

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología
Facultad de Ciencias Empresariales

Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo

Curso: Investigación Empresarial

Tema:

¿Cuáles son las competencias esperadas en un Profesional de Mercadeo para alcanzar puestos Gerenciales en el Sector Empresarial?

Elaborado por: Karla Acuña Arias
(Yamileth Acuña Arias)

Facilitador: Dr. Oscar Ugalde

Fecha: Junio 2010

ÍNDICE		PÁG.
	Resumen/Abstract	
	Palabras Clave	
1.	Introducción	4
2.	Marco teórico	5
2.1.	Definición	5
2.2.	Orígenes - conceptuales	5
2.3.	Nacimiento conceptual en el sector laboral de las competencias en las empresas	6
2.4.	¿Qué son las Competencias? Definiciones	7
2.5.	Enfoques de las Competencias	8
2.6.	Características de las Competencias	9
2.7.	Tipos de Competencias	9
2.8.	Elementos de la Competencia	10
3.	Metodología	11
3.1.	Definición del tipo de investigación	11
3.2.	Formulación de Hipótesis	12
3.3.	Variables	12
3.3.1.	Operacionalización de las Variables	12
3.4.	Diseño apropiado de investigación	13
3.5.	Extracción de la muestra	13
3.6.	Procedimiento para la recolección de datos	13
4	Análisis y evaluación de datos	13
4.1	Análisis estadístico descriptivo	14
4.1.2	Análisis Gráfico	20
5	Conclusiones	21
6	Bibliografía	21
Índice de Anexos	Anexo N-1/Cuestionario aplicado	25
	Anexos N-2/Tabulación de las diferentes competencias	27
	Anexo N-3/ Clasificación de los datos Demográficos	30
Índice de Gráficos	Gráfico 1. Competencia “Networking”	32
	Grafico2:Competencia Comunicación	32
	Grafico3: Responsabilidad Social	33
	Gráfico 4: Tolerancia a la ambigüedad	33
	Gráfico 5: Conocimiento del Negocio	34
	Gráfico 6: Credibilidad Técnica	34
	Gráfico 7: Innovación	35
	Grafico 8: Liderazgo	35
	Gráfico 9: Ética Profesional	36
	Grafico 10: Clasificación de las Competencias	36

Por Karla Acuña Arias

Resumen

El presente trabajo intenta plasmar las competencias existentes en el mercado laboral con que deben contar los Ejecutivos de Mercadeo para lograr ser profesionales calificados y exitosos, con el propósito de aspirar a un puesto Gerencial con énfasis en Mercadeo tanto en Costa Rica como en el resto de América Latina. Para tal fin se realizó un estudio basado en definir las competencias más relevantes e influyentes a la hora de enfrentarse al área laboral.

El mundo actual enmarca de forma directa las competencias como una necesidad de gran valor para los colaboradores de las empresas, por lo cual es necesario contar con personal calificado en puestos estratégicos, donde su conocimiento este implícito en la toma de decisiones y en la rentabilidad de las compañías.

Abstract

This paper attempts to capture existing expertise in the labor market which should be the Marketing Executive in order to become a qualified and successful, with the purpose of aspiring to a management position with emphasis in Marketing in Costa Rica as in the rest of Latin America. A study was conducted to define the powers based on more relevant and influential in tackling the work area. The world today is directly framed as a need skills of value to business partners, therefore it is necessary strategically placed to have qualified in this implicit where his knowledge in making decisions and profitability of the company.

Palabras clave / Key Words

- Segmentos de mercados / globalización / competencias / competitivo / personal calificado.

1. Introducción

A partir de la globalización las exigencias del mercado son mayores y en respuesta a ello las compañías realizan replanteamientos de procesos y requerimientos en cuanto a sus profesionales, enfatizan en la búsqueda de conocimientos, habilidades y destrezas que permitan a sus líderes responder con mayor claridad, creatividad, logro e innovación; bajo la sombra de un constante cambio, donde las tendencias del mercado mundial se rigen por los avances de la ciencia y la tecnología moderna.

No podemos obviar que la competencia se inicia a nivel de facultades acreditadas en lograr excelentes profesionales, las cuales están orientadas hacia procesos académicos y administrativos en busca de una transformación social y económica; donde se engrana un profesional acorde a las necesidades del mercado, quien debe cumplir con las exigencias y retos que las compañías exigen.

Asimismo, las compañías son conscientes de que deben servir de forma óptima a la diversidad de clientes existentes, donde los gustos, preferencias, estilos, capacidades de compra y ubicación geográfica varían de acuerdo con cada persona y según la organización. Para mantener una estrategia competitiva y ofrecer los mejores servicios, es necesario conocer quiénes son sus competidores, qué hacen, identificar las áreas geográficas que cubren y la principal ventaja que les ha permitido ser líderes de mercado; con base en esta información se puede determinar con mayor facilidad las estrategias de posicionamiento a nivel laboral que debe seguir un profesional para entrar y desarrollarse en un mercado competitivo con una alta demanda al cambio, tanto a nivel nacional como internacional.

Esta investigación nos permitirá establecer un precedente de las competencias necesarias para que los profesionales puedan adaptarse y cumplir en un contexto de globalización.

De ahí que se planteó la siguiente interrogante: **¿Cuáles son las competencias esperadas en un Profesional de Mercadeo para alcanzar puestos Gerenciales en el Sector empresarial?**, con el objetivo de analizar precisamente las competencias determinantes para que el profesional en dicha área compita en un mercado laboral exigente y que logre colocarse en puestos gerenciales a nivel empresarial. Para alcanzar este objetivo se realizará una investigación cuantitativa y cualitativa con un enfoque descriptivo y explicativo de las variables más importantes, con apoyo de entrevistas a profesionales altamente

calificados y a profesionales medios, así como mediante la investigación de lecturas alusivas al tema.

2. Marco Teórico

En este apartado se plantearán los principios, conceptos, definiciones y características de las que ayudarán a comprender las competencias que se necesitan en el área de mercadeo a nivel gerencial de una empresa.

2.1 Definición

Después de revisar y analizar 20 enfoques diferentes que destaca el libro “Las Competencias Profesionales” de José Tejada Fernández (1999), se extraen los aportes conceptuales para analizar de forma abierta lo que conlleva a la justificación de este tema.

Se dice que la competencia es la *Capacidad de un individuo para realizar una tarea profesional según ciertos estándares de rendimientos, definidos y evaluados en unas condiciones específicas, a partir de un método de descomposición de funciones y tareas en niveles y unidades de comportamiento observable, adecuado de criterios precisos de rendimiento, (Belisle y Linard citados por Tejada, 1996).*

2.2 Origen conceptual de las competencias

El autor Parsons (1949), citado por David McClelland en el texto “El Origen de las Competencias”, desarrolló la parte conceptual de algunas situaciones sociales, donde su esencia consistía en valorar a una persona por la obtención de resultados concretos, en lugar de hacerlo por una serie de cualidades que le son atribuidas por medio de un formato ya organizado.

Después de diez años, Atkinson (1958), citado por David McClelland en el mismo texto, define que la utilización del dinero es un incentivo concreto que mejora la producción en el individuo dando resultados específicos.

Sin embargo, el surgimiento fuerte sobre el término competencia se da por medio del autor David McClelland, catedrático de psicología de la Universidad de Harvard y uno de los

grandes expertos en el comportamiento humano. Esta corriente nace a raíz de un estudio que realizó en Estados Unidos en los años 70, donde analizó el comportamiento y desempeño de los profesionales e investiga otros atributos de personas altamente efectivas, quienes no necesariamente siguen un formato de técnicas de trabajo donde demuestran ser emprendedores en su función.

En 1964 este trabajo se valida en la India, donde se dio la aplicación práctica por parte del autor, quien denota que en dos años 2/3 de los participantes desarrollaron actitudes potenciales para el desarrollo de sus negocios.

McClelland sugirió que los profesionales deben ser analizados por su desempeño y basó su teoría en la motivación, ésta es la acción de la gestión de la competencia, cuando existe un interés el profesional orienta, energiza y su desempeño es mayor.

