

**DISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y ATRACCIÓN DEL PERSONAL
PARA EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES ONLINE DE LA EMPRESA
IMAGIQ S.A.S DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

LAURA ARAQUE VARGAS

DENYS ANDREA CAMACHO BUITRAGO

YENY SILVA NUMPAQUE

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS

BOGOTÁ D.C.

2020

**DISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y ATRACCIÓN DEL PERSONAL
PARA EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES ONLINE DE LA EMPRESA
IMAGIQ S.A.S DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

LAURA ARAQUE VARGAS

DENYS ANDREA CAMACHO BUITRAGO

YENY SILVA NUMPAQUE

DENISE CAROLINE ARGUELLES PABON

Tutora

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA

BOGOTÁ D.C.

2020

Contenido

INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I	11
1. Planteamiento del problema	11
1.1 Antecedentes del Problema.....	11
1.2 Descripción del problema.....	11
1.3 Formulación del problema.....	12
2. Objetivos	13
2.1 Objetivo general.....	13
2.2 Objetivos específicos.....	13
3. Justificación	14
CAPITULO II	16
4. Marco Teórico	16
4.1 Generalidades de la gestión humana	16
4.2 Proceso de atracción de personal (reclutamiento).....	16
4.3 Proceso de Selección	20
4.4 Proceso de Selección por Competencias	22
4.5 Departamentalización	22
4.6 Departamento de operaciones y funcionamiento departamento de operaciones <i>Online</i> 23	
4.6 Comercio electrónico	24
4.6.1 Características del comercio electrónico	25
5. Marco Institucional	26
5.1 Horizonte institucional	26
5.1.1 Portafolio de productos y servicios.....	27
5.1.2 Estructura organizacional.....	27
5.1 Análisis del sector	28
5.2 Nichos de mercado y tendencias	29
CAPITULO III	31

6. Marco metodológico	31
6.1 Enfoque de la investigación	31
6.2 Tipo y alcance	32
6.3 Herramientas para el diagnóstico	32
6.3.1 Análisis interno.....	32
6.3.2 Análisis externo	33
6.4 Población.....	34
6.4.1 Definición y caracterización de la población general.....	35
6.5 Definición de los instrumentos para la recolección de la información.....	35
6.5.1 La entrevista.	35
6.5.2 La encuesta.....	35
6.7 Hipótesis para la investigación.....	36
6.7.1 Definición de variables.....	36
6.7.1.1 Identificación y clasificación –dependiente e independiente.....	37
6.7.1.2 Definición conceptual y operacional	37
CAPITULO IV	41
7. Informe técnico	41
7.1 Análisis de las herramientas para el diagnóstico del proceso de selección y atracción de personal.	41
7.2 Análisis aplicación de instrumentos de recolección de información de las encuestas 44	
7.3 Análisis aplicación de instrumentos de recolección de información de las entrevistas	48
7.4 Modelo del proceso de selección y atracción de personal	49
7.5 Definición de perfiles de cargo del Departamento de operaciones online.....	56
7.6 Criterios de selección de personal del Departamento de operaciones online	56
7.7 Formulación manual de funciones para el Departamento de operaciones online..	60
8. Conclusiones	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63

Resumen

La investigación realizada partió de considerar la necesidad que el Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S, no cuenta con un proceso de selección y atracción de personal adecuado en el cual se describa de forma detallada la realización de diferentes actividades y funciones a desarrollar por cada colaborador, permitiendo la incorporación de personal con falta de experiencia para el buen desarrollo de las actividades. Basado en el referente teórico Chiavenato quien expone varias teorías sobre la selección y atracción de personal en las organizaciones, dando pautas y procedimientos de una buena selección, atracción y las ventajas que esta trae para las empresas. Su desarrollo se orientó metodológicamente mediante un enfoque cuantitativa y cualitativa de carácter mixto, usando como técnica de recolección de información las encuestas y entrevistas. Sus resultados permiten concluir que el desarrollo de este proyecto establece que el departamento de operaciones Online requiere de un proceso de selección y atracción de personal establecido y parametrizado, así como un manual de funciones para cada cargo, permitiendo de esta manera continuar con el desarrollo de las actividades de una manera eficaz y eficiente generando una buena cultura organizacional.

Palabras clave: Selección, atracción, organización, departamento online.

Abstrac

The research done was based out considering the need that de Online Operations Department of the companh ImagiQ S.A.S doesnt have a selection process and personnel engagement in which the performance of different tasks and functions to be developed for each collaborator, allowing the incorporation of personell with lack of experiencie for the proper development of thise tasks. Based on the Chiavenato teorical reference, who talks about some theories for choosing and attracting personnel into the organizations, giving guidelines and procedures for a good selection, attraction and de advantages that this bring to their companies. Its development was metodologically oriented through a mixed quantitative and qualiativy aproach, using surveys and interviews as the gathering thecnique. Its results allow us to conclude that the development of this project establishes that the Online Operation Department requires of a stablished and parameterized selection and attraction process, as well as a manual of functions for each position, This way we will be allowing to continue with the development of the activities in an effective and eficient wat, generating a good culture of organization.

Figuras

Figura 1. El Proceso de Reclutamiento.....	17
Figura 2. Obtención de la información como base para el proceso de selección.....	21
Figura 3. Estructuras organizacionales planas.....	23
Figura 4. Estructura organizacional ImagiQ S.A.S	28
Figura 5. Ventas del sector comercio al por mayor.....	29
Figura 6. Matriz DOFA.....	32
Figura 7. Modelo 5 fuerzas de porter.....	33
Figura 8. Resultados de la pregunta N° 4.....	44
Figura 9. Resultados de la pregunta N° 8.....	45
Figura 10. Resultados de la pregunta N° 9.....	45
Figura 11. Resultados de la pregunta N° 10.....	46
Figura 12. Resultados de la pregunta N° 11.....	47
Figura 13. Resultados de la pregunta N° 12.....	47

Tablas

Tabla 1. Definición de la muestra.....	34
Tabla 2. Definición conceptual de las variables.....	37
Tabla 3. Definición operacional de las variables.....	39
Tabla 4. Análisis DOFA.....	41
Tabla 5. Análisis 5 fuerzas de Porter.....	42
Tabla 6. Criterios de selección para el cargo de Director.....	57
Tabla 7. Criterios de selección para el cargo de Coordinador de Operaciones.....	57
Tabla 8. Criterios de selección para el cargo de Auxiliar de Operaciones.....	58
Tabla 9. Criterios de selección para el cargo de Auxiliar de Marketplace.....	58
Tabla 10. Criterios de selección para el cargo de Auxiliar de Mercadeo.....	59
Tabla 11. Criterios de selección para el cargo de Asesor Call Center.....	59

INTRODUCCIÓN

ImagiQ S.A.S es una empresa constituida en el 2012, nace como una empresa dedicada al comercio al por menor de computadores, equipos periféricos, programas de informática y equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados. En el 2015 gana la licitación con SAMSUNG ELECTRONICS COLOMBIA, como partner para poder manejar las tiendas de la marca de manera oficial en las principales ciudades del país. Luego de dos años firma un nuevo convenio para operar a través del canal online para ventas empresariales y finalmente, en el año 2019 adquiere el convenio de ventas online para todo el público.

ImagiQ S.A.S ha venido presentando crecimiento debido a los nuevos convenios adquiridos en los últimos años y aumento exponencial en ventas por medio de los canales Online, razón por la cual se ha visto en la necesidad de contratar más colaboradores para el apoyo de las diferentes áreas del departamento de operaciones online, donde se ha identificado una falencia a la hora de la selección y atracción de personal.

A continuación, en el capítulo I se describirá el planteamiento del problema en donde se define de forma clara y concisa la necesidad que se desea abordar, realizando una pequeña descripción de la magnitud del problema e identificando de donde surge la necesidad y describiendo el impacto que esta tiene para la Departamento de operaciones online de la empresa ImagiQ S.A.S., también se encontrará el planteamiento de un objetivo general y cinco objetivos específicos en donde se plasma el alcance de la investigación, y por último la justificación en la cual se explican los motivos por los cuales es importante el desarrollo de este proyecto.

En el capítulo II, encontrara el marco teórico en donde se plasma los fundamentos teóricos basados en conceptos, leyes y teorías los cuales permiten sustentar el objeto del trabajo, y por último el marco institucional en donde se describe el horizonte institucional de la empresa, así como el sector económico al que corresponde la empresa.

En el capítulo III, se describe el tipo de investigación utilizada en el trabajo, la metodología en la cual se desglosa una serie de actividades las cuales permiten llevar de

manera organizada el desarrollo de la investigación, con las técnicas de recolección de la información, la interpretación y análisis de las respuestas obtenidas de la población definida.

En el capítulo IV, se realiza un informe técnico en donde se analiza los resultados de la información recolectada a través de las entrevistas y encuestas realizadas al Departamento de operaciones Online, evidenciando el estado actual de la organización y las mejoras respecto al proceso de selección y atracción de personal y manual de funciones para los cargos de dicho Departamento. Por último, se describen las conclusiones, referencias y anexos.

CAPITULO I

1. Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes del Problema

Desde la creación de la empresa ImagiQ S.A.S, se ha evidenciado falencias en la selección y atracción del personal, puesto que no se tiene establecido un procedimiento formalizado al interior de la organización, en donde se lleve a cabo unos parámetros y condiciones que permitan ser objetiva y coherente la selección del personal aspirante a ocupar un cargo dentro de la empresa. Actualmente la empresa ImagiQ S.A.S, realiza un proceso de selección y atracción de personal, en donde la encargada de recursos humanos publica la convocatoria por páginas de empleo, posteriormente selecciona las hojas de vida que esta persona considera que son las más aptas para ocupar la vacante o simplemente realiza un “back up” de dichas hojas de vida y las envía al director de operaciones online para que este realice la preselección, selección, inducción y reinducción del candidato seleccionado. De igual manera cabe resaltar que el director de operaciones online no cuenta con la experiencia y conocimiento necesario para realizar este proceso, pues se ha observado que al momento de realizar el proceso de selección entre cinco (5) hojas de vida postuladas solo selecciona una (1) hoja de vida, y ha esta última es a la que se le realizan las pruebas de ingreso a la organización, conllevando a que no se haga una comparación objetiva con más candidatos que aspiran al cargo.

1.2 Descripción del problema

La empresa ImagiQ S.A.S, se encuentra haciendo ajustes y cambios en infraestructura, sistemas y personal para poder adaptarse a las nuevas tendencias, como parte de la solución se diseñará el proceso de selección y atracción del Departamento de operaciones Online donde se va a diagnosticar y evaluar el proceso que existe ya que actualmente es el Director del departamento de operaciones Online el que gestiona el proceso de selección, vinculación y manual de funciones teniendo en cuenta que no hay un procedimiento estipulado del área de Recursos Humanos y se realiza empíricamente.

La empresa ImagiQ S.A.S., no cuenta con un proceso de selección y atracción del personal del Departamento de operaciones Online, en el cual se describa de forma detallada la realización de diferentes actividades y funciones por parte de los auxiliares de operaciones online, generando una cultura organizacional inadecuada permitiendo la incorporación de personal con falta de experiencia para el buen desarrollo de las actividades a realizar, así mismo como el aumento de la carga laboral generando una falta de control de las actividades realizadas por cada trabajador.

Es necesario estandarizar este proceso con el fin de ser más eficiente y eficaz, logrando así mejorar la cultura organizacional establecida y el fortalecimiento de su imagen corporativa en el mercado asegurando la satisfacción y expectativas de los clientes mediante la mejora continua de sus procesos. Este diseño que dejaremos le permitirá a la empresa ImagiQ S.A.S cumplir con los objetivos planteados en la planeación estratégica de la misma.

1.3 Formulación del problema

¿Cuál es el proceso de selección y atracción del personal que el Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S. de la ciudad de Bogotá necesita?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Diseñar el proceso de selección y atracción de personal del Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S. de la ciudad de Bogotá.

2.2 Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa ImagiQ S.A.S. en cuanto al proceso de selección y atracción del Departamento de operaciones Online.
- Definir los perfiles de cargo del personal que van a ocupar los diferentes puestos del Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S.
- Establecer los criterios de selección del personal que van a ocupar los diferentes puestos del Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S.
- Formular el manual de funciones para los diferentes puestos del Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S.
- Realizar un planteamiento del nuevo proceso de selección y atracción respecto a todos los cargos del Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S.

3. Justificación

La presente investigación reviste importancia por cuanto permite establecer el procedimiento para la selección y atracción del personal del Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S., el cual aporta al área de recursos humanos de la empresa un método de selección eficaz y eficiente en donde se tenga la certeza de escoger la persona idónea para ocupar el cargo del Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S, así mismo permite alimentar el Campo de investigación: Emprendimiento y Gerencia, Grupo de investigación: Gerencia en las Grandes, pequeñas, medianas empresas y G3pymes y Línea de investigación: Modernización de Organizaciones.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante realizar este proyecto ya que actualmente, el departamento de recursos humanos no cuenta con un procedimiento establecido para la selección del personal del departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S, se evidencia que la incorporación del nuevo personal del departamento de operaciones Online, se realiza a través de recomendaciones por personal que labora en la empresa, así mismo se selecciona por nepotismo, identificando al momento de incorporar al personal que no se cuenta con un proceso adecuado y/o filtros establecidos en los cuales se midan las competencias y habilidades para el desarrollo de las funciones a desempeñar en el puesto de trabajo. En los últimos meses se observa que el Director de Operaciones Online es quien realiza empíricamente este procedimiento de reclutamiento en donde puede incurrir en posibles falencias a la hora de seleccionar al personal idóneo, debido a que no es su función y no cuenta con la experiencia requerida.

Para la empresa ImagiQ S.A.S., es importante establecer el procedimiento para la selección, atracción de personal y un manual de funciones para cada cargo, ya que esto representa un avance en el mejoramiento del proceso en cuanto a la selección eficiente, eficaz del personal a laborar y su excelente desempeño el trabajo diario. De acuerdo a lo anterior, se busca estandarizar, homologar y adaptar al área de recursos humanos a tener en cuenta que existe un proceso de selección y atracción del personal, así como un manual de funciones, con el fin de desarrollar capacitaciones y actualizaciones continuas con el equipo de trabajo de la empresa, por lo tanto se puede discernir que cuando se efectúa un buen

proceso de atracción y selección de personal se encuentra una vía más clara para elegir el perfil adecuado con calidad, identificando sus necesidades y comparándola con el candidato idóneo que se ajuste a la organización tanto en papel como en la práctica, promoviendo un equipo competitivo que aporte un valor agregado a la empresa. Es importante tener en cuenta que el costo de una mala contratación puede ascender al doble del salario anual de una persona más los beneficios.

Por último, se ofrece un gran aporte para el proceso de selección y atracción dentro de la estrategia empresarial, ya que esto es importante para el éxito en el puesto de trabajo aportando un valor a la empresa y mantener un derrotero para el buen desempeño en las labores diarias, en donde quede un documento soporte que refleje el procedimiento de incorporación y selección del personal del Departamento de operaciones Online y de esta forma poder ser empleado en otros cargos a intervenir en la empresa.

Este proyecto va alineado con la especialización en gestión humana, puesto que se interviene uno de los subprocesos del proceso de recursos humanos, como en este caso el de selección y atracción de personal, ya que es una actividad habitual en toda organización empresarial, teniendo en cuenta que ImagiQ S.A.S, es una empresa mediana en crecimiento con 6 años de presencia en el mercado, en donde actualmente por la contingencia declarada por el gobierno nacional, se ha visto en la necesidad de incorporar personal para abastecer la demanda del mercado por el aumento en las ventas en los últimos meses especialmente en los días sin IVA, teniendo en cuenta que la mayoría de las ventas fueron realizadas de manera online. Dicho lo anterior, se ha evidenciado que la empresa no contaba con un procedimiento establecido para la incorporación y selección del personal del Departamento de operaciones online de la empresa ImagiQ S.A.S.

Por otro lado, este proyecto permitirá adquirir y afianzar conocimientos concernientes a todo el ámbito relacionado a la gestión humana.

CAPITULO II

4. Marco Teórico

4.1 Generalidades de la gestión humana

Según Pérez (2016), la adecuada gestión del talento humano trae consigo ventajas significativas, como la reducción de la brecha entre las competencias requeridas por la organización y la disposición del colaborador, el fomento de una cultura de consecución de los objetivos organizacionales con un rendimiento superior, el mejoramiento de la cultura organizacional y el clima de trabajo, una mayor satisfacción laboral por parte de los colaboradores, una disminución de la rotación de personal y un aumento en la retención de talento clave.

Es entonces un factor fundamental, según lo anteriormente mencionado, lograr el equilibrio entre eficiencia y eficacia para obtener una sana cultura organizacional. Para ello, según Rojas (2019), es necesario que los colaboradores trabajen en ambientes motivadores, retadores y participativos que permitan estar identificados con la Institución y sus metas.

4.2 Proceso de atracción de personal (reclutamiento)

La Atracción de Talento es un impulsor estratégico dentro de las empresas para lograr atraer y colocar al mejor personal. Esto es debido a que, según Leal & Buitrago Maldonado (2011), el talento humano es la base del crecimiento de una organización.

En tal sentido el reclutamiento es, según Chiavenato (2009), es el proceso de atraer a los individuos en el momento oportuno, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización. A través del reclutamiento se trata no sólo de atraer individuos hacia la organización, sino también de aumentar la posibilidad de que éstos permanezcan una vez que han sido contratados, llevando a cabo el más estricto cumplimiento de la normativa que lo regula. (Dolan, 2007).

En el proceso de reclutamiento, la organización atrae a candidatos al Mercado de Recursos Humanos (MRH) para abastecer su proceso de selección. Según Chiavenato

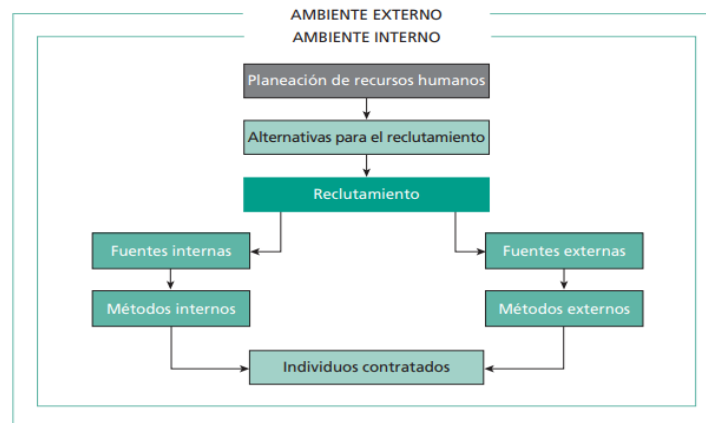
(2009), funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al MRH. El reclutamiento, tal como ocurre con el proceso de comunicación, es un proceso de dos vías ya que comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección. Si el reclutamiento tan sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Lo fundamental es que atraiga candidatos para que sean seleccionados. (Chiavenato, 2009).

Es entonces fundamental para el crecimiento de una organización colocar al talento correcto en la posición correcta. Según Elizondo (2018), se debe empezar cambiando metodología de “reclutar” por la metodología de “Atracción de Talento”, y que, los líderes de las empresas reconozcan la importancia de adoptar esta nueva cultura para atraer al mejor talento.

Según el IMF *Business School* (2019), para realizar una correcta atracción del talento primero es necesario conocer la organización, entender su cultura y analizar las necesidades de talento, valorando si estas se cubren con el personal del que se dispone. Solo una vez identificado esto, se podrá llegar a tener claro qué tipo de perfiles profesionales se quieren atraer a la organización.

La planeación de recursos humanos, es entonces, la encargada de determinar la necesidad de nuevo personal y de iniciar el proceso de reclutamiento evaluando las diferentes alternativas, fuentes y métodos de reclutamiento que hay para este fin. (Mondy, 2010).

Figura 1. El Proceso de Reclutamiento



Fuente: Mondy (2010)

Siguiendo el proceso de reclutamiento de Mondy (2010) como se evidencia en la figura 1, el aprovechamiento de las fuentes productivas de solicitantes y el uso de métodos convenientes de reclutamiento, entendiéndolos como los medios específicos que se utilizan para atraer a los empleados potenciales hacia la empresa, son factores esenciales para maximizar la eficiencia y la efectividad del reclutamiento y de la compañía misma.

