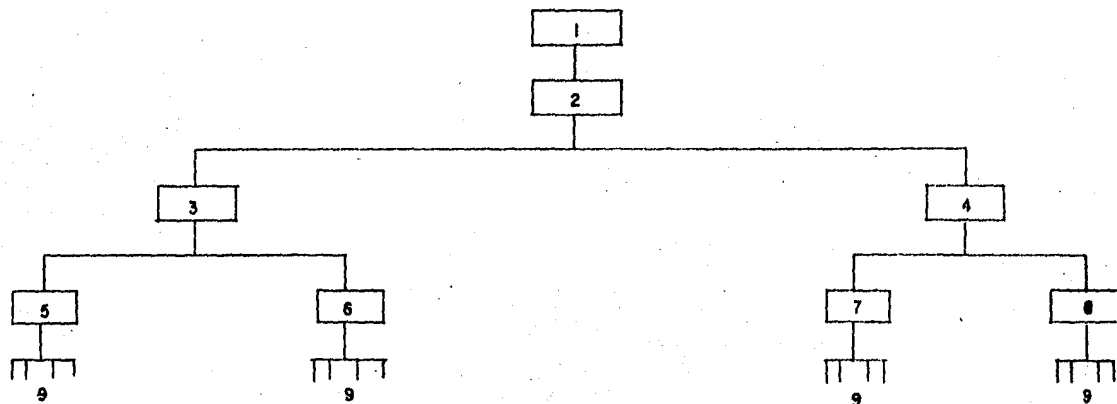
FIG. 1



- 1 DIRECTOR GRAL. DE VTAS.
- 2 GTE. DE VTAS. NACIONAL
- 3 GTE. DE VTAS. INTERNACIONAL
- 4 SUPERVISOR EN EL D.F.
- 5 SUPERVISOR EN EL INTERIOR
- 6 SUPERVISOR ESTABLECIDO EN SUDAMERICA

- 7 JEFE DE EXPORTADORES
- 8 VENDEDORES A (D.F)
- 9 VENDEDORES B (PROVINCIA)
- 10 VENDEDORES C (SUDAMERICA)
- 11 EXPORTADORES

FIG. 2



1 GTE. DE VTAS.

2 SUBGTE DE VTAS.

3 JEFE DE VTAS. ZONA METRAPOLITANA

4 JEFE DE VTAS. PROVINCIA

5 SUPERVISOR D.F.

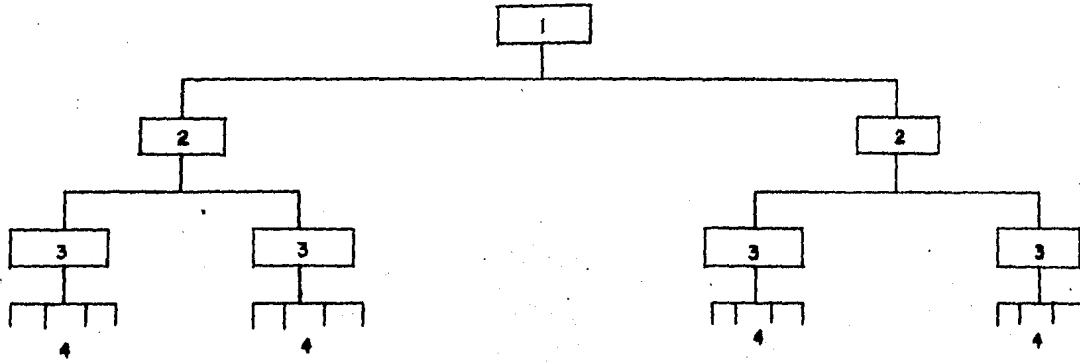
6 SUPERVISOR EDO. DE MEXICO

7 SUPERVISOR ZONA N DE LA REP.

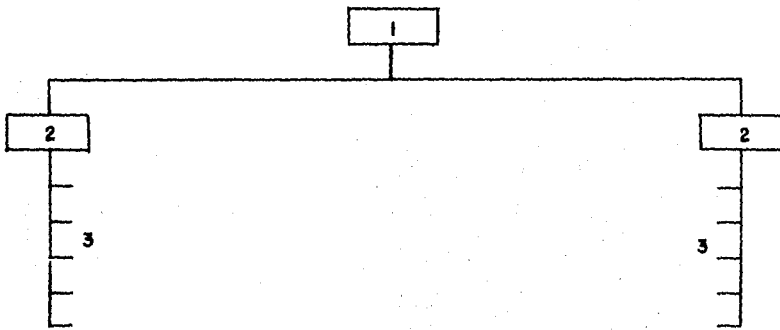
8 SUPERVISOR ZONA S DE LA REP.

9 VENDEDORES

FIG. 6



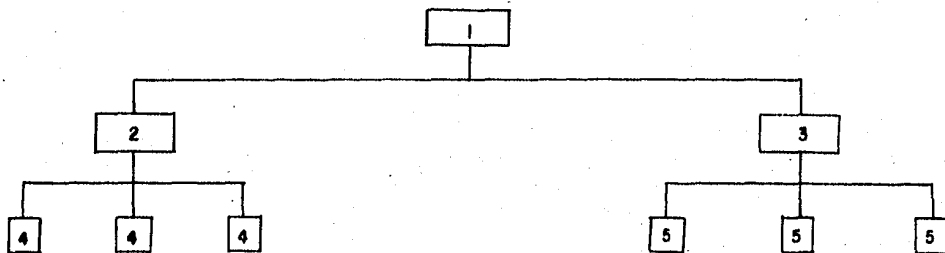
- 1.- GERENTE GENERAL DE VENTAS
- 2.- SUBGERENTE DE VENTAS
- 3.- SUPERVISOR DE VENTAS
- 4.- VENEDORES



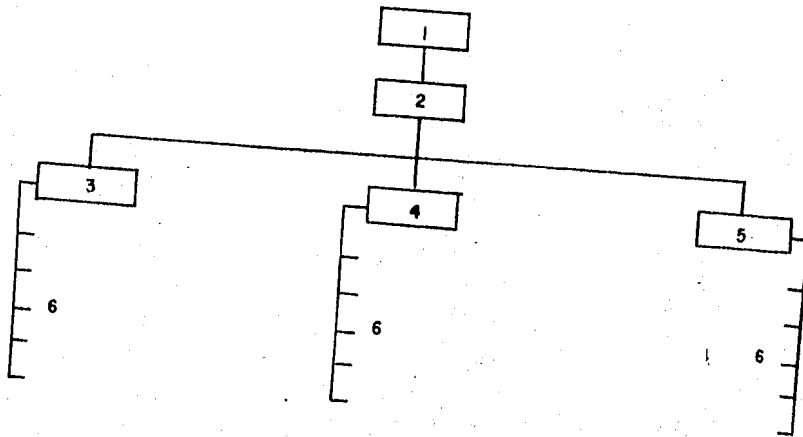
1 GTE. DE VTAS.

2 SUPERVISORES

3 VENEDORES



- 1.- DIRECTOR DE VENTAS
- 2.- SUBDIRECTOR DE AUTOSERVICIOS
- 3.- SUBDIRECTOR DE RESTAURANTES Y TIENDAS
- 4.- VENEDORES EN AUTOSERVICIOS
- 5.- VENEDORES EN RESTAURANTES Y TIENDAS



- 1 GTE. DE VTAS.
- 2 SUBGTE. DE VTAS.
- 3 GTE. DIVISIONAL
- 4 GTE. REGIONAL
- 5 GTE. DE SERVICIO
- 6 VENEDORES

FIG. 29

consiste en fomentar la colocación de los pedi dos a clientes potenciales de productos o ser- vicios a la empresa, seleccionar clientes po- - tenciales, convencer a los prospectos de las - necesidades de adquirir productos de la compa- ñía, obtener los pedidos.

Nosotros consideramos a estos departamentos de Planeación y Operación de Ventas como uno sólo para la estructura organizativa bajo el nombre común de Departamento de Ventas, por consiguente las figuras para éste son las mismas del an terior.

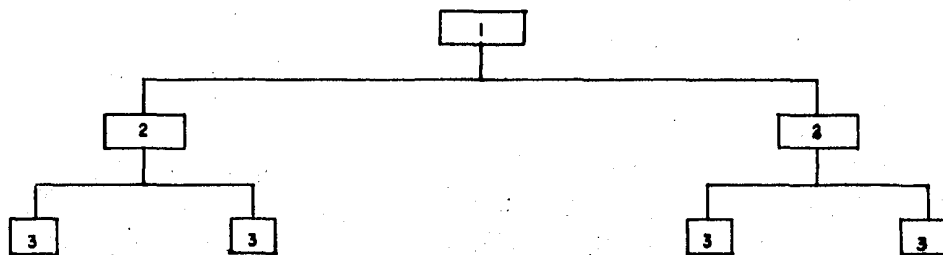
H) Departamento de Tráfico o Distribución:

Como funciones primarias o fundamentales de es te departamento se encuentran: El movimiento o manejo de los productos y servicios del pun to de almacenaje al punto de consumo o uso.

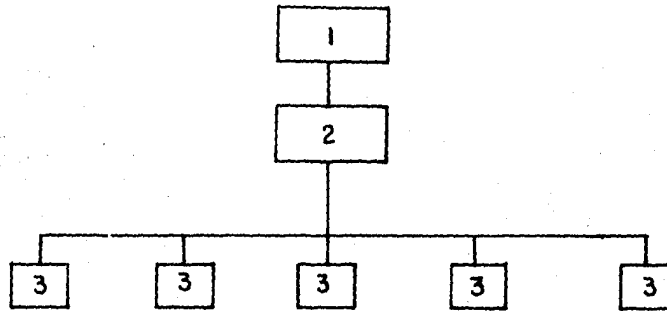
Las funciones secundarias son: El almacena- - miento, que consiste en el manejo y manteni- - - miento de existencias para entregar a clien- - tes, determinar capacidad y localización del almacén, recepción e inspección de los produco

tos, controlar las actividades del almacén; - embarque, que consiste en hacer llegar los -- productos a los clientes, concentrar los pedi dos, escoger los medios de transporte adecuado, entregar los productos; servicios del pro ductor, que consiste en saturar la satisfac-- ción del cliente y el desempeño correcto del producto, manejar devoluciones, reparaciones, cambios, desarrollo en cumplimiento con polí-- ticas necesarias, proporcionar servicio téc-- nico a los clientes. *figs.- 3, 9, 12, 15 y 25.*

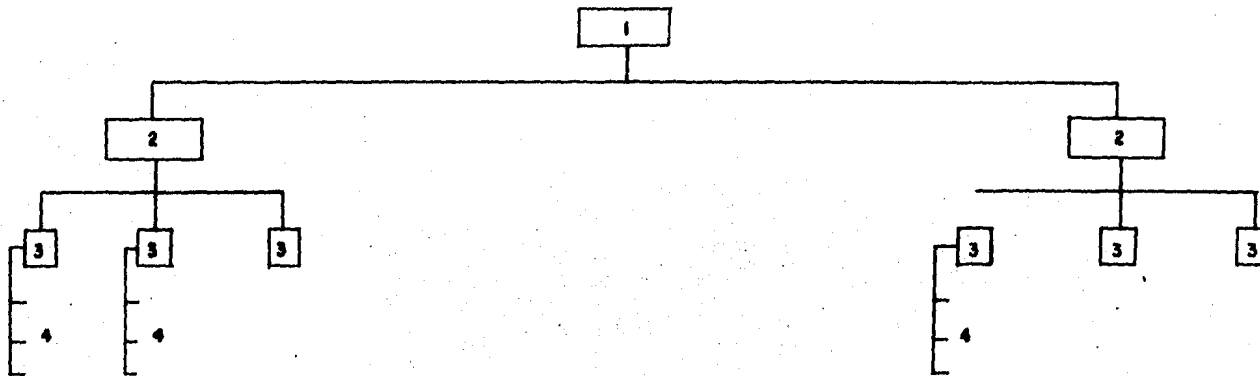
Como puede observarse en los organigramas de las empresas dados como ejemplos, no existe una estructura orgánica ideal para todas las empresas, sino que - esta se amolda a las necesidades, y en relación a éstas es como se integrará un departamento o área de Comercia lización. Sin embargo, ya sea que las empresas cuenten con un área de Comercialización perfectamente integrada o delimitada en sus funciones (empresas grandes y media nas de consumo, grandes industriales en algunos casos), o cuenten sólo con uno o varios departamentos u ofici-- nas (empresas grandes, medianas y pequeñas industriales y pequeñas de consumo) todas realizan las funciones de Comercialización.



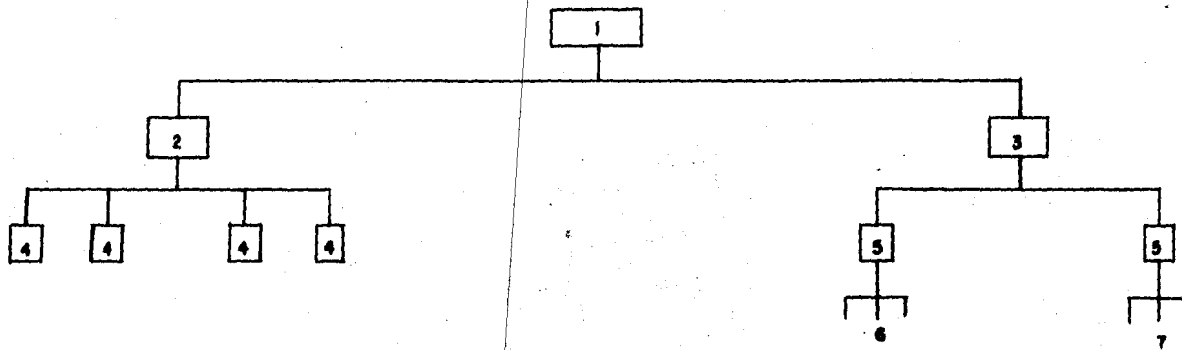
- 1 ASISTENTE
- 2 ENCARGADOS
- 3 AUXILIARES



1 JEFE DEL DEPTO. DE PROM. Y VENTAS
2 SUBJEFE DEL DEPTO. DE PROM. Y VTAS.
3 PROMOTORES

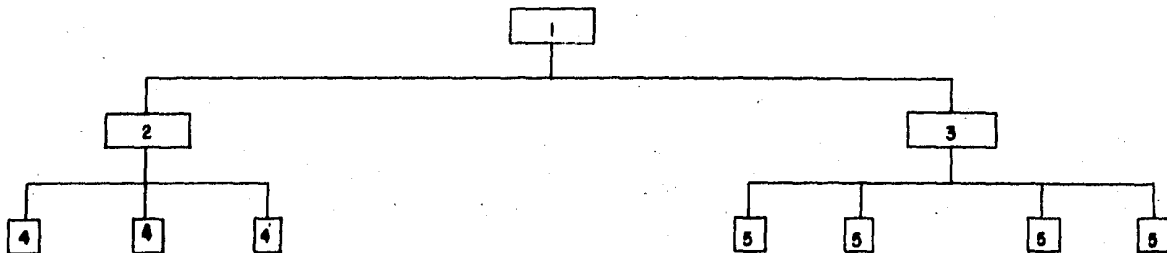


- 1 GTE. DE TRAFICO
- 2 SUBGTE. DE TRAFICO
- 3 SUPERVISOR DE TRAFICO
- 4 TECNICOS Y ESPECIALISTAS EN TRAFICO



- 1 GTE. DE DISTRIBUCION
- 2 JEFE DEL DEPTO. DE DISTRIBUCION NACIONAL
- 3 JEFE DEL DEPTO. DE DISTRIBUCION INTERNACIONAL
- 4 DISTRIBUIDORES POR ZONAS
- 5 SUPERVISOR DE EMBARQUE
- 6 SUPERVISOR DE DISTRIBUCION INTERNACIONAL
- 7 DISTRIBUIDORES INTERNACIONALES

FIG. 16



- 1 JEFE DEL DEPTO. DE DISTRIBUCION
- 2 ENTRENADOR DE VENEDORES
- 3 SUPERVISOR DE RUTAS
- 4 VENEDORES
- 5 CHOFERES

II.2 Para comprender mejor el desarrollo e integración del área o departamento de Comercialización, daremos a continuación un esbozo de su evolución y diferentes formas de organización:

EVOLUCION DEL DEPARTAMENTO DE MERCADOTECNIA

- A) ETAPA DE VENTAS: En la primera etapa lo único que tenía que hacer la firma era producir, vender y llevar sus libros de contabilidad.
- B) ETAPA DE LOS ESPECIALISTAS DE MERCADOTECNIA: Al adquirir la firma mayor complejidad, necesitó contratar gente especializada para efectuar investigaciones de mercado, realizar análisis de ventas y costos, y organizar la publicidad y promoción de ventas. Estas actividades estaban a cargo de un solo hombre.
- C) ETAPA DEL VICEPRESIDENTE DE MERCADOTECNIA: No tardó en comprenderse que las funciones de ventas mejorarían si se combinan, y además que el Gerente de Ventas era un hombre demasiado ocupado para entenderse con los especialistas, esto dió como resultado la --

⁵Dirección de Mercadotecnia, análisis, planeación y control, segunda Edición; autor Philip Kotler; págs. 356 a la 366.

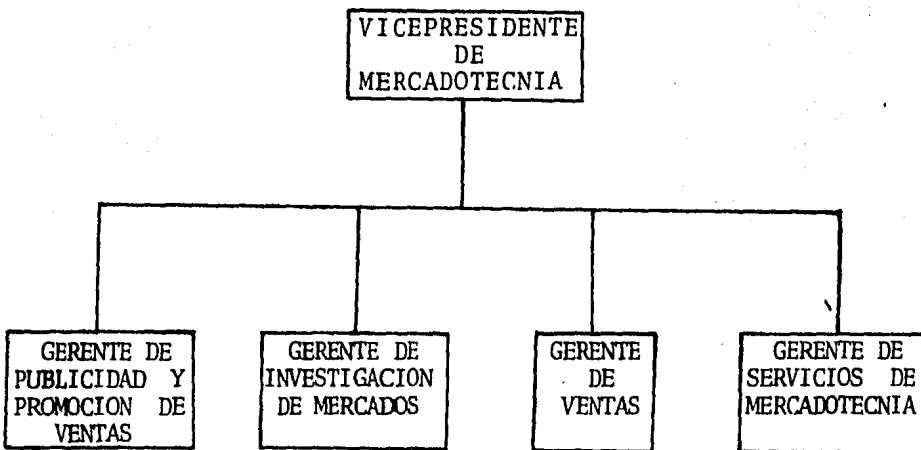
creación del cargo de VICEPRESIDENTE DE MERCADOTECNIA, encargado de la responsabilidad de la investigación de la mercadotecnia, su planeación y su operación.

- D) ETAPA DE LA ORIENTACION HACIA EL CLIENTE: Para que la compañía siga operando óptimamente es indispensable que ésta (la Cía.) se amolde a la lógica del consumidor.

El Vicepresidente de Mercadotecnia era una figura indispensable para hacer comprender a la compañía que las necesidades de los clientes cambian y era necesario introducir nuevos productos para satisfacerlas.

- E) ETAPA DE LA GERENCIA GENERAL: El Vicepresidente de Mercadotecnia enseñó y educó a los demás departamentos a tomar una orientación unilateral hacia el cliente. HALLMARK Y WESTINGHOUSE, consideran a sus Gerentes de Producto como Gerentes Generales, mientras que el concepto comercial siga imponiéndose dentro de la compañía, mercadotecnia alcanzará la medida de una Gerencia General.

LA ORGANIZACION DE MERCADOTECNIA
ORIENTADA HACIA LAS FUNCIONES:



GRAFICA II

EL VICEPRESIDENTE DE MERCADOTECNIA, es miembro del grupo que representa a la alta dirección de la compañía, y su misión consiste en enfocar sus deliberaciones hacia la mercadotecnia, es asesor del Presidente y presta servicios de mercadotecnia a las divisiones, en compañías - divisionalizadas y en no divisionalizadas, tiene la responsabilidad principal de lograr la cuota de ventas que ha señalado el comité ejecutivo, formula decisiones y estrategias, presupuestos de mercadotecnia. Por otra parte la teoría orgánica tradicional enseña que cuando el -

número de dichas funciones aumenta demasiado, lo ideal es agruparlas en diversas secciones y poner al frente de cada una de ellas un Gerente. Actualmente el Vicepresidente de Mercadotecnia sólo tiene que desarrollar dos -- funciones principales, la de planeación y su ejecución.

LA ORGANIZACION DE MERCADOTECNIA ORIENTADA HACIA EL PRODUCTO:

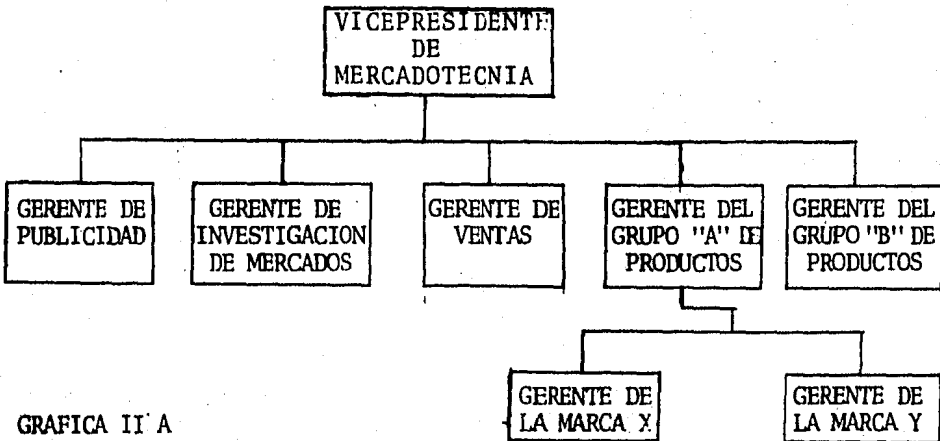
Las compañías que producen una gran variedad de productos, suelen estructurar su organización de mercadotecnia a base de grupos de productos, no sólo de funciones comerciales. En esta decisión influye el número de productos y su grado de heterogeneidad. Si las líneas de productos se benefician con programas especializados de mercadotecnia puede procederse naturalmente a formar una organización de mercadotecnia orientada hacia el producto.

Vamos a distinguir entre organización "consolidada de los productos" y "organización divisionalizada" de los productos. En la primera, todos los productos son administrados dentro de una compañía, y en la segunda se

forman grandes divisiones dentro de la compañía, para manejar diversos productos.

ORGANIZACION CONSOLIDADA DE LOS PRODUCTOS

Si los productos son demasiado numerosos o distintos, probablemente la compañía adopte un "sistema de Gerencia del Producto".



GRAFICA II A

En la gráfica I-I se representa ese sistema. Pueden verse en ella tres Gerentes funcionales, junto con dos Gerentes de Grupos de Productos. Estos dos Grupos de Productos pueden representar cualquier agregación lógica,

como productos de consumo y productos industriales. Cada uno de los Gerentes de Grupos de Productos supervisa a dos o más Gerentes de Marca. Cada Gerente de Marca, a su vez, suele estar ayudado por un Gerente adjunto y un Auxiliar de Mercadotecnia. Los tres forman un equipo para atender a todos los asuntos relacionados con su marca.

ORGANIZACION DIVISIONALIZADA DE LOS PRODUCTOS

Las compañías optan por una organización divisionalizada de los productos cuando éstos son muy diferentes y se tiene la seguridad de que van a poderse manejar mejor con una separación completa. Al frente de cada una de ellas hay un Gerente General, que tiene la responsabilidad plena de las utilidades de su división. La cuestión que se plantea en una compañía divisionalizada es qué funciones de mercadotecnia deben ser desempeñadas por oficinas corporativas centrales.

En un ejemplo de mercadotecnia centralizada se nos dice que se requiere que todas las funciones de mercadotecnia estén a cargo de la casa matriz. Cada división puede tener un Director de Mercadotecnia, responsa-

ble de la utilización de los servicios comerciales que se necesiten. Y los productos de la división se venden a través de una fuerza centralizada de ventas. Al centralizar sus servicios de mercadotecnia, la corporación obtiene varias ventajas. Puede hacer economías en la investigación de mercadotecnia y sondeos. Gráficas II y II-A

En un modelo descentralizado de mercadotecnia, vemos que sólo se desempeñan unas cuantas funciones de mercadotecnia en la casa matriz. En el nivel divisional se van a desarrollar toda una gama de funciones comerciales. Los productos de su división son manejados por su propia fuerza de ventas, a la que respaldan la publicidad y la investigación de mercadotecnia de la misma división.

Sin embargo, surge un problema, a saber, qué relación debe haber entre, por ejemplo, un Investigador Divisional de Mercadotecnia y el Gerente Corporativo de Investigación de Mercadotecnia. El Investigador Divisional -- despacha con el Gerente de su División, y es un principio de cualquier empresa que nadie debe despachar con dos Jefes, pero conviene una relación entre ambos especialistas.

LA ORGANIZACION DE MERCADOTECNIA
ORIENTADA HACIA EL MERCADO:

Muchas compañías venden sus productos a mercados sumamente diversos, así vemos por ejemplo, que una firma de pinturas vende al consumidor, al industrial y al gobierno. Por esto una cadena nacional debe saber diferenciar sus surtidos de productos para las diferentes regiones del país. Es una manera de ver un panorama más claro y real de sus mercados. Le será más fácil atender -- las necesidades de sus clientes, se entera más a fondo -- de las fuerzas competitivas, de los requisitos particulares del producto para X región del país, de las necesidades de servicios y de las prácticas de compras.

Sin embargo, no es posible orientar a la organización hacia el mercado en más de los casos, aunque se --- acerque a la expresión del espíritu del concepto comercial. Si los clientes de un grupo están muy diseminados, los Agentes de Ventas de la compañía tendrán que recorrer todo el país aumentando los gastos de viajes y de ventas sobre los que incurrirían, organizando territorios a cargo de otros tantos Agentes.

Así pues, las compañías pueden optar por diseñar su organización de mercadotecnia principalmente a base de funciones, productos o regiones, y seguir manteniendo el espíritu de la orientación hacia el cliente, atendiendo en forma cuidadosa las necesidades individuales.

ORGANIZACIONES DE MERCADEO EN FORMA MIXTA

En este caso vemos que se incorpora alguna especialización por líneas funcionales, de productos o de mercados. La forma de la organización de mercadotecnia, que debe adoptar una compañía está altamente relacionada con el grado de semejanza o discrepancia en los productos y mercados de la misma.

Así vemos que las compañías que tienen productos y mercados divergentes (como las conglomeradas) tienden a adoptar organizaciones de mercadotecnia de forma mixta en alto grado. Gráfica III.

EL SISTEMA DE GERENCIA DEL PRODUCTO

En compañías que producen una gran variedad de artículos que requieren programas especiales de mercadotecnia, orientados hacia el producto; es de donde sur-

gió principalmente el sistema de Gerente del Producto, - que consiste en incrementar la publicidad y promoción de ventas, así también un mayor desarrollo de la investigación de mercadotecnia, fijando la atención y conocimiento en cada uno de los diversos productos (diversificación de la compañía en cuanto a líneas de producto).

En una compañía de la Procter & Gamble Company, - en particular la empresa jabonera "Camay" la cual en un principio no parecía prosperar; encargó a uno de sus empleados dedicado específicamente a promover y desarrollar al producto, teniendo gran éxito, surgiendo así en el año 1927 propiamente el sistema de Gerencia del Producto.

Después de la segunda guerra mundial, experimentó su máximo desarrollo, período que se caracterizó por la introducción de nuevos productos, por la intensificación de la publicidad y promoción de ventas, diversificación de los productos aunados con mayores complejidades comerciales de mercados heterogéneos como detergentes, aceites comestibles, pastas dentífricas, jabones, shampoos, etc., buscando la manera de prestar a todos los productos de la línea la atención y el conocimiento que a cada uno de ellos merece.

El sistema de Gerencia del Producto se adoptó con los siguientes objetivos y funciones:

- A) Crear un foco de planeación y responsabilidad por cada uno de los productos.
- B) Crear estrategias y planes prácticos de crecimiento a largo plazo para el producto.
- C) Comprobar los resultados y desarrollar las medidas correctivas.
- D) Crear centros generadores de utilidades.
- E) Preparar las predicciones anuales del plan de mercado técnica y de ventas.
- F) Trabajar con la Agencia de Publicidad y desarrollo del producto, para elaborar textos y apoyo del producto entre los Agentes de Ventas, estimulándolos.
- G) Recoger información constante sobre los resultados del producto, las actitudes de los consumidores y comerciantes y los nuevos problemas y oportunidades.
- H) Iniciar mejoras del producto para cubrir las necesidades del mercado.

Lo anterior comprende algunas funciones básicas - realizadas tanto por los Gerentes de Producto de Consumo como por los Gerentes de Producto Industriales; sin embargo existen diferencias menores.

GERENTE DE PRODUCTO DE CONSUMO

- Artículos a su cargo.
- + Tiempo dedicado a la publicidad y promoción de ventas.

Trabaja con empleados de la Org. y Agencias de Publicidad.

- Contacto con compradores y vendedores.

GERENTE DE PRODUCTO INDUSTRIAL

- + Artículos a su cargo.
- Tiempo dedicado a la publicidad y promoción de ventas.

Trabaja con personal de laboratorio e ingeniería industrial.

- + Contacto con vendedores y compradores principales.

Requisitos del Gerente del Producto:

Los requisitos para ocupar el puesto son los mínimos necesarios, de acuerdo a la importancia que reviste, ejemplo:

Verdadera compenetración del producto,

Visión clara y objetiva,

Amplio criterio,

Inteligencia,

Cierto grado de intuición,

Capacidad decisoria, y

Don de mando.

PROBLEMAS QUE PLANTEA EL SISTEMA DE GERENCIA DEL PRODUCTO

VENTAJAS:

- 1) El Gerente coordina las distintas actividades relacionadas con él, para evitar que el producto sea objeto de trato confuso y de una carente coordinación.
- 2) Condición de reaccionar rápidamente ante problemas del mercado, sin necesidad de interrumpir funciones de otras personas y niveles de autoridad en juntas.
- 3) Las marcas y productos menores o nuevos no -- quedan descuidados, además ofrece posible campo de adiestramiento, debido a que se introduce en áreas operativas, como la propia mercadotecnia, producción y ventas y finanzas, --- en sus relaciones funcionales.

DESVENTAJAS:

- 1) No tienen autoridad proporcional a su responsabilidad, por lo que generalmente se siente frustrado, además de que requiere del uso de

grandes volúmenes de papeles y se ayuda de métodos motivacionales para lograr cooperación de los demás.

- 2) Especialización en un solo producto y no así de la función de la que es responsable, por lo que recurre frecuentemente a diversos especialistas: en publicidad, texto comercial, estadísticos.
- 3) Resulta generalmente costoso, porque conforme crece la línea de productos aumentará un mayor número de Gerentes de ellos; primarios y secundarios, creando una superestructura de Gerentes y de especialistas (cuando anteriormente sólo se requería unos cuantos Ejecutivos y un Director para la atención de un producto.

DARSE POR VENCIDO MAÑANA,
ES TRIUNFAR HOY.

Anónimo

CAPITULO III

DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

III

En este capítulo proporcionaremos punto por punto, el desarrollo de la metodología que empleamos para efectuar la presente investigación.

III.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Este estudio se originó debido a la falta o inexistencia de un análisis del Mercado de Trabajo en el área de Comercialización, por lo cual consideramos era necesaria, en virtud del auge y desarrollo que ha tenido esta área en nuestro país, causado principalmente por el acelerado crecimiento económico reiniciado a partir de 1976

III.2 DEFINICION DE OBJETIVOS:

En este punto fijaremos los alcances y limitacio-

nes, así como la profundidad que se requerirá para el desarrollo de nuestra investigación.

a) **Primario:** Determinar el nivel de capacitación de los Recursos Humanos que cubren las diferentes posiciones del área de Comercialización en el Sector Industrial.

b) **Secundarios:**

b.1) Determinar desde qué año se ha establecido el área de Comercialización, desde el punto de vista moderno en el Distrito Federal.

b.2) Determinar qué tipo de requisitos necesita el personal que está cubriendo las diferentes posiciones en el área de Comercialización en el Sector Industrial actual, y cómo fue en la década pasada.

b.3) Determinar específicamente qué tipo de profesionistas podrán ocupar las diferentes posiciones en el área de Comercialización en el Sector Industrial hacia 1990.

Para nuestra investigación consideramos el Sector Industrial como la integración de empresas que elaboran tanto productos de consumo como industriales.

III.3 DETERMINACION DE HIPOTESIS:

Se delimitarán las posibilidades o suposiciones, - que probaremos o disprobaremos en el transcurso - de la investigación de campo y los resultados.

- a) En las empresas de productos industriales, las personas que ocupan los puestos en el área de Comercialización tienen estudios profesionales a nivel licenciatura en un 30% específicamente en las diversas ramas de Ingeniería, de sexo - masculino y edad que oscila de 27 a 40 años.

- b) En las empresas de productos de consumo, las - personas que ocupan los puestos en el área de Comercialización tienen estudios profesiona-- les a nivel licenciatura en un 80%, en áreas - específicas como son: Comercialización y/o Ad ministración, de sexo masculino y edad que os- cila de 27 a 40 años.

- c) En las empresas de productos industriales no se aplican esfuerzos de Comercialización propiamente dichos, dado que las fuerzas de la demanda superan a la oferta en relación a los productos, y sus sistemas por ende son incipientes.
- d) En un 80% de las empresas de consumo se están realizando esfuerzos de Comercialización y en el 20% restante no.
- e) En las empresas de productos industriales se están realizando esfuerzos de Comercialización en un 20%, en el 80% restante no se consideran indispensables.
- f) En las empresas de productos de consumo, el personal que se empleaba en el área de Comercialización en la década pasada era en un 80% de extracción empírica.
- g) En las empresas de productos industriales en la anterior década no existía un departamento de Comercialización propiamente dicho.

- h) Los profesionistas que cubrirán los puestos en el área de Comercialización en las empresas de consumo serán de manera primordial Licenciados en Administración y/o Comercialización para la década de 1990.

- i) Los profesionistas que cubrirán los puestos en el área de Comercialización en las empresas industriales serán en un 50% Licenciados en Administración o Ingenieros de cualquier rama, con maestría en Administración o Comercialización, durante la década de 1990.

III.4 DETERMINACION DE LA POBLACION O UNIVERSO:

La población para nuestra investigación fue determinada de la siguiente forma:

- a) Se delimitó en base a los datos obtenidos por medio del directorio de la Confederación Nacional de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (C.O.N.C.A.M.I.N.).

- b) Se determinó el número total de empresas de -- productos de consumo e industriales, registra-

das en el directorio de la C.O.N.C.A.M.I.N.

- c) Se procedió a la unificación de criterios para decidir por medio de los montos de las ventas anuales de las empresas su clasificación, obteniéndose lo siguiente:

EMPRESAS DE CONSUMO
MONTO ANUAL DE VENTAS

PEQUEÑA: DE \$ 10'000,000.00
O MENOS DE \$ 120'000,000.00

MEDIANA: DE \$ 121'000,000.00
A \$ 750'000,000.00

GRANDE: DE \$ 750'000,000.00
A MAS

EMPRESAS INDUSTRIALES
MONTO ANUAL DE VENTAS

DE \$ 10'000,000.00
O MENOS DE \$ 60'000,000.00

DE \$ 61'000,000.00
A \$ 350'000,000.00

DE \$ 351'000,000.00
A MAS

Utilizando este criterio se clasificaron las empresas para integrar los estratos.

III.5 DISEÑO DE LA MUESTRA:

Una vez determinado el alcance de nuestra población al directorio de la C.O.N.C.A.M.I.N., procedimos a obtener el total de empresas registradas en él, que fue de 2,132 empresas.

Este total fué analizado para ser separado en dos segmentos:

EMPRESAS DE CONSUMO 1, 019

EMPRESAS INDUSTRIALES 1, 113

$$n = \frac{Npq}{D(N-1)+pq}$$

$N =$ Tamaño de la población

$p = 0.5 \Rightarrow$ Muestra máxima

$q = 0.5$

$E =$ Error Esperado

$Z =$ Desviación Normal del Nivel de Combinación.