Con base en dicha teoría se dice que las competencias se vinculan entre ellas de forma teórica con la práctica, donde al final se evalúan de forma integral; "realmente causa un rendimiento superior en el trabajo" y no "a la evaluación de factores que describen confiablemente todas las características de una persona, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo", (McClelland, 1973).

2.3 Nacimiento de las competencias en el sector laboral

El concepto de competencia es un término muy utilizado a partir de los años 80 a nivel empresarial y se pone en boga con el surgimiento de nuevas corrientes analizadas por parte de varios autores reconocidos, para designar un grupo de elementos o factores dirigidos al desempeño eficiente y eficaz de las personas, a partir de los trabajos de McClelland en la Universidad de Harvard, (Bolívar C, 2002).

También surge por la demanda de los países industrializados, donde necesitan una respuesta para fomentar el desarrollo y satisfacer las necesidades de una forma más eficiente.

A nivel productivo se esquematiza que los países desean hacerse más competitivos y visualizan el desarrollo laboral de forma cuantitativa y cualitativa, aunado a un sistema de formación educativa integrado, en una sociedad demandante en cuanto a una competencia laboral con un enfoque integral de formación que desde el inicio se conecte al mundo del trabajo y la sociedad en general con el mundo de la educación.

El autor Leonard Mertens en su artículo “Competencia laboral. Sistema, surgimiento y modelo” (1996) nos indica que "La educación básica tiene un papel esencial e indelegable en la preparación para el trabajo". Precisamente el análisis del autor se basa en la formación profesional a nivel de instituciones, ya que fundamenta su teoría en la educación como parte medular a nivel laboral.

No obstante, la problemática se da en los países en vías de desarrollo, donde no existe el recurso para un sistema educativo lineal, por lo que esta tendencia surge como una alternativa interesante para impulsar la formación y educación direccionada a lograr un mejor equilibrio entre las necesidades de los individuos, las empresas y la sociedad en general", (Mertens, 1996: 1).

2.4 ¿Qué son las competencias? Definiciones

Existen variadas definiciones en torno al tema de las competencias. No es fácil acotar el concepto de competencia sin antes realizar una somera revisión de la literatura sobre este campo; además de definir los conceptos que aportan valor desde lo psicológico, pedagógico, laboral, social, entre otros.

En cada definición encontramos supuestos y niveles de abstracción distintos que cada autor desarrolla. Esta diferenciación se basa en parámetros de referencia y como resultado provoca un concepto diferente. También debemos incluir otros términos aparte de las definiciones sobre competencia, conceptos importantes como son aptitud, destreza, capacidad, cualificación, que pueden resultar ambiguos o establecerse en un seno de dificultades semánticas.

Se revisó la literatura y se considera óptimo hacer referencia a las siguientes definiciones:

En el texto “Las Competencias Profesionales” de José Tejada Fernández (1999) se indica que la competencia profesional *es la capacidad de realizar las actividades correspondientes a una profesión conforme a los niveles esperados en el empleo*. Esta frase denota la capacidad para desarrollarse frente a situaciones dentro del área profesional y profesiones afines. La flexibilidad implica manejar un nivel de destrezas y conocimientos mayor de lo normal o de lo acostumbrado, incluso entre los trabajadores con basta experiencia.

Tejada manifiesta que es *el conjunto de saberes (saber, saber hacer, saber estar y saber ser –conocimientos, procedimientos y actitudes) combinados, coordinados e integrados en el ejercicio profesional*. También indica que *el dominio de estos saberes le "hace capaz" de actuar a un individuo con eficacia en una situación profesional*.

(Alamillo y Villamar, en Bolívar, C. 2002) indican que es *el conjunto de comportamientos, habilidades, conocimientos y actitudes que favorecen el correcto desempeño del trabajo y que la organización tiene interés en desarrollar o reconocer en sus colaboradores de cara a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa*.

Con base en las definiciones citadas podemos afirmar que las competencias se refieren a una serie de procedimientos, conocimientos, roles, destrezas y aptitudes integradas unas a otras generando un desarrollo idóneo de un individuo para un puesto de trabajo, donde la capacitación, habilidad y sentido común será la clave del éxito para lograr los objetivos estratégicos.

2.5 Enfoques de la competencia

Existen tres enfoques citados por el autor Tejada Fernández en su libro *Competencias Profesionales* (1999): el enfoque conductista, genérico y relacional; éstos son muy diferentes entre sí pero detallan claramente el aspecto teórico sobre las competencias y nos dan un lineamiento para conceptualizar y analizar cada una de ellas de forma explícita.

Enfoque conductista: *entiende la competencia dentro de las conductas discretas asociadas con la conclusión de tareas atomizadas*. Este enfoque enfrenta una sistematización de forma específica transparente de competencias, de manera que no existan desacuerdos respecto a lo que constituye una ejecución satisfactoria.

Enfoque genérico: *Se concreta sobre aquellas características generales del individuo que son cruciales para una actuación efectiva*. Da énfasis a actitudes y conocimiento, capacidad de pensamiento crítico y ofrece la plataforma hacia características más transferibles o más específicas.

Enfoque integrado o relacional: *Considera combinaciones complejas de atributos (conocimiento, habilidades, destrezas, actitudes y valores) y la función que en una situación particular los profesionales atribuyen*. Define la competencia dependiente de situaciones y

atributos para la búsqueda de la solución más idónea semejante a la misma. (**José Tejada, 1999**).

Estos tres enfoques se basan en los conocimientos y atributos que debe tener un individuo que caracteriza a los profesionales, quienes se enfrentan a situaciones que aporten valor a una compañía.

2.6 Características de las competencias

Definido el enfoque que enmarca nuestra orientación en cuanto a las competencias que debe tener un profesional, es determinante contar con actitudes combinadas, procedimientos, experiencia tanto a nivel formativo como no formativo y profesional, manteniendo como una constante las bases sólidas para resolver problemas específicos de forma inmediata y autónoma. El éxito de los profesionales se debe al compromiso, comportamiento personal y aspiracional, tomando en cuenta la reglamentación y participación organizacional de la empresa.

2.7 Tipos de Competencia

Las competencias más determinantes para esta investigación son las siguientes.

- **Innovación:** dirigida al desarrollo de nuevos modelos de negocios, campañas publicitarias, procesos de introducción de productos y lanzamientos correspondientes.
- **Liderazgo Ejecutivo:** capacidad de cambios a favor de la toma de decisiones óptimas, ampliación de conocimiento y responsabilidad dentro de una organización.
- **Responsabilidad Social:** Colaborar con otras personas de forma comunicativa y constructiva; muestra un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento interpersonal.
- **Comunicación:** fluidez verbal, manejo de espacios, territorios, destrezas asertivas de la expresión corporal, gestual y lingüística tanto a nivel de colaboradores como a nivel externo.

- **Ética Profesional:** capacidad de deliberar y de comprender nuevas situaciones, diversidad de normas jurídicas, genera respeto a la vida, al principio de sociabilidad y a su entorno.
- **Tolerancia a las ambigüedades:** es la percepción de una inadecuada información que resulta determinante para plasmar información o un esquema con otro escenario.
- **“Networking”:** determinante en la era actual para el desarrollo de la comercialización y la venta; genera una plataforma de soporte técnico para las compañías y personas que lo utilizan.
- **Conocimiento del Negocio:** capacidad de conocer el medio de desarrollo y a la vez no dejar de lado la competencia y su segmentación en el nicho de mercado.
- **Resolución de problemas:** identifica problemas de forma rápida y es capaz de buscar una solución rápida y óptima.
- **Credibilidad Técnica:** dominio de las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo; conocimientos y destrezas necesarias.

2.8 Elementos de la competencia

Los elementos determinantes para evaluar el conjunto de cualidades a destacar desde una perspectiva integral se dividen en tres grandes grupos:

- Habilidades
- Conocimientos
- Actitudes

De forma descriptiva definimos elementos básicos para un profesional a nivel de mercadeo en su campo laboral.

1-Cuadro sobre tipos de competencias

Estas ya fueron descritas en la sección 2.7; sin embargo, se plasman de forma más abierta en el siguiente cuadro.

