

**MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM
MICHAEL PAGE COLOMBIA
Informe Monográfico de Práctica Empresarial**

MIGUEL SUÁREZ LÓPEZ

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA–
Pregrado Administración de Empresas
Bogotá, Mayo 2016**

**MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM
MICHAEL PAGE COLOMBIA.**

MIGUEL SUÁREZ LÓPEZ

**Director:
LAURA ALBA
SENIOR CONSULTANT
MICHAEL PAGE COLOMBIA**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-
Pregrado Administración de Empresas
Bogotá, Mayo 2016**

INDICE

- 1. INTRODUCCION**
 - 1.1. PAGE GROUP
 - 1.2. MICHAEL PAGE
 - 1.3. GENERALIDADES DEL TRABAJO Y MOTIVACIONES PARA EL ESTUDIO.
 - 1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACION.
 - 1.5. *HIPOTESIS*
 - 1.5.1.1. INTRODUCCION A LA HIPOTESIS
 - 1.5.1.2. CONCLUSION DE LA HIPOTESIS.
 - 1.6. ESTRUCTURA DEL TRABAJO Y ORDEN DE DESARROLLO.
 - 1.7. *OBJTIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS.*
 - 1.7.1.1. OBJETIVO GENERAL.
 - 1.7.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.
- 2. DESARROLLO**
 - 2.1. TEMA Y ARGUMENTOS DE LA HIPOTESIS.
 - 2.2. RESULTADOS Y EVIDENCIAS DE LA HIPOTESIS.
 - 2.3. DESCRIPCION DEL TEMA Y PROBLEMA PLANTEADO.
- 3. CONCLUSIONES.**
 - 3.1. RECOMENDACIONES.
 - 3.2. SINTESIS DE LA IDEA Y ARGUMENTOS.
 - 3.3. ALCANCES Y LIMITACIONES CON CONSECUENCIAS,
 - 3.4. *NUEVOS INTERROGANTES AL PROBLEMA.*
 - 3.4.1.1. LOS PUNTOS VULNERABLES.
 - 3.4.1.2. PROPUESTA DE SOLUCIÓN.
- 4. BIBLIOGRAFIA.**

1. INTRODUCCIÓN

El reclutamiento de profesionales es una costumbre y un servicio que se ha estado prestando a nivel mundial desde ya hace unos años y cada día va cogiendo mas fuerza. El término de “Head Hunters” viene de su traducción al español “Caza Talentos” y es un modelo que se ha vuelto muy famoso como un servicio que se les presta a las empresas que tienen una necesidad en una vacante. El headhunter es el contacto entre los prospectos y la compañía, por lo que se asegura de que sus elecciones concuerden perfectamente con las expectativas de la misma, a la vez que se encarga de que el candidato se sienta motivado para aceptar la oferta.

A día de hoy, el mercado laboral es muy competitivo y los procesos de selección de personal se convierten en procedimientos complejos. Es por esto que muchas organizaciones optan por externalizar este proceso y encargarlo a consultoras especializadas. Es ahí donde, en muchas ocasiones, entran en juego los headhunters para encargarse de encontrar los perfiles y candidatos más acertados. Este método se usa especialmente para los puestos ejecutivos y directivos o en el caso de perfiles escasos en el mercado.

Page Group, ha sido reconocido en el mercado internacional como pionero en términos de reclutamiento y selección de profesionales para medias y altas gerencias. Con oficinas en mas de 50 países a nivel mundial y presencia en Colombia desde hace unos 5 años, su modelo de negocio ha sido reconocido por grandes empresas de diferentes sectores instalándose en el mercado colombiano como el reclutador de mas trayectoria, experiencia y efectividad.

En compañías como Michael Page (parte de Page Group), se manejan bases de datos extensas con información valiosa con respecto a movimientos de mercados, tendencias en términos de contratación, presupuestos disponibles para procesos de reclutamiento por empresas o perfiles y salarios de la población colombiana.