Para un error esperado de:

$$E = 0.091$$

$$z = 0.95 \text{ de tablas} = 2$$

$$D = \frac{E^2}{z^2} = \frac{(0.091)^2}{(2)^2} = \frac{0.008281}{4}$$

$$D = 0.00207025$$

$$n = \frac{2132(.25)}{0.00207025(2131)+.25}$$

$$n = \frac{533}{4.66170275}$$

$$n = 114.33$$

III.6 ELABORACION DEL CUESTIONARIO:

Nuestro cuestionario se integró por 18 preguntas, las cuales fueron cerradas, de opción múltiple y abiertas, se utilizaron estos tres tipos de preguntas, con el objetivo de dar al entrevistado - la oportunidad de expresarse de forma amplia y - de obtener la mayor información posible, evitando con el cambio del tipo de preguntas la monotonía y desinterés por parte del entrevistado.

A continuación se proporciona el formato del --- cuestionario utilizado durante nuestra investigación.

ESTUDIO DEL MERCADO DE TRABAJO EN EL AREA DE COMERCIALIZACION

Somos estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de México, nos encontramos elaborando nuestro seminario de investigación en el área de Comercialización, deseamos - solicitar su colaboración para llenar en forma objetiva el siguiente cuestionario, el cual nos ayudará a recabar la información necesaria para la terminación del mismo. De antemano le agradecemos la ayuda prestada.

1. ¿En qué año se fundo la empresa? _____

2. ¿Cuál es el giro de la empresa? _____

3. ¿Cuántos son los productos que fabrican?

- a) 1 a 5
- b) 6 a 10
- c) 11 a 15
- d) 16 a 25
- e) 26 a 50
- f) 51 a 75
- g) 76 a 100
- h) 101 a 200
- i) 201 ó más

4. ¿Cuántas empresas competidoras tienen?
- a) De 1 a 5
- b) De 6 a 10
- c) De 11 a 20
- d) De 21 a más
5. ¿Qué porcentaje de participación del mercado creen ocupar?
- a) 20% ó menos
- b) 21% a 40%
- c) 41% a 60%
- d) 61% a 80%
- e) 81% a 100%
6. ¿Existe en la empresa un área de Comercialización?
- SI NO
- Pase a la pregunta 8 Continúe con el cuestionario.
7. ¿Qué Depto. ejecuta o realiza las funciones del área de Comercialización? _____
- _____
8. ¿En qué año fue creada el área o Depto. de Comercialización? _____
- _____
9. ¿En la empresa cuantas personas integran el área de Comercialización, cuantas había en 1970 y cuantas -

esperan tener en 1990?

Número de personas	1970	1980	1990
	_____	_____	_____

10. ¿Cuántas personas pertenecen a cada Depto.?

	1970	1980	1990
a) VENTAS	_____	_____	_____
b) INV. DE MERC.	_____	_____	_____
c) PUBLICIDAD	_____	_____	_____
d) PROM. DE VTAS.	_____	_____	_____
e) RELACIONES PUB.	_____	_____	_____
f) OTROS CUALES	_____	_____	_____
g) _____	_____	_____	_____
TOTAL	_____	_____	_____

11. Ahora bien, hablando específicamente de cada Depto.
¿Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

En 1970

DEPTO.	N I V E L E S			
	1	2	3	4
a)				
b)				
c)				
d)				
e)				
f)				
g)				

En 1980

DEPTO.	NIVELES		JERARQUICOS	
	1	2	3	4
a)				
b)				
c)				
d)				
e)				
f)				
g)				

En 1990

DEPTO.	NIVELES		JERARQUICOS	
	1	2	3	4
a)				
b)				
c)				
d)				
e)				
f)				
g)				

11. A.- Por cada nivel jerárquico, ¿Cuál es el nivel académico que poseen?

En 1970

DEPTO.	N I V E L E S		J E R A R Q U I C O S	
	1	2	3	4
a)				
b)				
c)				
d)				
e)				
f)				
g)				

En 1980

DEPTO.	N I V E L E S		J E R A R Q U I C O S	
	1	2	3	4
a)				
b)				
c)				
d)				
e)				
f)				
g)				

En 1990

DEPTO.	N I V E L E S		J E R A R Q U I C O S	
	1	2	3	4
a)				
b)				
c)				
d)				
e)				
f)				
g)				

12. Si hablamos del perfil o características promedio - para el personal de nuevo ingreso a cada Depto. en los distintos niveles jerárquicos. ¿Cuáles serían?

En 1970

DEPTO.	N I V E L E S		J E R A R Q U I C O S	
	1	2	3	4
a)				
b)				
c)				
d)				
e)				
f)				
g)				

En 1980:

NIVELES JERARQUICOS

DEPTO.	1	2	3	4
a)				
b)				
c)				
d)				
e)				
f)				
g)				

En 1990

NIVELES JERARQUICOS

DEPTO.	1	2	3	4
a)				
b)				
c)				
d)				
e)				
f)				
g)				

13. Respecto al ingreso promedio que se tiene para estas funciones. ¿Cuáles son?

En 1980

DEPTO.	N I V E L E S		J E R A R Q U I C O S	
	1	2	3	4
a)				
b)				
c)				
d)				
e)				
f)				
g)				

14. Dentro del área de Comercialización, ¿hacen uso de los servicios externos?

SI

Pase a la siguiente pregunta

NO

Pase a los datos

15. ¿En qué Depto. utilizan los servicios externos?

DEPTO.

a) b) c) d) e) f) g)

16. ¿Con qué frecuencia utilizan los servicios externos?

DEPTO.

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____
- f) _____
- g) _____

17. ¿Desde cuando utilizan los servicios externos?

DEPTO.

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____
- f) _____
- g) _____

18. ¿Para 1990 como esperan que sea la utilización de estos servicios, seguirán utilizándolos o serán propios? _____

DATOS:

NOMBRE DE LA EMPRESA _____

VENTAS ANUALES DE:\$ 10'000,000.00 ó menos \$ 11'000,000.00
A 30'000,000.00 \$ 31'000,000.00
A 60'000,000.00 \$ 61'000,000.00
A 120'000,000.00 \$ 121'000,000.00
A 200'000,000.00 \$ 201'000,000.00
A 350'000,000.00 \$ 351'000,000.00
A 500'000,000.00 \$ 501'000,000.00
A 750'000,000.00

\$ 750'000,000.00 ó más

PERSONA ENTREVISTADA _____

EDAD _____

GRADO ACADEMICO _____

PUESTO QUE OCUPA _____

ESCUELA DE LA QUE ES EGRESADO _____

ENTREVISTO _____

FECHA _____

Se realizó una prueba piloto del formato del cuestionario, aplicándosele a 8 empresas elegidas al azar, esto nos ayudó a determinar:

- a) Si con el total de preguntas formuladas contábamos con toda la información requerida para la investigación.
- b) Si las preguntas se encontraban claramente formuladas.
- c) La continuidad de las preguntas.
- d) El tiempo requerido para la aplicación del cuestionario.
- e) La funcionalidad del formato.
- f) Interés del entrevistado.

Los resultados de la prueba fueron satisfactorios, por consiguiente se procedió a la aplicación del mismo a nuestra muestra.

III.7 TRABAJO DE CAMPO:

Se efectuó la aplicación de los cuestionarios a las 114 empresas determinadas en nuestra muestra, si en algún caso la empresa a la cual se iba a en cuestar no proporcionaba los datos, era suplida por cualquier otra que tuviera las mismas características, esto se hizo con el propósito de tener los datos reales y totales de las 114 empresas de la muestra.

III.8 TABULACION:

Una vez recabados los datos, se procedió a vaci ar los por pregunta en hojas tabulares, posteriormente se hizo la homogenización de las respuestas -- aportadas por las empresas (ver apéndice de cuadros de resultados), para dividirse por segmento, estrato, década y tipo de pregunta.

III.9 RESULTADOS:

Para la obtención de resultados, se utilizaron -- las hojas tabulares, desechandose aquellos datos que no tuvieran un porcentaje relevante, como pue de observarse al comparar los apéndices de los -- cuadros de resultados (que contienen todos los da tos) con los resultados.

III.10 INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS:

Pregunta # 1.- El incremento de las empresas creadas o fundadas durante la década de 1941 a 1950 ---- (17.5%), en comparación con la década de --- 1951 a 1960 (30.7%), nos proporciona un crecimiento real del 13.2%, ésto se debió principalmente a las disposiciones y facilidades de carácter legal, fiscal e impositivo otorgados por el Gobierno tanto a personas físicas como morales para la creación de empresas. En cuanto a las empresas de productos de consumo para la década de 1941 a 1950 se contaba con el 17.3% y de 1951 a 1960 con el 24.0% teniéndose un crecimiento real en este renglón del 6.7%; mientras que en el sector industrial para éstas décadas se contaba con el 17.9% (1941 a 1950) y el 43.6% (1951 a -- 1960), obteniéndose un incremento real del - 25.7%; esta marcada diferencia entre un Sec-

NOTA: La interpretación de resultados que proporcionamos está basada en los cuadros de resultados y porcentajes totales, tomándose en cuenta únicamente los porcentajes más elevados en cada una de las preguntas, la preg. # 2 se exceptúa por abarcar una gran variedad de giros.

tor y otro, fue propiciada por la tendencia del Gobierno en estas décadas para lograr la industrialización y tecnificación de las empresas y por ende del país.

Comparando las décadas de 1951 a 1960 y 1961 a 1970, se ve reflejado un decremento en relación a la creación de empresas; en el Sector industrial se contaba en la década de 1951-1960 con 43.6% y para 1961-1970 sólo se contó con el 20.5%, ésto nos dá decrecimiento real del 23.1%, mientras que para el sector de consumo en la década de 1951-1960 se tenía el 24.0% y, en la década de 1961-1970 el 22.7%, ésto nos da un decrecimiento real del 1.3%; en los resultados totales se puede apreciar más claramente la repercusión de éste decrecimiento en ambos sectores, en la década de 1951-1960 se contaba con el 30.7%, para la década de 1961-1970 con el 21.9%, dando como resultado un decremento del 8.8%.

Estos decrecimientos son el resultado del clima imperante durante estas décadas en nuestro país, el cual sufrió una crisis económica, que repercutió en una depresión, y en un ambiente inestable que propició que los empresarios y nuevos inversionistas desistieran en la creación de nuevas empresas, por lo tanto estos factores fueron los que produjeron el citado decrecimiento.

Pregunta # 2. - Como podrá observarse, los renglones con un porcentaje más elevado de crecimiento en -- los sectores de productos industriales y de consumo, son los que están relacionados con las necesidades básicas, como alimento y materias primas para ambos sectores, estos -- dos sectores cuentan con el 16.7%, el si--- guiente renglón que posee un elevado crecimiento es el que se refiere a los productos químicos, industriales y de consumo (7.9%), ya que estos son indispensables y de gran - uso en diferentes empresas, son utilizados por ejemplo como material sintético (fibras), substancias químicas que sirven para la elaboración de medicamentos. .

Las empresas dedicadas al ramo automotriz que -- cuentan con un elevado crecimiento (7.0%), esto se debe - principalmente a la constante necesidad que tienen las -- personas radicadas en los grandes conglomerados, como el D.F. para poder desplazarse en forma rápida y a un costo que día a día trata de ser más accesible a la gran mayo-- ría; y ésto se aprecia en el auge de las modalidades para comprar autos como son: El autofinanciamiento y la incli-- nación de los compradores por los autos pequeños y media-- nos.

Otro renglón con un alto índice de crecimiento -- (6.1%) es el de la ropa, ésto se debe a razones obvias -- como lo son: Las necesidades de las personas de cubrirse de las inclemencias del tiempo, el desgaste del producto y el crecimiento de la población; además de otras causas o necesidades creadas en forma artificial, como son: La moda, la marca y la clase del producto, así como el prestigio de la tienda donde se adquiera.

Pregunta # 3.- En éste cuadro de resultados puede apreciarse el enorme abismo que existe en relación a la elaboración o diversificación de los productos con que cuentan las empresas.

El renglón que posee el porcentaje más alto, es el que se encuentra constituido por las empresas que elaboran de uno a cinco productos y que constituyen un 28.9%, dándonos una idea de lo restringido que se encuentra -- nuestro mercado y de que una gran porción de las empresas subsisten sin tener que realizar algún esfuerzo en -- relación a la diversificación de productos, ésto puede deberse a otras causas como son: que la empresa elabore productos necesarios y/o indispensables, que sean las --

únicas que elaboran un determinado producto, por el prestigio de la calidad del producto no es necesaria la diversificación, o que sean empresas fundadas en fechas recientes; desde cualquier punto de vista este indicador no es halagador, ya que revela la pobreza o inexistencia de un mercado competitivo, por un lado; y por otro, la falta de interés por dar nuevos giros y buscar o cubrir nuevos mercados.

La contrapartida puede apreciarse en el siguiente renglón que vamos a analizar y éste corresponde a la elaboración de 201 a más productos, con un 14.9%, pudiendo ser el primer escalón para que las empresas analizaran las necesidades de la diversificación de sus productos y en base a esto determinar el número de productos a elaborar para cubrir dicha necesidad, pero esto que a simple vista resulta favorable también puede no serlo, ya que nosotros pudimos apreciar al realizar nuestra investigación que las personas que dirigen las empresas no poseen una visión o imagen lo suficientemente clara y precisa de lo que es la diversificación y fabricación de productos, esto se advierte claramente en el hecho de que para ellos la elaboración de un producto, como puede ser un saco, por el simple hecho de ser de diferente talla, es

tomado como un producto distinto, basándonos en éstos. datos no podemos asegurar que exista una verdadera diversificación; además de que, en comparación con el anterior renglón el incremento es menor, y de que en México no existen en la actualidad las condiciones necesarias para que las empresas manejen más de 200 productos diferentes.

El renglón que se adecua más a las necesidades y condiciones imperantes en el mercado mexicano, es el de las empresas que elaboran un promedio de 16 a 25 productos, el cual tiene un 11.4%. Durante nuestra investigación detectamos que este tipo de empresas posee una mayor elasticidad para abarcar diferentes mercados e introducirse más fácilmente que las antes citadas, tratan de crear nuevos mercados y la competencia es agresiva, dinámica y constante, otro factor importante para mantener estas empresas activas y en constante competencia es el de evitar caer en deficiencias del producto que se da en un porcentaje más elevado en las anteriores, en empresas que son las únicas que elaboran un determinado producto o que este producto aún siendo de mala calidad debe ser comprado por ser necesario; ni tampoco se ven afectados por no poder controlar en forma efi---

ciente todo el proceso de producción, ni la comercialización del producto, ya que no posee un número exagerado de los mismos.

Pregunta # 4.- En este cuadro de resultados se podrá apreciar el grado de competitividad existente en el mercado.

El porcentaje más alto en relación al número de empresas es el que abarca de 21 a más empresas con el 29.8%, que corresponde al segmento de empresas que fabrican de 11 a 50 productos, en este segmento se incluye el de 16 a 25; ésto viene a reforzar lo expuesto anteriormente en relación a la competitividad del mercado al elaborarse un determinado número de productos. Otro aspecto importante es el de que, en este segmento se dá mayor número de competidores sobre todo a nivel de Empresas Pequeñas y Medianas, debido primordialmente a -- que la capacidad de producción de éstas no puede elaborar el volumen de productos requeridos para satisfacer las necesidades del mercado, y por ende no puede acapararlo; otro factor coadyuvante a la competitividad, es que no existe una empresa que fabrique en forma exclusiva estos productos; de existir nulificaría la competitividad.

A las empresas que tienen de 6 a 10 competidores, les corresponde el 25.4%, estas empresas corresponden en nuestra investigación en su mayoría a empresas medianas - que poseen una determinada y firme posición en el mercado, debido de manera primordial a la calidad de sus productos y al tiempo que llevan de establecidas (por lo menos 10 años).

Otro segmento importante en lo referente a la competitividad es el que se encuentra comprendido de 1 a 5 - empresas con el 22.8%, este corresponde en una porción pequeña a empresas medianas (una tercera parte) y el resto se encuentra constituido por empresas grandes, existiendo una sola restricción en cuanto a estas empresas, y que es el no ser monopolios o que posean una conseción en relación a la elaboración de un producto, ya que este mercado es sumamente competitivo, en lo referente a la calidad -- del producto.

Pregunta # 5.- En ésta se podrá ver la posición que tienen las empresas en relación al mercado.

El 36.9% se encuentra ubicado en el segmento de participación de mercado que va del 21 al 40%, y que se encuentra localizado en su mayoría en las empresas medianas y en menor proporción en las pequeñas. Existe una relación en cuanto al número de productos que se elaboran, el número de competidores y el porcentaje de participación del mercado. El 28.9% corresponde a la participación del mercado que va del 20% a menos y que se encuentra integrado en su totalidad, por empresas pequeñas o de reciente iniciación de actividades, la calidad del producto es la que determinará junto con el gusto y aceptación del producto en última instancia, la participación de la empresa en el mercado, por esta razón no se debe dejar de vigilar de una manera estrecha y constante.

El último renglón de esta pregunta que se analizará, es el que corresponde a la participación del mercado; que va del 41 al 60% con el 21.1%, que se encuentra integrado por igual cantidad de empresas medianas y grandes, las cuales para mantener su posición en el mercado deben elaborar y llevar a cabo un conveniente plan de comercialización, ya que el nivel de estas empresas en relación a la competencia es sumamente elevado. El plan de Comercialización debe ser planeado y revisado en forma cons--

tante y detallada; ya que un pequeño error equivale a -- una gran pérdida de mercado; es a este nivel a donde se lleva a cabo de manera integral y total la Comercialización como pilar para el crecimiento de estas empresas.

Pregunta # 6.- En esta pregunta se observa con claridad el desconocimiento o confusión que existe en torno al término Comercialización y las funciones que debe desempeñar el área, como se ve claramente reflejado en las contestaciones proporcionadas por las empresas a esta pregunta.

El 47.4% del total de las empresas respondió en forma afirmativa a la pregunta, mientras que el 52.6% contestó en forma negativa al preguntárseles si contaban con un área de Comercialización.

Esta confusión podrá ser apreciada de manera más objetiva al analizar las siguientes respuestas dadas por las empresas al aplicárseles el cuestionario, lo que pondrá de relieve la necesidad de dar una mayor difusión a lo que el término Comercialización comprende, y que sig-

nifica su utilización en las empresas; además de que al realizarse y comprenderse los alcances y limitaciones de las funciones de esta área de una manera integral, se podrán observar de una manera inmediata los beneficios que las empresas recibirían.

Pregunta # 7.- Al analizarse esta pregunta y las respuestas dadas a ella, podrá observarse que en las empresas existe la idea generalizada y enraizada, de que el departamento de Ventas equivale o es lo mismo que el área de Comercialización, ya que en la mayoría de estas se dá el nombre genérico de Ventas a Comercialización o viceversa; al departamento de Ventas corresponde el 75.0% de las respuestas obtenidas en esta pregunta; el siguiente nombre más empleado o utilizado para designar esta área es el de departamento de Ventas y Promoción de Ventas con el 6.5% y, por último tenemos el de departamento de Gerencia de Proyectos con el 3.2%; existen otros nombres pero no son menos usuales para designar esta área.

Pregunta # 8.- En esta pregunta tomamos en consideración - las respuestas de las empresas que contesta ron que si poseían un área de Comercializa ción que se encuentran representadas por la columna "A" por un lado, y las que tenían o realizaban las funciones de Comercializa ción, empleando otro nombre u otro departa mento para designarlos, se encuentran repre sentadas por la columna "B".

El más alto porcentaje se encuentra en la década que va de 1961-1970 con el 28.9%; para aquellas que si -- poseen un departamento de Comercialización (columna "A"); la misma década cuenta con el 33.3%; mientras que las em presas que contestaron que sí poseían un departamento de Comercialización con otro nombre (columna "B") en la mis ma década cuenta con el 25.0%. Estos porcentajes compara dos con la década anterior; sobre todo con la columna "A" en la década de 1951-1960 que contaba con el 24.1% demue stran el interés y necesidad de contar con un área o departa mento de Comercialización, pero teniéndolo integrado y realizando todas las funciones inherentes a éste.

El gran auge de esta área se debió principalmente en el período de 1961-1970 a la gran difusión de las funciones, actividades, logros, objetivos y resultados que - con la implantación de una Comercialización integrada se puede lograr en las empresas; pero ésta es una arma de doble filo; porque en esta década se introdujeron muchas -- personas empíricas e impreparadas, que impartían cursos y daban o proporcionaban estudios y conocimientos sin bases en relación a todas y cada una de las partes que integran la Comercialización; lo que propició y creó un ambiente - de desconfianza por parte de las empresas en cuanto a la implantación de un área de Comercialización o mejoramiento en cualquier departamento de ésta, ésto se puede observar fácilmente en el período que va de 1971-1975 que cuenta con el 13.2%, y que refleja el ambiente de descónfianza creado hacia la Comercialización.

Pregunta # 9.- Con esta pregunta se visualiza el número total de personas que se encuentran trabajando en cualquier departamento de los que integran el área de Comercialización en las empresas durante los años 1970-1980 y con los que esperan contar en 1990. Haremos una compara--

ción para que se pueda apreciar el incremento o decremento que se tiene o se espera tener en esta área de manera general.

En 1970, en el segmento que comprende de una a seis personas, se contaba con el 23.7%, en cambio en 1980 para este segmento se cuenta con el 15.8%, este decremento que a simple vista puede resultar desfavorable es favorable en lo referente al desarrollo de esta área, como puede comprobarse al comparar los otros dos segmentos que se van a analizar; el de 14 a 20 personas con el 14.9% en 1970, en 1980 es del 16.7% para el mismo segmento; para el segmento de 21 a 60 personas en 1970 que contaba con el 14.9% y en 1980 con el 20.2%, aquí se puede observar que el incremento más alto le corresponde al último segmento analizado en esta pregunta, lo cual es un buen indicador de la aceptación e importancia que va cobrando esta área para las empresas, esto se ve reflejado en el incremento del personal contratado para la misma.

En el año de 1990, el segmento con el índice más alto en relación a la contratación de personal (26.3%), es el que se encuentra comprendido de 21 a 60 personas, la recurrencia que existe en los años 80 y la perspectiva

para los 90 sobre el número de personal promedio que com
pondrá o integrará el área, nos indica la estabilidad --
que esta área posee en relación al personal necesario pa
ra ocupar todos los puestos en Comercialización; el si--
guiente segmento que vamos a analizar de 121 a 350 person
as, cuenta con el 18.4% este segmento se encuentra o se
dá casi siempre en empresas monopolísticas, debido a la
gran cantidad de personas que la integran, también se dá
en consorcios y transnacionales, este segmento es menos
representativo que el anterior en el cual existen empre--
sas de todos los tamaños y de ambos sectores, siendo és--
te el más adecuado a las tendencias y crecimiento de las
empresas. El último segmento de esta pregunta compre
ndido de 61 a 120 personas, al cual le corresponde el 17.6%
es básicamente representativo de empresas grandes de con
sumo (sin incluir monopolísticas, consorcios y transna--
cionales) éste nos representa la captación que será nece
saria en el área para el desenvolvimiento de estas empre--
sas.

Pregunta # 10.- Esta pregunta representa el desglose de la
anterior, ya que en ella se puede ver el -
incremento o decremento en relación a la -

contratación de personal para cada uno de los departamentos considerados básicos en nuestra investigación (Ventas, Investigación de Mercados, Publicidad, Promoción de Ventas, Relaciones Públicas), en los años de 1970-1980 y la perspectiva hacia 1990.

En 1970 el departamento de Ventas poseía el más alto índice de contratación de personal en el segmento comprendido de 1 a 10 personas con el 38.6% en el segmento de 11 a 25 personas se contaba con el 21.0% y de 26 a 45 personas con el 11.4%; este departamento en comparación con los otros es el más elevado, en lo referente a personal y contratación que lo integra en las tres décadas, ya que la rotación de personal no sólo en éste, sino en todos los departamentos que componen el departamento es muy elevado, ésto se debe a la falta y escasez de personas con la capacidad y experiencia suficiente para desempeñar las funciones encomendadas, por ende la contratación en este departamento es muy alta, porque en la gran mayoría de las empresas, sobre todo en el sector industrial sólo cuentan con este departamento y es el que se encarga de realizar todas las funciones de Comercialización; puede notarse el constante incremento en este depar

tamento al ver los porcentajes y los segmentos, en la década de 1980 el segmento de 1 a 10 personas cuenta con el 31.6%, de 46 a 90 personas con el 20.2% y de 11 a 25 personas con el 19.3%. En 1990 se espera que los segmentos comprendidos de 1 a 10 y de 46 a 90 personas cuenten con el 21.1% respectivamente; el segmento de 26 a 45 personas con el 19.3%; aquí se puede observar el segmento de 1 a 10 personas en las tres décadas es el predominante, en relación a las demás, ya que es el que cuenta con el porcentaje más alto y un incremento considerablemente notable; el segmento de 46 a 90 personas que se espera será equiparable en 1990 al porcentaje que posee el segmento de 1 a 10 personas, nos permite apreciar que se espera un gran desarrollo para este departamento en 1990.

El departamento de Investigación de Mercados contaba con el porcentaje más elevado que lo integraba en 1970; en el segmento que va de 1 a 10 personas (22.8%), en 1980 se ve incrementado al 26.3% y la tendencia hacia 1990 es que se mantenga (26.3%), se trata en este segmento y departamento de mantener una estandarización en cuanto al número de personas que lo integran e integrarán en un próximo futuro. El siguiente segmento de 11 a 25 personas en 1970 tenía el 5.4%, en 1980 se incrementa

al 7.9% y se espera que para 1990 sea del 10.6%, ésto -- nos da una idea de que en este segmento la tendencia de las empresas es la incrementación del número de personas que lo componen. En 1970 el tercer segmento que se analizará es el que está comprendido entre 26 y 45 personas con el 0.8%, en 1980 el segmento varía de 46 a 90 personas con el 4.3%, el mismo segmento para 1990 contará con el 2.6%; en este segmento se puede apreciar que de 1970 a 1980 existe un incremento muy alto, en primera porque el segmento pasa de 26 a 45 personas (1970) al de 46 a 90 personas (1980), el porcentaje se incrementa del 0.8% (1970) al 4.3% (1980), pero la tendencia en este segmento para 1990 es de decremento, ya que varía del 4.3% --- (1980) al 2.6% (1990), ésto nos puede indicar dos cosas:

- 1º: Que el incremento de 1970-1980 es superior a las demandas que se esperan para 1990 y por eso debe reducirse.
- 2º: Que para la integración de este departamento en el futuro el personal que ocupe los puestos debe estar sumamente especializado, lo cual provocaría una reducción por no encontrarse lo suficientemente capacitado el actual personal, ni poseer los conocimientos necesarios; también porque el personal que lo integra en la actualidad, en el futuro será innecesario.

sario por el uso de otro tipo de recursos, herramientas e instrumentos que los desplazarían (agencias especializadas en Investigación de Mercados, Computadoras).

El departamento de Publicidad contaba con el porcentaje más elevado del personal que lo integraba en el segmento de 1 a 10 personas con el 23.7%, en 1970, para 1980 este segmento cuenta con el 26.3% y en 1990 se espera que cuente con el 23.7%, en este segmento puede observarse la tendencia del segmento que de 1970 a 1980 se incrementa, para posteriormente reducirse ese incremento en 1990, esta reducción viene a coincidir con el porcentaje que se tenía en 1970 (23.7%). El siguiente segmento que se encuentra constituido de 11 a 25 personas contaba en 1970 con el 1.8%, para 1980 con el 7.0% y para 1990 se espera sea del 6.1%; como se puede apreciar en este segmento existe un notable incremento de 1970 (1.8%) a 1980 (7.0%), la razón primordial de este incremento se debe a que durante el transcurso de esta década se proporciona una tremenda difusión y un notable desarrollo a las técnicas que se emplean en este departamento, y a los beneficios que las empresas tendrán al implantarlas, estas técnicas son empleadas y necesarias, sobre todo a las em

presas de productos de consumo; posteriormente las organizaciones se dieron cuenta de que no todo se reducía solamente a este departamento; lo cual se observa en el decremento que se pronostica para 1990 en cuanto al personal de éste. El tercer segmento se encuentra constituido de 26 a 45 personas en 1970 contaba con el 0.8%; en 1980 con el 2.7% y en 1990 contará con el 5.3%, la tendencia en este segmento es el aumento, debido principalmente al incremento que las empresas esperan tener en la venta de sus productos, aumento de mercados, creación de nuevos mercados y productos, además de contar con el personal especializado necesario.

En el Depto. de Promoción de Ventas, el segmento que cuenta con el porcentaje más alto, es el que va de 1 a 10 personas con el 12.3% en 1970, en 1980 tiene el 15.8% y en 1990 el 10.5%, en este segmento se espera un decremento mayor (1980-1990), que el incremento que tuvo (1970-1980), la razón de esto es que se espera tener un incremento mayor en segmentos que cuentan con un elevado número de personas. El segundo segmento es el que se en encuentra integrado de 11 a 25 personas, el cual contaba con el 6.1% en 1970, en 1980 con el 5.3% y en 1990 se espera que cuente con el 8.8%, el decrecimiento - - -

que tuvo este segmento (1970-1980), se debió al cambio de personal de este departamento al de Ventas, por el período de transición que sufrió el país durante el sexenio de 1970-1976, que tuvo grandes repercusiones, sobre todo en las Ventas, por lo que se tenía que reforzar a este departamento y el incremento que posteriormente se espera tener (1980-1990), se debe al auge logrado en la actualidad y se espera que continúe en el departamento. El tercer segmento que se va a analizar de este departamento es el que se encuentra compuesto en el segmento de 26 a 45 personas, el cual contaba con el 3.5% en 1970, el segmento de 46 a 90 cuenta con el 5.3% en 1980, el mismo segmento se espera que cuente en 1990 con el 16.1%, las razones expuestas en el anterior segmento son válidas para ésta en relación a los años 1980 y 1990.

El departamento de Relaciones Públicas y el segmento que va de 1 a 10 personas durante las 3 décadas es el que posee el más alto porcentaje, en 1970 contaba con el 22.8%; 1980 con el 23.7%; 1990 con el 21.0%. El segundo segmento de 11 a 25 personas en 1970 contaba con el 3.5%, en 1980 el segmento va de 26 a 45 personas y tiene el 2.6%, en 1990 se espera tenga el mismo segmento y porcentaje, este departamento posee un comportamiento

muy desusual, ya que mientras en los otros departamentos (Ventas, Investigación de Mercados, Publicidad y Promoción de Ventas), en el tercer segmento analizado se pasa de un segmento que se encuentra integrado por un número menor de personas a otro con un número más elevado, en este departamento en el tercer segmento que se analizó - fue al contrario, esto se propició por el hecho de que - en la mayoría de las empresas este departamento es absorvido en relación de las funciones que desarrolla por: - el departamento de Relaciones Industriales en empresas - de productos industriales, por agencias que realizan estas funciones, sobre todo las de publicidad en las empresas de productos de consumo.

Pregunta # 11 y 11A. - En la siguiente interpretación de resultados, evaluaremos la pregunta 11 y 11A por poseer una relación muy estrecha, ya - que en la pregunta 11 se inquiera e investiga sobre la Organización del área de Comercialización por niveles jerárquicos de cada uno de los departamentos; en la pregunta 11 A teniendo como base la anterior pregunta se indaga sobre el nivel académi-

co que poseen cada uno de los niveles jerárquicos que integran la organización del departamento, por esta razón, además de -- que en las dos preguntas el porcentaje --- coincide decidimos hacer la interpreta--- ción en forma conjunta.

En el departamento de Ventas, el porcentaje más elevado se encuentra ubicado en el segundo nivel jerárquico (Subdirector, Gerente), el cual posee un nivel académico que oscila dentro de las empresas de consumo de primaria (la falta de conocimientos la substituyen con experiencia) hasta nivel licenciatura en diversas ramas, en las empresas de productos industriales el grado académico va de: técnicos a ingenieros en diversas ramas, -- una pequeña porción en ambos sectores poseen maestría -- en general en Administración, se contaba en 1970 en forma global con el 113.2%. En 1980 no existe una gran variación en lo referente al nivel académico, salvo el incremento en las personas que cuentan con maestría y la diversificación en este nivel de licenciatura, en este año se tiene el 134.2%. Para 1990 se espera que el nivel académico sea más elevado, que existan más personas a nivel maestría, teniendo una amplia gama de ellas, así

como personas con doctorado, se pronostica que se contará con el 137.7%, el incremento que se observa de 1980 a 1990, se espera que sea en el nivel de personas con maestría y doctorado.

El siguiente nivel jerárquico que se analizará de este departamento es el 5º (Vendedores, Promotores, Empleados, Asistente del Supervisor, Representantes, Demostradores, Ventas Especiales, Ventas Gobierno, Ingeniero en Ventas y Dibujo Técnico), en relación a la organización de éste, en 1970 contaba con el 89.5% y el nivel académico iba de primaria, carreras comerciales, técnicos y licenciaturas; de ese porcentaje el 70% se encontraba constituido por personas con estudios de primaria, preparatoria y técnicos. En 1980 el grado académico está comprendido por personas con estudios mínimos de secundaria a estudiantes de licenciatura y cuenta con el 111.4%. En 1990 se espera que el porcentaje sea el mismo; pero el nivel de estudios sea superior de preparatoria a estudiantes y pasantes de licenciatura, aún cuando la diversidad de estudios sea la misma que en 1980.

El último nivel de este departamento que se verá, será el tercero (Subgerente, Asistente a la Gerencia, - Administrador de Ventas, Jefe), en 1970, el nivel académico que poseían era de primaria a licenciatura, con una mayor cantidad de personas con estudios de preparatoria, técnicos y estudiantes de licenciatura, el cual contaba con el 44.7%. En 1980 los niveles de estudios que poseen las personas son los mismos que en el anterior, pero habiendo una mayor concentración de personas que estudian o son pasantes de licenciaturas y/o que han tomado cursos especiales, este nivel cuenta con el 57.9%. - En 1990, se desea elevar el nivel académico a personas que sean pasantes y/o licenciados y, contar con un porcentaje muy pequeño de personas con maestría, sobre todo en el área de Ingeniería y que se espera contar con el 71.9%; como puede observarse, la tendencia en este departamento es la de incrementar su porcentaje en el segundo y tercer nivel jerárquico; principalmente en relación a personal y elevación de estudios (Gerencias y Jefaturas); ésto se debe a que es en estos niveles donde se realizan la mayoría de las actividades creativas y de mejoramiento de la organización; mientras que en los niveles inferiores las actividades tienden a ser repetitivas una vez comprendidas y aprendidas; ésto no im

pide que se generen ideas para el mejoramiento de la organización a este nivel, por ser en él donde se cuenta con un contacto más estrecho entre clientes (Mercado) y vendedores (Empresa), esta observación abarca los departamentos de Publicidad y Promoción de Ventas; por ser éstos en los que se necesita de manera más constante innovaciones.

En el departamento de Investigación de Mercados, se verá el segundo nivel jerárquico (Subdirector, Gerente), en 1970 contaba con el 23.7% y un nivel académico que abarcaba desde estudiantes de Mercadotecnia a Licenciados, predominando los Actuarios y Matemáticos. En 1980 cuenta con el 32.4% y el nivel de estudios va de estudiantes de Licenciatura a Licenciados con una gran concentración de licenciados en Actuaría, Físicos y Matemáticos. Para 1990 se espera que el nivel académico sea de pasantes en Licenciaturas de las áreas ya mencionadas hasta personas con maestría, se desea contar con el 36.8%.

El siguiente nivel que se estudiará será el cuarto nivel jerárquico (Subjefe, Supervisor, Coordinador, Asistente al Jefe, Contralor, Analistas); en 1970 po--

seña el 23.7% con un nivel de estudios de secundaria a licenciatura con una concentración mayor de técnicos. Para 1980 se cuenta con el 27.2% y con un nivel académico de secundaria a licenciatura, con una concentración de estudiantes de Ingeniería Industrial. Para 1990 se espera contar con el 28.1%, y que el nivel académico sea de secundaria a maestría, con una gran concentración de estudiantes de licenciatura, con cursos en métodos cuantitativos.

