

# **CAPITULO III**

## **Propuestas**

---

### **I. Manual**

**de**

**Puestos**

Para lograr una mejor organización entre los integrantes de Grupo Devco, es necesario definir primeramente cuál es la labor de cada área y qué tipo de persona se requiere al frente de cada departamento.

En base a la situación actual y al trabajo que se ha venido desarrollando por casi dos años, los puestos que posteriormente se mencionan son los suficientes para un correcto funcionamiento, sólo restará definir quién es la persona idónea para ocupar cada uno, o más de uno, siempre y cuando sea con organización, pero eso, será decisión de quienes laboran ahí de forma constante.

Al principio de este trabajo, en el apartado "Marco Conceptual", se da una definición de "Manual de Puestos", para complementarla se presenta la siguiente cita:

*"Las organizaciones como Universal están compuestas de puestos que deben ser ocupados por personas. El **análisis de puestos** es el procedimiento para determinar las obligaciones correspondientes a éstos y las características de las personas que se contratarán para ocuparlos. El análisis produce información acerca de los requisitos para el puesto; esta información se usa para elaborar las **descripciones de los puestos** (una lista de las tareas del puesto) y **las especificaciones del puesto** (una lista de los requisitos humanos para el puesto o el tipo de personas que se habrán de contratar para el mismo)."* (11)

**El siguiente deberá ser el contenido del Manual de Puestos que se entregue a los usuarios:**

1. Al inicio, una explicación para el usuario, sobre el motivo por el cuál le están entregando dicho documento.
2. Una breve explicación de la empresa que incluya: Fecha en que inició, Misión, Visión, Cronología para los tiempos de entrega y los objetivos.
3. El organigrama general de la empresa, para que ubique quienes son sus superiores y/o el personal a su cargo.
4. La definición de su puesto: Descripción, Funciones específicas, Perfil y Requisitos. En el caso del Director General, deberá tener las funciones de todos los puestos y los Directores de área conocerán las funciones de todo el personal a su cargo.
5. Los objetivos del departamento que forme parte y los establecidos para su puesto en específico.

**Usuarios:**

El Manual de Puestos se entregará a todas las personas que ingresen a DesCierito Semanario, así mismo, a quienes laboren ahí y aún no lo tengan.

Este documento, debe estar siempre en la oficina de la Dirección General y de las Direcciones de área, tomando en cuenta que es necesario para resolver problemas en cuanto a responsabilidades y cumplimiento de metas y tiempos de entrega.

**Objetivos del Manual de Puestos:**

- Dar la bienvenida a los nuevos empleados y hacer más fácil y rápida su integración.
- El objetivo principal de entregarles a los empleados un Manual de Puestos, es darles a conocer por escrito y en forma detallada, las funciones de su área y las de su puesto, descripción, funciones específicas, perfil y requisitos, así como las metas, en caso de manejarse así; esto, con el fin de que estén conscientes de su compromiso y conozcan cuáles son las necesidades que deben cubrir.
- Mantener el orden en cuanto a la ejecución de tareas, en caso de incumplimiento, los empleados, de cualquier nivel, no tendrán como pretexto el desconocimiento de sus responsabilidades, con este documento también resulta más fácil saber quienes fueron los responsables de una determinada acción o falta de ésta. Cabe aclarar que no tiene fines persecutorios, sino de mejorar la organización y funcionalidad.
- Todo el personal podrá ampararse en el Manual, para evitar que su Jefe directo o algún otro mando superior, en forma arbitraria le asigne tareas que no son parte de su cargo o área. Para asignar nuevas labores a un empleado, tanto él como su Jefe inmediato deberán estar de acuerdo con quien lo solicita y elaborarán un documento con las especificaciones necesarias, firmado por los tres.

**El Manual de Puestos Resuelve problemas tales como:**

- Confusión sobre las funciones a realizar.
- La falta de establecer y cumplir metas.

- Ayudará a saber quien o quienes fueron los responsables de cada acción, por ejemplo, quién visitó a un determinado cliente o quién debió hacerlo, esto, no con fines coercitivos, sino de justicia.
- Disminuirá la tensión, principalmente entre los integrantes de Grupo DEVCO, al saber exactamente cuáles son sus responsabilidades, pues no sentirán sobre sus hombros la responsabilidad del buen funcionamiento de todas las áreas.
- Falta de tiempo y de una visión más delimitada para idear acciones que mejoren la situación del área donde laboran.

---

## Introducción para el usuario del Manual de Puestos:

*“El presente Manual de Puestos, es un documento mediante el cual usted conocerá detalladamente las funciones del área donde labora y las suyas en específico, de tal forma que su ingreso a nuestra empresa le sea más fácil.*

*Así mismo, contiene una breve historia de la formación de DesCierito, su Misión, Visión y Objetivos, esto, con el propósito de que a la mayor brevedad esté usted familiarizado con las metas que perseguimos.*

*Este Manual contiene la cronología o tiempos de entrega de material editorial y los objetivos específicos de su área y puesto, así, conociéndolos desde un principio, podrá hacer una adecuada programación en su forma de trabajo, temas, proyectos y cualesquier otra labor que considere favorable.*

*El organigrama como parte del contenido, es para que pueda ubicar su área y puesto dentro de la estructura de nuestra empresa, de tal forma que ubique claramente a su jefe directo, al personal a su cargo en caso de que así sea, y a sus subordinados, evitando con ello confusiones por cruce de información o de órdenes de trabajo.*

*Esperamos que el Manual de Puestos que ahora tiene en sus manos le sea de gran utilidad y le permita una pronta integración.*

*A nombre de todo el personal y quienes forman de alguna forma parte de la empresa, le damos la más cordial bienvenida.*

*(firma)*

*Director General  
(nombre)*

*(firma)*

*(jefe inmediato)  
(nombre)*

**Nota:** Los puntos del 2 al 5 que se leen en el subtítulo “**Contenido del Manual de Puestos**”, podrán sustraerse de este documento, ya sea en forma más breve o tal cual se muestran.

**A continuación, se presenta la descripción de los puestos:**

## **Dirección General**

### **Descripción del Puesto:**

Estar al frente de la dirección general del semanario DesCierto significa ser el representante de dicho medio. Es su responsabilidad supervisar que el resto de los directivos cumplan con las obligaciones establecidas.