Luego de meses de investigación y análisis, se tomó como fin del proyecto analizar la viabilidad de la creación de un área o segmento de la compañía que se encargue de analizar la información que se obtiene y se registra de cada entrevista o cada cita comercial en la base de datos, y aplicar un sistema de información gerencial que pueda llegar a aportar a la compañía con información y data necesaria para contribuir en la toma de decisiones de manera eficaz, efectiva y valiosa.

En este documento, el lector se encontrará con una breve contextualización del funcionamiento e historia de Page Group, enfocándose en Michael Page. Luego un breve resumen con las generalidades del trabajo y las motivaciones de estudio para darle pie al planteamiento del problema con su hipótesis.

El objetivo general de este trabajo es en pocas palabras, analizar si la creación de una áreas encargada del Managment Information System sería de utilidad para la compañía. Y con tres objetivos específicos que se definieron; primero, demostrar que la información que se pública actualmente en los libros sobre la actividad de los consultores no es analizada de manera adecuada ni es utilizada dentro de la compañía para la toma de decisiones. También, se buscará proponer nuevas métricas de análisis con el fin de sacar información provechosa. Y por último, se hará una breve explicación de por qué la información que existe en la base de datos debería entrar a ser analizada y estudiada de manera profesional y a fondo, haciendo énfasis en la maximización de beneficios que debe

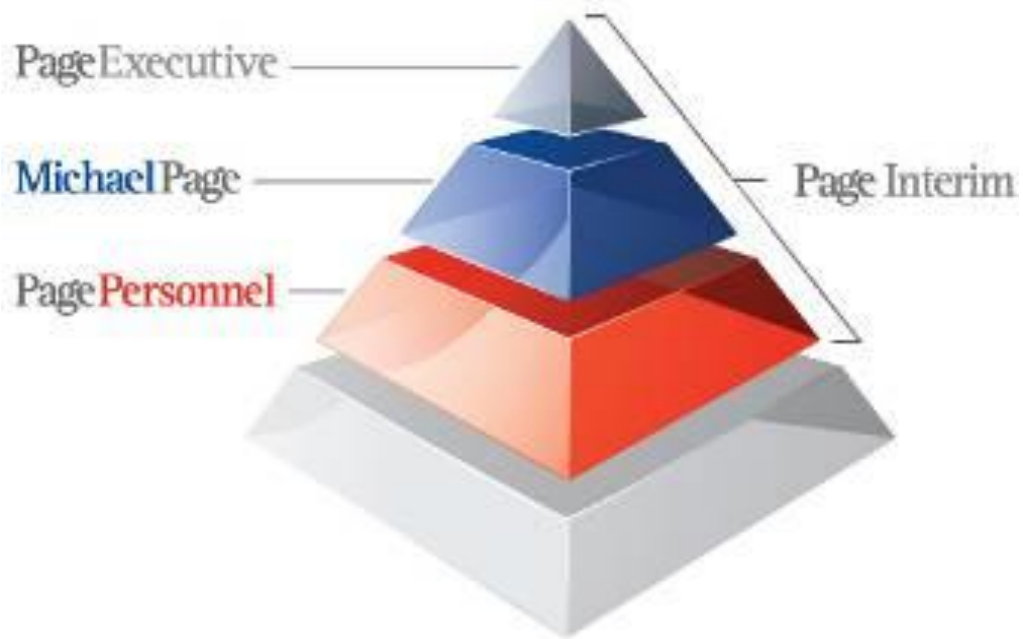
tener una empresa como Michael Page Colombia. Luego de esto, donde se demostrarán los resultados y las evidencias de la hipótesis planteada, se dará pie a unas conclusiones y recomendaciones con sus puntos vulnerables y consecuencias para terminar con la propuesta de solución.