El último nivel jerárquico que se observará de este departamento es el 5º. (Asistente del Coordinador, Tabuladores, Trabajadores de campo, Asistentes de los Analistas, Ayudantes, Empleados, Dietistas, Diseñador, Dibujante, Ingeniero en Ventas). En 1970 tiene el 15.7%, el nivel académico que poseían las personas iba desde primaria a licenciatura, concentrándose la mayor parte en personas que contaban con la preparatoria. En 1980 se tiene el 25.4% y el nivel académico en cuanto a la diversidad de estudios es el mismo, habiendo una mayor concentración de técnicos y estudiantes en licenciatura. En 1990 se espera tener el 28.1% y que el nivel académico vaya de secundaria a maestría, existiendo una mayor concentración de personas a nivel pasantes; en este de-

partamento existe la inclinación a tener un porcentaje más elevado en el 4º y 5º nivel jerárquico, ésto se debe primordialmente al tipo de estudios que realizan, ya que en ellos se requiere una gran cantidad de personas y una estrecha supervisión.

El departamento de Publicidad en 1970 contaba con el 31.6% y con un personal que poseía estudios que abarcaban de secundaria a maestría, con una concentración -- más vasta entre estudiantes y/o pasantes de alguna licenciatura, este porcentaje se encuentra en el 2º nivel jerárquico (Subdirector, Gerente, Ejecutivo de Cuenta y en Gerencia Externa, Asistente a la Dirección). Para 1980, -- se tiene el 39.1% y el nivel de estudios va de preparatoria hasta maestría, con una concentración más amplia a nivel licenciatura, y personas con cursos de especialización. Para 1990, se espera contar con el 44.8% y que -- las personas posean estudios de licenciatura, cursos especializados y doctorados, poseyendo una amplia concentración de personas con maestría.

El siguiente nivel jerárquico que tomamos en consideración es el 5º (Dibujantes, Diseñador de Arte, Vendedores, Analistas, Empleados), en 1970 contaba con el 15.7% y el

nivel académico que tenía el personal era de primaria y licenciatura, con una gran concentración de los que habían cursado la preparatoria o eran técnicos a nivel Publicidad. Para 1980 se contaba con el 22.8% y la gama de estudios entre el personal variaba desde la secundaria hasta licenciatura, pero aquí la concentración está dada con las personas que cursan estudios a nivel licenciatura y/o técnicos en publicidad. Para 1990 se espera que el porcentaje se mantenga, al igual que la variedad de estudios, pero se espera que el nivel de las personas en su mayoría sea licenciatura.

El nivel jerárquico que se va a analizar por último es el tercero (Jefe Asistente a la Gerencia, Staff, para evaluar creativos), en 1970 contaba con el 11.4% y el nivel de estudios estaba dado de preparatoria a licenciatura, con una concentración de personal con estudios a nivel técnico y pasantes. Para 1980 se cuenta con el 18.4% y el nivel académico del personal va de secundaria a licenciatura, con una variedad más amplia en relación a licenciaturas, para 1990 se espera tener el 21.9%, y que el nivel de estudios vaya de secundaria a licenciatura; en este departamento puede verse una coincidencia con el departamento de Ventas, en las décadas 1980-1990 en relación al 5º nivel jerárquico, la tenden

cia en ambos es la de mantener el porcentaje de personas, pero elevándose el nivel académico.

En el departamento de Promoción de Ventas se contaba en 1970 para el 2º nivel jerárquico (Gerente, Subdirector), con el 30.7%, y el nivel de estudios que poseían variaba de preparatoria a licenciatura, pero existe una reducida variedad en relación a las licenciaturas. Para 1980 se cuenta con el 39.5% y el nivel de estudios abarca desde secundaria a maestría; poseyendo una amplia gama de personas con licenciatura en diferentes áreas. Para 1990 se espera contar con el 41.2% y con personas que tendrán estudios de secundaria hasta maestría, teniendo un mayor número de personas a nivel pasantes y/o licenciaturas.

El 5º nivel jerárquico (Asistente de Supervisor, Promotor, Ingeniero en Ventas, Vendedores, Distribuidores, Representantes) en 1970 se contaba con el 24.5%, y las personas poseían estudios de primaria a licenciatura teniendo una proporción más elevada de personas a nivel secundaria y preparatoria. Para 1980 cuentan con el 33.3% y el nivel académico oscila desde primaria a pasantes de licenciatura, el sector más amplio del personal -

se encuentra a nivel de técnicos. Para 1990 se espera contar con el 37.7% y el nivel de estudios se encontrará de primaria a estudiantes de licenciatura, se espera tener la concentración más elevada a nivel de técnicos en promoción de ventas y/o estudiantes de licenciatura.

El tercer nivel jerárquico (Subgerente, Eventos Especiales, Jefe, Asistente a la Gerencia), en 1970 contaba con el 11.4% y el nivel de estudios de las personas abarcaba una amplia gama de secundaria hasta licenciatura, las personas con estudios de preparatorio fue la más empleada. Para 1980 se cuenta con el 15.6% y los estudios de las personas van de primaria a licenciatura, encontrándose la más alta concentración de personas a nivel estudiantes y/o licenciados. Para 1990 se espera tener el 16.7%, abarcando los estudios de las personas desde primaria hasta maestría, el conglomerado de personas más elevado estará a nivel licenciatura.

El departamento de Relaciones Públicas para el segundo nivel jerárquico (Subdirector, Gerente, Ejecutivo de Relaciones Públicas, Asistente del Director), en 1970 contaba con el 21.1% los estudios de las personas variaban desde la preparatoria a licenciatura, contando con -

un segmento muy amplio de personas a un nivel de estudiantes y/o pasantes de licenciatura. Para 1980 se tiene un 28.1%, el nivel académico es de preparatoria a maestría, y la proporción más alta de personas se encuentra a nivel licenciatura. Para 1990 se pronostica un 32.4%, los estudios que se requerirán en las personas variarán de preparatoria a maestría, teniéndose preferencia por las personas a nivel licenciatura y/o maestría.

El tercer nivel jerárquico (Subgerente, Eventos Especiales, Jefe, Asistente a la Gerencia), en 1970 poseía el 16.7% y el nivel de estudios requerido abarcaba desde la preparatoria a licenciatura, siendo el más empleado el de preparatoria al de estudiantes de licenciatura. En 1980 se tiene el 21.9% y el nivel académico de las personas varía de preparatoria a maestría, el porcentaje más elevado de personas se encuentra a nivel licenciatura. Para 1990 el porcentaje y el nivel académico se proyecta hacia el mismo, contando con un porcentaje más alto de personas a nivel licenciatura y/o maestría.

El 5º nivel jerárquico (Publicistas, Asistentes del Coordinador, Promotores, Psicólogo, Vendedores, De-

mostradoras, Representantes por áreas), en 1970 contaba con el 10.5% y los estudios del personal oscilaban desde la primaria hasta la licenciatura, siendo el sector más amplio en el que se encuentran personas a nivel -- preparatoria y técnicos. En 1980 posee el 14.0% y el nivel académico va de preparatoria a licenciatura, teniendo el segmento más alto por personas con estudios -- de técnico y/o estudiantes de licenciatura. Para 1990 se desea tener el 14.9% con un nivel de estudios de preparatoria a licenciatura; prefiriéndose que la mayoría de las personas sean a nivel pasantes y/o licenciados; en este departamento se observa que el tercer nivel jerárquico se mantiene en un porcentaje fijo, esto se debe a que algunas funciones de este departamento -- son captadas y realizadas por: Ventas, Relaciones Industriales y Agencias Externas.

Pregunta # 12.- Hace referencia a los requisitos que deben tener las personas para ocupar los puestos en el área de Comercialización en las décadas de 1970-1980 y 1990 en relación a sexo, edad, experiencia por nivel jerárquico en cada uno de los departamentos del área; --

para realizar este análisis se tomó como referencia los mismos niveles jerárquicos que se utilizaron en las preguntas anteriores - (11 y 11 A), y lo mismo haremos en la pregunta # 13, pero utilizándose únicamente la década de 1980.

En 1970 en el departamento de Ventas para el segundo nivel jerárquico las personas que ocupaban los puestos contaban con una edad que variaba de 26 a 30 años con una experiencia de un año o menos, este nivel contaba con el 28.9%; de 2 a 5 años de experiencia con la misma edad posee el 75.2%, y de 6 años a más el 13.8% tomamos en consideración estos tres segmentos en lo que se refiere a experiencia requerida, por ser los que utilizamos durante la investigación en nuestro cuestionario. Para 1980 el mismo segmento de edad con un año o menos de experiencia cuenta con el 20.1%, de 2 a 5 años de experiencia con el 95.2% y de 6 años a más con el 20.1%, para 1990 se desea que de un año a menos de experiencia se cuente con el 22.8%, de 2 a 5 años con el 92.1%, y de seis años a más con el 42.2%; como puede observarse la política en este nivel jerárquico es la de mantener la edad de las personas que van a ocupar los -

puestos, pero incrementando los años de experiencia necesarios.

Para el 5º nivel jerárquico en 1970, se dió preferencia a las personas que se encontraban entre 21 y 25 años, cuando tuvieran de un año o menos de experiencia, contando este segmento con el 72.1%, para personas que tenían de 2 a 5 años de experiencia la edad variaba de 26 a 30 años, con el 28.0%, y personas que poseyeran de 6 años a más de experiencia no se encontró ninguna en este año, ni a este nivel. En 1980 se emplea personas cuya edad fluctúa de 21 a 25 años, teniendo un año o menos de experiencia, contando con el 88.9% y, de 2 a 5 años de experiencia con el 40.3%; de 6 años a más de experiencia no se contaba con personal. Para 1990 se emplearán dos diferentes segmentos de edad, de 21 a 25 años para personas con experiencia de un año a menos, se espera tener el 71.0%; de 26 a 30 años el 74.5%; para personas con experiencia de 2 a 5 años, y de 6 años a más de experiencia se desea contar con el 3.6%; en este nivel jerárquico se utiliza un alto índice de personas jóvenes con poca o ninguna experiencia, esto se debe principalmente al tipo de actividades que deben desempeñar.

El tercer nivel jerárquico se encontraba integrado por personas de edad de 26 a 30 años en 1970, con experiencia de un año a menos, el cual poseía el 10.5%, -- con experiencia de 3 a 5 años y con una edad de 31 a 35 años con el 28.9%, y de 6 años a más con la misma edad - contaba con el 1.8%. En 1980 las personas tienen una -- edad promedio de 26 a 30 años con experiencia de un año a menos, este segmento cuenta con el 16.6% de 2 a 5 años de experiencia el 36.8% con una edad de 31 a 35 años, y para 6 años a más de experiencia cuenta con el 5.3%. Pa - ra 1990 se espera que la edad varíe únicamente de 26 a - 30 años con un año a menos de experiencia, tendrá el --- 7.8%; de 2 a 5 años de experiencia el 36.8% y de 6 años a más el 14.0%; en este nivel jerárquico se espera que - la edad de las personas varíe únicamente de 25 a 35 años, teniéndose un incremento en relación a personas con expe - riencia de 6 años a más; manteniéndose el porcentaje de 1980 a 1990 en cuanto a experiencia de 2 a 5 años y redu - ciéndose el porcentaje en lo relativo a personas con ex - periencia de un año a menos.

En 1970, el departamento de Investigación de Mer - cados, el segundo nivel jerárquico se encontraba integra - do por personas cuya edad variaba de 36 a 40 años y expe

riencia de un año a menos, este nivel en esta década con-
taba con el 1.7%; de 2 a 5 años de experiencia con la --
misma edad, el porcentaje se incrementó al 18.4%; y de -
6 años a más de experiencia la misma edad de las perso-
nas, el por ciento varió al 1.7%. Para 1980, la edad de
las personas que ocupan los puestos en este nivel es me-
nor que en el anterior, ya que el segmento con respecto
a la edad varía para un año o menos de experiencia, de -
26 a 30 años y cuenta con el 0.8%; con la misma edad y -
experiencia de 2 a 5 años posee el 28.1%; para 6 años a
más de experiencia, edad de 36 a 40 años el porcentaje -
varía al 14.9%. En 1990, se desea que las personas que
ocupen estos puestos tengan una edad que fluctuó entre -
los 26 y 30 años, la experiencia mínima requerida será -
de 2 a 5 años, y se desea que tenga el 21.0%; el 22.5% -
corresponderá a las personas que posean de 6 años a más
de experiencia y la edad será la misma. Como se podrá -
observar al comparar las 3 décadas de este nivel jerár-
quico, la tendencia es la disminución de la edad de las
personas y la experiencia que se requerirá será mayor, -
sobre todo en 1990 que lo mínimo de experiencia son de -
2 a 5 años.

En 1970, para el quinto nivel jerárquico en este departamento, el personal que se contrató con mayor frecuencia fue aquel que contaba con una edad promedio entre 26 y 30 años, el 14.2% corresponde a personas con experiencia de un año a menos, el 4.4% estaba integrado -- por personas con 2 a 5 años de experiencia, el segmento de 6 años a más de experiencia no contaba con personal. Durante 1980, la edad de las personas varió en relación directa a la experiencia, para aquellas personas que contaban con un año o menos de experiencia, el segmento se encontraba constituido por el 7.9%, y la edad del personal contratado oscilaba de 21 a 25 años; para los que tenían de 2 a 5 años de experiencia la edad variaba de 26 a 30 años, y contaba con el 24.6%; el 2.6% estaba inte-- grado por personas que poseían de 6 años a más de experiencia, con la misma edad del segmento anterior. Para 1990, se desea que la edad de las personas que integran este nivel jerárquico sea estable de 26 a 30 años; -- el 6.1% corresponde en este nivel a personas que cuentan con un año a menos de experiencia; el 30.3% para aque--- llas que tengan de 2 a 5 años de experiencia, y el 1.8% para los que posean de 6 años a más de experiencia. Como puede advertirse, la tendencia en este nivel es la de mantener la edad promedio de las personas (26 a 30 años),

pero tratando de incrementar la experiencia que poseen; en 1970 era de un año a menos, en 1980 y 1990 el conglomerado más grande de contratación de personas está concentrado en el segmento de 2 a 5 años de experiencia.

Para 1970, este departamento en el cuarto nivel jerárquico contaba con el 14.2% de personas que tenían de un año a menos de experiencia y edad de 26 a 30 años; el 14.9% correspondía a aquellas personas que poseían de 2 a 5 años de experiencia, cuya edad fluctuaba de 26 a 30 años; el nivel de 6 años a más de experiencia, no contaba con personal. En 1980, la edad del personal -- contratado esta dada entre 26 y 30 años para un año a -- menos de experiencia, el cual está integrado por el --- 13.0%; de 2 a 5 años de experiencia por el 33.7%; para 6 años a más de experiencia la edad varió de 21 a 25 -- años con el 2.6%. En 1990, el personal que se desea contratar de un año a menos de experiencia deberá con-- tar con una edad de 31 a 35 años, se espera tener el -- 6.1%; de 2 a 5 años de experiencia, estará integrado -- por el 25.4%, y la edad de las personas variará de 26 a 30 años; esta será la misma edad para las personas que tengan de 6 años a más de experiencia, el cual contará con el 12.3%. Como puede observarse en este departamen

to la edad de las personas que más se contratarán en este nivel será de 26 a 30 años, tratando de que la experiencia se incremente, como puede apreciarse al compararse 1970 con 1990.

El departamento de Publicidad en 1970 en el segundo nivel jerárquico se encontraba integrado por personas cuya edad fluctuaba de 26 a 30 años, el 5.3% correspondía a personas con un año a menos de experiencia, el 24.7% por personas con experiencia de 2 a 5 años, y el 2.7% está formado por personas con experiencia de 6 años a más y de 31 a 35 años. Para 1980, se contrataron personas cuya edad se encuentra entre los 26 y 30 años, con experiencia de un año a menos, está integrado por el 3.7%; el 39.4% está representado por personas con 2 a 5 años de experiencia; para los que cuentan con 6 años a más de experiencia les corresponde el 6.1% y la edad de las personas varía de 36 a 40 años. En 1990, la edad de las personas que se desea contratar será para los 3 segmentos de 31 a 35 años; el 0.8% corresponderá a las personas que tengan de un año a menos de experiencia; el 42.1% a las que posean de 2 a 5 años de experiencia, y el 28.4% a las personas que cuenten con 6 años a más de experiencia. En este nivel jerárquico se puede observar

que en 1970 y 1980 se preferían personas que tuviesen - de 26 a 30 años con menor experiencia (1 año ó de 2 a - 5 años); en cambio para 1990 las personas que se contratarán deberán contar con mayor experiencia (de 6 años a más), y su edad será de 31 a 35 años.

En el quinto nivel jerárquico de este departamento, en 1970 los conglomerados de personas contratadas - estaban integrados de la siguiente manera: el 8.8% correspondía a personas cuya edad se encontraba entre los 21 y 25 años, con 1 año a menos de experiencia; de 2 a 5 años de experiencia contaba con el 8.8% y la edad de las personas variaba de 26 a 30 años; el conglomerado - que corresponde a personas con experiencia de 6 años a más, no poseía personal contratado. Para la década de 1980 se desea se conserven los mismos niveles con res--pecto a la edad de las personas y años de experiencia, lo único que variará será el porcentaje de contratación del personal; al primer segmento le corresponde el 11.0% (1 año a menos), al segundo el 13.2%. En 1990, se de--sea que la tendencia sea la misma que en 1970 y 1980 -- (edad y experiencia se mantendrán, variando únicamente el porcentaje); el primer segmento se desea una menor - contratación representada por el 2.7%; para el segundo

segmento se incrementará la contratación al 25.4%; en este nivel y década se tratará de contratar personal que posea de 6 años a más de experiencia con una edad de 31 a 35 años, y el por ciento deseado será del 2.7%.

En el tercer nivel jerárquico de este departamento, para 1970 se contaba con el 3.6% en lo referente a personas cuya edad promedio era de 21 a 25 años, con un año a menos de experiencia; para personas cuya edad fluctuaba entre los 26 y 30 años les corresponde el 7.9%, contando con 2 a 5 años de experiencia. Para 1980, el personal que se contrata cuenta de 26 a 30 años de edad con un año a menos de experiencia y el 7.0%; el 18.4% para las que posean de 2 a 5 años de experiencia. En 1990, la edad de las personas se mantiene igual que en 1980; para un año a menos de experiencia contará con el 2.7%; el 19.3% corresponderá a personas que posean de 2 a 5 años de experiencia; para las que tengan de 6 años a más de experiencia será el 4.4%; como puede observarse en este nivel se trata de elevar los años de experiencia con que contará el personal, manteniendo la edad de las personas.

El departamento de Promoción de Ventas en 1970, en el segundo nivel jerárquico se encontraba integrado por el 0.8% por personas con un año a menos de experiencia y edad de 26 a 30 años; para los que poseían de 2 a 5 años de experiencia con una edad entre 31 y 35 años les correspondía el 24.6%; a las personas cuya edad fluctuaba entre los 36 y 40 años, poseían el 1.8% y la experiencia que se les requería era de 6 años a más de experiencia. En 1980, se pedirá que las personas cuenten con una edad promedio de 21 a 25 años, experiencia de un año a menos, el cual estará representado por el 0.8%; aquellos que tienen de 2 a 5 años de experiencia, con una edad que varía entre 31 y 35 años está integrado por el 28.1%; las personas cuya edad se encuentre entre 36 y 40 años deberán contar con 6 años a más de experiencia, estará formado por el 10.5%. En 1990, se desea contratar personas cuya edad vaya de 31 a 35 años en los 2 segmentos que integrarán este nivel; para las personas que tengan de 2 a 5 años de experiencia, se requerirá un 28.9%; el 25.4% se encontrará compuesto por personas que deberán contar con 6 años a más de experiencia. Al compararse las 3 décadas de este nivel, se comprueba que las personas con una edad menor deberán poseer una experiencia mayor.

El quinto nivel jerárquico se encontraba constituido en 1970, por personas que tenían una edad promedio de 26 a 30 años, formado por el 20.3% y experiencia de un año a menos; el 8.8% esta compuesto por personas de 31 a 35 años y contando con 2 a 5 años de experiencia; el estrato constituido por las personas que tuvieron de 6 a más años de experiencia, no contaba con personal contratado en esta década. En 1980, la edad de las personas contratadas variaba entre los 26 y 30 años; el 23.6% corresponderá a las personas que tengan de un año a menos de experiencia; para las que posean de 2 a 5 años de experiencia, se encuentra constituido por el 22.8%; no se contrato a personas que tuvieran de 6 años a más de experiencia. Para 1990, se desea contratar personal que cuente con una edad promedio de 21 a 25 años, experiencia de un año a menos, el cual estará integrado por el 19.5%; de 2 a 5 años de experiencia, estará compuesto por el 42.1% y, por personas cuya edad se encontrará de 26 a 30 años; el 0.8% estará formado por personas de 26 a 30 años y con 6 años ó más de experiencia. Al observarse las 3 décadas se podrá comprobar que tiene la misma tendencia del nivel anterior.

El tercer nivel jerárquico en 1970 se encontraba formado por dos conglomerados; el primero correspondía a personal que contaba con experiencia de un año a menos, edad de 31 a 35 años y el 4.4%; el segundo conglomerado estaba integrado por personas con una edad promedio de 31 a 35 años, el cual contaba con el 8.8% y de 2 a 5 años de experiencia. En 1980, las personas contratadas para ocupar los puestos a este nivel tenían las siguientes características: el 3.5% corresponde a personas cuya edad esta entre los 21 y 25 años con experiencia de un año a menos; a las personas cuya edad va de 31 a 35 años, con experiencia de 2 a 5 años, el cual consta del 17.5%; para los que tienen de 6 años a más de experiencia, la edad varía de 31 a 35 años y está constituido por el 0.8%. Para 1990, se desea encontrar personas con experiencia de un año a menos, que tengan de 21 a 25 años en un 5.3%; para aquellas que tengan de 31 a 35 años se les requerirá una experiencia de 2 a 5 años, los cuales integrarán el 14.9%; al 7.9% compuesto por personas de la misma edad se les pedirá una experiencia de 6 a más años. En este nivel, en las tres décadas se trata de conservar la edad (21 a 25 años), para las personas que tengan de un año a menos de experiencia. En 1980 y 1990, se desea conservar la edad de las personas (31 a 35 años), en lo

referente a experiencia de 2 a 5 años y de 6 años a más.

El departamento de Relaciones Públicas en 1970, para el segundo nivel jerárquico la edad de las personas contratadas para todos los estratos es de 31 a 35 años; el 3.5% correspondía a personas con un año a menos de experiencia; de 2 a 5 de experiencia, se encontraba constituido por el 22.2%. En 1980, la edad de las personas que ocupan los puestos en este nivel fluctúa de 31 a 35 años, para las personas que tienen de 2 a 5 años de experiencia se cuenta con el 35.2%; el 6.6% corresponde a personas con 6 a más años de experiencia. Para 1990, la edad de las personas será la misma que en la década anterior, de 2 a 5 años de experiencia estará integrado por el 30.2%; de 6 años a más de experiencia por el 13.6%. La tendencia en este nivel es mantener la misma edad de las personas (31 a 35 años) en las tres décadas, pero contratando en 1980 y 1990 personas con más años de experiencia.

En 1970, el quinto nivel jerárquico estaba formado por personas cuya edad variaba de 26 a 30 años, los que tenían de un año a menos eran el 8.8%; de 2 a 5 años de experiencia representaban el 7.0%. En 1980, el

personal contratado tenía una edad promedio de 21 a 25 años para todos los conglomerados que forman este nivel; el 20.2% corresponde a personas que tienen de 1 año a menos de experiencia; y el 13.2% a personas con experiencia de 2 a 5 años. Para 1990, las personas que se deseen contratar deberán tener de 26 a 30 años, las cuales constituirán el 8.8%, contando con un año a menos de experiencia, el 17.5% estará formado por personas con experiencia de 2 a 5 años y edad de 21 a 25 años. Este nivel mantiene una línea de contratación de personal con la misma edad y el primer estrato de 1990 (26 a 30 años), lo mismo ocurre con 1980 y el segundo nivel de 1990 (21 a 25 años).

El tercer nivel jerárquico en 1970, por personas cuya edad fluctuaba entre los 26 y 30 años, para los dos estratos; el primero contaba con el 7.8% con experiencia de un año a menos; el 10.5% se formaba por personas con 2 a 5 años de experiencia. Para 1980, las personas contratadas tienen la misma edad de 1970, las que tienen de un año a menos de experiencia representan el 3.5%; los que poseen experiencia de 2 a 5 años forman el 15.8%. En 1990 se contratarán personas con la misma edad, sólo que en esta década se tratará de tener un porcentaje ma-

yor de personas con más tiempo de experiencia; el 7.8% corresponderá a personas con un año a menos de experiencia; el 22.8% a personas con experiencia de 2 a 5 años; y el 1.8% por personas con 6 años a más de experiencia. Este nivel sólo en 1990 trata de que las personas tengan una mayor experiencia como puede apreciarse, pero sin incrementar la edad de las personas.

Pregunta # 13.- En esta pregunta se va a determinar el ingreso promedio que están obteniendo las personas que ocupan actualmente los puestos en los diferentes departamentos que integran el área de Comercialización, tomaremos los mismos niveles que en las preguntas anteriores, considerando los porcentajes más elevados por nivel y comparando los departamentos.

En la década de 1980 para el segundo nivel jerárquico del departamento de Ventas, los ingresos más elevados se encuentran dentro de los segmentos constituidos de \$ 30,000.00 a \$ 40,000.00, el cual cuenta con el 40.3%, y de \$ 71,000.00 a \$ 50,000.00 integrado por el 35.9%.

El quinto nivel jerárquico de este departamento, está formado por el 33.4%, el cual cuenta con un ingreso promedio de \$ 8,000.00 a \$ 10,000.00 más comisión, y el 27.2% por el conglomerado de ingreso de \$ \$ 15,000.00 ó menos.

Para el tercer nivel jerárquico los ingresos promedio más altos, son los que se encuentran en los estratos de \$ 30,000.00 a \$ 40,000.00 que cuenta con el 14.9%, de \$ 41,000.00 a \$ 50,000.00 con el 10.6%.

El departamento de Investigación de Mercados --- consta con los siguientes ingresos: para el segundo nivel jerárquico de \$ 30,000.00 a \$ 40,000.00 por el 10.4%, y de \$ 41,000.00 a \$ 50,000.00 el 7.0%.

El quinto nivel jerárquico está formado por el - 12.3%, con un ingreso de \$ 20,000.00 o menos, y el 7.0% por ingresos de \$ 21,000.00 a \$ 30,000.00.

El cuarto nivel jerárquico está compuesto por el estrato de \$ 20,000.00 ó menos, por el 9.6%; y el 8.8% - de \$ 21,000.00 a \$ 30,000.00.

El departamento de Publicidad se encuentra integrado por los ingresos que a continuación daremos:

El segundo nivel jerárquico cuenta con el 8.8% que se localiza en el segmento de \$ 30,000.00 a \$ 40,000.00, y el 10.5% de \$ 41,000.00 a \$ 50,000.00

Para el quinto nivel jerárquico, los ingresos -- con porcentajes más elevados fluctúa^v de \$ 20,000.00 a -- menos con el 13.2%, y de \$ 21,000.00 a \$ 30,000.00 con el 7.0%.

En el tercer nivel jerárquico, los ingresos es-- tán formados por el 9.6% con un sueldo de \$ 29,000.00 a -- menos, y el 3.5% de \$ 30,000.00 a \$ 40,000.00.

El departamento de Promoción de Ventas consta de los siguientes ingresos para los niveles jerárquicos:

El segundo nivel jerárquico está contituido por el ---- 11.4% que abarca de \$ 30,000.00 a \$ 40,000.00 y el 8.8% de \$ 41,000.00 a \$ 50,000.00.

En el quinto nivel jerárquico los porcentajes -- más elevados se encuentran localizados dentro de los in-- gresos de \$ 20,000.00 a menos con el 20.2%, y de - - -

\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00 con el 7.8%.

Del tercer nivel jerárquico los ingresos están formados por el 8.8% con sueldo de \$ 29,000.00 a menos, y el 3.5% de \$ 30,000.00 a \$ 40,000.00.

En el departamento de Relaciones Publicas los ingresos que se están devengando con un porcentaje más alto son los siguientes:

Para el segundo nivel jerárquico de \$ 30,000.00 a - - -
\$ 40,000.00 el 7.9%, y el 5.3% de \$ 41,000.00 a - - -
\$ 50,000.00.

El quinto nivel jerárquico está formado por el -
11.4% con ingresos de \$ 20,000.00 a menos, y el 2.6% de
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00.

Por último el tercer nivel jerárquico está inte-
grado por el 8.8% de \$ 29,000.00 a menos, y por el 7.9%
de \$ 30,000.00 a \$ 40,000.00.

Pregunta # 14.- Con esta pregunta tratamos de saber que -
empresas son las que emplean los servicios
externos.

Como puede apreciarse, las empresas de consumo - utilizan en mayor porcentaje a las agencias externas que las empresas industriales, esto puede observarse al compararse los totales de ambas.

Empresas de consumo que utilizan los servicios - externos 54.7%, industriales 23.1%, empresas de consumo que no utilizan los servicios externos 45.3%, industriales 76.9%, al analizarse el total de ambas se puede ver que es menor el número de empresas que utilizan los servicios externos 43.9%, y las que no lo utilizan son el - 56.1%.

Pregunta # 15.- Se determinará cuál departamento, de los - que integran el área de Comercialización - dentro de las empresas que hacen uso de -- los servicios externos utiliza en un porcentaje más elevado estos servicios. El - primer lugar lo tiene el departamento de - Publicidad, el cual cuenta con el 88.0%; - el segundo corresponde al departamento de Investigación de Mercados con el 56.0%, y el tercer lugar lo ocupan los departamen--

de Ventas y Promoción de Ventas con el --
26.0%.

Pregunta # 16.- La presente pregunta nos permitirá tener una visión de la frecuencia con que los departamentos que integran el área de Comercialización utilizan los servicios externos, y cual de ellos lo hace con más frecuencia, tomando como base los departamentos de la pregunta anterior.

El departamento de Publicidad hace uso de los -- servicios externos en la gran mayoría de las empresas -- cada 15 días a esto le corresponde el 20.0%, y de 1 a -- 2 veces por semana o una vez al mes cuenta con el 16.0%.

Para el departamento de Investigación de Merca-- dos el porcentaje más elevado de utilización de los ser-- vicios externos se encuentra en el segmento de cada 15 días con el 24.0%, una vez cada seis meses está integra-- do por el 12.0%, y una vez al año consta del 10.0%.

Para los departamentos de Ventas y Promoción de Ventas la frecuencia con que utilizan los servicios externos es:

Cada 15 días el departamento de Ventas 22.0% y de Promoción de Ventas 10.0%. Una vez cada seis meses departamento de Ventas 4.0% y de Promoción de Ventas 6.0%.

Pregunta # 17.- Daremos los años en que los departamentos utilizaron en un porcentaje más elevado los servicios externos, aún cuando en estos se hayan comenzado a utilizar con anterioridad estos servicios, ejemplo: el departamento de Investigación de Mercados.

Departamento de Ventas de 1955 a 1964 contaba con el 12.0%, de 1965 a 1974 tenía el 10.0%.

Para el departamento de Investigación de Mercados el 20.0% corresponde a los años de 1955 a 1964, y el 26.0% de 1965 a 1974.

En el departamento de Publicidad el porcentaje es del 30.0% de 1955 a 1964, y 38.0% de 1965 a 1974.

El departamento de Promoción de Ventas está conformado por el 14.0% de 1955 a 1964, y el 8.0% de 1975 a 1980.

En el departamento de Relaciones Públicas para 1955 a 1964 contaba con el 10.0%, y el 2.0% de 1965 a 1974.

Pregunta # 18.- Esta pregunta nos ayudará a tener una visión o idea del porcentaje de empresas que utilizarán los servicios externos, y de qué tipo será esta utilización (externos, propios o mixtos, la probable contratación de los servicios o la especialización de un departamento).

En lo referente a la contratación de los servicios de una manera externa será del 62.0%. Los servicios propios, o sea que las mismas empresas contarán con estos, -

se espera, o contará con el 12.0%. Los servicios de tipo mixto (externos y propios), se tendrá el 22.0%. La posible contratación de servicios alcanzará el 2.0%, al igual que la especialización en las empresas de un departamento para que realice estas funciones.

Pregunta # 1 ¿En qué año se fundó la empresa?

Los periodos de tiempo en que se crearon un mayor número de empresas, tanto -
industriales como de consumo son:

	<u>TOTAL</u>	<u>EMPRESAS DE CONSUMO</u> <u>SUBTOTAL</u>	<u>EMPRESAS INDUSTRIALES</u> <u>SUBTOTAL</u>
1. 1941 a 1950	17.5	17.3	17.9
2. 1951 a 1960	30.7	24.0	43.6
3. 1961 a 1970	21.9	22.7	20.5

Pregunta # 2 ¿Cuál es el giro de la empresa?

Respecto al giro de la empresa, los más preponderantes indicadores en las empresas industriales y de consumo son:

	<u>TOTAL</u>	<u>EMPRESAS DE CONSUMO</u> <u>SUBTOTAL</u>	<u>EMPRESAS INDUSTRIALES</u> <u>SUBTOTAL</u>
1. Alimenticio en general, (incluyendo alimento para animales).	16.7	25.3	---
2. Materias primas de consumo e industriales.	16.7	10.7	28.2
3. Productos químicos industriales y de consumo.	7.9	2.7	17.9
4. Automóviles y accesoris en general.	7.0	5.3	10.3
5. Ropa en general y accesorios necesarios para su elaboración.	6.1	9.3	---

Pregunta # 3 ¿Cuántos son los productos que fabrican?

Respecto al número de productos que se fabrican por empresa, se logrará tener una visión de la diversificación existente, tanto en las empresas industriales como de consumo, son:

	<u>TOTAL</u>	<u>EMPRESAS DE CONSUMO</u> <u>SUBTOTAL</u>	<u>EMPRESAS INDUSTRIALES</u> <u>SUBTOTAL</u>
1. De 1 a 5	28.9	30.7	25.6
2. De 201 a más	14.9	14.6	15.4
3. De 16 a 25	11.4	12.0	10.3

Pregunta # 4 ¿Cuántas empresas competidoras tienen?

Con relación al número de competidores con que cuentan las empresas industriales, se podrá ubicar la posición que guardan las empresas dentro del mercado.

	<u>TOTAL</u>	<u>EMPRESAS DE CONSUMO</u> <u>SUBTOTAL</u>	<u>EMPRESAS INDUSTRIALES</u> <u>SUBTOTAL</u>
1. De 21 a más	29.8	34.7	20.5
2. De 6 a 10	25.4	20.0	35.9
3. De 1 a 5	22.8	22.7	23.1

Pregunta # 5 ¿Qué porcentaje de participación del mercado creen ocupar?

Al determinarse el porcentaje de participación del mercado, tanto en las empresas industriales como de consumo, se verá la competitividad que existe en el mercado.

	<u>TOTAL</u>	<u>EMPRESAS DE CONSUMO</u> <u>SUBTOTAL</u>	<u>EMPRESAS INDUSTRIALES</u> <u>SUBTOTAL</u>
1. De 21% a 40%	36.9	37.3	35.9
2. De 20% a menos	28.9	29.3	28.2
3. De 41% a 60%	21.1	22.7	17.9

Pregunta # 6 ¿Existe en la empresa un área de Comercialización?

Se verificará la evaluación existente en las empresas, tanto de consumo como industriales hacia lo que el término Comercialización representa como área - de una empresa.

	<u>TOTAL</u>	<u>EMPRESAS DE CONSUMO</u> <u>SUBTOTAL</u>	<u>EMPRESAS INDUSTRIALES</u> <u>SUBTOTAL</u>
1. NO	52.6	53.3	51.3
2. SI	47.4	46.7	48.7

Pregunta # 7 ¿Qué departameno ejecuta o realiza las funciones del área de Comercialización?