Competencias y/o habilidades competentes	Competencias y/o conocimientos genéricos	Competencias y/o Actitudes
--	--	----------------------------

al puesto de trabajo

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Análisis y toma de decisiones
- Capacidad para la relación e información
- Orientación al cliente Capacidad en un campo amplio gerencial y áreas afines.
- Metodológica aplicable a Procedimientos adecuados.
- Pensamiento analítico – cuantitativo conceptual en su área
- Capacidad de apertura a nuevos mercados y competencia.
- Vanguardista en función de la rentabilidad de la compañía.
- Capacidad de realizar alianzas estratégicas con compañías hermanas en función de crecimiento
- Capacidad de definir proyectos y campañas asertivas en función de un ganar- ganar para su compañía
- Énfasis en lo individual, Sistemática
- Pro actividad
- Disposición al aprendizaje
- Capacidad de decisión
- Capacidad de control
- Flexibilidad y capacidad de adaptación
- Creatividad en la solución de problemas
- Conciencia crítica
- Con énfasis en el aspecto social: Capacidad de cooperación
- Capacidad de comunicación
- Actitud solidaria
- Respeto
- Responsabilidad

3. Metodología

La metodología que se empleará para definir las competencias esperadas se contempla a través de etapas de investigación tanto a nivel analítico como cuantitativo, con base en el método de investigación empleado.

3.1. Definición del tipo de investigación

El enfoque de esta investigación es de naturaleza descriptiva; consiste en destacar situaciones o requerimientos en busca de un perfil adecuado que cumpla con las expectativas a nivel laboral en el ámbito de mercadeo. Este enfoque busca analizar a través del método

cualitativo, tales como la observación participativa, entrevistas de fondo a personeros en la rama, quienes van a generar datos descriptivos relevantes para plasmar cuáles son las competencias determinantes y bajo qué concepto deben dirigirse para tener un profesional exitoso que compita a nivel nacional como internacional.

A su vez, la investigación es de tipo explicativo porque investiga las razones que originan las competencias de mercado lógicas en Costa Rica. También busca definir el porqué de las necesidades de competencias y bajo qué condiciones se dan.

3.2. Formulación de hipótesis

La hipótesis se ha formulado de una manera interrogativa, consultando cuáles son los atributos necesarios en cuanto a competencia dirigida a un Profesional de Mercadeo; ésta se define a continuación:

¿Qué competencias necesitan los Profesionales en Mercadeo a nivel de puestos gerenciales en el sector comercial privado o público en Costa Rica y Latinoamérica, para que el rendimiento de éstas sea superior?

3.3 Variables

Las variables se definen de forma conceptual y operacional; estas son observables y explícitas para determinar las conclusiones basadas en la medición.

Se medirán a través de la investigación las competencias más asertivas para el desempeño esperado del Profesional de Mercadeo.

La definición del Diccionario de la Real Academia Española explica que variable es una característica (magnitud, vector o número) que puede ser medida, adoptando diferentes valores en cada uno de los casos de un estudio.

La variable principal será el desempeño del Gerente de Mercadeo en una determinada empresa y las variables secundarias serán las competencias necesarias para que este Gerente sea competitivo a nivel de las competencias definidas para el desarrollo de su puesto.

3.3.1. Operacionalización de las Variables

Las variables se definen inicialmente de forma conceptual, luego de forma operativa, con una dimensión identificable y determinando los indicadores.

Variable	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Ítems
Competencia asertiva para el desempeño de Profesional de Mercadeo	Capacidad de utilizar las competencias como herramientas de valor	A nivel de Gerencia y Director de Mercadeo	Encuestas a profesionales afines a estos puestos	Se analizarán 143 personas

3.4. Diseño apropiado de investigación

La presente investigación descriptiva y exploratoria está dirigida a profesionales en un campo de acción mercado lógico; se analizan las variables predominantes, donde el enfoque se basa en el rendimiento y la versatilidad para una compañía de servicio y producción. Para tal fin se definió la realización de una encuesta, la cual encierra variables necesarias para una medición óptima que indique el parámetro efectivo para este mercado.

3.5. Extracción de la Muestra

La muestra se basa en 143 observaciones dirigidas al rango de Gerentes, Directores y Jefes de Área en el Departamento de Mercadeo de empresas tanto a nivel del Gran Área Metropolitana como fuera del País.

3.6. Procedimiento para la Recolección de Datos

Las competencias laborales serán medidas con una valoración subjetiva por medio de encuesta aplicada, con una escala sencilla de apreciación de 1 a 5, donde 5 es un nivel excepcional de necesidad y 1 es un nivel innecesario de necesidad. Se escogerá personal calificado que indique cuáles son las variables determinantes en las competencias de un Profesional de Mercadeo.

4. Análisis, Evaluación de Resultados

Se plasma de forma simple y con fácil interpretación de los datos tomados en la encuesta para la evaluación estadística; así como el análisis de la investigación se realizará utilizando el método estadístico, gráfico y probabilístico.

4.1. Análisis Estadístico Descriptivo

Se plasman los datos de las competencias evaluadas en forma tabular para realizar el análisis con base en estos datos (Tabla 1). También se valora el área demográfica, que determinante en este análisis.

Tabla 1. Datos Demográficos (participación porcentual)

Datos Demográficos (porcentual)	1	2	3	4	5	6	%
Sexo	54	46					100
Edad	20	20	26	17	17		100
Años de experiencia	29	24	18	29	0		100
Sector laboral	24	66	10	0	0		100
Formación académica	21	40	39	0	0		100
Grado académico	13	24	60	2	0		100
Especialización	25	22	4	13	12	24	100
Posición organizacional	13	35	15	12	26		100
Personas a cargo	45	20	34	1	0		100

Tabla 2. Competencias agrupadas (participación % de cada una de ellas)

Tabla 2.

Competencias	No Necesaria	Poco Necesaria	Necesaria	Muy necesaria	Excepcional	Total
Innovación	0	0	7	44	49	100
Liderazgo Ejecutivo	0	0	3	32	64	100
Responsabilidad Social	0	12	24	36	29	100
Comunicación	0	0	2	20	78	100
Ética Profesional	0	0	0	13	87	100
Tolerancia a la ambigüedad	0	1	15	52	32	100
Networking	0	3	15	49	33	100
Conocimiento del Negocio	0	1	7	42	50	100
Resolución de Problemas	0	0	2	36	62	100
Credibilidad Técnica	0	1	9	43	47	100

Tabla 3. Tabulación de datos

Entrevistado (143)	Innovación	Liderazgo Ejecutivo	Responsabilidad Social (Integridad)	Comunicación	Ética Profesional	Tolerancia a la Ambigüedad	Networking	Conocimiento del Negocio (Business Acumen)	Resolución de Problemas	Credibilidad Técnica
VALOR MINIMO	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00
VALOR MAXIMO	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

PROMEDIO ARITMETICO	4,42	4,61	3,81	4,76	4,87	4,16	4,12	4,42	4,60	4,35
VARIANZA	0,39	0,31	0,97	0,22	0,12	0,47	0,58	0,43	0,28	0,50
DESV. ESTANDAR	0,62	0,56	0,99	0,47	0,34	0,69	0,76	0,65	0,53	0,70
ERROR ABSOLUTO	81,26	72,06	116,74	53,26	32,95	77,20	82,83	83,58	70,95	87,15
DESV. ESTANDAR MEDIA	0,57	0,50	0,82	0,37	0,23	0,54	0,58	0,58	0,50	0,61

4.1.1 Análisis

Esta investigación se genera a partir del siguiente cuestionamiento: ¿Cuáles son las competencias esperadas en un Profesional de Mercadeo para alcanzar puestos Gerenciales en el Sector empresarial? Se analizaron una serie de competencias, donde al final se determinó evaluar las siguientes competencias que entre sí llevan implícitos los conocimientos básicos para un Profesional en Mercadeo: **Ética Profesional, “Networking”, Conocimiento del Mercado, Resolución de Problemas, Tolerancia a la Ambigüedad, Credibilidad Técnica, Liderazgo Ejecutivo, Responsabilidad Social y Comunicación.**

Se realizaron entrevistas mediante encuestas a profesionales que laboran en diferentes empresas en la rama de Mercadeo, como Directores, Gerentes y Jefes de Área; se tomó una muestra con un rango de personal jóvenes con cierta madurez en su puesto y como caso aislado se entrevistó a un colaborador de Mercadeo de Perú.

