



# Reporte Final de Estadía

**Beatriz García de Jesús**

**Asignar el capital humano acorde a las  
necesidades de la Distribuidora Montosa**



**Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz**

**Programa Educativo**

Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial

**Reporte para obtener título de**

Ingeniero en Desarrollo e Innovación Empresarial

**Proyecto de estadía realizado en la empresa**

Distribuidora Montosa S.A. de C.V.

**Nombre del proyecto**

“Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la empresa  
Distribuidora Montosa S.A. de C. V.”

**Presenta**

Beatriz García de Jesús

Cuitláhuac, Ver., a 21 de abril de 2018.



## Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

### Programa Educativo

Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial

### Nombre del Asesor Industrial

L.A.E. Yesica Rivera Rodríguez

### Nombre del Asesor Académico

MADE. María del Pilar Herrera Morales

### Jefe de Carrera

L.C.I. Carlos Alberto Ruiz López

### Nombre del Alumno

Beatriz García de Jesús

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## AGRADECIMIENTOS

Primero que nada quiero agradecer a Dios que me ha dado la vida, fuerza y coraje para cumplir mis sueños, ilusiones y metas.

A mi madre, le doy gracias por apoyarme incondicionalmente y ser una persona que me motiva a siempre seguir adelante y nunca rendirme por los obstáculos de la vida.

A mis nenas por ser mi motor y razón de existir, por ellas es que cada día me esfuerzo, para alcanzar la cima de la montaña.

A mi hermana que ha sido quien siempre me extiende su mano cuando más la necesito y que no tengo como pagarle todo lo que ha hecho por mí y por mis hijas.

A mi hermano, que aunque es el menor, me aconseja a tomar las mejores decisiones.

En memoria a mi padre que desde el cielo me envía sus bendiciones.

A mi esposo por darme ánimos, y demostrarme que todo se puede lograr, siempre y cuando tengas fe.

En memoria a mi padre que desde el cielo me envía sus bendiciones...

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## RESUMEN

En el presente documento se describe la problemática de Distribuidora Montosa Córdoba S.A. de C.V., la cual se ha presentado en los últimos años con gran frecuencia y es que se ha percibido una alta rotación de personal, lo que ha generado deficiencia en capacitación a personal de nuevo ingreso y contratación de personal continua y esporádicamente.

El objetivo del trabajo escrito es asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa S.A. de C.V., para reducir la rotación de personal, mediante un informe de la empresa realizado durante el periodo Enero-Abril 2018

La hipotéticamente se piensa que “A mayor capacitación al personal de Distribuidora Montosa S.A. de C.V., mejores salarios y crecimiento personal y laboral de los empleados”

El proyecto “Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa S.A. de C.V.” tiene como objetivo elaborar un informe que contenga:

1. Análisis de las necesidades de capital humano para la organización.
2. Revisión de las condiciones de mercado laboral.
3. Técnicas de reclutamiento y selección de personal más adecuadas para la organización.
4. Programa de inducción dirigido al personal en proceso de rotación.
5. Estrategias y líneas de acción para la optimización de capital humano.

El motivo principal por el cual se realizó la propuesta fue para disminuir la rotación del personal de nuevo ingreso, principalmente las categorías de ayudante y ayudante suplente, el cual es contratado eventualmente y no es reconocido en la empresa.

El área de Recursos Humanos, tiene el compromiso de retener al personal altamente calificado y obtener mayores beneficios teniendo la estabilidad de los colaboradores en ruta.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## ABSTRACT

In this document, we describe the problems of Distribuidora Montosa Córdoba S.A. C.V., which was present in recent years with great frequency and is that it has been perceived a high turnover of personnel, which has generated deficiency in training new staff and hiring staff continuously and sporadically.

The objective of the written work is to allocate the human capital according to the needs of the Distribuidora Montosa S.A. De C.V., to reduce the turnover of personnel, through a report of the company carried out during the period January-April 2018

The hypothetical is thought that "A greater training to the personnel of Distribuidora Montosa S.A. of C.V., greater profitability of the company, better salaries and personal and labor growth of employees "

The project "Assign human capital according to the needs of Distribuidora Montosa S.A. de C.V. "aims to prepare a report that contains:

1. Analysis of human capital needs for the organization.
2. Review of labor market conditions.
3. Techniques of recruitment and selection of personnel most appropriate for the organization.
4. Induction program aimed at personnel in rotation process.
5. Strategies and lines of action for the optimization of human capital.

The main reason why the proposal was made was to reduce the turnover of new staff, mainly the categories of assistant and substitute assistant, which is hired eventually and is not recognized in the company.

The area of Human Resources is committed to retain highly qualified personnel and obtain greater benefits with the stability of the employees in route.

## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>4</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Estado del Arte.....	2
1.2 Planteamiento del problema .....	8
1.3 Objetivos .....	9
1.4 Definición de variables .....	10
1.5 Hipótesis .....	10
1.6 Justificación del proyecto .....	11
1.7 Limitaciones y alcances.....	13
1.8 Mellun estructuras .....	14
<b>CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA.....</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO.....</b>	<b>57</b>
3.1 Análisis de las necesidades de capital humano.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.2 Perfil de puestos.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.3 Técnicas de reclutamiento.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.4 Programa de inducción dirigido al personal de nuevo ingreso... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
3.4.1 Contenido del programa de inducción (Onboarding) .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>CAPITULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>73</b>
4.1 Resultados .....	73
4.2 Interpretación de resultados .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.3 Recomendaciones.....	7
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>8</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

<i>Ilustración 1</i> introducción .....	1
<i>Ilustración 2</i> IDEA .....	8
<i>Ilustración 3</i> OBJETIVO .....	9
<i>Ilustración 4</i> VARIABLES.....	10
<i>Ilustración 5</i> HIPÓTESIS.....	11
<i>Ilustración 6</i> LIMITACIÓN.....	13
<i>Ilustración 7</i> LOGO MONTOSA.....	14
<i>Ilustración 8</i> NEGOCIO MEDITERRANEO.....	14
<i>Ilustración 9</i> SALVADOR JIMENENEZ MONTOSA .....	15
<i>Ilustración 10</i> CERVECERÍA MOCTEZUMA 1841 .....	16
<i>Ilustración 11</i> IMAGEN CERVECERÍA MOCTEZUMA.....	17
<i>Ilustración 12</i> LOGOS PEÑAFIEL.....	18
<i>Ilustración 13</i> LOGOS BONAFONT, NOVOHIELO Y HEINEKEN.....	19
<i>Ilustración 14</i> IMAGEN DE LUGARES EN VERACRUZ.....	20
<i>Ilustración 15.</i> IMAGEN DE EDIFICIO PINTADO DE HEINEKENT .....	21
<i>Ilustración 16</i> IMAGEN DISTRIBUIDORA MONTOSA.....	21
<i>Ilustración 17</i> IMAGEN COLABORADOR MONTOSA .....	22
<i>Ilustración 18</i> IMAGEN COLABORADOR MONTOSA .....	22
<i>Ilustración 19</i> IMAGEN COLABORADOR MONTOSA .....	23
<i>Ilustración 20</i> ORGANIGRAMA DISTRIBUIDORA MONTOSA.....	24
<i>Ilustración 21</i> FUNCIÓN DE CONTABILIDAD .....	25
<i>Ilustración 22</i> FUNCIÓN DE COMPRAS .....	25
<i>Ilustración 23</i> FUNCIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA .....	26
<i>Ilustración 24</i> FUNCIÓN DE OPERACIONES.....	26
<i>Ilustración 25</i> FUNCIÓN DE ALMACÉN .....	27
<i>Ilustración 26</i> FUNCIÓN DE ALMACÉN .....	27
<i>Ilustración 27</i> FUNCIÓN DE GASTO COMERCIAL .....	28
<i>Ilustración 28</i> FUERTE.....	29
<i>Ilustración 29</i> DÉBI .....	30
<i>Ilustración 30</i> OPORTUNIDADES.....	30
<i>Ilustración 31</i> AMENAZAS.....	30
<i>Ilustración 32</i> 26 BOTELLAS DE MARCAS DE CERVEZA .....	31
<i>Ilustración 33</i> ALMACÉN MONTOSA.....	32
<i>Ilustración 34</i> IMAGEN DE BOTELLAS DE VIDRIO.....	33
<i>Ilustración 35</i> IMAGEN DE TRAILER .....	34
<i>Ilustración 36</i> IMAGEN DE CARRO DE CERVEZA .....	34
<i>Ilustración 37</i> GRÁFICA DE EXPORTACIONES DE CERVEZA EN EL MUNDO.....	35
<i>Ilustración 38</i> IMAGEN DE CERVEZA DOS EQUIS.....	36
<i>Ilustración 39</i> GRÁFICO DEL NIVEL DE INGLÉS 2018 EN MÉXICO .....	41
<i>Ilustración 40</i> GRÁFICO DE ESTADÍSTICAS DE MANEJO DE INGLÉS .....	42
<i>Ilustración 41</i> GRÁFICO DE EDUCACIÓN EN VERACRUZ 2015 .....	42
<i>Ilustración 42</i> GRÁFICO DE ESCOLARIDAD EN VERACRUZ 2015 .....	43

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

<i>Ilustración 43</i> IMAGEN DE NIVEL EDUCATIVO MÉXICO 2018.....	44
<i>Ilustración 44</i> IMAGEN MERCADO LABORAL.....	45
<i>Ilustración 45</i> IMAGEN DE INFORMACIÓN LABORAL FEBRERO 2018.....	45
<i>Ilustración 46</i> GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DEL SALARIO MÍNIMO.....	47
<i>Ilustración 47</i> GRÁFICO FACTORES QUE DETERMINAN EL ACEPTAR O RECHAZAR OFERTAS DE TRABAJO.....	49
<i>Ilustración 48</i> PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO.....	52
<i>Ilustración 49</i> . IMAGEN DE RAZONES DE PORQUE FIDELIZAR Y MOTIVAR A LOS EMPLEADOS .....	53
<i>Ilustración 50</i> PROCESO QUE FOMENTA LA EFECTIVIDAD .....	54
<i>Ilustración 51</i> IMAGEN DE TRIUNFO.....	56
<i>Ilustración 52</i> CUADRO DE PERSONAL CERVEZA .....	57
<i>Ilustración 53</i> PROGRAMA DE INDUCCIÓN.....	58
<i>Ilustración 54</i> TABLA DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORE.....	60
<i>Ilustración 55</i> CUADRO DE PUESTO DE AYUDANTE.....	63
<i>Ilustración 56</i> TABLA DE PROGRAMA DE INDUCCIÓN .....	65
<i>Ilustración 57</i> DESCUENTOS DE RUTAS DE CERVEZA.....	68

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

El reporte realizado en la Distribuidora Montosa S.A. de C.V. tiene como finalidad proporcionar al departamento de recurso humano una visión general la asignación de capital humano acorde a las necesidades de la organización.

Es importante mencionar que se llevó a cabo un análisis de necesidades de capital humano en la empresa, la cual presenta una alta rotación en la categoría de ayudante de ruta.

Se revisó las condiciones de mercado laboral, en el país y a nivel estado. Se pudo percatar que la mayor parte de la población solo cuenta con la educación básica terminada.

El proyecto “Optimización del capital humano de la Distribuidora Montosa S.A. de C.V. para mejorar el servicio y aumentar las ventas tiene el propósito de realizar una propuesta de capacitación al personal de nuevo ingreso de la categoría ayudante y ayudante suplente, así como también, la creación de un programa de motivacional que genere satisfacción a los colaboradores de la empresa.



*Ilustración 1 introducción*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 1.1 Estado del Arte

El área de Recursos Humanos junto con los gerentes tiene la obligación de ser líderes para el capital humano, demostrando cultura organizacional. La jefatura encargada del personal tiene que involucrarse con los colaboradores laboralmente y conocer cuáles son sus metas personales.

La empresa tiene objetivos para su recurso humano y es necesario informar al colaborador de cuales son y que es el ganar-ganar para crecer juntos. Primero que nada el colaborador debe tener muy claro cuál es el objetivo de la empresa, para que lo pueda alcanzar, y con esto mejorar la rentabilidad de la empresa. Si no se lleva a cabo ningún plan de capacitación o mejora en la organización, la productividad de los empleados puede ir en retroceso y aumentara la tasa de rotación.

Una compañía que se especialice en el tratamiento de maderas tropicales, por ejemplo, puede reconocer que una aspiración legítima de parte de su personal es adquirir conocimientos especializados sobre esta actividad. La negativa de la empresa a dar capacitación podría afectar negativamente los objetivos personales de sus integrantes. (WERTHER, 2008). Es decir, el departamento de recursos humanos debe de encargarse de capacitar, retener a su personal, además de motivarlo a seguir los objetivos de la empresa. Por ejemplo si la compañía se encuentra siendo líder en tecnología, lo que sus colaboradores buscan es adquirir conocimiento especializado en el área, pero si la empresa se niega a apoyar su crecimiento, afecta sus metas laborales y a su vez lo desmotiva generando en el empleado una incertidumbre por exigir más y ofrecer menos. Como dice la expresión “hacer más con menos” pero como se puede lograr esto si la empresa no está dispuesta a invertir en su principal recurso.

Las estimaciones de las necesidades de recursos humanos a mediano y largo plazos permiten a los gerentes y al departamento de personal tomar una posición proactiva en el proceso de reclutamiento y selección de los nuevos trabajadores (WERTHER, 2008) Cada día se requiere de innovación en nuestros procesos de reclutamiento y selección de

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

personal, no es posible quedarse en el rezago de metodologías y para eso es necesaria la tecnología y la mejora continua en los departamentos de la empresa. Mantenerse actualizado en las nuevas tecnologías es tarea de todos, porque en el mundo globalizado ya no basta con saber leer y escribir, sino que es forzoso adquirir habilidades y conocimientos que impulsen a la creación de nuevas competencias.

La primera tarea que debe de realizar el departamento de Recursos Humanos es una buena planificación de plantillas, de forma que estudie la cantidad de trabajadores (presentes y futuros) que tiene que tener la empresa en sus diferentes puestos. Por lo que deberá prever las posibles necesidades que vayan a surgir (por ejemplo, jubilaciones, movilidades geográficas, promociones internas, etc.), para tener preparado al personal necesario para cubrir dichos puestos. En otras ocasiones, realizar esta previsión será más complicado (por ejemplo, en el caso de dimisiones, abandonos, despidos disciplinarios, etc.), por lo que el departamento de Recursos Humanos tendrá que haber realizado previsiones aproximadas de las potenciales necesidades de la empresa en función de técnicas estadísticas (como son los índices de siniestralidad, rotación, ausentismo, etc.), en comparación con años anteriores u otras empresas del sector. De cualquier forma, habrá que tener un mecanismo ágil para que la incorporación de un nuevo trabajador, con el perfil adecuado, se lleve a cabo lo más rápidamente posible. (Tejedo Javier)

Pareciera fácil llevar a cabo la administración del recurso humano, pero pese a las complicadas circunstancias, en ocasiones se requiere de manera inmediata suplantar la vacante disponible y es necesario seleccionar al personal idóneo en tiempo record.

El departamento de Recursos Humanos debe reaccionar en forma rápida e inmediata a las demandas laborales de la empresa, porque el personal es la clave para que se lleve a cabo el servicio y/ o proceso del producto. Si se carece de personal, se produce mayor carga de trabajo para los colaboradores que se encuentran laborando.

Una vez contratados, los nuevos empleados se incluyen en un programa de inducción tanto de la empresa como de su puesto y se les orienta sobre las políticas y procedimientos de la compañía. En ese punto ocupan sus puestos de trabajo y, de acuerdo con un diagnóstico de necesidades de capacitación y desarrollo, reciben la

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

capacitación necesaria para ser productivos. (WERTHER, 2008). El compromiso de la empresa es hacer sentir al nuevo integrante del equipo, parte de la empresa, para que pueda desarrollarse laboralmente de forma eficaz y eficiente. Se le debe informar sobre los datos generales de la empresa, derechos, obligaciones, privilegios, prestaciones y servicios. No se debe pasar por alto el Reglamento Interior de Trabajo, que el empleado está obligado a cumplir, de no cumplirlas se llevará a cabo la disciplina progresiva.

Para evitar que este primer día sea tan “traumático”, por así decirlo, algunas empresas han decidido organizar planes de acogida para sus nuevas incorporaciones. Estos planes se realizan con el fin de lograr que los empleados, se adapte con más facilidad y reduzcan su estrés inicial. Además, de que ayuda a la empresa a minimizar los índices de rotación. El primer día en la empresa puede ser clave en la opinión de a la formación de los nuevos. (Tejedo Javier)

Que sucede cuando un trabajador solo asiste un día, una semana o un mes a laboral y después decide renunciar, esto es alarmante porque indica focos rojos, que es lo que se puede concluir al ver pasar y pasar personal. Altas y bajas de personal no son un buen indicador para la empresa. ¿Cómo se encuentra el clima laboral en la empresa?, en lugar de atraer personal, se hace que el personal huya y busque mejores propuestas de trabajo, se necesita invertir en el personal, el cual es el mejor elemento para realizar el servicio al cliente y la venta del producto.