Es entonces necesario, siguiendo la teoría de Bernal (2014), que una compañía establezca un sistema de selección y atracción que se adecue a sus necesidades, con el fin de cumplir con las dos partes de las que consta el proceso: la convocatoria a los posibles candidatos y la selección de personal propiamente dicha, que culmina con la decisión de contratar.

Siguiendo a Bernal (2014), el reclutamiento puede ser interno o externo, y, cuantos más solicitantes se tengan, más efectiva resultará la contratación. Cuando se promueve al personal de manera interna, se logra que el área de gestión de talento humano logre cubrir sus vacantes disponibles mediante el personal propio y, de la misma manera, se alienta a que cada empleado logre sus objetivos personales. (Velásquez, 2017).

De este modo con el proceso de reclutamiento se inicia, según Alles (2006), una de las actividades más importantes de las organizaciones. La decisión estratégica de buscar fuera de la organización: mercado de trabajo externo y reclutamiento externo, o dentro, mercado de trabajo interno y reclutamiento interno.

Es por esta razón que el proceso de reclutamiento ha pasado de una concepción estática o reactiva, basada casi exclusivamente en el análisis de las solicitudes presentadas, a una concepción dinámica y proactiva, en la cual la empresa toma iniciativas en la búsqueda de sus colaboradores (Dolan, 2007).

Uno de los factores determinantes del éxito de un programa de reclutamiento es la capacidad de atracción de potenciales candidatos. Lógicamente, la capacidad de atracción, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, se verá fuertemente afectada por el sistema de compensaciones que oferte la organización (Liévano, Rodríguez & Zorro, 2011).

Una organización puede aumentar la capacidad de atracción de candidatos a través de la oferta de incentivos como: los programas de desarrollo de la carrera profesional, la ayuda al

cambio de lugar de trabajo, o los servicios de asistencia social (Dolan, 2007). Es por esto que llevar a cabo la transformación de Reclutamiento a Atracción de Talento, más que necesario, es un cambio en pro de las organizaciones. Así mismo, según Elizondo (2018), las empresas que busquen renovarse deberán adoptar la metodología de Atracción de Talento para poder tener el mejor equipo. A este cambio se le llama Reclutamiento 2.0. (Duarte, 2018).

El Reclutamiento 2.0, busca encontrar al candidato ideal ya que ahora los candidatos, lo reclutadores y las empresas establecen una relación mucho más directa a través de diversas herramientas interactivas que ofrece internet (Jiménez & Montt, 2014). Con el Reclutamiento 2.0, los candidatos tienen la oportunidad de sacarle más partido a su perfil y se pueden enfocar en conseguir contactos profesionales mediante el networking, a través de redes sociales como LinkedIn o Computrabajo.

El reclutamiento 2.0 también conocido como Social Recruiting, engloba una serie de procedimientos que se utilizan para conseguir candidatos activos y pasivos ideales para un puesto de trabajo (Galindo, 2013). Esto quiere decir que es la evolución del modelo tradicional de selección de personal, mediante el cual, las empresas y organizaciones divulgaban al mercado de los recursos humanos las necesidades de talentos (empleados) y puestos de trabajo que pretendían llenar pero el nuevo concepto de reclutamiento 2.0 es precisamente este esquema adaptado a las nuevas tecnologías, que consiste en atraer una cantidad de personas adecuadas y competentes para un puesto de trabajo a través de las herramientas de la web y la experiencia colaborativa. (Gimeno, 2014).

La adquisición de talento está cambiando de enfoque, dejando atrás la contratación de empleados a tiempo completo para acceder de nuevas maneras a personas que posean las capacidades adecuadas. Para facilitar el acceso al talento es esencial considerar la movilidad interna, la fuerza laboral alternativa y las nuevas tecnologías. (Volini, 2019).

Para el autor (Mejía, 2008), una vez que la empresa ha determinado sus necesidades de personal tiene que contratar a los mejores empleados para ocupar los puestos disponibles realizando análisis y descripción de puestos de trabajo. Según Alles (2007), los empleadores utilizan el análisis de puestos de trabajo y la descripción de éstos con varios objetivos, como el desarrollo de programas de capacitación y para determinar el salario de

los puestos, entre otros. No obstante, el uso más común de la descripción de puestos de trabajo es para decidir el tipo de gente que se debe reclutar y luego seleccionar para cubrir los puestos de la organización.

En resumen, el proceso de reclutamiento y selección, según (Dessler & Valera, 2011), consiste en los siguientes pasos: En primer lugar se debe planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deberán cubrirse; seguido a esto se debe Integrar una bolsa de trabajo para tales puestos, reclutando candidatos internos o externos; por último hay que indicar a los aspirantes que llenen los formularios de solicitud de empleo y que participen en una entrevista inicial de selección.

4.3 Proceso de Selección

La selección de personal es uno de los subsistemas de recursos humanos que parte de la necesidad de cubrir una posición a partir de un perfil de búsqueda (Alles, 2011). La correcta selección de los empleados es importante, según Dessler & Varela (2017), por tres razones: desempeño, costos y obligaciones legales. Una selección efectiva es importante porque disminuye costos a la hora de reclutar y contratar trabajadores.

En efecto la selección de personal, según Chiavenato (2011), busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Dado que la selección pretende solucionar dos problemas básicos: adecuación de la persona al trabajo; eficiencia y eficacia de la persona en el puesto. De acuerdo con (Cao, 1996) seleccionar personal permite atraer, evaluar e identificar, con carácter predictivo, las características personales de un conjunto de sujetos a los que denominamos "candidatos" que les diferencian de otros y les hacen más idóneos, más aptos a un conjunto de características y capacidades determinadas.

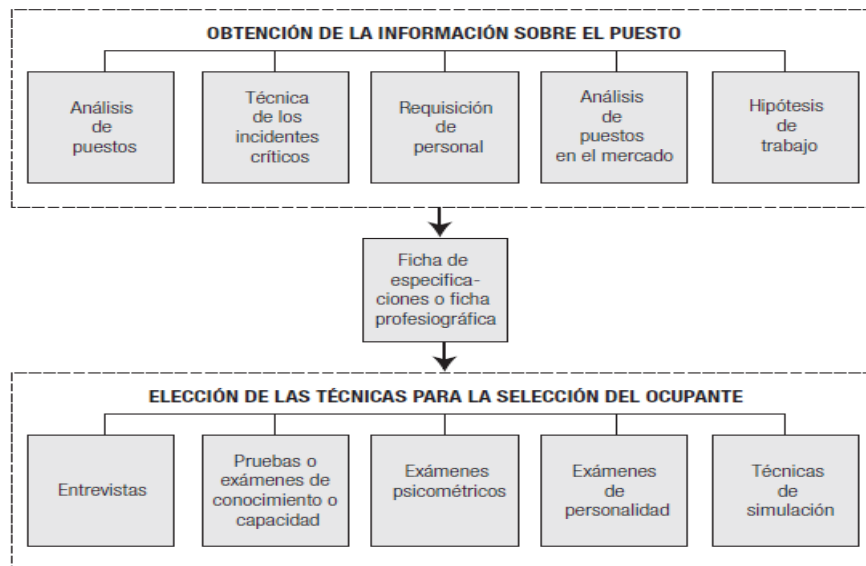
Con relación a la selección, según Weisz (2017), en primer lugar, las empresas deben plantearse que es lo quieren obtener de los procesos de selección de personal, por eso plantea seis indicadores para tener en cuenta: cómo obtenemos los candidatos, de dónde recibimos a los candidatos más cualificados, tiempo medio de duración en procesos de selección, tasa de éxito, el coste del proceso, y tiempo de permanencia en el puesto.

El proceso de selección debe ser supervisado por un trabajador formado en recursos humanos concretamente en selección, según Jiménez (2017), un buen seleccionador debe tener en cuenta los siguientes requisitos para que el proceso de selección sea exitoso: formación académica de acuerdo con el cargo, experiencia de acuerdo con el cargo, inteligencia según el cargo, personalidad del candidato según el cargo y motivación del candidato según el cargo.

Así mismo, el responsable de conducir el proceso de selección deberá determinar las pruebas más convenientes en cada caso, así como un adecuado proceso de incorporación, ya que, según Alles (2011), son acciones que definirán un buen inicio de relación laboral.

Según Chiavenato (2007), un sistema de selección para tener validez necesita apoyarse en algún estándar o criterio, este se obtiene de los requisitos del puesto de la vacante. Una vez que se tiene la información respecto a los puestos de las vacantes, el paso siguiente es elegir las técnicas de selección adecuadas para escoger a los candidatos adecuados, tal como se muestra en la siguiente Figura 2:

Figura 2. Obtención de la Información como Base para el Proceso de Selección



Fuente: Chiavenato(2007)

Finalmente, es importante tener en cuenta que una vez que se realiza el proceso de selección de personal el proceso todavía no ha terminado; pues es relevante que se envíe una notificación a los demás candidatos que no fueron seleccionados con un mensaje donde se agradezca y se informe que el proceso ha finalizado. (Pardo, 2016).

4.4 Proceso de Selección por Competencias

El sistema de gestión por competencias, según Parra (2010), se hace indispensable la utilización de los perfiles de cargo en el proceso de reclutamiento y selección permitiendo así captar a los candidatos más idóneos para el cargo. El primer paso a la hora de comenzar un proceso de selección es la planificación, aunque debemos tener la suficiente flexibilidad como para afrontar procesos de selección imprevistos. Para seleccionar a las personas con las máximas garantías posibles debemos atender a todas las fases del proceso como: análisis y definición del perfil, convocatoria (interna o externa), redacción de la convocatoria (elección de los medios de difusión), preselección de currículos, evaluación de candidatos (entrevistas iniciales y aplicación de pruebas, en el caso de que se requiera), solicitud de referencias y redacción de informes de los candidatos finalistas, presentación de candidatos al departamento solicitante, contratación y acogida, comunicación a los candidatos no seleccionados y por último, actualización de la base de datos.

En la perspectiva de selección por competencias, según Alles (2006), hace referencia que es el conjunto de los “dotes intelectuales” que se conforma por la sumatoria de dos subconjuntos: los conocimientos y las competencias; sin embargo, serán estas últimas las que determinarán un desempeño superior. Es así como, para la formulación de preguntas por competencias según Guzmán (2013), deben plantearse de forma no hipotéticas por ejemplo preguntar si el candidato ha realizado alguna actividad con respecto al cargo que está aspirando en la empresa; si el candidato tiene la competencia éste debe realizar un relato del comportamiento con respecto al tiempo, modo y lugar en la cual ejerció la competencia que se está evaluando.

4.5 Departamentalización

El principio de departamentalización, según Hodge, Anthony & Gales (2003), establecen que las tareas o funciones similares deberían ser agrupadas en el mismo departamento o unidad. Fayol también fue el responsable de diferenciar entre las funciones de línea o ejecutivas y funciones de staff o apoyo, otra forma de especialización. Las funciones de línea son aquellas que contribuyen directamente en la consecución de las

metas organizativas primarias. Las actividades de soporte (por ejemplo, departamentos legales, departamentos de sistemas de información) son funciones de staff o apoyo.

Igualmente, la departamentalización según Torres & Arango (2013), se agrupan las tareas o los puestos en departamentos en virtud de su homogeneidad e identificación, y por otro, se definen las relaciones de autoridad. Un departamento se visualiza a través de un organigrama, que es una representación gráfica de la división formal del trabajo tanto por niveles jerárquicos.

Figura 3. Estructuras organizacionales planas



Fuente: Torres & Arango (2013)

4.6 Departamento de operaciones y funcionamiento departamento de operaciones Online

Según la Asociación Española de Comercio Electrónico y Marketing Relacional (2005), expone que, siendo todas las áreas de negocio importantes para una compañía, el área en torno a la que gira la actividad de la propia empresa es el área de Operaciones. Es en esta área en la que se concentran las siguientes actividades o funciones:

- Proceso de pedidos: Incluye desde la recepción del pedido del cliente a la emisión y cobro de la factura.
- CRM / Atención al cliente: Incluye tanto la atención al cliente particular como la venta al por mayor tanto vía email como telefónicamente.

- Almacenamiento del producto: Gestionado por la organización o a través de un tercero.
- Logística y entrega: Incluye la coordinación y ejecución del proceso de entrega al cliente (mediante gestión propia o externalizada). Estos procesos de negocio tienen que estar orientados tanto hacia el exterior (trato con proveedores y clientes, por ejemplo) como a conseguir que todos los departamentos estén coordinados y que los procesos sean eficientes.

El objetivo del comercio on-line debe ser el de tratar de conseguir que el tiempo que transcurre desde que el cliente nos hace un pedido hasta que lo recibe sea el más corto posible. Para ello, debemos de estar organizados para que todos los pasos a seguir que tendremos que dar para completar el proceso estén perfectamente coordinados. Esta es la labor fundamental de la función del proceso de pedidos que a su vez se descompone en las siguientes tareas:

- Recepcionar los pedidos de los clientes.
- Comprobar su veracidad y validarlos
- Expedir las correspondientes facturas.
- Cobrarlos
- Hacer llegar al almacén el documento del pedido para su preparación física.
- Entrega a la Agencia de transportes u operador logístico para su envío al cliente final.

4.6 Comercio electrónico

El comercio electrónico según Fonseca (2014), se ha convertido en la nueva forma de interrelación empresarial. Basado en las nuevas tecnologías, este tipo de comercio abarca todos los ámbitos de las transacciones comerciales, además de los exclusivos de la compraventa, desde el inicio de dichas relaciones: publicidad, búsqueda de clientes, búsqueda de proveedores, financiación, etc.; hasta los servicios de posventa: atención de reclamaciones, atención al cliente o servicio de reparaciones. Asimismo, según Sarmiento (2017), la transacción comercial en que las partes (empresas y consumidores) interactúan para completar la transacción de compra mediante redes electrónicas.

4.6.1 Características del comercio electrónico

Se tienen tres características esenciales que ayudan al desarrollo y consolidación del e-commerce, como: desmaterialización, inmediatez y universalidad, definiendo estas tres. La desmaterialización hace referencia a la falta de espacio físico y material, de igual forma ya no hay un horario preestablecidos sino pasa a ser 24 horas para realización de compras así también, ahorrando tiempos de traslado; inmediatez en relación a la extrema velocidad en que la información viaja y se muestra en tiempo real al posible consumidor comparando detalladamente información sobre las posibles compras; por último, la universalidad se refiere al acceso de la web para cualquier persona del mundo. (Arce & Cebollada, 2011)

5. Marco Institucional

5.1 Horizonte institucional

ImagiQ S.A.S es una empresa constituida en 2012 como una sociedad por acciones simplificadas SAS, sus oficinas y actual centro de distribución están ubicados en el barrio Chicó, en Bogotá. ImagiQ S.A.S nace como una empresa dedicada al comercio al por menor de computadores, equipos periféricos, programas de informática y equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados.

En el 2015 gana la licitación con *Samsung Electronics* Colombia, como partner para poder manejar las tiendas de la marca de manera oficial para la compañía Sur Coreana en Colombia, así como para poder realizar mantenimiento y reparación de los equipos de comunicación de la marca en dichos establecimientos. Esto es gracias a que la marca Sur Coreana solo puede manejar negocios B2B debido a la manera en la que está constituida. Luego de manejar las tiendas oficiales por más de 2 años y tener presencia en las principales ciudades del país, firma contrato con la compañía Sur Coreana para entrar a operar su programa online de ventas a convenios empresariales (EPP – Enterprise PurchaseProgram). La cuál no es abierta a todo el público, sino que funciona como un e-commerce al que solo se ingresa por un código dado por el empleador o fondo de empleados que sea parte del convenio (Samsung-ImagiQ-Convenio), y que ofrece precios diferenciales a los clientes frente al mercado.

Además de este programa (EPP), también adquirió el derecho a operar la página: lonuevodesamsung.com.co que era un e-commerce que se prendía únicamente para vender durante preventa y lanzamiento los últimos equipos que la marca lanzaba al mercado.

En octubre de 2019 firma contrato para manejar el proyecto: shop.samsung.com/co. Esta página, de acceso a todo el público, pero sin precios diferenciales, tiene un mayor alcance, así como un mayor target; con el ingreso de esta nueva plataforma las ventas se disparan de manera diferencial.

Con la llegada del COVID-19 las ventas, en un inicio de disminuyeron, ya que las tiendas de los establecimientos tuvieron que cerrar. Sin embargo, hubo una fuerte tendencia

creciente de las ventas online y las páginas pasaron a ser el primer canal de venta de la empresa con la pandemia.

Para cuando llegaron los días sin IVA, decretados por el gobierno la empresa vio el mayor nivel de ventas desde su creación, esto sacó a flote muchas oportunidades de mejora para seguir creciendo y poder seguir manejando la operación online. (Escobar, 2020)

Finalmente, su organización como empresa tiende a ejecutar dos pilares fundamentales, para llevarlos a cabo a mediano y a largo plazo. Uno es la misión de lograr satisfacer al cliente brindando calidad, seguridad y confianza en los servicios de distribución, para lo cual cuenta con un equipo de trabajadores de alta calidad a quienes se les inculca confianza, compromiso y responsabilidad en ese sentido. Otro es la visión ser reconocida en el mercado como una empresa de distribución de tecnología y móviles, mediante la mejora continua en los procesos operativos, con un talento humano comprometido logrando así la plena satisfacción de los clientes.

5.1.1 Portafolio de productos y servicios

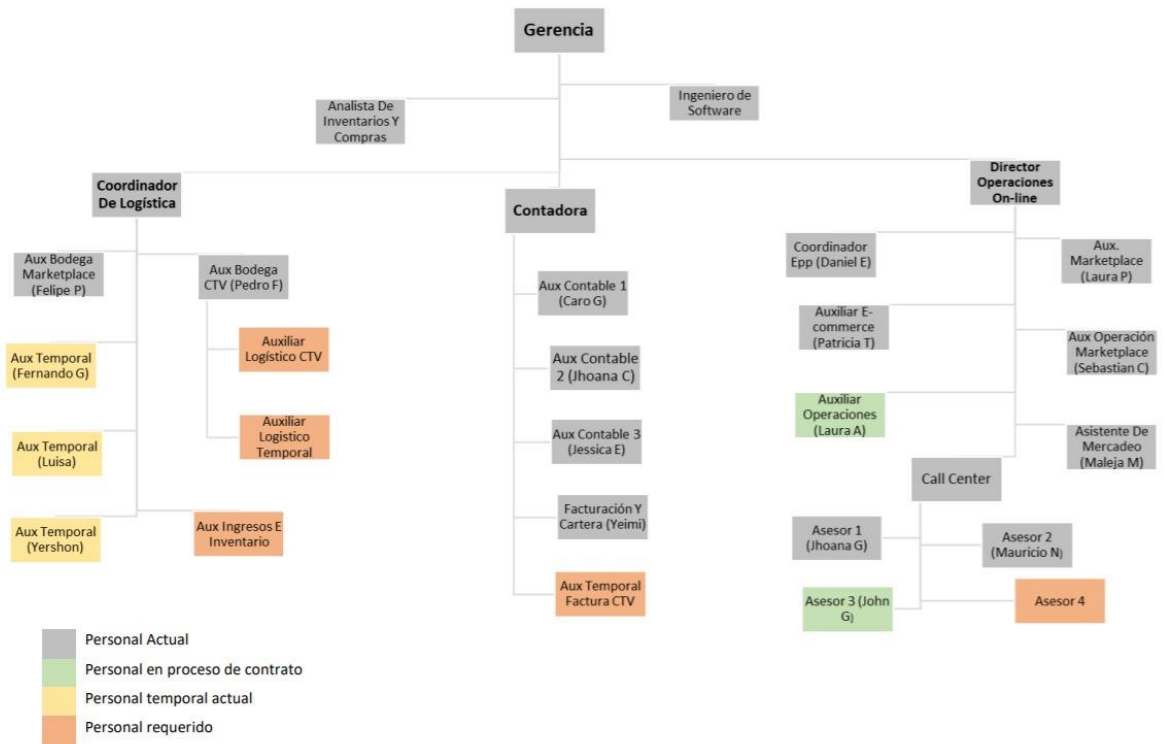
Las líneas de negocio de la empresa ImagiQ S.A.S son dos:

- ✓ Móviles y accesorios.
- ✓ Consumo: Audio, video y línea blanca (electrodomésticos).