En los datos demográficos tenemos que 54 % son hombres y 46 % son mujeres, con un gap de 15 % entre ambos; la mayoría de los hombres lideran las Gerencias de Mercadeo y las mujeres ocupan puestos de Jefatura o Ejecutivos de Mercadeo.

La mayor participación en los puestos medios-altos se da en los hombres con una edad de 20 a 40 años; es decir, la población es relativamente joven. En cuanto a años de experiencia contamos con dos extremos de personal en las compañías: el relativamente joven y el de trayectoria con 20 años de laborar; lo que indica claramente que las compañías se están renovando; las Gerencias están en manos de personal académico competente con

amplios conocimientos y algunas contratan personal muy joven para ir puliendo sus conocimientos basados en las estrategias de las compañías, acompañado a esto no son profesionales tan caros.

Vemos que el sector privado es el predominante para laborar y que el grado académico es de Licenciaturas, con un rango de salarial de \$ 1,000 a \$ 2000, con familias pequeñas que tienen casa propia. De esta muestra podemos definir que son personas con puestos estratégicos dentro de las compañías con salarios no muy competitivos; como un supuesto podemos determinar que no se desarrollan más ampliamente en su profesión por su rango salarial y no han emergido a otros lugares por la crisis económica que hemos vivido, donde es preferible tener un salario bajo pero constante para cubrir sus necesidades. Actualmente está en boga participar en seminarios para estar al día en los nuevos conceptos que giran alrededor de la mercadotecnia.

En cuanto a especialización actualmente la rama de Mercadeo es ocupada por Administradores e Ingenieros Industriales, quienes se desenvuelven muy bien por ser un campo muy versátil; detrás de una compañía líder existe un departamento de mercadeo dinámico con un sin número de estrategias de ventas y planes promocionales para dar a conocer sus productos y tratar de permanecer en los primeros lugares llevando el liderazgo en su categoría. Esto se aprecia en el mundo de las compañías de comidas rápidas, donde vemos campañas millonarias en cuanto a publicidad, cambios de menús, atributos complementarios en sus productos y un constante revolucionar diario en sus campañas publicitarias; y detrás de esto vemos un profesional en Mercadeo con gran trayectoria aplicando las competencias citadas.

Con respecto a la esquematización de los departamentos y/o las personas que laboran en el área de Mercadeo vemos que el profesional lidera de 3 a 5 personas; estos departamentos son relativamente pequeños y se debe a que utilizan las agencias publicitarias, con las que confeccionan los materiales publicitarios.

En la segunda tabla se agruparon las competencias de forma porcentual, donde algunas son excepcionales para unos profesionales y otras son necesarias. Entre las excepcionales tenemos Comunicación, Ética, Liderazgo Ejecutivo e Innovación y de forma descendente o no tan necesarias destacan la Responsabilidad Social, Tolerancia a la Ambigüedad, “Netkorwing”, Credibilidad Técnica y Resolución de Problemas.

Con este comportamiento podemos evidenciar que la muestra tomada es heterogénea; posiblemente si se hubiese encuestado solo a Directores o Gerentes indicarían que las competencias clasificadas todas son muy importantes para la labor que desarrollan, no así un Jefe de Mercadeo o un Ejecutivo de Mercadeo, como el caso de la encuesta realizada a un colaborador de Perú que fue atípica.

Analizando estos valores y las exigencias del mercado actual se esperaría que el resultado fuera constante en su valor ; un profesional que aspire a una Gerencia debe tener implícitas en su formación estas competencias y a través del tiempo debe existir una constante reformulación como profesional, debido a que las empresas son muy dinámicas, tienen gran intencionalidad para lograr sus objetivos y exigen contar con personal calificado para la toma de decisiones asertivas; en resumen, podemos afirmar que estas competencias no pueden ser tomadas a la ligera.

Con base en el valor promedio vemos que son determinantes el Liderazgo, la Comunicación tanto a nivel interno como externo, así como la Ética es importante en un profesional y la resolución de problemas, es decir, una persona práctica en su trabajo.

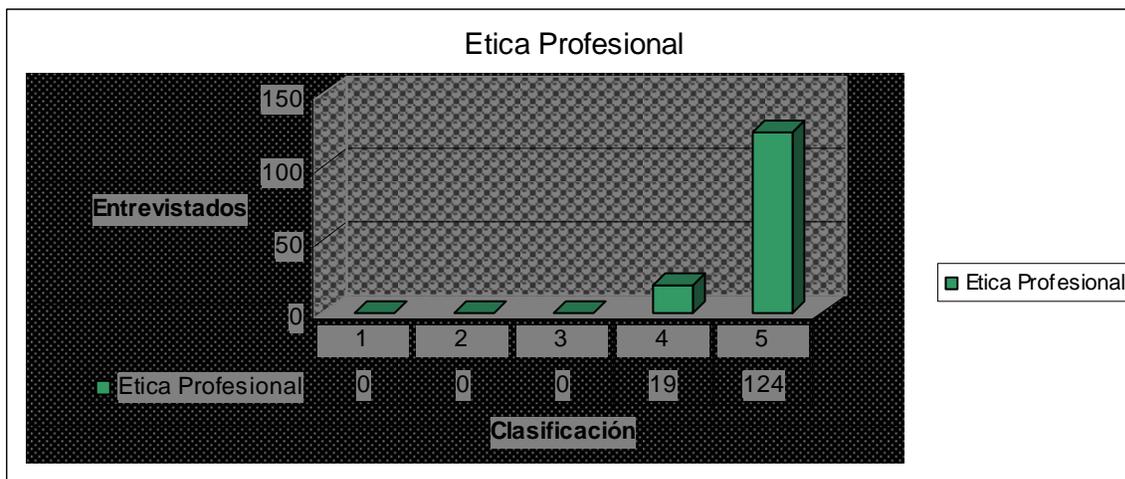
En cuanto a la desviación estándar vemos que las que tienen un valor menor son la Comunicación, la Ética, el Liderazgo y la Resolución de problemas; es decir, no existe un gap bajo que optimice la toma de muestra, que es muy homogénea en cuanto a estas competencias. Caso contrario ocurre con valores mayores, donde destacan Responsabilidad Social, “Networking”, Tolerancia a la Ambigüedad y Credibilidad Técnica.

Asimismo, se realizó un análisis agrupando las 143 encuestas por competencia y se analizó el porcentaje de participación de éstas, donde destacamos un rango mayor de 60 % en las competencias como Liderazgo, Comunicación, Ética y Resolución de Problemas, lo cual indica que son pilares importantes para un Profesional. Con menor porcentaje tenemos Conocimiento del Negocio, Tolerancia y Credibilidad, Responsabilidad Social y con un porcentaje entre medio aparece la innovación.

4.1.2 Análisis Gráfico

Gráfico1:

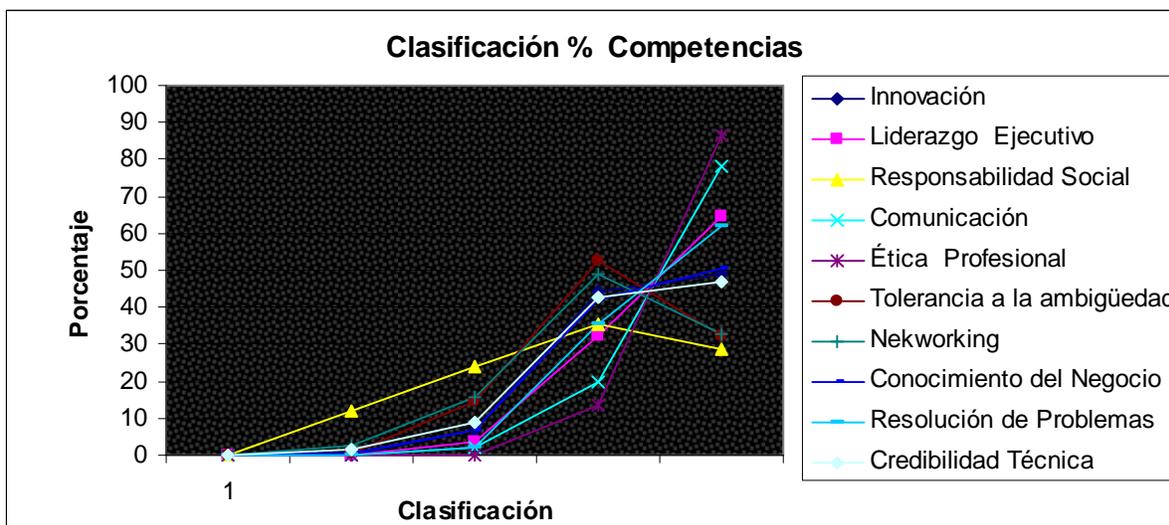
Competencia Ética Profesional.