Debe ser integrante de Grupo Devco, será nombrado por unanimidad o mayoría, de igual forma, sólo por acuerdo unánime o mayoría del Grupo la persona puede ser destituida de su cargo, a excepción de tratarse de una renuncia voluntaria, o bien, por cuestiones legales.

Se le otorga la facultad para responder ante situaciones urgentes, en caso de no ser posible reunir a todos los socios.

Una vez terminada cada edición del semanario, el Director General debe revisarlo antes de enviarlo a la imprenta.

### **Funciones Específicas:**

- Coordinación general de las actividades relacionadas con el semanario.
- Supervisión de las páginas ya formadas y de la edición diaria en internet.
- Representación ante los diferentes organismos.
- Revisar el cumplimiento de actividades.

### **Perfil:**

El director General debe ser una persona organizada y con facilidad para relacionarse con diversos tipos de gente.

Al estar bajo su responsabilidad la supervisión del cumplimiento de las labores de las direcciones Editorial, Administrativa, de Publicidad y ventas, y Recursos Humanos, es básico que cuente con el respeto de sus compañeros.

Se necesita en este cargo a una persona con carácter fuerte, pero a la vez tolerante a escuchar diferentes criterios, no se debe olvidar de que las relaciones públicas es un elemento clave, por tanto, necesita manejar hábilmente el convencimiento y la negociación

Se solicita una persona con licenciatura en Relaciones públicas, Ciencias de la Comunicación o Periodismo, porque los medios masivos no sólo requieren de alguien que maneje sus finanzas e incremente sus ventas, sino también una persona sensible al quehacer periodístico. Debe conocer sobre los diferentes géneros periodísticos, actualizarse en los estilos y saber manejar la comunicación en todos sus ámbitos.

**Requisitos:**

- Ser integrante de Grupo Devco, su nombramiento será por unanimidad o mayoría de quienes forman parte del Grupo.
- No tener antecedentes penales.
- Demostrar experiencia periodística.
- Edad, sexo y estado civil indistinto.
- Licenciatura en Relaciones Públicas, periodismo o Ciencias de la Comunicación
- No pertenecer a ningún partido político.

---

## Dirección Editorial

### **Descripción del puesto:**

La tarea de la dirección editorial es detectar los temas más relevantes y designar las entrevistas a los reporteros, coordinará cada edición y el seguimiento diario de las notas principales en internet, además deberá revisar todos los contenidos de la edición impresa antes de enviarlos a diseño, para corregir ortografía, puntuación y concordancia.

Una vez concluidos los cambios, deberá notificar al autor o reportero, quien tiene la obligación de leerlo y avalarlo.

Los cambios que pudieran cambiar en algo el sentido del escrito, pero se consideren necesarios, deberán consultarse con el autor o entrevistado. Lo mismo se aplica a la página en internet.

### **Funciones específicas:**

- Designar los temas para cada número, llevará en control para cada edición.
- Revisión de todos los contenidos de la publicación.
- Corrección de los mismos.
- Notificar a los autores de las notas una vez concluida la corrección.
- Envío del material a diseño.
- Coordinación de los temas a manejarse diario en internet.

### **Perfil:**

La Dirección Editorial debe estar a cargo de una persona con experiencia en el periodismo, con dominio sobre los diferentes géneros periodísticos. Es indispensable demuestre dominio general de los temas, así como una correcta ortografía y redacción.



Debe ser una persona abierta a escuchar propuestas de estilo de los reporteros o colaboradores, con la capacidad suficiente para valorar y rechazar o aceptar los diferentes criterios.

Se requiere una persona con Licenciatura en Periodismo o en Ciencias de la Comunicación, con experiencia periodística, tomando en cuenta que en este puesto recae la responsabilidad de llevar a los lectores las noticias de más interés, de una manera diferente a los diarios, para ello, debe tener conocimiento de los diferentes géneros periodísticos, conocimiento que debió adquirir en su licenciatura.

Así mismo, es importante que esté bien relacionado con quienes generan la noticia y reconocer las necesidades de los lectores.

**Requisitos:**

- Experiencia periodística comprobada
- Demostrar dominio de las reglas ortográficas y de redacción.
- Edad, sexo y estado civil indistinto
- No antecedentes penales
- Licenciatura en Ciencias de la Comunicación o Periodismo.
- No pertenecer a ningún Partido político
- Ser parte de Grupo Devco

# Publicidad y comercialización

## **Descripción del Puesto:**

La dirección de publicidad y comercialización tienen la tarea de elaborar estrategias publicitarias llamativas para los posibles clientes, así como innovaciones para mantener a quienes ya se anuncian en el medio.

Deberá buscar la colocación del semanario en el mayor número de establecimientos de la localidad. Tendrá también a su cargo la coordinación de sus cuentas, así como de las suscripciones.

Es necesario enfatizar la importancia de la eficiencia en este puesto, debido a que de las ganancias dependerá el mejoramiento, incluso, el tiempo de vida del medio.

## **Funciones específicas:**

- Coordinación de la venta de publicidad y colocaciones.
- Presentar a todos los socios un listado de los clientes, existentes y posibles, así como su estado de cuenta, para la venta y cobranza correspondiente.
- Promoción del semanario.
- Elaboración de estrategias de publicitarias para los vendedores.
- Elaboración de convenios de pago en cuanto a suscripciones, publicidad y venta en establecimientos.

## **Perfil:**

Quien esté al frente de este departamento deberá ser una persona con dominio de las relaciones públicas, creativa y con iniciativa. Debe mantener la mente abierta a nuevas opciones publicitarias y de mercadeo.

El liderazgo es un requisito, ya que coordinará a los vendedores y debe motivar a todos para incrementar las ventas.

Debe conocer del comercio, las estrategias de venta, la persuasión y la negociación. De ahí que se solicite una persona con Licenciatura en Mercadotecnia, en Comercio Internacional o en Ciencias de la Comunicación, carreras universitarias en las cuales se enseña a manejar la convivencia de tal forma que permita alcanzar nuestros objetivos, en este caso, vender, ya sea a través del convencimiento o bien, de una buena campaña publicitaria y estrategias de mercadotecnia.