1.1. PAGE GROUP

Page Group es una corporación dedicada al reclutamiento especializado de profesionales, la cual cuenta con gran reconocimiento en el mercado mundial. El grupo se fundó en Inglaterra en el año 1976, y cuenta con operaciones en Inglaterra, Europa Continental, Asia y América, las cuales se enfocan principalmente en las áreas de administración y finanzas; bancos y mercados financieros; recursos humanos, marketing, ventas, logística, compras, legales, IT, entre otros. De esta manera, el grupo se encuentra presente en 36 países a lo largo del mundo y cuenta con 155 oficinas.

Page Group opera a través de cuatro marcas estratégicas las cuales son:

1. Page Executive: Empresa especializada en la selección de posiciones de Alta Dirección.
2. Michael Page: Empresa especializada en el reclutamiento de ejecutivos para cargos de Middle y Top Management.
3. Page Personnel: Empresa especializada en el reclutamiento de profesionales para posiciones de soporte a gestión.
4. Page Interim: Empresa especializada en el reclutamiento y administración de profesionales para proyectos temporarios.



1.2. MICHAEL PAGE.

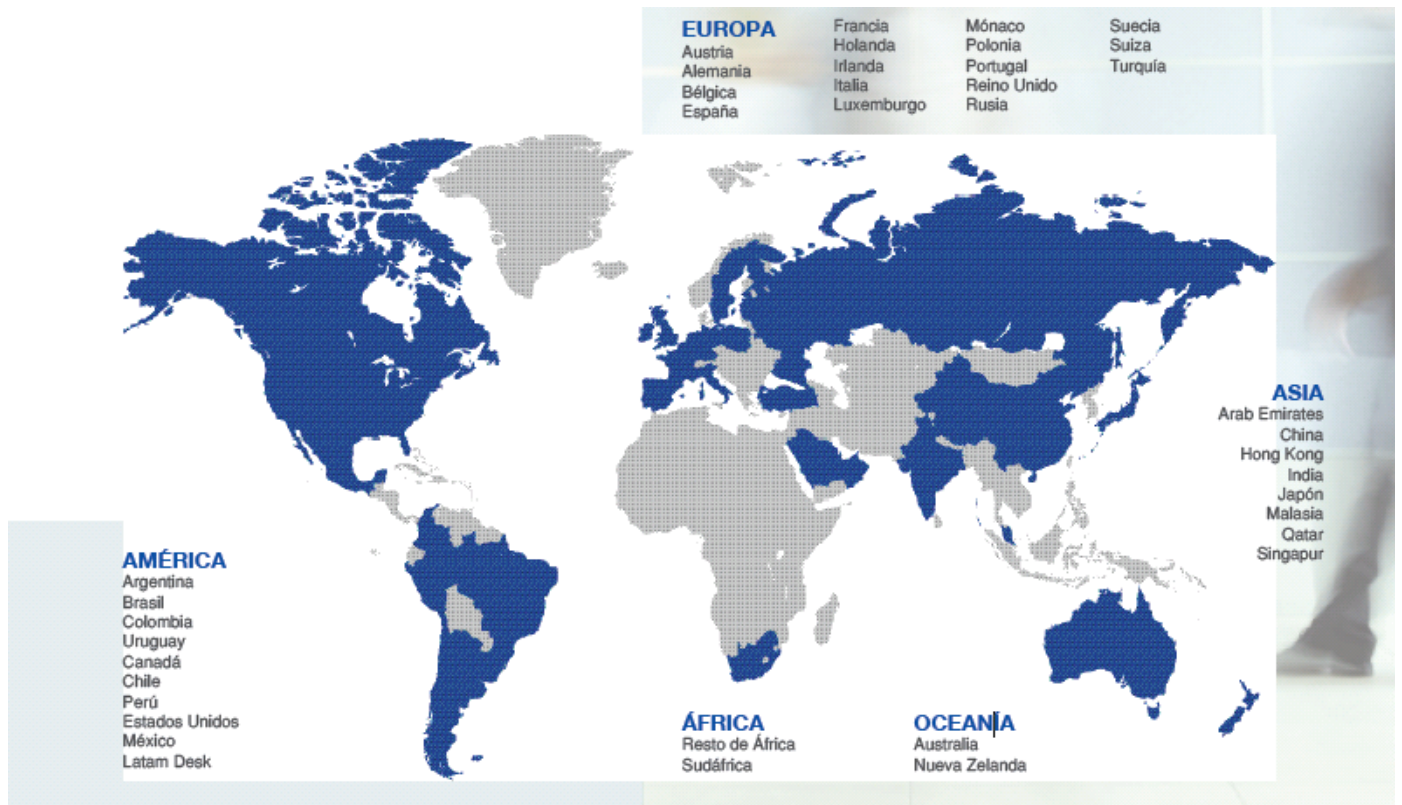
A su vez, Michael Page es una empresa líder y pionera en temas de reclutamiento y selección especializados en Colombia y América Latina. Por esta razón, en el interior de Michael Page se analiza cada posición ofertada en el mercado y posteriormente se dirige a la división o área correspondiente, en la cual se cuenta con consultores con experiencia profesional previa y formación en la respectiva división en la que trabajan. Lo cual garantiza la calidad del proceso de reclutamiento de ejecutivos para cargos de Middle y Top Management. De esta manera, el conocimiento y experiencia que se posee en Michael Page concentran los siguientes beneficios:

- Amplio conocimiento de su mercado y de su negocio
- Atención por especialización y sectores económicos
- Completo entendimiento de sus necesidades
- Servicio personalizado

El interior de la compañía, esta dividido en diferentes áreas. Así, existen áreas funcionales, las cuales tratan de replicar el organigrama tradicional de una compañía; como también áreas de industrias o sectores relevantes. Dentro de estas áreas se destacan: Finance&Accounting, Engineering&Manufacturing, Banking&FinancialServices, Oil& Gas, IT & e-Commerce, Sales & Marketing, SupplyChain&Procurement, Human Resources, Healthcare&LifeSciences, Property&Construction. Esto, con el fin de tener perfiles mas técnicos que sicotécnicos de nuestros candidatos y así darle un valor agregado al cliente.

El Diferenciador que posee Michael Page Colombia está en la capacidad que posee la compañía de llevar proyectos personalizados, por el hecho de identificar y gestionar los intereses de los interesados. Asimismo, la metodología de reclutamiento empleada, asociada a la larga experiencia de la compañía, deriva en la atracción de los mejores candidatos, lo cual asegura un proceso selectivo de excelencia que nos diferencia de los demás. Como ejemplo de ello se tiene que en Michael Page Colombia contamos con:

- Más de 36 años de experiencia
- Más de 70,000 entrevistas realizadas por año
- Un ejecutivo contratado cada 4 horas
- Más de 300 consultores especializados en América Latina.



Dentro de la compañía cada proceso de reclutamiento es único. Así, frente a cada caso los consultores analizan y discuten ampliamente las necesidades de su cliente teniendo en cuenta su cultura organizativa y sus objetivos estratégicos siguiendo estos lineamientos:

- Estudio del cliente: Este punto se refiere a entender la estructura del cliente, sus objetivos y su cultura. Al igual que su posicionamiento, es decir entender íntegramente su negocio y las particularidades de este.
- Definición del perfil del candidato ideal: Este aspecto busca materializar los requerimientos del cliente frente al candidato, es decir comprender qué busca en un candidato, entre los cuales se encuentran tanto los requisitos técnicos y de comportamiento, como el paquete de remuneración y motivaciones.