Con los resultados obtenidos de esta pregunta, se observa la confusión que existe, tanto en las empresas industriales como de consumo al delimitar las funciones genéricas de un área o departamento suplente de Comercialización.

	<u>TOTAL</u>	<u>EMPRESAS DE CONSUMO</u> <u>SUBTOTAL</u>	<u>EMPRESAS INDUSTRIALES</u> <u>SUBTOTAL</u>
1. Ventas	75.0	72.5	80.0
2. Ventas y Promoción de Ventas	6.5	10.0	---
3. Gerencia de Proyec tos	3.2	---	10.0

Pregunta # 8 ¿En qué año fue creada el área o departamento de Comercialización?

Por medio de los períodos de tiempo en que se creó el área o departamento - de Comercialización, se observa el auge en las décadas 50 y 60 que es cuando recibió mayor impulso esta función.

	T O T A L			EMPRESAS DE CONSUMO			EMPRESAS INDUSTRIALES		
	SUMA	A	B	SUBTOTAL			SUBTOTAL		
				SUMA	A	B	SUMA	A	B
1. 1961 a 1970	28.9	33.3	25.0	26.7	28.6	25.0	33.3	42.1	25.0
2. 1951 a 1960	27.2	24.1	30.0	22.7	20.0	25.0	35.9	31.5	40.0
3. 1971 a 1975	13.2	14.8	11.7	14.7	17.1	12.5	10.3	10.5	10.0

Pregunta # 9 ¿En la empresa cuántas personas integran el área de Comercialización, cuántas había en 1970 y cuántas esperan tener en 1990?

Con esta pregunta se logró obtener el total de personas que integraron, integran e integrarán el área o departamento de Comercialización.

	<u>1 9 7 0</u>		
	<u>TOTAL</u>	<u>EMPRESAS DE CONSUMO</u> <u>SUBTOTAL</u>	<u>EMPRESAS INDUSTRIALES</u> <u>SUBTOTAL</u>
1. De 1 a 6	23.7	20.0	30.7
2. De 14 a 20	14.9	14.7	15.4
3. De 21 a 60	14.9	18.7	7.7
		<u>1 9 8 0</u>	
1. De 21 a 60	20.2	24.0	12.8
2. De 14 a 20	16.7	12.0	25.6
3. De 1 a 6	15.8	13.3	20.5
		<u>1 9 9 0</u>	
1. De 21 a 60	26.3	24.0	30.8
2. De 121 a 350	18.4	24.0	7.6
3. De 61 a 120	17.6	20.0	12.8

Pregunta # 10 ¿Cuántas personas pertenecen a cada departamento?

Se obtuvo el total de personas por cada uno de los departamentos que integran el área de Comercialización en 1970, 1980 y para 1990.

		<u>1 9 7 0</u>																	
		DEPARTAMENTO DE VENTAS			DEPARTAMENTO DE INVESTIGACION DE MERCADOS			DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD			DEPARTAMENTO DE PROMOCION DE VENTAS			DEPARTAMENTO DE RELACIONES PUBLICAS					
		<u>TOTAL</u>	<u>TC</u>	<u>TI</u>	<u>T</u>	<u>TC</u>	<u>TI</u>	<u>T</u>	<u>TC</u>	<u>TI</u>	<u>T</u>	<u>TC</u>	<u>TI</u>	<u>T</u>	<u>TC</u>	<u>TI</u>	<u>T</u>	<u>TC</u>	<u>TI</u>
1.	De 1 a 10	120.2	118.7	123.1	38.6	30.7	53.8	22.8	22.7	23.0	23.7	26.7	17.9	12.3	13.3	10.3	22.8	25.3	17.9
2.	De 11 a 25	37.7	44.0	25.6	21.0	21.2	20.5	5.4	6.7	2.6	1.8	2.6	--	6.1	9.3	--	3.5	4.0	2.6
3.	De 26 a 45	16.7	22.7	5.1	11.4	16.0	2.6	.8	1.3	--	.8	1.3	--	3.5	4.0	2.5	--	--	--
		<u>1 9 8 0</u>																	
1.	De 1 a 10	123.7	117.3	135.9	31.6	22.7	48.7	26.3	25.3	28.1	26.3	28.0	23.1	15.8	18.6	10.3	23.7	22.7	25.6
2.	De 11 a 25	42.9	48.0	33.3	19.3	17.3	23.0	7.9	10.7	2.6	7.0	9.3	2.5	5.3	16.7	2.5	3.6	4.0	2.6
3.	De 46 a 90	31.6	40.0	15.4	20.2	25.3	10.3	4.3	5.3	2.6	.8	1.3	--	5.3	6.7	2.5	0.8	1.3	--
		<u>1 9 9 0</u>																	
1.	De 1 a 10	102.6	93.3	120.5	21.1	13.3	35.9	26.6	26.6	25.6	23.7	25.3	20.4	10.5	10.7	10.3	21.0	17.3	28.2
2.	De 11 a 25	49.1	54.6	38.5	14.9	10.7	23.1	10.6	13.3	5.1	6.1	8.0	2.6	8.8	12.0	2.5	8.0	10.7	5.1
3.	De 46 a 90	33.3	42.7	15.4	21.1	26.7	10.3	2.6	2.7	2.6	1.8	2.7	--	6.1	8.0	2.5	1.8	2.7	--

T = TOTAL

TC = TOTAL CONSUMO

TI = TOTAL INDUSTRIAL

Pregunta # 11

Ahora bien, hablando específicamente de cada departamento, cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Pregunta # 11 A

Por cada nivel jerárquico ¿Cuál es el nivel académico que poseen?

Con estas preguntas logramos contar con los niveles jerárquicos y académicos que son utilizados con mayor frecuencia en las empresas industriales y de consumo, por departamento y década.

1 9 7 0

DEPARTAMENTO DE VENTAS

	<u>TOTAL</u>	<u>EMPRESAS DE CONSUMO SUBTOTAL</u>	<u>EMPRESAS INDUSTRIALES SUBTOTAL</u>
1. SUBDIRECTOR, GERENTE Prim; Sec; Prepa; Técnicos Cont. y Admón; Estudiantes: Admón, Ing. Civil, Naval; Pasante: Admón; Lic: Cont, Admón, Der, Merc, Econ, Rel. Com, Ing. Tex, Tex. en Acabados, Eléc, Ind, Quím, --- Quím. Bromatólogo, Metalúrgico, Quím. Ind, Maestría en Ing. Tex, Merc, Admón.	113.2	120.0	100.0
2. VENDEDORES, PROMOTORES, EMPLEADOS, ASISTENTE DEL SUPERVISOR, REPRESENTANTE, DEMOSTRADOR, VENTAS - ESPECIALES, VENTAS GOBIERNO, ING. VENTAS. Prim; Sec; Prepa; Voca; Técnico en Ing; Estudiante de Ing; Pasante: Admón; Lic: Admón; Merca; -- Econ; Ing: Ind, Vtas, Quím, Eléct, Civil, Metalúrgicos.	89.5	94.6	79.5
3. SUBGERENTE, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA Prim; Sec; Prepa; Estudiante: Admón, Cont, Merc, - Med, Piloto Aviador; Lic: Econ, Admón, Rel. Com, - Merc, Der; Ing: Tex, Ind. Administrador, Ind. Mec, Quím, Eléc, Quím. Ind; Maestría Merc, Ing. Sanitaria.	44.7	48.0	38.4

1. SUBDIRECTOR, GERENTE	134.2	141.3	120.5
Sec; Prepa; Conocimientos en Vtas; Cursos en - Merca; Técnico en Cont, Admón; Estudiante: Ing. Ind, Admón, Pasante: Admón, Der, Cont, Lic: -- Admón, Med, Merc, Econ, Der, Cont, Rel. Com, - Cien. Soc; Ing: Tex, Tex. en Acabados; Cursos: Ing. Tex. Eléc, Ind, Computación, Quimicobroma- tólogo, Quím, Diseño Ind, Civil, Metalúrgico; - Maestria en Ing; Finanzas, Admón, Merc, Ing. Sa nitaria, Lic: Comercialización.			
2. VENDEDORES, PROMOTORES, EMPLEADOS, ASISTENTE DEL SUPERVISOR, REPRESENTANTE, DEMOSTRADOR, VENTAS - ESPECIALES, VENTAS GOBIERNO, ING. VTAS., DIBUJO TECNICO.	111.4	121.1	92.8
Prim; Sec; Prepa; Carrera Comercial; Conocimien- tos en Vtas; Técnico: Cont. y Admón; Vtas, Elec- trónica, Computación, Mec, Quím, Tex. en Vtas; - Estudiante: Ing. Ind, Comercialización, Ing. Tex; Pasante: Admón; Lic: Merca, Admón, Rel. Com; Ing: Metalúrgico, Vtas, Quím, Mec, Civil.			
3. SUBGERENTE, ASISTENTE A LA GERENCIA, ADMINISTRA-- DOR EN VENTAS, JEFE.	57.9	61.3	51.3
Sec; Prepa; Piloto Aviador; Técnico en Vtas; Cur- sos: Rel. Int, Admón; Estudiante: Cont, Ing. Quim; Ing: Quim. en Alimentos, Econ; Pasante: Admón, --- Merca; Lic: Admón, Cont. Rel. Com, Der, Merc, Econ; Ing: Tex, Tex. en Acabados, Ind, Quim. Ind, Quim, - Elec, Mec, Metalúrgico, Bioquímico.			

1. SUBDIRECTOR, GERENTE	137.7	146.7	120.5
Prim; Sec; Prepa; Estudios en Vtas; Cursos: Merca, Admón, Vtas, Técnico: Cont. y Admón; Estudiante: - Admón; Lic: Admón, Merca, Vtas, Med, Der, Econ, -- Rel. Com, Ciencias Soc, Cont, Comun, Comercialización, Finanzas; Ing: Elec, Ind, Quím. Ind, Diseño Ind, Quím, Químico Bromatólogo, Quím. en Alimentos, Computación, Tex, Naval, Mec, Civil, Metalúrgico; Maestría en Admón, Ing. Tex. en Acabados, Merca, - Vtas, Comer, Finanzas; Doctorado: Admón.			
2. VENDEDORES, PROMOTORES, EMPLEADOS, ASISTENTE DEL SUPERVISOR, REPRESENTANTE, DEMOSTRADOR, VTAS. ESPECIALES, VTAS. GOBIERNO, ING. VTAS., DIBUJO TECNICO.	111.4	122.6	89.7
Prim; Sec; Prepa; Técnico: Tex, Computación, Electrónica, Vtas, Merc; Estudiante: Admón, Merca, Ing. Mec; Pasante: Admón, Ing. Tex, Mec, Quím; Lic: Admón, Cont, Econ, Rel. Ind, Rel. Com, Comun, Merc, - Ciencias Polft, Comer; Ing: Tex. en Acabados, Ind, Mec, Quím, Civil, Metalúrgico.			
3. SUBGERENTE, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA, ADMINISTRADOR EN VENTAS.	71.9	65.3	58.9
Sec; Prepa; Piloto Aviador; Cursos en Vtas, Admón; - Técnico: Vtas; Lic: Admón, Merc, Econ, Rel. Com, Der, Cont; Ing: Ind. Administrador, Ind, Quím. Ind, Quím, Quím. en Alimentos, Bioquímico, Mec, Civil, Elec, Metalúrgico; Estudiante: Ing. Quím. en Alimentos, Admón, Merca, Comun; Pasante: Admón, Merca, Ing. Civil, Quím; Maestría: Merca, Vtas, Admón, Ing. Sanitaria.			

1 9 7 0

DEPTO. DE INVESTIGACION DE MERCADOS

1. SUBDIRECTOR, GERENTE. Estudios en Merc; Pasante: Act; Lic: Merc, Act, - Admón, Mat, Físico-Mat, Ing. Ind, Diseño Ind, Bio quím, Quím, Metalúrgico, Maestría: Admón, Ing. -- Tex.	23.7	28.0	15.4
2. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, ASISTENTE AL JE FE, *COORDINADOR VENTAS; *CONTRALOR, ANALISTAS. Prepa; Técnico: Diseño Ind, Maq. y Herramientas; Estudiante: Cont, Admón, Econ, Ing. Ind. Adminis- trador; Pasante: Admón; Lic: Admón, Der, Cont, -- Econ, Act, Merc, Mat, Ing. Ind, Quím.	23.7	24.0	23.1
3. ASISTENTE DEL COORDINADOR, TABULADORES, TRABAJADO RES DE CAMPO, ASISTENTES DE LOS ANALISTAS, AYUDAN TES*, VENEDORES, EMPLEADOS, DIETISTAS*, ING. VEN TAS. Prim; Sec; Prepa; Estudiante: Act; Pasante: Ing. Ind, Act, Admón; Lic: Mat, Ing. en Ventas.	15.7	20.0	44.0

1 9 8 0

1. SUBDIRECTOR, GERENTE Estudiante: Merc; Pasante: Admón; Lic: Admón, Act, Merc, Mat, Físico-Mat, Ing. Ind. Administrador, - Bioquímico, Quím, Metalúrgico, Mec; Maestría: Ad- món.	32.7	38.6	20.5
---	------	------	------

* ASI FUE MENCIONADO POR LA EMPRESA ENTREVISTADA.

2. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, ASISTENTE DEL - JEFE*, COORDINADOR VENTAS*, CONTRALOR, ANALISTAS. Sec. Prepa, Técnico: Máq. y Herramientas, Métodos Cuantitativos; Estudiante: Ing. Ind. Administrador, Cont, Act; Lic: Admón, Econ, Mat, Der, Cont, Rel. Int, Act; Pasante: Act, Ing. Quím. 27.2 28.0 25.6

3. ASISTENTE DEL COORDINADOR, TABULADORES, TRABAJADORES DE CAMPO, ASISTENTE DE LOS ANALISTAS, AYUDANTES, VENEDORES, EMPLEADOS, DIETISTAS, DISEÑADOR, DIBUJANTE, ING. VENTAS. 25.4 34.7 7.7
 Prim; Sec; Prepa; Técnico en: Diseño Publicitario, Diseño Ind, Dietista; Estudiante: Ing. Ind, Ind. - Administrador, Act; Pasante: Ing. Ind. Act, Admón; Lic: Cont, Rel. Int, Der.

1 9 9 0

1. SUBDIRECTOR GERENTE 36.8 44.0 23.1
 Pasante: Act, Admón; Lic: Mer, Admón, Estadística, Act, Econ, Mat, Inv. de Mercados, Físico-Mat; Cursos: Merc, Ing. Ind, Bioquímico, Metalúrgico, Mec, Quím; Maestría: Admón, Merc, Act, Inv. de Operaciones; Doctorado: Act.

2. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, ASISTENTE AL JEFE*, COORDINADOR VENTAS*, CONTRALOR, ASISTENTES. 28.1 29.3 25.6
 Sec; Prepa; Cursos en: Inv. de Mercados, Estadística; Técnico en Dibujo Publicitario, Dis. Ind. - Métodos Cuantitativos, Maq. y Herramientas; Estudiante: Act, Ing. Ind; Lic: Admón, Merc, Cont, -- Der, Econ, Rel. Int, Act, Mat, Ing. Ind, Civil, - Quím, Quím. Farmaco; Maestría: Admón.

3. ASISTENTE DEL COORDINADOR, TABULADORES, TRABAJADORES DE CAMPO, ASISTENTE DE LOS ANALISTAS, AYUDANTES, *VENDEDORES, EMPLEADOS, DIETISTAS, DISEÑADOR, *DIBUJANTES, *ING. VENTAS. Sec; Prepa; Técnico: Dietista; Estudiante: Ing. -- Ind, Act; Pasante: Admón, Act, Ing. Ind; Lic: Cont, Act, Rel. Int, Der, Admón, Ing. Vtas, Ind; Maestria: Rel. Ind, Admón.	28.1	38.7	7.7
--	------	------	-----

1 9 7 0

DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD

1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE CUENTA EN GERENCIA EXTERIOR. Sec; Cursos de: Publicidad, Econ; Estudiante: Admón; Pasante: Rel. Int, Admón, Técnico en: Pub; Lic: Rel. Pub, Admón, Merc, Ciencias Pol, Ing. Mec, Dis. Ind; Maestria: Admón, Merc.	31.6	41.3	12.8
2. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DISEÑADORA DE ARTE, *VENDEDORES, *ANALISTAS, EMPLEADOS. Sec; Prepa; Técnico en: Diseño Ind, Dibujo Pub; Dibujantes; Estudios en: Dis. Ind; Lic: Pub, Ing. Ind, Maestria: Admón.	15.7	20.0	7.7
3. JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA, STAFF PARA EVALUAR -- CREATIVOS. Prepa; Técnico en: Dib. Pub, Dis. Ind, Pasante: Admón; Lic: Pub, Merc.	11.4	13.3	7.7

1 9 8 0

- | | | | |
|--|------|------|------|
| 1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE CUENTA EN -
GERENCIA EXTERNA.
Prepa; Técnico en Pub; Cursos en: Pub; Estudiante:
te: Admón; Lic: Admón, Rel. Pub, Econ, Rel. Int,
Comun, Merc, Pub, Ciencias Polit, Econ, Ing. ---
Quim; Maestria: Admón, Merc. | 39.4 | 49.3 | 20.5 |
| 2. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DISEÑADORA DE ARTE, *VENDE
DORES, *ANALISTAS, EMPLEADOS.
Sec, Prepa; Técnico en: Dib. Pub, Dib. Tec, Pub,
Dis. Ind, Dibujantes; Estudiante: Dib. Pub, Rel.
Pub; Lic: Admón, Comun, Ing. Ventas. | 22.8 | 26.7 | 15.3 |
| 3. JEFE, ASISTENTE DE LA GERENCIA, STAFF PARA EVA--
LUAR CREATIVOS.
Sec; Prepa; Técnico: Ind, Comun, Cont, Admón, --
Dib. Pub, Dis. Ind; Estudiante: Admón; Pasante: -
Admón; Lic: Admón, Merc, Pub, Econ, Ing. Dis. Ind. | 18.4 | 24.0 | 7.7 |

1 9 9 0

- | | | | |
|---|------|------|------|
| 1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE CUENTA EN GE-
RENCIA EXTERNA, ASISTENTE A LA DIRECCION.
Cursos en: Dib. Pub; Técnico en Dis. Ind; Lic: -
Rel. Pub, Admón, Econ, Rel. Ind, Comun, Merc, --
Pub, Ciencias Pol; Pasante: Admón; Lic: Econ, --
Ing. Dis. Ind, Mec, Quim; Maestria: Admón, Merc;
Doctorado: Admón, Merc. | 44.8 | 56.0 | 23.1 |
| 2. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DISEÑADORA DE ARTE, *VENDE
DORES, *ANALISTAS, EMPLEADOS.
Sec; Prepa; Técnico en: Pub, Dib, Dib. Tec, Dis.
Pub, Dib. Pub, Dis. Ind, Dib. Ind; Estudiante: -
Dib. Tec; Lic: Admón, Merc, Med, Pub, Ing. Vtas,
Ind, Dis. Ind. | 22.8 | 26.7 | 15.4 |

3. JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA, STAFF PARA EVALUAR CREATIVOS. Prepa; Técnico en: Púb, Tex, Dib, Púb, Cont, Admón; Estudiante en: Admón, Rel. Púb, Merc, Pasante: Merc, Admón; Lic: Admón, Púb, Rel. Púb, Merc, Dis. Ind, - Econ.	21.9	29,3	7.7
--	------	------	-----

1 9 7 0

DEPARTAMENTO DE PROMOCION DE VENTAS

1. GERENTE, SUBDIRECTOR. Prepa; Lic: Der, Econ, Admón, Act, Notario, Biólogo, Rel. Ind. Mec, Rel. Com, Filosofia, Ing. Ind. Admi- nistrador, Eléc.	30.7	28.7	15.4
2. ASISTENTE DEL SUPERVISOR, PROMOTORES, *ING. VTAS, -- *VENDEDORES, DISTRIBUIDORES, REPRESENTANTES. Prim; Sec; Prepa; Técnico en: Prom. y Vtas; Lic: <u>Ad</u> <u>món</u> , Ing. Vtas.	24.5	26.6	20.5
3. SUBGERENTE EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A - LA GERENCIA. Sec; Prepa; Estudiante: Econ, Pasante: Rel. Ind, <u>Ad</u> <u>món</u> ; Lic: Rel. Púb, Trabajadora Soc, Der, Econ, Rel. Com, Ing. Ind.	11.4	17.3	---

1 9 8 0

1. SUBDIRECTOR, GERENTE. Sec; Prepa; Lic: Rel. Púb, Der, Econ, Admón, Act, - Notario, Biólogo, Rel. Ind, Rel. Com, Merc, Filoso- fia; Estudiante: Ciencias Soc, Ing. Ind. Administra- dor, Quim. Eléc, Civil, Naval, Mec; Maestria: <u>Admón</u> , Merc.	39.5	48.0	23.1
---	------	------	------

- | | | | |
|--|------|------|------|
| 2. ASISTENTE DEL SUPERVISOR, PROMOTORES, *ING. VTAS.,
*VENDEDORES, DISTRIBUIDORES, REPRESENTANTE.
Prim; Sec; Prepa; Técnico en: Prom. y Vtas, Ventas;
Estudiante: Merc; Pasante: Admón. | 33.3 | 37.3 | 25.6 |
| 3. SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A -
LA GERENCIA.
Prim; Sec; Prepa; Piloto Aviador; Estudiante: Econ;
Pasante: Rel. Ind, Admón; Lic: Rel. Ind, Rel. Púb,
Trabajadora Soc, Rel. Com, Der, Rel. Int, Econ, Ing.
Frutícola, Ind. | 15.6 | 24.0 | -- |

1 9 9 0

- | | | | |
|--|------|------|------|
| 1. SUBDIRECTOR, GERENTE.
Sec; Prepa; Cursos en: Vtas; Lic: Rel. Púb, Der, --
Econ, Notario, Bioquímico, Merca, Cont, Comun, Rel.
Com, Filosofía, Ing. Rel. Ind, Qúm, Eléc, Civil, -
Naval; Maestria: Manejo en Rel. Hum; Admón, Merc, -
Rel. Ind, Prom. | 41.2 | 50.7 | 23.1 |
| 2. ASISTENTE DEL SUPERVISOR, PROMOTORES, *ING. VTAS.,-
*VENDEDORES, DISTRIBUIDORES, REPRESENTANTES.
Prim; Sec; Prepa; Cursos en: Admón, Rec. Hum; Técn
ico: Prom. y Vtas, Estudiante: Econ, Rel. Púb, Admón,
Merc. | 37.7 | 41.3 | 30.7 |
| 3. SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A -
LA GERENCIA.
Sec; Prepa; Estudiante: Rel. Púb; Pasante: Rel. Int,
Merc, Admón; Lic: Rel. Int, Rel. Púb, Trab. Soc, ---
Der, Ciencias Soc, Econ, Rel. Com; Ing: Frutícola, -
Ind; Maestria: Merc. | 16.7 | 25.3 | --- |

1 9 7 0

DEPARTAMENTO DE RELACIONES PUBLICAS

1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO REL. PUB., ASISTENTE DEL DIRECTOR. Prepa; Lic: Admón, Rel. Púb, Rel. Com, Psicología, Econ, Rel. Ind; Maestria: Rel. Púg, Admón, Merc.	21.1	22.6	17.9
2. SUBGERENTE EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA. Prepa; Piloto Aviador, Estudiante: Admón; Pasante: Rel. Ind, Rel. Púb, Admón; Lic: Merc, Der, Cont, -- Rel. Ind, Rel. Púb, Ciencias Pol; Maestria: Admón, Rel. Int.	16.7	17.3	15.3
3. PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORDINADOR, PROMOTORES, PSICOLOGA, *VENDEDORES, *DEMOSTRADORES, REPRESENTANTE POR AREA. Prim; Sec; Prepa; Técnico: Prom. y Rel. Púb; Estudiante: Ciencias Pol; Lic: Admón, Rel. Pub.	10.5	12.0	7.7

1 9 8 0

1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO REL. PUB, ASISTENTE DEL DIRECTOR. Prepa; Lic: Admón, Rel. Pub, Rel. Com, Psicología, Econ, Rel. Ind; Maestria: Rel. Pub, Admón, Merc.	28.1	32.0	20.5
2. SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A - LA GERENCIA. Prepa; Piloto Avindor; Estudiante: Admón; Pasante: Rel. Ind, Rel. Pub, Admón; Lic: Merc, Der, Cont, -- Rel. Ind, Rel. Pub, Ciencias Pol; Maestria: Admón, Rel. Int.	21.9	22.6	20.5
3. PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORDINADOR, PROMOTORES, PSICOLOGA, *VENDEDORES, *DEMOSTRADORES, REPRESENTANTES POR AREA. Prim; Sec; Prepa; Técnico: Prom. y Rel. Pub; Estudiante: Ciencias Pol; Lic: Admón, Rel. Pub.	14.0	16.0	10.2

1 9 9 0

- | | | | |
|--|------|------|------|
| 1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO REL. PUB., ASISTENTE DEL DIRECTOR.
Prepa; Lic: Admón, Odontología, Der, Econ, Rel. Ind;
Pasante: Rel. Ind; Maestria: Rel. Púb, Admón, Merc,
Pub; Doctorado: Pub. | 32.4 | 36.0 | 25.7 |
| 2. SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A - LA GERENCIA.
Sec; Prepa; Piloto Aviador; Cursos en: Vtas; Estudiante: Comun, Admón; Pasante: Rel. Púb, Admón, Rel. Int; Técnico: Quím; Lic: Rel. Púb, Der, Cont, Merc, Rel. Int, Ciencias Pol, Rel. Ind. Admón, Maestria: Admón. | 21.9 | 24.0 | 17.9 |
| 3. PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORDINADOR, PROMOTORES, PSICOLOGA, *VENDEDORES, DEMOSTRADORES, *REPRESENTANTES POR AREA.
Sec; Prepa; Técnico: Prom. y Rel. Púb, Rel. Pub; --
Estudiante: Admón; Lic: Admón, Rel. Púb, Ing. Quim. | 14.9 | 17.3 | 10.2 |

Pregunta # 12

Si hablamos del perfil o características promedio para el personal de nuevo ingreso a cada Depto. en los distintos niveles jerárquicos.

¿ Cuáles serían ?

Los resultados de ésta pregunta nos determinan el perfil que tenían (1970), tienen (1980), y deberían tener (1990) las personas que ocupan los puestos en el área - de Comercialización.

1 9 7 0
DEPARTAMENTO DE VENTAS

E D A D	EXPERIENCIA	T O T A L			EMP. DE CONSUMO			EMP. INDUSTRIALES		
		SEXO	MASC Y FEM		SUBTOTAL			SUBTOTAL		
			1 A -	2 A 5	6 A +	1 A -	2 A 5	6 A +	1 A -	2 A 5
1. SUBDIRECTOR, GERENTE										
26 a 30		28.9	95.6	1.8	34.6	84.5	15.0	18.7	58.4	10.1
31 a 35		17.5	28.9	20.1	24.4	77.2	12.0	5.2	48.7	10.1
2. VEND. PROM. EMPLEADOS, ASISTENTE DEL SUPERV., REPRESENTANTE, DEM., VTAS. ESPECIALES, VTAS., GOBIERNO, ING. VTAS.										
26 A 30		71.2	28.0	--	84.4	23.9	--	45.9	35.9	--
3. SUBGERENTE, JEFE, ASIST. A LA GERENCIA.										
26 a 30		10.5	27.6	1.8	12.0	32.2	--	7.9	17.5	5.1
31 a 35		6.1	28.9	1.8	8.0	34.6	--	2.6	17.5	5.1

1 9 8 0

1. SUBDIRECTOR, GERENTE
26 A 30

1 A - 2 A 5 6 A +
20.1 95.6 20.1

1 A - 2 A 5 6 A +
20.0 102.6 17.3

1 A - 2 A 5 6 A +
20.4 82.0 25.6

2. VENDEDORES, EMPLEADOS, PROMOTORES,
ASISTENTE DEL SUPERVISOR, REPRESENTANTE,
DEMOSTRADOR, VTAS. ESPECIALES, VTAS. GOBIERNO,
ING. VTAS., - DIBUJO TECNICO.
21 A 25

88.9 42.0 --

104.0 41.3 --

58.9 38.5 --

3. SUBGERENTE, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA,
ADMINISTRACION DE VTAS.
26 A 30
31 A 35

10.6 35.0 4.4
10.5 36.8 5.3

20.0 34.6 2.8
14.6 40.0 5.3

10.3 36.0 7.7
2.6 30.8 5.1

1 9 9 0

1. SUBDIRECTOR, GERENTE
26 A 30

22.8 92.1 42.2

28.0 100.3 42.7

13.0 74.3 43.9

2. VENDEDORES, PROMOTOR, EMPLEADOS, -
ASISTENTE DEL SUPERVISOR, REPRESENTANTE,
DEMOSTRADOR, VTAS. ESPECIALES, VTAS. GOBIERNO,
ING. VTAS., - DIBUJO TECNICO.
21 A 25
26 A 30

20.2 32.4 5.4
59.7 74.5 3.6

85.0 61.4 1.3
70.6 70.6 1.3

45.5 67.0 7.7
39.1 81.9 7.7

3. SUBGERENTE, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA,
ADMINISTRADOR VTAS.
26 A 30

7.8 36.8 14.0

11.9 38.6 11.9

-- 33.3 17.9

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACION DE MERCADOS

1 9 7 0

1 A - 2 A 5 6 A + 1 A - 2 A 5 6 A + 1 A - 2 A 5 6 A +

1. SUBDIRECTOR, GERENTE 36 A 40	1.7	18.4	1.7	2.6	19.6	2.6	--	17.7	--
2. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, - ASISTENTE DEL JEFE, COORDINADOR DE VTAS., CONTRALOR, ANALISTAS 26 A 30	14.2	14.9	--	13.3	16.0	--	15.3	13.1	--
3. ASISTENTE DEL COORDINADOR, TABULA- DORES, TRABAJADORES DE CAMPO, ASIS- TENTE DE LOS ANALISTAS, AYUDANTES, VENDEDORES, EMPLEADOS, DIETISTAS, ING. VTAS. 26 A 30	14.2	4.4	--	16.0	6.7	--	9.9	--	--

1 9 8 0

1. SUBDIRECTOR, GERENTE 26 A 30	.8	15.8	4.4	1.3	35.7	13.3	--	15.4	10.9
2. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, -- ASISTENTE DEL JEFE, COORDINADOR DE - VTAS., CONTRALOR, ANALISTAS. 21 A 25 26 A 30	9.7 13.0	33.7 30.9	2.6 2.6	9.4 14.6	23.4 31.7	2.8 1.3	10.1 7.7	22.4 30.3	2.6 4.5
3. ASISTENTE DEL COORDINADOR, TABULADO- RES, TRABAJADORES DE CAMPO, ASISTEN- TES DE LOS ANALISTAS, AYUDANTES, VEN- DEDORES, EMPLEADOS, DIETISTAS, ING. VTAS., DISEÑADOR, DIBUJANTE. 21 A 25 26 A 30	7.9 7.0	21.1 24.6	1.8 2.6	10.6 9.3	26.7 31.9	2.8 4.1	2.6 2.6	10.3 10.3	-- --

1 9 9 0

	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>
1. SUBDIRECTOR, GERENTE 26 A 30	--	21.0	22.5	--	18.9	24.1	--	25.6	18.0
2. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, - ASISTENTE DEL JEFE, COORDINADOR DE VTAS., CONTRALOR, ANALISTAS. 26 A 30	4.4	25.4	12.3	4.2	22.5	11.8	5.2	30.8	12.8
31 A 35	6.1	23.7	10.5	6.9	22.7	9.4	5.2	25.6	12.8
3. ASISTENTE DEL COORDINADOR, TABULADO- RES, TRABAJADORES DE CAMPO, ASISTEN- TES DE LOS ANALISTAS, AYUDANTES, VEN- DEDORES, EMPLEADOS, DIETISTAS, ING. VTAS., DISEÑADOR, DIBUJANTE. 26 A 30	6.1	30.3	1.8	6.5	39.0	2.9	5.1	17.9	--

DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD

1 9 7 0

1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE -- CUENTA EN GERENCIA EXTERNA 26 A 30	5.3	24.7	1.8	8.0	33.2	2.7	--	10.3	--
31 A 35	3.6	22.8	2.7	5.3	27.7	4.0	--	7.6	--
2. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DISEÑADORA DE - ARTE, VENDEDORES, ANALISTAS, EMPLEADOS 21 A 25	8.8	8.6	--	12.0	2.7	--	2.5	5.1	--
26 A 30	7.9	8.8	--	10.5	10.7	--	2.6	5.1	--
3. JEFE, ASISTENTE DE LA GERENCIA, STAFF PARA EVALUAR OPERATIVOS. 26 A 30	3.6	7.9	--	4.0	8.0	--	--	7.6	--
31 A 35	1.8	7.9	--	2.7	8.0	--	--	7.7	--

1 9 8 0

	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>
1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE CUENTA EN GERENCIA EXTERNA									
26 A 30	3.7	39.4	3.7	5.3	45.4	4.0	--	28.1	--
36 A 40	1.8	28.9	6.1	2.7	30.7	8.0	--	24.8	--
2. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DISEÑADORA DE ARTE, VENDEDORES, ANALISTAS, EMPLEADOS.									
21 A 25	11.0	12.3	--	13.4	10.6	--	7.6	15.4	--
26 A 30	7.9	13.2	--	9.3	13.3	--	5.2	12.8	--
3. JEFE, ASISTENTE DE LA GERENCIA, STAFF PARA EVALUAR CREATIVOS									
26 A 30	7.0	18.4	--	10.7	22.6	--	--	10.2	--

1 9 9 0

1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE CUENTA EN GERENCIA EXTERNA, ASISTENTE DEL DIRECTOR.									
31 A 35	.8	42.1	28.4	1.3	54.7	36.0	--	17.5	12.9
2. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DISEÑADORA DE ARTE, VENDEDORES, ANALISTAS, EMPLEADOS.									
21 A 25	2.7	23.7	.8	4.0	26.7	1.3	--	19.6	--
26 A 30	1.8	25.4	.8	2.8	31.8	1.3	--	15.1	--
31 A 35	--	17.5	2.7	--	19.6	4.1	--	12.9	--
3. JEFE, ASISTENTE DE LA GERENCIA, STAFF PARA EVALUAR CREATIVOS.									
26 A 30	.8	19.3	4.4	4.0	24.0	5.3	--	10.3	2.6

DEPARTAMENTO DE PROMOCION DE VENTAS

1 9 7 0

	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>
1. SUBDIRECTOR, GERENTE									
26 A 30	.8	19.3	--	1.3	22.7	--	--	13.1	--
31 A 35	--	24.6	--	--	30.1	--	--	18.5	--
36 A 40	--	22.2	1.8	--	26.7	2.7	--	15.5	--
2. ASISTENTE DEL SUPERV., PROM., DISTR., REPRESENTANTES, VEND., ING. VTAS.									
26 A 30	20.3	7.9	--	21.7	6.6	--	12.9	10.3	--
31 A 35	18.4	8.8	--	22.6	7.9	--	10.1	10.3	--
3. SUBGTE., EVENTOS ESPECIALES JEFE ASISTENTE A LA GERENCIA									
31 A 35	4.4	8.8	--	7.1	13.3	--	--	--	--

1 9 8 0

1. SUBDIRECTOR, GERENTE									
21 A 25	.8	6.1	--	1.3	8.0	--	--	2.6	--
31 A 35	--	28.1	9.9	--	32.0	9.4	--	20.2	10.4
36 A 40	--	22.8	10.5	--	26.7	12.0	--	15.4	7.7
2. ASISTENTE DEL SUPERV., PROM., DISTRIB., REPRESENTANTES, VEN., ING. VTAS.									
26 A 30	23.6	22.8	--	28.6	25.3	--	15.4	17.7	--
3. SUBGERENTE, EVENTOS ESPE- CIALES, JEFE, ASISTENTE DE - GERENCIA.									
21 A 25	3.5	7.0	--	5.3	11.0	--	--	--	--
31 A 35	1.8	17.5	.8	2.6	26.7	1.3	--	--	--

	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>1 9 9 0</u> <u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>
1. SUBDIRECTOR, GERENTE 31 A 35	--	28.9	25.4	--	33.4	32.0	--	20.5	12.7
2. ASISTENTE DEL SUPERVISOR, PROMOTORES, DISTRIBUIDORES, REPRESENTANTES, VENDEDORES, ING. VTAS. 21 A 25 26 A 30	19.5 17.5	35.1 42.1	-- 1.8	20.0 17.2	38.7 47.4	-- 1.3	18.0 18.0	28.2 30.7	-- --
3. SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA 21 A 25 31 A 35	5.3 2.6	6.1 14.9	1.8 7.9	8.0 4.0	9.4 22.7	2.6 12.1	-- --	-- --	-- --

DEPARTAMENTO DE RELACIONES PUBLICAS

	<u>1</u>	<u>9</u>	<u>7</u>	<u>0</u>	<u>1</u>	<u>9</u>	<u>7</u>	<u>0</u>	<u>1</u>	<u>9</u>	<u>7</u>	<u>0</u>
1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE - RELACIONES PUBLICAS, ASISTENTE DEL - DIRECTOR 31 A 35	3.5	22.2	--		1.3	23.4	--		7.6	15.4	--	
2. SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA 26 A 30	7.8	10.5	--		11.0	8.0	--		2.6	15.4	--	
3. PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORDINADOR, PROMOTORES, PSICOLOGA, VENDEDORES, DEMOSTRADORES. 26 A 30	8.8	7.0	--		10.7	9.4	--		5.2	2.6	--	

		<u>1 9 8 0</u>								
		<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>
1.	SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE - RELACIONES PUBLICAS, ASISTENTE DEL DIRECTOR. 31 A 35	--	35.2	6.6	--	38.7	8.2	--	23.1	5.0
2.	SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA. 26 A 30	3.5	15.8	--	4.0	16.7	--	2.5	12.7	--
3.	PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORDINA- DOR, PROMOTORES, PSICOLOGA, VENDEDO- RES, DEMOSTRADORES, REPRESENTANTES - POR AREA. 21 A 25	20.2	13.2	--	23.4	14.7	--	12.7	10.1	--

		<u>1 9 9 0</u>								
		<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>	<u>1 A -</u>	<u>2 A 5</u>	<u>6 A +</u>
1.	SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE - RELACIONES PUBLICAS, ASISTENTE DEL DIRECTOR. 31 A 35	--	30.2	13.6	--	34.7	14.7	--	25.8	10.1
2.	SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA 26 A 30	7.8	22.8	1.8	10.8	24.1	2.7	2.6	20.6	--
3.	PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORDINA- DOR, PROMOTORES, PSICOLOGA, VENDEDO- RES, DEMOSTRADORES, REPRESENTANTES - POR AREA. 21 A 25 26 A 30	7.0 8.8	17.5 16.7	-- --	6.7 9.3	18.6 17.3	-- --	7.7 7.6	15.4 15.4	-- --

Pregunta # 13 Respecto al ingreso promedio que se tiene para estas funciones.
¿Cuáles son?