**Requisitos:**

- Licenciatura en Mercadotecnia, Comercio Internacional o Ciencias de la Comunicación.
- No antecedentes penales
- Estado civil y sexo indistinto
- Ser aprobado por los integrantes de Grupo Devco.

# Administración

## **Descripción del puesto:**

La labor de la Dirección Administrativa es la coordinación de las finanzas, sólo la persona al frente de esta área, y la dirección general, están facultadas para efectuar depósitos o retiros en la cuenta bancaria del Semanario DesCerto.

La dirección de Publicidad debe entregarle los pagos por este concepto, suscripciones o ventas, por lo cual obtendrá un recibo de parte de la administración.

Tiene la responsabilidad de presentar un reporte financiero quincenal ante los integrantes de Grupo Devco, así como realizar las declaraciones ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, previa revisión de Grupo Devco.

Mientras no se cuente con una Dirección de Recursos Humanos, también se encargará de los trámites del seguro social (IMSS) para los trabajadores, pago de nómina, pago de comisiones y autorizará las vacaciones o descansos, luego de una plática con el jefe directo del interesado.

## **Funciones Específicas:**

- Recepción de los recursos financieros.
- Presentar un reporte quincenal de la situación financiera a Grupo Devco.
- Hacer las declaraciones de ley ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Efectuar los pagos a proveedores

Mientras no exista una Dirección de Recursos Humanos, también está obligado a:

- Pagar la nómina a los trabajadores y comisiones
- Realizar los trámites que correspondan en el seguro social (IMSS)
- Autorizar vacaciones y permisos luego de acordarlo con el jefe directo del interesado.

---

**Perfil:**

El director administrativo, obligadamente, debe ser una persona honesta, sin problemas económicos, responsable y ordenada en su trabajo.

En un principio es conveniente que sea de profesión Contador, debido a que puede resolver cuestiones tanto administrativas como contables, cuando la situación financiera de la empresa lo permita, podrá haber un administrador y un contador, pero en tanto esto ocurre, se necesita alguien con los conocimientos suficientes para hacer declaraciones ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y conocer sobre las auditorías.

**Requisitos:**

- Licenciado en Administración de Empresas o Contabilidad
- Estado civil, edad y sexo indistinto
- No antecedentes penales
- Ser aprobado por los integrantes de Grupo Devco.

---

## Coordinación Editorial

### **Descripción del Puesto:**

La Coordinación Editorial consiste en llevar un orden sobre los temas a tratar en el semanario y como apoyo de la Dirección Editorial en cuanto al contenido diario para internet.

La persona al frente deberá tener un listado de las propuestas referentes al contenido, tanto de los reporteros, fotógrafos y colaboradores, como del Consejo Editorial.

Es el enlace entre los colaboradores y la Dirección Editorial, para comunicarles las posibles temáticas a desarrollarse.

Los lunes de cada semana deberá acordar e informar a todo el equipo sobre los temas a trabajarse para el siguiente número impreso. También debe llevar una relación de las fotografías para cada tema.

### **Funciones específicas:**

- Llevar el control de los temas que el Consejo Editorial acuerde manejar, así como de las propuestas de los reporteros y colaboradores.
- El listado de los contenidos para el número próximo inmediato y de trabajos a futuro (incluyendo las colaboraciones), debe estar a disposición de quienes escriben en DesCerto, con el objetivo de una mejor planeación.
- De presentarse algún cambio, deberán notificársele para que a su vez informe, de ser necesario, a los reporteros o colaboradores, o bien, para modificar la lista en caso de tenerla en exhibición (de ser así no deberá estar a la vista de personas ajenas a la empresa).
- Debe recibir las propuestas de contenido y canalizarlas al Consejo Editorial.

### **Perfil:**

El principal requisito de personalidad para ocupar este puesto, es demostrar orden. También se requiere de disponibilidad para responder a las preguntas o sugerencias de los reporteros y colaboradores.

Es importante su experiencia periodística, tomando en cuenta que es el contacto directo entre colaboradores, reporteros y el Consejo Editorial, por tanto, debe detectar cuando se requieran cambios y notificarlo.

Al igual que la Dirección Editorial, se necesita alguien con experiencia periodística que sepa distinguir cuáles son los temas más importantes y adecuados según los tiempos que marca un semanario, cuál es la mejor manera de manejarlos y darles seguimiento.

También debe conocer sobre los procesos de comunicación, tomando en cuenta que será el enlace entre los periodistas, fotógrafos y colaboradores, con la Dirección Editorial y Grupo DEVCO, por lo tanto, necesita dirigirse correctamente, mantener un orden y evitar la triangulación de información.

Es un requisito ser egresado de Ciencias de la Comunicación o Periodismo, porque en ambas licenciaturas se aprende a manejar la redacción, la entrevista, la comunicación tanto al interior de una empresa y los vicios que dañan la idea de un mensaje.

### **Requisitos:**

- Experiencia periodística comprobada
- Licenciatura en Ciencias de la Comunicación o Periodismo.
- Aprobado por Grupo Devco
- Edad, estado civil y sexo indistinto

---

# Reporteros

## **Descripción del Puesto:**

Los reporteros del Semanario DesCierto deberán presentar a la Coordinación sus propuestas de trabajo para la edición impresa, se comprometen a entregar éstos escritos los viernes de cada semana, a más tardar los lunes, es opcional dejar adelantos para otros números.

Al no ser un diario en papel, deben buscar noticias exclusivas sobre temas innovadores, o bien, de interés para la comunidad, sin atender intereses particulares o de ciertos sectores con el propósito de obtener beneficios propios.

La responsabilidad de los reporteros es cubrir las fuentes o eventos que les sean asignados, en cuanto a la página en internet, se comprometen a entregar mínimo cuatro notas diarias, con una extensión máxima de cinco párrafos, éstas deberán entregarse a las dos de la tarde, salvo excepciones.

Tanto para la página web, como para la edición impresa, deben buscar personalmente las entrevistas y ser ellos quienes las escriban, bajo el compromiso de manejar información verídica y comprobable, principalmente cuando se trate de denuncia.

En caso de manejar artículos de opinión, la publicación de los mismos queda bajo la responsabilidad del autor, como es el caso de las columnas.