- Atracción de los candidatos: Aquí, se hace uso del conjunto de herramientas que posee la compañía, con el fin de garantizar la agilidad, calidad y motivación de los candidatos en todas las etapas del proceso.
- Proceso de evaluación: Donde se realiza un análisis de CV's, estructuración de tests y entrevistas presenciales, para así adecuar completamente los perfiles al puesto concreto
- Lista de candidatos finalistas: Este punto responde a la realización de un análisis crítico del cargo planteado, donde se evalúan: cualificaciones técnicas y personales, motivaciones, paquetes de remuneración y pretensión salarial.
- Formalización de la oferta: Llegados a este punto, Michael Page actúa como intermediario entre el cliente y el candidato donde realiza una orientación para la posterior firma de la propuesta.

Por otro lado, en Michael Page tanto el cliente y como el candidato, cuentan con un valor fundamental, del cual se desprende la misión de la compañía de "Cambiarle la vida a las organizaciones y a las personas con las que trabajamos". Es por esto, que al cliente se le conceden ciertos beneficios cuando se establece un acuerdo comercial con Michael Page los cuales son:

- Garantías: Si por cualquier motivo el candidato presentado por Michael Page es contratado y deja la empresa durante la vigencia de la garantía. Michael Page se compromete a iniciar un nuevo proceso de búsqueda, sin costo adicional, siempre que se trate de candidatos con un perfil y remuneración similar.

- Política de Off Limits: Esto se refiere a que Michael Page no aborda proactivamente a los colaboradores de sus clientes durante el período de 1 (un) año, a contar desde la última contratación realizada mediante nuestros servicios.
- Transparencia: Únicamente revelamos la identidad del cliente y otras informaciones confidenciales si tenemos su autorización formal. Tan sólo aceptamos las misiones que están dentro de nuestras capacidades y que nos parecen realizables. Nunca cobramos honorarios a nuestros candidatos. Administramos las misiones de forma profesional y transparente, en todas las etapas del proceso.

Page Group tiene un modelo característico ya que cada uno de los consultores es especializado en el área en el cual recluta. Bien sea por su carrera profesional o experiencia. Muchas firmas tienen un equipo comercial e independientemente un equipo de reclutadores que hacen las búsquedas. Page Group considera que una de sus ventajas frente a la competencia es que todos los consultores son tanto comerciales como los que hacen las búsquedas. Esto permite que no se pierda información en la transición que hacen otras compañías de la información y así mismo que su especialidad permita un mayor entendimiento de la necesidad que puede tener el cliente

1.3. GENERALIDADES DEL TEMA DEL TRABAJO Y MOTIVACIONES PARA EL ESTUDIO.

Ahora bien, teniendo claro el funcionamiento y organización del Grupo Michael Page es procedente evaluar las motivaciones que originaron el estudio en cuestión.

El propósito principal de este proyecto de grado, es analizar la viabilidad de la implementación de una nueva división de Page Group en Colombia. El estudio será realizado por Miguel Suárez, estudiante de noveno semestre del Colegio de Estudios

Superiores de Administración con la colaboración, apoyo y conocimiento de una de las personas con mas antigüedad de la compañía en Colombia; Laura Alba que ejerce como Senior Consultant encargada del área de Banca, Seguros y Servicios Financieros dentro de Michael Page con contribuciones de Daniel Camacho, Senior Consultant del área de Tecnología & E – Commerce.

Las motivaciones para la construcción de este trabajo y la investigación del mismo, están basadas principalmente en el deseo de aportar algo que pueda llegar a tener un impacto a mediano o largo plazo en la organización en la cual se está realizando la práctica empresarial; en este caso, Michael Page Colombia.

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

Con el fin de realizar lo anterior, primero se expondrá un poco la figura del management information system, para posteriormente examinar si la implementación de dicha figura puede acarrear un beneficio en Michael Page Colombia.

El Management Information System (MIS) o sistema de Gestión puede ser definido como el conjunto de procedimientos empleados para reunir toda clase de datos importantes de una empresa, con el fin de convertirlos en información y posteriormente utilizarlos para la toma de decisiones al interior de la misma. En otras palabras, el MIS es una herramienta informática la cual permite controlar todos y cada uno de los aspectos de una empresa, tales como: pedidos, producción, control de presencia, facturación, ventas, administración, entre otros, con el fin tener pleno conocimiento del funcionamiento interno de la empresa para de esta manera conseguir unos elevados niveles de control y calidad. Frente a la estructura de este tipo de sistemas, esta responde a una estructura compleja, debido a que para un correcto funcionamiento se emplean tanto equipos de computación y software especializado, como procedimientos, manuales, modelos para el análisis, bases de datos etc.