5.1.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa ImagiQ S.A.S da visibilidad primero a la mayor autoridad que es la gerencia y en segundo nivel se observa las áreas de compras y soporte mayor para las distintas áreas que se encuentran en el tercer nivel que son coordinador de logística, contabilidad y director de operaciones online, por último, las diferentes áreas transversales para mejorar la flexibilidad y agilidad en el desarrollo de la ejecución de las operaciones y la toma de decisiones.

Figura 4. Estructura Organizacional ImagiQ S.A.S



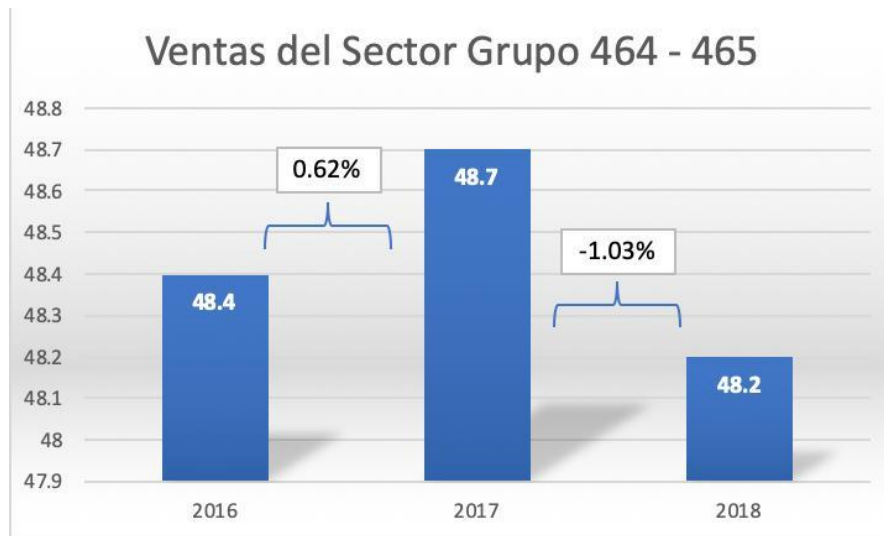
Fuente: Menjura (2020)

5.1 Análisis del sector

La empresa ImagiQ S.A.S está ubicada en el sector comercio el cual se define como “la reventa (venta sin transformación) de mercancías o productos nuevos o usados, ya sea que ésta se realice al por menor o al por mayor. (DANE,2003).

Según la CIIU asociada a la actividad económica de la empresa ImagiQ S.A.S de acuerdo a la revisión 4.0, pertenece a la división 46, grupo 464 y 465 Comercio al por mayor, 4644 (comercio al por mayor de aparatos y equipo de uso doméstico) 4651 (comercio al por mayor de computadores, equipo periférico y programas de informática) 4652 (Comercio al por mayor de equipo, partes y piezas electrónicos y de telecomunicaciones) y 4659 (comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipos). Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane, 2012).

Figura 5. Ventas del sector comercio al por mayor



Fuente: Elaboración propia a partir de datos Dane (2018)

Se puede observar en la gráfica presentada anteriormente, las ventas que pertenecen al sector incluido en las clases 464 y 465, descritas en las CIIU 4644, 4651, 4652 y 4659, tienen una variación mínima para los años 2016, 2017 y 2018, donde su crecimiento para el primer año fue del 0.62%, pasando de 48.4 mil millones de pesos a 48.7 mil millones de pesos. Para el siguiente año 2018 tuvo un decrecimiento del -1.03%.

La participación de mercado en Colombia de los smartphones esta marcada en primer lugar por la marca Samsung con un 31% de participación, seguido es la marca Huawei con un 19% que se ha evidenciado un crecimiento constante que ha afectado a Apple dejándolo en el siguiente lugar. (Arango, 2019).

5.2 Nichos de mercado y tendencias

El nicho de mercado al que apunta la empresa es el mercado de móviles y consumo, donde se comercializan productos de la empresa Samsung, los cuales están enfocados en crear productos y servicios superiores que contribuyan al desarrollo de una mejor sociedad. Su filosofía se basa en tener un producto adecuado para cada usuario en función de sus necesidades; es decir, la empresa pretende ofrecer una amplia gama de dispositivos que contienen diferentes características y que de esta manera cada cliente pueda encontrar el dispositivo que mejor se adapte a sus necesidades.

Samsung busca facilitar la vida de sus usuarios y ha sostenido su promesa de hacer realidad un hogar interconectado, por tal razón en la actualidad es la única compañía en ofrecer un amplio portafolio de productos que se interconectan entre sí.

Un ejemplo específico de esto es el nicho de mercado de televisores en alta definición con tecnología 4K UHD, donde la empresa apunta a mercados emergentes como es el caso colombiano, dado que Latinoamérica es el segundo mercado de mayor crecimiento en el mundo de los televisores con esta tecnología, De acuerdo con cifras basadas en Nielsen, la compañía creció 10% por encima del mercado en ventas de unidades, con una variación positiva en participación de más de 3 puntos, lo que consolida a la marca en líder absoluta de la categoría. (Samsung, 2019)

La empresa Samsung se consolidó en el mercado colombiano de TVs con el 44% de participación en el 2019, esto gracias a los diferentes temporadas y torneos de fútbol importantes en la región, donde las personas decidieron adquirir esta nueva tecnología para seguir de cerca cada detalle, evidenciándose también que los usuarios reconocen los valores como la calidad de imagen e inmersión. (Samsung, 2020).

Así mismo, está apostando fuertemente en Investigación y Desarrollo para apalancar el sector de Internet de las cosas (IoT). A través de la aplicación SmartThings, que hoy cuenta con más de 120 millones de usuarios en todo el mundo y es compatible con las principales marcas de hogares inteligentes, incluso desde fuera de casa, consultar los productos que están agotándose en su nevera o programar la temperatura, además de encender y apagar varios dispositivos desde el teléfono inteligente. (Samsung, 2020).

CAPITULO III

6. Marco metodológico

6.1 Enfoque de la investigación

Este proyecto de investigación está basado en un enfoque cuantitativo y cualitativo, de carácter mixto. Según Hernández y Díaz (2012), la investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables y la investigación cualitativa evita la cuantificación, en donde hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas.

Según Viteri (2012) “La investigación hoy en día necesita de un trabajo multidisciplinario refuerza la necesidad de usar diseños multimodales”, en donde a través de los estudios mixtos se logra: una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno: la investigación se sustenta en las fortalezas de cada método (cuantitativo y cualitativo) y no en sus debilidades; formular el planteamiento del problema con mayor claridad, así como las maneras más apropiadas para estudiar y teorizar los problemas de investigación; producir datos más ricos y variados mediante la multiplicidad de observaciones, ya que se consideran diversas fuentes y tipos de datos, contextos o ambientes y análisis; potenciar la creatividad teórica por medio de suficientes procedimientos críticos de valoración; efectuar indagaciones más dinámicas, apoyar con mayor solidez las inferencias científicas; permitir una mejor exploración de los datos; oportunidad para desarrollar nuevas destrezas o competencias en materia de investigación, o bien reforzarlas.

De este modo, se accede a recoger y analizar datos cuantitativos sobre variables, realizando encuestas, a los diferentes trabajadores del departamento de operaciones online de la empresa ImagiQ S.A.S., pero también a personas externas de la empresa que tengan conocimiento en el tema de atracción y selección de personal de diferentes organizaciones. En cuanto a lo cualitativo, se realizarán entrevistas virtuales abiertas a los empleados, revisión de documentos y procedimientos que no tendrán medición numérica en las cuales se abordan eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones en el

ambiente laboral de la empresa que nos permita desarrollar la hipótesis enfocada a la selección y atracción del personal.

6.2 Tipo y alcance

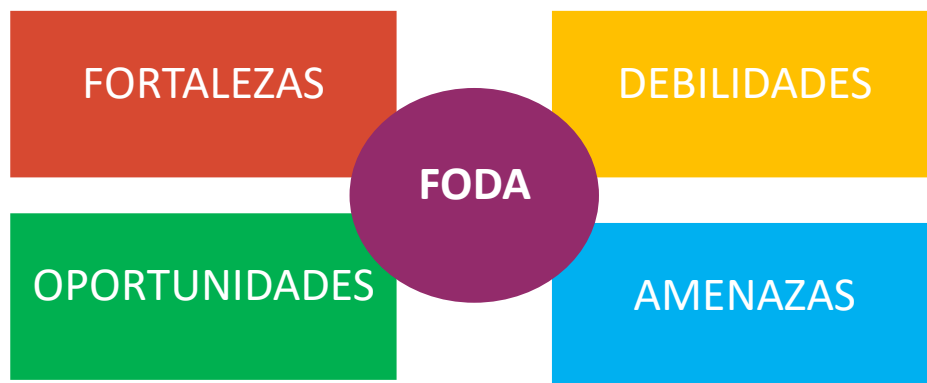
De acuerdo a la investigación el grado de profundidad para esta situación es de tipo descriptivo, debido a que el enfoque descriptivo se utiliza para descubrir nuevos hechos y significados de una investigación, su objetivo principal es crear un panorama real de la situación actual del proceso de selección del departamento de operaciones online de la empresa ImagiQ S.A.S., con el propósito de describir el fenómeno desde una circunstancia tiempo espacial determinada, enfocada en aspectos cuantitativos y categorías bien definidas de la situación observada e investigada.

6.3 Herramientas para el diagnóstico

6.3.1 Análisis interno

Para el desarrollo del análisis interno se utilizó la matriz FODA, esta herramienta es utilizada para un análisis multidimensional, ya que permite distinguir los factores internos de una empresa (fortalezas y debilidades) y los factores externos relacionados con su entorno (oportunidades y amenazas); por otra parte, permite seleccionar los factores identificados en función del impacto esperado, pudiendo ser positivo (fortalezas y oportunidades) o negativo (debilidades y amenazas). (Speth, 2016).

Figura 6. Matriz FODA



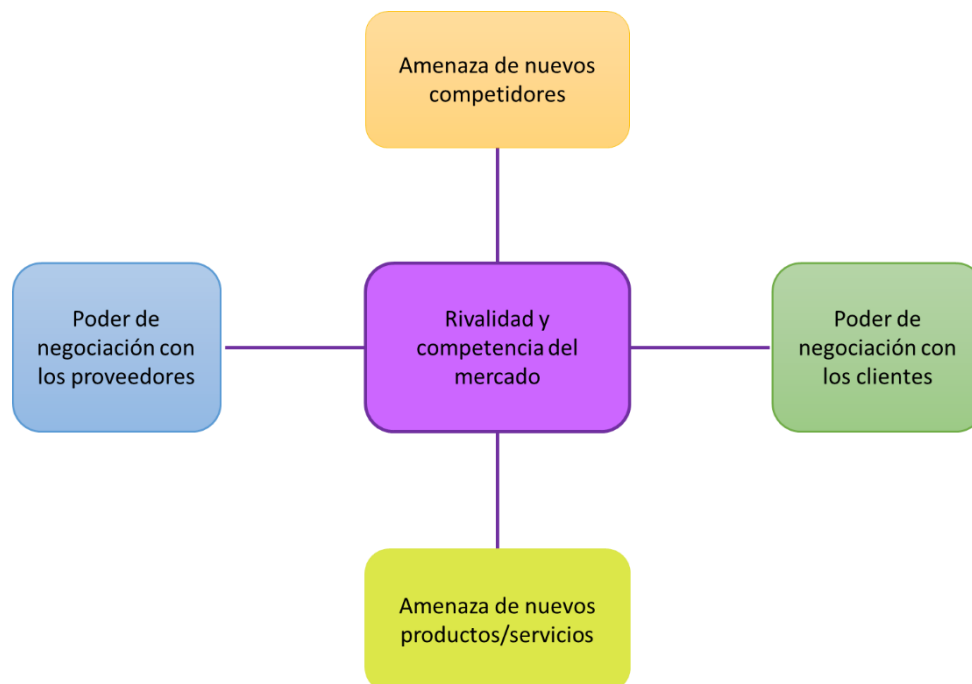
Fuente. Elaboración propia (2020)

6.3.2 Análisis externo

Para el desarrollo del análisis externo se utilizó las cinco fuerzas de Porter, estas cinco fuerzas conforman básicamente la estructura de la industria, dado que estas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo. A partir de este análisis se puede determinar la posición actual para luego seleccionar las estrategias a seguir. (Pérez, 2011).

Según Baena, Sánchez y Suárez (2003) citado por Pérez (2011), el modelo de las cinco fuerzas es comprendido en dos dimensiones del entorno empresarial: el marco ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector.

Figura 7. Modelo 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia (2020)

6.4 Población

En este proyecto de investigación la población son todos los colaboradores que trabajan en el departamento de operaciones online de la empresa ImagiQ S.A.S, específicamente a los diecinueve (19) colaboradores que hacen parte del departamento de operaciones online, relacionados así:

Tabla 1. Definición de la población

FUNCIÓN	Nº DE PERSONAS
Jefes directivos	4
Auxiliares de Operación	2
Marketplace	2
Call center	5
Bodega	6
TOTAL	19

Fuente. Elaboración propia (2020)

- Jefes directivos: Son cuatro colaboradores a los cuales se les va a realizar entrevista, uno es el director del departamento de operaciones online, el coordinador de convenios empresariales (EPP), el jefe de despachos online y el jefe de bodega de la empresa ImagiQ S.A.S.
- Auxiliares de operación: Son dos auxiliares del departamento de operaciones online, a los cuales se les va a realizar encuesta y son los encargados del seguimiento de despachos y gestión de las diferentes actividades que conllevan el proceso de ventas online.
- Marketplace: Son dos colaboradores de marketplace del departamento de operaciones online, a los cuales se les va a realizar encuesta y son los encargados de vender el mismo portafolio de la empresa a través de los canales de mercado libre, rappi y linio.
- Call center: Son cinco colaboradores de call center del departamento de operaciones online, a los cuales se les va a realizar encuesta y son los encargados de gestionar los procedimientos de las peticiones, quejas, reclamos y solicitudes de los clientes.
- Bodega: Son seis colaboradores de bodega del departamento de operaciones online, a los cuales se les va a realizar encuesta y son los encargados de realizar los inventarios de la mercancía, despachar a las empresas de transporte los pedidos

realizados por los clientes y recepcionar la mercancía que llega de otros destinos a la empresa.

6.4.1 Definición y caracterización de la población general

Las encuestas van a ser dirigidas a los trabajadores que pertenecen a cargos de auxiliares de operación, Marketplace, Call center y Bodega, así mismo las entrevistas van a ser realizadas a los colaboradores de alto cargos (directivos y coordinadores) dentro de la empresa ImagiQ S.A.S.

6.5 Definición de los instrumentos para la recolección de la información

6.5.1 La entrevista.

La entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan. Por un lado, el entrevistador o entrevistadores y, por el otro, el entrevistado o entrevistados. Dentro del enfoque de sistemas, el entrevistado o candidato se asemeja a una caja negra que será abierta: se le aplican determinados estímulos (entradas) para verificar sus reacciones (salidas) y, de esta manera, establecer las posibles relaciones de causa y efecto o verificar su comportamiento frente a determinadas situaciones. (Chiavenato, 2007).

Es por ello que para esta investigación, el propósito es realizar entrevistas a cuatro (4), directivos de la empresa ImagiQ S.A.S, los cuales hacen parte del departamento de operaciones online, teniendo como finalidad la recolección de datos e información sobre los diferentes perfiles y características que se tienen en cuenta al momento de realizar el proceso de selección y atracción del personal nuevo para el departamento del cual hacen parte, y de esta forma poder realizar un análisis de la situación actual del proceso de selección y atracción de personal en el departamento.

6.5.2 La encuesta

La encuesta la define Ferrado (1986), como “una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población, mediante la encuesta

se obtienen datos de interés sociológico interrogando a los miembros de un colectivo o de una población”.

Por esto, es importante conocer los pasos a seguir para la realización de una encuesta, los cuales son: a) Establecer los objetivos de la encuesta; b) Delimitar la población a la que te diriges; c) Diseñar el cuestionario; d) Recolectar información; e) Analizar los datos.

Para esta investigación, se van a desarrollar quince (15), encuestas a los colaboradores con los cargos de auxiliares de operación, marketplace, call center y bodega de la empresa ImagiQ S.A.S, los cuales hacen parte del departamento de operaciones online, con el fin de obtener los resultados concretos para analizarlos y conocer así la situación y realidad actual de la empresa ImagiQ S.A.S y así cumplir el objetivo de la investigación.

6.7 Hipótesis para la investigación

- El proceso de selección y atracción de personal es insuficiente a la hora de realizar una selección pertinente en el departamento de operaciones online.
- Las personas seleccionadas para ocupar las vacantes del departamento de operaciones online, no cumplen con el perfil y requerimientos que exigen los diferentes cargos.

6.7.1 Definición de variables

- Primera Hipótesis:
Variable 1: El proceso de selección y atracción de personal no cumple con lo requerido por la empresa.
Variable 2: Selección pertinente del personal del departamento de operaciones online.
- Segunda Hipótesis
Variable 1: Personas seleccionadas para ocupar las vacantes del departamento de operaciones online.
Variable 2: Incumplimiento de los perfiles del personal del departamento de operaciones online.

6.7.1.1 Identificación y clasificación –dependiente e independiente.

- Primera Hipótesis:

Variable 1: Independiente: El proceso de selección y atracción de personal no cumple con lo requerido por la empresa.

Variable 2: Dependiente: Selección pertinente del personal del departamento de operaciones online.

- Segunda Hipótesis:

Variable 1: Dependiente: Personas seleccionadas para ocupar las vacantes del departamento de operaciones online.

Variable 2: Independiente: Incumplimiento de los perfiles del personal del departamento de operaciones online.

6.7.1.2 Definición conceptual y operacional

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), una definición conceptual trata a la variable con otros términos. Se tratan de definiciones de diccionarios o de libros especializados y cuando describen la esencia o las características de una variable, objeto o fenómeno se les denomina definiciones reales. Estas últimas constituyen la adecuación de la definición conceptual a las necesidades prácticas de la investigación, a continuación, en la Tabla 2 se realiza la definición conceptual, así:

Tabla 2. Definición conceptual de las variables

Definición Conceptual de las Variables		
Ítem	Variable	Definición
1	Proceso de selección y atracción de personal.	La selección de personal, busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2011). El reclutamiento (atracción), es el proceso de atraer a los individuos en el momento oportuno, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que

		presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización. (Chiavenato, 2009).
2	Selección de personal para cargos online.	Un proceso de selección, según Gumucio (2010), abarca desde la necesidad de cubrir una posición, ya sea por incremento o sustitución y/o retiro del empleado, pasando por el reclutamiento interno y externo, entrevistas, pruebas realizadas, hasta la inducción. Frente a la gran cantidad de pasos, la mejor decisión sobre cuáles pasos aplicar, dependerá de las habilidades o competencias del selector, aunque cuanto mayor sean los pasos, más seguridad se tendrá de los postulantes a seleccionar.
3	Personas seleccionadas para vacantes online	Según Luis, Andrés y David (2013), son personas muy cualificadas que atienden a los visitantes y clientes de las tiendas online. Asesoran de forma personalizada y facilitan la compra de los productos y servicios que necesitan los usuarios del chat, lo que beneficia de forma importante a los clientes, que obtienen un impulso en sus propias ventas.
4	Perfiles del personal para cargos online.	Según el IMF <i>Business School</i> (2018), El factor determinante y el mayor desafío de estos profesionales es tener la capacidad de adaptación ya que se trabaja en entornos cambiantes, del mismo modo al ser un mercado joven, se sigue priorizando la visión analítica frente a la parte creativa, salvo en puestos específicos focalizados en esa misión, incorporar a sus equipos, profesionales, que sean capaces de brillar y liderar en un entorno en constante evolución y en mercados cada vez más globales y dinámicos, más allá de sus conocimientos técnicos y competencias.