Con esto se determinó el ingreso promedio que se tiene en los diferentes departamentos por cada uno de los niveles que lo integran.

DEPARTAMENTO DE VENTAS

1 9 8 0

<u>S U E L D O S</u>	<u>T O T A L</u>	EMPRESAS DE CONSUMO	EMPRESAS INDUSTRIALES
		<u>TOTAL</u>	<u>TOTAL</u>
1. SUBDIRECTOR, GERENTE			
\$ 41,000.00 A \$ 50,000.00	40.3	46.7	28.8
\$ 51,000.00 A \$ 60,000.00	35.9	38.7	30.8
2. VENEDORES, PROMOTORES, EMPLEADOS, ASISTENTE DEL SUPERVISOR, REPRESENTANTE, DEMOSTRADOR, VTAS. ESPECIALES, VTAS. GOBIERNO, ING. VTAS., DIBUJO TECNICO.			
\$ 8,000.00 A \$ 10,000.00 Y COMISION	33.4	41.3	17.9
\$ 15,000.00 O MENOS	27.2	32.0	17.9
3. SUBGERENTE, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA, ADMINISTRACION, VENTAS.			
\$ 30,000.00 A \$ 40,000.00	14.9	17.5	10.2
\$ 41,000.00 A \$ 50,000.00	10.6	5.3	20.5

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACION DE MERCADOS

	<u>T O T A L</u>	<u>TOTAL</u>	<u>TOTAL</u>
1. SUBDIRECTOR, GERENTE			
\$ 29,000.00 O MENOS	5.3	5.3	5.1
\$ 30,000.00 A \$ 40,000.00	6.1	6.7	5.1
2. ASISTENTE DEL COORDINADOR, TABULADORES, TRABAJADORES DE CAMPO, ASISTENTES DE LOS ANALISTAS, AYUDANTES, VENDEDORES, EMPLEADOS, ING. VTAS., DIETISTAS, DISEÑADOR, DIBUJANTE.			
\$ 20,000.00 O MENOS	12.3	16.0	5.1
\$ 21,000.00 A \$ 30,000.00	7.0	10.7	2.6
3. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, ASISTENTE DEL JEFE, COORDINADOR DE VTAS., CONTRALOR, ANALISTAS.			
\$ 20,000.00 O MENOS	5.3	5.3	5.1
\$ 21,000.00 A \$ 30,000.00	6.1	6.7	5.1

DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD

1. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE CUENTA EN GERENCIA EXTERNA			
\$ 30,000.00 A \$ 40,000.00	8.8	9.3	7.6
\$ 41,000.00 A \$ 50,000.00	10.5	13.4	5.1
2. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DISEÑADORA DE ARTE, VENDEDORES, ANALISTAS, EMPLEADOS.			
\$ 20,000.00 O MENOS	13.2	13.4	12.8
\$ 21,000.00 A \$ 30,000.00	7.0	9.3	5.1
3. JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA, STAFF PARA EVALUAR CREATIVOS			
\$ 29,000.00 O MENOS	9.6	14.7	--
\$ 30,000.00 A \$ 40,000.00	3.5	4.0	2.6

DEPARTAMENTO DE PROMOCION DE VENTAS

	<u>TOTAL</u>	<u>TOTAL</u>	<u>TOTAL</u>
1. SUBDIRECTOR, GERENTE			
\$ 30,000.00 A \$ 40,000.00	11.4	14.7	5.1
\$ 41,000.00 A \$ 50,000.00	8.8	9.3	7.6
2. ASISTENTE DEL SUPERV., PROM., ING. VTAS., VENEDORES, DIS., - REPRESENTANTES.			
\$ 20,000.00 O MENOS	20.2	22.6	15.4
\$ 21,000.00 A \$ 30,000.00	7.8	9.3	5.1
3. SUBTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA.			
\$ 29,000.00 O MENOS	8.8	13.4	16.0
\$ 30,000.00 A \$ 40,000.00	3.5	5.3	4.0

DEPARTAMENTO DE RELACIONES PUBLICAS

1. SUBDIRECTOR, GTE., EJEC., DE RELACIONES PUBLICAS, ASISTENTE DEL DIRECTOR.			
\$ 30,000.00 A \$ 40,000.00	7.9	8.0	7.7
\$ 41,000.00 A \$ 50,000.00	5.3	6.7	2.5
2. PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORD., PROM., PSICOLOGA, VEND., DEMOS., REP., POR AREA:			
\$ 20,000.00 O MENOS	11.4	12.0	10.2
\$ 21,000.00 A \$ 30,000.00	2.6	4.0	- - -
3. SUBGERENTE, EVENTOS ESPE., JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA			
\$ 29,000.00 O MENOS	8.8	9.3	7.7
\$ 30,000.00 A \$ 40,000.00	7.9	8.0	7.7

Pregunta # 14 Dentro del Area de Comercialización. ¿Hacen uso de los servicios externos?

En base a las respuestas obtenidas de esta pregunta se determinó el total de empresas que utilizan los servicios externos.

		EMPRESAS DE CONSUMO	EMPRESAS INDUSTRIALES
		<u>T O T A L</u>	<u>T O T A L</u>
1.	SI	43.9	23.1
2.	NO	56.1	76.9

Pregunta # 15 ¿En qué departamento utilizan los servicios externos?

Con esto se logró definir en qué departamento o área de Comercialización se utiliza en mayor proporción los servicios externos.

	EMPRESAS DE CONSUMO		EMPRESAS INDUSTRIALES
	<u>T O T A L</u>	<u>T O T A L</u>	<u>T O T A L</u>
1. DEPARTAMENTO DE INVESTIGACION DE MERCADOS	56.0	58.5	44.4
2. DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD	88.0	85.4	100.0

Pregunta # 16 ¿Con qué frecuencia utilizan los servicios externos?

Con la presente pregunta se logró saber la frecuencia con la que los departamentos utilizan los servicios externos.

	EMPRESAS DE CONSUMO		EMPRESAS INDUSTRIALES
	<u>T O T A L</u>	<u>T O T A L</u>	<u>T O T A L</u>
1. DEPARTAMENTO DE INVESTIGACION DE MERCADOS.			
A) CADA 15 DIAS	24.0	24.4	22.2
B) 1 VEZ CADA SEIS MESES	12.0	12.2	11.1
C) 1 VEZ AL AÑO	10.0	12.2	---
2. DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD			
A) 1 ó 2 VECES POR SEMANA	16.0	19.5	---
B) CADA 15 DIAS	20.0	21.9	11.1
C) 1 VEZ AL MES	16.0	17.1	11.1

Pregunta # 17 ¿Desde cuándo utilizan los servicios externos?

El objetivo de la pregunta era definir la antigüedad de la utilización de los servicios externos en cada uno de los departamentos.

	EMPRESAS DE CONSUMO		EMPRESAS INDUSTRIALES
	<u>T O T A L</u>	<u>T O T A L</u>	<u>T O T A L</u>
1. DEPARTAMENTO DE INVESTIGACION DE MERCADOS			
1955 A 1964	20.0	21.9	11.1
1965 A 1974	26.0	31.7	---
2. DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD			
1955 A 1964	30.0	29.4	33.3
1965 A 1974	38.0	46.4	---

Pregunta # 18

¿ Para 1990 cómo esperan que sea la utilización de éstos servicios, seguirán - -
utilizándolos o serán propios ?

Se trata de contar con una visión global de la perspectiva con respecto a la utilización de los servicios externos y de que tipo será esta utilización.

	EMPRESAS DE CONSUMO		EMPR ESAS INDUSTRIALES
	<u>TOTAL</u>	<u>TOTAL</u>	<u>TOTAL</u>
1. EXTERNOS.	62.0	56.1	88.9
2. PROPIOS	12.0	14.6	---
3. MIXTOS (EXTERNOS Y- PROPIOS)	22.0	26.8	---

LA ESPERANZA DEL MAÑANA
SON LOS NIÑOS DE HOY.

Anónimo

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IV

Considerando los resultados obtenidos durante la investigación de las empresas del Sector Industrial, se obtuvieron las siguientes conclusiones, que fueron determinadas a partir de las hipótesis basadas en los objetivos del presente estudio.

De lo cual se concluye que las empresas que tienen integrada un área de Comercialización son:

Empresas de Consumo

y

Empresas Industriales

Dándoseles mayor énfasis en el año de 1975, que fue cuando se culminó con una organización adecuada del área de Comercialización en el Distrito Federal.

De estas empresas las de Consumo son las que tienen un área de Comercialización bien definida con respecto a cada una de sus funciones.

Podemos determinar en base a las hipótesis; que el nivel de capacitación en las posiciones (niveles jerárquicos) del área de Comercialización ha ido variando con respecto al grado de preparación, sexo, edad y años de experiencia como se puede observar en las tablas (1-6) en las cuales se concluye el % de la variación que se ha venido generando a partir de la década de los setentas hasta nuestros días, y lo que se espera para la década de los noventa.

1 9 7 0

		%	DOCTORADO	MAESTRIA	PROFECCIONAL	PASANTE	PREPA.	SECUNDARIA	PRIMARIA
DIRECTOR	EC	0	4	60	36	0	0	0	
	EI	0	1	49	50	0	0	0	
SUBDIRECTOR	EC	0	1	17	43	39	0	0	
	EI	0	0	20	35	45	0	0	
JEFE DE DEPTO.	EC	0	0	7	18	75	0	0	
	EI	0	0	7	11	82	0	0	
SUPERVISOR	EC	0	0	0	21	34	39	6	
	EI	0	0	0	8	10	35	47	
VENDEDOR Y OTROS	EC	0	0	0	6	24	46	22	
	EI	0	0	0	4	11	41	44	

1 9 8 0

		%	DOCTORADO	MAESTRIA	PROFECIONAL	PASANTE	PREPA.	SECUNDARIA	PRIMARIA
DIRECTOR	EC	3	6	54	37	0	0	0	
	EI	1	3	36	60	0	0	0	
SUBDIRECTOR	EC	0	3	47	20	30	0	0	
	EI	0	0	19	67	14	0	0	
JEFE DE DEPTO.	EC	0	0	42	34	24	0	0	
	EI	0	0	23	51	21	5	0	
SUPERVISOR	EC	0	0	5	34	49	12	0	
	EI	0	0	6	20	38	28	8	
VENDEDOR Y OTROS	EC	0	0	0	9	19	42	30	
	EI	0	0	0	2	13	29	56	

1990

		DOCTORADO	MAESTRIA	PROFECCIONAL	PASANTE	PREPA	SECUNDARIA	PRIMARIA
DIRECTOR	EC	4	15	68	13	0	0	0
	EI	2	12	62	24	0	0	0
SUBDIRECTOR	EC	0	4	56	40	0	0	0
	EI	0	2	55	39	4	0	0
JEFE DE DEPTO.	EC	0	0	71	24	5	0	0
	EI	0	0	50	35	15	0	0
SUPERVISOR	EC	0	0	29	32	36	3	0
	EI	0	0	29	33	34	4	0
VENDEDOR Y OTROS	EC	0	0	0	1	33	61	5
	EI	0	0	0	0	35	53	12

TABLA No. 3

1970

		SEXO %		EDAD %						AÑOS DE EXPERIENCIA %		
		M	F	15-20	21-25	26-30	31-35	36-40	40....	0-1	1-5	6....
DIRECTOR	EC	88	12	0	7	13	32	27	31	0	13	87
	EI	89	11	0	3	14	28	36	19	0	18	82
SUBDIRECTOR	EC	80	20	0	9	27	34	25	15	0	24	76
	EI	85	15	0	11	18	26	31	14	0	36	64
JEFE DE DEPTO.	EC	73	27	0	21	38	18	15	8	0	43	57
	EI	78	21	0	28	36	24	8	4	0	51	49
SUPERVISOR	EC	57	43	2	25	43	15	10	5	3	52	48
	EI	67	33	2	30	38	20	8	2	5	60	40
VENDEDOR Y OTROS	EC	54	46	20	40	18	12	9	1	46	30	24
	EI	55	45	33	36	13	8	7	3	58	26	14

1980

		SEXO %		E D A D %						AÑOS DE EXPERIENCIA %		
		M	F	15-20	21-25	26-30	31-35	36-40	40...	0-1	2-5	6.....
DIRECTOR	EC	73	27	0	0	3	17	48	32	0	10	90
	EI	77	23	0	0	5	23	51	21	0	15	85
SUBDIRECTOR	EC	65	35	0	4	10	27	33	26	0	15	85
	EI	72	28	0	6	12	25	38	19	0	18	82
JEFE DE DEPTO.	EC	60	40	0	11	39	23	18	9	0	22	78
	EI	66	34	0	12	40	26	15	7	0	28	72
SUPERVISOR	EC	52	48	0	18	38	24	20	8	0	35	65
	EI	65	35	0	20	32	23	19	6	0	40	60
VENDEDOR Y OTROS	EC	52	47	44	29	11	9	5	2	40	36	24
	EI	54	46	48	31	9	7	4	1	48	39	13

TABLA No. 5

1 9 9 0

		SEXO%		E D A D %						AÑOS DE EXPERIENCIA %			
		M	F	15 20	21 25	26 30	31 35	36 40	40....	0	1	2 5	6....
DIRECTOR	EC	60	40	0	0	5	20	45	30	0	1	99	
	EI	55	45	0	0	10	30	40	20	0	3	97	
SUBDIRECTOR	EC	62	38	0	0	12	30	38	20	0	11	89	
	EI	54	46	0	0	15	33	40	12	0	18	82	
JEFE DE DEPTO.	EC	53	47	0	2	25	38	28	7	0	25	75	
	EI	65	35	0	6	30	36	19	9	0	30	70	
SUPERVISOR	EC	51	49	0	15	36	23	16	10	0	37	63	
	EI	59	41	0	22	40	20	12	6	0	43	57	
VENDEDOR Y OTROS	EC	52	48	20	38	18	10	8	6	35	40	25	
	EI	53	47	25	41	23	6	4	1	44	36	20	

TABLA No. 6

RECOMENDACIONES.

En la actualidad la Comercialización es el sostén de la mayoría de las empresas de productos de consumo, como pudo comprobarse, para el mejor aprovechamiento de esta área, sería conveniente la implantación de cursos de cada una de las técnicas que la integran, en todas las empresas (productos de consumo e industriales), para tener una visión general de donde y como aplicar cada una de las técnicas y, con ello evitar confusiones en cuanto a funciones que debe desempeñar cada departamento.

Relativo a edad, sexo, experiencia y nivel académico que deben poseer las personas que ocupan los puestos en el área de Comercialización, se logro verificar que existe la tendencia (1980 a 1990) a contratar personal con una edad promedio de 30 a 40 años, con un mayor número de años de experiencia para los niveles jerárquicos más altos, así como un mayor grado de preparación académica (maestría, doctorado), sería recomendable que a las personas que están estudiando una licenciatura, se

les incluyera en su plan de estudios prácticas en empresas, para de esta forma poner en juego sus conocimientos y aportar estudios de mejoramiento en la empresa en la que sea aceptado, con esto se lograría que los alumnos tuvieran una experiencia laboral que les es necesaria, además de corregir lagunas sobre conocimientos prácticos, que es de lo que adolece la mayoría de las Universidades, así como los alumnos egresados de estas.

A pesar de las circunstancias reinantes la Comercialización esta en expansión y, por ende sus requerimientos de personal son muy grandes, especialmente de Licenciados en Administración con especialidad en Comercialización, ya que pudo observarse durante el desarrollo de la investigación, que existe una gran carencia de personas preparadas y capacitadas dentro de esta área.

Deseamos que esta investigación, así como los resultados, conclusiones y recomendaciones sirvan para

crear inquietudes, deseos de superación para los alum
nos de esta carrera y, pueda servir de base para nue-
vos estudios.

Pregunta No. 1. En qué año se fundó la empresa?

Apéndice # 1

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - 1900 o antes	4.4	5.1	-	8.1	6.7	8.0	-	12.0	-	-	-	-
2. - 1901 a 1925	1.8	-	-	5.4	1.3	-	-	4.0	2.6	-	-	8.3
3. - 1926 a 1940	8.8	2.6	10.4	13.5	12.0	4.0	16.0	16.0	2.6	-	-	8.3
4. - 1941 a 1950	17.5	7.7	26.4	18.9	17.3	8.0	28.0	16.0	17.9	7.1	23.0	25.0
5. - 1951 a 1960	30.7	28.2	31.6	32.5	24.0	16.0	28.0	28.0	43.6	50.0	38.5	41.8
6. - 1961 a 1970	21.9	23.1	26.4	16.2	22.7	24.0	20.0	24.0	20.5	21.5	38.5	-
7. - 1971 a 1975	7.0	15.4	2.6	2.7	8.0	20.0	4.0	-	5.1	7.1	-	8.3
8. - 1976 a 1980	7.9	17.9	2.6	2.7	8.0	20.0	4.0	-	7.7	14.3	-	8.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

P = Pequeña
M = Mediana
G = Grande

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G
1.- Alimenticio en general (incluyendo alimento para animales)	16,7	17,8	5,2	27,0	25,3	28,0	8,0	40,0	-	-	-	-
2.- Materias primas de Consumo e Industriales.	16,7	17,8	21,0	10,6	10,7	8,0	16,0	8,0	28,2	35,5	30,7	16,7
3.- Automóviles y accesorios en general	7,0	2,6	7,9	10,6	5,3	4,0	4,0	8,0	10,3	-	15,4	16,7
4.- Edición y venta de libros, Edición e Impresión de libros y revistas.	2,6	7,6	-	-	4,0	12,0	-	-	-	-	-	-
5.- Fabricación de sacos de papel multicapas.	1,8	2,6	2,7	-	-	-	-	-	5,2	7,1	7,7	-
6.- Productos químicos industriales y de consumo.	7,9	5,1	5,2	13,4	2,7	4,0	4,0	-	17,9	7,1	7,7	41,7
7.- Ropa en general y accesorios necesarios para su elaboración.	6,1	10,1	5,2	2,8	9,3	16,0	8,0	4,0	-	-	-	-
8.- Bebidas alcoholicas	5,3	-	5,2	10,7	8,0	-	8,0	16,0	-	-	-	-
9.- Servicio de señales de T. V. por cable, transmisión de imágenes por antena.	1,8	2,6	-	2,8	2,7	4,0	-	4,0	-	-	-	-
10.- Procesos de Ingeniería, construcción de túneles	1,8	2,6	-	2,8	-	-	-	-	5,2	7,1	-	8,3
11.- Artes gráficas, imprenta y litografía	2,6	2,6	5,2	-	-	-	-	-	7,7	7,1	15,4	-
12.- Productos de belleza	4,4	2,6	5,2	5,3	6,6	4,0	8,0	8,0	-	-	-	-
13.- Productos para el hogar.	2,6	-	7,9	-	4,0	-	12,0	-	-	-	-	-
14.- Manufactura de productos domésticos industriales de iluminación y de radio comunicación, fabricación de lámparas fluorescentes y equipo de iluminación.	1,8	-	2,7	2,8	2,8	-	4,0	4,0	-	-	-	-
15.- Elab. envase y vta. de refrescos, vta. de concentrados y marcas a las embotelladoras franquiciadoras de la marca seven up.	1,8	2,5	-	2,8	2,7	4,0	-	4,0	-	-	-	-
16.- Manufactura, compra y vta. de flejes para empaques y puertas retenedoras	.8	2,5	-	-	-	-	-	-	2,5	7,1	-	-
17.- Fab. de instrumentos de medición y control	.8	2,5	-	-	-	-	-	-	2,5	7,1	-	-
18.- Fab. de muebles para oficina.	.8	-	2,7	-	1,3	-	4,0	-	-	-	-	-
19.- Fab. de empaques de plástico.	.8	5,5	-	-	-	-	-	-	2,5	7,1	-	-
20.- Fab. de juguetes y productos infantiles	1,8	2,5	2,7	-	2,7	4,0	4,0	-	-	-	-	-
21.- Fab. y vta. de juguetes de plástico.	1,8	2,5	-	2,8	-	-	-	-	5,2	7,1	-	8,3
22.- Fab. y fundición de aceros.	1,8	2,5	-	2,8	-	-	-	-	-	-	-	-
23.- Fab. y dist. de discos y cintas magnéticas.	1,8	2,5	2,7	-	2,7	4,0	4,0	-	-	-	-	-
24.- Fab. de piezas sintetizadas.	.8	-	2,7	-	-	-	-	-	2,5	-	7,7	-
25.- Maquinaria en general.	3,5	2,5	5,2	2,8	-	-	-	-	10,3	7,1	15,4	8,3
26.- Fab. de art. para oficina, escolares y artísticos. Fab. y dist. de lápices, plumas, puntillas, colores, crayones, plumones.	4,3	2,5	7,9	2,8	6,6	4,0	12,0	-	-	-	-	-
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25		39	14	13	12

Pregunta No. 3 Cuántos son los productos que fabrican?

Apéndice # III

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 5	28.9	35.9	26.3	24.4	30.7	32.0	36.0	24.0	25.6	42.8	7.7	25.0
2.- De 6 a 10	11.4	5.1	18.4	10.8	12.0	8.0	16.0	12.0	10.3	-	23.1	8.3
3.- De 11 a 15	8.8	5.1	13.2	8.1	6.7	4.0	8.0	8.0	12.8	7.1	23.1	8.3
4.- De 16 a 25	11.4	12.9	7.9	13.5	12.0	12.0	4.0	20.0	10.3	14.4	15.3	-
5.- De 26 a 50	7.9	7.7	2.6	13.5	5.3	4.0	4.0	8.0	12.8	14.4	-	25.0
6.- De 51 a 75	3.5	5.1	2.6	2.7	4.0	4.0	4.0	4.0	2.6	7.1	-	-
7.- De 76 a 100	8.8	12.8	5.3	8.1	10.7	16.0	8.0	8.0	5.1	7.1	-	8.3
8.- De 101 a 200	4.4	2.6	2.6	8.1	4.0	4.0	-	8.0	5.1	-	7.7	8.3
9.- De 201 a más	14.9	12.8	21.1	10.8	14.6	16.0	20.0	8.0	15.4	7.1	23.1	15.8
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 4 Cuántas empresas competidoras tienen?

Apéndice # IV

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G
1.- Ninguna	1.8	2.6	-	2.7	1.3	4.0	-	-	2.6	-	-	8.3
2.- De 1 a 5	22.8	7.7	26.3	35.2	22.7	4.0	24.0	40.0	23.1	14.3	30.8	25.0
3.- De 6 a 10	25.4	28.2	21.1	27.0	20.0	16.0	24.0	20.0	35.9	50.0	15.4	41.7
4.- De 11 a 20	20.2	23.1	28.9	8.1	21.3	28.0	24.0	12.0	17.9	14.3	38.4	-
5.- De 21 a más	29.8	38.4	23.7	27.0	34.7	48.0	28.0	28.0	20.5	21.4	15.4	25.0
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 5 Qué porcentaje de participación del mercado creen ocupar?

Apéndice # V

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	<u>TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>	<u>SUB-TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>	<u>SUB-TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>
	1.- De 20% a menos	28,9	46.2	31.6	8.2	29.3	44.0	32.0	12.0	28.2	50.0	30.8
2.- De 21% a 40%	36,9	25.6	42.1	43.2	37.3	28.0	44.0	40.0	35.9	21.4	38.4	50.0
3.- De 41% a 60%	21.1	23.1	18.4	21.6	22.7	20.0	20.0	28.0	17.9	28.6	15.4	8.3
4.- De 61% a 80%	10.5	5.1	5.3	21.6	8.0	8.0	4.0	12.0	15.4	-	7.7	41.7
5.- De 80% a 100%	2.6	-	2.6	5.4	2.7	-	-	8.0	2.6	-	7.7	-
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 6 Existe en la empresa un área de comercialización?

Apéndice # VI

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	<u>TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>	<u>SUB-TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>	<u>SUB-TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>
	1.- SI	47.4	25.6	39.5	78.4	46.7	24.0	36.0	80.0	48.7	28.6	46.1
2.- NO	52.6	74.4	60.5	21.6	53.3	76.0	64.0	20.0	51.3	71.4	53.9	25.0
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 7 Qué Departamento ejecuta o realiza las funciones del área de Comercialización?

Apéndice # VII

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G
1.- Ventas	75.0	89.5	73.9	25.0	72.5	89.4	68.7	20.0	80.0	90.0	85.7	33.3
2.- Mercadotecnia y Ventas	1.7	-	-	12.5	2.5	-	-	20.0	-	-	-	-
3.- Comercialización	1.7	-	-	12.5	2.5	-	-	20.0	-	-	-	-
4.- Comercial	1.7	-	-	12.5	-	-	-	-	5.0	-	-	33.3
5.- Ventas y Promoción de Ventas	6.5	-	17.3	-	10.0	-	25.0	-	-	-	-	-
6.- Operaciones	1.7	3.5	-	-	2.5	5.3	-	-	-	-	-	-
7.- Ventas e Investigación de Mercados	1.7	-	4.4	-	2.5	-	6.3	-	-	-	-	-
8.- Mercadeo	1.7	-	-	12.5	2.5	-	-	20.0	-	-	-	-
9.- Ventas Regionales, Valle de México y Mercadotecnia	1.7	-	-	12.5	2.5	-	-	20.0	-	-	-	-
10.- Gerencia de Ventas y Mercadotecnia	1.7	-	4.4	-	-	-	-	-	5.0	-	14.3	-
11.- Mercadotecnia	1.7	3.5	-	-	2.5	5.3	-	-	-	-	-	-
12.- Gerencia de Proyectos	3.2	3.5	-	12.5	-	-	-	-	10.0	10.0	-	33.4
BASE 100%	60	29	23	8	40	19	16	5	20	10	7	3

Pregunta No. 8 En qué año fue creada el Area o Departamento de Comercialización.

Apéndice # VIII

	EMPRESAS DE CONSUMO																	
	TOTAL			PEQUEÑA			MEDIANA			GRANDE			SUBTOTAL			PEQUEÑA		
	SUMA	A	B	SUMA	A	B	SUMA	A	B	SUMA	A	B	SUMA	A	B	SUMA	A	B
1925 o antes	3.5	1.9	5.0	5.1	-	6.9	-	-	-	5.4	3.5	12.5	5.3	2.8	7.5	8.0	-	10.5
1926 a 1940	10.5	11.1	10.0	5.1	10.0	3.5	10.5	6.7	13.0	16.2	13.7	25.0	13.3	14.3	12.5	8.0	16.7	5.2
1941 a 1950	7.9	7.4	8.3	5.1	10.0	3.5	15.8	13.1	17.4	2.7	3.5	-	8.0	8.6	7.5	8.0	16.7	5.2
1951 a 1960	27.2	24.1	30.0	25.7	30.0	24.1	28.9	6.7	43.5	27.0	31.0	12.5	22.7	20.0	25.0	16.0	16.7	15.8
1961 a 1970	28.9	33.3	25.0	25.7	30.0	24.1	31.6	46.7	21.7	29.8	27.6	37.5	26.7	28.6	25.0	20.0	16.7	21.1
1971 a 1975	13.2	14.8	11.7	17.9	20.0	17.2	7.9	13.1	4.4	18.9	20.7	12.5	14.7	17.1	12.5	16.0	-	21.1
1976 a 1979	8.8	7.4	10.0	5.4	-	20.7	5.3	13.1	-	-	-	-	9.3	8.6	10.0	24.0	33.2	21.1
BASE 100%	114	54	60	39	10	29	38	15	23	37	8	35	40	25	6	19		

* Tienen Departamento de Comercialización.

Tienen Departamento de Comercialización con otro nombre.

Pregunta No. 8 En qué año fue creada el Area o Departamento de Comercialización ?

Apéndice # VIII.1

	EMPRESAS DE CONSUMO												EMPRESAS INDUSTRIALES											
	MEDIANA			GRANDE			SUBTOTAL			PEQUEÑA			MEDIANA			GRANDE								
	SUMA	A	B	SUMA	A	B	SUMA	A	B	SUMA	A	B	SUMA	A	B	SUMA	A	B						
1. 1925 o antes	-	-	-	8.0	5.0	20.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-						
2. 1926 a 1940	16.0	11.1	18.8	16.0	15.0	20.0	5.1	5.3	5.0	-	-	-	-	-	-	16.7	11.1	33.3						
3. 1941 a 1950	12.0	11.1	12.5	4.0	5.0	-	7.7	5.3	10.0	-	-	-	23.0	16.7	28.6	-	-	-						
4. 1951 a 1960	28.0	11.1	37.5	24.0	25.0	20.0	35.9	31.5	40.0	42.9	50.0	40.0	30.8	57.1	33.3	44.5	-	-						
5. 1961 a 1970	32.0	44.5	25.0	28.0	25.0	40.0	33.3	42.1	25.0	35.7	50.0	30.0	30.8	50.0	14.3	33.3	33.3	33.3						
6. 1971 a 1975	8.0	11.1	6.3	20.0	25.0	-	10.3	10.5	10.0	7.1	-	10.0	7.7	16.7	-	16.7	11.1	33.4						
7. 1976 a 1979	4.0	11.1	-	-	-	-	7.7	5.3	10.0	14.3	-	20.0	7.7	16.6	-	-	-	-						
BASE 100%	25	9	16	25	20	5	39	19	20	14	4	10	13	6	7	12	9	3						

Pregunta No. 9 En la empresa cuántas personas integran el área de Comercialización, cuántas había en 1970 y cuántas esperan tener en 1990?

Apéndice # IX

	1 9 7 0											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G
1.- Ninguna	11.4	25.6	2.6	5.4	10.7	28.0	4.0	-	12.9	21.4	-	16.7
2.- De 1 a 6	23.7	38.5	28.9	2.7	20.0	40.0	16.0	4.0	30.7	35.7	53.8	-
3.- De 7 a 13	12.3	20.5	13.1	2.7	9.4	16.0	12.0	8.0	17.9	28.5	15.4	8.3
4.- De 14 a 20	14.9	10.3	23.7	10.8	14.7	12.0	24.0	20.0	15.4	7.2	23.1	16.7
5.- De 21 a 60	14.9	5.1	21.1	18.9	18.7	4.0	32.0	24.0	7.7	7.2	-	16.7
6.- De 61 a 120	10.5	-	5.3	27.0	9.4	-	4.0	36.0	12.8	-	7.7	33.3
7.- De 121 a 350	9.7	-	5.3	24.4	14.7	-	8.0	8.0	2.5	-	-	8.3
8.- De 351 a 800	2.6	-	-	8.1	2.7	-	-	-	-	-	-	-
9.- De 801 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 9 En la empresa cuántas personas integran el área de Comercialización, cuántas había en 1970 y cuántas esperan tener en 1990?

Apéndice # IX.1

	1 9 8 0											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G
1.- Ninguna	1.7	2.6	-	2.7	-	-	-	-	5.2	7.1	-	8.3
2.- De 1 a 6	15.8	33.3	10.5	2.7	13.3	32.0	4.0	4.0	20.5	35.7	23.1	-
3.- De 7 a 13	7.9	15.4	7.9	8.2	2.7	8.0	-	-	17.9	28.6	23.1	-
4.- De 14 a 20	16.7	25.6	15.8	10.8	12.0	24.0	12.0	-	25.6	28.6	23.1	25.0
5.- De 21 a 60	20.2	12.8	36.8	16.2	24.0	20.0	44.0	8.0	12.8	-	23.1	16.7
6.- De 61 a 120	15.8	10.3	21.1	40.5	21.3	16.0	28.0	20.0	5.2	-	7.6	8.3
7.- De 121 a 350	15.8	-	7.9	16.2	17.4	-	12.0	40.0	12.8	-	-	41.7
8.- De 351 a 800	5.3	-	-	2.7	8.0	-	-	24.0	-	-	-	-
9.- De 801 a más	.8	-	-	-	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 9 En la empresa cuántas personas integran el Área de Comercialización, cuántas había en 1970 y cuántas esperan tener en 1990?