## **Funciones Específicas:**

- Cubrir las fuentes asignadas, o cumplir con los trabajos asignados.
- Informar sobre los contenidos que planean manejar en los siguientes números.
- Sugerir a la diseñadora ilustraciones para sus planas y posibles fotografías.
- Entrevistar y escribir personalmente.
- Contar con las pruebas necesarias en caso de denuncias.
- Manejar, de preferencia, notas exclusivas.



---

**Perfil:**

Se requieren personas emprendedoras y creativas, con visión periodística para detectar los temas de interés y hacer un buen manejo de estos.

Debe mostrar disponibilidad tomando en cuenta que no hay un horario fijo, las noticias ocurren en cualquier momento y en alguna ocasión puede necesitarse su trabajo.

Ser responsable es un requisito para garantizar seriedad al momento de escribir, la honestidad garantiza no aceptar sobornos para ocultar hechos o datos.

El periodista se hace con la experiencia, en la práctica, pero esto no significa que no necesite los conocimientos que brinda una carrera universitaria sobre estilos, diagramas de flujo de la comunicación y cultura en general, por lo tanto, ya no es recomendable contratar personas empíricas, sino con una formación para ser periodistas o comunicadores; cabe mencionar, que cada vez más personas cursan una licenciatura, a diferencia de no muchas generaciones atrás.

**Requisitos:**

- Licenciado en Ciencias de la Comunicación o Periodismo.
- No antecedentes penales
- Estado civil y sexo indistinto
- No estar afiliado a ningún partido o grupo político

---

# Fotógrafos

## **Descripción del Puesto:**

Quienes sean empleados como fotógrafos, serán los responsables de dotar al semanario de información gráfica. Deberán cubrir los eventos que les sean asignados o entrevistas de los reporteros (según se requiera).

También, tendrán la obligación de presentar fotografías de las diversas situaciones que se presentan, mejoras o descuidos de las calles, disturbios, actividades ciudadanas, entre otras, tanto para la edición impresa como para el diario en internet.

El coordinador les informará sobre los temas a tratarse en el siguiente número, con el propósito de que consigan o sugieran fotografías o gráficos alusivos.

## **Funciones específicas:**

- Cubrir los eventos o entrevistas que les sean asignados.
- Informarse con la coordinación sobre los próximos contenidos y sugerir fotografías.
- Orden del archivo fotográfico.
- Presentar fotografías "de calle".

## **Perfil:**

El fotógrafo periodístico debe tener visión para detectar la noticia en las calles, tener la agilidad para obtener la foto aún en momentos de presión o cuando traten de impedirse, siempre y cuando no obstruya funciones de rescate, policíacas o de alguna otra índole.

Es muy importante que demuestre iniciativa proponiendo gráficos para las notas o reportajes, así como al llevar material que considere de valor.

## **Requisitos:**

- Experiencia fotográfica
- Contar con el equipo fotográfico necesario.
- Edad y sexo indistinto.
- Disponibilidad de horario.

## **Diseñador Gráfico:**

### **Descripción del Puesto:**

Es la persona encargada de la formación de las páginas, responsable de crear una imagen agradable a la vista, haciendo el mejor uso de las fotografías o gráficos alusivos a la información.

Antes de empezar la formación de alguna página, recibirá sugerencias del director general o de algún integrante del Consejo Editorial, las cuáles pueden ser rebatidas hasta llegar a un común acuerdo.

También será quien diseñe los anuncios de los clientes que así lo soliciten, en coordinación con la dirección de publicidad.

### **Funciones específicas:**

- Formación de las páginas.
- Diseñar los anuncios publicitarios cuando se requiera.
- Sugerir cambios del diseño en general de DesCerto.

### **Perfil:**

Es necesaria una persona creativa y con iniciativa, interesada en estar a la vanguardia del diseño editorial y publicitario

Debe mostrar disposición para recibir las sugerencias del Consejo Editorial, así como tener las herramientas necesarias para demostrar cual es la mejor opción para cada página o anuncio.

La tecnología avanza rápidamente, por ello se necesita una persona actualizada, tanto en los programas de cómputo para diseño, como en las tendencias de estilos, estos requisitos, seguramente los cumplirán más fácilmente aquellos que cuenten con una Licenciatura en Diseño Gráfico.

**Requisitos:**

- Egresado de la Licenciatura en Diseño Gráfico.
- Manejo de los programas de diseño.
- Edad, estado civil y sexo indistinto.
- Ser aprobado por los integrantes de Grupo Devco.

# Colaboradores

## **Descripción del Puesto:**

Los colaboradores no son precisamente empleados de DesCierto, algunos de ellos podrán no percibir sueldo por sus escritos o fotografías publicadas, quienes sí reciban pago éste será por honorarios, es decir, no contarán con las mismas prestaciones de quienes estén en nómina.

Deben ser personas profesionales comprometidas con el semanario y con los lectores.

Al igual que reporteros y fotógrafos en nómina, tienen la obligación de presentar su propuesta de temas al Coordinador y cumplir con los tiempos de entrega establecidos por ambas partes, los cuales no necesariamente serán semanales o diarios, sino basados en la disponibilidad de cada colaborador.

## **Funciones específicas:**

- Informar al Coordinador sobre los temas o tratarse con una semana de anticipación.
- Entrega de sus materiales a más tardar los viernes (quienes publiquen semanalmente).
- Quienes publiquen esporádicamente, también deberán entregar su material, un viernes antes de su publicación.

## **Requisitos:**

### 1. En el caso de los reporteros o columnistas:

- Ser egresados o estar cursando la Licenciatura en Periodismo o Ciencias de la Comunicación.
- No antecedentes penales
- Edad y sexo indistinto

### 2. En el caso de los fotógrafos:

- Contar con el equipo fotográfico
- Demostrar experiencia
- Edad y sexo indistinto

---

## **Responsabilidades de quienes integran Grupo DEVCO:**

Los integrantes de Grupo DEVCO, tienen además de las responsabilidades de su puesto específico, las siguientes:

- Venta de semanarios, de publicidad y colocación del mismo.
- Entrega de material a más tardar los viernes de cada semana, salvo eventos entre ese día y el martes hasta antes de las 10 de la mañana.
- Asistir a todas las reuniones calendarizadas.
- Revisar en conjunto los temas a tratarse en el siguiente número de DesCierito.
- Revisar los contenidos antes del cierre y de la edición en la red.

---

## **Definición de Organigrama:**

“Es la representación gráfica de una organización.