No cabe duda de la importancia fundamental que presentan los recursos humanos en el seno de las organizaciones empresariales (BECKER, 1983) En este sentido, se ha pasado de unos planteamientos puramente fordistas, en los que el trabajador era considerado como un simple factor económico, con una preocupación centrada en la obtención de la máxima productividad y en los que la función de recursos humanos era secundaria, burocrática y disciplinaria, a unos planteamientos donde se reconoce el carácter fundamental y multifacético del factor humano como un recurso a optimizar, con una visión estratégica y en los que la función de recursos humanos asume un papel protagonista en el progreso y cambio de las organizaciones (VALLE, 1995) Esto significa que se con el paso del tiempo se ha cambiado el enfoque al que estaba sometido el recurso humano. El colaborador ya no es tratado como esclavo, sino más bien, se le da la

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

oportunidad de que aporte sus habilidades, conocimientos y se involucre como dueño del negocio, creando en él una perspectiva de fidelidad y orgullo por la empresa en la que labora.

Las organizaciones deben identificar, dotar, mantener y desarrollar a aquellas personas capaces de generar recursos y capacidades empresariales que las sitúen en una posición ventajosa frente a sus competidores. (COLLIS, 1995) En otras palabras, deben desempeñar una adecuada gestión de personal que, además de tratar de acumular capital humano, lo contemple como una inversión necesaria y conveniente (NAVAS, 1996). Lo que recomiendan los autores Collís y Navas es que las empresas deben aprovechar máximo las capacidades, habilidades y el potencial de recurso humano, para mantenerse un paso delante de la competencia y tener a su cargo los mejores elementos que le proporcionen excelencia en el desempeño laboral.

Los recursos humanos constituyen un valor intangible fundamental en el crecimiento económico de las organizaciones, y en la medida en que este valor sea poseído y controlado por la empresa, aumentará su subsistencia y competitividad. De esta forma, la formación constituye uno de los instrumentos que permite incrementar y desarrollar el capital humano, en cuanto que moldea la personalidad de los individuos, desarrolla sus capacidades intelectuales y les proporciona los conocimientos y habilidades adecuados (ANDRÉS, 2005) El colaborador por sí solo no logrará mejorar sus áreas de oportunidad, necesita el impulso del departamento de recursos humanos para que le apoye en su capacitación para que su perfil del puesto sea el más adecuado, y de este modo, demostrar que cuenta con todas las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa.

“Mantengo, en contra de la opinión popular, que el secreto de lograr la victoria en determinado conflicto no consiste en contar con bolsas de monedas de oro, sino con buenos soldados, porque en sí mismo el oro nunca es garantía de obtener buenos hombres, pero los hombres eficientes invariablemente logran alcanzar el oro.” Nicolás Maquiavelo, estadista y literato del Renacimiento, en Discursos sobre Livio, X(WERTHER,

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

2008) El reclutar es una palabra poderosa, la cual determinara de que forma el batallón enfrentara la guerra, sino se prepara bien a los soldados, por consiguiente se perderá la batalla y habrá varios soldados caídos, pero si en la cuadrilla se prevén armas, herramientas y equipos, pero sobre todo un liderazgo en el combate, la cuadrilla será la triunfadora.

La gestión del capital humano es un elemento fundamental en el desarrollo de las organizaciones empresariales, siendo necesaria una visión estratégica de la misma, que permita mejoras en la competitividad y calidad de los procesos (VALLE, R. Y ARAGÓN, A., 2004). Esto significa que la empresa en su conjunto debe crear estrategias que lo conlleven a cada día progresar eficaz y eficientemente en el rendimiento y desempeño de sus colaboradores.

Atraer y contratar a las personas con el tipo y nivel de talento adecuado son elementos críticos de la eficacia empresarial. Hacerse con los empleados de mayor talento ha sido descrito como el trabajo más importante de la dirección. La capacidad de atraer y contratar a empleados eficaces es también un elemento clave para el éxito en la carrera directiva. (GÓMEZ, BALKIN, & CARDY, 2008) Ante todo, la organización siempre debe tener presente, quién se incorpora a su cargo, porque no es conveniente ingresar y desechar a personal de forma continua, la selección debe ser exhaustiva, para no incurrir en pérdidas de tiempo y gastos innecesarios que afecten directamente la producción o el servicio que se brinda al cliente.

Para que las políticas salariales sean compatibles con la filosofía empresarial de cada organización y con el devenir actual del mercado laboral, es conveniente que se lleven a cabo, de forma constante, fases de comparación y retroalimentación de los procesos de valoración de puestos, con la intención de revisar los niveles y la estructura de los salarios siempre que sea necesario. Sería contraproducente para cualquier organización advertir que sus trabajadores escapan de la misma porque las empresas rivales ofertan una estructura salarial (gracias a su valoración de puestos) más adecuada a los tiempos y necesidades de mercado. (EBOOKS ACADÉMICOS, 2008) Esto nos hace reflexionar acerca del porque el colaborador no se mantiene estable en un lugar de trabajo, por

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

consiguiente lo que hace es renunciar o retirarse de la empresa para obtener en otras empresas mejores oportunidades de crecimiento laboral que le beneficien a sus bolsillos. Existen empresas que cada cierto tiempo realizan revisiones del contrato para realizar las modificaciones en cuanto a salarios y prestaciones de Ley, este tipo de actos motivan al empleado a darse cuenta de que la empresa brinda beneficios al trabajador y se preocupa por satisfacer sus necesidades.

La motivación depende tanto de la necesidad, como del incentivo. Tradicionalmente se ha entendido a la necesidad como un estado carencial del organismo, que precisa de la consecución de un objetivo determinado para la supervivencia o para conseguir un estado deseable. Se trataría de la variable responsable del inicio de mecanismos autorregulatorios que implicarían una serie de reacciones conductuales. La forma como la necesidad impele a la realización de dichas conductas motivadas es mediante el impulso. (CHÓLIZ, 2004) .Ante esto podemos concretar que en las empresas existen muchas necesidades del empleado, pero muchas veces no son tomadas en cuenta para beneficio corporativo. Se entiende que si la gente se encuentra feliz en su trabajo es un ganar-ganar para la organización, porque cuando una persona se siente motivada, realiza mejor sus actividades y por consecuencia su desempeño aumenta.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 1.2 Planteamiento del problema

Distribuidora Montosa Córdoba S.A. de C.V. es una empresa regional que se ha consolidado como líder en el mercado de bebidas, sin embargo en los últimos años se ha percibido una alta rotación de personal, lo que ha generado deficiencia en capacitación a personal de nuevo ingreso y contratación de personal continua y esporádicamente.

Es preciso determinar los factores que conllevan a la rotación, para que se pueda optimizar el recurso y talento humano de la compañía, y así lograr que crezca la empresa junto con los miembros del equipo.

Se propone el siguiente informe:

- Analizar las necesidades de capital humano para la organización.
- Realizar una revisión de las condiciones de mercado laboral
- Técnicas de reclutamiento y selección de personal más apropiada para la organización
- Programa de inducción dirigido al personal de nuevo ingreso o en proceso de rotación.
- Estrategias y líneas de acción para la optimización del capital humano



*Ilustración 2IDEA*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 1.3 Objetivos

### Objetivo General

Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa S.A .de C.V., para reducir la rotación de personal, mediante un informe de la empresa realizado durante el periodo Enero-Abril 2018

### Objetivos Específicos

Analizar las necesidades de capital humano, para mejorar la productividad del personal

Realizar una revisión de las condiciones de mercado laboral, para conocer el entorno económico del país, durante el mes de Enero 2018

Propuesta de técnicas de reclutamiento y selección de personal más apropiada para la organización, para contratar al personal idóneo, en el mes de Febrero.

Proponer un programa de inducción dirigido al personal de nuevo ingreso, para capacitar a los nuevos integrantes de la empresa, diseñando una presentación, en el mes de Marzo

Diseñar estrategias y líneas de acción para la optimización del capital humano, durante el mes de Marzo



*Ilustración 3OBJETIVO*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 1.4 Definición de variables

Las variables de la alta rotación de personal en la Distribuidora Montosa son las siguientes:

- El salario, horario, y el ritmo de trabajo.
- La falta de un programa de inducción en puestos de ayudante y ayudante suplente.
- Las deficiencias en las técnicas de reclutamiento y selección del personal
- La falta de capacitación y entrenamiento a los colaboradores de nuevo ingreso.
- Escasa administración del recurso y talento humano.
- El no mantener un programa de bonos e incentivos para los ayudantes y ayudantes suplentes de ruta.



*Ilustración 4 VARIABLES*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 1.5 Hipótesis

“A mayor capacitación al personal de Distribuidora Montosa S.A. de C.V., mejores salarios y crecimiento personal y laboral de los empleados”

Solo así los colaboradores podrán fidelizarse con la empresa y cada día mejorar su desempeño para tener oportunidades para ascender de puesto.

La calidad de vida de las personas es importante y buscando la superación continua se puede alcanzar el éxito.



*Ilustración 5 HIPÓTESIS*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 1.6 Justificación del proyecto

El presente informe se realiza para acreditar la liberación de estadía de la Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial de la Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz y para llevar a cabo una asignación del capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa S.A. de C.V.

Las aportaciones que se esperan obtener son mejorar la gestión de recursos humanos, y minimizar los índices de rotación de personal.

Lo novedoso de este proyecto es la integración del equipo de reciente ingreso, porque actualmente el ayudante resulta un colaborador que no es reconocido en la empresa, por su alta rotación y en demasiadas ocasiones quedan en el olvido de la empresa.

Impactara de forma positiva el desarrollo de las actividades porque minimizará tiempos muertos de selección y reclutamiento de personal, apoyará al personal de nuevo ingreso a obtener los conocimientos básicos de su puesto de trabajo.

Actualmente el departamento de Recursos Humanos se enfrenta a una alta rotación de personal y reestructuración en la empresa. Es necesario diseñar estrategias que retengan al personal con talento y puestos clave, para que se pueda brindar el mejor servicio.

Primero que nada se debe realizar nuevas técnicas de reclutamiento y selección de personal para de este modo, obtener al candidato idóneo y mejor calificado, Filtrar al personal de la Distribuidora Montosa de forma eficaz, ahorrará tiempos, costos y capacitación a largo plazo.

Se pretende proponer el diseño de un programa de inducción para los nuevos colaboradores de la empresa para mejorar su desempeño en el área y crear una nueva cultura de la organización.

Además de que es necesaria para la empresa la actualización en sus procesos y procedimientos de capacitación para que se pueda fidelizar al empleado y mantenerlo activos en la empresa.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 1.7 Limitaciones y alcances

El proyecto generará impacto en los ayudantes de ruta Cerveza porque se realizará la propuesta un programa de inducción en el que se le informara los rasgos generales de la empresa, servicio, derechos y obligaciones del puesto.

Las restricciones son:

- ✦ El tiempo para la realización del curso.
- ✦ El apoyo por parte de los jefes de área.
- ✦ El compromiso del colaborador.

El proyecto aplicará hasta la propuesta de programa de inducción y motivacional.

Se pretende minimizar los índices de rotación y fidelizar al colaborador con la empresa, para que este, a su vez, se sienta satisfecho en su lugar de trabajo.



*Ilustración 6 LIMITACIÓN*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 1.8 Distribuidora Montosa S.A. de C.V.

### HISTORIA



*Ilustración 7 LOGO MONTOSA*

Este es el relato de un esfuerzo que se funde con las vivencias del Valle de Orizaba durante la parte del siglo XX.



*Ilustración 8 NEGOCIO MEDITERRANEO*

Esta es la historia de una empresa regional nacida del esfuerzo de un inmigrante español Don Salvador Jiménez Montosa quien con un espíritu emprendedor y una gran dedicación logra progresar bautizando a esta experiencia de negocios como “EL MEDITERRANEO” en recuerdo del mar que baña las costas de su tierra natal, la cual dejó a los 18 años para invertir su esfuerzo en una patria adoptiva que nunca abandonaría y en la que vio nacer y progresar a su familia mexicana.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---



*Ilustración 9 SALVADOR JIMENEZ MONTOSA*

Inicio como distribuidor de abarrotes, en 1925 incorpora un producto de aceptación incipiente: LA CERVEZA que entonces distaba mucho de tener la popularidad de que goza en nuestros días.

En esa época, nuestro México tenía solamente 15 millones de habitantes, cuyas costumbres de consumo, se orientaba, debido a que en su mayor parte la población era rural, a bebidas derivadas del maguey, de dudosa higiene y a los fuertes aguardientes, muchos de ellos destilados clandestinamente.

Impulsar un producto que parecía el enemigo en nuestras costumbres no fue tarea fácil. El esfuerzo que se requería, hizo necesaria la incorporación de Francisco Jiménez García, quien siendo aún un adolescente, empezó a construir el mercado regional de cerveza.

Conjuntando una dedicación singular y un agudo sentido de negocios, avanza bajo la denominación de **DISTRIBUIDORA MONTOSA**, se incluye el segundo apellido de su padre nombre que ha contribuido a darle un carácter distinto desde entonces.

En esos primeros años un distribuidor de cerveza era administrador, chofer, mecánico y no pocas veces tenía que cargar y entregar personalmente las cajas a sus clientes.

Era la época de los tranvías de mulitas, de la Calle Real Orizaba todavía empedrada en muchas partes de la ciudad.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

Un arma comercial invaluable con que se contó en la primera etapa, y que hasta la fecha es orgullo de los que integran la Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, es la calidad.

*Ilustración 10 CERVECERÍA MOCTEZUMA 1841*



Se fue avanzando, en el desarrollo de un mercado en el que, como es natural, participaba la competencia y que a mediados de los años 50's era compartido casi en partes iguales en nuestra región, entre las que entonces integraba a la industria cervecera.

Los que estaban en esta industria, sabían que la pasión y el celo que la marca despierta y el afán de ganar una mayor participación de mercado es una de las metas que impulsa la actividad. Por esto, hubo épocas en que se dejó casi de lado el enfoque de la rentabilidad del negocio, para lograr el predominio de nuestras cervezas.

Tal fue el caso de los años 60's y 70 's en esta región donde todo el equipo de Distribuidora Montosa, se entregó casi con devoción a la conquista de una mayor proporción de mercado, lo que finalmente se logró.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

A mediados de los 80's se vivió la fusión de las Cervecerías Cuauhtémoc y Moctezuma, que localmente fue manejada con cautela, llevando a Distribuidora Montosa a sumar participaciones y colocarla actualmente como uno de los dominios de mercado más altos del país.

*Ilustración 11 IMAGEN CERVECERÍA MOCTEZUMA*



A los argumentos irrefutables de esfuerzo humano y la calidad de los productos, en Distribuidora Montosa, se ha sumado la creatividad, agregándola siempre a los avances tecnológicos de esta época.

Así fueron pioneros nacionales hace más de veinte años, en la aplicación de computación a la actividad de distribución de embotellados.

En los primeros tiempos, seguramente los vendedores iniciaron haciendo cuentas con lápiz sobre las propias cajas de cerveza, lo cual ha evolucionado vertiginosamente, hasta el momento actual en el que realizan todas sus operaciones con los clientes a través de modernas computadoras portátiles, que funciona con solo aplicar el tacto sobre la pantalla.

Todas las actividades de distribución están impregnadas con ese toque casi mágico de la computación,

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

El diseño de rutas a través de mapas electrónicos que permite asignar la frecuencia y secuencia de las visitas a los clientes y conocer anticipadamente sus necesidades, para otorgarle un mejor servicio, es un buen ejemplo de estas aplicaciones.

Las industrias de cerveza y refresco, constituyen la actividad económica que posee la información más completa y actualizada sobre sus clientes. Esto se ha traducido en servicio Cerve - Express que se anticipan hasta los cumpleaños de los clientes para felicitarlos y ofrecerles los productos y servicio que prefieren para celebrar.

La asociación permanente con una compañía como Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, que hace la innovación una de las bases de su éxito, nos incorpora en un equipo que marcha a la cabeza en tecnología.

También se distribuyen las marcas de peñañiel, compañía que se integró a la empresa, para desplazar de forma independiente, su línea de producto en la zona de Córdoba y sus alrededores

*Ilustración 12 LOGOS PEÑAFIEL*



## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

Actualmente se han sumado marcas como Bonafont, Novo hielo y Heineken a la Distribuidora Montosa Orizaba-Córdoba, productos de los cuales, la empresa se siente orgullosa de entregar a los clientes.



*Ilustración 13 LOGOS BONAFONT, NOVOHIELO Y HEINEKEN*

A pesar del valor de la tecnología Distribuidora Montosa no ha dejado en su segundo término su compromiso con la comunidad a la que sirve.

Así a lo largo de 92 años, se ha construido una larga cadena de acciones que reflejan, ese compromiso social.

Ha participado en la ejecución de obras urbanas y rurales: lo mismo en la construcción de puentes, pavimentación de calles, construcciones de caminos rurales y dotación de luminarias de alumbrado público, en la construcción de escuelas, programas de alfabetización y muy especialmente, en la promoción de actividades deportivas.

En Distribuidora Montosa se cree que sustituir con la cerveza el consumo individual de bebidas de alto contenido de alcohol y buscar la dispersión de ese consumo, entre un mayor número de personas, son acciones que aun pareciendo paradójicas, ayudan a combatir el alcoholismo, como se muestra en los más recientes estudios sociológicos internacionales.

Por esto, no es contradictorio el que otorguemos amplio apoyo a grupos de rehabilitación de diversas adicciones.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

Se afrontó el reto, de como un voto de confianza de la Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, atenderá la región de Córdoba que incluye Fortín, Yanga, Cuitláhuac, Tezonapa, Cosolapa y muchas otras poblaciones.



*Ilustración 14 IMAGEN DE LUGARES EN VERACRUZ*

Se asumió la tarea de apoyar a la familia mitad Orizaba, mitad Cordobesa y se integró la compañía “Distribuciones Profesionales de Córdoba Sociedad Anónima” empresa que antes que todo es un equipo de trabajo.