Apéndice # IX.2

	1 9 9 0											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G	SUB-TOTAL	P	M	G
1.- Ninguna	1.7	2.6	-	2.7	-	-	-	-	5.2	7.1	-	8.3
2.- De 1 a 6	6.1	10.3	5.3	2.7	5.3	12.0	-	4.0	7.6	7.1	15.4	-
3.- De 7 a 13	8.8	20.5	5.3	-	5.3	12.0	4.0	-	15.4	35.7	7.7	-
4.- De 14 a 20	9.7	20.5	7.9	-	6.7	20.0	-	-	15.4	21.5	23.1	-
5.- De 21 a 60	26.3	30.7	34.2	13.5	24.0	32.0	32.0	8.0	30.8	28.6	38.4	25.0
6.- De 61 a 120	17.6	7.7	28.9	16.2	20.0	12.0	36.0	12.0	12.8	-	15.4	25.0
7.- De 121 a 350	18.4	7.7	18.4	29.8	24.0	12.0	28.0	32.0	7.6	-	-	25.0
8.- De 350 a 800	7.0	-	-	21.6	9.4	-	-	28.0	2.6	-	-	8.3
9.- De 801 a más	4.4	-	-	13.5	5.3	-	-	16.0	2.6	-	-	8.4
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X,3

<div style="text-align: center;"> <u>1 9 7 0</u> D E P A R T A M E N T O D E V E N T A S </div>												
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- Ninguno	11.4	25.6	2.6	5.4	10.7	28.0	4.0	-	12.8	21.4	-	16.7
2.- De 1 a 10	38.6	56.4	42.2	16.2	30.7	52.0	28.0	12.0	53.8	64.3	69.2	25.0
3.- De 11 a 25	21.0	15.4	31.6	16.2	21.2	16.0	36.0	12.0	20.5	14.3	23.1	25.0
4.- De 26 a 45	11.4	2.6	18.4	13.5	16.0	4.0	28.0	16.0	2.6	-	-	8.3
5.- De 46 a 90	8.8	-	2.6	24.4	8.0	-	-	24.0	10.3	-	7.7	25.0
6.- De 91 a 180	4.4	-	2.6	10.8	6.7	-	4.0	16.0	-	-	-	-
7.- De 181 a más	4.4	-	-	13.5	6.7	-	-	20.0	-	-	-	-
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.4

	1 9 8 0											
	D E P A R T A M E N T O D E V E N T A S											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- Ninguno	1.7	2.6	-	2.7	-	-	-	-	5.1	7.1	-	8.3
2.- De 1 a 10	31.6	58.9	26.3	8.1	22.7	56.0	8.0	4.0	48.7	64.3	61.5	16.7
3.- De 11 a 25	19.3	25.6	18.4	13.6	17.3	24.0	16.0	12.0	23.0	28.6	23.1	16.7
4.- De 26 a 45	13.2	2.6	26.3	10.8	16.0	4.0	36.0	8.0	7.7	-	7.7	16.7
5.- De 46 a 90	20.2	10.3	23.7	27.0	25.3	16.0	32.0	28.0	10.3	-	7.7	25.0
6.- De 91 a 180	5.3	-	5.3	10.8	6.7	-	8.0	12.0	2.6	-	-	8.3
7.- De 181 a más	8.7	-	-	27.0	12.0	-	-	36.0	2.6	-	-	8.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.5

1 9 9 0

DEPARTAMENTO DE VENTAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- Ninguno	1.7	2.6	-	2.7	-	-	-	-	5.1	7.1	-	8.3
2.- De 1 a 10	21.1	41.0	15.8	5.4	13.1	32.0	4.0	4.0	35.9	57.2	38.4	8.3
3.- De 11 a 25	14.9	20.5	15.8	8.2	10.7	20.0	4.0	8.0	23.1	21.4	38.4	8.3
4.- De 26 a 45	19.3	23.1	23.7	10.8	20.0	28.0	28.0	4.0	17.9	14.3	15.4	25.0
5.- De 46 a 90	21.1	5.1	28.9	29.7	26.7	8.0	40.0	32.0	10.3	-	7.8	25.0
6.- De 91 a 180	10.5	7.7	10.5	13.5	13.3	12.0	16.0	12.0	5.1	-	-	16.8
7.- De 181 a más	11.4	-	5.3	29.7	16.0	-	8.0	40.0	2.6	-	-	8.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.6

1 9 7 0

DEPARTAMENTO INVESTIGACION DE MERCADOS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	22.8	12.8	18.4	37.8	22.7	12.0	20.0	36.0	23.0	14.2	15.3	41.7
2.- De 11 a 25	5.4	-	-	16.2	6.7	-	-	20.0	2.6	-	-	8.3
3.- De 26 a 45	.8	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
4.- De 46 a 90	.8	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
5.- De 91 a 180	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.- De 181 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	29.8	12.8	18.4	59.4	32.0	12.0	20.0	64.0	25.6	14.2	15.3	50.0
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada departamento?

Apéndice # X

	1 9 7 0																	
	S U M A			DEPARTAMENTO VENTAS			DEPARTAMENTO INVESTIGACION DE MERCADOS			DEPARTAMENTO PUBLICIDAD			DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS			DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS		
	TOTAL	TC	TI	T	TC	TI	T	TC	TI	T	TC	TI	T	TC	TI	T	TC	TI
- Ninguno	11,4	10,6	12,8	11,4	10,7	12,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.- De 1 a 10	120,2	118,7	123,1	38,6	30,7	53,8	22,8	22,7	23,0	23,7	26,7	17,9	12,3	13,3	10,3	22,8	25,3	17,9
2.- De 11 a 25	37,7	44,0	25,6	21,0	21,2	20,5	5,4	6,7	2,6	1,8	2,6	-	6,1	9,3	-	3,5	4,0	2,6
3.- De 26 a 45	16,7	22,7	5,1	11,4	16,0	2,6	,8	1,3	-	,8	1,3	-	3,5	4,0	2,5	-	-	-
4.- De 46 a 90	11,4	12,0	10,3	8,8	8,0	10,3	,8	1,3	-	-	-	-	,8	1,3	-	,8	1,3	-
5.- De 91 a 180	6,1	9,3	-	4,4	6,7	-	-	-	-	-	-	-	1,8	2,7	-	-	-	-
6.- De 181 a más	6,1	9,3	-	4,4	6,7	-	-	-	-	-	-	-	1,8	2,7	-	-	-	-
TOTAL	209,6	226,6	176,9	100,0	100,0	100,0	29,8	32,0	25,6	26,3	30,6	17,9	26,3	33,3	12,8	27,1	30,6	20,5
BASE 100%	114	75	39	114	75	39	114	75	39	114	75	39	114	75	39	114	75	39

T = Total
 TC = Total Consumo
 TI = Total Industrial

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.7

1 9 8 0

DEPARTAMENTO INVESTIGACION DE MERCADOS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	26.3	20.5	28.9	29.7	25.3	24.0	28.0	24.0	28.1	14.2	30.7	41.7
2.- De 11 a 25	7.9	-	-	24.3	10.7	-	-	32.0	2.6	-	-	8.3
3.- De 26 a 45	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.- De 46 a 90	4.3	-	-	13.5	5.3	-	-	16.0	2.6	-	-	8.3
5.- De 91 a 180	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.- De 181 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	38.5	20.5	28.9	67.5	41.3	24.0	28.0	72.0	33.3	14.2	30.7	58.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.8

1 9 9 0												
DEPARTAMENTO INVESTIGACION DE MERCADOS												
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	26.3	23.0	26.3	29.7	26.6	28.0	24.0	28.0	25.6	14.2	30.7	33.3
2.- De 11 a 25	10.6	-	5.2	27.0	13.3	-	8.0	32.0	5.1	-	-	16.7
3.- De 26 a 45	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8.3
4.- De 46 a 90	2.6	-	-	8.1	2.7	-	-	8.0	2.6	-	-	-
5.- De 91 a 180	1.7	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
6.- De 181 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	41.2	23.0	31.6	70.2	45.3	28.0	32.0	76.0	33.3	14.2	30.7	58.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.9

1 9 7 0

DEPARTAMENTO PUBLICIDAD

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	23.7	2.5	13.1	56.7	26.7	4.0	16.0	60.0	17.9	-	7.6	50.0
2.- De 11 a 25	1.8	-	-	5.4	2.6	-	-	8.0	-	-	-	-
3.- De 26 a 45	.8	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
4.- De 46 a 90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5.- De 91 a 180	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.- De 181 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	26.3	2.5	13.1	64.8	30.6	4.0	16.0	72.0	17.9	-	7.6	50.0
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.10

		<u>1 9 8 0</u>											
		DEPARTAMENTO PUBLICIDAD											
		S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
		<u>TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>	<u>TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>	<u>TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>
1.-	De 1 a 10	26.3	12.8	21.0	45.9	28.0	20.0	24.0	40.0	23.1	-	15.3	58.3
2.-	De 11 a 25	7.0	-	-	21.6	9.3	-	-	28.0	2.5	-	-	8.3
3.-	De 26 a 45	2.7	-	-	8.1	4.0	-	-	12.0	-	-	-	-
4.-	De 46 a 90	.8	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
5.-	De 91 a 180	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.-	De 181 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL		36.8	12.8	21.0	78.3	42.6	20.0	24.0	84.0	25.6	-	15.3	66.6
BASE 100%		114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.11

1 9 9 0

DEPARTAMENTO PUBLICIDAD

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	23.7	15.3	15.8	40.5	25.3	24.0	16.0	36.0	20.4	-	15.3	50.0
2.- De 11 a 25	6.1	-	5.2	13.5	8.0	-	8.0	16.0	2.6	-	-	8.3
3.- De 26 a 45	5.3	-	-	16.2	6.7	-	-	20.0	2.6	-	-	8.3
4.- De 46 a 90	1.8	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
5.- De 91 a 180	.8	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
6.- De 181 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	37.7	15.3	21.0	78.3	44.0	24.0	24.0	84.0	25.6	-	15.3	66.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.12

1 9 7 0

DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	12.3	2.5	15.9	18.9	13.3	4.0	16.0	20.0	10.3	-	15.3	16.7
2.- De 11 a 25	6.1	-	2.6	16.2	9.3	-	4.0	24.0	-	-	-	-
3.- De 26 a 45	3.5	-	2.6	8.1	4.0	-	4.0	8.0	2.5	-	-	8.3
4.- De 46 a 90	.8	-	2.6	-	1.3	-	4.0	-	-	-	-	-
5.- De 91 a 180	1.8	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
6.- De 181 a más	1.8	-	2.6	2.7	2.7	-	4.0	4.0	-	-	-	-
TOTAL	26.3	2.5	26.3	51.3	33.3	4.0	32.0	64.0	12.8	-	15.3	25.0
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.13

1 9 8 0

DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	15.8	12.8	13.2	21.6	18.6	20.0	16.0	20.0	10.3	-	7.6	25.0
2.- De 11 a 25	5.3	-	2.6	13.5	6.7	-	-	20.0	2.5	-	7.7	-
3.- De 26 a 45	4.4	2.5	2.6	8.1	5.3	4.0	4.0	8.0	2.5	-	-	16.7
4.- De 46 a 90	5.3	-	5.3	10.8	6.7	-	8.0	12.0	2.5	-	-	-
5.- De 91 a 180	2.6	-	2.6	5.4	4.0	-	4.0	8.0	-	-	-	-
6.- De 181 a más	.8	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
TOTAL	34.2	15.3	26.3	62.1	42.6	24.0	32.0	72.0	17.9	-	15.3	41.7
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.14

1 9 9 0

DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	10.5	5.1	10.5	16.2	10.7	8.0	12.0	12.0	10.3	-	7.6	25.0
2.- De 11 a 25	8.8	5.1	7.9	13.5	12.0	8.0	8.0	20.0	2.5	-	7.7	-
3.- De 26 a 45	1.8	-	-	5.4	2.6	-	-	8.0	-	-	-	8.3
4.- De 46 a 90	6.1	-	2.6	16.2	8.0	-	4.0	20.0	2.5	-	-	8.4
5.- De 91 a 180	2.6	-	5.3	2.7	2.6	-	8.0	-	2.5	-	-	-
6.- De 181 a más	4.4	2.5	2.6	8.1	6.7	4.0	4.0	12.0	-	-	-	-
TOTAL	34.2	12.7	28.9	62.1	42.6	20.0	36.0	72.0	17.9	-	15.3	41.7
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.15

<div style="text-align: center;"> <u>1 9 7 0</u> DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS </div>												
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	22.8	5.1	18.4	45.9	25.3	4.0	20.0	52.0	17.9	7.1	15.3	33.3
2.- De 11 a 25	3.5	-	2.6	8.1	4.0	-	4.0	8.0	2.6	-	-	8.3
3.- De 26 a 45	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.- De 46 a 90	.8	-	-	3.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
5.- De 91 a 180	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.- De 181 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	27.1	5.1	21.0	56.7	30.6	4.0	24.0	64.0	20.5	7.1	15.3	41.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.16

1 9 8 0

DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	23.7	10.2	26.3	35.1	22.7	8.0	24.0	36.0	25.6	14.2	30.7	33.3
2.- De 11 a 25	3.6	-	2.6	8.1	4.0	-	4.0	8.0	2.6	-	-	8.3
3.- De 26 a 45	2.6	-	-	8.1	4.0	-	-	12.0	-	-	-	-
4.- De 46 a 90	.8	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
5.- De 91 a 180	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.- De 181 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	30.7	10.2	28.9	54.0	32.0	8.0	28.0	60.0	28.2	14.2	30.7	41.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 10 Cuántas personas pertenecen a cada Departamento?

Apéndice # X.17

1 9 9 0

DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- De 1 a 10	21.0	15.4	21.0	27.0	17.3	8.0	20.0	24.0	28.2	28.5	23.1	33.3
2.- De 11 a 25	8.8	2.5	2.6	21.6	10.7	4.0	-	28.0	6.1	-	7.6	8.3
3.- De 26 a 45	2.6	-	2.6	5.4	4.0	-	4.0	8.0	-	-	-	-
4.- De 46 a 90	1.8	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
5.- De 91 a 180	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.- De 181 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	34.2	17.9	26.3	59.4	34.7	12.0	24.0	68.0	33.3	28.5	30.7	41.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento, Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI

1 9 7 0

DEPARTAMENTO DE VENTAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - Vicepresidente, Director.	17.5	5.1	15.7	32.4	20.0	4.0	20.0	36.0	12.8	7.1	7.7	25.0
2. - Subdirector, Gerente.	113.2	69.2	118.4	154.1	120.0	64.0	124.0	172.0	100.0	78.6	107.7	116.7
3. - Subgerente, jefe, Asistente a la Gerencia	44.7	17.9	50.0	67.5	48.0	20.0	48.0	76.0	38.4	14.3	53.8	50.0
4. - Subjefe, Supervisor, Coordinador, Asistente a la Subgerencia, Asistente al jefe	33.3	15.4	21.1	64.9	40.0	20.0	32.0	68.0	20.5	7.1	-	58.3
5. - Vendedores, Promotores, Empleados, Asistente del Supervisor, Representante Demos-trador, Ventas especiales, ventas gobierno, Ing. ventas	89.5	82.1	100.0	86.5	94.6	84.0	108.0	92.0	79.5	78.6	84.6	75.0
TOTAL	298.2	189.7	305.2	405.4	322.6	192.0	332.0	444.0	251.2	185.7	253.8	325.0
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento.
Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI.1

	1 9 8 0											
	DEPARTAMENTO DE VENTAS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- Vicepresidente, Director	22.8	12.8	15.7	40.5	25.3	12.0	16.0	48.0	17.9	14.3	15.3	25.0
2.- Subdirector, Gerente	134.2	94.9	131.6	178.4	141.3	88.0	136.0	200.0	120.5	107.1	123.1	133.3
3.- Subgerente, Jefe, Asistente a la Gerencia, Administración de Ventas	57.9	28.2	71.1	75.7	61.3	28.0	72.0	84.0	51.3	28.6	69.2	58.3
4.- Subjefe, Supervisor, - Coordinador, Asistente a la Subgerencia, Asistente al Jefe	43.8	28.2	36.8	67.5	56.0	44.0	52.0	72.0	20.5	-	7.7	58.3
5.- Vendedores, Promotores, Empleados, Asistente del Supervisor, Representante Demostrador, Vtas. especiales, Vtas. Gobierno, Ing. Ventas, Dibujo Técnico	111.4	120.5	123.7	89.2	121.4	136.0	136.0	92.0	92.3	92.8	100.0	83.4
TOTAL	370.1	284.6	378.9	451.3	405.3	308.0	412.0	496.0	302.5	242.8	315.3	358.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento.
Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI.2

	1 9 9 0											
	DEPARTAMENTO DE VENTAS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1.- Vicepresidente, Director	25.4	12.8	18.4	45.9	26.7	8.0	20.0	52.0	23.1	21.4	15.4	33.4
2.- Subdirector, Gerente	137.7	100.0	139.5	175.6	146.7	92.0	148.0	200.0	120.5	114.3	123.0	125.0
3.- Subgerente, Jefe, Asistente a la Gerencia, Administración de ventas	71.9	43.6	102.6	70.3	65.3	40.0	76.0	80.0	58.9	50.0	76.9	50.0
4.- Subjefe, Supervisor, - Coordinador, Asistente a la Subgerencia, Asistente al jefe	50.0	38.4	42.1	70.3	61.3	56.0	56.0	72.0	28.2	7.1	15.4	66.6
5.- Vendedores, Promotores, Empleados, Asistente del Supervisor, Representante Demostrador, Vtas. especiales, Vtas. Gobierno, Ing. ventas, Dibujo Técnico	111.4	120.5	123.7	89.2	122.6	132.0	136.0	100.0	89.7	100.0	100.0	66.6
TOTAL	396.4	315.3	426.3	451.3	422.6	328.0	436.0	504.0	320.5	292.8	330.7	341.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento, Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI.3

	1				9				7				0			
	DEPARTAMENTO INVESTIGACION DE MERCADOS															
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES							
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	M	TOTAL	P	M	G				
1. - Director	5,3	2,6	-	13,5	6,7	4,0	-	16,0	2,6	-	-	8,3				
2. - Subdirector, Gerente	23,7	5,1	13,2	54,1	28,0	8,0	16,0	60,0	15,4	-	7,6	41,6				
3. - Subgerente, Jefe, Asistente a la Gerencia	13,1	7,7	5,3	27,0	14,6	4,0	8,0	32,0	10,2	14,3	-	16,7				
4. - Subjefe, Supervisor, Coordinador, Asistente al Jefe,* Coordinador de Ventas,* Contralor, Analista	23,7	7,7	7,8	56,7	24,0	8,0	12,0	52,0	23,1	7,1	-	66,7				
5. - Asistente del Coordinador Tabuladores, Trabajadores de Campo, Asistentes de los analistas, Ayudantes,* Vendedores, Empleados, Dietistas,* Ing. Ventas	15,7	5,1	5,2	37,8	20,0	8,0	8,0	44,0	7,6	-	-	25,0				
TOTAL	81,5	28,2	31,5	189,1	93,3	32,0	44,0	204,0	58,9	21,4	7,6	158,3				
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12				

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento, Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI, 4

	1				9				8				0			
	DEPARTAMENTO INVESTIGACION DE MERCADOS															
	S				U				M				A			
	EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES											
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G				
1. - Director	5.3	2.6	-	13.5	6.7	4.0	-	16.0	2.6	-	-	8.3				
2. - Subdirector, Gerente	32.4	15.3	15.8	67.6	38.6	20.0	16.0	80.0	20.5	7.1	15.3	41.7				
3. - Subgerente, Jefe, Asistente a la Gerencia	19.3	7.6	15.8	35.1	20.0	8.0	16.0	36.0	17.9	7.1	15.4	33.3				
4. - Subjefe, Supervisor, Coordinador, Asistente al Jefe,* Coordinador de Ventas,* Contralor, Analistas	27.2	10.3	23.6	48.6	28.0	8.0	28.0	48.0	25.6	14.3	15.4	50.0				
5. - Asistente de los Análisis, Ayudantes,* Vendedores, Empleados, Dietistas, Diseñador,* Dibujante,* Ing. Ventas	25.4	10.3	13.2	54.1	34.7	16.0	20.0	68.0	7.7	-	-	25.0				
TOTAL	109.6	46.1	68.4	218.9	128.0	56.0	80.0	248.0	74.3	28.5	46.1	158.3				
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12				

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento, Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XL 5

	1				9				0			
	DEPARTAMENTO INVESTIGACION DE MERCADOS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - Director	5,3	2,6	-	13,5	6,7	4,0	-	16,0	2,6	-	-	8,3
2. - Subdirector, Gerente	36,8	20,4	15,8	75,6	44,0	28,0	16,0	88,0	23,1	7,1	15,3	50,0
3. - Subgerente, Jefe, Asistente a la Gerencia	27,1	12,8	23,6	45,9	29,3	16,0	24,0	48,0	23,1	7,1	23,1	41,6
4. - Subjefe, Supervisor, -- Coordinador, Asistente del Jefe, * Coordinador de Ventas, * Contralor, Analistas	28,1	10,3	26,3	48,6	29,3	8,0	28,0	52,0	25,6	14,3	23,1	41,6
5. - Asistente del Coordinador Tabuladores, Trabajadores de Campo, Asistente de los Analistas, Ayudantes, * Vendedores, empleados, * Ing. Ventas, Dietistas, Diseñador, * Dibujante	28,1	10,3	21,1	54,1	38,7	16,0	32,0	68,0	7,7	-	-	25,0
TOTAL	125,4	56,4	86,8	237,8	148,0	72,0	100,0	272,0	82,1	28,5	61,5	166,5
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento, Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI,6

	1 9 7 0											
	DEPARTAMENTO PUBLICIDAD											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - Director	5.3	-	2.6	13.5	6.7	-	4.0	16.0	2.6	-	-	8.3
2. - Subdirector, Gerente, Ejecutivo de cta. en Gerencia, externa	31.7	5.1	15.8	75.7	41.3	8.0	20.0	96.0	12.8	-	7.6	33.4
3. - Jefe, Asistente de la Gerencia Staff para evaluar, creativos	11.4	-	-	35.1	13.3	-	-	40.0	7.7	-	-	25.0
4. - Supervisor, Coordinador, publicistas	7.0	-	2.6	18.9	8.0	-	4.0	20.0	5.0	-	-	16.6
5. - Dibujante, Diseñador, Diseñadora de Arte,* Vendedores,* Analistas, empleados	15.7	-	10.5	37.8	20.0	-	16.0	44.0	7.7	-	-	25.0
TOTAL	71.0	5.1	31.5	181.0	89.3	8.0	44.0	216.0	35.8	-	7.6	108.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento.
Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI, 7

	1 9 8 0											
	DEPARTAMENTO PUBLICIDAD											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - Director	7,1	-	2,6	18,9	9,3	-	4,0	24,0	2,6	-	-	8,2
2. - Subdirector, Gerente, Ejecutivo de cta. en Gerencia externa	39,4	12,8	23,7	83,8	49,3	20,0	24,0	104,0	20,5	-	23,1	41,7
3. - Jefe, Asistente de la Gerencia Staff para eva luar, Creativos	18,4	7,6	2,6	45,9	24,0	12,0	4,0	56,0	7,7	-	-	25,0
4. - Supervisor, Coordina-- dor, Publicistas	11,4	2,6	2,6	29,8	10,7	4,0	4,0	24,0	12,8	-	-	41,7
5. - Dibujante, Diseñador, Di señadora de Arte,* Ven- dedores,* Analistas, em- pleados	22,8	2,6	21,1	45,9	26,7	4,0	28,0	48,0	15,3	-	7,6	41,7
TOTAL	99,1	25,6	52,6	224,3	120,0	40,0	64,0	256,0	58,9	-	30,7	158,3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento, Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI.8

	1 9 9 0											
	DEPARTAMENTO PUBLICIDAD											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - Director	9.7	-	5.3	24.3	12.0	-	4.0	32.0	5.0	-	7.7	8.3
2. - Subdirector, Gerente, Ejecutivo de cta. en Gerencia externa, -- Asistente del Director	44.8	17.9	26.3	91.9	56.0	28.0	24.0	116.0	23.1	-	30.7	41.7
3. - Jefe, Asistente de la Gerencia Staff para evaluar, Creativos	21.9	15.4	2.6	48.6	29.3	24.0	4.0	60.0	7.7	-	-	25.0
4. - Supervisor, Coordinador, Publicistas	15.7	5.1	7.9	35.2	16.0	8.0	8.0	32.0	15.4	-	7.7	41.7
5. - Dibujante, Diseñador, Diseñadora de Arte, * Vendedores, * Analistas, empleados	22.8	2.6	23.6	43.2	26.7	4.0	36.0	40.0	15.4	-	-	50.0
TOTAL	114.9	41.0	65.7	243.2	140.0	64.0	76.0	280.0	66.6	-	46.1	166.7
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento.
Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI.9

1 9 7 0

DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - Director	5.3	-	2.6	13.5	8.0	-	4.0	20.0	-	-	-	-
2. - Subdirector, Gerente	30.7	5.1	18.4	70.3	38.7	8.0	24.0	84.0	15.4	-	7.6	41.7
3. - Subgerente, Eventos especiales, jefe, Asistente a la Gerencia	11.4	2.5	10.5	21.6	17.3	4.0	16.0	32.0	-	-	-	-
4. - Supervisor, Coordinador, Grupo de Promoción, Promoción a tiendas	9.6	-	2.6	27.0	12.0	-	4.0	32.0	5.1	-	-	16.6
5. - Asistente del Supervisor, Promotores, Ing. Ventas, Vendedores, Distribuidores, Representantes	24.5	-	21.1	54.0	26.6	-	28.0	52.0	20.5	-	7.6	58.3
TOTAL	81.5	7.6	55.2	186.4	102.6	12.0	76.0	220.0	41.0	-	15.2	116.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento.
Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI.10

	1				9				8				0			
	DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS															
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES							
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G				
1. - Director	8,8	2,5	5,3	18,9	13,3	4,0	8,0	28,0	-	-	-	-				
2. - Subdirector, Gerente	39,5	10,3	28,9	81,1	48,0	16,0	28,0	100,0	23,1	-	30,9	41,7				
3. - Subgerente, Eventos especiales, jefe, Asistente a la Gerencia	15,6	10,3	15,8	21,6	24,0	16,0	24,0	32,0	-	-	-	-				
4. - Supervisor, Coordinador, Grupo de Promoción, Promoción a tiendas	13,1	2,5	2,6	35,1	16,0	4,0	4,0	40,0	7,7	-	-	25,0				
5. - Asistente del Supervisor, Promotores, * Ing. Ventas, * Vendedores, Distribuidores, Representantes	33,3	7,7	31,6	62,2	37,3	12,0	40,0	60,0	25,6	-	15,2	66,6				
TOTAL	110,5	33,3	84,2	218,9	138,6	52,0	104,0	260,0	56,4	-	46,1	133,3				
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12				

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento?
Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI.11

	<u>1 9 9 0</u>											
	DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - Director	8.8	2.5	5.3	18.9	13.3	4.0	8.0	28.0	-	-	-	41.7
2. - Subdirector, Gerente	41.2	10.3	26.3	89.2	50.7	16.0	24.0	112.0	23.1	-	30.9	-
3. - Subgerente, Eventos especiales, Jefe, Asistente a la Gerencia	16.7	10.3	13.1	27.0	25.3	16.0	20.0	40.0	-	-	-	25.0
4. - Supervisor, Coordinador, Grupo de Promoción, Promoción a tiendas	12.2	2.5	2.6	32.4	14.7	4.0	4.0	36.0	7.7	-	-	75.0
5. - Asistente del Supervisor, Promotores,* Ing. ventas,* Vendedores, Distribuidores, Representantes	37.7	12.8	34.2	67.6	41.3	20.0	40.0	64.0	30.7	-	23.0	-
TOTAL	116.6	38.4	81.5	235.1	145.3	60.0	96.0	280.0	61.5	-	53.9	141.7
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento, Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI.12

1 9 7 0

DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - Director	7.0	-	7.9	13.5	6.7	-	4.0	16.0	7.7	-	15.4	8.3
2. - Subdirector, Gerente, Ejecutivo de Relaciones Públicas, Asistente del Director	21.1	2.5	10.5	51.4	22.6	4.0	8.0	56.0	17.9	-	15.4	41.7
3. - Subgerente, Eventos especiales, jefe, Asistente a la Gerencia	16.7	5.2	7.9	37.8	17.3	4.0	8.0	40.0	15.3	7.1	7.6	33.3
4. - Cuerpo contratación de demostradores, Asistente del jefe, Supervisor, Coordinador, Asistente a la Subgerencia	9.6	2.5	5.3	21.6	12.0	-	8.0	28.0	5.2	7.1	-	8.3
5. - Publicistas, Asistente del Coordinador, Promotores, Psicóloga,* Vendedores,* Demostradores	10.5	-	10.5	21.6	12.0	-	16.0	20.0	7.7	-	-	25.0
TOTAL	64.9	10.2	42.1	145.9	70.6	8.0	44.0	160.0	53.8	14.2	38.4	116.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento.
Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI.13

1 9 8 0

DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - Director	8.8	-	7.9	18.9	10.7	-	8.0	24.0	5.2	-	7.7	8.3
2. - Subdirector, Gerente, Ejecutivo de Relaciones Públicas, Asistente del Director	28.1	5.2	13.1	67.6	32.0	4.0	12.0	80.0	20.5	7.1	15.4	41.7
3. - Subgerente, Eventos especiales, Jefe, Asistente a la Gerencia	21.9	7.7	13.1	45.9	22.6	8.0	8.0	52.0	20.5	7.1	23.0	33.3
4. - Cuerpo contratación de demostradores, Asistente del jefe, Supervisor, Coordinador Asistente a la Subgerencia	14.0	7.7	7.9	27.0	16.0	4.0	8.0	36.0	10.2	14.3	7.7	8.3
5. - Publicistas, Asistente del Coordinador, Promotores, Psicóloga,* Vendedores,* Demostradores, Rep. por área	14.0	2.5	15.8	24.3	16.0	4.0	20.0	24.0	10.2	-	7.7	25.0
TOTAL	86.8	23.1	57.8	183.7	97.3	20.0	56.0	216.0	66.6	28.5	61.5	116.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11 Ahora bien, hablando específicamente de cada Departamento.
Cuántos niveles jerárquicos existen en él?

Apéndice # XI.14

	1 9 9 0											
	DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS											
	S	U	M	A	EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - Director	8.8	-	7.9	18.9	10.7	-	8.0	24.0	5.2	-	7.7	8.3
2. - Subdirector, Gerente, Ejecutivo de Relaciones Públicas, Asistente del Director	32.4	10.2	18.4	70.3	36.0	8.0	16.0	84.0	25.7	14.3	23.0	41.7
3. - Subgerente, Eventos especiales, jefe, Asistente a la Gerencia	21.9	10.2	10.5	45.9	24.0	12.0	8.0	52.0	17.9	7.1	15.4	33.3
4. - Cuerpo contratación de demostradores, Asistente del jefe, Supervisor, Coordinador, Asistente a la Subgerencia	13.2	7.7	7.9	24.3	14.6	4.0	8.0	32.0	10.2	14.3	7.7	8.3
5. - Publicistas, Asistente del Coordinador, Promotores, Psicóloga,* Vendedores,* Demostradores, Rep. por área	14.9	2.6	13.1	29.7	17.3	4.0	16.0	32.0	10.2	-	7.7	25.0
TOTAL	91.2	30.7	57.8	189.1	102.6	28.0	56.0	224.0	69.2	35.7	61.5	116.6
BASE 100%	114	39	38	38	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico,
Cuál es el nivel académico que poseen?

Apéndice # XI.A

1 9 7 0												
DEPARTAMENTO DE VENTAS												
S U M A	EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES							
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - VICEPRESIDENTE, DIRECTOR Prepa, Lic.: Admón, econ, Conta, Der., Ing: Ind., Mec., Quím., Metalúrgico, Textil, Maestría: Merc. Admón.	17.5	5.1	15.7	32.4	20.0	4.0	20.0	36.0	12.8	7.1	7.7	25.0
2. - SUBDIRECTOR, GERENTE TE Prim., Sec., Prepa., Téc nicos Contadores y Admón. Estudiante: Admón., Ing. Civil, Naval, Pasante: Ad- ministración, Contador, Der., Merc., Econ., Rel. Com., Ing: Textil, Textil en acabados, Elec., Ind. Químico, Químico bromo- tólogo, Metalúrgico, Me- cánico, Químico Industrial Maestría: Ing. Textil, -- Merc. Administración	113.2	69.2	118.4	154.1	120.0	64.0	121.0	172.0	100.0	78.6	107.7	116.7
3. - SUBGERENTE, JEFE, -- ASISTENTE A LA GEREN- CIA Prim., Sec., Prepa., Pa- sante: Admón., Conta. Merc., Med. Piloto Aviador Lic: Admón, Econ., Rel. Com., Merc., Der., Ing: Textil, Industrial Adminis- trador, Ind., Mecánico, -- Químico, Elec., Químico Industrial, Maestría: Merc., Ing. Sanitaria	44.7	17.9	50.0	67.5	48.0	20.0	48.0	76.0	38.4	14.3	53.8	50.0
4. - SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, ASISTEN- TE A LA SUBGERENCIA, ASISTENTE AL JEFE Prim., Sec. Prepa., Carre- ra Comercial, Estudiante: Admón., Ing. Industrial, Lic.: Economía, Admón., Contador, Ciencias Políti- cas, Ing.: Textil	33.3	15.4	21.1	64.9	40.0	20.0	32.0	68.0	20.5	7.1	-	58.3
5. - VENDEDORES, PROMOTO- RES, EMPLEADOS, ASIS- TENTE DEL SUPERVISOR, REPRESENTANTE, DEMOS- TRADOR, VENTAS ESPE- CIALES, VENTAS GOBIER- NO, ING. VENTAS Prim., Sec., Prepa., Voca- técnico Ing., Estudiante: Ing. Pasante: Admón, Lic: Admón., Merc., Economía, Ing.: Ind. Ventas, Químico Elec., Civil, Metalúrgico	89.5	82.1	100.0	86.5	94.6	84.0	108.0	92.0	79.5	78.6	84.6	75.0
TOTAL	298.2	189.7	305.2	405.4	322.6	192.0	332.0	444.0	251.2	185.7	253.8	325.0
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico
Cuál es el nivel académico que poseen?

Apéndice # XI. A. 1

	1 9 8 0											
	DEPARTAMENTO DE VENTAS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - VICEPRESIDENTE, DIRECTOR Prim., Cursos Vtas., Relind., Es- tudios en Vtas., Lic.: Admón., -- Econ., Der., Merc., Contador, Ing. Ind., Mec., Quím., Metalúrgico, Tax. Maestría: Admón., Merc., Quím., Organización de empresas	22,8	12,8	15,7	40,5	25,3	12,0	16,0	48,0	17,9	14,3	15,3	25,0
2. SUBDIRECTOR, GERENTE Sac., Prepa., Conocimientos en - Vtas., Cursos en Merc. Téc. en Contaduría, Admón. Estudiante: Ing. Ind., Admón., Pasante Admón. Der., Conta., Rel. Com., Ciencias Sociales, Ing. Tax. en acabados, Cursos Ing. Tax., Ing. Eléctrico, Ind., Computación, Quím. broma - rólogo, Quím. diseño ind., Elec., Civ. Metalúrgico, Ing. Mec., Quím. Ind., Maestría en Ing. textil, fi- nanzas, Admón., Merc., Ing. Sa- nitaria, Lic. Comercialización.	134,2	94,9	131,6	178,4	141,3	88,0	136,0	200,0	120,5	107,1	123,1	133,3
3. - SUBGERENTE, ASISTENTE A LA GERENCIA ADMON. Vtas., JEFE Sac., Prepa., Piloto Aviador, Técni- co Vtas., Cursos Rel. Int., Admón. Estudiante: Cont., Ing. Químico, Ing. químico en alimentos, Econ., Pisan- ta: Admón., Merc., Lic.: Admón., Cont. Rel., Com., Der. Merc., Econ., Ing. textil en acabado, Ind. Administrador, Ind., Quím., Ind. Quím. Elec., Mec., Metalúrgico, Bioquímico.	57,9	28,2	71,1	75,7	61,3	28,0	72,0	84,0	51,3	28,6	69,2	58,3
4. - SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINA- DOR, ASISTENTE A LA SUBGECIA., ASISTENTE AL JEFE. Sac., Prepa., Carrera comercial, técnico Vtas., estudiante: Admón., Ing. químico, Pasante: Admón., -- Ing. Industrial, Lic.: Admón., -- Merc., contador, ciencias sociales ciencias políticas, economía, filo- sofía, Ing. textil.	43,8	28,2	36,8	62,5	56,0	44,0	52,0	72,0	20,5	-	7,7	58,3
5. - VENDEDORES, PROMOTORES, EM- PLEADOS, ASISTENTE DEL SUPER- VISOR, REPRESENTANTE, DEMOS- TRADOR, VENTAS ESPECIALES, VENTAS GOBIERNO, ING. Vtas. DIBUJO TECNICO Prim., Sac., Prepa., Carrera co- mercial, conocimientos vtas. téc. Contador y Admón., Vtas., Compu- tación, electrónica, Mec., Quími- co, Textil en ventas, Estudiante Ing. Ind., comercialización, Ing. textil, Pasante: Admón., Lic.: Merc. Admón., Rel. Com., Ing.: Metalúr- gico, Ing. Vtas., químico, mecáni- co, civil.	111,4	120,5	123,7	89,2	121,4	136,0	136,0	92,0	92,3	92,8	100,0	83,4
TOTAL	370,1	284,6	378,9	451,3	405,3	308,0	412,0	496,0	302,5	242,8	315,3	358,3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico,
Cuál es el nivel académico que poseen?