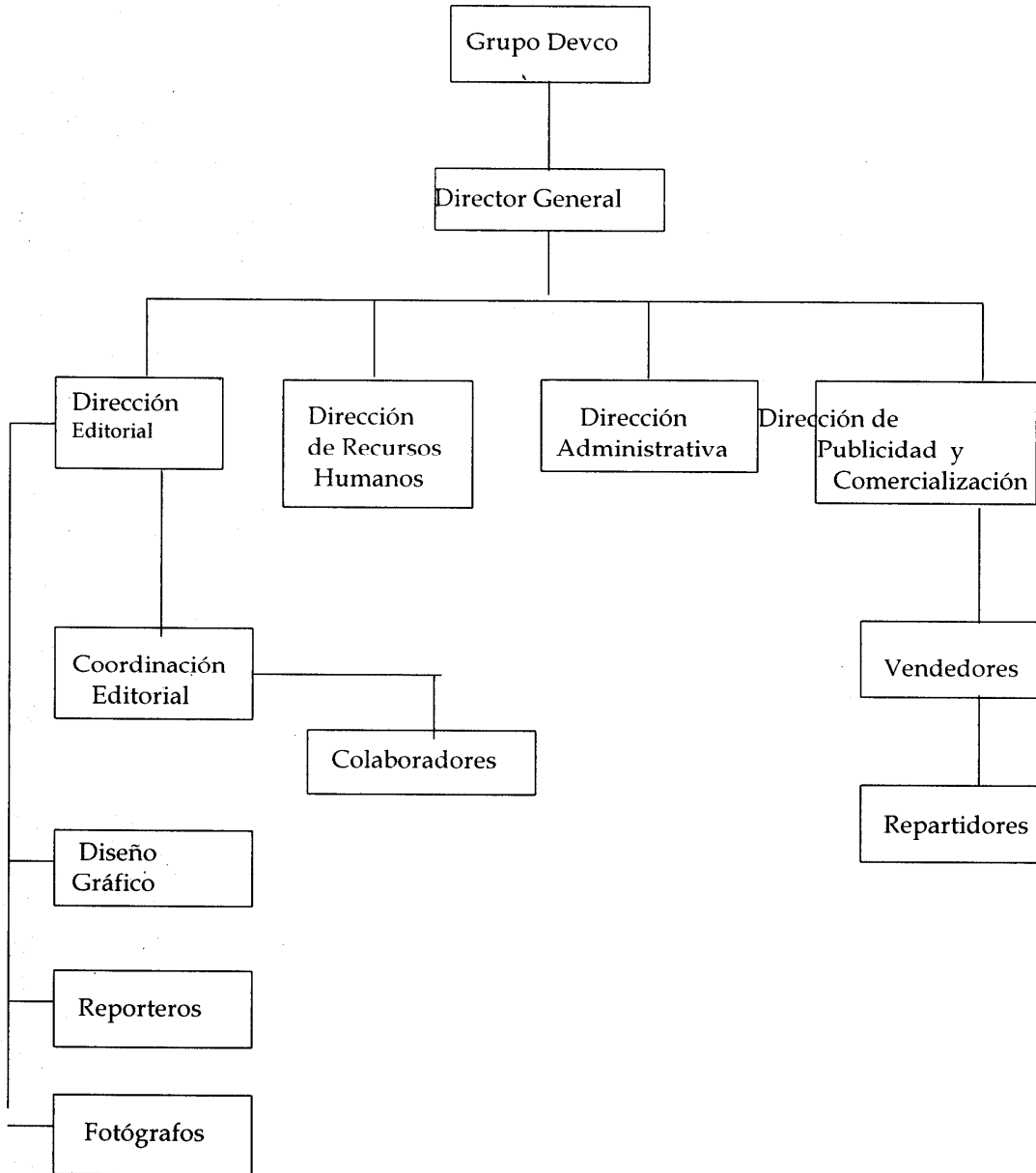
“Está formado por los diversos niveles administrativos o departamentos con los que cuenta la organización. Se debe tener en cuenta para el diseño de los organigramas, los niveles de mando o jerarquías en la organización.

“Los organigramas son sistemas de organización que se representa en forma lógica y con objetividad”.

## **Los organigramas revelan:**

- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de comunicación.
- La naturaleza lineal o staff del departamento.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
- Las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección. (3)

# Organigrama Propuesta





# DeSierto

Precio \$5.00 pesos

email: desierto@talmail.com

SEMANARIO

## López Vucovich, el "bueno"

### ¿Cómo exportar mi producto?



En un mundo cada vez más globalizado, con una economía mexicana que enfrenta problemas como la creciente tasa de desempleo, hay quienes han pensado en el comercio como una de sus más fuertes opciones. Y mejor aún: en exportar lo que producen.

Es bien sabido que existen grandes mercados para la reconocida alta calidad de la mano de obra mexicana. En específico, para utensilios, manufactura de muebles y productos alimenticios, pero por lo general no se sabe a dónde recurrir para recibir orientación de cómo llevarlos al sitio de destino.

Ello cobra especial importancia la labor facilitadora y de financiamiento que realiza el Banco Nacional de Comercio Exterior.

MÁS INFORMACIÓN PÁGS. 6 Y 7

### "El pelón" Rosas, convencido de que es el "caballo negro" del PRI

Hay cachidos, sí, pero eso es lo de menos. Para Adilberto Rosas López, precandidato a la gubernatura por el Partido Acción Social, no existe ninguna duda de que en el 2003, sus contrincantes serán Alfonso Durazo Montañó, por el PAN y Oscar López Vucovich, el "caballo negro" del PRI.

Y ante ello, adelanta que no se irá solo a la contienda. Por el contrario, aspira a concretar una gran alianza con el PRD y los partidos minoritarios, tal como ocurrió el año pasado en Michoacán para enfrentar así, en conjunto, al PRI y al PAN "porque el poder absoluto siempre corrompe" y de eso ya han dado pruebas esos dos institutos políticos.

Muy ajustado en su programa de activi-



dades, mas no desganado, según afirma, el exportista reñen su convicción de que Durazo será el candidato del abisual a la gubernatura: "si el PAN aguantó el dedo en el '97, perfectamente lo aguantará otra vez en el 2003".