Orizaba y Córdoba, ciudades hermanas por la geografía, pero con actividades económicas diferentes, también la llamada Lluviosilla, con una estructura productiva de gran industria entre las cuales está la fabricación de Cerveza y la región de Los Treinta Caballeros con una producción agrícola enfocada en la caña de azúcar, el café, los cítricos y otros cultivos que son apoyados en su desempeño por la mediana industria a que han dado origen.

Al recorrer la bellísima zona, se puede encontrar con clientes de la industria cervecera, que concurren a un mercado competitivo y como todo consumidor privilegian el mejor servicio.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---



*Ilustración 15. IMAGEN DE EDIFICIO PINTADO DE HEINEKENT*

Al emprender la retadora tarea la empresa lo hace sin arrogancia ni triunfalismos, con respeto por la competencia, pero a la vez con firmeza, con el carácter y dedicación por una actividad que va más allá del simple interés de negocios, que se ha mantenido vigente durante cuatro generaciones.

Al aceptar esta responsabilidad se asume un compromiso con la comunidad para desempeñar la actividad con el delicado equilibrio que lleve a cumplir los propósitos comerciales, pero que eviten al mismo tiempo la distención de las normas que regulan la sociedad.

En esto está empeñada a la voluntad de todos, para poder seguir afirmando que Montosa Orizaba–Córdoba es una empresa ejemplar, una empresa que ha mantenido sus principios de ser altamente eficiente y plenamente humana.



*Ilustración 16 IMAGEN DISTRIBUIDORA MONTOSA*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## MISIÓN

Distribuimos bebidas de calidad con un equipo humano comprometido, anticipando y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, asegurando la rentabilidad de la empresa y trabajando siempre en armonía con la comunidad y el medio ambiente.

*Ilustración 17 IMAGEN COLABORADOR MONTOSA*



## VISIÓN

En nuestra Visión 2020 Somos líderes regionales en logística y distribución. Vendemos productos de los que estamos orgullosos. Somos una empresa excepcional para trabajar. Mantenemos solidez financiera a través de la eficiencia e innovación. Somos el mejor proveedor de nuestros clientes

*Ilustración 18 IMAGEN COLABORADOR MONTOSA*



# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## VALORES

### Servicio al Cliente:

Cultivamos con confianza, integridad y respeto cada relación comercial, logrando clientes satisfechos que perduran en el tiempo.

### Pasión:

Desempeñamos nuestro trabajo con entusiasmo y entrega logrando nuestras metas.

### Desarrollo Humano:

Promovemos la superación continua de nuestros colaboradores, desarrollando sus habilidades y competencias.

### Trabajo en Equipo:

Sumamos esfuerzos, multiplicamos logros.

### Honestidad:

Nuestro desempeño está basado en la integridad y respeto, actuando con rectitud y moderación.

*Ilustración 19 IMAGEN COLABORADOR MONTOSA*



# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## Estructura Organizacional Distribuidora Montosa

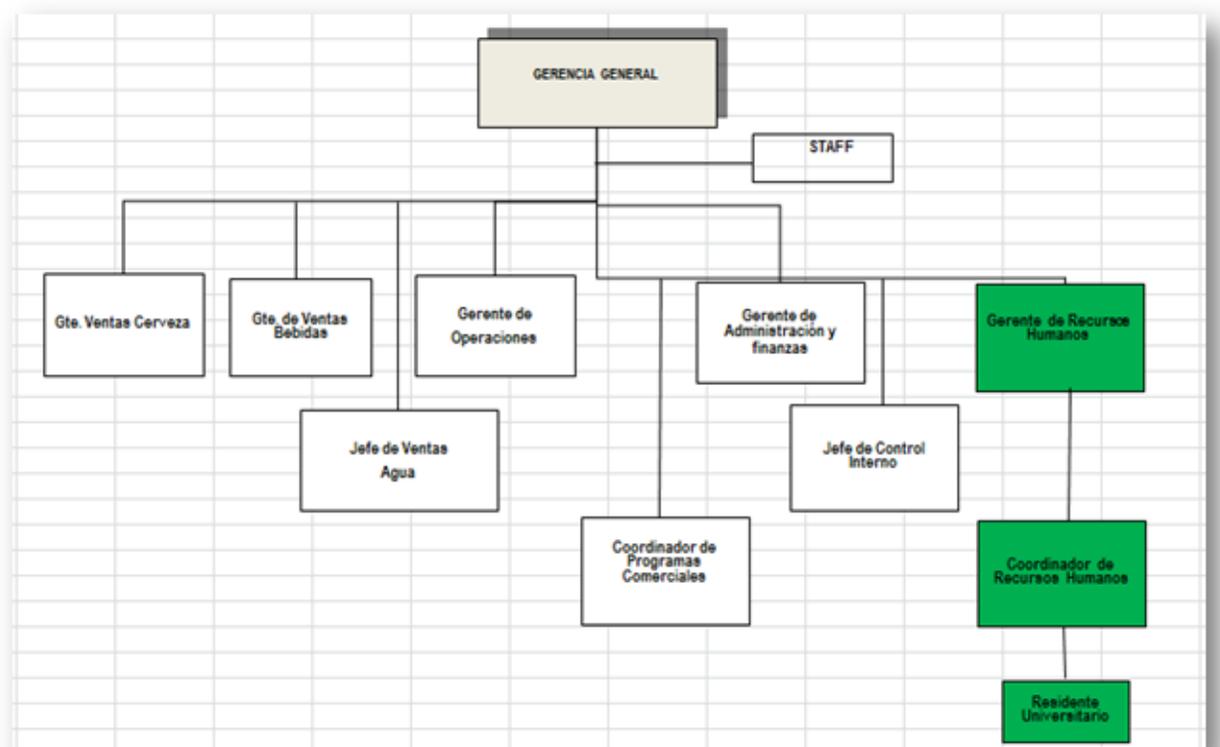


Ilustración 20 ORGANIGRAMA DISTRIBUIDORA MONTOSA

Estructura Organizacional Distribuidora Montosa.

En staff se encuentran:

- La fuerza de Ventas Cerveza (Reparto, preventas y Tradicionales).
- La fuerza de Ventas Peñafiel (Reparto, preventas y Tradicionales).
- La fuerza de Ventas Hogar

A continuación se describen las funciones de las áreas de la empresa:

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## Contabilidad:

Es el área encargada de llevar el control de las operaciones que se realizan en la empresa en materia de dinero, se encarga de las entradas y salidas del capital monetario, en que se utiliza el dinero y para que, esta área también esta encargada de la facturación que se requiere para vender y distribuir su producto con otras entidades.



*Ilustración 21 FUNCIÓN DE CONTABILIDAD*

## Compras:

Se ocupa de principalmente de las adquisiciones que la empresa necesita en el momento, con la cantidad y calidad requerida y al precio adecuado. (Materia prima, artículos de oficina y equipo) entre otras muchas tareas.



*Ilustración 22 FUNCIÓN DE COMPRAS*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## Crédito y Cobranza:

Esta área es una de las más importantes de la empresa en ella se lleva el control de los créditos que la empresa otorga a los diferentes clientes con los que cuenta. Se encarga de realizar la cobranza a los clientes que se le otorga crédito. Además de que se lleva el registro diario de las ventas que se realizan.



*Ilustración 23 FUNCIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA*

## Operaciones:

Esta área es la encargada de la distribución y logística del producto. También verifica que las unidades de reparto que estén en buenas condiciones y cumplan con todas las reglas de circulación.



*Ilustración 24 FUNCIÓN DE OPERACIONES*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## **Almacén:**

Encargada del resguardo y de la protección del producto, se lleva el control de las entradas y salidas de producto. Es el área encargada de organizar y clasificar el producto para su rápida manipulación, así como de darle rotación para evitar rezagos del mismo.



*Ilustración 25 FUNCIÓN DE ALMACÉN*

## **Ventas:**

Ocupa una responsabilidad muy grande en la empresa, es el área encargada de ofrecer y promocionar el producto para su consumo, mediante diferentes técnicas. En esta área recae gran parte del éxito gracias al buen personal con el que cuenta.



*Ilustración 26 FUNCIÓN DE ALMACÉN*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## **Gasto comercial:**

Es una de las áreas más importantes de la empresa la cual se ocupa de darle seguimiento a las ventas que tiene la empresa con cada establecimiento, además es la encargada de cargar las ayudas a los establecimientos que lo requieren tal es caso como pintar fachada, mobiliario entre otras muchas funciones que tiene.



*Ilustración 27 FUNCIÓN DE GASTO COMERCIAL*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## FODA DISTRIBUIDORA MONTOSA S.A. DE C.V.

*Ilustración 28FUERTE*

### ANÁLISIS INTERNO

#### FORTALEZAS

- Calidad en el servicio.
- Excelente imagen corporativa.
- Excelente Logística
- Buena Ubicación.
- Posicionamiento en el mercado
- Marcas reconocidas
- Ofrece servicio Preventa
- Alta tecnología.
- Pioneros nacionales en la distribución de embotellados
- Servicio Express y a domicilio.
- Asociación permanente con la compañía de Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma.
- Tiene una diversa gama de productos del grupo Peñafiel, Bonafont Hogar y Cerveza.
- Compromiso social mediante Fundación Montosa.
- Posicionamiento de mercado en la región de Córdoba que incluye Fortín, Yanga, Cuitláhuac, Tezonapa, Cosolapa y muchas otras poblaciones aledañas.
- Cuatro generaciones al servicio del cliente.
- Altamente eficiente y plenamente humana.
- Relación de Venta



# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## DEBILIDADES

- Alta rotación de personal
- Ausentismo
- Elevados costos unitarios
- Dependencia de los recursos humanos
- Elevado precio y volumen
- Capacitación al personal



*Ilustración 29 DÉBI*

## ANÁLISIS EXTERNO

### OPORTUNIDADES

- Clientes Satisfechos
- Apertura de mercados
- Nuevos Clientes
- Jornada laboral
- Prestaciones e incentivos al personal



*Ilustración 30 OPORTUNIDADES*

### AMENAZAS

- Alta competencia en el mercado
- Conflictos sociales
- Precio de gasolina y diésel
- La inseguridad
- Los robos
- Los accidentes de trabajo en la ruta.
- Demandas laborales.



*Ilustración 31 AMENAZAS*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## PROCESOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA

### PORTAFOLIO DE MARCAS

(PRESENTACIONES: MEDIA, CAGUAMON Y LATA)

- HEINEKEN
- SOL
- SUPERIOR
- XX LAGER
- XXAMBAR
- INDIO
- PREMIUM
- TECATE
- TECATE LIGHT
- CARTA BLANCA
- COORS LIGHT
- NOCHE BUENA
- BOHEMIA
- KLOSTER



*Ilustración 3226 BOTELLAS DE MARCAS DE CERVEZA*

#### Almacenaje

Los distribuidores recogen la cerveza de la fábrica y la guardan en un almacén de temperatura controlada.

#### Almacén Producto

Esta área es la encargada de la revisión adecuada del envase que devuelven las rutas

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---



*Ilustración 33ALMACÉN MONTOSA*

## SPOT CHECK

### Objetivo:

Establecer los criterios de definición sobre las fallas de envase y empaque con el fin de evitar mediante una correcta ejecución en el proceso de selección, que estos defectos se envíen a las plantas a través del retorno de envase.

### Fallas de envase:

Las fallas de envase se clasifican por el grado de impacto tanto en aspectos cuantitativos como cualitativos, entre estos se encuentran fallas que pueden generar merma, maniobras o retrabajos y riesgos de calidad e integridad del producto

### Fallas que se debe evitar:

Quebrado: son botellas que presentan un faltante de vidrio en cualquier parte del envase y deben considerarse como inservibles para nuestros procesos y por lo tanto no deben aceptarse.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

Despicado: envases que presentan despostillado o fractura en el labio de la botella son considerados como quebrado, ya que no garantizan el sellado hermético al colocar la hermetiza.

Faltante: cualquier hueco en la división de la caja por ausencia de botella y/ o presencia de envase no retornable, envase refresquero, de agua mineral, o de jugos.

Invaluables: es aquella botella que contiene residuos, sustancias o materiales que no pueden ser lavados en un proceso cervecero.

Cemento

*Ilustración 34 IMAGEN DE BOTELLAS DE VIDRIO*

Cera

Chapopote

Pintura

Oxido

Insecticida solido

Botella de basurero

Hongo

Lodo dosificado

TRANSPORTE



# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---



*Ilustración 35 IMAGEN DE TRAILER*

Las flotas de camiones se mantienen para entregar inventario a los minoristas. Los camiones y furgonetas de transporte de cerveza tienen un estricto control de temperatura para evitar su deterioro. Los vehículos la entregan a pequeñas y grandes empresas, incluyendo restaurantes y bares. La cadena de custodia del producto es transparente, lo que significa que hay una revelación completa de rutas y destinos para cumplir con las leyes locales y estatales. La facturación se realiza, bien con carácter contra reembolso o mediante el otorgamiento de crédito. Los clientes cuentan con la entrega de los controladores presentes y firman por sus entregas para asegurar la exactitud de la facturación.

## DISTRIBUCIÓN

### Reparto del producto en Ruta

Los distribuidores controlan la cerveza en las estanterías de venta al por menor en forma continua para comprobar la frescura. Una vez que se termina la entrega, se puede hacer la contabilidad general.

*Ilustración 36 IMAGEN DE CARRO DE CERVEZA*



# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## MERCADO DE IMPACTO DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS BRINDADOS POR LA EMPRESA



Ilustración 37 GRAFICA DE EXPORTACIONES DE CERVEZA EN EL MUNDO

En México se ha elaborado cerveza desde hace más de 125 años, y es una actividad que impacta positivamente a toda su cadena de valor.

Desde las plantas más antiguas en lugares como Monterrey, Ciudad de México, Zacatecas y Orizaba, los maestros cerveceros mexicanos han contribuido a una historia de éxito en la cual la calidad y la consistencia de nuestras cervezas han sido el eje central del quehacer cervecero. Tradición e historia

La cerveza ha sido parte de nuestras costumbres y tradiciones mexicanas durante años. En cada evento familiar, deportivo, cultural y social la cerveza está presente

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---



*Ilustración 38 IMAGEN DE CERVEZA DOS EQUIS*

## **IMPACTO ECONÓMICO**

La actividad cervecera nacional impacta positivamente a toda su cadena de valor, desde agricultores, transportistas e industriales, hasta puntos de venta, restaurantes y centros de recreación y esparcimiento. En 2016, México alcanzó una producción anual de cerveza de 105 millones de hectolitros, una cifra que indica que nuestro país, se convirtió en uno de los cuatro primeros productores de cerveza en el mundo. Este nivel de producción alcanzaría para que cada habitante del planeta bebiera cuatro botellas de cerveza de 355 mililitros. Con un crecimiento anual del 8% con respecto al 2015, es posible comprobar el dinamismo actual de la industria cervecera, así como las perspectivas de un futuro prometedor. Algunas cifras que respaldan lo anterior:

- La balanza comercial fue de 2,615 millones de dólares en 2016, lo que implica el 20% de las exportaciones agroindustriales del país.
- En ese mismo año se tuvo una producción de 965,000 toneladas de cebada.
- Existen 400 proyectos de micro cervecerías en México.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## **IMPACTO SOCIAL:**

Los Cerveceros de México tienen los ojos bien puestos en el futuro, por eso del 2015 a la fecha se han realizado importantes inversiones en la industria que ascienden a los 50,000 millones de pesos. Esto demuestra la confianza y el compromiso de la industria cervecera con nuestro país y con los trabajadores y familias de México. Datos adicionales al respecto:

- La industria cervecera en México genera 55,000 empleos directos. Cada empleo directo genera cuando menos 5 empleos indirectos e inducidos, desde agricultores, productores y distribuidores, hasta puntos de venta, restaurantes y centros de recreación y esparcimiento.
- El campo mexicano forma parte esencial de la industria cervecera, ya que de ahí se obtiene uno de los ingredientes más importantes para la producción de cerveza: la cebada.
- De 2007 a 2016, la cosecha de cebada por hectárea aumentó de 2.3 a 3.1 toneladas, lo que indica que los agricultores obtienen mayores ingresos por hectárea como resultado de su trabajo.

Proyección internacional: México es el exportador de cerveza número uno del mundo, llegando a más de 180 países, entre los que se encuentran principalmente: Estados Unidos, Holanda, Canadá, Panamá e Inglaterra. Las marcas de cerveza mexicanas cuentan con una grande y creciente aceptación en el mercado internacional. El incremento en la exportación responde a la oferta y demanda que existe en el mercado internacional por el producto hecho en México, derivado principalmente de la calidad de la cerveza mexicana. Algunos datos adicionales:

- En 2016 la exportación de cerveza fue de 32 millones de hectolitros, esto representa un crecimiento del 13% con respecto al año anterior.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

A Estados Unidos se destina el 80% de la exportación, pero es importante destacar, los casos de Reino Unido y China, países que ocupan el tercer y sexto lugar en importación de cerveza mexicana, y en los que el crecimiento fue de alrededor del 55% en 2016 (QUIROGA, 2017)

## **IMPACTO EN EL ÁREA DE MECATRÓNICA.**

### VEHICULOS GUIADOS AUTOMATICAMENTE (AGV)

Se denomina vehículo guiado automáticamente o vehículo auto guiado a un sistema no tripulado de transporte de carga normalmente propulsado mediante electricidad almacenada en baterías. Estos vehículos pueden ser programados para recoger una carga en un punto y transportarla automáticamente hasta otra localización.