Fuente. Elaboración propia (2020)

- Definición operacional

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado, a continuación en la Tabla 3 se realiza la definición operacional, así:

Tabla 3. Definición operacional de las variables

Definición Operacional de las Variables		
Ítem	Variable	Definición
1	Proceso de selección y atracción de personal.	<p>El proceso de selección debe ser supervisado por un trabajador formado en recursos humanos concretamente en selección, según Jiménez (2017), un buen seleccionador debe tener en cuenta los siguientes requisitos para que el proceso de selección sea exitoso: formación académica de acuerdo con el cargo, experiencia de acuerdo con el cargo, inteligencia según el cargo, personalidad del candidato según el cargo y motivación del candidato según el cargo.</p> <p>El área de recursos humanos es la encargada de determinar la necesidad de nuevo personal y de iniciar el proceso de reclutamiento evaluando las diferentes alternativas, fuentes y métodos de reclutamiento. (Mondy, 2010).</p>
2	Selección de personal para cargos online.	<p>La selección de personal comienza, según Solas (2019), con una serie de pruebas para los candidatos que han sido preseleccionados en la fase de reclutamiento. Estas pruebas serán las que determinen las habilidades, aptitudes y conocimientos de los candidatos. Por lo tanto, es una fase clave a la hora de que un candidato prospere o no. Lo siguiente será la realización de una entrevista, en ella se podrá conocer aún más al candidato.</p>

3	Personas seleccionadas para vacantes online	Según Blount, Castleman , & Swatman (2003), el proceso de entrevistar y evaluar candidatos para un trabajo específico y seleccionar a una persona para la vacante se basa en ciertos criterios que se tengan en la evaluación del puesto de trabajo. La selección de personal puede variar desde un proceso muy simple hasta un proceso muy complicado, esto dependiendo de la firma de contratación y del puesto.
4	Perfiles del personal para cargos online.	<p>Según García (2014) el recurso humano se convierte en un pilar del proyecto y de acuerdo a la envergadura del mismo, hay que tener ciertos perfiles y con ciertas competencias claves para que no quede nada al azar.</p> <p>El gerente de e-Commerce, cuyas competencias idealmente serán relacionadas con habilidades para la planeación estratégica y la gerencia de proyectos de tecnología.</p> <p>El analista de la demanda, encargado de hacer optimización diaria a las campañas de publicidad Online actuales.</p> <p>El administrador de contenido, alguien con habilidades comunicativas para que alimente información en el sitio Web como precios y reseñas de productos, además de estar pendiente de los comentarios de los clientes para dar una respuesta digna.</p> <p>El analista de procesos, quien será el encargado de diseñar, planear y controlar procesos administrativos, contables, logísticos, entre otros, garantizado con su gestión, una fácil evolución desde que el cliente hace clic en pagar, hasta que recibe o disfruta del producto o servicio ofrecido.</p>

Fuente. Elaboración propia (2020)

CAPITULO IV

7. Informe técnico

7.1 Análisis de las herramientas para el diagnóstico del proceso de selección y atracción de personal.

A continuación, se realiza el análisis interno como externo de la situación actual del proceso de selección y atracción de personal del Departamento de operaciones online de la empresa ImagiQ S.A.S, en donde se identifican ciertas ventajas y desventajas considerando desde el punto de vista positivo las fortalezas y oportunidades las cuales favorecen el cumplimiento de los objetivos planteados por el departamento, así como las debilidades y amenazas que pueden llegar a impedir el cumplimiento de dichos objetivos ya establecidos por el Departamento de operaciones online.

Tabla 4. Análisis DOFA

FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">• Fácil adaptación del personal a los cambios que adopta Samsung.• Los directivos y coordinadores tienen conocimiento general de todos los procesos internos de la empresa.• La contratación de personal se efectúa con un tiempo récord de 3 días.	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">• Contratación de personal con baja experiencia en los cargos• Falta de organización de cargos con relación a sus tareas.• No existe una escala salarial definida.• No existe manual de funciones definido.• No existen perfiles de cargo y criterios establecidos.• Alta rotación de personal en el departamento.
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">• Formación constante para los colaboradores.• Modelos innovadores de selección y atracción.	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none">• Incorporar personal con antecedentes legales.• Falta de competitividad salarial.

<ul style="list-style-type: none"> • Perfiles más capacitados y orientados al objetivo de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal sin las competencias adecuadas para el cumplimiento de las funciones.
--	--

Fuente. Elaboración propia (2020)

Por otro lado, se analizan las 5 fuerzas de Porter en el sector comercio, de la actividad económica comercio al por mayor, en la cual se encuentra ubicada la empresa ImagiQ S.A.S, en donde se relaciona la competencia de empresas dedicadas al mismo objeto social, la influencia que tienen las marcas más representativas en el mercado a la hora de innovar para ofrecer nuevas alternativas de productos, el empoderamiento de la empresa ImagiQ S.A.S ante el nicho de mercado, adquiriendo un poder de negociación de los clientes, y los nuevos competidores que se tratan de posesionar en el mismo mercado de la empresa.

Tabla 5. Análisis 5 fuerzas de Porter

FUERZAS	ACTORES
Rivalidad entre los competidores	La competencia en el sector comercio, actividad económica comercio al por mayor, en donde se encuentra ubicada la empresa ImagiQ S.A.S, en los últimos años, ha crecido en el mercado de móviles y consumo de productos de la empresa Samsung en donde su estrategia está enfocada en crear productos y servicios superiores que contribuyan al desarrollo de una mejor sociedad alcanzando una marca en primer lugar del 31% de participación en el mercado de tecnología en el 2019, aunque también se ha visto a nuevos actores en el mercado como es el caso de la marca Huawei con un 19% que se ha evidenciado un crecimiento constante, y dejando en el tercer lugar a Apple.
Amenaza de nuevos productos	En este sector la actividad económica comercio al por mayor, se observa que hay variedad de productos similares pero que pueden cambiar por sus características de innovación, investigación y desarrollo, o también productos dirigidos a algún segmento en específico o cliente. La empresa ImagiQ S.A.S apuntando al mercado de móviles y consumo de Samsung

	<p>cuenta con una gran gama de productos como es el caso de los televisores en alta definición con tecnología 4K UHD. Así mismo, está apostando fuertemente en Investigación y Desarrollo para apalancar el sector de Internet de las cosas (IoT). A través de la aplicación SmartThings.</p>
<p>Amenaza de nuevos competidores</p>	<p>El sector comercio, actividad económica comercio al por mayor cuenta una gran cantidad de actores debido a la rentabilidad del sector en el país. Dentro de los actores principales están Huawei, Motorola, Apple, SONY. Pero las estrategias de la empresa ImagiQ S.A.S, apunta a ofrecer una amplia gama de dispositivos Samsung que contengan diferentes características innovadoras y con tecnología en donde cada cliente pueda encontrar el dispositivo que mejor se adapte a sus necesidades.</p>
<p>Poder de negociación de los clientes</p>	<p>Existen toda clase de clientes en el sector comercio, actividad económica comercio al por mayor colombiano que prefieren los productos que ofrece. Para el caso de la empresa ImagiQ S.A.S que apunta a ofrecer una amplia gama de dispositivos Samsung, el nicho de mercado para los últimos años que tiene un alto poder de negociación son los televisores en alta definición con tecnología 4K UHD, así mismo ofrecer un amplio portafolio de productos que se interconectan entre sí, pagando precios diferentes en función de su poder de negociación.</p>
<p>Poder de negociación de los proveedores</p>	<p>La existencia de una alta concentración en la industria de los proveedores, hace que dichos sectores estén en gran medida a merced de las decisiones de los proveedores. Una gran dependencia de la línea de productos del proveedor, al ser el único en suministrar ciertos productos o sean de difícil acceso hace vulnerable a las empresas compradoras para poder sacar al mercado la idea de producto o innovación, problema que se da debido a la poca existencia de competidores que provean de ese producto, son los motivos que le dan más poder a la empresa proveedora del elemento que se requiera.</p>

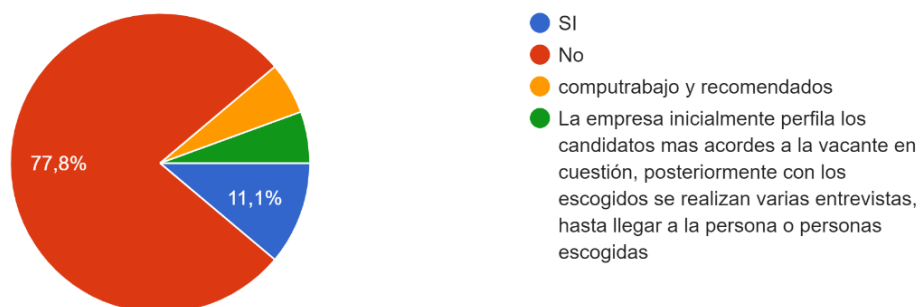
Fuente. Elaboración propia (2020)

7.2 Análisis aplicación de instrumentos de recolección de información de las encuestas

A continuación, se realiza el análisis de los resultados de las encuestas efectuadas a la población definida en la presente investigación, que corresponde a los colaboradores del Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S, tomando como base 14 preguntas de las cuales se seleccionan las más relevantes dando respuesta a la necesidad de la presente investigación.

- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un proceso de selección definido? Si su respuesta es SI cuéntenos cual es.

Figura 8. Resultados de la pregunta N° 4

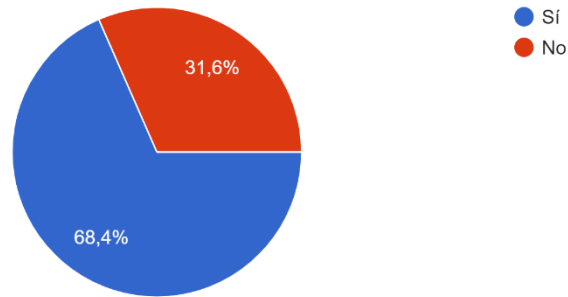


Fuente: Elaboración propia (2020)

Se puede observar en la gráfica presentada anteriormente que la mayor parte de las personas que realizaron la encuesta no tienen conocimiento alguno respecto a si la empresa tiene o no un proceso de selección completamente definido, estando representado en un 77,8% del total frente a un 11,1% de los que sí tienen noción sobre el mismo. Esto demuestra que no existe en la empresa ImagiQ S.A.S, un procedimiento parametrizado de selección y atracción de personal que permita tener un equipo trabajo de personal idóneo y con la suficiente experiencia para desempeñar las vacantes a ocupar en la organización.

- Le informaron en el proceso de selección, ¿Cuáles son las funciones principales en la vacante a ocupar?

Figura 9. Resultados de la pregunta N° 8

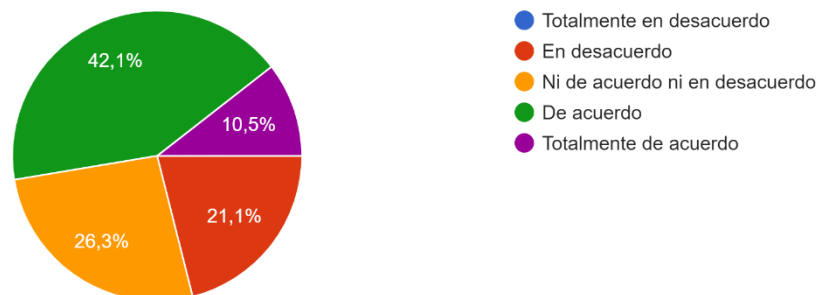


Fuente: Elaboración propia (2020)

En esta pregunta se puede evidenciar en la gráfica que el 68,4% de las personas están de acuerdo en que fueron previamente informadas sobre las funciones a desempeñar en el cargo al que estaban aplicando en el proceso de selección; tan solo el 31,6% dicen no haber tenido conocimiento sobre las tareas que llegarían a realizar, sin embargo de este último porcentaje de colaboradores respondieron que no se tiene un manual de funciones para cada cargo establecido dentro de la empresa, siendo un referente de apoyo para el desempeño de las funciones que cada colaborador debe efectuar promoviendo el sentido de pertenencia y responsabilidad individual al momento de realizar las actividades asignadas para el cumplimiento de los objetivos.

- ¿Siente usted que el proceso de selección fue claro?

Figura 10. Resultados de la pregunta N° 9

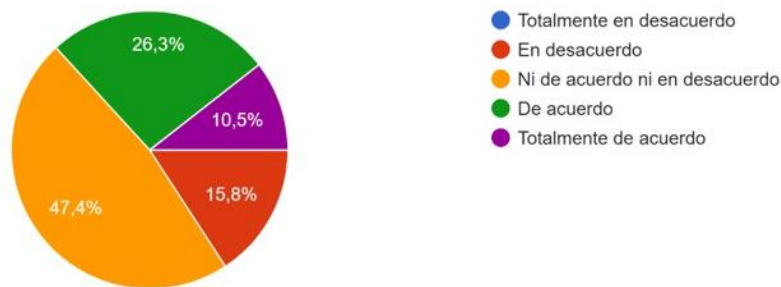


Fuente: Elaboración propia (2020)

En la gráfica presentada anteriormente se puede observar que el 52,6% de las personas encuestadas creen que el proceso de selección fue claro, donde tan solo el 10,5% de estas están totalmente de acuerdo con lo mencionado anteriormente. Por otro lado, el 26,3% no está de acuerdo ni en desacuerdo y el 21,1% cree que el proceso de selección no fue claro. Esto demuestra que el 100% de los colaboradores del Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S, no tienen claridad del proceso de selección y se evidencian respuestas divididas respecto a la ejecución de dicho proceso.

- ¿Cree usted que el cargo que ocupa en la empresa cumple con sus expectativas y lo ofrecido en el proceso de selección?

Figura 11. Resultados de la pregunta N° 10

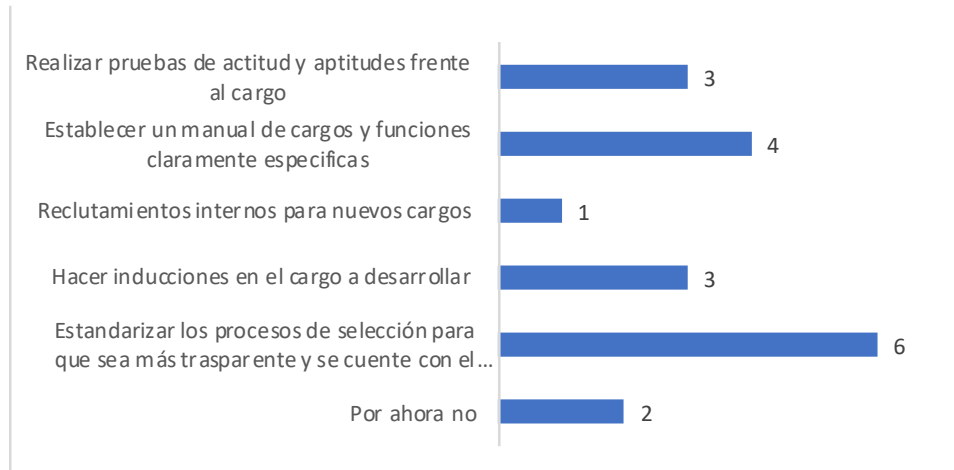


Fuente: Elaboración propia (2020)

En la gráfica presentada anteriormente se puede observar que la mayor parte de las personas encuestadas no están de acuerdo ni en desacuerdo en que el cargo cumple con las expectativas y lo ofrecido en el proceso de selección, el cual está representado en un 47,4% del total. Seguido a esto se encuentran las personas que están de acuerdo con un 26,3%, es decir, creen que el cargo que ocupan actualmente está cumpliendo sus expectativas y ejercen lo ofrecido en el proceso de selección. Cabe resaltar que el resultado de acuerdo ni en desacuerdo se puede interpretar como una insatisfacción por parte de los colaboradores de Departamento de operaciones Online, ya que no se tiene un manual de funciones establecido de los cargos a ocupar generando así un recargo de actividades pasado el tiempo de trabajo en la organización.

- ¿Qué cree que se puede hacer para mejorar el proceso de selección de la empresa?

Figura 12. Resultados de la pregunta N° 11

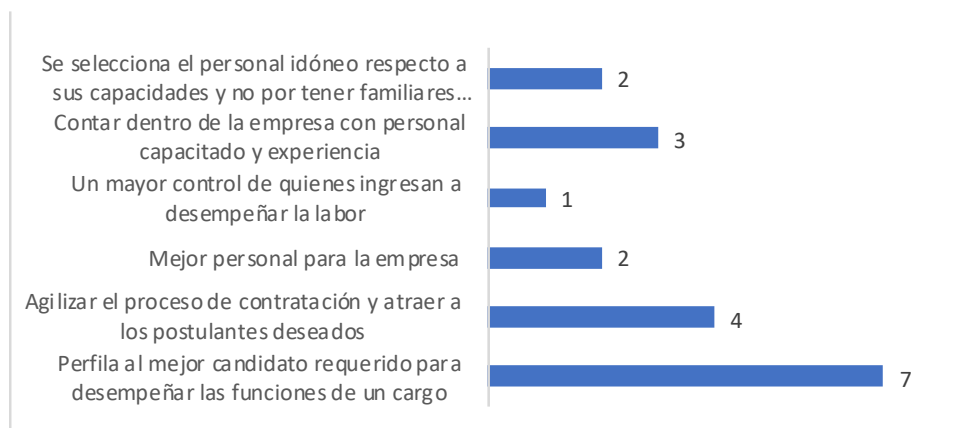


Fuente: Elaboración propia (2020)

Se puede observar que en esta pregunta hay un aspecto en común en las personas encuestadas, estando enfocado en establecer y definir tareas y funciones que deben desempeñar las personas en cada cargo. Es decir, se debe dejar claro desde el primer momento las actividades a las que estarían aplicando y las responsabilidades que demanda el cargo en el momento del proceso de selección. Sin embargo, paradójicamente en la pregunta número 8, el 68,4% de ellos creen que sí fueron informados de las funciones del cargo a ocupar.

- ¿Cuáles cree que serían algunas de las ventajas de tener un proceso de selección y atracción definido?

Figura 13. Resultados de la pregunta N° 12



Fuente: Elaboración propia (2020)

La mayor ventaja que denotan las personas encuestadas en esta pregunta, está definida a través de un proceso de selección previamente establecido, se puede perfilar mejor al candidato requerido para desempeñar las funciones de un cargo y así mismo la empresa contaría con el personal idóneo para optimizar tiempo y recursos.

7.3 Análisis aplicación de instrumentos de recolección de información de las entrevistas

Teniendo en cuenta las entrevistas realizadas al personal directivo de la empresa ImagiQ S.A.S., como diagnóstico se evidencia que, aunque existen herramientas digitales para publicar y atraer nuevos talentos que ocupen los cargos en el departamento, se están trabajando de manera informal toda vez que las fuentes digitales como Compu-trabajo no se utilizan frecuentemente; la selección de personal se obtiene de los referidos, conocidos, familiares, recomendados y/o allegados.

Igualmente, se evidencia la necesidad de reestructurar y mejorar el área de Recursos Humanos con un enfoque de reingeniería y mejora continua especialmente en el proceso de selección y atracción de personal ya que, en el análisis se refleja un trabajo de manera informal del proceso de selección (entrevistas, pruebas, verificación de antecedentes, referencias, etc.), sin tener en cuenta las prioridades de la empresa con respecto a las habilidades, aptitudes, capacidades, experiencia, valores de los aspirantes. Así mismo, no existe un manual de funciones en la empresa, lo que genera un trabajo de multitareas las cuales son cambiantes y se ejecutan tareas de diferentes cargos porque no existe una definición clara de funciones.

Finalmente, de acuerdo a los instrumentos de recolección de la información de la investigación, podemos concluir que más del 50% del personal opinan que el Departamento de operaciones online no cuenta con un proceso estructurado de selección y atracción de personal, lo cual se hace necesario diseñar un proceso de selección y atracción de personal estableciendo los criterios de selección, al igual que elaborar y definir los perfiles de cargo y el manual de funciones del personal que va a ocupar los diferentes puestos del Departamento de operaciones Online de la empresa ImagiQ S.A.S., logrando así de parte de los trabajadores un desempeño eficiente y eficaz en el departamento de

operaciones online, fortaleciendo también la cultura organizacional. Las evidencias de las entrevistas se relacionan en el Anexo A.