MÁS INFORMACIÓN PÁGS. 12 Y 13

## "Charrismo" y corrupción en la CTM



Los cada vez más frecuentes denuncias y enfrentamientos en el organismo sonorense, hacen pensar en la lucha sindical en la urgencia de que los vientos de cambio social en el movimiento gremi-

al para que en verdad responda a los intereses de la clase trabajadora. Entre señalamientos de que el Estado compra las convenciones de los líderes, para beneficio de la iniciativa privada a un muy bajo costo, se pone en evidencia el "charrismo" y las

prácticas ocultas solapadas por la autoridad laboral, mientras los dirigentes acusados se ablan en su defensa, diciéndose convencidos de impulsar la lucha obrera.

INFORMACIÓN PÁGS. 14 Y 15

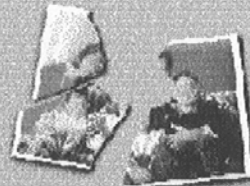


## Las drogas destruyen tu vida y la de tu familia

### RENUNCIA EL TRAFICO DE ESTUPEFACIENTES

Tu llamada será mantenida en el anonimato

01800-719-8148



SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA

**PGR**  
PROCURADURÍA  
GENERAL DE LA REPÚBLICA EN  
DELEGACIÓN  
FISCALÍA

---

# **II. Estrategias**

**de:**

**Publicidad**

**Y**

**Mercadotecnia**

---

La distribución, el tiraje y la situación económica tanto de la empresa como de los trabajadores, mejorará en la medida que logren incrementarse las ventas de publicidad, suscripciones y ejemplares, es por ello, que la publicidad y la mercadotecnia juegan un importante papel, no sólo para DesCierta Semanario, sino para cualquier empresa.

De tal forma, que es necesario establecer cuál debe ser el manejo o la estrategia publicitaria, las acciones a seguir por parte de los vendedores ante los posibles o ya clientes y el orden que debe mantenerse para no mostrar desorganización, ni siquiera dentro, mucho menos fuera de la empresa.

Es de suma importancia establecer objetivos y mantenerlos a la vista de los vendedores, más no del público en general. Dejar en claro cuáles son las metas y los programas de trabajo para cada día, semana, mes y año, esto, acompañado de la lista de beneficios que les traerá incrementar las ventas.

Una vez conformado un equipo de vendedores, por más pequeño que sea, o por lo menos tras definir quiénes de los integrantes de Grupo DEVCO se abocarán a ésta labor, deberán reunirse con el encargado de la publicidad para determinar e informarse sobre el estilo de trabajo, basándose en las aptitudes que demuestre cada uno y el mismo departamento. Así, podrán establecerse las metas, mismas que deberán ser ambiciosas pero no inalcanzables, pues bajaría el autoestima de los trabajadores sentir que no cumplen con el trabajo.

En este apartado, también se señala el manejo que los vendedores deben hacer de las facturas y recibos, con el propósito de llevar una sana y ordenada contabilidad.

En el "Marco Conceptual" que contiene este trabajo, encontrará la definición de Publicidad, Mercadotecnia, Estrategia y Ventas, pero también es necesario enfatizar en la importancia de la planeación de las estrategias de Publicidad, enfocada hacia las ventas de espacios publicitarios a empresas o particulares, y las estrategias de Mercadotecnia que habrán de fortalecer en posecionamiento del semanario, por ello, se hace la siguiente cita:

### **Beneficios de la planeación**

"La planeación proporciona varios beneficios específicos. Puede mejorar el clima empresarial cuando la organización de ventas participa por completo en el proceso. Proporciona dirección y enfoca los esfuerzos organizacionales y puede mejorar la cooperación y coordinación de los esfuerzos del equipo de ventas. La planeación también ayuda a desarrollar estándares individuales y colectivos con los que puede medirse el desempeño de la fuerza de ventas e identificar a tiempo las desviaciones para tomar acciones correctivas. Finalmente, la planeación aumenta la flexibilidad de la organización de ventas para enfrentarse a desarrollos inesperados." (12)

También es necesario conocer los siguientes conceptos:

### **Hoja técnica:**

Hoja técnica se le llama al documento donde se describen las características del producto que se está vendiendo, en este caso, de DesCierto Semanario.

En la hoja técnica se describe el tipo de publicación, tamaño, días de circulación si es a color o blanco y negro y los datos como son teléfono y domicilio. Es una descripción breve del producto.

### **Orden de inserción:**

Se le llama orden de inserción, a una hoja donde se anotan los datos del cliente que aceptó anunciarse en un medio de comunicación. En dicha hoja deben anotarse los datos del cliente, tales como nombre, registro federal de contribuyentes (R.F.C.), domicilio y teléfono.

Ahí mismo se especifican las características del anuncio, en el caso de los medios impresos, el tamaño del anuncio, si es a color o blanco y negro y las fechas en que habrá de publicarse; también deben quedar establecidos los costos.

Una vez que se escribieron en la orden de inserción todos estos datos, el cliente debe firmarlo, el medio de comunicación se queda con la hoja original y puede dejar una copia al cliente.

---

### **El documento sobre las Estrategias de Publicidad y Mercadotecnia deberá contener la siguiente información:**

1. Al inicio, una explicación para el usuario, sobre el motivo por el cuál le están entregando el documento con las estrategias.
2. Una breve explicación de la empresa. (Se encuentra en esta propuesta con el subtítulo "Información a Vendedores")

- 
3. El organigrama general de la empresa, para que ubique quienes son sus superiores y/o el personal a su cargo. (Se encuentra en esta propuesta como "Organigrama, Propuesta")
  4. La definición de su puesto: Descripción, Funciones específicas, Perfil y Requisitos. En el caso del Director General, deberá tener las funciones de todos los puestos y los Directores de área conocerán las funciones de todo el personal a su cargo. (Se encuentra en el "Manual de Puestos")
  5. Los objetivos del departamento que forme parte y los establecidos para su puesto en específico. (Se encuentra en "Metas de Venta" en este capítulo)
  6. Una hoja con la explicación técnica del producto que van a vender, es decir, del Semanario, ahí encontrarán el tamaño, número de páginas y de secciones, tiraje, páginas a color y otros datos generales como la dirección y el teléfono. (Ver anexos)
  7. Contendrá una carta de invitación, bienvenida o saludo para el cliente, según sea el caso.(sólo para que la conozcan porque la redactará siempre el Director del área), en dicha carta también se retomará un poco de las características del semanario. (Ver anexos)
  8. Una hoja de reporte de visitas explicándole cómo habrá de llenarla.
  9. Una factura y un recibo no válidos, también para explicarle los datos que siempre deberá solicitar al cliente. (La explicación esté en "Facturas y Recibos")
  10. Sugerencias para el momento de la venta. (se encuentra en esta propuesta como "Pasos esenciales para las Ventas".
  11. Tarifas (se encuentra en los anexos)

**Usuarios:**

Recibirán la documentación mencionada en la página anterior: El Director General, el Director de Publicidad y Mercadotecnia, los integrantes de Grupo DEVCO que se dediquen a vender y los vendedores.