Con el objetivo de reducir costes de producción, en los últimos años las empresas están comenzando a sustituir los sistemas tradicionales de transportes guiados manualmente por conductores por sistemas de vehículos guiados automáticamente (AGVS). Estos nuevos sistemas, al no estar tripulados, pueden funcionar 24 horas al día sin necesidad de descanso. Además, un solo operario puede controlar toda una flota de vehículos, en lugar de precisar un conductor por vehículo, esto sin lugar a dudas representa una importante reducción de costes. (BADENAS JORGE, 2006)

Para Distribuidora Montosa S.A de C.V. sería una inversión grande aplicar los vehículos (AGV), pero a largo plazo le traería una reducción de costos en pagos extraordinarios a los operadores del transporte del producto.

Actualizarse en las nuevas tecnologías y no depender de muchas personas para la realización del trabajo es de suma importancia, para lograr los objetivos en el menor tiempo y de forma eficaz.

## **CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA**

### **ELABORACIÓN DEL INFORME**

#### **ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE CAPITAL HUMANO PARA LA ORGANIZACIÓN**

Distribuidora Montosa S.A. de C.V. es una empresa regional que tiene como problema principal, la alta rotación de personal con la categoría de ayudante y ayudante suplente. La estructura organizacional de la empresa se encuentra distribuida de la siguiente forma:

En el análisis de necesidades de capital humano, se percata que los ayudantes de ruta no cuentan con una capacitación de su área de trabajo, y aprenden sus actividades a desempeñar espontáneamente, de acuerdo a los que el equipo de trabajo le enseñe. El desconocimiento de las obligaciones y deberes que debe realizar el empleado ocasiona que se vean afectados en su pago de nómina, por omitir procedimientos y no detectar los defectos en el envase.

Para el personal de nuevo ingreso se requiere revisar la descripción y especificaciones del puesto para identificar las actividades que se realizan en el puesto de ayudante y ayudante suplente, es necesario que los nuevos integrantes de la empresa tengan conocimiento, habilidades y capacidades para ejecutar la tarea.

## REVISIÓN DE CONDICIONES DE MERCADO LABORAL

Actualmente se vive en un mundo globalizado en donde el panorama del mercado laboral cada día se vuelve más competitivo y complejo. Se presentan variantes desiguales en la estabilidad de las economías locales o la entrada y salida de nuevos actores, desde lo político hasta lo empresarial.

Por ello, el panorama laboral cambia constantemente y, año tras año, es necesario revisar el estado del mismo para dar cuenta del escenario en el que las empresas y la fuerza laboral se mueven. Particularmente para México, en Kelly Services este 2018 se ha recabado datos locales, para revisar el estado del mercado laboral en el país.

La investigación se realizó a cerca de 9,000 personas de todo México de las tres generaciones que se encuentren en el mercado laboral: Baby boomers, Generación X y Millennials. (ECONOMISTA)

A continuación se describen puntos relevantes sobre la situación económica del país luego de las reformas aprobadas en los últimos años, según datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

- ✚ El crecimiento de la productividad está repuntando de manera sostenida.
- ✚ Aunque la participación laboral de las mujeres está en aumento, la brecha sigue siendo considerable. En el rango de 25-54 años, los hombres se sitúan por sobre el 90%, cifra que no ha tenido mayor variación en los últimos años. Sin embargo, las mujeres han tenido un franco ascenso dentro del mercado laboral, logrando un 60%
- ✚ Se ha logrado disminuir la informalidad laboral, pero ésta sigue siendo alta tanto para hombres como para mujeres, aunque son ellas quienes lideran este aspecto.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

- ✚ A nivel de ingresos, la desigualdad sigue siendo bastante alta. Mientras el país se alza por cerca de 20 puntos porcentuales, el resto de los países integrantes de la OCDE promedian un 10%.
- ✚ El desempleo en México ha disminuido y se sitúa por debajo del promedio de la OCDE (4% versus 6%).

El escenario laboral se puede apreciar después examinar lo anterior, resulta favorable para el desarrollo profesional y aunque existen aspectos por mejorar como son la desigualdad de ingresos y la informalidad laboral, es posible combatir estas barreras mediante la educación.

El nivel educativo es la base de la superación para el futuro de México. Las “Tendencias del Entorno Laboral en México (TELM) 2018 arroja cifras interesantes respecto al manejo del inglés, un idioma tan necesario y básico en la actualidad, como saber leer o escribir en la lengua madre.

Enseguida e presenta un gráfico que describe las Estadísticas del manejo de inglés.

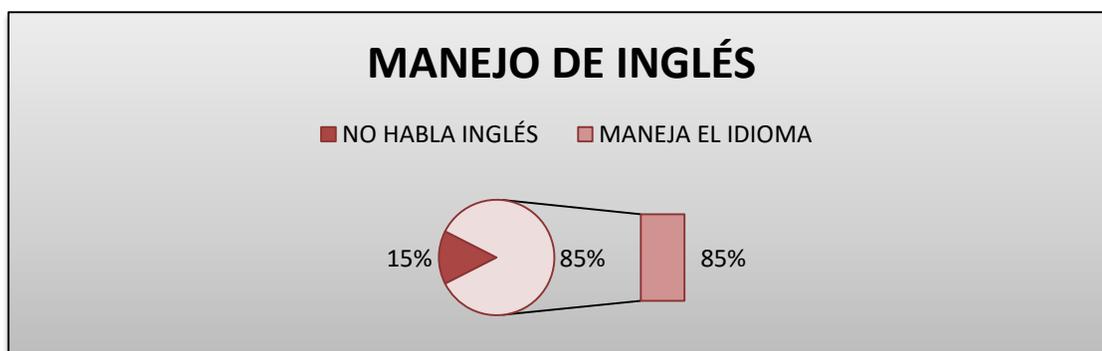


Ilustración 39 GRÁFICO DEL NIVEL DE INGLÉS 2018 EN MÉXICO

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## Estadísticas manejo de inglés.

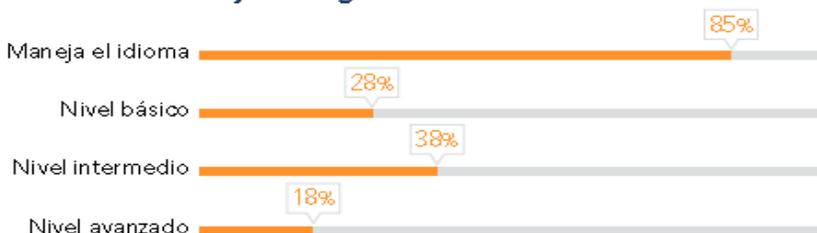


Ilustración 40 GRÁFICO DE ESTADÍSTICAS DE MANEJO DE INGLES

En la gráfica se puede apreciar que el 85% de los encuestados dice manejar el idioma, ya sea en un nivel básico (28%), intermedio (38%) o avanzado (18%). Siendo así, solo un 15% del universo consultado afirma no hablar inglés

## EDUCACIÓN EN VERACRUZ

Como se encuentra el estado de Veracruz Ignacio de la Llave en cuanto al nivel de estudios de su población, el grado promedio de escolaridad de 15 años y más es de 8.2, lo que equivale a poco más de segundo año de secundaria. (INEGI, 2015)

Observemos la siguiente gráfica:

Es un dato alarmante darnos cuenta que la gran mayoría de la población en Veracruz solo cuenta con la educación básica, por tal motivo es difícil que pueda encontrar en el mercado laboral mejores oportunidades de crecimiento.

Ilustración 41 GRÁFICO DE EDUCACIÓN EN VERACRUZ 2015



# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

Para el estudio de la educación en Veracruz se analizó que de cada 100 personas de 15 años y más...

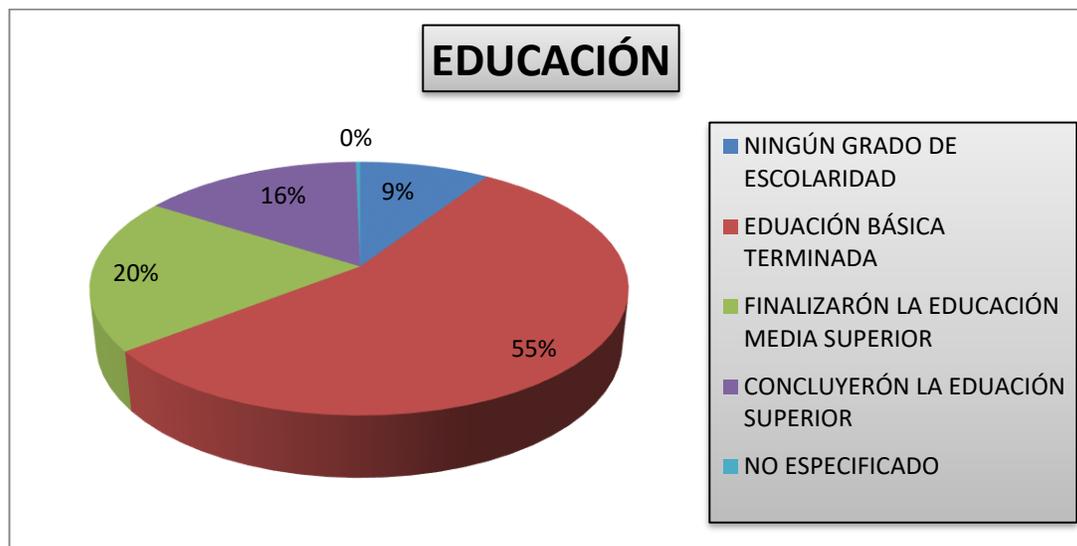


Ilustración 42 GRÁFICO DE ESCOLARIDAD EN VERACRUZ 2015

En la gráfica se puede percibir que más del 50% parte de la población solo cuenta con la educación básica terminada. (EDUCACIÓN. VERACRUZ -CUENTAME INEGI, 2015)

Es importante recalcar que la educación es la llave que abrirá las puertas a las oportunidades laborales y mientras más preparada se encuentre una persona, más y mejores oportunidades profesionales tendrá.

Esto es muy cierto porque, las empresas necesitan personal altamente capacitado y certificado para ofrecer servicio de calidad, pero como se logra esto, si la empresa no se preocupa por sus trabajadores. Día a día, pueden pasar infinidad de personal de un lugar a otro, buscando mejores oportunidades y mayor satisfacción en el clima laboral.

Retener al talento humano es tarea del área de Recursos Humanos y si no crea estrategias de mejora, generara problemas en la rotación y ausentismo, que afectan la productividad de la empresa.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## EDUCACIÓN A NIVEL NACIONAL

Aunque México se encuentra por debajo del promedio de la OCDE, se trata de un país en constante crecimiento, por lo que la preparación educacional asoma como un elemento decisor a la hora de enfrentar nuevos desafíos. Quienes estén mejor preparados tanto en el nivel de especialización como en el manejo de idiomas como el inglés podrán optar a oportunidades laborales que les permitan crecer en lo laboral (SERVICES, KELLY, 2018) En lo personal, afirmo que el rezago educativo afecta nuestra economía, porque no es posible que a pesar de que actualmente existen nuevas reformas que apoyan la educación gratuita, aun exista la deficiencia intelectual en la población.

Lo que conlleva a minimizar las oportunidades laborales y conformarse con trabajos pesados y mal pagados.

Es necesario brindar al colaborador la capacitación, para que junto con la empresa crezca laboralmente, otorgándole satisfacción y felicidad, al realizar sus actividades diarias en su trabajo.

### Nivel educativo, **Miembros de la OCDE vs México**



Ilustración 43 IMAGEN DE NIVEL EDUCATIVO MÉXICO 2018

En esta ilustración se describe el mercado laboral en Veracruz en el último trimestre del año 2017

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

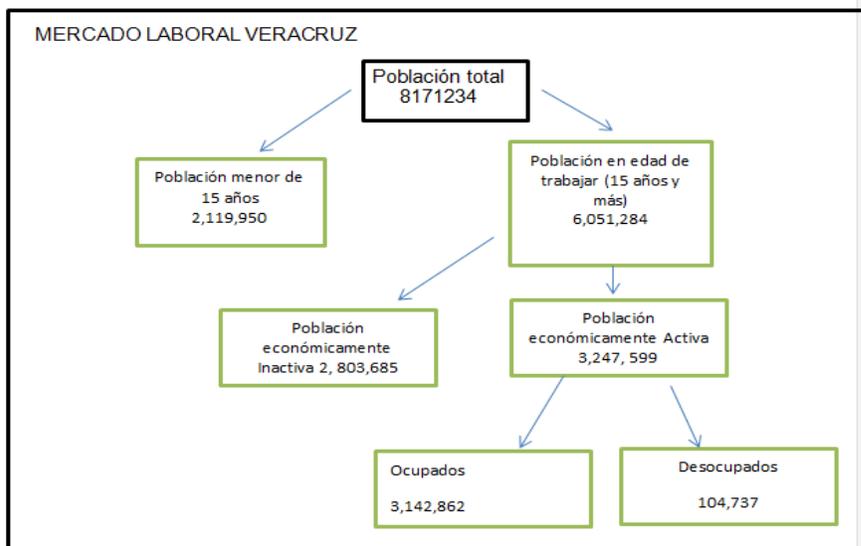


Ilustración 44 IMAGEN MERCADO LABORAL

En Veracruz se analizó el mercado laboral y se obtuvo la siguiente información que demuestran las ilustraciones, nos describen población económicamente activa comparada en el 2000 y 2017 y se percibe que la mujer actualmente ha ganado un 2% en el territorial laboral de los hombres, todo esto recalca la forma en que el sexo femenino se ha superado laboralmente y ha adquirido mejores oportunidades de calidad de vida a nivel empresarial.

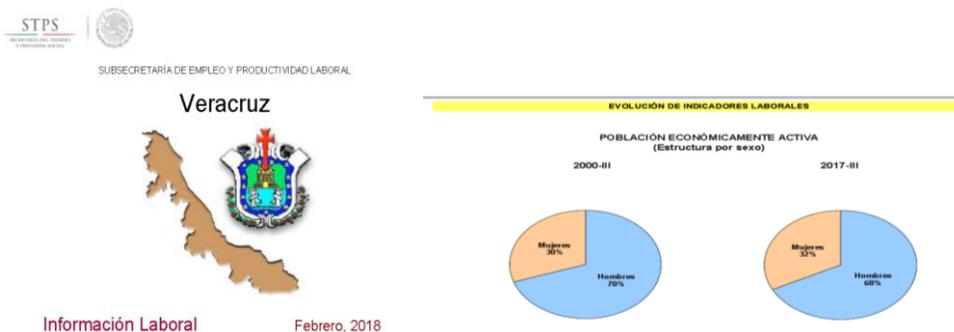


Ilustración 45 IMAGEN DE INFORMACIÓN LABORAL FEBRERO 2018

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

Anteriormente, se realizó la revisión del mercado laboral a nivel global, pero en México, ¿cómo están funcionando las reformas laborales?

Al empleado, trabajador, o mejor dicho colaborador muy independiente de posibles oportunidades de trabajo, también le interesa el pago nominal de las empresas, porque de este va a depender mejorar su economía y calidad de vida. Queda claro que en el 2018 se prevé aumento de salario mínimo, este incremento puede beneficiar a 1 millón 271 mil trabajadores asalariados de tiempo completo que perciben un salario mínimo. Adelante se presenta un listado del salario mínimo en México y el mundo.

Calculado con cifras oficiales de cada país, por una jornada de 8 horas, éste es el salario mínimo en diferentes países.

Canadá – 65.5 dólares

Estados Unidos – 58 dólares

Panamá – 22. 5 dólares

Costa Rica – 17.3 dólares

Guatemala – 11.8 dólares

Bolivia – 9.63 dólares

Brasil – 9.58 dólares

Colombia – 7.8 dólares

México – 4.7 dólares

El Salvador 3. 9 dólares

México cuenta con el salario mínimo más bajo dentro de los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)

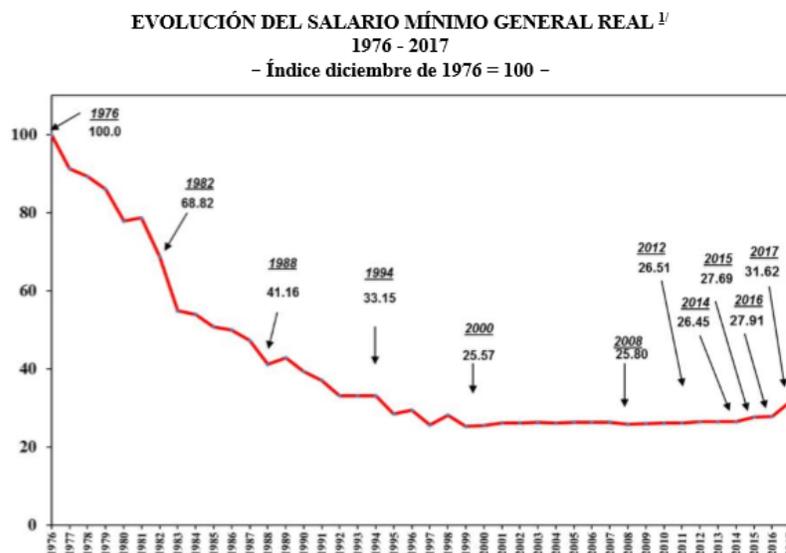
El artículo 90 de la Ley Federal del Trabajo, señala que el salario mínimo es la cantidad menos que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo.