7.4 Modelo del proceso de selección y atracción de personal

A continuación, se realiza la propuesta de un modelo del proceso de selección y atracción de personal para el departamento de operaciones online de la empresa ImagiQ S.A.S, en donde basado en el modelo de Chiavenato, quien propone un modelo del proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos para la selección de personal, en donde se tiene en cuenta una serie de requisitos y criterios para dicha que exige el puesto o vacante a cubrir; de tal manera que el punto de partida es obtener la información de la vacante o cargo a cubrir.

Partiendo de la identificación de la falta de un proceso de selección y atracción de personal en el departamento de operaciones online, se hace necesario plantear un modelo del proceso de selección y atracción de personal, garantizando que se cumplan todos los requisitos del procedimiento para ocupar cualquier puesto de trabajo en dicho departamento, así:

- **Objetivo**

Establecer la metodología para planear, coordinar y ejecutar todas las actividades de selección y atracción de personal, con el fin de garantizar el cumplimiento de los requisitos del área de Talento Humano establecido por la empresa.

- **Alcance y ámbito de aplicación**

El presente documento aplica para el personal que ingresa al Departamento de operaciones online de ImagiQ S.A.S.

- **Definiciones**

- ✓ Proceso: Se define como conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- ✓ Perfil de cargo: Es una herramienta que determina los requisitos fundamentales que debe tener un candidato para el desarrollo efectivo de las funciones y/o tareas.

- ✓ Selección de personal: Conjunto de actividades estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar, mediante el uso de instrumentos de valor predictivo, las características personales de los sujetos que les diferencian de otros y les hacen más idóneos, más aptos y con capacidades académicas, actitudinales, y laborales que se requiere para ocupar y desempeñar un cargo.
- ✓ Informe de selección: Es un documento en el que se evalúan las pruebas psicotécnicas, la formación académica y experiencia laboral, expectativas, aspiraciones e intereses del candidato, competencias y a partir de esta se emite un concepto final.
- ✓ Verificación de referencias: Permite evaluar la veracidad de los soportes académicos y las certificaciones laborales, mediante un concepto cualitativo del candidato según las funciones y el desempeño que ha tenido en las empresas donde ha laborado.
- ✓ Competencias: Son las habilidades, capacidades y destrezas con las que cuenta una persona para realizar una actividad determinada o desempeñar un cargo o función.
- ✓ Rasgos de personalidad: Predisposición general a comportarse o reaccionar de un modo determinado; tenacidad, autocontrol, resistencia al estrés, por ejemplo.
- ✓ Contrato de trabajo: Acuerdo en el cual una persona natural (trabajador) se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica (empleador), bajo dependencia o subordinación a cambio de un salario.
- ✓ Aptitudes y habilidades: Capacidad de la persona para llevar a cabo un determinado tipo de actividad.
- ✓ Salario: Constituye salario no solo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que percibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones (Art. 127 C.S.T).
- **Responsables del procedimiento**
 - ✓ Jefe de talento humano
 - ✓ Director departamento de operaciones online de ImagiQ S.A.S.

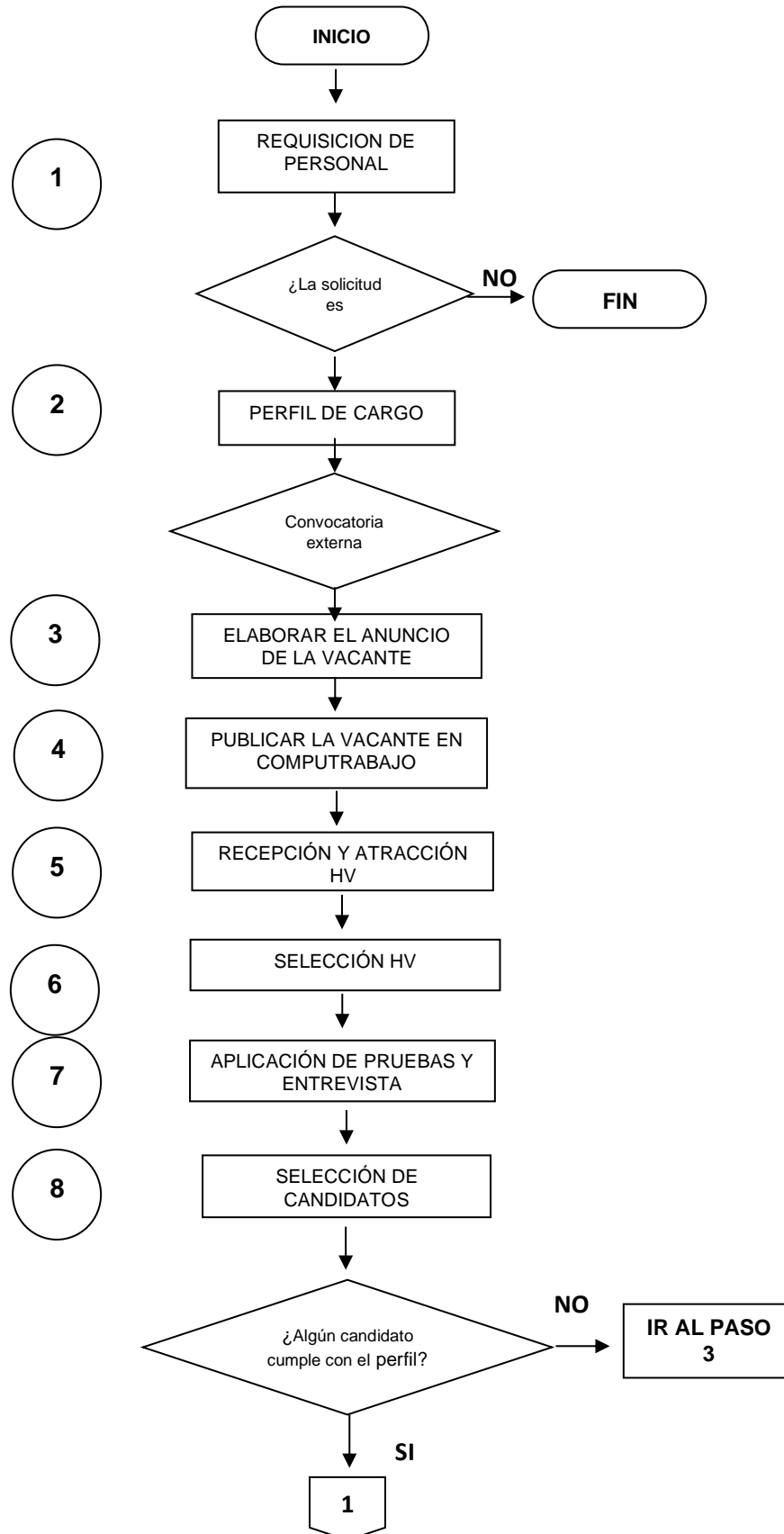
- **Proceso de selección y contratación**

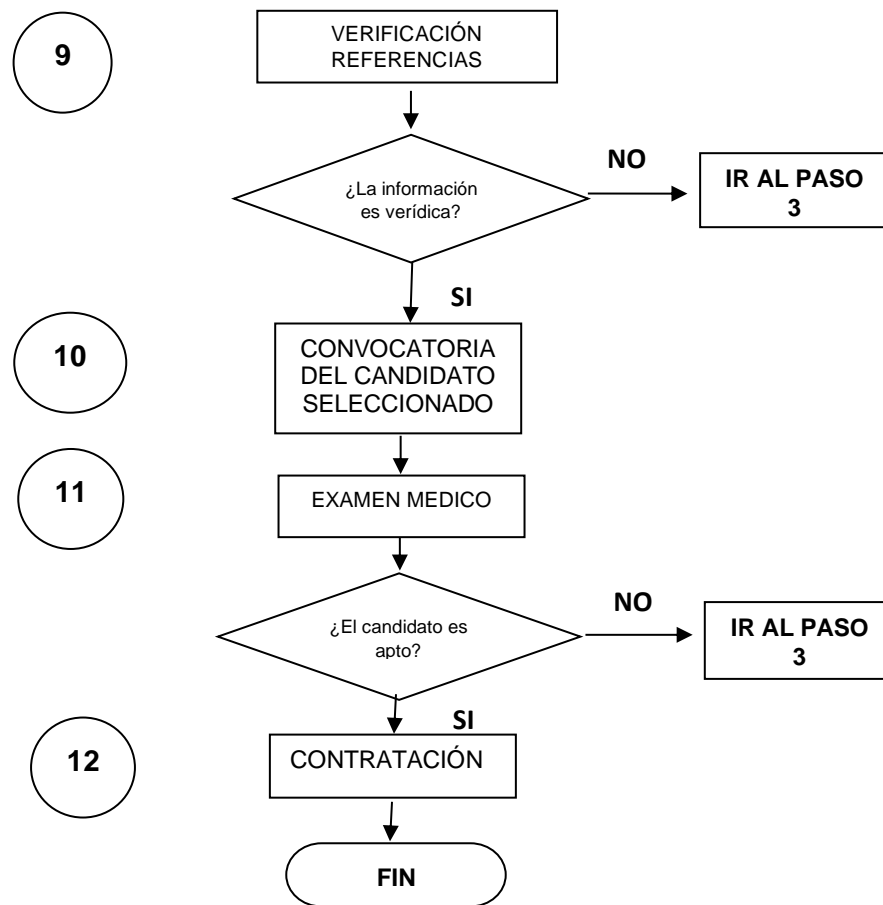
- ✓ El proceso de selección inicia con la entrega de la requisición de personal (Formato), debidamente diligenciada y firmada por el coordinador(a) de área y entregada al área de Talento Humano.
- ✓ El tiempo de respuesta para cubrir la vacante será de máximo de 20 días hábiles para cargos operativos y para cargos de alto nivel o directivos será de 45 días hábiles.
- ✓ Todos los aspirantes deberán someterse a entrevista, valoración y demás exámenes laborales y deberán obtener resultados satisfactorios de acuerdo con las necesidades de cada cargo para ser considerados como aptos para cubrir una vacante.
- ✓ El responsable de talento humano debe confirmar las referencias de las hojas de vida de cada uno de los candidatos, si las referencias no concuerdan con las relacionadas en la hoja de vida, el candidato es descartado.
- ✓ El responsable de talento humano cita a los candidatos para la entrevista con el jefe inmediato, teniendo en cuenta la disponibilidad de tiempo de los entrevistadores.
- ✓ No se permitirá contratar familiares de colaboradores que ya esté contratado en el área de operaciones online de ImagiQ S.A.S.
- ✓ Se ingresa en el sistema de Talento Humano antes del día 01 y 13 de cada mes la persona contratada con el fin de garantizar el pago de nómina, teniendo en cuenta el formato de requisición de personal debidamente diligenciado (Formato).

- **Flujograma del proceso de selección y atracción de personal**

Se establece el siguiente flujograma para el proceso de selección y atracción de personal para el Departamento de operaciones online de la empresa ImagiQ S.A.S

Diseñar el proceso de selección y atracción del personal





- **Descripción del flujograma de selección y atracción de personal**

- ✓ Paso 1: Una vez detectada la necesidad de personal en el departamento de operaciones online de ImagiQ S.A.S., el coordinador debe diligenciar el Formato “Requisición de personal” el cual debe ser enviado al área de Talento Humano para aprobación con 15 días de anticipación a la fecha de inicio de labores.
- ✓ Paso 2: Para garantizar que la selección sea efectiva, y una vez aprobada la requisición de personal, el área de Talento Humano se verifica el perfil de cargo de la vacante a cubrir para determinar los criterios a tener en cuenta en el desarrollo de la convocatoria.

Diseñar el proceso de selección y atracción del personal

- ✓ Paso 3: Luego se procede a elaborar el anuncio de la vacante, con los requisitos que tenga el perfil de cargo, como experiencia, formación, capacidades y la información general del cargo.
- ✓ Paso 4: Se realiza la publicación de la vacante a través del portal “Computrabajo”, agencias de empleo y recomendaciones personales, también se revisan las hojas de vida que tenga la empresa en físico que cumplan con el perfil del cargo para continuar con el proceso.
- ✓ Paso 5: Recibidas las hojas de vida, se revisan y clasifican según el perfil del cargo que se está requiriendo y se envían al director del departamento de operaciones online de ImagiQ S.A.S con el fin que sean aprobadas para continuar con el proceso. Las hojas de vida aprobadas deben nuevamente remitirse a Talento Humano quien procederá a la citación de candidatos.
- ✓ Paso 6: El área de Talento Humano aplicará y calificará las pruebas técnicas y psicotécnicas según necesidad del cargo o las que sean sugeridas por el Jefe de Talento Humano si son convenientes y pertinentes, este a su vez realizará la entrevista utilizando el Formato “Entrevista de Selección” a los candidatos preseleccionados y escogerá los postulantes acordes al perfil del cargo.
- ✓ Paso 7: Los candidatos son enviados al jefe directo quien escogerá uno de los candidatos, si no se decide por algún candidato se debe comenzar nuevamente el proceso. (ir al paso 3).
- ✓ Paso 8: Si existe entre el análisis de los candidatos seleccionados, un candidato integral e idóneo que cumpla con los requisitos del perfil, es el que se tiene en cuenta para continuar con el proceso.
- ✓ Paso 9: Luego se procede a realizar la “verificación de referencias laborales y académicas”, estudio de seguridad (autorización manejo de datos personales, policía, contraloría y procuraduría), si la información suministrada no es verídica se debe proceder a iniciar proceso nuevamente. (ir al paso 3).

Diseñar el proceso de selección y atracción del personal

- ✓ Paso 10: Si la información del candidato es verídica se procede a citarlo para entregar el formato “solicitud de documentos para el ingreso”, carta de apertura de cuenta de nómina y carta de exámenes médicos.
- ✓ Paso 11: Una vez el candidato haya realizado los exámenes médicos de pre ingreso debe entregar soportes de documentos y del examen de pre ingreso, si en los resultados aparece como apto o apto con recomendaciones se contrata. Para el caso que el concepto sea apto con restricciones se envía con medico laboral nuevamente para verificar las restricciones y se pueda ubicar en el cargo de manera satisfactoria. En caso que en el examen médico se emita concepto de No apto para desempeñar el cargo se desiste del proceso de contratación y se debe iniciar nuevamente el proceso (ir al paso 3).
- ✓ Paso 12: Una vez el candidato haya realizado los exámenes médicos de pre ingreso debe entregar soportes de documentos y del examen de pre ingreso, si en los resultados aparece como apto o apto con recomendaciones se contrata. Para el caso que el concepto sea apto con restricciones se envía con medico laboral nuevamente para verificar las restricciones y se pueda ubicar en el cargo de manera satisfactoria. En caso que en el examen médico se emita concepto de No apto para desempeñar el cargo se desiste del proceso de contratación y se debe iniciar nuevamente el proceso (ir al paso 3).

Por último, el Director del Departamento de operaciones online de ImagiQ S.A.S., hace la inducción corporativa al personal recién contratado, además debe presentar al nuevo integrante del departamento de operaciones online de ImagiQ S.A.S. a los colaboradores del mismo.

- En el Anexo D se relacionan los siguientes formatos propuestos para el proceso de selección y atracción de personal.
 - ✓ Formato: Requisición de personal.
 - ✓ Formato: Entrevista de selección.
 - ✓ Formato: Verificación de referencias laborales y académicas.
 - ✓ Formato: Solicitud de documentos para el ingreso – Información entidades exámenes médicos de ingreso.

- ✓ Formato: Apertura cuenta bancaria.

7.5 Definición de perfiles de cargo del Departamento de operaciones online

A continuación, se realiza la propuesta de definición de los perfiles de cargo del personal que va a ocupar los diferentes puestos del Departamento de operaciones online, en donde basado en el módelo de Mondy, quien lo define como un documento que contiene las cualidades mínimas aceptables que debe poseer una persona para desempeñar las funciones en su puesto de trabajo, en donde se tiene en cuenta una serie de requisitos y criterios de información administrativa, objetivo del trabajo, funciones esenciales, educación, experiencia y habilidades requeridas que exige el puesto o vacante a cubrir.

Empezando por la identificación de la falta de una definición de perfiles de cargo para el departamento de operaciones online, se hace necesario definir dichos perfiles para cada cargo del Departamento, con el fin de garantizar la persona apropiada para cada cargo que cumpla todos los requisitos para un buen desempeño de las actividades en su puesto de trabajo, los cuales se encuentran relacionados en el formato de perfil de cargo Anexo B.

7.6 Criterios de selección de personal del Departamento de operaciones online

Seguidamente, se establecen los criterios de selección de personal que va a ocupar los diferentes puestos del Departamento de operación online, en donde tomando como base lo expuesto por Chiavenato, quien los define como estándares de calidad para la admisión en cuanto a aptitudes intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo, que tenga en cuenta el universo de puestos dentro de la organización. Es por ello que, con las técnicas de recolección de la información, se identifica la falta de criterios de selección en el Departamento de operaciones online y se hace necesario establecer dichos criterios para cada cargo del Departamento, con el fin de garantizar que se tenga un equipo competitivo y con las habilidades necesarias para un excelente desempeño del cargo. A continuación, se relacionan los siguientes criterios:

Tabla 6. Criterios de selección para el cargo de Director

<u>DIRECTOR</u>
1. Generales
<ul style="list-style-type: none">• Documentos generales• Experiencia• Formación académica• Conocimientos y habilidades necesarias para un excelente desempeño en el cargo.
2. Específicos
<ul style="list-style-type: none">• Formación académica: Profesional en administración de empresas y/o industrial, negocios Ingeniería industrial, mercadeo.• Experiencia laboral: Se requiere mínimo 3 años de experiencia ocupando cargos de jefe de área o director en áreas similares a la gestión logística o empresas de e-commerce.• Conocimientos específicos: Mejora continua de la eficiencia en los procesos, servicio al cliente y los proveedores, la adaptación a las necesidades del cliente, planeación estratégica, integración de procesos, capacidad analítica y resolución de problemas.• Habilidades: Capacidad de liderazgo, dotes comunicativos, trabajo en equipo, creatividad, capacidad de escucha, influyente con los colaboradores, organizado, gestión de personal, buenas relaciones interpersonales.

Fuente. Elaboración propia (2020)

Tabla 7. Criterios de selección para el cargo de Coordinador de Operaciones

<u>COORDINADOR DE OPERACIONES</u>
1. Generales
<ul style="list-style-type: none">• Documentos generales• Experiencia• Formación académica• Conocimientos y habilidades necesarias para un excelente desempeño en el cargo.
2. Específicos
<ul style="list-style-type: none">• Formación académica: Profesional en ingeniería industria, administración de empresa o industrial, tecnólogo en logística.• Experiencia laboral: Se requiere mínimo dos años de experiencia en el área de logística y/o empresas e-commerce, llevando a cabo supervisión de actividades de operación, verificar el buen funcionamiento de las plataformas digitales de ventas.• Conocimientos específicos: Alto nivel en el uso de MS office, análisis y soluciones de problemas, manejo de plataformas relacionadas con e-commerce, conocimiento en Novasoft, SAP, conocimientos básicos de inventarios• Habilidades: Habilidad numérica y de rápida solución cuantitativa, habilidad para trabajar bajo presión, capacidad de adaptación al cambio, excelentes habilidades de negociación, gestión de personal y recursos, comunicación asertiva, buenas relaciones interpersonales, capacidad de escucha, capacidad de influencia y trabajo en equipo.

Fuente. Elaboración propia (2020)

Tabla 8. Criterios de selección para el cargo de Auxiliar de Operaciones

<u>Auxiliar de Operaciones</u>
1. Generales
<ul style="list-style-type: none">• Documentos generales• Experiencia• Formación académica• Conocimientos y habilidades necesarias para un excelente desempeño en el cargo.
2. Específicos
<ul style="list-style-type: none">• Formación académica: Técnico o tecnólogo en logística y/o administrativo o afines.• Experiencia laboral: Se requiere mínimo seis meses de experiencia en el área de operaciones logísticas, realizando gestión logística y el soporte administrativo requerido para la ejecución efectiva del desarrollo de las operaciones de la organización.• Conocimientos específicos: Alto nivel en el uso de MS office, plataformas digitales, excelente mecanografía.• Habilidades: Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita, excelente capacidad de organización y capacidad para determinar prioridades, capacidad de trabajar bajo presión, orientación a los resultados con la capacidad de cumplir los plazos, excelentes relaciones interpersonales, aprendizaje rápido, fácil adaptación a los cambios.