Apéndice # XI.A.2

DEPARTAMENTO DE VENTAS												
EMPRESAS DE CONSUMO												
EMPRESAS INDUSTRIALES												
	S U M A				T O T A L				T O T A L			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. - VICEPRESIDENTE, DIRECTOR Lic. Admón., Merc., Econ., Dir., Contador, Ing. Ind., Mec., Química metalúrgico, Textil, Maestría: - - Admón., Merc., Quím., ciencias ad- ministrativas, ventas, Rel. Int., Di- rección de Empresas, Doctorado: Admón.	25.4	12.8	18.4	45.9	26.7	8.0	20.0	52.0	23.1	21.4	15.4	33.4
2. - SUBDIRECTOR, GERENTE Prim., Sec., Prapa., Estudios Vtas. Cursos Merc., Admón., Vtas., Téc- nicos Conta. y Admón., Estudian- tes: Admón., Lic. Admón., Merc., Vtas., Med. Der., Econ., Rel. Com., Ciencias Sociales, Cont. Comun., Comercialización, Finanzas, Ing. Elec., Ind., Quím. Ind., Diseño Ind. Quím., Químico bromatólogo, Quím. en alimentos, computación, textil naval, Mec., Civil, Metalúrgico, Maestría: Admón.; Ing. textil en acabados, Mercadotecnia, ventas, Comer., Finanzas, Doctorado Admón.	137.7	100.0	139.5	175.6	146.7	92.0	148.0	200.0	120.5	114.3	123.0	125.0
3. - SUBGTE., JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA ADMON., VTAS. Sec., Prapa., Piloto Aviador, Cur- sos Vtas., Admón., Técnico ventas, Lic.: Admón., Merc., Econ., Rel. Com. Der., Cont., Ing. Ind. Admi- nistrador, Químico Industrial, Quí- mico en Alimentos, Bioquímico, Mecánica Civil, Elec., Metalúrgico, Estudiante: Ing. Químico en alimen- tos, Admón., Merc., Comun., Pa- sante: Admón., Merc., Ing. Civil, Química Maestría: Merc., Vtas., Admón., Ing. Sanitaria.	71.9	43.6	102.6	70.3	65.3	40.0	76.0	80.0	58.9	50.0	76.9	50.0
4. - SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDI- NADOR, ASISTENTE A LA GEREN- CIA, ASISTENTE AL JEFE Sec., Prapa., Estudiante: Ing. Quími- co, Textil, Merc., Admón., Comer., Pasante: Admón., Merc., Ing. Inds. Lic.: Admón., Contador, Merc., Rel. Ind., Econ., Ciencias Políti- cas, Ing. Textil, Vtas., Químico Farmaco.	50.0	38.4	42.1	70.3	61.3	56.0	56.0	72.0	28.2	7.1	15.4	66.6
5. - VENDEDORES, PROMOTOR, EM- PLEADO, ASISTENTE DEL SUPER- VISOR, REPRESENTANTE, DEMOS- TRADOR, VTAS. ESPECIALES, VTAS. GOBIERNO, ING. VTAS. DIBUJO TECNICO. Prim., Sec., Prapa., Tec. Tex., Computación, Electrónica, Compu- tación Vtas., Merc., Estudiante: Admón., Merc., Ing. Mec., Pasa- nte: Admón., Ing. Textil, Químico, Mecánico, Lic. Admón., Contador, Economista, Rel. Ind., Rel. Com., Comun., Merc., Ciencias Políticas, Comer., Ing. Textil en acabados Ind. Mec., Químico, Civil, Meta- lúrgico.	111.4	120.5	123.7	89.2	122.6	132.0	136.0	100.0	89.7	100.0	100.0	66.6
TOTAL	396.4	315.3	426.3	451.3	422.6	328.0	436.0	504.0	320.5	292.8	330.7	341.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico.
Cuál es el nivel académico que poseen?

Apéndice # XI.A-3

	1 9 7 0											
	DEPARTAMENTO				INVESTIGACION				DE MERCADOS			
	S	U	M	A	EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	
1. DIRECTOR Lic. Admón., Comun., Contador, Dir., Maestría Admón.	5,3	2,6	-	13,5	6,7	4,0	-	16,0	2,6	-	-	8,3
2. SUBDIRECTOR, GERENTE Estudios en Merc. Pasante: Act., Lic: Marc., Act., Admón., Mat., Físico-Mat., Ing. Ind., Diseño Ind., Bioquímico, Químico, Metalúrgico, Maestría: Admón. Ing. Tex.	23,7	5,1	13,2	54,1	28,0	8,0	16,0	60,0	15,4	-	7,6	41,6
3. SUBGERENTE, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA Sec. Prepa., Cursos Mat., Merc., Estudiante: Act., Pasante: Ing. Ind., Admón., Econ., Contador, Marc., Ing. Ind. Administrador, Químico	13,1	7,7	5,3	27,0	14,6	4,0	8,0	32,0	10,2	14,3	-	16,7
4. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINA DOR, ASISTENTE AL JEFE, * COOR DINADOR VENTAS, CONTRALOR, ANALISTAS Prepa, Tec. Dis. Ind., Maq. y Ha- rramientas, Estudiante: Contador, Admón. Econ., Ing. Ind. Administra dor, Pasante: Admón. Lic: Admón, Derecho, Contador, Econ., Act. Merc., Mat. Ing. Ind. Químico	23,7	7,7	7,8	56,7	24,0	8,0	12,0	52,0	23,1	7,1	-	66,7
5. ASISTENTE DEL COORDINADOR, TABULADORES, TRABAJADORES DE CAMPO, ASISTENTES DE LOS ANALISTAS, AYUDANTES*, VEN DEDORES, EMPLEADOS, DIETIS TAS*, INC. VENTAS, Prim., Sec., Prepa., Estudiante: Act. Pasante: Ing. Ind., Act., Ad ministración., Lic. Mat., Ing. en ventas	15,7	5,1	5,2	37,8	20,0	8,0	8,0	44,0	7,6	-	-	25,0
TOTAL	81,5	28,2	31,5	189,1	93,3	32,0	44,0	204,0	58,9	21,4	7,6	158,3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Cuenta No. 11-A Por cada nivel jerárquico
Cuál es el nivel académico que poseen?

Apéndice # XI.A-4

	DEPARTAMENTO INVESTIGACION DE MERCADOS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR Lic.: Admón. Comun., Contador Der., Act., Maestría: Admón.	5,3	2,6	-	13,5	6,7	4,0	-	16,0	2,6	-	-	8,3
2. SUBDIRECTOR, GERENTE Estudiante: Merc., Pasante, Admón., Lic.: Admón. Act. Merc., Mat., Físico-Mat., Ing. Ind. Ad- ministrador, Bioquímico, Quími- co, Metalúrgico, Mec., Maestría, Admón.	32,4	15,3	15,8	67,6	38,6	20,0	16,0	80,0	20,5	7,1	15,3	41,7
3. SUBGERENTE, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA Estudiante: Merc., Pasante, Ing. Ind. Administrador, Mat., Admón., Cursos Mat., Lic.: Contador, Merc., Act., Físico, Mat., Ing., Químico, Tex., Maestría, Ing. Sa- nitaria.	19,3	7,6	15,8	35,1	20,0	8,0	16,0	36,0	17,9	7,1	15,4	33,3
4. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINA- DOR, ASISTENTE DEL JEFE, COOR- DINADOR VENTAS*, CONTRALOR ANALISTAS*	27,2	10,3	23,6	48,6	28,0	8,0	28,0	48,0	25,6	14,3	15,4	50,0
5. ASISTENTE DEL COORDINADOR, TA- BULADORES, TRABAJADORES DE CAMPO, ASISTENTE DE LOS ANALIS- TAS AYUDANTES, * VENDEDORAS, EMPLEADOS, DIBETISTAS, DISEÑADO- RES, * DIBUJANTE, * ING. VENTAS Prim., Sec., Propa., Técnico en dibu- jo publicitario, Dis. Ind., Dietista, Estudiante Ing. Ind. Administrador, Act., Pasante Ing. Ind. Act., Admón. Lic. Contador. Relaciones Internacio- nales. Derecho.	25,4	10,3	13,2	54,1	34,7	16,0	20,0	68,0	7,7	-	-	25,0
TOTAL	109,6	46,1	68,4	218,9	128,0	56,0	80,0	248,0	74,3	28,5	46,1	158,3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11-A Por cada nivel
Cúales es el nivel?

	DEPARTAMENTO				INVESTIGACION DE			MERCADOS				
	EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES							
	S	U	M	A	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
DIRECTOR Lic. Admón. Contador, Act. Comun., Direc. Maestría. Admón.	5.3	2.6	-	13.5	6.7	4.0	-	16.0	2.6	-	-	8.3
2. SUBDIRECTOR, GERENTE Pasante: Act., Admón., Lic. Mérc., Admón. Estadística, Act. Econ., Mat., Inv. de Merc., Físico- co-Matemático, Cursos Merc., Ing. Ind., Bioquímico, Metalúrgico, Merc., Químico, Maestría, Admón. Merc., Act., Inv. de Operaciones, Doctora do Act.	36.8	20.4	15.8	75.6	44.0	28.0	16.0	88.0	23.1	7.1	15.3	50.0
3. SUBGERENTE, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA Pasante: Cursos Mat., Estudios Soc. Prepa., Cursos Mat., Estadíst. Act., Pasante Ing. Ind. Mat., Admón., Lic. Merc., Act., Físico- Mat., Econ., Contador, Admón. Ing. Ind. Administrador, Químico, Textil, Maestría en Ing. Sanitaria, Inv. de Mercados	27.1	12.8	23.6	45.9	29.3	16.0	24.0	48.0	23.1	7.1	23.1	41.6
4. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, ASISTENTE AL JEFE, COORDINADOR VENTAS, *CONTRALOR, ASISTENTES Pasante: Cursos Inv. de Merc. Soc., Prepa., Téc. Dibujo puniticia- Estadística, Téc. Dibujo puniticia- rio, Diseño Ind. Métodos cuantitati- vos., Maquinaria y Herramientas, Estudiante Act., Ing. Ind. Lic. Ad- ministración, Merc., Contador. De facho, Econ., Relaciones Internaci- onales, Act., Mat., Ing. Ind., Ci- vil, Químico, Químico-farmacó, Maestría, Admón.	28.1	10.3	26.3	48.6	29.3	8.0	28.0	52.0	25.6	14.3	23.1	41.6
5. ASISTENTE DEL COORDINADOR, TABLADORES, TRABAJADORES DE CAMPO, ASISTENTE DE LOS ANALISTAS, AYUDANTES, *VEN- DEDORES EMPLEADOS, DIETISTAS, DISEÑADORES, *DIBUJANTE, *ING. VENTAS Pasante: Téc. Dietista, Estu- diantes Ing. Ind., Act., Pasante - Admón., Act., Ing. Ind., Lic. Con- tador, Act. Relaciones Internaciona- les, Deracho, Admón. Ing. Ventas, Ind. Maestría: Relaciones Industria- les, Admón.	28.1	10.3	21.1	54.1	38.7	16.0	32.0	68.0	7.7	-	-	25.0
TOTAL	125.4	56.4	86.8	235.8	148.0	72.0	100.0	272.0	82.1	28.5	61.5	166.5
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico.
 Cuál es el nivel académico que posean?

Apéndice # XI.A-6

	1 9 7 0											
	D E P A R T A M E N T O P U B L I C I D A D											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR Estudiante: Publicidad, Lic.: Admón., Relaciones Internacio- nales, Publicidad, Maestría Admón.	5,3	-	2,6	13,5	6,7	-	4,0	16,0	2,6	-	-	8,3
2. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE CUENTA EN GERENCIA EXTERIOR. Sec., Cursos Publicidad, Econ. Estudiante: Admón, Pasante, Re- laciones Internacionales, Admón, Téc. Publicitario, Lic.: Relaciones Publicitarias, Admón, Merc., Cien- cias Políticas, Ing. Mec., Diseño In- dustrial, Maestría, Admón., Merc.	31,6	5,1	15,8	75,7	41,3	8,0	20,0	96,0	12,8	-	7,6	33,4
3. JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA, STAFF PARA EVALUAR CREATIVOS. Prepa., Tec. Dibujo Publicitario, Dise- ño Industrial, Pasante: Admón., Lic. Pub., Merc.	11,4	-	-	35,1	13,3	-	-	40,0	7,7	-	-	25,0
4. SUPERVISOR, COORDINADOR, PU- BLICISTAS. Prepa., Estudios dibujo técnico, Es- tudiante Relaciones Publicas, Dibu- jante, Pasante Admón., Lic. Admón. Relaciones Publicitarias, Ing. Quím- ico, Maestría, Merc.	7,0	-	2,6	18,9	8,0	-	4,0	20,0	5,0	-	-	16,6
5. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DISEÑADO RA DE ARTE, *VENDEDORES, *ANÁ- LISTAS, EMPLEADOS Sec., Prepa., Téc en Diseño Indus- trial, Dibujo Publicitario, Pub., Dibu- jantes, Estudios en diseño Industrial, Lic. Pub., Ing. Ind. Maestría, Admón.	15,7	-	10,5	37,8	20,0	-	16,0	44,0	7,7	-	-	25,0
TOTAL	71,0	5,1	31,5	181,0	89,3	8,0	44,0	216,0	35,8	-	7,6	108,6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico,
Cuál es el nivel académico que posean?

Apéndice # XI.A-7

	1 9 8 0											
	D E P A R T A M E N T O P U B L I C I D A D				E M P R E S A S D E C O N S U M O				E M P R E S A S I N D U S T R I A L E S			
	S	U	M	A	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR Estudiante Pub., Lic. Admón. Publ., Relaciones Internaciona- les, Diseño Industrial, Maes- tría, Merc.	7,1	-	2,6	28,9	9,3	-	4,0	24,0	2,6	-	-	8,2
2. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJE CUTIVO DE CUENTA EN GE- RENCIA EXTERNA Prepa., Téc., Pub., Cursos pub., Estudiante Admón. Lic. Admón. Rel. Pub., Econ., Rel. Int., Co mun., Merc., Pub., Ciencias Po líticas, Econ., Ing. Químico, Maestría, Admón. Merc.	39,4	12,8	23,7	83,8	49,3	20,0	24,0	104,0	20,5	-	23,1	41,7
3. JSFB, ASISTENTE DE LA GE- RENCIA, STAFF PARA EVA- LUAR CREATIVOS Sec., Prepa., Téc., Ind. Común, Contador., Admón., Dibujo. Pub. Diseño Industrial, Estudiante - Admón., Pasante Admón., Lic. Ad món., Merc., Publ. Econ., Ing. Diseño Industrial	18,4	7,6	2,6	45,9	24,0	12,0	4,0	56,0	7,7	-	-	25,0
4. SUPERVISOR, COORDINADOR, PUBLICISTAS. Prepa., Téc., Pub., Estudiante dibujo, Pasante Relaciones Indus triales. Admón., Lic. Relacio nes Pub. Ing. Rel. Ind.	11,4	2,6	2,6	29,8	10,7	4,0	4,0	24,0	12,8	-	-	41,7
5. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DISE- ÑADORA DE ARTE, *VENDEDO- RES, *ANALISTAS, EMPLEADOS Sec., Prepa., Téc. Dib. Pub., Dibujo téc., Pub., Diseño Indus trial, dibujantes, estudiante dibu jo publicitario, Relaciones Pub., Lic. Admón., Común, Ing. Ven tas.	22,8	2,6	21,1	45,9	26,7	4,0	28,0	48,0	15,3	-	7,6	41,7
TOTAL	99,1	25,6	52,6	224,3	120,0	40,0	64,0	256,0	58,9	-	30,7	158,3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico.
Cúfies el nivel académico que poseen?

Apéndice # XLA-8

	D E P A R T A M E N T O P U B L I C I D A D											
	S U M A				E M P R E S A S D E C O N S U M O				E M P R E S A S I N D U S T R I A L E S			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR Lic. Pub., Admón., Rel. Pub. Rel. Int., Merc., Rel. Ind., Ing. diseño Industrial, Maes- tría, Admón, Merc., Diseño In- dustrial, Doctorado, Admón, Merc.	9.7	-	5.3	24.3	12.0	-	4.0	32.0	5.0	-	7.7	8.3
2. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO DE CUENTA EN GERENCIA EXTERNA, ASIS- TENTE A LA DIRECCION Cursos en Dib. Pub., Téc. en Diseño Industrial., Lic. Rela- ciones públicas, Admón, Econ. Rel. Ind., Comun., Merc., Pub. Ciencias políticas, Pasante - - Admón., Lic. Econ., Ing. dise- ño ind., Mec., Químico Maes- tría, Admón, Merc., Doctorado, Admón., Merc.	44.8	17.9	26.3	91.9	56.0	28.0	24.0	116.0	23.1	-	30.7	41.7
3. JEFE, ASISTENTE A LA GEREN- CIA, STAFF PARA EVALUAR CREATIVOS Prepa., Téc. Pub., Tex., Dib. pub., Contador, Admón., Estu- dante Admón., Rel. Pub., Merc. Pasante Merc., Admón., Lic., Admón., Pub., Rel. Pub., Mec., Diseño Industrial Econ.	21.9	15.4	2.6	48.6	29.3	24.0	4.0	60.0	7.7	-	-	25.0
4. SUPERVISOR, COORDINADOR, PUBLICISTAS Prepa, dibujantes, téc. pub., dib. pub., Estudiante: dib. pub., pub., Pasante: Rel. Pub., Admón., Lic.: Rel. Int., Admón., Rel. Pub., Dib. Pub., Maestría, Admón.	15.7	5.1	7.9	35.2	16.0	8.0	8.0	32.0	15.4	-	7.7	41.7
5. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DISEÑADO RA DE ARTE, *VENDEDORES, *ANA- LISTAS, EMPLEADOS Sec., Prepa., Téc. Pub., Dibu., Dib., Téc., Diseño Pub., Pub., Dis. Ind., Dib. Ind., Estudiante: Dib. Téc., Lic. Admón., Merc., Med. Pub., Ing. Vtas., Ind., Diseño Ind.	22.8	2.6	23.6	43.2	26.7	4.0	36.0	40.0	15.4	-	-	50.0
TOTAL	114.9	41.0	65.7	243.2	140.0	64.0	76.0	280.0	66.6	-	46.1	166.7
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico.
Cuál es el nivel académico que poseen?

Apéndice # XI.A-9

	DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR Sec., Lic.: Admón Archivólogo, Merc., Rel. Ind.	5.3	-	2.6	13.5	8.0	-	4.0	20.0	-	-	-	-
2. GERENTE, SUBDIRECTOR Prepa., Lic. Dar., Econ., Admón. Act., Notario, Biólogo, Rel. Ind. Mec., el com. Filosofía, Ing. Ind. Administrador, Elec.	30.7	5.1	18.4	70.3	28.7	8.0	24.0	84.0	15.4	-	7.6	41.7
3. SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA Sec., Prepa., Estudiante Econ., Pasante Rel. Ind., Admón., Lic.: Rel. Pub., Trabajadora Social, Der., Econ., Rel. Com., Ing. Ind.	11.4	2.5	10.5	21.6	17.3	4.0	16.0	32.0	-	-	-	-
4. SUPERVISOR, COORDINADOR, GRUPO DE PROMOCION, PRO- MOCION A TIENDAS Sec., Prepa., Estudiante Admón. Lic.: Admón., Econ., Merc., Rel. Ind.	9.6	-	2.6	27.0	12.0	-	4.0	32.0	5.1	-	-	16.6
5. ASISTENTE DEL SUPERVISOR, PROMOTORES, *ING. VENTAS, *VENDEDORES, DISTRIBUIDO- RES, REPRESENTANTES Prim., Sec., Prepa., Téc. Prom. y Vtas., Lic.: Admón., Ing. Ven- tas.	24.5	-	21.1	54.0	26.6	-	28.0	52.0	20.5	-	7.6	58.3
TOTAL	81.5	7.6	55.2	186.4	102.6	12.0	76.0	220.0	41.0	-	15.2	116.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico
Cuál es el nivel académico que poseen?

Apéndice # XLA-10

	DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR Sec., Lic. Archivología, Econ., Admón.	8.8	2.5	5.3	18.9	13.3	4.0	8.0	28.0	-	-	-	-
2. SUBDIRECTOR, GERENTE Sec., Prepa., Lic. Rel. Pub., Der., Econ., Admón., Act. Notario, Biólogo, Rel. Ind., Rel. Com., Merc., Filosofía, Estudiante Ciencias Sociales, Ing. Ind. Administrador, Quí- mico, Elec., Civil, Naval, Mec., Maestría Admón., Merc.	39.5	10.3	28.9	81.1	48.0	16.0	28.0	100.0	23.1	-	30.9	41.7
3. SUBGERENTE, EVENTOS ESPE- CIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA Prim., Sec., Prepa., Piloto Avia- dor, Estudiante Econ., Pasante Rel. Ind., Admón. Lic. Rel. Ind. Rel. Pub., Trabajadora Social, Rel. Com., Der., Rel. Int. Econ. Ing. Frutícola, Ind.	15.6	10.3	15.8	21.6	24.0	16.0	24.0	32.0	-	-	-	-
4. SUPERVISOR, COORDINADOR, GRUPO DE PROMOCION A TIEN- DAS Prim., Sec., Prepa., Téc. - Prom. Vtas., Cursos Pub., Lic. Admón., Mec., Econ., Rel. Ind. Ing. Vtas., Rel. Ind.	13.1	2.5	2.6	35.1	16.0	4.0	4.0	40.0	7.7	-	-	25.0
5. ASISTENTE DEL SUPERVISOR, PROMOTORES, *ING. VENTAS, *VENEDORES, DISTRIBUIDO- RES, REPRESENTANTE. Pri., Sec., Prepa., Tec. en Prom. y Vtas., Ventas, Estudiante Merc., Pasante Admón.	33.3	7.7	31.6	62.2	37.3	12.0	40.0	60.0	25.6	-	15.2	66.6
TOTAL	110.5	33.3	84.2	218.9	138.6	52.0	104.0	260.0	56.4	-	46.1	133.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Tabla No. 11-A Por cada nivel jerárquico.
Cuál es el nivel académico que poseen?

Apéndice # XL.A-11

	DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
DIRECTOR Lic. : Prepa., Lic. : Admón., Arquitectura, Econ., Maestría: Lic. : Admón., Rel. Ind., Doc. Lic. : Trabajo, Rel. Ind.	8.8	2.5	5.3	18.9	13.3	4.0	8.0	28.0	-	-	-	-
SUBDIRECTOR, GERENTE Lic. : Prepa., Cursos Vtas., Lic. : Rel. Pub., Der., Econ. Notario, Bio., Merc., Contador, Lic. : Comun., Rel. Com., Filosofía, Ing. : Rel. Ind., Químico, Elec., Civil, Naval, Maestría: Manejo relaciones humanas, Admón., Merc., relaciones industriales, promoción	41.2	10.3	26.3	89.2	50.7	16.0	24.0	112.0	23.1	-	30.9	41.7
SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA Lic. : Prepa., preparatoria, estudiante: relaciones públicas, pasante: relaciones internacionales, Lic. : Merc., Admón., Lic. : relaciones internacionales, relaciones públicas, trabajadora social, derecho, ciencias sociales, economía, relaciones comerciales, ing. : frutícola, industrial, maestría: merc.	16.7	10.3	13.1	27.0	25.3	16.0	20.0	40.0	-	-	-	-
SUPERVISOR, COORDINADOR, GRUPO PROMOCIONES, PROMOCION A TIENDAS Lic. : Prepa., preparatoria, estudiante: economía, relaciones industriales, Lic. : Merc., Lic. : Cont. Admón., relaciones comerciales, Merc., Econ., relaciones industriales, Ing. : ventas, Mec. Maestría, Admón.	12.2	2.5	2.6	32.4	14.7	4.0	4.0	36.0	7.7	-	-	25.0
ASISTENTE DEL SUPERVISOR, PROMOTORES, *ING. VENTAS, *VENDEDORES, DISTRIBUIDORES, REPRESENTANTES Lic. : Prim., Lic. : Prepa., preparatoria, Cursos Admón., Rec. Humn. Tec. Prom. y ventas, Estudiante: Econ., Rel. Pub., Admón. Merc.	37.7	12.8	34.2	67.6	41.3	20.0	40.0	64.0	30.7	-	23.0	75.0
TOTAL	116.6	38.4	81.5	235.1	145.3	60.0	96.0	280.0	61.5	-	53.9	141.7
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico,
Cuál es el nivel académico que poseen?

Apéndice # XI.A-12

1 9 7 0

DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR Lic. Odontología, Rel. Ind., Admón., Rel. Pub., Econ., Maestría, Admón.	7.0	-	7.9	13.5	6.7	-	4.0	16.0	7.7	-	15.4	8.3
2. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO RELACIONES PUBLICAS, ASISTENTE DEL DIRECTOR Prepa., Lic.: Admón., Rel. Pub., Rel. Com., Psicología, Econ., Rel. Ind., Maestría: Rel. Pub., Admón., Merc.	21.1	2.5	10.5	51.4	22.6	4.0	8.0	56.0	17.9	-	15.4	41.7
3. SUBGERENTE, EVENTOS ES- PECIALES, JEFE, ASISTENTE, A LA GERENCIA. Prepa., Piloto aviador, estudian- ta: Admón., pasante: relaciones industriales, relaciones públicas, Admón., Lic.: Merc., Derecho, Contador, relaciones industria- les, relaciones públicas, cien- cias políticas, maestría, admón. relaciones internacionales.	16.7	5.2	7.9	37.8	17.3	4.0	8.0	40.0	15.3	7.1	7.6	33.3
4. CUERPO CONTRATACION DE DE MOSTRADORES, ASISTENTE DEL JEFE, SUPERVISOR, COORDINA- DOR, ASISTENTE A LA SUBGE- RENCIA Preparatoria, técnicos, Ing. In- dustrial, Lic.: Admón., derecho, econ., relaciones públicas, Ing. industrial.	9.6	2.5	5.3	21.6	12.0	-	8.0	28.0	5.2	7.1	-	8.3
5. PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORDINADOR, PROMOTORES, PSICOLOGA, *VENDEDORES, *DEMOSTRADORES, REPRESENTAN- TES POR AREA. Primaria, secundaria, preparato- ria, técnico: prom. y relaciones públicas., estudiante: ciencias po- líticas, Lic.: Admón., relaciones públicas	10.5	-	10.5	21.6	12.0	-	16.0	20.0	7.7	-	-	25.0
TOTAL	64.9	10.2	42.1	145.9	70.6	8.0	44.0	160.0	53.8	14.2	38.4	116.6
BASF 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico,
cuál es el nivel académico que poseen?

Apéndice # XI.A-13

	DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR Lic.: relaciones públicas, odontología, comun, econ., relaciones industriales, Admón., Ing. químico, maestría, Admón.	8.8	-	7.9	18.9	10.7	-	8.0	24.0	5.2	-	7.7	8.3
2. SUBDIRECTOR, GERENTE EJECUTIVO RELACIONES PUBLICAS, ASISTENTE DEL DIRECTOR Preparatoria, Lic. Admón, relaciones públicas, relaciones comerciales, psicología, econ., relaciones industriales, maestría, relaciones públicas, Admón., Merc.	28.1	5.2	13.1	67.6	32.0	4.0	12.0	80.0	20.5	7.1	15.4	41.7
3. SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA Preparatoria, piloto aviador, estudiante: Admón., pasante: relaciones industriales, relaciones públicas, Admón., Lic.: Merc., Dar. Contador, relaciones industriales, relaciones públicas, ciencias políticas, maestría, Admón., relaciones internacionales.	21.9	7.7	13.1	45.9	22.6	8.0	8.0	52.0	20.5	7.1	23.0	33.3
4. CUERPO CONTRATACION DE DEMOSTRADORES, ASISTENTE DEL JEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, ASISTENTE A LA SUBGERENCIA Preparatoria, técnico: Ing. Industrial, Lic: Admón., derecho, econ. relaciones públicas, Ing. Industrial	14.0	7.7	7.9	27.0	16.0	4.0	8.0	36.0	10.2	14.3	7.7	8.3
5. PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORDINADOR, PROMOTORES, PSICOLOGA, *VENDEDORES, *DEMOSTRADORES, RBP. POR AREA Primaria, secundaria, preparatoria, técnico: promoción y relaciones públicas, relaciones públicas, Est: ciencias políticas, Lic.: Admón. relaciones públicas.	14.0	2.5	15.8	24.3	16.0	4.0	20.0	24.0	10.2	-	7.7	25.0
TOTAL	86.8	23.1	57.8	183.7	97.3	20.0	56.0	216.0	66.6	28.5	61.5	116.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

Pregunta No. 11-A Por cada nivel jerárquico
Cifras en el nivel académico que poseen?

Apéndice # XL A-14

	DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR Lic.: Merc., Rel. Industriales, Admón., Comun, relaciones co- mrciales, relaciones públicas, Econ., Maestría, Merc., rela- ciones internacionales.	8.8	-	7.9	18.9	10.7	-	8.0	24.0	5.2	-	7.7	8.3
2. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJE- CUTIVO RELACIONES PUBLICAS, ASISTENTE DEL DIRECTOR. Preparatoria, Lic.: Admón., odontología, derecho, econo- mía, relaciones industriales, pasante: relaciones industria- les, maestría: relaciones pú- blicas, Admón., Merc., pub., doctorado, pub.	32.4	10.2	18.4	70.3	36.0	8.0	16.0	84.0	25.7	14.3	23.0	41.7
3. SUBGERENTE, EVENTOS ES- PECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA Secundaria, preparatoria, pilo- to aviador, cursos: ventas, es- tudiante: comun, admón., pasan- te: relaciones públicas, Admón., relaciones internacionales, técni- co: químico, Lic.: relaciones pú- blicas, derecho, contador, Merc. relaciones int., ciencias políticas, relaciones industriales, Admón., maestría, admón.	21.9	10.2	10.5	45.9	24.0	12.0	8.0	52.0	17.9	7.1	15.4	33.3
4. CUERPO CONTRATACION DE DE- MOSTRADORES, ASISTENTE AL JEFE, SUPERVISOR, COORDINA- DOR, ASISTENTE A LA SUBGE- RENCIA Secundaria, preparatoria, cursos: relaciones públicas, técnicos: Ing. Industrial, estudiante ciencias po- líticas, pasante admón., Lic.: de- recho, economía, relaciones públi- cas, Admón., Ing. Industrial	13.2	7.7	7.9	24.3	14.6	4.0	8.0	32.0	10.2	14.3	7.7	8.3
5. PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORDINADOR, PROMOTORES, PSICOLOGA, *VENDEDORES, *DEMOSTRADORES, REP. POR AREA Sec. preparatoria, téc., : prom. y relaciones públicas, relaciones públicas, estudiante: administra- ción, Lic. administración, rela- ciones públicas, Ing. químico	14.9	2.6	13.1	29.7	17.3	4.0	16.0	32.0	10.2	-	7.7	25.0
TOTAL	91.2	30.7	57.8	189.1	102.6	28.0	56.0	224.0	69.2	35.7	61.5	116.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

* Así fue mencionado por la empresa entrevistada.

12 Si hablamos del perfil o características promedio para el personal de nuevo ingreso a cada depto. en los distintos niveles jerárquicos ¿Cuáles serían?