El salario tiene un valor mínimo establecido en cada país por una cantidad mínima de horas mensuales por lo que nadie puede ganar menos de lo estipulado.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

Por iniciativa del Presidente del Congreso del Trabajo y Secretario General de la Confederación de Trabajadores de México y de los Representantes de los Trabajadores ante la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (CONASAMI) y con el respaldo del sector patronal y del Gobierno de la República, el Consejo de Representantes de la CONASAMI resolvió revisar el monto actual del salario mínimo general. Mediante el procedimiento del Monto Independiente de Recuperación (MIR) se aumentó en \$5.00 el salario mínimo actual (\$80.04 pesos diarios). Sobre el nuevo monto (\$85.04 pesos) se anticipa el incremento del 2018 de 3.9%, con lo cual el salario mínimo general a partir del 1º de diciembre de 2017 será de \$88.36 pesos diarios. (CONASAMI, 2017)

.Analicemos la siguiente ilustración y se puede percibir como al pasar de los años el salario se minimiza y sus aumentos son miserables para la economía mexicana.



<sup>1/</sup> Cifras a diciembre de cada año, deflactadas con el INPC General.  
 FUENTE: Comisión Nacional de los Salarios Mínimos con información propia y del INEGI.

*Ilustración 46 GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DEL SALARIO MÍNIMO*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## **TÉCNICAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL MÁS APROPIADAS PARA LA ORGANIZACIÓN.**

Los mexicanos toman en cuenta varios factores para aceptar o rechazar una propuesta de trabajo, en La encuesta Tendencias del Entorno Laboral en México (TELM) 2018 de Kelly Services nos ha permitido tener un panorama acabado sobre el escenario laboral de México. Luego de haber revisado datos y comparativas con otros estudios explicó que a pesar de que el nivel educativo suele ser determinante a la hora de optar a mejores oportunidades laborales no asegura la satisfacción y sensación de felicidad en el trabajo. En el apartado felicidad y lealtad de la investigación, se detalló que 49% de los encuestados dijo sentirse feliz en su actual trabajo, mientras que 36% manifestó no estarlo y 16% expuso no saberlo. En este aspecto, las industrias Hospitalidad, Química y Farmacéutica presentan el menor índice de felicidad, contrario a la industria del Gas/Petróleo.

En relación a la fidelidad, se encontró que 60% de los Millennials no está interesada en demostrarla hacia la compañía, aunque podrían permanecer en ella por más tiempo, siempre que ésta tenga valores y objetivos que se adapten a sus convicciones.

El segundo pilar está relacionado sobre trabajo y calidad de vida. Ante la pregunta ¿Qué tan probable sería que renunciara a un aumento salarial o promoción profesional por un horario de trabajo más flexible? 47% de los encuestados se inclinó por el no.

Esto nos da luces sobre las prioridades generales de los trabajadores mexicanos, quienes prefieren tener mayores ingresos o ser promovidos antes que un horario laboral más flexible.

El último pilar es dedicado a las empresas, en éste se detalló la importancia de que las firmas cuenten y retengan a los mejores elementos para sus diversas áreas; sin embargo, una interrogante surge, ¿cómo lograrlo?

La encuesta da algunas respuestas sobre los aspectos que más valoran los trabajadores mexicanos al momento de aceptar determinada oferta laboral sobre otra, siendo el balance vida/trabajo (75%), oportunidad de innovar (60%) y trabajar con colegas

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

experimentados (45%) los factores más importantes al tomar una decisión. (EL ECONOMISTA, 2018)

A continuación se puede observar en la tabla los factores que determinan el aceptar o rechazar un empleo:



*Ilustración 47 GRÁFICO FACTORES QUE DETERMINAN EL ACEPTAR O RECHAZAR OFERTAS DE TRABAJO*

Los mexicanos actualmente buscan empleo a través de redes sociales, la era de la tecnología avanza a pasos agigantados y es necesario que Distribuidora Montosa se mantenga informado de las estrategias para reclutar personal de manera eficaz y eficiente.

La técnica de reclutamiento y selección de personal se realizaría mediante la red social, en la página se realizará la selección de personal, en la que se evaluará mediante una pequeña encuesta si el candidato es el idóneo para cubrir la vacante disponible en la Distribuidora Montosa, sin perder tanto tiempo en las entrevistas personales.

1. Publicar en redes sociales las vacantes disponibles
2. Distribuidora Montosa, para informar a los posibles candidatos de las vacantes disponibles y el perfil que necesita la empresa.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

3. Los candidatos que estén interesados en las vacantes de la empresa deben de llenar un cuestionario, que ayudara al reclutador a tomar en cuenta la solicitud de empleo o descartar al posible empleado.

4. El test constará de las siguientes preguntas:

Nombre del candidato

Edad

Domicilio

Vacante que solicita:

1. ¿Por qué está interesado en pertenecer a Distribuidora Montosa?
2. ¿Tiene familiares en la empresa?
3. ¿Tiene tatuajes en alguna parte del cuerpo visible?
4. ¿En los últimos años se ha realizado alguna perforación?
5. ¿Cuáles fueron sus empleos anteriores?

## RECLUTAMIENTO

Actualmente la encargada del control de reclutamiento en Distribuidora Montosa S.A. de C.V. Sucursal Córdoba realiza la selección y contratación del personal de forma tradicional. Es necesario actualizar los procedimientos del área de Recursos Humanos para optimizar los medios de información de bolsa de trabajo en la empresa.

La utilización de redes sociales es indispensable para la difusión de manera rápida y eficaz el proceso de reclutamiento y de esta forma obtener información para filtrar y evitar pérdidas de tiempo.

En las redes sociales de la empresa se les puede brindar información a los interesados de lo siguiente:

- Revisar las plazas vacantes, las áreas de interés y la descripción del empleo.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

- El departamento de recursos humanos solicita al interesado autorización formal para recolectar y procesar su información personal. Esto puede llevarse a cabo a través de un acuerdo de declaración legal incorporado en el sitio.
- El interesado debe llenar el formulario de solicitud de empleo en línea. Dependiendo del puesto, es posible que se le hagan preguntas relevantes para la función que desea desempeñar.
- Tras revisar el formulario de aplicación en línea y ver que el potencial del interesado está acorde con las necesidades de la empresa, se le pide completar una evaluación en línea.
- El departamento de capital humano evalúa la información y se decide si el interesado satisface los requisitos de la posición elegida. Si las habilidades e intereses son adecuados se le puede solicitar que cumpla diversos tipos de pruebas.
- Finalmente, el reclutador invita al interesado a una entrevista para tener la oportunidad de conocer más sobre el interesado, permitiendo también que conozca la institución y obtenga mayores detalles del trabajo que se ofrece.

## **Sitios de reclutamiento en Internet**

Existen varios sitios de Internet especializados en ofertas de empleo, que han aumentado su popularidad en el mercado de trabajo, en especial entre las personas jóvenes.

De hecho, se predice que en América Latina, para 2011, las personas que obtendrán empleo mediante el acceso a este tipo de información serán mayor que el que lo obtenga mediante fuentes tradicionales, como los diarios de publicación masiva. Por estas razones, una compañía que desee llegar a los nuevos mercados de trabajo puede considerar la posibilidad de afiliarse a uno o más sitios de Internet en los que pueda insertar avisos de solicitud de empleados.

En general, las normas que rigen para las inserciones de avisos en la prensa tradicional son las mismas que para los avisos en determinados sitios de Internet: por ejemplo, es necesario identificar:

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

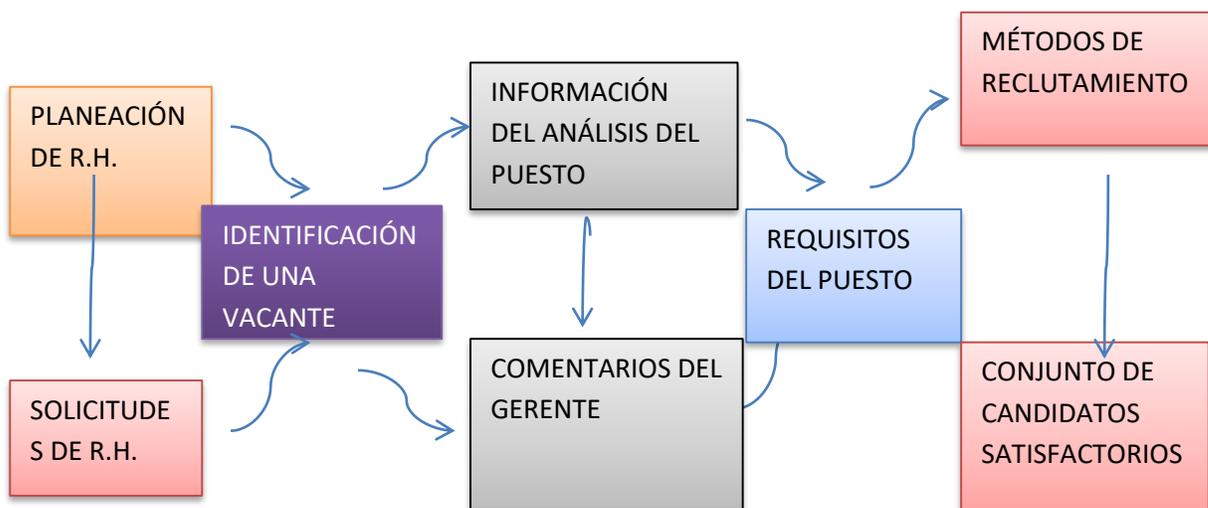
- Las responsabilidades específicas del empleo
- La manera en que el interesado debe solicitar el empleo, especificando los canales que se espera que utilice y la información inicial que debe presentar,
- Los requisitos laborales y académicos que debe poseer para cumplir la función.

Los reclutadores de la compañía deben estar familiarizados con los distintos sitios de Internet que ofrecen posibilidades de empleo. Con excepción de los empleos muy especializados, las compañías que utilizan estos canales se ven obligadas a competir en el mercado abierto de trabajo. Entre las principales agencias de empleo por Internet, podemos citar Monster, Bumeran y OCC

## IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO

El proceso de identificación del talento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo, y permite obtener solicitantes de trabajo, de los cuales se seleccionará a los nuevos empleados.

*Ilustración 48 PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO*



# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## ESTRATEGIAS Y LINEAS DE ACCIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DE CAPITAL HUMANO

### PROGRAMAS DE RECONOCIMIENTO A LOS EMPLEADOS

Anotar en una pizarra los logros del empleado cada mes, para que estos se sientan motivados, para continuar con la excelencia en su desempeño y demostrar que “tienen la camiseta bien puesta”.

Realizar pequeños convivios entre cada cuadrilla para integrar al equipo de trabajo y entre compañeros demostrar que todo es posible, siempre y cuando se quiera lograr.

Los compañeros se sentirían reconocidos si cada mes se realiza un día de descanso al empleado que haya demostrado mejor desempeño en su trabajo.

Despensas a los empleados que generen mayor volumen de ventas cada trimestre.

Otorgar premios

Auto felicitación

- ✚ Auto reconocimiento
- ✚ Auto felicidad
- ✚ Autodesarrollo mediante mayores conocimientos / habilidades
- ✚ Placas en la pared



Ilustración 49. IMAGEN DE RAZONES DE PORQUE FIDELIZAR Y MOTIVAR A LOS EMPLEADOS

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

Se presenta un cuadro de la forma en cómo lograr la efectividad en la empresa, los conceptos más importantes que conlleva el proceso.

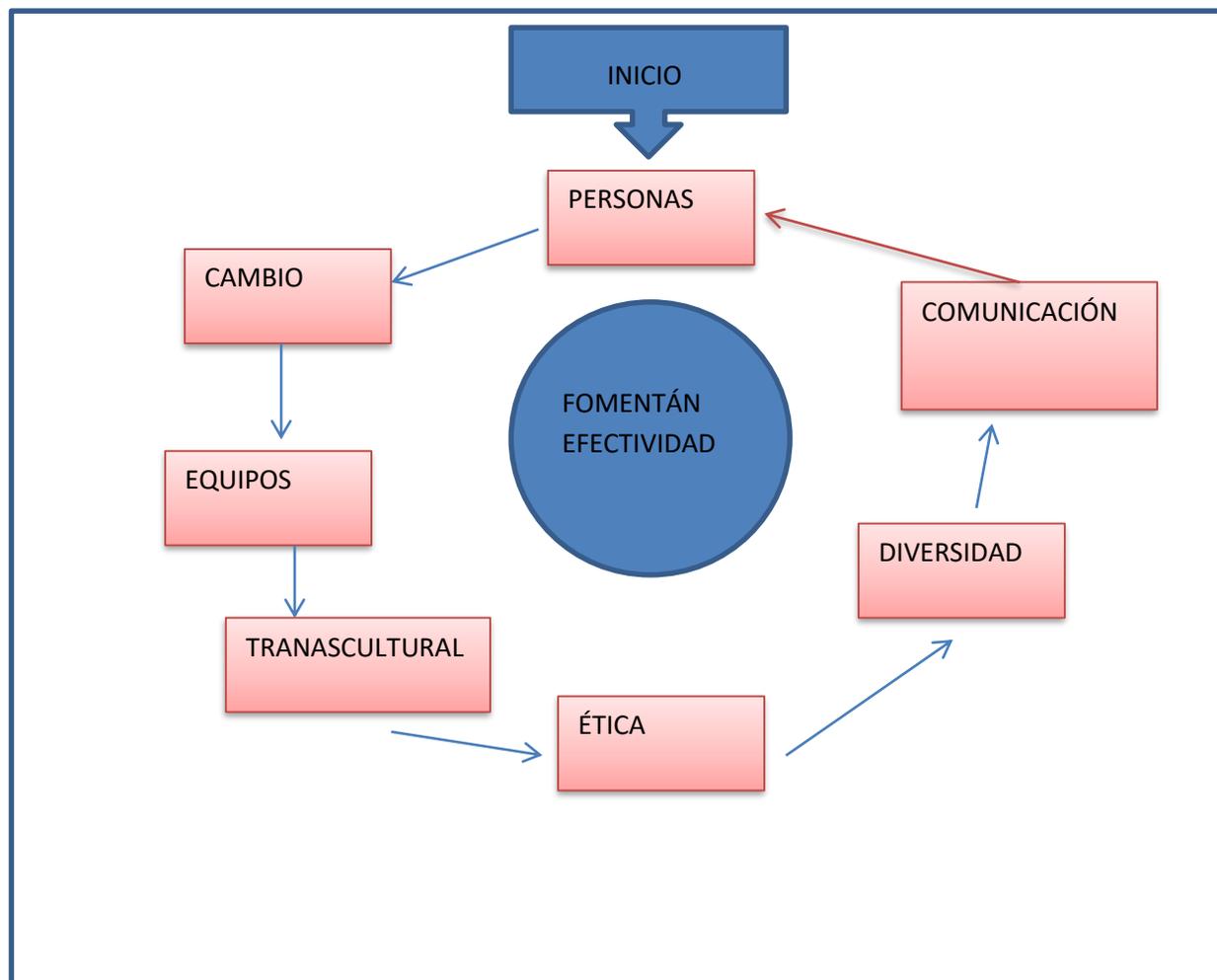


Ilustración 50 PROCESO QUE FOMENTA LA EFECTIVIDAD

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

Existen 7 competencias clave para lograr posicionar a nuestra organización de manera exitosa.

## 1.- COMPETENCIA PERSONAL

Esta es la competencia más básica y sencilla, nos permite comprender personalidades y actitudes, percibir e interpretar a otros y a sí mismo, comprender cuales son los motivos para trabajar en una empresa como la mía, evaluar y establecer las metas de desarrollo laborales, personales y por último, asumir la responsabilidad de su administración y de carrera.

## 2.-COMPETENCIA PARA LA COMUNICACION

Se transmiten ideas y emociones a través de la información dada, se necesita tener ciertas habilidades en este caso para describir y lograr una retroalimentación constructiva. Es necesario tener una escucha activa ya que es el proceso de integrar información para encontrar en significado y entendimiento compartido.

## 3.-COMPETENCIA PARA LA DIVERSIDAD

En necesario crear el entorno con inclusión de personas con capacidades diferentes, aprender de los demás e intentar estimular la creatividad. Admitir tendencias personales y brindar un compromiso que esté ligado al liderazgo.

## 4.- COMPETENCIA ETICA

En este tipo de competencia se identifican los principios para tomar decisiones, se evalúa el peso de cuestiones éticas y se siguen las leyes y reglamentos

## 5.- COMPETENCIA TRANSCULTURAL

Comprender, apreciar y utilizar características que hacen a una cultura única y así poder influir en las conductas del individuo. Comprender y motivar a los empleados con diferentes valores y actitudes, ya que un

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

trabajador feliz da un 100% a la hora de producir. Se recomienda evitar estereotipos y tener una mentalidad abierta y global.

## 6.- COMPETENCIA EN EQUIPOS

Saber cuándo usar el trabajo en equipo y que tipo de personas son las que lo tienen que conformar, poner metas para lograr observar el rendimiento de los mismos y al mismo tiempo tener cierta motivación por cumplirlos y así llegar a las metas. Es necesario evaluar y tener cierta responsabilidad, para que no caiga en el individualismo.

## 7.- COMPETENCIA PARA EL CAMBIO

Este es el último y es donde se nos habla de aplicar las otras 6 competencias, buscar mejoras en todas las áreas, para así lograr asumir los riesgos y llegar al éxito. Se recomienda encontrar fuerzas en la tecnología ya que sin ella se van rezagando los negocios



*Ilustración 51IMAGEN DE TRIUNFO*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

En este capítulo se describirá la técnica a utilizar en Distribuidora Montosa S.A. de C.V., la cual es cuantitativa, porque se llevara a cabo una encuesta dirigida especialmente a los ayudantes de ruta Cerveza.