Fuente. Elaboración propia (2020)

Tabla 9. Criterios de selección para el cargo de Auxiliar de Marketplace

<u>Auxiliar Marketplace</u>
1. Generales
<ul style="list-style-type: none">• Documentos generales• Experiencia• Formación académica• Conocimientos y habilidades necesarias para un excelente desempeño en el cargo.
2. Específicos
<ul style="list-style-type: none">• Formación académica: Profesional o tecnólogo en mercadeo con conocimientos en e-commerce.• Experiencia laboral: Se requiere mínimo 1 año específicamente manejando plataformas de Marketplace, gestión en accesos y transacciones.• Conocimientos específicos: Manejo de plataformas digitales, negociación de precios, conocimientos básicos en contabilidad, manejo de contenidos, experiencia previa en internet.• Habilidades: Buen conocimiento del sector, excelente relacionamiento con los proveedores, capacidad analítica, organización, gestión inmediata de los problemas.

Fuente. Elaboración propia (2020)

Tabla 10. Criterios de selección para el cargo de Auxiliar de Mercadeo

Auxiliar Mercadeo
1. Generales
<ul style="list-style-type: none">• Documentos generales• Experiencia• Formación académica• Conocimientos y habilidades necesarias para un excelente desempeño en el cargo.
2. Especificos
<ul style="list-style-type: none">• Formación académica: Técnico, tecnólogo o profesional en mercado y/o marketing digital.• Experiencia laboral: Se requiere mínimo 1 año de experiencia en la ejecución de labores relacionados con el área de mercadeo.• Conocimientos específicos: Alto nivel en conocimiento de contenidos, excelente gestión de marca, análisis de mercado, Microsoft office a nivel intermedio.• Habilidades: Capacidad analítica, creatividad, dinamismo, discreción, relaciones humanas, iniciativa, redacción y ortografía, manejo de equipo de cómputo, capacidad de trabajar bajo presión, comunicación asertiva

Fuente. Elaboración propia (2020)

Tabla 11. Criterios de selección para el cargo de Asesor Call Center

ASESOR CALL CENTER
1. Generales
<ul style="list-style-type: none">• Documentos generales• Experiencia• Formación académica• Conocimientos y habilidades necesarias para un excelente desempeño en el cargo.
2. Especificos
<ul style="list-style-type: none">• Formación académica: Técnico en servicio al cliente y/o call center• Experiencia laboral: Se requiere mínimo 6 meses en la ejecución de labores relacionados con el área de call center.• Conocimientos específicos: Gestión de bases, Microsoft office a nivel intermedio, comprensión de texto en forma escrita y auditiva, manejo de recepción de llamadas• Habilidades: Buen manejo al trabajo bajo presión, confianza hacia el cliente, tolerancia, paciencia, facilidad de comunicación, vocación de servicio, amabilidad.

Fuente. Elaboración propia (2020)

7.7 Formulación del manual de funciones para el Departamento de operaciones online

Por último, se realiza la formulación del manual de funciones para los cargos del Departamento de operaciones online, tomando lo expuesto por Dessler, en donde define que lo fundamental es calificar cada puesto en términos de las funciones específicas de un empleado en relación con los datos, personas y objetos, relacionando un conjunto de actividades básicas llamadas funciones del trabajador.

Teniendo en cuenta lo anterior, se identifica acuerdo el diagnóstico y la aplicación de las herramientas para la recolección de la información, la falta de un manual de funciones definición de los cargo para el departamento de operaciones online, en ese sentido, se hace necesario formular dicho manual para cada cargo del Departamento, con el fin de garantizar que cada colaborador identifique y ejecute las actividades y/ o funciones propias del cargo para cual fue seleccionado, los cuales se encuentran relacionados en el formato libro de organización Anexo C.

8. Conclusiones

Como resultado de la investigación realizada en el diagnóstico del proceso de contratación de personal actual no es el adecuado, toda vez que a la hora de realizar una selección pertinente en el departamento de operaciones online, las personas contratadas a ocupar las vacantes no cumplen con el perfil y requerimientos que exigen los diferentes cargos, generando así que la empresa se convierta en una escuela y la persona no ejecute de manera correcta las actividades de los cargo del Departamento de operaciones online, teniendo en cuenta la primera hipótesis se afirma que el proceso de selección y atracción es insuficiente.

Se evidencia que el proceso de selección y atracción de personal actual no cuenta con un procedimiento documentado y un planteamiento de lo que debe ser un proceso de selección y atracción de personal, lo que ha generado en la organización que una persona realice actividades de diferentes cargos, aumentado una alteración de las capacidades del trabajador y el desgaste mental y el estrés al tener que cumplir con varias actividades que no corresponde a las funciones por las cuales fueron contratados, este riesgo se evitaría si existiera en el departamento de operaciones online el proceso de selección adecuado, lo cual la primera hipótesis planteada en la falta de un proceso de selección estructurado.

Se concluye que no existe unos perfiles de cargo estructurados en el departamento de operaciones online, actualmente no se evidencian unos criterios y requisitos que permitan una definición clara para el desempeño de las funciones que cada persona ocupa para los diferentes cargos de dicho departamento, lo que genera incumplimiento en las metas establecidas por la dirección, insatisfacción y fidelización de los clientes con la empresa, lo cual afirma la segunda hipótesis planteada en la investigación referente al no tener la descripción de perfiles y requerimientos que exigen los diferentes cargos.

Por último, se identifica que no existe un manual de funciones establecido para los cargos del departamento de operaciones online, siendo este manual una variable dependiente, observando el alto grado de importancia en el proceso de selección y atracción de personal para alcanzar los objetivos del departamento, dando cumplimiento con la misión de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2006). Selección por Competencias. Buenos Aires: Granica S.A.
- Alles, M. (2011). Diccionario de Términos Recursos Humanos. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Alles, M. A. (2007). Desempeño por competencias: evaluación de 360o. Ediciones Granica SA.
- Aníbal Guzmán. (17 de septiembre de 2013). Martha Alles selección por competencias [Archivo de Video]. Recuperado el 01 de septiembre de 2020, de: https://www.youtube.com/watch?v=SvO_7-ryC64
- Arango Henao, C. I. (2019). La guerra comercial entre Estados Unidos y China: Análisis geopolítico y su incidencia en la economía, estudio de caso de la empresa Huawei Colombia.
- Arce-Urriza, M., & Cebollada-Calvo, J. J. (2011). Una comparación del comportamiento del consumidor en los canales online y offline: sensibilidad al precio, lealtad de marca y efecto de las características del producto. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 14(2), 102-111.
- Asociación Española de Comercio Electrónico y Marketing Relacional (2005), Libro blanco del comercio electrónico. Guía Práctica de Comercio Electrónico para PYMES: AECEM-FECEMD.
- Bernal, C. I. (2004). Cartilla Laboral. Bogotá: Legis Editores S.A.
- Blount, Y., Castleman, T., & Swatman, P. M. (2003). E-commerce and human resource management: Theoretical approaches and issues for the banking industry. In Seeking Success in E-Business (pp. 485-501). Springer, Boston, MA.
- Cao, A. d. (1996). 15 pasos para la Selección de Personal con Éxito. Barcelona, España: Paidós Ibérica, S.A.

- Castillo Duarte, J. A. (2018). Gestión de Recursos Humanos Reclutamiento en línea una herramienta de atracción de talento (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua Unan Managua).
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano, pp. 67- 465. McGraw - Hill. Colombia.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos - El Capital Humano de las Organizaciones. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGRAW-HILL.
- DANE. (MARZO de 2012). DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIU_Rev4ac.pdf
- Daniel Escobar, C. d. (12 de agosto de 2020). Entrevista Historia ImagiQ. (A. C. Laura Araque, Entrevistador)
- Dessler, G., & Valera, R. (2011). Administración de Recursos Humanos - Enfoque Latinoamericano. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Dessler, G., & Varela, R. (2017). Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano. México: Pearson Educación.
- Dolan, S. (2007). La Gestión de los Recursos Humanos. España: McGRAW-HILL/.
- Elizondo, K. (5 de enero de 2018). liderempresarial.com. Obtenido de liderempresarial.com: <https://www.liderempresarial.com/reclutamiento-o-atraccion-de-talento/#:~:text=Atracci%C3%B3n%20de%20Talento%20es%20un,identificar%20nuevas%20necesidades%20del%20negocio.&text=Debido%20a%20que%20el%20proceso,de%20estrategias%20para%20lograrlo%20satisfacto>
- Ferrado, Manuel García, (1986). Métodos y técnicas de investigación, Madrid, Alianza Editorial S.A.

- Fonseca, A. S. (2014). Fundamentos del e-commerce: Tu guía de comercio electrónico y negocios online. Alexander Fonseca Lacomba.
- Galindo Huertas, J. C. (2013). La estrategia de selección de recursos humanos y las nuevas tecnologías.
- GARCES, O. D. (2014). repositorio.utp.edu.co. Recuperado el 01 de septiembre de 2020, de repositorio.utp.edu.co:
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/5040/658562S479.pdf;jsessionid=7B85EF297D99CC088DA38C7125F1CF21?sequence=1>
- García, J. C. R. (2014). Los siete pilares del comercio electrónico. *Ploutos*, 4(1), 38-45.
- Gimeno, T. (15 de mayo de 2014). blogtalentcluecom. Recuperado el 01 de septiembre de 2020, de <http://blog.talentclue.com/bid/247638/qu-es-reclutamiento-2-0>
- Gumucio, J. R. L. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, (26), 129-152
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2014). Definición conceptual o constitutiva. En *Metodología de la Investigación* (6ª ed., pp. 119-125). México: McGraw-Hill.
- Hodge, B. J., Anthony, W., & Gales, L. (2003). *Teoría de la organización: un enfoque estratégico*. Madrid: Pearson Educación.
- IMF *Business School*. (13 de mayo de 2019). blogs.imf-formacion.com. Obtenido de [blogs.imf-formacion.com: https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/la-muerte-del-reclutamiento-transformacion-atraccion-del-talento/](https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/la-muerte-del-reclutamiento-transformacion-atraccion-del-talento/)
- Jerico, P. (2008). *Gestión del Talento - Construyendo Compromiso*. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.
- Jiménez Meza, K., & Montt Tapia, P. (2014). Efectividad de los sitios de redes sociales como fuente de atracción en el proceso de reclutamiento.

- Jiménez, S. S. (27 de 02 de 2017). repositorio.comillas.edu. Obtenido de repositorio.comillas.edu:
<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/135479/retrieve>
- L. S. J., Zorro Guzmán, M. J., & Rodríguez Blanco, F. A. (2017). Redes sociales como fuente de reclutamiento de personal en las organizaciones (Bachelor's thesis, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano).
- Leal, Y. P., & Buitrago Maldonado, C. D. (04 de diciembre de 2011). expeditiorepositorio.utadeo.edu.co. Obtenido de expeditiorepositorio.utadeo.edu.co:
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3996/La%20Gesti%C3%83%C2%B3n%20De%20Talento%20Humano%20Desde%20La%20Atracci%C3%83%C2%B3n%2C%20Retenci%C3%83%C2%B3n%20Y%20Sosteenimiento%20Dentro%20De%20Las%20Organizaciones.pdf?sequence>
- Luis martin, Andres Velasco & David Trabadelo (2013), Herramientas para mejorar tu tienda online, Comercio Electrónico de BrainSINS.
- Mejía, L. G. (2008). Gestión de Recursos Humanos. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Mondy, W. (2010). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson Educación.
- MOREIRA LÓPEZ, G. A. B. R. I. E. L. A. I. B. E. T. H. (2019-04). Tesis. Recuperado a partir de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/39413>
- Pardo, D. (30 de marzo de 2016). blogtalentcluecom. Recuperado el 01 de septiembre de 2020, de <http://blog.talentclue.com/como-rechazar-candidatos-de-forma-humana-y-positiva>
- Parra, N. L. (2010). Talento Humano Sistema de Gestión por Competencias. Obtenido de Talento Humano Sistema de Gestión por Competencias:
file:///C:/Users/usuario/Downloads/TALENTO_HUMANO_SISTEMA_DE_GESTION_POR_CO.pdf
- Pérez, J., & Polis, G. (2011). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter.

- Pérez, O. (23 de Mayo de 2016). blogpeoplenextcommx. Recuperado el 01 de Septiembre de 2020, de <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- Pita Fernández, S., & Pértegas Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cad Aten Primaria*, 9, 76-78.
- Rojas, O. (2009). *Clima Organizacional el estado de ánimo de las organizaciones*. Caracas, Venezuela : Link Gerencial Consultores, C.A.
- Samsung. (28 de Enero de 2020). Samsung Newsroom. Obtenido de <https://news.samsung.com/co/samsung-se-consolido-en-el-mercado-colombiano-de-tvs-con-el-44-de-participacion-en-2019>
- Samsung. (8 de Abril de 2019). Samsung Newsroom. Obtenido de <https://news.samsung.com/co/samsung-colombia-ratifica-su-liderazgo-en-el-pais>
- Sarmiento, A. E. (2017). *Canales de distribución logístico - comerciales*. Ediciones de la u.
- Solas Almagro, M. V. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*.
- Speth, Christophe. (2016) *El análisis DAFO: Los secretos para fortalecer su negocio: 50MINUTOS.es*
- Torres, C. A. B., & Arango, H. D. S. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Pearson Educación.
- Velásquez, M. C. (2017). *Diagnóstico y diseño de la gestión estratégica del talento humano en Mipymes de Barranquilla*. Barranquilla: Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.
- Viteri, N. C. (2012). *La investigación mixta, estrategia andragógica fundamental para fortalecer las capacidades intelectuales superiores*. *Revista científica* vol 2, número 2, agosto de 2012.
- Volini, E. (2019). *Liderando la empresa social reinversión con un enfoque humano*. *Tendencias Globales de Capital Humano 2019*. Estados Unidos: Deloitte Insights.

Weisz, S. M. (04 de Abril de 2017). glocalthinking.com. Recuperado el 01 de Septiembre de 2020, de glocalthinking.com: <https://www.glocalthinking.com/tus-procesos-de-seleccion-te-hablan-escuchalos>

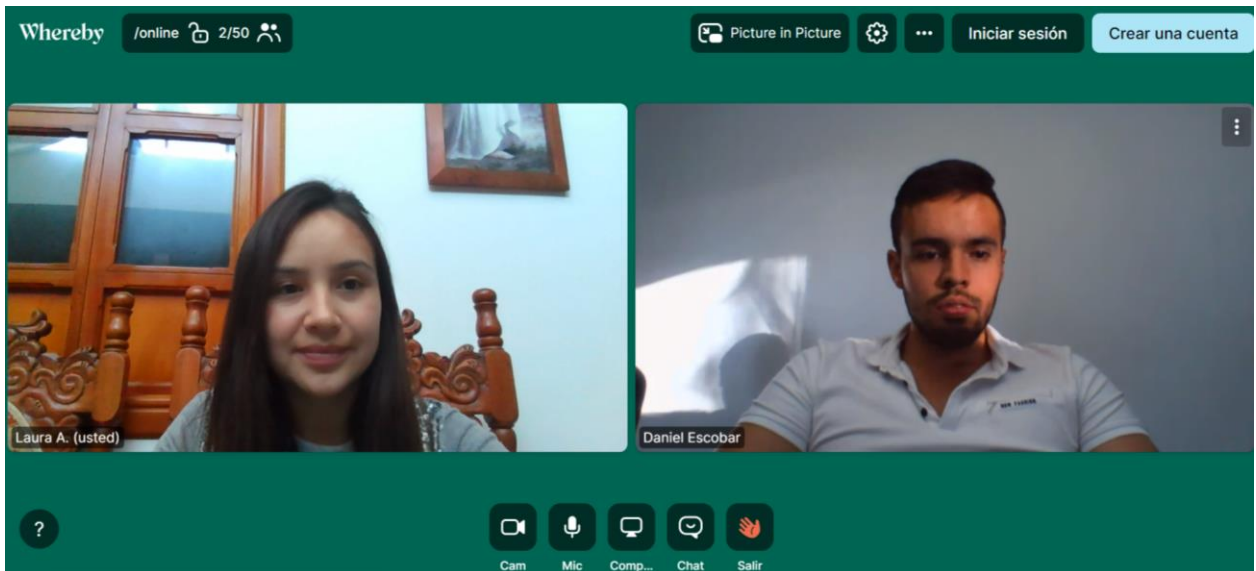
ANEXOS

Anexo A

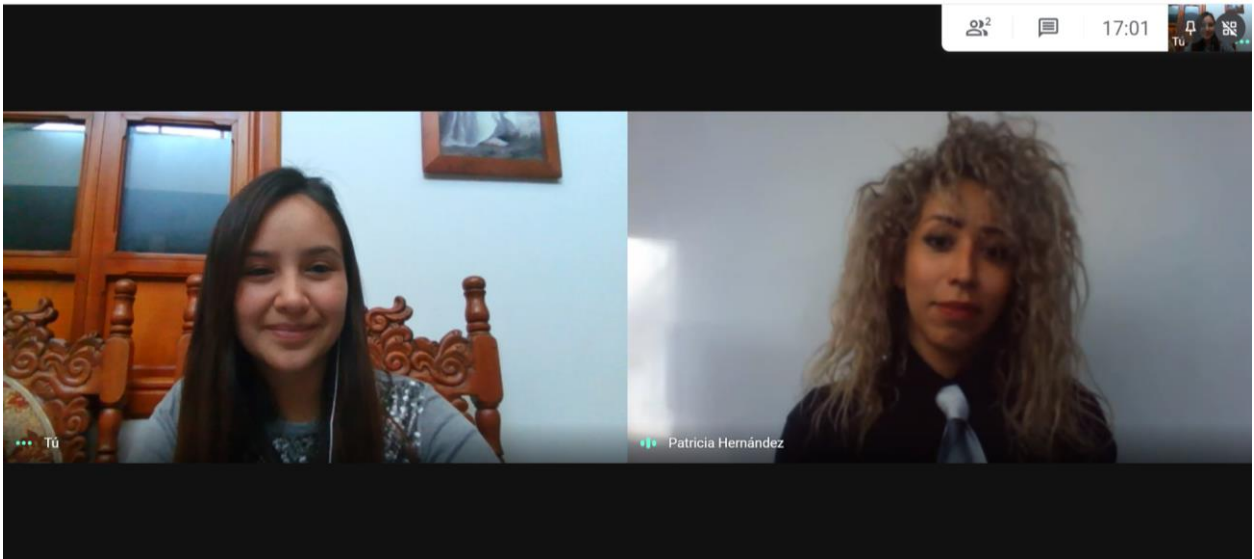
Entrevista Directora de Operaciones Online