Apéndice # XII. 7

PÚBLICIDAD	SEXO	E D A D														
		TOTAL			PEQUEÑA			MEDIANA			GRANDE			T O T		
		MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM
EXP.	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	
RECTOR.																
# 25	-	1.8	-	-	-	5.3	-	-	-	-	-	-	-	8	.8	-
# 30	-	8.8	7.0	-	-	5.3	-	-	21.6	21.6	-	-	-	5.3	4.2	-
# 35	-	9.6	7.0	-	-	5.3	-	-	24.3	21.6	-	-	-	6.1	4.2	-
# 40	-	7.9	7.0	-	-	5.3	-	-	18.9	21.6	-	-	-	4.2	4.2	-
# 45	-	7.9	6.1	-	-	5.3	-	-	18.9	18.9	-	-	-	4.2	3.7	-
# 50	-	7.9	6.1	-	-	5.3	-	-	18.9	18.9	-	-	-	4.2	3.7	-
# 55	-	1.8	1.8	-	-	-	-	-	5.4	5.4	-	-	-	.8	.8	-
DIRECTOR, GERENTE																
DEPARTAMENTO DE CUENTA																
DE GERENCIA EXTERNA.																
# 30	-	1.8	-	2.5	2.5	-	-	5.3	-	-	-	-	-	.8	-	-
# 35	2.6	7.9	.8	2.5	2.5	-	-	5.3	7.9	-	-	-	-	5.3	.8	-
# 30	3.7	39.4	3.7	5.1	12.9	-	-	5.3	21.0	2.6	-	-	-	86.0	8.1	2.7
# 35	1.8	36.8	3.7	5.1	12.9	-	-	18.4	2.6	-	-	-	-	81.0	8.1	1.8
# 40	1.8	28.9	6.1	5.1	12.9	-	-	21.0	2.6	-	-	-	-	54.0	16.3	1.8
# 45	-	10.5	6.1	-	-	-	-	5.3	-	-	-	-	-	27.0	18.9	-
# 50	-	7.0	3.7	-	-	-	-	5.3	-	-	-	-	-	16.3	10.5	-
# 55	-	1.8	-	-	-	-	-	5.3	-	-	-	-	-	5.3	3.7	-
ASISTENTES DE LA GERENCIA, STAFF PARA VALUAR, CREATIVOS.																
# 30	6.1	6.1	-	5.1	2.5	-	-	-	13.5	16.3	-	-	-	4.2	3.7	-
# 35	7.0	12.3	-	5.1	2.5	-	-	15.7	34.0	-	-	-	-	5.3	10.4	-
# 30	7.0	18.4	-	8.6	2.5	-	-	-	5.3	13.5	48.6	-	-	5.3	14.0	-
# 35	.8	11.0	-	2.5	-	-	-	-	5.3	-	29.7	-	-	.8	10.4	-
# 40	-	6.1	-	-	-	-	-	-	5.3	-	13.5	-	-	-	5.3	-
# 45	-	.8	-	-	-	-	-	-	-	-	2.7	-	-	-	.8	-
SUPERVISOR, COORDINADOR, PUBLICISTAS.																
# 30	.8	1.8	-	2.5	2.5	-	-	-	-	-	2.7	-	-	.8	1.8	-
# 35	1.8	7.0	.8	2.5	2.5	-	-	-	2.7	18.9	2.7	1.8	5.3	8	.8	-
# 30	1.8	10.5	.8	2.5	2.5	-	-	-	2.6	2.7	27.0	2.7	1.8	8.8	.8	-
# 35	1.8	9.6	.8	2.5	2.5	-	-	-	2.6	2.7	24.3	2.7	1.8	8.8	.8	-
# 40	-	3.7	.8	-	-	-	-	-	-	10.5	2.7	-	-	3.7	.8	-
# 45	-	.8	-	-	-	-	-	-	-	2.7	-	-	-	.8	-	-
ASISTENTE DISEÑADOR, DISEÑADORA DE ARTE, DISEÑADORES, ANALISTAS, EMPLEADOS.																
# 30	8.8	7.0	-	-	-	10.5	2.6	-	16.3	18.9	-	-	-	7.0	6.1	-
# 35	11.0	12.3	-	2.5	-	13.2	10.5	-	18.9	27.0	-	-	-	10.4	11.4	-
# 30	7.9	13.2	-	2.5	-	7.9	13.2	-	13.5	27.0	-	-	-	7.9	12.3	-
# 35	3.7	8.8	-	2.5	-	2.6	10.5	-	5.4	16.3	-	-	-	3.7	7.0	-
# 40	-	3.7	-	-	-	-	5.3	-	-	5.4	-	-	-	-	1.8	-
# 45	-	3.7	-	-	-	-	5.3	-	-	5.4	-	-	-	-	1.8	-
TOTAL	68.4	316.6	62.3	56.6	58.7	60.5	223.8	7.8	89.2	683.7	183.8	57.9	237.8	68.2	10.5	
BASE 100%	114		39			38			37				114			

PÚBLICIDAD	SEXO	E D A D														
		TOTAL			PEQUEÑA			MEDIANA			GRANDE			T O T		
		MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM	MASC Y FEM
EXP.	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	1a- 2a5 6a+	
RECTOR.																
# 25	-	1.8	-	-	-	5.3	-	-	-	-	-	-	-	8	.8	-
# 30	-	8.8	7.0	-	-	5.3	-	-	21.6	21.6	-	-	-	5.3	4.2	-
# 35	-	9.6	7.0	-	-	5.3	-	-	24.3	21.6	-	-	-	6.1	4.2	-
# 40	-	7.9	7.0	-	-	5.3	-	-	18.9	21.6	-	-	-	4.2	4.2	-
# 45	-	7.9	6.1	-	-	5.3	-	-	18.9	18.9	-	-	-	4.2	3.7	-
# 50	-	7.9	6.1	-	-	5.3	-	-	18.9	18.9	-	-	-	4.2	3.7	-
# 55	-	1.8	1.8	-	-	-	-	-	5.4	5.4	-	-	-	.8	.8	-
DIRECTOR, GERENTE																
DEPARTAMENTO DE CUENTA																
DE GERENCIA EXTERNA.																
# 30	-	1.8	-	2.5	2.5	-	-	5.3	-	-	-	-	-	.8	-	-
# 35	2.6	7.9	.8	2.5	2.5	-	-	5.3	7.9	-	-	-	-	5.3	.8	-
# 30	3.7	39.4	3.7	5.1	12.9	-	-	5.3	21.0	2.6	-	-	-	86.0	8.1	2.7
# 35	1.8	36.8	3.7	5.1	12.9	-	-	18.4	2.6	-	-	-	-	81.0	8.1	1.8
# 40	1.8	28.9	6.1	5.1	12.9	-	-	21.0	2.6	-	-	-	-	54.0	16.3	1.8
# 45	-	10.5	6.1	-	-	-	-	5.3	-	-	-	-	-	27.0	18.9	-
# 50	-	7.0	3.7	-	-	-	-	5.3	-	-	-	-	-	16.3	10.5	-
# 55	-	1.8	-	-	-	-	-	5.3	-	-	-	-	-	5.3	3.7	-
ASISTENTES DE LA GERENCIA, STAFF PARA VALUAR, CREATIVOS.																
# 30	6.1	6.1	-	5.1	2.5	-	-	-	13.5	16.3	-	-	-	4.2	3.7	-
# 35	7.0	12.3	-	5.1	2.5	-	-	15.7	34.0	-	-	-	-	5.3	10.4	-
# 30	7.0	18.4	-	8.6	2.5	-	-	-	5.3	13.5	48.6	-	-	5.3	14.0	-
# 35	.8	11.0	-	2.5	-	-	-	-	5.3	-	29.7	-	-	.8	10.4	-
# 40	-	6.1	-	-	-	-	-	-	5.3	-	13.5	-	-	-	5.3	-
# 45	-	.8	-	-	-	-	-	-	-	-	2.7	-	-	-	.8	-
SUPERVISOR, COORDINADOR, PUBLICISTAS.																
# 30	.8	1.8	-	2.5	2.5	-	-	-	-	-	2.7	-	-	.8	1.8	-
# 35	1.8	7.0	.8	2.5	2.5	-	-	-	2.7	18.9	2.7	1.8	5.3	8	.8	-
# 30	1.8	10.5	.8	2.5	2.5	-	-	-	2.6	2.7	27.0	2.7	1.8	8.8	.8	-
# 35	1.8	9.6	.8	2.5	2.5	-	-	-	2.6	2.7	24.3	2.7	1.8	8.8	.8	-
# 40	-	3.7	.8	-	-	-	-	-	-	10.5	2.7	-	-	3.7	.8	-
# 45	-	.8	-	-	-	-	-	-	-	2.7	-	-	-	.8	-	-
ASISTENTE DISEÑADOR, DISEÑADORA DE ARTE, DISEÑADORES, ANALISTAS, EMPLEADOS.																
# 30	8.8	7.0	-	-	-	10.5	2.6	-	16.3	18.9	-	-	-	7.0	6.1	-
# 35	11.0	12.3	-	2.5	-	13.2	10.5	-	18.9	27.0	-	-	-	10.4	11.4	-
# 30	7.9	13.2	-	2.5	-	7.9	13.2	-	13.5	27.0	-	-	-	7.9	12.3	-
# 35	3.7	8.8	-	2.5	-	2.6	10.5	-	5.4	16.3	-	-	-	3.7	7.0	-
# 40	-	3.7	-	-	-	-	5.3	-	-	5.4	-	-	-	-	1.8	-
# 45	-	3.7	-	-	-	-	5.3	-	-	5.4	-	-	-	-	1.8	-
TOTAL	68.4	316.6	62.3	56.6	58.7	60.5	223.8	7.8	89.2	683.7	183.8	57.9	237.8	68.2	10.5	
BASE 100%	114		39			38			37				114			

ii Se balancea del parte y se reanuda el proceso de control de calidad en el caso de que se detecte alguna anomalía en el sistema de control de calidad.

COMUNICACION		TOTAL		FISICA		MATEMATICA		GRANCO		T. O. T.	
SEXO	EDAD	MASC	FEM	MASC	FEM	MASC	FEM	MASC	FEM	MASC	FEM
	14	1	1								
	15										
	16										
	17										
	18										
	19										
	20										
	21										
	22										
	23										
	24										
	25										
	26										
	27										
	28										
	29										
	30										
	31										
	32										
	33										
	34										
	35										
	36										
	37										
	38										
	39										
	40										
	41										
	42										
	43										
	44										
	45										
	46										
	47										
	48										
	49										
	50										
	51										
	52										
	53										
	54										
	55										
	56										
	57										
	58										
	59										
	60										
	61										
	62										
	63										
	64										
	65										
	66										
	67										
	68										
	69										
	70										
	71										
	72										
	73										
	74										
	75										
	76										
	77										
	78										
	79										
	80										
	81										
	82										
	83										
	84										
	85										
	86										
	87										
	88										
	89										
	90										
	91										
	92										
	93										
	94										
	95										
	96										
	97										
	98										
	99										
	100										

COMUNICACION		TOTAL		FISICA		MATEMATICA		GRANCO		T. O. T.	
SEXO	EDAD	MASC	FEM	MASC	FEM	MASC	FEM	MASC	FEM	MASC	FEM
	14	1	1								
	15										
	16										
	17										
	18										
	19										
	20										
	21										
	22										
	23										
	24										
	25										
	26										
	27										
	28										
	29										
	30										
	31										
	32										
	33										
	34										
	35										
	36										
	37										
	38										
	39										
	40										
	41										
	42										
	43										
	44										
	45										
	46										
	47										
	48										
	49										
	50										
	51										
	52										
	53										
	54										
	55										
	56										
	57										
	58										
	59										
	60										
	61										
	62										
	63										
	64										
	65										
	66										
	67										
	68										
	69										
	70										
	71										
	72										
	73										
	74										
	75										
	76										
	77										
	78										
	79										
	80										
	81										
	82										
	83										
	84										
	85										
	86										
	87										
	88										
	89										
	90										
	91										
	92										
	93										
	94										
	95										
	96										

Programa 412 - 2) Salarios por parte a contratistas prestados para el personal de apoyo técnico y sus familias, en los Grupos de Salarios Profesionales de la FICSA.

CATEGORIA	CANTIDAD	TOTAL		PREVISTA		HECERDA		GRANDE		TOTAL	
		MANEJO	MANEJO	MANEJO	MANEJO	MANEJO	MANEJO	MANEJO	MANEJO	MANEJO	MANEJO
1. UNIFORMES	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
2. ALIMENTOS	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
3. ALQUILER	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
4. PASAJES	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
5. OTROS	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
TOTAL	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200

GRUPO	PREVISTA	HECERDA	GRANDE	TOTAL
1	100	100	100	100
2	200	200	200	200
3	500	500	500	500
4	300	300	300	300
5	100	100	100	100
TOTAL	1200	1200	1200	1200

GRUPO	PREVISTA	HECERDA	GRANDE	TOTAL
1	100	100	100	100
2	200	200	200	200
3	500	500	500	500
4	300	300	300	300
5	100	100	100	100
TOTAL	1200	1200	1200	1200

GRUPO	PREVISTA	HECERDA	GRANDE	TOTAL
1	100	100	100	100
2	200	200	200	200
3	500	500	500	500
4	300	300	300	300
5	100	100	100	100
TOTAL	1200	1200	1200	1200

GRUPO	PREVISTA	HECERDA	GRANDE	TOTAL
1	100	100	100	100
2	200	200	200	200
3	500	500	500	500
4	300	300	300	300
5	100	100	100	100
TOTAL	1200	1200	1200	1200

Forma No. 12
 El Gobierno del Perú y el Departamento General de Aduanas
 Dirección General de Aduanas

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
[Detailed data rows for 200 columns, including various numerical values and codes]																																																																																																			

TOTAL										TOTAL										TOTAL										TOTAL										TOTAL																																																											
101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150	151	152	153	154	155	156	157	158	159	160	161	162	163	164	165	166	167	168	169	170	171	172	173	174	175	176	177	178	179	180	181	182	183	184	185	186	187	188	189	190	191	192	193	194	195	196	197	198	199	200

Pregunta No. 13 Respecto al Ingreso promedio que se tienen para estas funciones.
¿Cuáles son?

Apéndice # XIII

S U E L D O S	D E P A R T A M E N T O V E N T A S											
	S U M A				E M P R E S A S D E C O N S U M O				E M P R E S A S I N D U S T R I A L E S			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. VICEPRESIDENTE, DIRECTOR												
\$ 29,000.00 o menos	.9	2.6	-	-	1.3	4.0	-	-	-	-	-	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	1.7	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
\$ 42,000.00 a \$ 50,000.00	4.4	7.6	5.3	-	4.0	8.0	4.0	-	5.1	7.1	7.7	-
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	6.2	2.6	7.9	8.2	5.3	-	8.0	8.0	7.7	7.1	7.7	8.3
\$ 61,000.00 a \$ 70,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 71,000.00 a \$ 80,000.00	3.6	-	-	10.8	4.0	-	-	12.0	2.6	-	-	8.3
\$ 81,000.00 a más	6.2	-	2.6	16.2	8.0	-	4.0	20.0	2.6	-	-	8.3
2. SUBDIRECTOR, GERENTE												
\$ 20,000.00 + Comisión s/ventas	.9	2.6	-	-	1.3	4.0	-	-	-	-	-	-
\$ 29,000.00 o menos	15.7	15.4	15.8	16.2	16.0	12.0	12.0	24.0	15.4	21.4	23.1	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	40.3	38.5	34.2	48.6	46.7	40.0	40.0	60.0	28.4	35.7	23.1	25.0
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	35.9	23.0	50.0	35.2	38.7	28.0	56.0	32.0	30.8	14.3	38.4	41.7
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	13.2	5.2	15.8	18.9	14.7	4.0	16.0	24.0	10.2	7.1	15.4	8.3
\$ 61,000.00 a \$ 70,000.00	15.7	7.6	10.5	29.7	12.0	-	8.0	28.0	23.1	21.4	15.4	33.4
\$ 71,000.00 a más	12.2	2.6	5.3	29.7	12.0	-	4.0	32.0	12.8	7.1	7.7	25.0
3. SUBGERENCIA, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA, ADMINISTRACION VENTAS.												
\$ 29,000.00 o menos	23.6	20.5	31.6	18.9	28.0	24.0	32.0	28.0	15.4	14.3	30.7	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	14.9	2.6	26.3	16.2	17.3	4.0	32.0	16.0	10.2	-	15.4	16.7
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	10.6	2.6	13.2	16.2	5.3	-	8.0	8.0	20.5	7.1	23.1	33.4
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	5.3	2.6	-	13.6	5.3	-	-	16.0	5.1	7.1	-	8.3
\$ 61,000.00 a más	3.6	-	-	10.8	5.3	-	-	16.0	-	-	-	-
4. SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, ASISTENTE A LA SUBGERENCIA, ASISTENTE AL JEFE												
\$ 15,000.00 o menos + comisión	1.7	-	2.6	2.7	2.7	-	4.0	4.0	-	-	-	-
\$ 20,000.00 o menos	17.5	15.4	18.4	18.9	25.3	24.0	28.0	24.0	2.6	-	-	8.3
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00	18.4	5.2	13.2	37.8	18.7	8.0	16.0	32.0	17.9	-	7.7	50.0
\$ 31,000.00 a \$ 40,000.00	5.3	7.6	2.6	5.4	8.0	12.0	4.0	8.0	-	-	-	-
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a más	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
5. VENDEDOR, PROMOTOR, EMPLEADOS, ASISTENTE DEL SUPERVISOR, REPRESENTANTE, DEMOSTRADOR, VENTAS ESPECIALES, VENTAS GOBIERNO, INC, VENTAS, DIBUJO TECNICO.												
\$ 8,000.00 a \$ 10,000.00 + comisión	33.4	28.2	52.6	18.9	41.3	44.0	64.0	16.0	17.9	-	30.7	25.0
\$ 11,000.00 a \$ 17,000.00 + comisión	14.9	15.4	23.7	5.4	10.7	8.0	16.0	8.0	23.1	28.7	38.4	-
\$ 15,000.00 o menos	27.2	46.1	13.2	21.6	32.0	56.0	16.0	24.0	17.9	28.7	7.7	16.7
\$ 16,000.00 a \$ 20,000.00	14.0	10.2	18.3	13.6	18.7	16.0	24.0	16.0	5.1	-	7.7	8.3
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00	14.0	15.4	7.9	18.9	10.7	12.0	4.0	16.0	20.5	21.4	15.4	25.0
\$ 31,000.00 a \$ 40,000.00	6.2	5.2	5.3	8.2	5.3	-	8.0	8.0	7.7	14.3	-	8.3
\$ 41,000.00 a más	1.7	-	2.6	2.7	2.7	-	4.0	4.0	-	-	-	-
TOTAL	370.1	284.6	378.9	451.3	405.3	308.0	412.0	496.0	302.5	242.8	315.3	358.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 13 Respecto al Ingreso promedio que se tiene para estas funciones.
¿Cuáles son?

Apéndice # XIII 1

S U E L D O S	DEPARTAMENTO INVESTIGACION DE MERCADOS											
	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
DIRECTOR												
\$ 29,000.00 o menos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	2.6	-	-	8.1	2.7	-	-	8.0	2.6	-	-	8.3
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	.9	2.6	-	-	1.3	4.0	-	-	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 61,000.00 a \$ 70,000.00	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
\$ 71,000.00 a más	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
SUBDIRECTOR, GERENTE												
\$ 29,000.00 o menos	3.5	5.1	-	5.4	4.0	4.0	-	8.0	2.6	7.1	-	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	10.4	7.6	5.2	18.9	10.7	12.0	4.0	16.0	10.2	-	7.7	25.0
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	7.0	2.6	7.9	10.8	8.0	4.0	8.0	12.0	5.1	-	7.7	-
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	3.5	-	2.7	8.1	4.0	-	4.0	8.0	2.5	-	-	8.3
\$ 61,000.00 a \$ 70,000.00	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
\$ 71,000.00 a más	7.0	-	-	21.7	10.7	-	-	32.0	-	-	-	-
SUBGERENTE, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA												
\$ 29,000.00 o menos	5.3	2.6	2.7	10.8	5.3	4.0	-	12.0	5.1	-	7.7	8.3
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	6.1	5.1	5.2	8.1	6.7	4.0	8.0	8.0	5.1	7.1	-	8.3
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	3.5	-	5.2	5.4	2.7	-	4.0	4.0	5.1	-	7.7	8.3
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	.9	-	-	-	1.3	-	4.0	-	-	-	-	-
\$ 61,000.00 a más	3.5	-	-	10.8	4.0	-	-	12.0	2.6	-	-	8.3
SUBJEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, ASISTENTE DEL JEFE, COORDINADOR DE VENTAS, CONTRALOR, ANALISTAS												
\$ 20,000.00 o menos	9.6	2.6	7.9	18.9	8.0	-	12.0	12.0	12.8	7.1	-	33.5
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00	8.8	7.6	7.9	10.8	8.0	8.0	4.0	12.0	10.2	7.2	15.3	8.3
\$ 31,000.00 a \$ 40,000.00	4.4	-	5.2	8.1	6.7	-	8.0	12.0	-	-	-	-
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	2.6	-	2.7	5.4	2.7	-	4.0	4.0	2.6	-	-	8.3
\$ 51,000.00 a más	1.8	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
ASISTENTE DEL COORDINADOR, TABULADORES, TRABAJADORES DE CAMPO, ASISTENTES DE LOS ANALISTAS, AYUDANTES, VENDEDORES, EMPLEADOS, ING. VENTAS, DIETISTAS, DISEÑADOR, DIJUNANTE												
\$ 20,000.00 o menos	12.3	7.6	5.2	24.4	16.0	12.0	8.0	28.0	5.1	-	-	16.8
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00	7.0	-	2.7	18.9	10.7	-	4.0	28.0	-	-	-	-
\$ 31,000.00 a \$ 40,000.00	4.4	2.7	5.2	5.4	5.2	4.0	8.4	4.0	2.6	-	-	8.3
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	1.8	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	109.6	46.1	68.4	218.9	128.0	56.0	80.0	248.0	74.3	28.5	46.1	158.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 13 Respecto al ingreso promedio que se tiene para estas funciones.
¿Cuáles son?

Apéndice # XIII.2

S U E L D O S	D E P A R T A M E N T O P U B L I C I D A D											
	S U M A				E M P R E S A S D E C O N S U M O				E M P R E S A S I N D U S T R I A L E S			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR												
\$ 29,000.00 o menos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	.9	-	2.6	-	1.3	-	4.0	-	-	-	-	-
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	2.6	-	-	8.2	2.7	-	-	8.0	2.6	-	-	8.3
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
\$ 61,000.00 a \$ 70,000.00	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
\$ 71,000.00 a más	1.7	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
2. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO CUENTA EN GERENCIA EXTERNA												
\$ 29,000.00 o menos	3.5	-	5.3	5.4	4.0	-	4.0	8.0	2.6	-	7.7	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	8.8	5.2	5.3	16.2	9.3	8.0	4.0	16.0	7.6	-	7.6	16.7
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	10.5	5.2	5.3	21.6	13.4	8.0	4.0	28.0	5.1	-	7.7	8.3
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	7.0	2.5	5.3	13.5	9.3	4.0	8.0	16.0	2.6	-	-	8.3
\$ 61,000.00 a \$ 70,000.00	4.4	-	2.6	10.8	5.3	-	4.0	12.0	2.6	-	-	8.3
\$ 71,000.00 a más	5.3	-	-	16.2	8.0	-	-	24.0	-	-	-	-
3. JEFE, ASISTENTE A LA GE- RENCIA, STAFF PARA EVA- LUAR, CREATIVOS												
\$ 29,000.00 o menos	9.6	2.5	2.6	24.3	14.7	4.0	4.0	36.0	-	-	-	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	3.5	5.2	-	5.4	4.0	8.0	-	4.0	2.6	-	-	8.3
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	3.5	-	-	10.8	2.7	-	-	8.0	5.1	-	-	16.7
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 61,000.00 a más	1.7	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
4. SUPERVISOR, COORDINADOR, PUBLICISTAS												
\$ 20,000.00 o menos	4.4	2.5	2.6	8.2	4.0	4.0	4.0	5.1	-	-	-	16.7
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00	4.4	-	-	13.5	2.7	-	-	8.0	7.6	-	-	25.0
\$ 31,000.00 a \$ 40,000.00	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a más	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
5. DIBUJANTE, DISEÑADOR, DI- SEÑADORA DE ARTE, VEN- DEDORES, ANALISTAS, EM- PLEADOS												
\$ 20,000.00 o menos	13.2	-	13.2	27.0	13.4	-	16.0	24.0	12.8	-	7.7	33.4
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00	7.0	2.5	2.6	16.2	9.3	4.0	4.0	20.0	5.1	-	-	8.3
\$ 31,000.00 a \$ 40,000.00	.9	-	2.6	-	1.3	-	4.0	-	-	-	-	-
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	1.7	-	2.6	2.7	2.7	-	4.0	4.0	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	99.1	25.6	52.6	224.3	120.0	40.0	64.0	256.0	58.9	-	30.7	158.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 13 Respecto al Ingreso promedio que tiene para estas funciones,
¿Cuáles son?

Apéndice # XIII.3

S U E L D O S	DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS											
	EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES							
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1 9 8 0												
DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS												
DEPA												
A												
EMPRESAS DE CONSUMO												
EMPRESAS INDUSTRIALES												
1. DIRECTOR												
\$ 29,000.00 o menos	.9	2.5	-	-	1.3	4.0	-	-	-	-	-	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	1.7	-	2.6	2.7	2.7	-	4.0	4.0	-	-	-	-
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	2.6	-	2.6	5.4	4.0	-	4.0	8.0	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 61,000.00 a \$ 70,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 71,000.00 a más	3.5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. SUBDIRECTOR, GERENTE												
\$ 29,000.00 o menos	6.2	-	10.6	8.2	6.7	-	8.0	12.0	5.1	-	15.3	8.3
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	11.4	5.2	7.0	21.6	14.7	8.0	8.0	28.0	5.1	-	7.7	16.8
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	8.8	2.5	5.3	18.9	9.3	4.0	4.0	20.0	7.6	-	7.7	8.3
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	5.3	2.5	2.6	10.8	6.7	4.0	4.0	12.0	2.6	-	-	8.3
\$ 61,000.00 a \$ 70,000.00	3.5	-	2.6	8.2	4.0	-	4.0	8.0	2.6	-	-	-
\$ 71,000.00 a más	4.4	-	-	13.5	6.7	-	-	20.0	-	-	-	-
3. SUBGERENTE, EVENTOS ES PECIALES, JEFE, ASISTEN- TE A LA GERENCIA												
\$ 29,000.00 o menos	8.8	5.2	10.6	10.8	13.4	8.0	16.0	16.0	-	-	-	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	3.5	5.2	2.6	2.7	5.3	8.0	4.0	4.0	-	-	-	-
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	2.6	-	2.6	5.4	4.0	-	4.0	8.0	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 61,000.00 a más	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
4. SUPERVISOR, COORDINADOR, GRUPO PROMOCION, PROMO CION A TIENDA												
\$ 20,000.00 o menos	6.2	2.5	-	16.2	8.0	4.0	-	20.0	2.6	-	-	8.3
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00	4.4	-	-	13.5	5.3	-	-	16.0	2.6	-	-	8.3
\$ 31,000.00 a \$ 40,000.00	1.7	-	2.6	2.7	1.3	-	4.0	-	2.6	-	-	8.3
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a más	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
5. ASISTENTE DEL SUPERVISOR, PROMOTORES, ING. VENTAS, VENEDORES, DISTRIBUIDO- RES, REPRESENTANTES												
\$ 20,000.00 o menos	20.2	2.5	21.0	37.7	22.6	4.0	28.0	36.0	15.4	-	7.7	41.6
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00	7.8	5.2	10.6	8.2	9.3	8.0	12.0	8.0	5.1	-	7.7	8.3
\$ 31,000.00 a \$ 40,000.00	3.5	-	-	10.8	2.7	-	-	8.0	5.1	-	-	16.8
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	1.7	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
\$ 51,000.00 o más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	110.5	33.3	84.2	218.9	138.6	52.0	104.0	260.0	56.4	-	46.1	133.3
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 13 Respecto al Ingreso promedio que tiene para estas funciones.
¿Cuáles son?

Apéndice # XIII.4

1 9 8 0

DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS

S U E L D O S	EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES							
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. DIRECTOR												
\$ 29,000.00 o menos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	2.6	-	2.6	5.4	4.0	-	4.0	8.0	5.2	-	7.7	8.3
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	2.6	-	5.3	2.7	1.3	-	4.0	-	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	1.7	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
\$ 61,000.00 a \$ 70,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 71,000.00 a más	1.7	-	-	5.4	2.7	-	-	8.0	-	-	-	-
2. SUBDIRECTOR, GERENTE, EJECUTIVO RELACIONES PUBLICAS, ASISTENTE DEL DIRECTOR												
\$ 29,000.00 o menos	3.5	2.5	2.6	5.4	2.7	-	-	8.0	5.2	7.1	7.7	-
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	7.9	-	7.9	16.2	8.0	-	8.0	16.0	7.7	-	7.7	16.7
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	5.3	2.5	2.6	10.8	6.7	4.0	4.0	12.0	2.5	-	-	8.3
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	3.5	-	-	10.8	4.0	-	-	12.0	2.5	-	-	8.3
\$ 61,000.00 a \$ 70,000.00	4.4	-	-	13.5	5.3	-	-	16.0	2.5	-	-	8.3
\$ 71,000.00 a más	3.5	-	-	10.8	5.3	-	-	16.0	-	-	-	-
3. SUBGERENTE, EVENTOS ESPECIALES, JEFE, ASISTENTE A LA GERENCIA												
\$ 29,000.00 o menos	8.8	2.5	7.9	16.2	9.3	4.0	4.0	20.0	7.7	-	15.3	8.3
\$ 30,000.00 a \$ 40,000.00	7.9	5.3	5.3	13.5	8.0	4.0	4.0	16.0	7.7	7.1	7.7	8.3
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	4.4	-	-	13.5	4.0	-	-	12.0	7.7	-	-	16.7
\$ 51,000.00 a \$ 60,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	5.2	-	-	-
\$ 61,000.00 a más	.9	-	-	2.7	1.3	-	-	4.0	-	-	-	-
4. CUERPO CONTRATACION DE MOSTRADORES, ASISTENTE AL JEFE, SUPERVISOR, COORDINADOR, ASISTENTE A LA GERENCIA												
\$ 20,000.00 o menos	5.3	5.3	2.6	8.2	6.7	4.0	4.0	12.0	2.5	7.1	-	-
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00	5.3	2.5	-	13.5	5.3	-	-	16.0	5.2	7.2	-	8.3
\$ 31,000.00 a \$ 40,000.00	3.5	-	5.3	5.4	4.0	-	4.0	8.0	2.5	-	7.7	-
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5. PUBLICISTAS, ASISTENTE DEL COORDINADOR, PROMOTORES, PSICOLOGA, VENDEDORES DE MOSTRADOR, REPRESENTANTES POR AREA												
\$ 20,000.00 o menos	11.4	2.5	15.7	16.2	12.0	4.0	20.0	12.0	10.2	-	7.7	25.1
\$ 21,000.00 a \$ 30,000.00	2.6	-	-	8.2	4.0	-	-	12.0	-	-	-	-
\$ 31,000.00 a \$ 40,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 41,000.00 a \$ 50,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
\$ 51,000.00 a más	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	86.8	23.1	57.8	183.7	97.3	20.0	56.0	216.0	66.6	28.5	61.5	116.6
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	99	14	13	12

Pregunta No. 14 Dentro del área de comercialización,
Hacen uso de los servicios externos?

Apéndice # XIV

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	<u>TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>	<u>TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>	<u>TOTAL</u>	<u>P</u>	<u>M</u>	<u>G</u>
1. - SI	43,9	25,6	28,9	78,4	54,7	32,0	40,0	92,0	23,1	14,3	7,7	50,0
2. - NO	56,1	74,4	71,1	21,6	45,3	68,0	60,0	8,0	76,9	85,7	92,3	50,0
BASE 100%	114	39	38	37	75	25	25	25	39	14	13	12

Pregunta No. 15 En qué Departamento, utilizan los servicios externos?

Apéndice # XV

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
DEPARTAMENTO VENTAS	26.0	20.0	36.4	24.1	31.7	25.0	40.0	30.4	-	-	-	-
DEPARTAMENTO INVESTIGACION DE MERCADOS	56.0	30.0	27.2	75.9	58.5	25.0	20.0	87.0	44.4	50.0	100.0	33.3
DEPARTAMENTO PUBLICIDAD	88.0	80.0	72.7	96.6	85.4	75.0	70.0	95.7	100.0	100.0	100.0	100.0
DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS	26.0	20.0	18.2	31.0	26.8	12.5	10.0	39.1	22.2	50.0	100.0	-
DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS	14.0	-	18.2	17.2	17.1	-	20.0	21.7	-	-	-	-
TOTAL	210.0	150.0	172.7	244.8	219.5	137.5	160.0	273.9	166.6	200.0	300.0	133.3
BASE 100%	60	10	11	29	41	8	10	23	9	2	1	6

Pregunta No. 16 Con qué frecuencia utilizan los servicios externos?

Apéndice # XVI

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
DEPARTAMENTO VENTAS												
1. 1 o 2 veces por semana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Cada 15 días	22,0	10,0	36,4	20,7	26,8	12,5	40,0	26,1	-	-	-	-
3. 1 vez al mes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. 1 vez cada dos meses	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5. 1 vez cada seis meses	4,0	10,0	-	3,4	4,9	12,5	-	4,3	-	-	-	-
6. 1 vez al año	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DEPTO. INVESTIGACIONES DE MERCADOS												
1. 1 o 2 veces por semana	4,0	-	-	6,9	4,9	-	-	8,7	-	-	-	-
2. cada 15 días	24,0	20,0	18,1	27,6	24,4	12,5	10,0	34,8	22,2	50,0	100,0	-
3. 1 vez al mes	4,0	-	-	6,9	4,9	-	-	8,7	-	-	-	-
4. 1 vez cada dos meses	2,0	-	-	3,4	-	-	-	-	11,1	-	-	16,7
5. 1 vez cada seis meses	12,0	10,0	9,1	13,8	12,2	12,5	10,0	13,0	11,1	-	-	16,7
6. 1 vez al año	10,0	-	-	17,3	12,2	-	-	21,7	-	-	-	-
DEPARTAMENTO PUBLICIDAD												
1. 1 o 2 veces por semana	16,0	10,0	9,1	20,7	19,5	12,5	10,0	26,1	-	-	-	-
2. Cada 15 días	20,0	10,0	27,3	20,7	21,9	12,5	30,0	21,7	11,1	-	-	16,7
3. 1 vez al mes	16,0	10,0	18,1	17,3	17,1	12,5	20,0	17,4	11,1	-	-	16,7
4. 1 vez cada dos meses	8,0	-	-	13,8	9,7	-	-	17,4	-	-	-	-
5. 1 vez cada seis meses	14,0	20,0	9,1	13,8	12,2	12,5	10,0	13,0	22,2	50,0	-	16,7
6. 1 vez al año	14,0	30,0	9,1	10,4	4,9	25,0	-	-	55,6	50,0	100,0	50,0
DEPARTAMENTO PROMOCION DE VENTAS												
1. 1 o 2 veces por semana	4,0	-	9,1	3,4	2,4	-	-	4,3	11,1	-	100,0	-
2. Cada 15 días	10,0	10,0	-	13,8	9,7	-	-	17,4	11,1	50,0	-	-
3. 1 vez al mes	2,0	10,0	-	-	2,4	12,5	-	-	-	-	-	-
4. 1 vez cada dos meses	2,0	-	-	3,4	2,4	-	-	4,3	-	-	-	-
5. 1 vez cada seis meses	6,0	-	9,1	6,9	7,4	-	10,0	8,7	-	-	-	-
6. 1 vez al año	2,0	-	-	3,4	2,4	-	-	4,3	-	-	-	-
DEPARTAMENTO RELACIONES PUBLICAS												
1. 1 o 2 veces por semana	4,0	-	9,1	3,4	4,0	-	10,0	4,3	-	-	-	-
2. Cada 15 días	4,0	-	9,1	3,4	4,9	-	10,0	4,3	-	-	-	-
3. 1 vez al mes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. 1 vez cada dos meses	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5. 1 vez cada seis meses	6,0	-	-	10,4	7,4	-	-	13,0	-	-	-	-
6. 1 vez al año	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	210,0	150,0	172,7	244,8	219,5	137,5	160,0	273,9	166,6	200,0	300,0	133,3
BASE 100%	50	10	11	29	41	8	10	23	9	2	1	6

Pregunta No. 17 Desde cuándo utilizan los servicios externos?

Apéndice # XVII

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
DEPARTAMENTO VENTAS												
1. 1954 o antes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. 1955 a 1964	12.0	-	-	20.7	14.6	-	-	26.1	-	-	-	-
3. 1965 a 1974	10.0	-	36.4	3.4	12.2	-	40.0	4.3	-	-	-	-
4. 1975 a 1980	4.0	20.0	-	-	4.9	25.0	-	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO INVERSIÓN DE MERCADOS												
1. 1954 o antes	2.0	-	-	3.4	2.4	-	-	4.3	-	-	-	-
2. 1955 a 1964	20.0	-	-	34.5	21.9	-	-	39.1	11.1	-	-	16.7
3. 1965 a 1974	26.0	20.0	9.1	34.5	31.7	25.0	10.0	43.6	-	-	-	-
4. 1975 a 1980	6.0	-	18.1	3.4	2.4	-	10.0	-	22.2	-	100.0	16.7
En Estados Unidos	2.0	10.0	-	-	-	-	-	-	11.1	50.0	-	-
DEPTO. PUBLICIDAD												
1. 1954 o antes	4.0	10.0	-	3.4	2.4	-	-	4.3	11.1	50.0	-	-
2. 1955 a 1964	30.0	10.0	18.1	41.5	29.4	12.5	20.0	39.2	33.3	-	-	50.0
3. 1965 a 1974	38.0	50.0	27.3	37.9	46.4	62.5	30.0	47.8	-	-	-	-
4. 1975 a 1980	16.0	10.0	27.3	13.8	7.3	-	20.0	4.3	55.5	50.0	100.0	50.0
DEPTO. PROMOCIÓN DE VENTAS												
1. 1954 o antes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. 1955 a 1964	14.0	10.0	-	20.7	17.1	12.5	-	26.2	-	-	-	-
3. 1965 a 1974	4.0	-	-	6.9	4.9	-	-	8.7	-	-	-	-
4. 1975 a 1980	8.0	10.0	18.1	3.4	4.9	-	10.0	4.3	22.2	50.0	100.0	-
DEPTO. RELACIONES PÚBLICAS												
1. 1954 o antes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. 1955 a 1964	10.0	-	-	17.3	12.2	-	-	21.7	-	-	-	-
3. 1965 a 1974	2.0	-	9.1	-	2.4	-	10.0	-	-	-	-	-
4. 1975 a 1980	2.0	-	9.1	-	2.4	-	10.0	-	-	-	-	-
TOTAL	210.0	150.0	172.7	244.8	219.5	137.5	160.0	273.9	166.6	200.0	300.0	133.3
BASE 100%	50	10	11	29	41	8	10	23	9	2	1	6

Pregunta No. 18 Para 1990 como esperan que sea la utilización de éstos servicios seguirán utilizándolos o serán propios?

Apéndice # XVIII

	S U M A				EMPRESAS DE CONSUMO				EMPRESAS INDUSTRIALES			
	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G	TOTAL	P	M	G
1. EXTERNOS	62.0	70.0	72.7	55.2	56.1	75.0	70.0	43.5	88.9	50.0	100.0	100.0
2. PROPIOS	12.0	10.0	9.1	13.8	14.6	12.5	10.0	17.4	-	-	-	-
3. MIXTOS (EXTERNOS Y PROPIOS)	22.0	-	18.2	31.0	26.8	-	20.0	39.1	-	-	-	-
4. POSIBLEMENTE SE CONTRATARAN EN EL FUTURO	2.0	10.0	-	-	2.5	12.5	-	-	-	-	-	-
5. SE ESPECIALIZARA UN DEPARTAMENTO DE MERCADOTECNIA	2.0	10.0	-	-	-	-	-	-	11.1	50.0	-	-
BASE 100%	50	10	11	29	41	8	10	23	9	2	1	6