El lugar en donde se realizara el estudio será en la empresa DISTRIBUIDORA MONTOSA S.A.DE C.V. ubicada en el boulevard Córdoba-Fortín KM. 334 Colonia Crucero Nacional Córdoba Veracruz.

Los elementos de estudio fueron la categoría de ayudante en ruta de Cerveza que a continuación se describen en la imagen.

<b>RUTA</b>	<b>PUESTO</b>
<b>RK1201</b>	AYUDANTE
<b>RK1201</b>	AYUDANTE
<b>RK1205</b>	AYUDANTE
<b>RK1205</b>	AYUDANTE
<b>RK1206</b>	AYUDANTE
<b>RK1206</b>	AYUDANTE
<b>RK1202</b>	AYUDANTE
<b>RK1203</b>	AYUDANTE
<b>RK1203</b>	AYUDANTE
<b>RK1208</b>	AYUDANTE

*Ilustración 52 CUADRO DE PERSONAL CERVEZA*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO

### PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Empresa: su historia. El producto o servicio que ofrecemos

**HISTORIA DE LA EMPRESA**



Esta es la historia de una empresa regional nacida del esfuerzo de un inmigrante español Don Salvador Jiménez Montosa quien con un espíritu emprendedor y una gran dedicación logra progresar bautizando a esta experiencia de negocios como "EL MEDITERRANEO" en recuerdo del mar que baña las costas de su tierra natal, la cual dejó a los 18 años para invertir su esfuerzo en una patria adoptiva que nunca abandonaría y en la que vio nacer y progresar a su familia mexicana.





**MISIÓN**

Distribuimos bebidas de calidad con un equipo humano comprometido, anticipando y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, asegurando la rentabilidad de la empresa y trabajando siempre en armonía con la comunidad y el medio ambiente.



**MI ZONA, MIS CLIENTES, MI RESPONSABILIDAD.**

**VISIÓN**

- En nuestra Visión 2020 Somos líderes regionales en logística y distribución. Vendemos productos de los que estamos orgullosos. Somos una empresa excepcional para trabajar. Mantenemos solidez financiera a través de la eficiencia e innovación. Somos el mejor proveedor de nuestros clientes

**VALORES**

- Servicio al Cliente:** Cultivamos con confianza, integridad y respeto cada relación comercial, logrando clientes satisfechos que perduran en el tiempo.
- Pasión:** Desempeñamos nuestro trabajo con entusiasmo y entrega logrando nuestras metas.
- Desarrollo Humano:** Promovemos la superación continua de nuestros colaboradores, desarrollando sus habilidades y competencias.
- Trabajo en Equipo:** Sumamos esfuerzos, multiplicamos logros.
- Honestidad:** Nuestro desempeño está basado en la integridad y respeto, actuando con rectitud y moderación.



**NUUESTRO OBJETIVO. SER INOVANMENTE. LÍDERES CONVICIONOS.**

Ilustración 53 PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Distribuimos bebidas de calidad con un equipo humano comprometido, anticipando y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, asegurando la rentabilidad de la empresa y trabajando siempre en armonía con la comunidad y el medio ambiente.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

Nos dedicamos a ofrecer el servicio de venta de bebidas de calidad, compitiendo en el mercado con marcas como Peñafiel, Bonafont, un portafolio completo de cerveza de la industria de Cuauhtémoc Moctezuma.

Somos un equipo humano comprometido, anticipando y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, asegurando la rentabilidad de la empresa y trabajando siempre en armonía con la comunidad y el medio ambiente.

1. Derechos y obligaciones de los colaboradores. Términos del contrato de trabajo.

DERECHOS	OBLIGACIONES
Salario diario, incluidos días de descanso.	Ayudante se compromete a trabajar con intensidad, limpieza, cuidado y esmero apropiado de este, en la prestación del servicio.
Prestaciones de acuerdo la Ley Federal de Trabajo: Aguinaldo, Vacaciones y Utilidades proporcional al tiempo laborado.	No alegar desconocimiento de procedimientos, políticas, reglamentos, códigos de ética a la empresa.
Faltas injustificadas de asistencia al trabajo, serán deducidas de la prestación de servicios computables para fijar las vacaciones.	Otorgar recibo a favor del patrón por la totalidad de los salarios, incentivos, premios, bonos, percepciones devengadas, jornadas laboradas a que tenga derecho hasta la fecha del mismo, implicando su firma como finiquito total hasta la fecha de recibo correspondiente de una constancia.
Asistencia a capacitación y adiestramiento	Autorización al patrón para deducir a su salario el Impuesto Sobre la Renta y cuotas Obrero- Patronales del Instituto Mexicano del Seguro Social.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

	<p>Horario de Lunes a Domingo con 1 día de descanso. En cualquier momento el patrón puede modificar el horario.</p> <p>El trabajador está obligado a registrar su asistencia de manera física mediante tarjeta.</p>
	<p>Someterse a los reconocimientos médicos que periódicamente ordene el patrón.</p>
	<p>Demostrar experiencia y habilidades inherentes al cargo para que el contrato por lo que el patrón determine dentro de un plazo de 30 días contados a partir de la firma de este contrato. Si el trabajador carece de experiencia o conocimiento que afirma de este tener se dará por terminada la relación de trabajo de inmediato sin responsabilidad para el patrón.</p>
	<p>Reserva de información, procedimientos y todos aquellos hechos y actos que con motivo de su trabajo sean de su conocimiento y por lo tanto se obliga a no utilizar para sus beneficios de 3eras personas ya sea directa o indirectamente.</p>
	<p>Confidencialidad en asuntos encomendados y cualquier información, sanciones civiles, administrativas o penales.</p>

*Ilustración 54 TABLA DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORE*

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 2. Las actividades sociales de los colaboradores, sus prestaciones y servicios

### ✚ EVENTO ANUAL

Se reconoce al personal que tiene cierta antigüedad dentro de la empresa. Los años tomados en cuenta son 5, 10 y 15 años.

### ✚ OJO DE TIGRE

Exclusivamente dedicado al área de Cerveza que se realiza cada 3 meses, en donde se reconoce a aquellos integrantes del equipo que demuestren lealtad, responsabilidad, compromiso y liderazgo en su área de Trabajo.

### ✚ Festividad del “Día del Padre”, “24 y 31 de Diciembre”

A todos los padres se les otorga un obsequio y en las fiestas Decembrinas se regala producto, para compartir y celebrar con la familia.

### ✚ Fundación Montosa realiza un evento familiar enfocado a los hijos de los trabajadores para concientizar el cuidado del planeta mediante un concurso de dibujos otorgando premios a los 3 primeros lugares.

### ✚ Visitas al Festival de la Cerveza en la Ciudad de Orizaba Veracruz, cada año en la Plaza Bicentenario se festeja a la Cerveza en una expo feria de diferentes Cervezas de todo el país.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 3. Las normas y el reglamento interior de trabajo.

- ♣ Horas de entrada y salida de los trabajadores
- ♣ El tiempo destinado para las comidas y periodos de reposo durante la jornada será de 20 minutos.
- ♣ Lugar y momento en que deben comenzar y terminar las jornadas de trabajo
- ♣ Días y horas fijados para hacer la limpieza de los establecimientos, la maquinaria, los aparatos y los útiles de trabajo
- ♣ Días y lugares de pago
- ♣ Normas para prevenir riesgos de trabajo
- ♣ Cada año los trabajadores deben someterse a los exámenes médicos, previos o periódicos, y a las medidas profilácticas que dicten las autoridades
- ♣ Permisos o licencias
- ♣ Disposiciones disciplinarias y procedimientos para su aplicación, y
- ♣ Las demás normas que se estimen convenientes, de acuerdo con la naturaleza de cada empresa o establecimiento, para conseguir la mayor seguridad y regularidad en el desarrollo del trabajo

## 4. Algunas nociones sobre protección y seguridad laboral.

- Registrar asistencia en reloj checador.
- Pruebas de alcoholímetro.
- El personal cumple con el uniforme de la organización e imagen de la empresa.
- Portar el equipo de protección personal.
- Identificar el buen estado y presentación de las tarimas de producto.
- Respetar el área destinada para la ubicación de los tráiler.
- Respetar los señalamientos del patio de maniobras
- Realizar el manejo seguro de la carga y descarga del producto.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

5. El puesto que se ocupara; naturaleza del trabajo, horarios, oportunidades de ascensos.

Puesto: Ayudante de Ruta

Horarios: De Lunes a Sábado cubriendo 48 horas a la semana.

Oportunidades de ascenso: Chofer de Ruta.

PROPUESTA DE PROVISIÓN DE PERSONAL	
DEPARTAMENTO SOLICITANTE:	Departamento de operaciones
Puesto de trabajo:	Ayudante de ruta
Posición en el organigrama:	Colaborador sin personal a cargo
DATOS CUANTITATIVOS	
FUNCIONES:	Revisión, carga, descarga, y entrega de producto a vender en ruta
TAREAS:	Revisión de la hoja de carga, que realiza el Almacén producto al momento de surtir a la ruta del producto. Verificar que la mercancía este completa y que coincida lo entregado en fisico con lo que describe la hoja de carga Firmar la entrega de producto al Almacén Salir a ruta a entregar y vender el producto a los clientes Regresar a la empresa y pasar al departamento de liquidacion a realizar el pago del producto vendido.
FORMACIÓN IDEAL:	Vendedor en ruta
Experiencia ideal:	Mínimo 6 meses realizando funciones similares
DATOS CUANTITATIVOS	
No de Puestos necesarios:	Uno
Tipo de jornada:	Completa
Fecha de incorporacion:	Inmediata
Duración de la necesidad	Indefinida

*Ilustración 55 CUADRO DE PUESTO DE AYUDANTE*

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

6. El supervisor responsable de sus actividades.

Jefe Inmediato: Felipe Carrillo

Área: de Cerveza

Puesto: Coordinador de Operaciones Cerveza

Actividades a desempeñar:

Dirigir el correcto desarrollo de las actividades operativas de la empresa, garantizar que los procesos de lleven a cabo en el tiempo y la forma estipulados por la compañía con el fin de que se haga entrega del producto a los clientes de manera oportuna.

Coordinar que se cuente con los insumos necesarios para desarrollar las operaciones, también tiene el control del personal de la cuadrilla. Se relaciona con las actividades operativas del área de Cerveza.



# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

7. La relación del puesto con otros y su descripción detallada.

Puesto: \_\_\_\_\_ Gerencia \_\_\_\_\_ |

Nombre \_\_\_\_\_

		CUMPLIMIENTO							
DPTO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6	SI/NO
GERENCIA DE RH.	Bienvenida								
	Política, misión, Visión								
GERENCIA DE OPERACIONES	ADMÓN DE RH								
	REFRIGERACIÓN								
	Almacén de Producto- Envase Teoría								
	Almacén Producto- Envase o Practica								
	Mercadeo								
	Manejo de productos								
	Abordaje a Ruta								

Ilustración 56 TABLA DE PROGRAMA DE INDUCCIÓN

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

Obligaciones del puesto:

- ✦ Labor de venta y reparto de producto en ruta.
- ✦ Visitar negocios y entregar el producto a los clientes.
- ✦ Revisar que el envase se encuentre en buenas condiciones, para entregar al Almacén de Producto.



Elementos para asegurar la Venta

Distribución:

Asegurar que el punto de venta cuente con el portafolio de producto de Cerveza.

Precio:

Verificar que el refrigerador cuente con las etiquetas de precio visibles. Es importante asegurar que el cliente respete el precio de venta al consumidor.

Mercadeo:

Verificar que el punto de venta cuente con los elementos de mercadeo establecidos para el canal y estos se encuentren en buen estado. Revisar que no estén obstruidos por otros elementos de la competencia.

Refrigeración:

Verificar que el refrigerador se encuentre en primera posición, esto es en la entrada o en el lugar de mayor tráfico del punto de venta.

Asegurarse de que el enfriador se encuentre en buenas condiciones y que esté limpio.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

Para llevar a cabo el estudio de trabajo o el análisis de tareas se utilizan la fórmula de Kipling, resumida en este anagrama, que comprende el conjunto de variables y de cuestiones a considerar para efectuar dicho estudio:

HA \_\_\_\_\_ QUE HACE EL OPERARIO

El ayudante, se integra a la ruta que le corresponda, revisa el Almacén de Producto, le cargue al camión repartidor el producto que necesita para surtir al cliente.

En ruta el ayudante debe cargar y descargar el producto.

Revisar el envase a cambio del producto, es muy importante para la empresa el regreso de los envases en buenas condiciones necesario para evitar descuentos al empleado.



CO \_\_\_\_\_ COMO LO HACE

El ayudante revisa los códigos y contabiliza las tarimas de producto.

Checa que la hoja de carga contenga todo lo que el Almacén reporta entregarle.

Toda la actividad la realiza manualmente.



3.8. IMAGEN DE PERSONAL CERVEZA

P \_\_\_\_\_ POR QUE LO HACE



# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

**Objetivo:** Analizar las necesidades y alcances del departamento de almacén, optimizando los recursos para brindar un mejor servicio a las rutas.

<b>PLAN DE TRABAJO ALMACÉN</b>			
<b>OBJETIVOS GENERALES</b>	<i>Objetivos Específicos</i>	<b>METAS</b>	<b>NECESIDADES</b>
<b>SERVICIO A RUTAS</b>	Abasto de producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tener todos los sku's en tiempo tanto de Cerveza.</li> <li>➤ Tener todas las rutas cargadas antes de las 7 am.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tener en los primeros días del mes la meta de retiros para empezar a planificarlos.</li> <li>➤ En la temporada de calor se necesitara un operador más de montacargas ya que la estancia de cada full es de 2hrs y 20 min. más la recepción de cerveza.</li> </ul>
	Recepción de rutas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No tener más de 15 min. A las rutas en el área de descarga.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Que las rutas lleguen cuadradas en su envase para agilizar la operación.</li> <li>➤ Un operador más de montacargas para agilizar la operación ya que uno solo no se da abasto.*</li> </ul>
	Imagen rutas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuidar la imagen de rutas teniendo la precaución en la carga y descarga así como en la maniobra de acomodo de unidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Solicitar a los ayudantes estar presentes durante la descarga de envase o racks para que ellos al haber alguna anomalía</li> </ul>

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

<b>PLAN DE TRABAJO ALMACÉN</b>			
<b>OBJETIVOS GENERALES</b>	<i>Objetivos Específicos</i>	<b>METAS</b>	<b>NECESIDADES</b>
			reporten.
<b>OPTIMIZAR ESPACIOS EN ALMACÉN</b>	Creación de lay out	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tener identificadas las áreas de almacenamiento para saber objetivamente el volumen existente.</li> <li>➤ Tener un orden dentro del almacén.</li> <li>➤ Tener despejada el área de patio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir un horario para poder estacionar unidades diferentes a reparto tanto en patio exterior como interior.</li> </ul>
	Depuración de envase y producto fuera de frescura	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liberar espacio depurando envase despicado y utilizando esta área para almacenar producto.</li> <li>➤ Mermar todo el producto fuera de frescura procedete de centros comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Solicitar la destrucción del envase despicado e inlabable que se tiene (prácticamente ocupa una línea).</li> <li>➤ Solicitar la depuración de la merma ingresada por centros comerciales.</li> </ul>
	Marcar líneas del estacionamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Optimizar los tiempos de recepción de rutas teniendo ubicados los cajones de estacionamiento y un máximo de 5 rutas en patio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Marcar bien los cajones de estacionamiento para que las rutas los respeten y se puedan tener 5 rutas dentro del patio.</li> </ul>
<b>REVISIÓN DE</b>	Reducir al mínimo el spot check	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mantener el spot check en un monto mínimo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Información mensual del spot check para presentarla a los revisadores y tomar</li> </ul>

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

<b>PLAN DE TRABAJO ALMACÉN</b>			
<b>OBJETIVOS GENERALES</b>	<i>Objetivos Específicos</i>	<b>METAS</b>	<b>NECESIDADES</b>
<b>ENVASE</b>			decisiones y acciones al respecto.
	Revisión de envase	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Revisar un mínimo de 8 a 10 tarimas diarias por persona.</li> <li>➤ Mandar la mayoría de envase para que no esté ocupando espacio de preferencia una sola presentación por unidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El apoyo de las rutas para que el envase venga despintado en su totalidad salvo fines de mes.</li> </ul>
<b>MANTENIMIENTO MONTACARGAS</b>	Optimización de combustible	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reducir el consumo de combustible para no solicitar recargas en fin de mes.</li> <li>➤ Crear una bitácora de rendimientos y mantenimientos. Así como de reporte de fallas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dar los mantenimientos en tiempo a los montacargas ya que al solo contar con dos están trabajando 12 hrs c/u.</li> <li>➤ Con el incremento de la operación será necesario un montacargas más ya que si alguno necesita un mantenimiento que requiera tiempo solo estaría trabajando uno las 24hrs.</li> </ul>
	Imagen	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mantener una buena imagen de los montacargas, tanto en limpieza</li> </ul>	

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

<b>PLAN DE TRABAJO ALMACÉN</b>			
<b>OBJETIVOS GENERALES</b>	<i>Objetivos Específicos</i>	<b>METAS</b>	<b>NECESIDADES</b>
		como en imagen	

### 3.11. CUADRO DE ACTIVIDADES DE ALMACÉN

Para la empresa es muy importante satisfacer las necesidades del personal, y como este no se encuentra físicamente toda la jornada laboral en la empresa, sería muy bueno la creación de una plataforma en la que el colaborador pudiera disponer de la información de en el momento en que se requiera.

MAKEANET.COM.

Es una herramienta que permite a las organizaciones disponer de su propia red social corporativa privada. Una solución potente de colaboración y una herramienta de comunicación de enorme valor.