---

**Objetivos:**

- Dar la bienvenida a quienes recién formen parte de la empresa.
- Explicarle detalladamente cuáles son sus funciones, jefes y subordinados.
- Que desde el principio conozca cuáles son las metas que debe alcanzar o superar.
- El vendedor necesariamente debe conocer el producto que vende, en este caso el semanario tanto impreso como internet y por ello, necesita informarse.
- Contar con vendedores mejor preparados y motivados.
- Incrementar las ventas de publicidad en el semanario DesCerto.
- Lograr una mayor presencia de este medio de comunicación y en consecuencia, incrementar la venta de ejemplares y esto llevará probablemente, a incrementar la venta de publicidad.
- Dar una mayor consolidación a DesCerto.
- Mantener un orden en el área de Publicidad y Mercadotecnia.
- Brindar una mejor imagen a los clientes.
- Lograr un mejor control de las facturas, cuentas por cobrar y cartera de clientes.

**Problemas que resuelve el documento  
"Estrategias de Publicidad y Mercadotecnia":**

- El retraso en la ejecución de las tareas del nuevo empleado.
- Dar mala imagen ante los clientes por falta de información del vendedor.
- Pérdida de clientes y de posibles clientes por no ser visitados o por un cruce de información entre dos vendedores, restándole seriedad a la empresa.
- Descontrol en la cobranza
- Disminución en la entrada de recursos por falta de ventas.
- Disminución en la presencia del semanario en la sociedad, por no incrementar los puntos de venta o por no publicitarse en otros medios.

**Introducción que deberá contener el documento:**

*“Además de darle la bienvenida al semanario DesCerto y desearle un exitoso crecimiento profesional junto a nosotros, este documento titulado “Estrategias de Publicidad y Mercadotecnia”, tiene como objetivo informarle sobre nuestro sistema de ventas, que estamos seguros, usted mejorará.*

*También encontrará una descripción detallada de sus labores, las metas que debe conquistar y por supuesto, la gratificación que por ello recibirá, en DesCerto buscamos que su trabajo no sea el cumplimiento de una obligación, sino la satisfacción de vencer metas para avanzar en el crecimiento profesional y económico.*

*No se trata de ninguna manera de limitar la creatividad que tienen los vendedores, sino de dar una orientación sobre el producto que vende, es decir, el semanario impreso y en la red de internet.*

*Estamos seguros que le será de gran utilidad para lograr una pronta integración a nuestro equipo.*

*Sinceramente*

*(Firma)*

*(nombre)*  
*Director General*

*(Firma)*

*(nombre)*  
*Director de Publicidad y Mercadotecnia*

# Información a vendedores

Es importante que los vendedores conozcan los lineamientos generales de DesCierto y el margen dentro del cual habrán de trabajar antes de visitar a los clientes, por eso, tras ser contratados se les explica lo siguiente:

1. DesCierto es una sociedad anónima, sin ataduras con ningún sector político, empresarial, religioso o de cualquier otra índole.
2. Es un semanario en formato tabloide con 24 páginas, en las cuáles se manejan diversos temas; portada y contraportada son a color. La página en internet de este medio está en más de un 90 por ciento del tiempo disponible, no como otras que continuamente "se caen".
3. El tiraje es de dos mil ejemplares, de los cuáles aproximadamente 500 circulan en Nogales, Sonora, y el resto en Hermosillo.
4. A un año y medio de haber nacido, DesCierto cuenta con un importante número de suscriptores.
5. Las tarifas publicitarias que ofrece son de las más accesibles en el mercado, cuestión que el cliente puede comprobar, sin temor a equivocarnos.
6. Los clientes pueden entregarnos su publicidad ya elaborada, lista para ser publicada, o bien, el diseño de su anuncio podrá hacerlo DesCierto sin costo extra. En internet es algo similar, si no cuentan con el gráfico que desean aparezca en la red, el diseñador se encargará de ello, en caso de solicitar link pero su empresa no cuenta con página de internet, el costo de crear una variará según las características.



7. Los precios los establece la dirección de publicidad, por lo tanto, en caso de que el cliente solicite una rebaja considerable o la elaboración de un convenio, el vendedor deberá notificarlo para que sea en dicho departamento donde se tome una decisión y se hagan los acuerdos necesarios.
8. Con relación al punto anterior, debe aclararse que los vendedores tendrán un margen dentro d cual se mueven los costos publicitarios y las formas de pago, cuando la solicitud excede de este límite, o sea un caso no especificado con anterioridad, es cuando se turna el caso a la dirección de publicidad.
9. Cuando sea necesario entregar factura, los vendedores nunca deberán dejar la copia de ésta con el cliente, sino que la entregará a la dirección de publicidad, además debe estar firmada, y de preferencia con sello, de recibida.
10. Todos deben llevar una lista de clientes la cual deben reportar a la Dirección de Publicidad para evitar que dos vendedores visiten a un mismo cliente, así también para el control financiero.
11. La comisión por cada venta es del 15 por ciento sobre el precio sin I.VA., esta se entregará a quien la concretó una vez que el cliente liquide el adeudo, sin goce de sueldo fijo.
12. Al momento de ir a ofrecer un espacio en nuestro medio, el vendedor deberá identificarse con un gafete como representante del medio.

---

# Pasos esenciales para las ventas

Cuando el vendedor llegue por primera vez ante un posible cliente, deberá cumplir con los pasos que en este capítulo se dictan, independientemente de las estrategias que suela implementar para lograr la venta, siempre y cuando éstas sean permitidas por la empresa y no dañen su imagen.