En referencia a este gráfico se agruparon los datos según competencia y vemos que de 143 entrevistados 124 están muy claros que la Ética Profesional es determinante para un buen desempeño, acompañado de 19 personas que la consideraron como necesaria.

Gráfico 2

Medición porcentual de las competencias.



En el gráfico 2 se agruparon las competencias según su descripción y se determinó de forma porcentual que éstas tienen un ascenso a partir de la modalidad medianamente necesaria, la Ética Profesional lidera un crecimiento excepcional junto con la Comunicación y el Liderazgo Ejecutivo; las otras competencias como Responsabilidad Social o Credibilidad Técnica mantienen un crecimiento normal ascendente hasta necesario y luego se da un descenso importante en Innovación, Resolución de Problemas y Responsabilidad Social, mientras que Tolerancia a la Ambigüedad el profesional no la considera como una competencia importante dentro de su rama.

Conclusiones

En esta investigación hemos apreciado cómo el concepto de competencias es una característica importante en el desempeño laboral de los profesionales y cómo están implícitas dentro de su rango de acción.

A través de las competencias se refleja la capacidad de los profesionales en su campo y el conocimiento del mercado laboral actual, donde se dan dos tendencias profesionales: jóvenes que recién inician y ocupan cargos gerenciales y profesionales maduros con un grado de experiencia amplio, quienes ocupan puestos importantes dentro de la Organización como Directores o tienen su propio negocio; esta conclusión se fundamenta en cuanto al grado académico, debido a que la mayoría de los entrevistados son licenciados y pocos cuentan con alguna Maestría que les permita ejercer cargos de dirección.

La pregunta con que se inició esta investigación ¿Cuáles son las competencias esperadas en un Profesional de Mercadeo para alcanzar puestos Gerenciales en el Sector empresarial?, nos permitió descifrar que la época moderna exige a las empresas personal calificado en su área con un alto grado de formación académica.

También con este estudio se evidencia que es necesario contar con universidades comprometidas con la formación de profesionales para lanzar especialistas de mercado y estrategias con grado académico en Maestría, que conozcan ante todo las repercusiones económicas y comerciales del mercado actual, el cual es sumamente competitivo frente a la globalización que nos envuelve.

Asimismo, mediante esta investigación se detectó la necesidad de que los profesionales focalicen las competencias idóneas para salir al mercado, conozcan acerca de posibles alianzas estratégicas de otras compañías, aperturas económicas o tratados que cuenten con profesionales que garanticen el desarrollo y el éxito de las empresas, quienes además deben tener los conocimientos necesarios para aprovechar las oportunidades del mercado y gestionar planes de mercadeo en beneficio de las compañías.

Para hacer énfasis en las competencias esperadas se detectó que es necesario contratar profesionales proactivos, estrategas, visionarios, capaces de palpar en el momento idóneo las oportunidades, amenazas, fortalezas y diferentes comportamientos de los mercados nacionales e internacionales, a fin de guiar a las compañías a ser competitivas y garantizar una penetración de mercados acorde a los productos y servicios que ofrezcan.

Por otro lado, se abre un campo laboral amplio para los estudiantes y profesionales de mercadeo; nuestro país posee una alta demanda de información y profesionales capaces de enfrentar compañías y corrientes diferenciadoras con nuevas tendencias de ventas.

Un Gerente de Mercado competitivo debe contar con una óptima formación académica y un alto nivel cultural, debe ser innovador, creativo, sensible y hábil negociador; así como debe dominar muy bien las diferentes lenguas idiomáticas, ser capaz de asumir riesgos, tener capacidad de liderazgo, seriedad comercial, alto sentido del control y flexibilidad; conocer muy bien la segmentación del mercado y del producto de su compañía; además debe conocer los contratos internacionales, los procedimientos administrativos para el comercio exterior, las finanzas internacionales, la logística, la metodología de alianzas con otras compañías, entre otros. En resumen, no cabe duda que la globalización demanda profesionales más competitivos.

6 - Bibliografía

- Valle, I. (2003). *Sobre competencias laborales*. La Habana. En Lira, C. (2005), *Gestión por competencias: Fundamentos y Bases para su implementación*, Santiago, Universidad de los Lagos.
- Lira, C. 2005. *Gestión por competencias: Fundamentos y Bases para su implementación*. Santiago: Editorial Universidad de los Lagos.

- Flores G. y Rada J. 2001. *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima-Perú: Editorial Universidad del Pacífico.

- Alles, Martha 2002. *Dirección estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias*. Argentina: Editorial Granica.

- Werther, W. 2005. *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Editorial McGrawHill Edición Quinta.

- Argüelles, A. 2000. *Competencia Laboral y Educación basada en Normas de Competencia*. México: Editorial Limusa.

- Mertens, L. 1996. *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. En *40 preguntas sobre competencia laboral* de Vargas, F. 2004. Montevideo: Cinterfor/OIT.

- Tejada, J. 1999. *Acerca de las competencias profesionales*. Recuperado el 14 de mayo de 2010 de reremarques.pangea.org/dioe/competencias.pdf

- McClelland, D. *Origen de las competencias*. Recuperado el 29 de mayo de 2010 de [www.mtecnologico.com/...](http://www.mtecnologico.com/)

- Valle, I. 2006. *Competencias laborales. Orígenes del término*. Recuperado el 29 de mayo de 2010 de www.sld.cu/.../competencias_laborales_origenes_del_termino.pdf

- McClelland, D. 1973. *Testing for Competence Rather Than for "Intelligence"*. Recuperado el 29 de mayo de 2010 de www.lichaoqing.com/wp-content/ap7301001.pdf

- Competencia Laboral OIT. 2009 *La medición de las mediciones*. Recuperado el 19 de Mayo de 2010 de www.ilo.org/public/spanish/region/.../iihtm

7-Anexos

ANEXO 1: CUESTIONARIO APLICADO



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Curso Investigación Empresarial Aplicada/ Cuestionario

1. Sexo: Masc ____ Fem ____

2. Edad

- a. De 25 a 30 años b. De 31 a 35 años c. De 36 a 40 años
De 41 a 45 años e. De 46 año a más

3. Años experiencia laboral

- a. De 5 a 10 años b. De 11 a 15 años c. De 16 a 20 años
d. De 20 años o más

4. Sector laboral

- a. Público b. Privado c. Independiente

5. Tipo de formación académica universitaria

- a. Pública b. Privada c. Ambas

6. ¿Cuál es su último grado académico adquirido?:

- a. Bachillerato b. Licenciatura c. Maestría d. Doctorado

7. Defina su campo de especialización académica

- a. Mercadeo b. Finanzas d. RRHH e. Operaciones
d. Derecho (legislación) e. Otro _____

8. ¿Cuál es su posición dentro de su organización de trabajo?

- a. Director b. Gerencia c. Profesional independiente
d. Jefe de departamento e. Supervisor de área

9. Cantidad de personal a cargo

- a. De 1 a 5 personas b. De 6 a 10 personas
c. De 10 a más

10. Cuál es su rango salarial

- a. De \$1,000 a \$2,500 b. De \$2,501 a \$4,000 c. De \$4,001 en adelante

11. Su casa de habitación es:

- a. Propia b. Alquilada c. Beneficio laboral (pagada por la empresa)

12. ¿Cuántas personas son dependientes económicamente de su ingreso?

- a. Ninguna b. De 1 a 3 personas c. De 4 a 7 personas
De 8 personas en adelante.