Permite compartir y acceder al conocimiento de tu organización de una forma privada, segura y organizada.

Gestionar espacios cerrados de trabajo mediante la creación de grupos de trabajo y proyectos.

Gestionar documental que permite acceder y trabajar con los archivos almacenados en cualquier momento y en cualquier lugar.

Gestor de tareas asociado a los diferentes grupos de trabajo y proyectos de tu organización, permite fácilmente seguimiento de los temas pendientes.

Gestionar y organizar todos los contactos de tu organización permitiendo localizar rápidamente quien es la persona más adecuada para cada tarea.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa



3.12. IMAGEN DE RED SOCIAL PRIVADA

## CAPITULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

### 4.1 Resultados

El proyecto se realiza como una propuesta de mejora para el área de Recursos Humanos, y ante esto se llevó a cabo una encuesta a los ayudantes de ruta del departamento de Cerveza área Reparto, para conocer su opinión sobre temas de capacitación, reclutamiento, rotación y programas motivacionales.

ENCUESTA.

Objetivo de la encuesta: Conocer la opinión del ayudante de ruta de Cerveza sobre temas de reclutamiento, capacitación, rotación y programas de motivación para la empresa Distribuidora Montosa S.A. de C.V.

La presente encuesta tiene como propósito recabar información con fines académicos para acreditar la liberación de estadía de la Ing. En Desarrollo e Innovación Empresarial de la Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz. La información obtenida por este medio será manejada en forma confidencial y anónima. De antemano se agradece el tiempo prestado al llenado de este formulario.

1. ¿Podría mencionarme su nivel de estudios?
  - a) Primaria

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

- b) Secundaria
  - c) Bachillerato
2. ¿De qué forma le gustaría ser capacitado, para mejorar el desempeño de su trabajo laboral?
- a) Presencial.
  - b) En línea.
  - c) Presencial y en línea.
3. ¿Mencione algún plan de capacitación o inducción que le impartieron antes de ingresar a su lugar de trabajo?
4. ¿Antes de ingresar a la empresa cual fue el medio por el cual se enteró de las vacantes disponibles?
- a) Páginas de redes sociales
  - b) Por medio de amistades
  - c) En oficinas de la empresa
5. ¿A simple vista ha notado, la rotación de trabajadores en el área que usted labora como ayudante de ruta Cerveza?
- a) Si
  - b) No
  - c) Nunca
  - d) Tal vez
6. ¿Me podría comentar, el rango de compañeros que ha conocido durante los últimos 4 meses, que ya no están en la empresa?
- a) 1-3
  - b) 4-6
  - c) 7-9
7. ¿A qué crees que se deba la rotación de personal en tu empresa?
8. ¿Antes de ser contratado le comentaron como era el ambiente de trabajo?
- a) Si
  - b) No
  - c) Tal vez
  - d) Nunca
9. ¿Conoce las políticas de la empresa?
- a) Si
  - b) No
  - c) Tal vez

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

d) Nunca

10. ¿Actualmente se siente motivado, realizado y superado en su lugar de trabajo?

11. ¿Cómo le agradecería que la empresa lo motivará para sentirse reconocido en tu área de trabajo? (No monetario)

12. ¿Cómo consideras que es el sueldo que percibes comparado con los que ofrecen otras empresas?

¡GRACIAS POR SU TIEMPO!

### Población y muestra

¿Cuántas encuestas tendríamos que aplicar al personal de ayudante de ruta Cerveza para conocer su opinión acerca de la capacitación, reclutamiento, rotación y los programas motivacionales en la empresa? Si el número de personas es de 13 con un nivel de confianza del 95%, un error de 5% y una proporción esperada de 5%.

Formula:

Datos:

$N= 10$

$n=?$

$z=1.96$

$e=5\%=0.05$

$p=0.5\%$

$q=0.95$

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{10 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (0.95)}{(0.05)^2 (10-1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (0.95)}$$

$$n = \frac{18.24}{1.84}$$

$$= 10$$

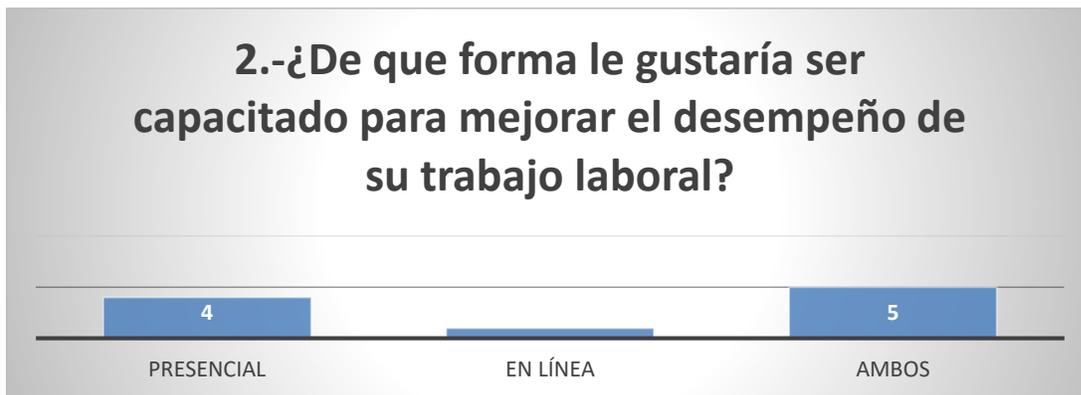
# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

GRÁFICAS DE ENCUESTA APLICADA:



4.1 GRÁFICA DE ENCUESTAS

En este grafico nos podemos dar cuenta que el 80% de los colaboradores correspondientes al puesto ayudante de ruta tienen un nivel de educación básica, por tanto resulta interesante darse cuenta de que la empresa apoya a las personas brindándoles oportunidades laborales.



4.2 GRÁFICA DE ENCUESTAS

Las empresas cada día tienen que estar a la vanguardia y adaptarse a las necesidades de los colaboradores, por tal motivo mediante esta breve encuesta se puede destacar que el 50% de los empleados desea aplicar el conocimiento en nuevas técnicas de capacitación.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

3. ¿Mencione algún plan de capacitación o inducción que le impartieron antes de ingresar a su lugar de trabajo?



4.3 GRÁFICA DE ENCUESTAS

La operación de las rutas resulta bastante demandante para los ayudantes, tal es el caso que más del 60% de los empleados no han adquirido una capacitación o curso de formal y han tenido que aprender de forma nata sus labores a desempeñar.

4.- ¿Antes de ingresar a la empresa cual fue el medio por el cual se enteró de las vacantes...



4.4 GRÁFICA DE ENCUESTAS

Actualmente las redes sociales, como Facebook han invadido a la población, tal es el caso de que resulta benéfico para la Distribuidora Montosa informar de forma gratuita las vacantes. El 60% de los colaboradores actuales se enteró de la bolsa de trabajo de la empresa vía internet.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

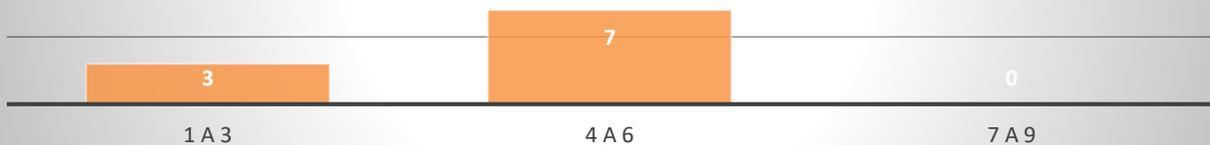
**5.- ¿A simple vista ha notado, la rotación de trabajadores en el área que usted labora como ayudante de ruta Cerveza?**



4. 5 GRÁFICA DE ENCUESTAS

El personal se da cuenta de que en demasiadas ocasiones el personal de ayudante de ruta, entra y sale de la empresa, la estadística es crucial para la empresa, porque esta surge en deficiencias en el capital humano.

**6.-Me podría comentar el rango de compañeros que ha conocido durante los últimos 4 meses, que ya no están en la empresa?**

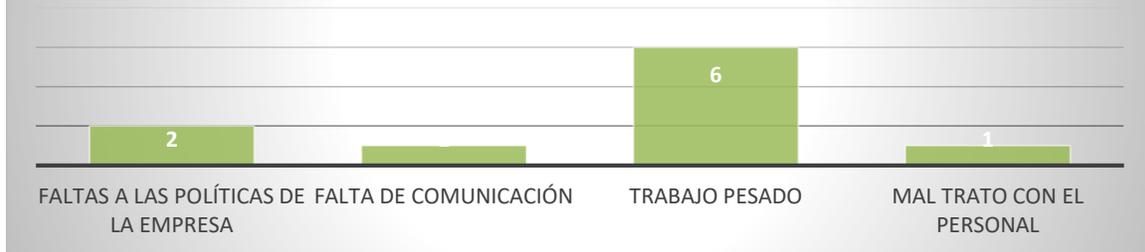


4. 6 GRÁFICA DE ENCUESTAS

El 70 % de los ayudantes de ruta se han dado de la contratación de manera continua de empleados y el 30% restante son de recién ingreso. La gran parte de la plantilla de la categoría ayudante solo trabaja en la empresa por temporada.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

### 7.- ¿A qué crees que se deba la rotación de personal en tu empresa?



4. 7 GRÁFICA DE ENCUESTAS

Ser ayudante de ruta no es tarea fácil, la gráfica lo demuestra señalando que el trabajo es pesado para un 60%, por tal motivo es que las personas no se fidelizan en la empresa.

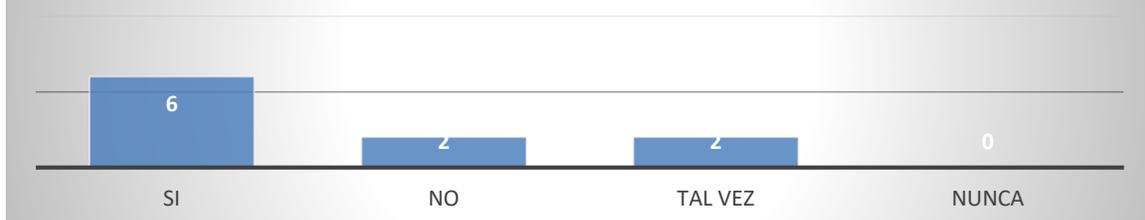
### 8.- ¿Antes de ser contratado le comentarón como era el ambiente de trabajo?



4. 8 GRÁFICA DE ENCUESTAS

El 100% del personal se entera de como es el ambiente de trabajo y por cuestiones económicas acepta las condiciones del puesto.

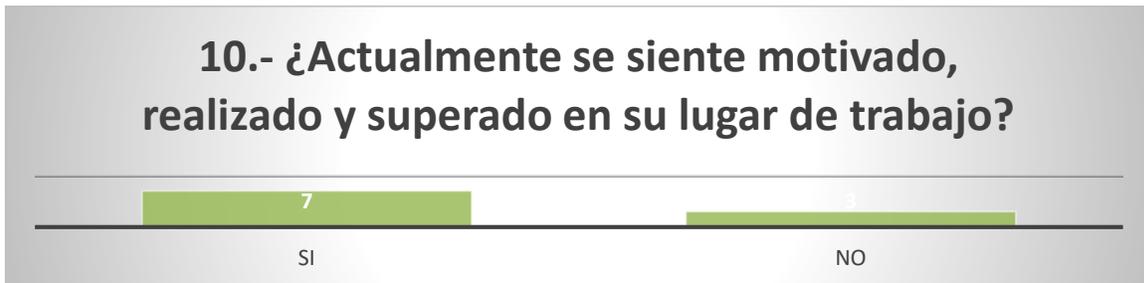
### 9.- Conoce las políticas de la empresa?



# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

4. 9 GRÁFICA DE ENCUESTAS

Las políticas de la empresa son de conocimiento para el colaborador en un 60%, y pese a esto en ocasiones comete actos indebidos que lo perjudican laboralmente.



4. 10 GRÁFICA DE ENCUESTAS

70 % del personal está motivado porque tiene un trabajo con prestaciones de Ley, pese a su nivel académico y el 30% restante no se siente motivado porque lleva años en el puesto sin tener un reconocimiento.



4. 11 GRÁFICA DE ENCUESTAS

Es necesario incentivar al trabajador, después de todo el esfuerzo que realiza cada día, para que este se sienta satisfecho en la empresa, en la ilustración se muestran algunos ejemplos. El 30% lo tiene vales de despensa que es lo que a la mayoría de los empleados les gustaría que les ofreciera la empresa.

## Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa



4. 12 GRÁFICA DE ENCUESTAS

El 40 % lo tiene Bueno y Regular porque en las condiciones en las que se encuentra el país, resulta aceptable para las personas que carecen de recursos económicos.

Las encuestas que se aplicaron a los empleados de la organización arrojaron datos contundentes, los cuales muestran las deficiencias que se tienen en cada puesto y cuales se pueden mejorar, es por ello que se llevó a cabo este método con el fin de conocer más a detalle los cursos de capacitación que desearían tener los empleados para mejorar sus habilidades y conocimientos. Así bien, este tipo de información ayudara a los reclutadores a tener una base más concreta y así aplicar los cursos a los nuevos empleados que se integren a la empresa, disminuyendo tiempos y por supuesto costos para la organización.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## 4.3 Recomendaciones

Se sugiere a la Distribuidora Montosa actualizarse a las nuevas tecnologías y de esta forma mejorar el servicio a los clientes internos y externos de la empresa, con el fin de lograr la mejora continua en los procedimientos y procesos.

En un mundo globalizado, las empresas no se pueden dar el lujo de quedarse en el rezago tecnológico, el cual limita la innovación y desafío del triunfo en el mercado competitivo.

Los empleados son la parte fundamental de la empresa, y es un error irreparable la fuga de talentos, así que el departamento de recursos humanos tiene una encomienda muy grande, para ver crecer a los miembros de su plantilla.

¡Alcanzar el éxito junto es tarea de todos!

## CONCLUSIONES

La conclusión final después de realizar el reporte de asignación de capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa, es que el personal del puesto más bajo, necesita capacitación, para poder lograr sus objetivos.

Fidelizar al empleado y mantener la plantilla completa es tarea del recurso humano, se necesita que se motive a los ayudantes de ruta, para que duren en los puestos y puedan tener mejores oportunidades laborales.

Es necesario que las rutas, tengan tiempo para poder capacitarse, de lo contrario, no es posible llevar a cabo las estrategias de mejora en la empresa.

El proyecto solo aplica como propuesta de mejora y plantea una serie de etapas para crear un personal altamente capacitado

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## ANEXOS

### VERACRUZ EN EL CONTEXTO LABORAL NACIONAL

**POBLACIÓN**  
**Tercer trimestre 2017**  
**(Personas)**

Concepto	Nacional			Veracruz			Participación B/A (%)
	Total (A)	Hombres (%)	Mujeres (%)	Total (B)	Hombres (%)	Mujeres (%)	
Población Total (PT)	120,675,251	48.3	51.7	6,171,234	48.5	51.5	6.6
Población menor de 15 años (Menores)	32,162,789	51.1	48.9	2,119,950	51.8	48.2	6.6
Población en Edad de Trabajo (PET)	91,512,562	47.4	52.6	6,051,284	47.4	52.6	6.6
Población Económicamente Inactiva (PEI)	37,142,647	25.9	74.1	2,803,085	24.1	75.9	7.5
Población Económicamente Activa (PEA)	54,369,915	62.0	38.0	3,247,599	67.6	32.4	6.0
Ocupados	52,438,646	62.1	37.9	3,142,862	67.3	32.7	6.0
Desocupados	1,931,269	59.9	40.1	104,737	74.3	25.7	5.4
<b>Tasas Laborales (por cientos)</b>							
Tasa Neta de Participación, TNP (PEA/PET)	59.4	77.9	42.9	53.7	79.5	33.1	
Tasa de Desocupación, TDA (Desocupados/PEA)	3.6	3.4	3.8	3.2	3.5	2.8	
Tasa de Desocupación Jóvenes (15 a 29 años)	6.5	5.9	7.5	5.9	6.4	4.8	
Tasa de Informalidad Laboral, TIL	57.2	57.0	57.5	69.9	70.5	68.6	

FUENTE: STPS-INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.

#### 4. 4.1 CUADRO DE LA POBLACIÓN VERACRUZ EN EL ENTORNO LABORAL NACIONAL

### VERACRUZ EN EL CONTEXTO LABORAL NACIONAL

**OCUPACIÓN**  
**Tercer trimestre 2017**  
**(Personas)**

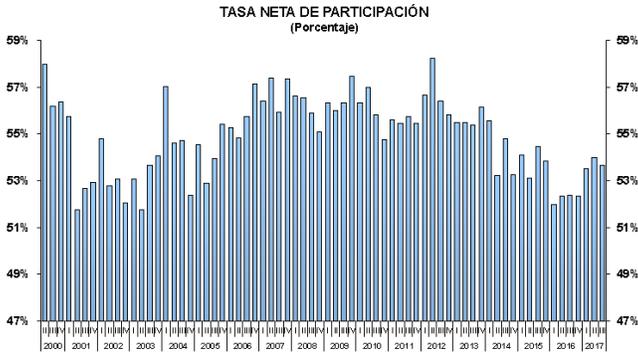
Concepto	Nacional			Veracruz			Participación B/A (%)
	Total (A)	Hombres (%)	Mujeres (%)	Total (B)	Hombres (%)	Mujeres (%)	
<b>Ocupados por nivel de educación</b>	<b>52,438,646</b>	<b>62.1</b>	<b>37.9</b>	<b>3,142,862</b>	<b>67.3</b>	<b>32.7</b>	<b>6.0</b>
Sin instrucción	1,958,660	65.6	34.4	173,488	77.6	22.4	8.9
Primaria	13,497,294	67.1	32.9	1,142,675	72.6	27.4	8.5
Secundaria y media superior	26,143,202	61.7	38.3	1,269,446	65.9	34.1	4.9
Superior	10,792,220	56.2	43.8	551,170	56.2	43.8	5.1
No especificado	47,270	58.0	42.0	6,085	84.3	15.7	12.9
<b>Ocupados por posición en el trabajo</b>	<b>52,438,646</b>	<b>62.1</b>	<b>37.9</b>	<b>3,142,862</b>	<b>67.3</b>	<b>32.7</b>	<b>6.0</b>
Empleadores	2,302,058	79.7	20.3	128,800	87.9	12.1	5.6
Trabajadores asalariados	35,929,889	62.2	37.8	2,000,301	69.3	30.7	5.6
Trabajadores por su cuenta	11,748,057	62.0	38.0	883,182	61.6	38.4	7.5
Trabajadores sin pago	2,458,642	45.1	54.9	130,779	55.3	44.7	5.3
Otros trabajadores	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0	0.0

FUENTE: STPS-INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.