Por lo tanto, los sistemas de gestión o también denominados Sistemas de información gerencial son hoy en día una herramienta indispensable para las empresas, debido a que la gran mayoría de estas tienen un gran manejo de datos los cuales deben ser analizados, de tal manera que se pueda encontrar información relevante para tomar diferentes decisiones o pasos a seguir. Lo anterior significa, que los MIS juegan un papel fundamental en lo referente a las estrategias corporativas ya que son una herramienta que vincula la

comunicación e información que poseen las empresas, las cuales son aspectos imprescindibles para la toma de decisiones dentro de las mismas.

Es importante dejar claro que no únicamente las grandes empresas hacen uso de los MIS, pues de igual manera, las pequeñas y medianas empresa están haciendo uso de esta herramienta con el fin de obtener un conocimiento más detallado del funcionamiento interno de sus empresas, detectando así los posibles puntos débiles en la gestión de estas y facilitando la labor de corrección de dichos puntos.

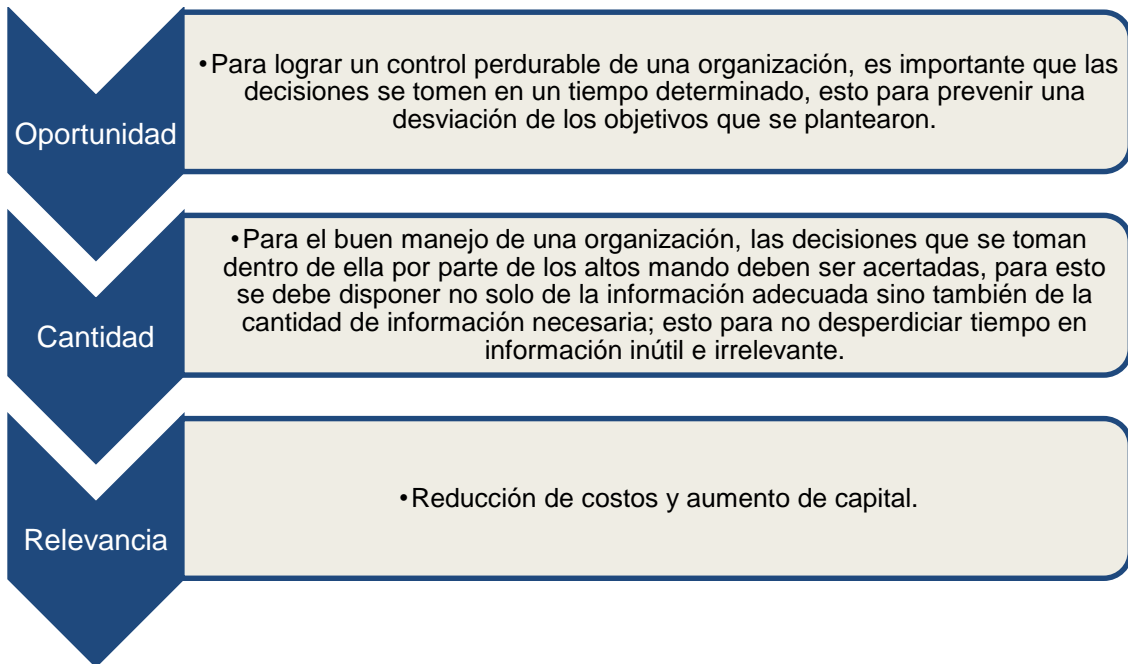
Este tipo de métodos esta siendo utilizado cada día más para el análisis de toda la información que manejan las empresas en sus bases de datos. Entonces, la pregunta que surge frente al caso en cuestión es: **¿Atendiendo a la gran cantidad de información que maneja MP, se justificaría la implementación de algún método de análisis de dichos datos con el fin de reportar un provecho interno para la compañía?**