En una escala de 1 a 5, seleccione el nivel de importancia de las siguientes competencias para el desarrollo exitoso de su puesto:

Donde:

- (5) Excepcional necesaria
- (4) Muy necesaria
- (3) Medianamente necesaria
- (2) Poco necesario
- (1) No es necesaria

Innovación: Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presenten en el propio puesto, la organización, y/o los clientes, con el objeto de agregar valor a la organización.

(5) Excepcional necesaria	(4) Muy necesaria	(3) Medianamente necesaria	(2) Poco necesaria	(1) No es necesaria

Liderazgo ejecutivo: Capacidad para dirigir a un grupo o equipo de trabajo del equipo de trabajo del que dependen otros equipos, y comunicar la visión de la organización, tanto desde su rol formal, como desde la autoridad moral que define su carácter de líder.

(5) Excepcional necesaria	(4) Muy necesaria	(3) Medianamente necesaria	(2) Poco necesaria	(1) No es necesaria

Responsabilidad social (integridad): Es la capacidad para identificarse con las políticas organizacionales en materia de responsabilidad social, diseñar, proponer y luego llevar a cabo propuestas orientadas a contribuir y colaborar con la sociedad en las áreas en las cuales esta presenta mayores carencias y por ende mayor necesidad de colaboración

(5) Excepcional necesaria	(4) Muy necesaria	(3) Medianamente necesaria	(2) Poco necesaria	(1) No es necesaria

Comunicación: Es la capacidad de escuchar e informar a otros, fomentar canales abiertos y negociar.

(5) Excepcional necesaria	(4) Muy necesaria	(3) Medianamente necesaria	(2) Poco necesaria	(1) No es necesaria

Ética Profesional: Es el sentir y obrar, en todo momento, consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.

(5) Excepcional necesaria	(4) Muy necesaria	(3) Medianamente necesaria	(2) Poco necesaria	(1) No es necesaria

Tolerancia a la ambigüedad: La capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos, o cambio en el medio. Asociado a la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distinto contextos, situaciones, medios y personas en forma rápida y adecuada. Maneja situaciones complejas o ambiguas.

(5) Excepcional necesaria	(4) Muy necesaria	(3) Medianamente necesaria	(2) Poco necesaria	(1) No es necesaria

Networking: La habilidad para crear y mantener una red de contactos con personas que son o serán útiles para alcanzar las metas relacionadas con el trabajo o el objetivo propuesto en un contexto muy competitivo. Se relaciona con la habilidad en la creación de alianzas estratégicas para potenciar los negocios tanto como los clientes corporativos, como clientes potenciales.

(5) Excepcional necesaria	(4) Muy necesaria	(3) Medianamente necesaria	(2) Poco necesaria	(1) No es necesaria

--	--	--	--	--

Conocimiento del negocio (Business Acument): Justifica los requerimientos de recursos a interesados. Anticipa tendencias futuras y visualiza la oportunidad del negocio. Realiza asignación y administra recursos humanos, financieros y materiales de manera efectiva. Reconoce cuando los objetivos de negocios no concuerdan con las tendencias de negocios y asisten en fijar un nuevo rumbo.

(5) Excepcional necesaria	(4) Muy necesaria	(3) Medianamente necesaria	(2) Poco necesaria	(1) No es necesaria

Resolución de problemas: Provee dirección clara pero brinda espacio para iniciativa y creatividad. Elimina barreras organizacionales que impiden el éxito. Anticipa el impacto y consecuencias de decisiones. Analiza la interacción de variables complejas. Toma decisiones difíciles. Busca soluciones (ganar-ganar) al enfrentarse a puntos de vista contrarios.

(5) Excepcional necesaria	(4) Muy necesaria	(3) Medianamente necesaria	(2) Poco necesaria	(1) No es necesaria

Credibilidad técnica: Implica generar credibilidad en otros teniendo como base los conocimientos técnicos de su especialidad. Es considerado el referente técnico clave en relación a las labores que realiza y es habitualmente consultado para tomar decisiones.

(5) Excepcional necesaria	(4) Muy necesaria	(3) Medianamente necesaria	(2) Poco necesaria	(1) No es necesaria

Tabla 1. Tabulación de competencias a nivel grupal, Muestra de 143 personas. Realizado por Karla Acuña (Yamilette Acuña)

Población de personas entrevistadas	Innovación	Liderazgo ejecutivo	Responsabilidad Social (Integridad)	Comunicación	Ética Profesional	Tolerancia a la Ambigüedad	Networking	Conocimiento del Negocio (Busin)	Resolución de Problemas	Credibilidad Técnica
---	------------	------------------------	---	--------------	----------------------	----------------------------------	------------	---	-------------------------------	-------------------------

ess Acum en)										
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	5	2	5	5	4	3	3	5	5
3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	5
6	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4
7	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4
8	5	5	2	4	5	5	2	3	5	5
9	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
10	4	4	4	5	5	3	5	5	4	5
11	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4
12	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
14	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5
15	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5
16	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5
17	4	5	2	4	5	4	5	5	5	3
18	5	4	2	5	4	5	5	3	4	5
19	4	5	3	5	5	4	4	5	5	4
20	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
21	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
22	4	5	2	4	4	4	4	4	4	2
23	3	5	3	5	5	4	5	4	4	4
24	5	5	3	5	4	5	3	5	5	3
25	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	4	5	5	4	3	4	4	3
28	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4
29	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
30	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
32	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
33	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5
34	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
35	4	5	4	4	5	5	4	3	5	5
36	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
37	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5
38	5	5	3	5	5	4	3	5	4	4
39	4	5	4	5	4	3	4	3	5	4
40	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4

41	4	4	2	5	5	4	4	5	4	4
42	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5
43	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4
44	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4
45	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4
46	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4
47	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4
48	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5
49	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4
50	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4
51	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4
52	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
53	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4
54	4	4	4	5	5	2	5	5	4	4
55	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4
56	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
57	5	4	5	5	5	5	3	4	5	4
58	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4
59	4	5	4	5	5	3	3	4	4	4
60	4	5	3	5	5	5	2	3	5	5
61	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
62	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3
63	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
64	4	5	3	5	5	4	3	4	5	4
65	5	5	4	5	5	4	3	4	5	2
66	4	4	2	5	5	5	4	5	4	4
67	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3
68	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
69	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	4	4	3	4	4	3	4	4	5	3
72	5	5	3	4	5	3	3	4	4	5
73	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
74	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
75	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
76	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
77	4	5	5	4	5	3	5	4	4	3
78	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5
79	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5
80	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
81	4	4	4	5	5	4	5	3	5	5
82	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4
83	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4
84	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5

85	4	5	2	5	5	4	5	2	4	4
86	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4
87	3	4	2	5	5	4	4	5	4	5
88	3	5	2	5	5	5	4	5	4	5
89	4	5	3	5	5	4	4	5	4	5
90	4	5	2	5	5	4	4	4	4	4
91	3	5	2	5	5	5	5	4	5	4
92	4	5	2	5	5	5	5	4	5	5
93	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4
94	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5
95	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4
96	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
97	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5
98	4	4	3	4	5	4	2	4	4	5
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
100	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4
101	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5
102	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4
103	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4
104	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4
105	3	3	3	3	5	4	4	5	5	4
106	3	5	4	5	5	4	3	5	4	4
107	5	5	4	5	5	3	5	5	5	3
108	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4
109	5	4	3	4	5	3	3	4	4	3
110	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5
111	5	4	4	3	5	3	3	4	5	4
112	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5
113	3	5	3	5	5	3	3	4	5	4
114	4	5	5	5	5	4	3	5	5	4
115	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5
116	5	5	3	4	4	4	4	5	4	5
117	5	5	3	5	5	4	3	4	4	3
118	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5
119	5	4	4	5	5	3	4	3	5	5
120	5	5	2	5	4	4	5	5	5	5
121	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5
122	3	5	3	5	4	3	3	4	5	4
123	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4
124	5	3	5	5	5	3	5	5	4	4
125	4	4	4	5	5	5	3	4	3	5
126	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4
127	4	5	4	3	5	3	4	5	4	4
128	4	5	4	5	5	3	2	3	3	3
129	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
130	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3