#### 4. 4.2 CUADRO DE VERACRUZ EN EL ENTORNO LABORAL NACIONAL OCUPADAS

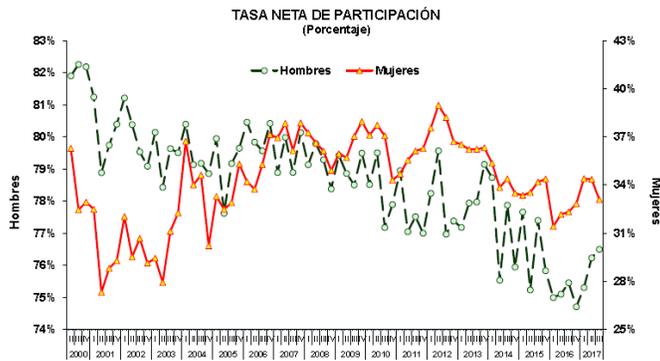
# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES



4. 4.3. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES EN VERACRUZ

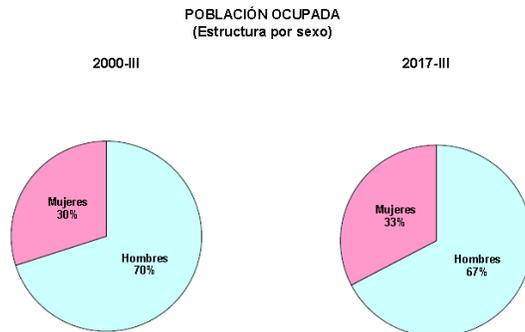
## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES



4. 4.4. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES EN VERACRUZ TASA NETA DE PARTICIPACIÓN

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES



4. 4.5. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES EN VERACRUZ POBLACIÓN OCUPADA

## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES

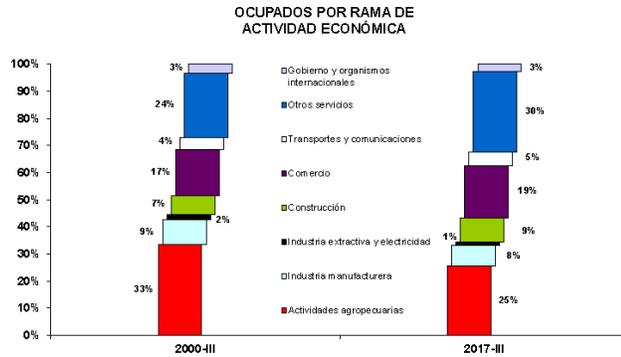


■ 4. 4.6. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES EN VERACRUZ POBLACIÓN OCUPADA POR POSICIÓN DE TRABAJO

■

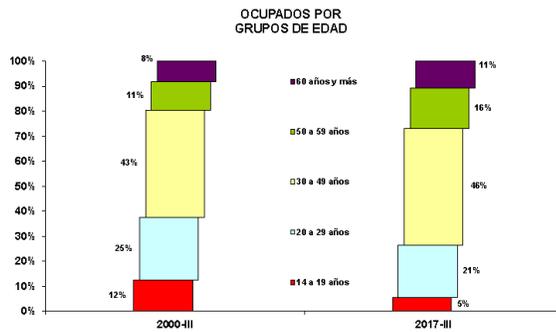
# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES



- 4. 4.7. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES EN VERACRUZ POBLACIÓN OCUPADA POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

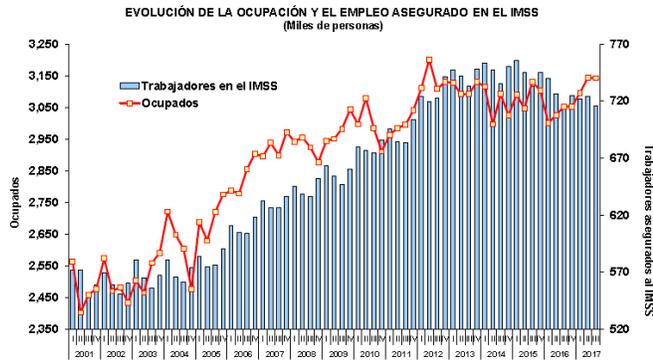
## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES



- 4. 4.7. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES EN VERACRUZ POBLACIÓN OCUPADA POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

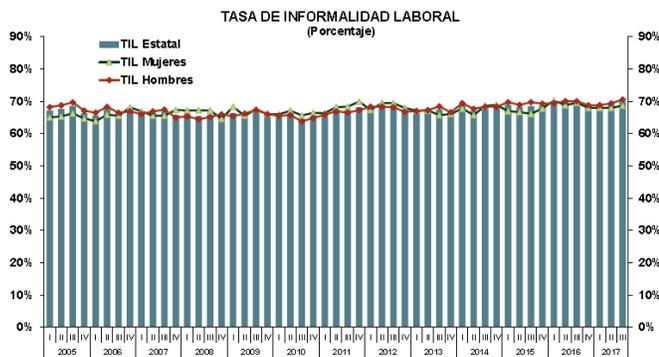
# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES



- 4. 4.8. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES EN VERACRUZ EVOLUCIÓN DE LA OCUPACIÓN Y EL EMPLEO ASEGURADO EN EL IMSS

## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES

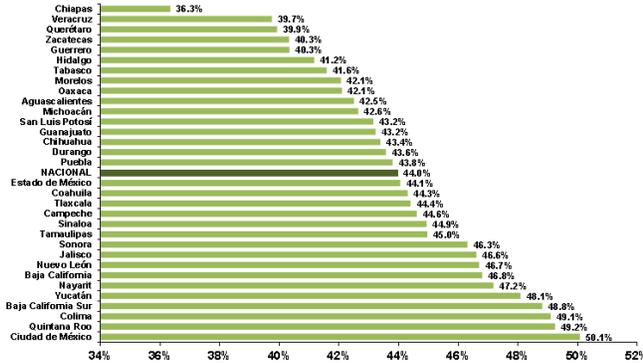


- 4. 4.8. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES EN VERACRUZ EVOLUCIÓN DE LA OCUPACIÓN Y EL EMPLEO ASEGURADO EN EL IMSS

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES

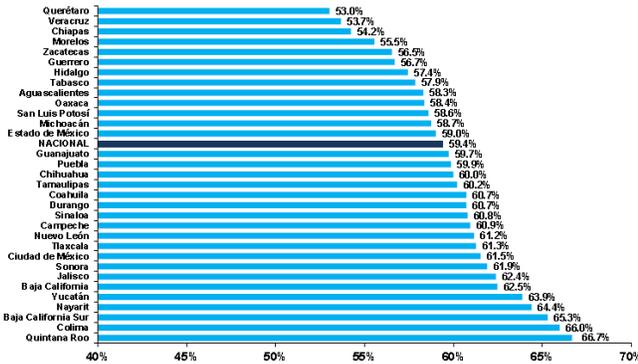
TASA BRUTA DE PARTICIPACIÓN (PEA/PT)  
Tercer trimestre 2017



### 4. 4.9. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES TASA BRUTA DE PARTICIPACIÓN

## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES

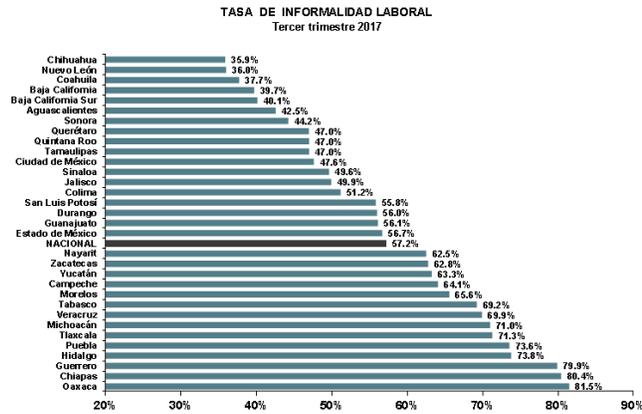
TASA NETA DE PARTICIPACIÓN (PEA/PET)  
Tercer trimestre 2017



### 4. 4.9. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES TASA BRUTA DE PARTICIPACIÓN

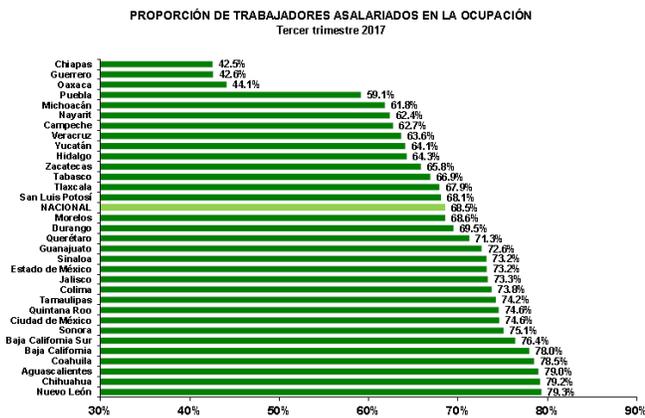
# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES



- 4. 4.10. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES TASA DE INFORMALIDAD LABORAL

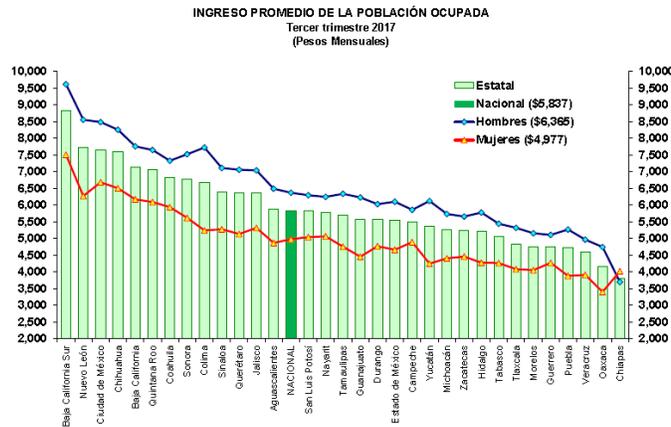
## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES



- 4. 4.11. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES PROPORCIÓN DE TRABAJADORES ASALARIADOS EN LA OCUPACIÓN

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

## EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES

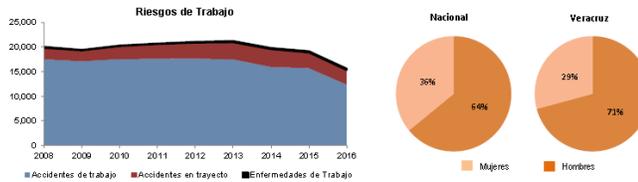


■ 4. 4.12. GRÁFICO DE EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES INGRESO PROMEDIO DE LA POBLACIÓN OCUPADA

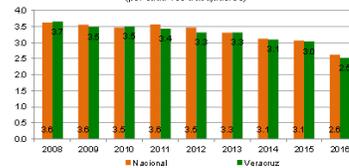
## RIESGOS DE TRABAJO

Riesgos de Trabajo terminados registrados en el IMSS por año de ocurrencia 2016

	Total	Accidentes de Trabajo	Accidentes en Trayecto	Enfermedades de Trabajo
Nacional	482,028	359,041	113,775	9,212
Veracruz	15,600	12,367	2,854	279



**Tasa de Incidencia de Riesgos de Trabajo**  
(por cada 100 trabajadores)



■ 4. 4.13. GRÁFICO DE RIESGOS DE TRABAJO

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

## BIBLIOGRAFÍA

### Trabajos citados

- ANDRÉS, M. P. (2005). *GESTIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA EMPRESA*. MADRID: PIRÁMIDE.
- BADENAS JORGE. (2006). *SISTEMAS INDUSTRIAL DE MULTIPLES VEHICULOS AUTONOMOS GUIADOS POR LASER*.
- Ballesteros, D. B. (2007). Importancia de la Logística Inversa en el rescate del medio ambiente . *Scientia et Technica* , 315-316.
- BECKER, G. (1983). *EL CAPITAL HUMANO*. MADRID: ALIANZA.
- CHÓLIZ. (2004). *PSICOLOGÍA DE LA MOTIVACIÓN*. Obtenido de [www.uv.es/~choliz](http://www.uv.es/~choliz)
- COLLIS, D. J. (1995). *COMPETING OF RESOURCES: STRATEGY IN THE 1990s*. HARVARD.
- Colom, R. (2009). *Educacion y Capital humano* .
- CONASAMI. (21 de NOVIEMBRE de 2017). *BOLETIN DE PRENSA*. Obtenido de [www.stps.gob.mx](http://www.stps.gob.mx)
- Cos, J. P., Gasca, R. N., & Esteban, M. Y. (1998). *Manual de Logística Integral* . Madrid: Díaz de Santos.
- EBOOKS ACADÉMICOS. (2008). *PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS*. ESPAÑA: VÉRTICE.
- ECONOMISTA, E. (s.f.). págs. <https://www.economista.com.mx/finanzaspersonales/En-el-2018-como-sera-entorno-laboral-en-Mexico-20180115-0079.html>.
- EDUCACIÓN. VERACRUZ -CUENTAME INEGI*. (2015). Obtenido de [Cuentame.inegi.org.mx](http://Cuentame.inegi.org.mx)
- EL ECONOMISTA. (15 de 01 de 2018). *EL ECONOMISTA*, págs. <https://www.economista.com.mx/finanzaspersonales/En-el-2018-como-sera-entorno-laboral-en-Mexico-20180115-0079.html>.
- Gloria Stella Ramirez Reyes, D. F. (2014). Modelo de Medición del impacto financiero del mantenimiento de suministros. *Scientia et Technica*, 251-252.
- GÓMEZ, L. R., BALKIN, D., & CARDY, R. L. (2008). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. MADRID: PEARSON EDUCACIÓN.
- Gorz, A. y. (1998). *Misérias del presente, riquezas de lo posible*. Buenos Aires: Paidós.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---

- Gutierrez, Ó. P. (2009). UN ENFOQUE MULTICRITERIO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS. *Redalyc*, 173-174.
- Gutiérrez, V. (2007). Modelos de Gestión de Negocios en Cadenas de Abastecimiento . *Inventory Management Models in Supply Chains* .
- Gutiérrez, V. (s.f.). Modelos de Gestión de Inventarios en Cadenas de Abastecimiento. Revisión de la Literatures.
- Ileana Hernandez Darias, S. F. (2011). La Red Capital Humano: La experiencia de gestión del conocimiento para el sistema de gestión integrada de capital humano en empresas.
- INEGI. (2015). Obtenido de [cuentame.inegi.org.mx](http://cuentame.inegi.org.mx)
- NAVAS, E. (1996). LA TEORÍA DE RECURSOS Y CAPACIDADES EN LA DIRECCION DEL PERSONAL EN: GESTION DE RECURSOS HUMANOS, DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA DE MÁLAGA. 167-184.
- Pérez, D. P. (2003). La mecatrónica en la ingeniería contemporánea. *Ingenieria Mecánica*, 8.
- QUIROGA, M. (04 de AGOSTO de 2017). OPINION DE LOS FACTORES DEL IMPACTO CERVECERO EN MEXICO. *EXPACION.MX*.
- R, V. (s.f.).
- Restrepo, F. J. (2005). EL CAPITAL Y LAS CAPACIDADES HUMANAS. *Ciencias Estrategicas* .
- Sánchez, G. Á., & Sangronis, Y. (2008). La programación neuro-lingüística y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas* .
- SERVICES, KELLY. (16 de 01 de 2018). *ACERCA DE LA ENCUESTA TENDENCIAS DEL ENTORNO LABORAL EN MÉXICO*. Obtenido de <https://info.kellyservices.com.mx/hubfs/TELM2018/ReporteTendenciasdelEntornoLaboralenMexicoTELM2018.pdf>
- Tejedo Javier, I. M. (s.f.). *Operaciones administrativas de Recursos Humanos*. MacMillan.
- VALLE, R. (1995). *LA GESTION ESTRATEGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS*. MADRID: PIRAMIDE.
- VALLE, R. Y ARAGÓN,A. (2004). *LA GESTIÓN ESTRATEGICA DE RECURSOS HUMANOS*. MADRID: PEARSON/ PRENTICE HALL.
- WERTHER, W. (2008). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico, DF.: Mc Graw-Hill.

# Asignar el capital humano acorde a las necesidades de la Distribuidora Montosa

---