1. Identificarse con un gafete de la empresa.
2. Entregarle al cliente la última edición de DesCierta semanario y posteriormente informarle verbalmente sobre las características de éste medio.
3. Después le deberá entregar dichas características por escrito, en una hoja membreada, así como las tarifas de publicidad para la edición impresa y para internet.
4. A ello le seguirá la labor de convencimiento.
5. En caso de obtener una respuesta favorable, el vendedor debe preguntar los datos y llenar la orden de inserción en la misma oficina del cliente.
6. La orden de inserción se entregará lo más pronto posible a la dirección de publicidad y en ese mismo momento se llenará la factura para que el vendedor la lleve al cliente cuanto antes.

**Nota:** Los vendedores deberán visitar o llamar a sus clientes por lo menos una vez al mes, ya sea para renovar convenios, insistir en la venta, o/y, ofrecer nuevas promociones y estrategias, claro, podría ser menos tiempo, según sea el caso. En temporadas altas para el comercio o el turismo, es necesario reforzar las visitas y promociones especiales, principalmente para los mejores clientes.



---

# Facturas y Recibos

Como se señala en el último punto del capítulo anterior, al momento de que la oferta del vendedor es aceptada por el cliente, éste último le preguntará sus los datos con los que habrá de llenarse la factura, el recibo o los pagaré. Pueden ocurrir los siguientes casos:

**a) Cuando el cliente solicita factura:**

El vendedor anotará los datos: nombre del particular o empresa, dirección, registro federal de contribuyentes (RFC) y fecha. Con lo cual llenará la orden de inserción, que debe firmar el cliente.

Debido a que sólo la dirección de publicidad y la dirección administrativa cuentan con facturas, el vendedor irá con el director de publicidad, para juntos, llenar el documento, luego se le entregará al vendedor para que la lleve al cliente, quien está obligado a regresar la copia con firma y sello de recibido, lo mismo ocurre con el pagaré anexo a la factura (de ser así el formato).

Una vez que el cliente liquide su adeudo, DesCerto le entregará el pagaré (de ser así el formato).

**b) Cuando la venta es en pagos:**

En este caso, el vendedor también solicitará el nombre, dirección, teléfono y RFC del cliente, en la hoja de inserción y los presentará al director de publicidad, quien llenará las letras o pagarés necesarios según el acuerdo establecido en la orden o en el contrato publicitario, donde también quedarán señaladas las fechas para liquidar.

El vendedor entregará éstas letras según el cliente liquide su adeudo.

Una vez terminado de pagar el espacio publicitario en DesCerto, posiblemente solicite una factura, en este caso, se seguirán los pasos del inciso "a" de este capítulo, a excepción del llenado de la orden de inserción, pues ya se hizo.

---

**c) Pago inmediato:**

Si el comprador de publicidad prefiere pagar al contado y de inmediato, al momento de solicitar un espacio, entonces el vendedor está autorizado para entregarle un recibo común firmado por el mismo y llenará la orden de inserción, puede ser que para el cliente eso sea suficiente, pero también puede considerarlo mientras la empresa le otorga un recibo oficial o una factura, como ya se dijo, a esta documentación sólo la dirección de publicidad y administración tienen acceso, por lo tanto, se aplican las condiciones establecidas en el inciso "a" de este capítulo.

# Metas de ventas:

Es totalmente necesario establecer plazos y metas, de lo contrario, no existe ningún compromiso ni siquiera moral, de elevar las ventas de publicidad, de periódicos o suscripciones.

Por ello, las metas que propongo son las siguientes:

## **Metas para la Dirección de Publicidad:**

(Las fechas son luego de aprobarse la propuesta)

- La Dirección de Publicidad deberá conseguir al menos dos clientes grandes (anunciantes) el primer mes.
- Luego de ese primer mes, la Dirección de Publicidad deberá conseguir por lo menos tres clientes al mes, durante el primer año. Asimismo, vender tres suscripciones al mes.
- Deberá estar al pendiente de cada celebración y temporada, para elaborar con tiempo promociones atractivas y competitivas.
- A los quince días de aprobarse esta propuesta, la Dirección de Publicidad deberá contar con, por lo menos, cuatro vendedores.

## **Metas para los integrantes de Grupo DEVCO que sean designados a vender:**

- Los integrantes de Grupo DEVCO que sean destinados para las ventas, deberán obtener mínimo el cierre de una venta de publicidad al mes y dos suscripciones. Luego de un mes con este reto, incrementará a la venta de dos espacios publicitarios y la misma cantidad de suscripciones, durante todo un año, a partir de su inicio.

**Para los vendedores:**

(A partir de ser contratados)

En este caso, se debe de tomar en cuenta que los vendedores no tienen sueldo base, sin embargo, el porcentaje de comisión es alto y al momento de hacer la invitación de trabajo seguramente muchos se interesarán, tomando esto como base, es posible exigirles a los vendedores que cumplan con las cuotas acordadas, además, se ofrecen incentivos para los mejores.

- Durante el primer mes luego de ser contratados, deberán vender como mínimo dos espacios publicitarios y dos suscripciones, quienes lo logren, recibirán un bono de 200 pesos.
- A los dos meses de trabajar en DesCerto, deberán vender por lo menos tres espacios publicitarios y dos suscripciones, al mes. De cumplir la meta, recibirán un bono de 300 pesos.
- A los cuatro meses de trabajar en DesCerto, deberán vender cada mes, cuatro espacios publicitarios y dos suscripciones, quienes alcancen esta meta, obtendrán un porcentaje de comisión del 20 por ciento, en lugar del 15, en todas las ventas que realicen, siempre y cuando no bajen su rendimiento.

**Nota:** La cobranza también será tarea de los vendedores, mientras más rápido les paguen más pronto recibirán ellos su comisión, pues será hasta que el cliente pague, cuando se le pague al vendedor, por lo menos, durante el primer año de aplicarse este proyecto.

Luego de un año trabajando con este proyecto o programación, el semanario se compromete a pagar el 50 por ciento de la comisión al momento de cerrar la venta y el resto, cuando el cliente liquide su deuda con DesCerto, por lo tanto, seguirá siendo conveniente para los vendedores cobrar lo más pronto posible, en caso de que el semanario aún no se cuente con cobradores.