131	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
132	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
133	5	4	2	5	5	3	5	4	4	5
134	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
135	4	5	3	5	4	3	4	5	4	3
136	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
137	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4
138	4	4	2	5	5	4	5	5	4	5
139	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
140	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
141	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
142	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
143	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4

Tabla 2:
Clasificación de los datos demográficos

Variable	Peso
Sexo	Tabulación
Masculino	1
Femenino	2
Edad	tabulación
De 25 a 30 años	1
De 31 a 35 años	2
De 36 a 40 años	3
De 41 a 45 años	4
De 46 años a más	5
Años experiencia laboral	tabulación
De 5 a 10 años	1
De 11 a 15 años	2
De 16 a 20 años	3
De 20 años o más	4
Sector laboral	tabulación
Público	1
Privado	2
Independiente	3
Tipo de formación académica universitaria	tabulación
Pública	1
Privada	2
Ambas	3

¿Cuál es su último grado académico adquirido?:	tabulación
Bachillerato	1
Licenciatura	2
Maestría	3
Doctorado	4
Defina su campo de especialización académica	Numeración
Mercadeo	1
Finanzas	2
RRHH	3
Operaciones	4
Derecho (legislación)	5
Otro	6
¿Cuál es su posición dentro de su organización de trabajo?	tabulación
Director	1
Gerencia	2
Profesional independiente	3
Jefe de departamento	4
Supervisor de área	5
Personal a cargo	tabulación
De 1 a 5 personas	1
De 6 a 10 personas	2
De 10 a más	3
¿Cuál es su rango salarial?	tabulación
De \$1,000 a \$2,500	1
De \$2,501 a \$4,000	2
De \$4,001 en adelante	3
Su casa de habitación es:	tabulación
Propia	1
Alquilada	2
Beneficio laboral (pagada por la empresa)	3
¿Cuántas personas son dependientes Económicamente de su ingreso?	tabulación
Ninguna	1
De 1 a 3 personas	2
De 4 a 7 personas	3
De 8 personas en adelante	4

Gráfico 1:
Competencia “Networking”

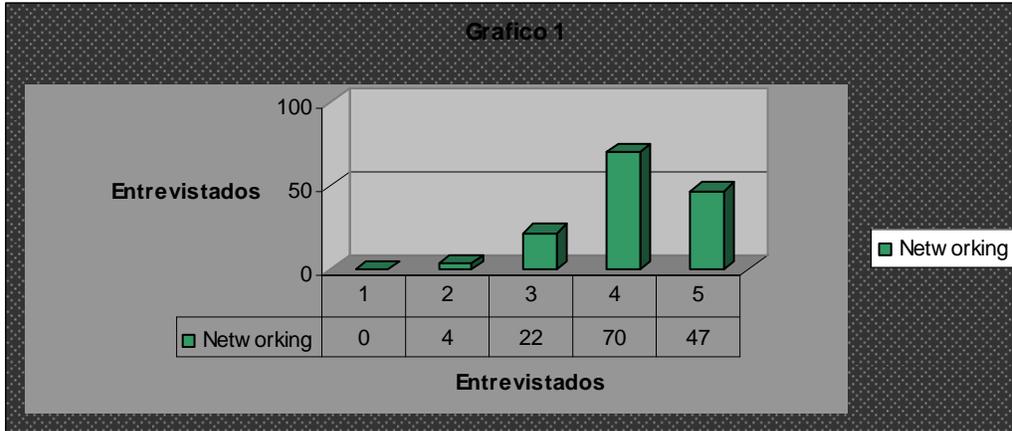


Gráfico 2:
Competencia Comunicación.

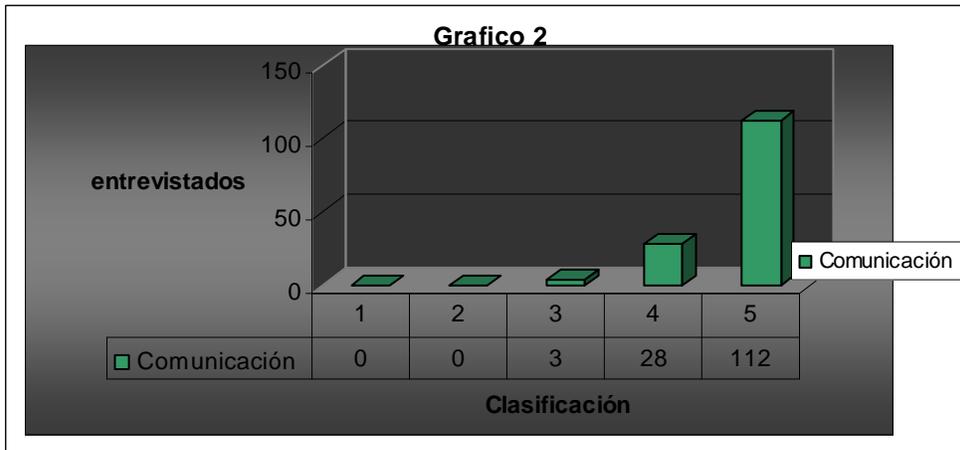


Gráfico 3:
Competencia Responsabilidad Social.