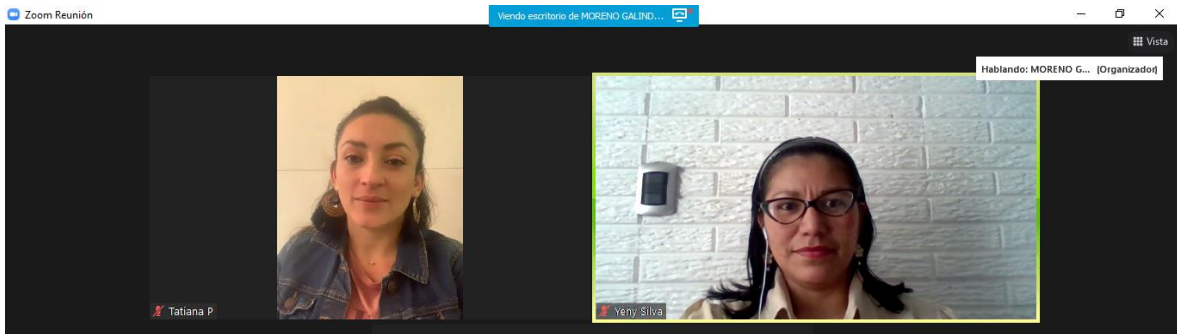
Entrevista Coordinador de Online



Entrevista Coordinadora de Logística



Entrevista Jefe de Recursos Humanos



Anexo B

PERFIL DE CARGO: COORDINADOR				
1. Antecedentes Generales				
Nombre del cargo	Coordinador de operaciones			
Dependencia	Departamento de Operaciones Online			
Jefe Directo	Director de Operaciones Online			
2. Requisitos Formales				
Estudios requeridos	Profesional en ingeniería industrial, administración industrial o empresas. Técnico o tecnólogo en logística			
Experiencia laboral	Mínimo dos años de experiencia en el área de logística o empresas e-commerce			
Conocimientos	Nivel alto en manejo de excel. -Conocer el manejo de diferentes plataformas de e-commerce. - Negociación en compras.			
3. Otros requisitos				
SEXO: HOMBRE	MUJER:	INDIFERENTE:	X	
4. Competencias				
	NIVEL			
ORGANIZACIONALES	ALTO	MEDIO	BAJO	
a. Conocimiento organizacional	X			
b. Integridad	X			
c. Lealtad y sentido de pertenencia	X			
d. Adaptabilidad	X			
ESPECÍFICAS O TÉCNICAS DEL TRABAJO				
a. Trabajo en equipo	X			
b. Liderazgo	X			
c. Orientación a resultados				
d. Toma de decisiones	X			
e. Negociación y manejo de conflictos	X			
f. Gestión oportuna	X			
g. Comunicación efectiva	X			
h. Trabajar bajo presión	X			
5. Responsabilidades del cargo				
TIPO DE RELACIÓN	INFORMAR	COLABORAR	CONTROLAR	DIRIGIR
Superiores	X			
Compañeros		X		
Clientes		X		
Colaboradores (empresa transporte)	X			
6. Objetivos del cargo				
Supervisar las diferentes plataformas y convenios de la empresa, orientar a los colaboradores en el correcto manejo de las actividades, manejar excelentes relaciones de comunicación con las empresas asociadas.				
7. Principales Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> · Supervisar las ventas y despachos, así como el correcto funcionamiento de las operaciones de la actividad con los convenios E-STORE y EPP. · Realizar seguimiento de las ventas diarias de E-STORE y EPP verificando existencias de inventario. · Realizar un seguimiento de ventas diario de CTV para montar OC. · Coordinar los eventos y activaciones de convenios · Coordinar junto con la persona encargada en Samsung para la activación de nuevos convenios tanto Offline como Online. · Realizar seguimiento de los pagos de las ventas Offline de los convenios EPP. · Revisión del correo para montar órdenes de compra de convenios offline y verificar su correcta facturación y despacho. · Apoyar con la creación y actualización de bases para promociones y casos especiales · Apoyar al área de facturación con casos especiales y errores es la misma. Escalando al soporte con el área de IT. · Enviar delivery diario de productos a recoger en bodegas de Samsung para operaciones · Realizar informes mensuales de márgenes y diarios de cierres de operación. · Revisar con el operador logístico de transporte para casos especiales, demoras y pérdidas de productos. · Apoyar al área de despachos cuando sea requerido · Apoyar al área de call center con casos especiales · Solicitar la creación en NOVASOFT de nuevos productos cuando sea el caso 				

Diseñar el proceso de selección y atracción del personal

PERFIL DE CARGO: DIRECTOR OPERACIONES				
1. Antecedentes Generales				
Nombre del cargo	Director			
Dependencia	Departamento de operaciones online			
Jefe Directo	Gerente general			
2. Requisitos Formales				
Estudios requeridos	Admon de empresas, Admon logística, Ing. Industrial, Mercadeo, Admon en negocios.			
Experiencia laboral	Mínimo 3 años ocupando cargos de jefe de área o director en áreas similares a la gestión logística o empresas de e-commerce			
Conocimientos	Planeación y creación de métodos de logística, -aplicación de nuevas plataformas de e-commerce. -manejo de personal.			
3. Otros requisitos				
SEXO: HOMBRE	MUJER:	INDIFERENTE:	X	
4. Competencias				
	NIVEL			
ORGANIZACIONALES	ALTO	MEDIO	BAJO	
a. Conocimiento organizacional	X			
b. Integridad	X			
c. Lealtad y sentido de pertenencia	X			
d. Adaptabilidad	X			
ESPECIFICAS O TECNICAS DEL TRABAJO				
a. Trabajo en equipo	X			
b. Liderazgo	X			
c. Orientación a resultados	X			
d. Toma de decisiones	X			
e. Negociación y manejo de conflictos	X			
f. Gestión oportuna	X			
g. Comunicación efectiva	X			
h. Trabajar bajo presión	X			
5. Responsabilidades del cargo				
TIPO DE RELACION	INFORMAR	COLABORAR	CONTROLAR	DIRIGIR
Superiores	X	X		
Compañeros	X	X		
Clientes	X			
Colaboradores (empresa transporte)	X	X		X
6. Objetivos del cargo				
Gestionar todo el ciclo de pedidos para mejorar el desarrollo empresarial y garantizar la sostenibilidad y la satisfacción del cliente.				
7. Principales Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Atender las solicitudes de la Gerencia General para el buen funcionamiento de la organización. • Realizar seguimiento al equipo de trabajo y al buen funcionamiento del área y las otras áreas • Tomar decisiones frente a situaciones y/o resultados. • Ser parte activa del comité gerencial, evaluando situaciones y proponiendo cambios o mejoras en la organización, así como en la planeación estratégica • Velar por el cumplimiento de los procesos y procedimientos además de proponer mejoras a través de los medios que infunden su labor. • Impulsa planes estratégicos para aumentar la eficiencia del trabajo de las diferentes áreas. • Mantener la coordinación permanente con la Gerencia y/o Dependencias para conocer las necesidades de la compañía y establecer posibles soluciones para las mismas • Mantener informado a la Gerencia General de los hallazgos encontrados y sus acciones de mejora. • Participar conjuntamente con el Gerente General, en la planeación estratégica de la empresa. • Supervisar el funcionamiento de las distintas plataformas de ventas que maneja la empresa. • Autorizar los permisos de personal del área • Manejar conflictos con personal del área que estén relacionados con la labor diaria del trabajo. • Reasignar responsabilidades nuevas al personal. 				

Diseñar el proceso de selección y atracción del personal

PERFIL DE CARGO: AUXILIAR MARKETPLACE				
1. Antecedentes Generales				
Nombre del cargo	Auxiliar Marketplace			
Dependencia	Departamentos de operaciones online			
Jefe Directo	Director			
2. Requisitos Formales				
Estudios requeridos	Profesiona o tecnico en mercadeo, marketing diigtal.			
Experiencia laboral	Minimo un año realizando tareas relacionadas con el manejo de plataformas de marketplace			
Conocimientos	Manejo en plataformas digitales. -pautas en las disitntas plataformas.			
3. Otros requisitos				
SEXO: HOMBRE	MUJER:	INDIFERENTE:	X	
4. Competencias				
	NIVEL			
ORGANIZACIONALES	ALTO	MEDIO	BAJO	
a. Conocimiento organizacional	X			
b. Integridad	X			
c. Lealtad y sentido de pertenencia	X			
d. Adaptabilidad	X			
ESPECIFICAS O TECNICAS DEL TRABAJO				
a. Trabajo en equipo		X		
b. Liderazgo			X	
c. Orientacion a resultados	X			
d. Toma de decisiones		X		
e. Negociación y manejo de conflictos			X	
f. Gestión oportuna	X			
g. Comunicación efectiva	X			
h. Trabajar bajo presión	X			
5. Responsabilidades del cargo				
TIPO DE RELACION	INFORMAR	COLABORAR	CONTROLAR	DIRIGIR
Superiores	X	X		
Compañeros	X	X		X
Clientes	X	X		
Colaboradores (empresa transporte)	X			
6. Objetivos del cargo				
Revisar, verificar los precios y productos puatados y enviar los productos que sean compradas a traves de las plataformas.				
7. Principales Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y enviar todas las ordenes nuevas de todos los market manejados, verificar inventarios en nuestras bodegas y en caso de que los productos comprados en dichas ordenes. • Realizar la creación de guías después de ser facturadas y enviar un correo con estas guías, solamente para la línea de LINIO y MercadoLibre. • En la línea de Rappi se maneja de igual manera solamente con el diferencial que no se crean guías sino con los rappidenderos. • Actualizar diariamente las bases de la línea de Falabella con las nuevas órdenes. • Gestionar las preguntas y reclamos de los clientes. • Tramitar en caso de que sea necesario la garantía de algún equipo. • Gestionar los reclamos presentados en MercadoLibre dándoles un seguimiento oportunamente • Hacer seguimiento a las guías que han sido enviadas 				

Diseñar el proceso de selección y atracción del personal

PERFIL DE CARGO: AUXILIAR DE OPERACIONES				
1. Antecedentes Generales				
Nombre del cargo	Auxiliar operaciones			
Dependencia	Departamento de operaciones online			
Jefe Directo	Coordinador			
2. Requisitos Formales				
Estudios requeridos	Técnica o tecnólogo en logística, administrativa o a fines			
Experiencia laboral	Experiencia mínima de 6 meses en un puesto similar			
Conocimientos	Conocimientos a un nivel medio de TI (hardware y software, Microsoft Office, Internet).			
3. Otros requisitos				
SEXO: HOMBRE	MUJER:	INDIFERENTE:	X	
4. Competencias				
	NIVEL			
ORGANIZACIONALES	ALTO	MEDIO	BAJO	
a. Conocimiento organizacional		X		
b. Integridad	X			
c. Lealtad y sentido de pertenencia	X			
d. Adaptabilidad	X			
ESPECIFICAS O TECNICAS DEL TRABAJO				
a. Trabajo en equipo			X	
b. Liderazgo			X	
c. Orientación a resultados	X			
d. Toma de decisiones			X	
e. Negociación y manejo de conflictos			X	
f. Gestión oportuna	X			
g. Comunicación efectiva	X			
h. Trabajar bajo presión	X			
5. Responsabilidades del cargo				
TIPO DE RELACION	INFORMAR	COLABORAR	CONTROLAR	DIRIGIR
Superiores	X	X		
Compañeros	X	X		
Clientes				X
Colaboradores (empresa transporte)	X			
6. Objetivos del cargo				
Encargarse de la gestión general de todos los servicios de apoyo: Gestión de la Cadena de Suministro				
7. Principales Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar base con: ventas, facturas, estados de envíos y guías. • Reportar incidencias en las entregas de los productos • Solicitar validación de titularidad a los clientes que superen el montón de compra pactado por la empresa. • Hacer la creación de guías para los despachos de los productos línea IM en la ciudad de Bogotá. • Realizar la gestión de la plataforma Mercado Pago con relación a los contracargos y reclamos. • Reportar los reclamos frente a indemnizaciones con la empresa transportadora EXXE. • Notificar al cliente con las cancelaciones de las compras que pueden presentar alguna eventualidad. • Realizar un informe al día de los despachos. • Reportar novedades de direcciones erradas con el Call Center para que se ponga en contacto con el cliente. 				


Diseñar el proceso de selección y atracción del personal

PERFIL DE CARGO: ASESOR CALL CENTER				
1. Antecedentes Generales				
Nombre del cargo	Asesor call center			
Dependencia	Departamentos de operaciones online			
Jefe Directo	Jefe de call center			
2. Requisitos Formales				
Estudios requeridos	Tecnico o diplomado en atencion al cliente.			
Experiencia laboral	Mimino 6 meses de experiencia realizando tareas de call center.			
Conocimientos	Manejo de fluidez en llamada. -Atencion al cliente.			
3. Otros requisitos				
SEXO: HOMBRE	MUJER:	INDIFERENTE:	X	
4. Competencias				
	NIVEL			
ORGANIZACIONALES	ALTO	MEDIO	BAJO	
a. Conocimiento organizacional	X			
b. Integridad	X			
c. Lealtad y sentido de pertenencia	X			
d. Adaptabilidad	X			
ESPECIFICAS O TECNICAS DEL TRABAJO				
a. Trabajo en equipo			X	
b. Liderazgo			X	
c. Orientacion a resultados	X			
d. Toma de decisiones			X	
e. Negociación y manejo de conflictos	X			
f. Gestión oportuna	X			
g. Comunicación efectiva	X			
h. Trabajar bajo presión	X			
5. Responsabilidades del cargo				
TIPO DE RELACION	INFORMAR	COLABORAR	CONTROLAR	DIRIGIR
Superiores	X	X		
Compañeros		X		X
Clientes	X	X		
Colaboradores (empresa transporte)	X			
6. Objetivos del cargo				
Tener fluidez, buena comunicación, paciencia, empatía y saber escuchar durante tu labor diaria.				
7. Principales Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los correos de las divisiones de negocio • Gestionar las bases de las compras. Servicio post-venta • Gestionar las bases que nuevos convenios o lanzamientos • Gestionar las bases de marketplace que se necesite servicio post-venta. • Gestionar las novedades de las empresas transportadoras que son reportadas por las auxiliares de operaciones online. • Atender las diferentes llamadas entrantes para las diferentes solicitudes, inquietudes y peticiones que tengan los clientes. 				

Diseñar el proceso de selección y atracción del personal

PERFIL DE CARGO: AUXILIAR MERCADEO				
1. Antecedentes Generales				
Nombre del cargo	Auxiliar mercadeo			
Dependencia	Departamentos de operaciones online			
Jefe Directo	Director departamento operaciones online			
2. Requisitos Formales				
Estudios requeridos	Tecnico, tecnologo, profesional en mercadeo			
Experiencia laboral	Minimo un año de experiencia en el area de mercadeo.			
Conocimientos	Tener conocimiento en contenidos, redes sociales. -gestion de marca. -analisis de mercado.			
3. Otros requisitos				
SEXO: HOMBRE	MUJER:	INDIFERENTE:	X	
4. Competencias				
	NIVEL			
ORGANIZACIONALES	ALTO	MEDIO	BAJO	
a. Conocimiento organizacional	X			
b. Integridad	X			
c. Lealtad y sentido de pertenencia	X			
d. Adaptabilidad	X			
ESPECIFICAS O TECNICAS DEL TRABAJO				
a. Trabajo en equipo		X		
b. Liderazgo			X	
c. Orientación a resultados	X			
d. Toma de decisiones		X	X	
e. Negociación y manejo de conflicto	X			
f. Gestión oportuna	X			
g. Comunicación efectiva	X			
h. Trabajar bajo presión	X			
5. Responsabilidades del cargo				
TIPO DE RELACION	INFORMAR	COLABORAR	CONTROLAR	DIRIGIR
Superiores	X	X		
Compañeros		X		X
Clientes	X	X		
Colaboradores (empresa transporte)	X			
6. Objetivos del cargo				
Asistir en la coordinación y ejecución de los programas de mercadeo y servicio al cliente establecidos por la alta gerencia de la empresa.				
7. Principales Funciones				
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo administrativo al departamento de Mercadeo y servicio al cliente. • Atender y canalizar a las áreas correspondientes las investigaciones, reclamos y quejas emitidas por los clientes de la empresa. • Monitorear la página electrónica de la empresa y asegurar que se dé respuesta a las necesidades de información presentadas en la misma por clientes directos y/o indirectos de la empresa. • Asistir en la relación con los proveedores de la empresa relacionados a la gestión de mercadeo y servicio al cliente. • Obtener y preparar información escrita para incluir en los medios de comunicación escrita de la empresa, página electrónica. • Gestión de medios: seguimiento de pautas publicadas en medios • Realizar cualquier otra función asignada al puesto. 				

Anexo C

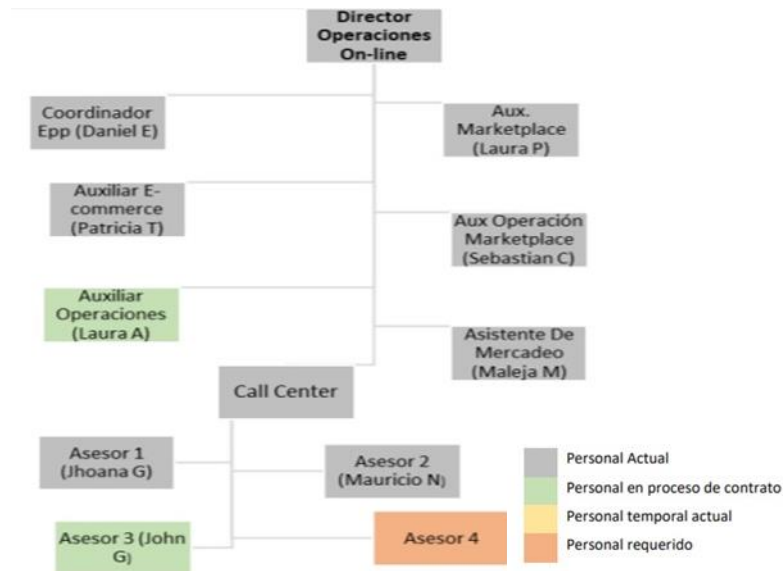
	LIBRO DE ORGANIZACIÓN	Código: G1-FOR-00
	Proceso: Gestión Directiva	Versión: 0

1. NOMBRE DE LA UNIDAD: Departamento de Operaciones Online

2. OBJETIVO DE LA DEPENDENCIA

Coordinar y controlar con las áreas de la dependencia la verificación y supervisión de los aspectos relacionados con la recepción de ventas, despacho de mercancías, así como el seguimiento del proceso de post-venta.

3. ESTRUCTURA INTERNA



4. FUNCION BASICA

Coordinar y supervisar las ventas que se realizan a través de las diferentes plataformas, ejecutando el proceso logístico de los despachos de mercancías al cliente final.

5. FUNCIONES DIRECTOR DE OPERACIONES ONLINE

- Atender las solicitudes de la Gerencia General para el buen funcionamiento de la organización.
- Realizar seguimiento al equipo de trabajo y al buen funcionamiento del área y las otras áreas
- Tomar decisiones frente a situaciones y/o resultados.
- Ser parte activa del comité gerencial, evaluando situaciones y proponiendo cambios o mejoras en la organización, así como en la planeación estratégica.
- Velar por el cumplimiento de los procesos y procedimientos además de proponer mejoras a través de los medios que infunden su labor.

- f. Impulsa planes estratégicos para aumentar la eficiencia del trabajo de las diferentes áreas.
- g. Mantener la coordinación permanente con la Gerencia y/o Dependencias para conocer las necesidades de la compañía y establecer posibles soluciones para las mismas.
- h. Mantener informado a la Gerencia General de los hallazgos encontrados y sus acciones de mejora.
- i. Participar conjuntamente con el Gerente General, en la planeación estratégica de la empresa.
- j. Supervisar el funcionamiento de las distintas plataformas de ventas que maneja la empresa.
- k. Autorizar los permisos de personal del área.
- l. Maneja conflictos con personal del área que estén relacionados con la labor diaria del trabajo.
- m. Reasigna responsabilidades nuevas al personal.

6. FUNCIONES DEL COORDINADOR DE OPERACIONES ONLINE

- a. Supervisar las ventas y despachos, así como el correcto funcionamiento de las operaciones de la actividad con los convenios E-STORE y EPP.
- b. Realizar seguimiento de las ventas diarias de E-STORE y EPP verificando existencias de inventario. De no haber inventario realizar solicitud de traslados de CD o verificar si es una compra CTV (en conjunto con AuxOperaciones).
- c. Para compras CTV E-STORE y EPP: Realizar un seguimiento de ventas diario de CTV para montar OC. Para cada orden es necesario revisar márgenes y rentabilidad. De no encontrar un precio con el margen negociado por ImagiQ hablar con la división correspondiente para ajustar precios (IM, DA, AV, IT) y poder montar la OC. Se debe conocer a la persona encargada o KAM de imagiQ en cada una de las divisiones.
- d. Coordinar los eventos y activaciones en piso, como eventos en Bancos (Davivienda) o de eventos del estado (fuerzas militares) verificando el cargue de inventarios, elementos a llevar al evento y adjuntando cartas de autorización para el ingreso de los funcionarios.
- e. Coordinar junto con la persona encargada en Samsung (Javier Velasco) para la activación de nuevos convenios tanto Offline como Online. Verificando y enviando la documentación necesaria para cada caso.
- f. Realizar seguimiento de los pagos de las ventas Offline de los convenios EPP. Realizando liquidaciones de comisión (como FEPEP), cuentas de cobro (como en CHEC), facturas proforma (Alpha-credit, ACSA Atento) dependiendo de cada caso.
- g. Revisión del correo para montar órdenes de compra de convenios offline y verificar su correcta facturación y despacho.
- h. Apoyar con la creación y actualización de bases para promociones y casos especiales (Rappicréditos) y coordinación de llamadas a clientes junto con el área de call center para cada caso.
- i. Apoyar al área de facturación con casos especiales y errores es la misma. Escalando cada caso según corresponda y coordinando el soporte con el área de IT.