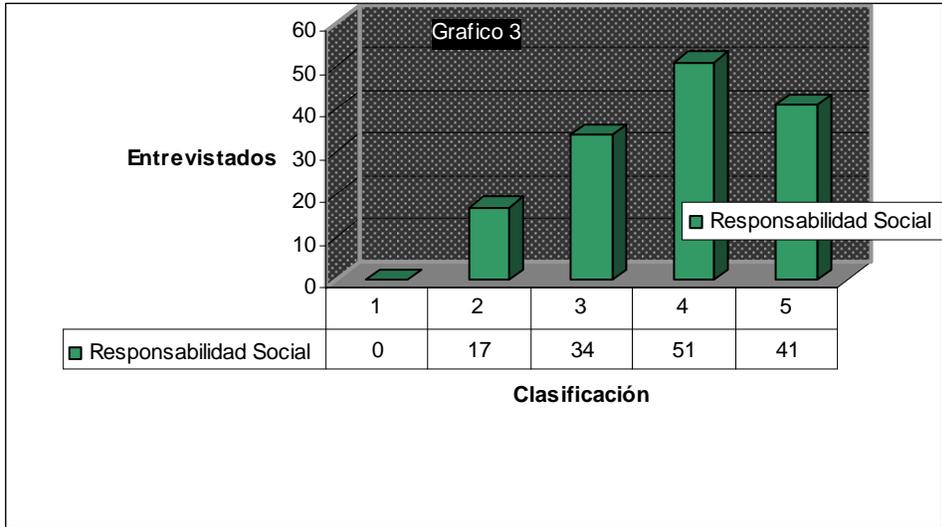


Grafico 4:
Competencia Tolerancia a la Ambigüedad

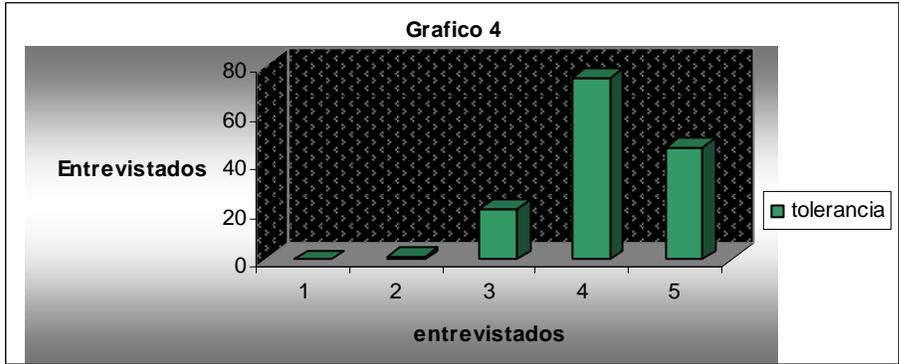


Grafico 5: Competencia
Conocimiento del negocio

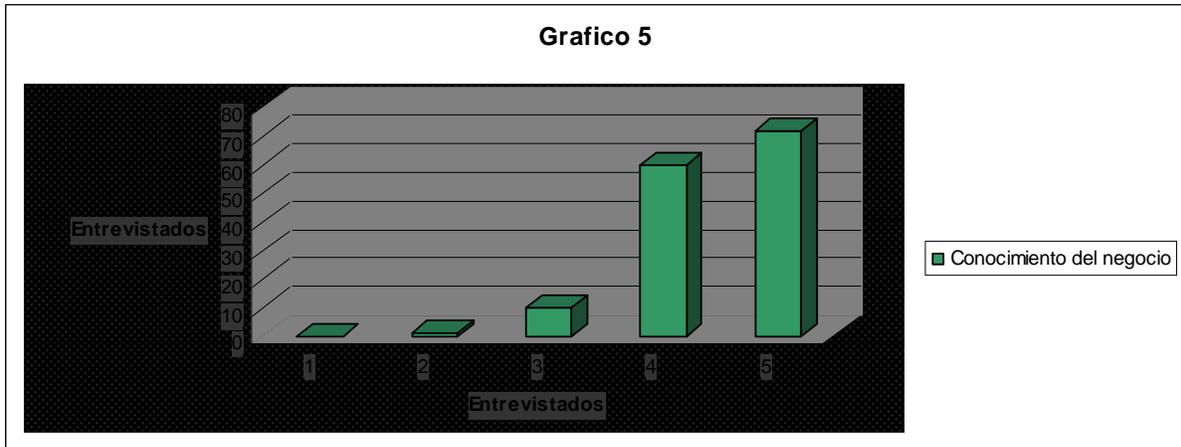


Grafico N: 6
Credibilidad Técnica

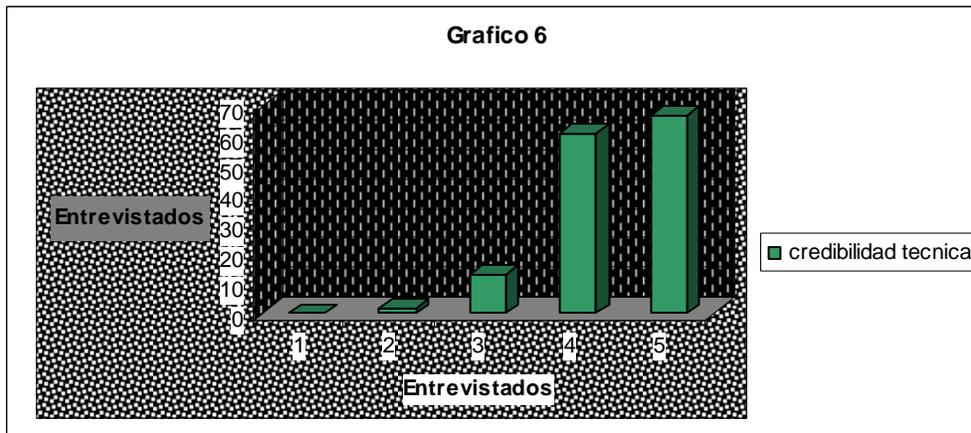


Grafico 7:
Competencias Innovación.

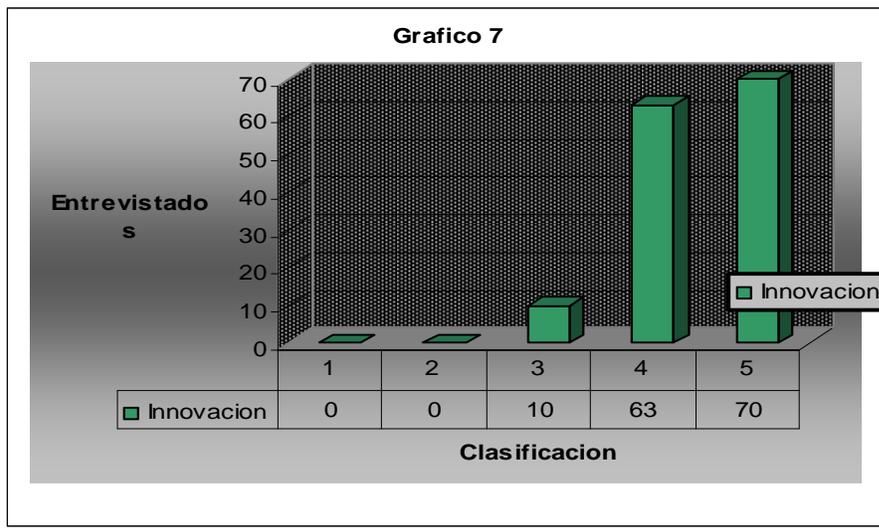


Grafico N: 8
Competencia.
Liderazgo Ejecutivo

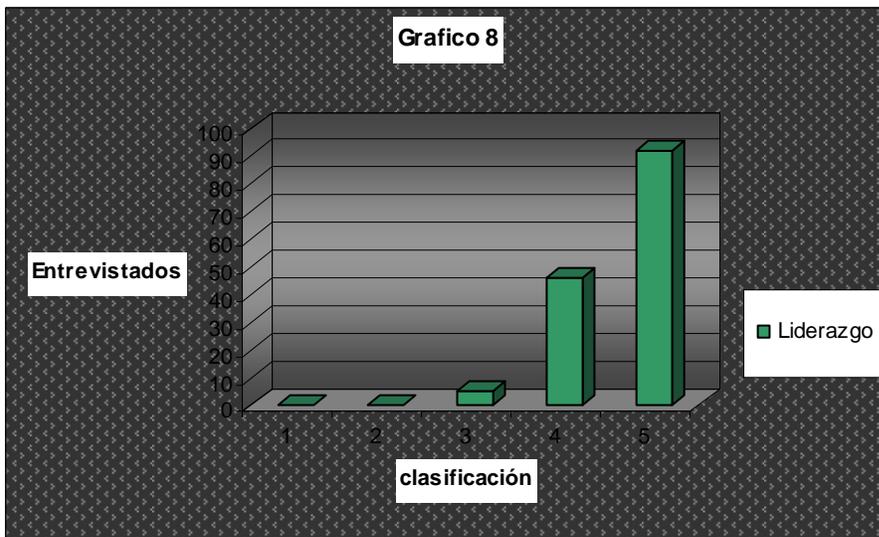


Grafico: 9
Competencia Ética Profesional

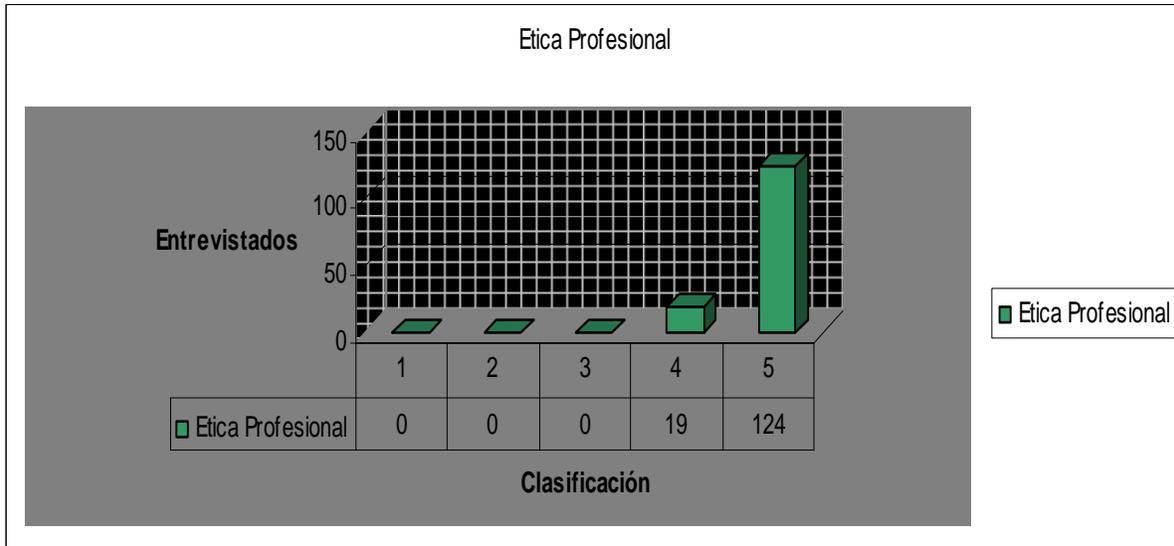


Grafico: 10
Clasificación de Competencias.