- j. Enviar delivery diario de productos a recoger en bodegas de Samsung para operaciones CTV, coordinando con la persona inhouse de ImagiQ (Auxiliar bodega) la correcta rotulación y despacho de los productos solicitados. Así mismo hablado con las personas de cada división cuando existen demoras y retrasos en productos solicitados. Para cada día es necesario adjuntar carta de autorización del funcionario firmada por ImagiQ, delivery de productos montados o con retraso y/o en espera de entrega y constancia de afiliación del auxiliar.
- k. Realizar informes mensuales de márgenes y diarios de cierres de operación.
- l. Revisar con el operador logístico de transporte (Coordinadora) para casos especiales, demoras y pérdidas de productos. Así como verificar el cumplimiento de las recogidas programadas en el horario establecido en la bodega de Cofradía o en la de San Diego.
- m. Apoyar al área de despachos cuando sea requerido, creando guías y verificando su despacho
- n. Apoyar al área de call center con casos especiales y llamadas de clientes, soportando al agente con la información requerida en cada caso
- o. Solicitar la creación en NOVASOFT de nuevos productos cuando sea el caso

7. FUNCIONES AUXILIAR E-COMMERCE

- a. Verificar la actualización de la base de seguimiento con la información correcta.
- b. Enviar cada día el informe de pendientes por facturar al jefe de bodega.
- c. Hacer seguimiento y responder las solicitudes a los agentes del call center.
- d. Actualizar las cancelaciones de las compras por parte de los clientes.
- e. Reportar al área correspondiente las cancelaciones y explicar el motivo de la cancelación los documentos requeridos para que esta se encargue de hacer la devolución de dinero.
- f. Autorizar el despacho de mercancía con el jefe de bodega.
- g. Hacer la creación de guías a la mercancía que va hacer enviada a las ciudades fuera de Bogotá.
- h. Notificar a la empresa transportadora las novedades y retrasos en las entregas con las líneas de productos CTV y línea blanca.
- i. Autorizar la recogida o detención de mercancía con la empresa transportadora coordinadora.
- j. Verificar y notificar los productos devueltos a las diferentes bodegas de la empresa.
- k. Realizar día a día el corte de los despachos de todas las líneas de productos manejadas con relación a la facturación realizada.
- l. Gestionar las pérdidas y averías de la mercancía que fue entregada por la transportadora coordinadora.
- m. Revisar y notificar con facturación el cambio de referencia o color que el cliente este solicitando.
- n. Notificar las compras no insertadas en las plataformas.

8. FUNCIONES AUXILIAR OPERACIONES ONLINE

- a. Actualizar base con: ventas, facturas, estados de envíos y guías.
- b. Reportar incidencias en las entregas de los productos
- c. Solicitar validación de titularidad a los clientes que superen el montón de compra pactado por la empresa.

- d. Hacer la creación de guías para los despachos de los productos línea IM en la ciudad de Bogotá.
- e. Realizar la gestión de la plataforma Mercado Pago con relación a los contracargos y reclamos.
- f. Reportar los reclamos frente a indemnizaciones con la empresa transportadora EXXE.
- g. Notificar al cliente con las cancelaciones de las compras que pueden presentar alguna eventualidad.
- h. Realizar un informe al día de los despachos.
- i. Reportar novedades de direcciones erradas con el Call Center para que se ponga en contacto con el cliente.

9. FUNCIONES AUXILIAR MARKETPLACE

- a. Tener comunicación con los encargados de cada cuenta (mercado libre, linio y rappi, FALABELLA) para la activación de promociones para el mes en el que nos encontremos.
- b. Generar un reporte para mercado libre con las horas de despacho de cada orden para evitar tener una mala reputación
- c. Mantener al día el inventario.
- d. Solucionar dificultades que presente en la plataforma en impresión de guías validar el inventario para cada promoción.
- e. Planear promociones para los eventos que maneja cada plataforma para generar ventas efectivas en el mes, calculando la rentabilidad generada por cada producto que será vendido dentro de las mismas
- f. Codificar en las cuatro plataformas los productos para poder ser mostrados al cliente y es necesario hacerlo cada vez que llegue un nuevo producto.
- g. Realizar un informe para el cambio de precios en cada promoción para que carolina los pueda ingresar a Novasoft (esto es necesario en todos los eventos, se pueden modificar precios tres a 4 veces en el mes según la apuesta del Seller en este caso nosotros)
- h. Verificar los pagos que no han ingresado satisfactoriamente.
- i. Realizar informes reportando las ventas o la rentabilidad del negocio.
- j. Realizar un comparativo de precios con la competencia directa de cada Marketplace.
- k. Crear reportes para contabilidad con las ventas del mes para que se puedan hacer los cruces necesarios y de esa forma verificar los pagos.
- l. Hacer parte de las conciliaciones que se presenten mes a mes.

10.FUNCIONES AUXILIAR OPERACIÓN MARKETPLACE

- a. Revisar y enviar todas las ordenes nuevas de todos los market manejados, verificar inventarios en nuestras bodegas y en caso de que los productos comprados en dichas ordenes no este, solicitar a las personas de bodega traslados para poder efectuar la facturación.
- b. Realizar la creación de guías después de ser facturadas y enviar un correo con estas guías, solamente para la línea de LINIO y MercadoLibre.
- c. En la línea de Rappi se maneja de igual manera solamente con el diferencial que no se crean guías sino con los rappidenderos.

- d. Actualizar diariamente las bases de la línea de Falabella con las nuevas órdenes.
- e. Gestionar las preguntas y reclamos de los clientes.
- f. Tramitar en caso de que sea necesario la garantía de algún equipo. (esto para todos los canales)
- g. Gestionar los reclamos presentados en MercadoLibre dándoles un seguimiento oportunamente para que no afecta la reputación de cuenta.
- h. Hacer seguimiento a las guías que han sido enviadas y actualizar la base de guías.

11.FUNCIONES ASISTENTE DE MERCADEO

- a. Brindar apoyo administrativo al departamento de mercadeo y servicio al cliente.
- b. Atender y canalizar a las áreas correspondientes las investigaciones, reclamos y quejas emitidas por los clientes de la empresa.
- c. Monitorear la página electrónica de la empresa y asegurar que se dé respuesta a las necesidades de información presentadas en la misma por clientes directos y/o indirectos de la empresa.
- d. Asistir en la relación con los proveedores de la empresa relacionados a la gestión de mercadeo y servicio al cliente.
- e. Obtener y preparar información escrita para incluir en los medios de comunicación escrita de la empresa, tales como boletines, revistas, página electrónica, entre otros.
- f. Gestión de medios: seguimiento de pautas publicadas en medios, alianzas con instituciones y lograr potenciar espacios para la empresa y marca.
- g. Realizar cualquier otra función asignada al puesto.

12.FUNCIONES ASESOR CALL CENTER

- a. Gestionar los correos de las divisiones de negocio que es B2B y B2C
- b. Gestionar las bases de las compras es decir confirmar que el cliente haya recibido el producto y este satisfecho con este. Servicio post-venta
- c. Gestionar las bases que en el momento se creen por algún lanzamiento nuevo de temporada. Servicio post-venta
- d. Gestionar las bases de market place que se necesite servicio post-venta.
- e. Gestionar las novedades de las empresas transportadoras que son reportadas por las auxiliares de operaciones online.
- f. Atender las diferentes llamadas entrantes para las diferentes solicitudes, inquietudes y peticiones que tengan los clientes.


Anexo D

	IMAGIQ S.A.S		Código:
	DIRECCION ADMINISTRATIVA		Versión: 0
	PROCESO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		Fecha:
	FORMATO REQUISICIÓN DE PERSONAL		Página: 1 de 1
Este formato debe ser diligenciado en su totalidad y entregado en el Departamento de Talento Humano con 15 días de anticipación a la fecha de inicio de labores.			
INFORMACIÓN GENERAL			
Área Solicitante	_____	Fecha de Elaboración	_____
Cargo Vacante	_____		
Reemplazo Vacante en Planta	<input type="checkbox"/>	Creación del Cargo	<input type="checkbox"/>
Reemplazo Incapacitado	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>
Reemplazo Vacaciones	<input type="checkbox"/>	_____	
Incremento de Actividades del Área	<input type="checkbox"/>		
Colaborador que reemplaza:	_____		CC.
Vacante a partir de:	_____		
Jefe Inmediato	_____		
Observaciones (En este espacio favor registrar información que considere relevante para la selección del personal)	_____		

Perfil (Si el jefe inmediato quiere señalarlo):	_____		


USO EXCLUSIVO DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO			
Denominación del Cargo	_____		
Salario	_____		
Tipo de contrato	_____		
Duración del contrato	_____		
Observaciones	_____		

ELABORADO POR	_____		FIRMA RECIBIDO GESTIÓN HUMANA
APROBADO	_____		FECHA DE APROBACIÓN
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:	
Cargo:	Cargo:	Cargo:	
Fecha:	Fecha:	Fecha:	


	FORMATO DE ENTREVISTA	Código: _____
		Versión: 0
		Fecha: _____
		Página: 1 de 1
Fecha de recepción: _____		
Solicitud directa () Aviso clasificado () Recomendado () Por: _____		
1. ASPECTO PERSONAL		
Nombre: _____	Cargo: _____	
Cedula: _____	Fecha Nacimiento: _____	
Dirección: _____	Correo Electrónico: _____	
Celular: _____	Aspiración Salarial: _____	
Entrevistador: _____	Cargo: _____	
Fecha entrevista: _____		
Autoevaluación de Fortalezas y Debilidades: _____		
2. ASPECTO FAMILIAR		
Estado Civil: _____		
Nombre del padre: _____	Ocupación: _____	
Nombre de la madre: _____	Ocupación: _____	
Hijos: _____	Edades: _____	
_____	_____	
_____	_____	
3. FORMACIÓN		
Primaria: _____		
Secundaria: _____		
Pregrado: _____		
Posgrado: _____		
Otro: _____		
4. EXPERIENCIA LABORAL		
Última empresa: _____		
Cargo: _____	Tiempo laborado: _____	
Salario: _____	Motivo del retiro: _____	
Funciones realizadas: _____		
Empresa: _____		
Cargo: _____	Tiempo laborado: _____	
Salario: _____	Motivo del retiro: _____	
Funciones realizadas: _____		
Otros trabajos y/o periodos de inactividad: _____		

Diseñar el proceso de selección y atracción del personal

5. HABILIDADES A EVALUAR			
Calificación: 1-Bajo 2-Medio 3-Alto			
5.1. ORGANIZACIÓN: Describa una situación en la que al ingresar a la empresa, recibió el puesto de trabajo desordenado en cuanto a recursos e información. Qué hizo?,Cuál fue el resultado?			
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	CALIFICACIÓN		
	1	2	3
5.2. TRABAJO EN EQUIPO: Describa su Jefe ideal y una situación laboral tensa que haya tenido. Que hizo?,Cuál fue el resultado?			
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	CALIFICACIÓN		
	1	2	3
5.3 RELACIONES INTERPERSONALES: De un ejemplo en el que usted tuvo que mantener un contacto cordial con un cliente enojado y grotesco. Qué hizo?,Cuál fue el resultado?			
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	CALIFICACIÓN		
	1	2	3
5.4 CAPACIDAD DE ANÁLISIS: Describa una situación en la que usted debió analizar una información determinada de unos clientes, para tomar una decisión con respecto a un descuento. Que hizo?,Cuál fue el resultado?			
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	CALIFICACIÓN		
	1	2	3
5.5 CAPACIDAD DE USO HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS: Describa una situación en la que usted debió utilizar plataformas tecnológicas que no conocía. Que hizo?,Cuál fue el resultado?			
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	CALIFICACIÓN		
	1	2	3
* El punto 5.4 solo aplica para los cargos administrativos			
6. CONCEPTO DESCRIPTIVO DEL CANDIDATO: Indique su apreciación general, teniendo en cuenta las aspiración, motivaciones, presentación personal, educación, experienci y las competencias evidenciadas en el candidato.			
TALENTO HUMANO	JEFE INMEDIATO		
Conclusiones: _____			
Considera apto al candidato para cubrir la vacante		SI _____	NO _____
Realizada por: _____		Realizada por: _____	
Firma: _____		Firma: _____	
Cargo: _____		Cargo: _____	

	SOLICITUD DOCUMENTOS PARA CONTRATACION DEPARTAMENTO GESTION DE TALENTO HUMANO
DOCUMENTOS SOLICITADOS	
5 FOTOCOPIAS DE CEDULA 150% 2 FOTOS 3X4 FONDO AZUL CERTIFICACION EPS CERTIFICADO AFILIACION FONDO PENSIONES CERTIFICADO AFILIACION CESANTIAS FOTOCOPIA DIPLOMA DE BACHILLER FOTOCOPIA ACTA Y DIPLOMA PROFESIONAL	2 REFERENCIAS LABORALES ESPECIFICANDO CARGO Y ANTIGÜEDAD 2 REFERENCIAS PERSONALES FIRMADAS ANTECEDENTES PROCURADURIA, CONTRALORIA Y POLICIA
EXAMENES PERSONAL	
BIENVENIDO A IMAGIQ S.A.S.	

DIRECCION ALIADOS SALUD (EXAMEN SALUD OCUPACIONAL)
CLL 80 Nº 19-56 TEL.6919878 BANCO DAVIVIENDA PARK WAY HORARIOS 10:30 - 1:00 PM 1:00PM - 4:00 PM KR 7 # 60-62 09:00 AM - 4:00 PM

	FORMATO DE AUTORIZACIÓN PARA EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES	Código: G1-FOR-00
	Proceso: Gestión Directiva	Versión: 0

De conformidad con lo definido por la Ley 1581 de 2012, el Decreto Reglamentario 1377 de 2013, la Circular Externa 002 de 2015 expedida por la Superintendencia de Industria y Comercio, la política interna de manejo de la información implementada por ImagiQ S.A.S. y las demás normas concordantes, a través de las cuales se establecen disposiciones generales en materia de hábeas data y se regula el tratamiento de la información que contenga datos personales, me permito declarar de manera expresa que: Autorizo de manera libre, voluntaria, previa, explícita, informada e inequívoca a ImagiQ S.A.S., para que en los términos legalmente establecidos realice la recolección, almacenamiento, uso, circulación, supresión y en general, el tratamiento de los datos personales que he procedido a entregar o que entregaré, en virtud de las relaciones legales, contractuales, comerciales y/o de cualquier otra que surja, en desarrollo y ejecución de los fines descritos en el presente documento. Dicha autorización para adelantar el tratamiento de mis datos personales, se extiende durante la totalidad del tiempo en el que pueda llegar consolidarse un vínculo o este persista por cualquier circunstancia con la empresa ImagiQ S.A.S., y con posterioridad al finiquito del mismo, siempre que tal tratamiento se encuentre relacionado con las finalidades para las cuales los datos personales, fueron inicialmente suministrados. En ese sentido, declaro conocer que los datos personales objeto de tratamiento, serán utilizados específicamente para las finalidades derivadas como Empleado, ___ Accionista, ___ Otro _____.

De igual forma, declaro que me han sido informados y conozco los derechos que el ordenamiento legal y la jurisprudencia, conceden al titular de los datos personales y que incluyen entre otras prerrogativas las que a continuación se relacionan: (I) Conocer, actualizar y rectificar datos personales frente a los responsables o encargados del tratamiento; (II) solicitar prueba de la autorización otorgada al responsable del tratamiento salvo cuando expresamente se exceptúe como requisito para el tratamiento; (III) ser informado por el responsable del tratamiento o el encargado del tratamiento, previa solicitud, respecto del uso que le ha dado a mis datos personales; (IV) presentar ante la Superintendencia de Industria y Comercio quejas por infracciones al régimen de protección de datos personales; (V) revocar la autorización y/o solicitar la supresión del dato personal cuando en el tratamiento no se respeten los principios, derechos y garantías constitucionales y legales, (VI) acceder en forma gratuita a mis datos personales que hayan sido objeto de Tratamiento. La política de manejo de datos personales adoptada por ImagiQ S.A.S., se encuentran en la página web, manifiesto conocer que en los casos en que requiera ejercer los derechos anteriormente mencionados, la solicitud respectiva podrá ser elevada a través de los mecanismos dispuestos para tal fin por la empresa ImagiQ S.A.S. se firma en la ciudad de Bogotá, a los _____ (___) días del mes de _____ de _____. NOMBRE: _____

Cedula No.: _____ de _____ Teléfonos: _____ Dirección: _____

Datos del Candidato

NOMBRE: _____
C.C / C.E: _____ **Cargo al que aspira:** _____

Referencias Laborales

TIPO DE REFERENCIA: LABORAL PERSONAL FECHA DE REALIZACION: _____
 NOMBRE DE LA EMPRESA: _____ TELEFONOS: _____
 DIRECCION: _____ BARRIO: _____

NOMBRE DE QUIEN SUMINISTRA LA INFORMACION: _____
 CARGO QUE DESEMPEÑA: _____ AREA: _____
 CARGO QUE DESEMPEÑABA EL CANDIDATO: _____

MOTIVO DEL RETIRO: VOLUNTARIO TERMINACION DE CONTRATO OTRO

FECHA DE INGRESO: [] [] [] FECHA DE RETIRO: [] [] []

SI PUDIERA, ¿CONTRATARIA NUEVAMENTE A ESTA PERSONA? SI NO

PORQUE: _____

OBSERVACION DEL VERIFICADOR: _____

Referencias Académicas

NIVEL DE ESTUDIOS DEL CANDIDATO: _____

BACHILLER PROFESIONAL POSTGRADO MAESTRIA OTRO

NOMBRE DE QUIEN SUMINISTRA LA INFORMACION: _____
 CARGO QUE DESEMPEÑA: _____ AREA: _____
 TITULO QUE SE LE CONCEDE AL EGRESADO: _____
 OBSERVACIONES: _____

¿EL CANDIDATO CUMPLE CON LOS REQUERIMIENTOS ACADEMICOS? SI NO

OBSERVACION DEL VERIFICADOR: _____

TIPO DE REFERENCIA: LABORAL PERSONAL FECHA DE REALIZACION: _____
 NOMBRE DE LA EMPRESA: _____ TELEFONOS: _____
 DIRECCION: _____ BARRIO: _____

NOMBRE DE QUIEN SUMINISTRA LA INFORMACION: _____
 CARGO QUE DESEMPEÑA: _____ AREA: _____
 CARGO QUE DESEMPEÑABA EL CANDIDATO: _____

MOTIVO DEL RETIRO: VOLUNTARIO TERMINACION DE CONTRATO OTRO

FECHA DE INGRESO: [] [] [] FECHA DE RETIRO: [] [] []

SI PUDIERA, ¿CONTRATARIA NUEVAMENTE A ESTA PERSONA? SI NO

PORQUE: _____

OBSERVACION DEL VERIFICADOR: _____

NIVEL DE ESTUDIOS DEL CANDIDATO: _____

BACHILLER PROFESIONAL POSTGRADO MAESTRIA OTRO

NOMBRE DE QUIEN SUMINISTRA LA INFORMACION: _____
 CARGO QUE DESEMPEÑA: _____ AREA: _____
 TITULO QUE SE LE CONCEDE AL EGRESADO: _____
 OBSERVACIONES: _____

¿EL CANDIDATO CUMPLE CON LOS REQUERIMIENTOS ACADEMICOS? SI NO

OBSERVACION DEL VERIFICADOR: _____

NOMBRE DEL VERIFICADOR: _____

FIRMA: _____