1.5. HIPÓTESIS.

1.5.1. INTRODUCCIÓN A LA HIPOTESIS

Normalmente, las compañías que manejan una gran cantidad de información y datos, es decir a gran escala cuentan con un tipo de manejo o estudio sobre esta, ya que si esto no se da la información va a estar desperdiciada. Es evidente que teniendo un manejo de esta va a existir una gran posibilidad de mejorar las estrategias de la compañía, dado que de un adecuado manejo de la información se puede obtener una extracción de datos importantes que puedan aportar a la toma de decisiones dentro de la organización. De este modo, dichas observaciones servirían para la planificación, control, organización y dirección de todas las funciones gerenciales, y

por ende así tener un mejor desempeño organizacional. En conclusión, un buen sistema de información gerencial serviría para tres razones en específico:



1.5.2. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Llegados a este punto, es importante resaltar el tipo de proceso que se lleva a cabo en Michael Page respecto a la información que se obtiene por todos los consultores con el fin de evaluar si dicho uso puede ser potencializado o si al contrario el manejo que la compañía realiza es suficiente para lo que requiere una empresa de reclutamiento especializado.

Dentro de este contexto, al interior de Michael Page tanto la información obtenida por los consultores, es decir los datos específicos de cada proceso: datos sobre los candidatos, clientes, empresas entre otros; como también el desempeño y trabajo realizado por los consultores, son publicados de manera interna en la compañía. Sin embargo, este tipo de datos e información, tienen como fin único dejar cierta constancia de la actividad de cada una de las personas que trabaja en la compañía. Mas no responde a una tarea específica

que tenga la compañía, es decir esta información simplemente queda como un registro, pero no hay un tratamiento o estudio a esta con lo cual se puede concluir que de dichos datos no se está obteniendo ninguna utilidad. Es por ello que, surge el interrogante de este escrito, debido a que considero que una empresa tan prestigiosa, que ofrece un servicio de tan alta calidad en reclutamiento especializado podría sacarle provecho a la cantidad de datos e información que manejan con la creación de un área(MIS) para el crecimiento de la empresa.

Es importante analizar el problema desde el punto de vista del tipo de organización al que responde Michael Page. Conviene señalar que las empresas de reclutamiento de personal pueden ser definidas como “Proveedores especializados

en identificar, seleccionar y atraer al talento humano que se ajuste a las especificaciones de un negocio determinado”.

Pareciera por todo lo anterior, que respecto a la especialización con la que cuentan este tipo de organizaciones debe existir cierto grado de compromiso y estructuración por parte de la compañía para cumplir a cabalidad con lo que se le está prometiendo a su cliente. De ahí entonces, que una compañía con este tipo de labores, se pueda ver beneficiada con la implementación de un área MIS, pues es significativa la importancia que entraría a tener este tipo de técnica, por el hecho de que una empresa de reclutamiento de personal necesita tener a su cargo, personas ágiles, que puedan estimular el desarrollo de las labores, y no personas que al contrario lo obstaculicen. Esto se debe a que por el gran flujo de

procesos que manejan este tipo de compañías, se necesita tener un conocimiento pleno tanto de las características del mercado, de los sujetos que lo integran y de las capacidades y aptitudes de quienes intervienen en este proceso, como lo son los consultores de cada área específica, a partir de lo cual se justificaría completamente un MIS.

1.6. ESTRUCTURA DEL TRABAJO Y ORDEN DE DESARROLLO.

Con base en lo anterior, ahora se hará una descripción de la estructura que va a seguirse a lo largo del trabajo y como este va a ser desarrollado para apoyar la tesis descrita anteriormente. De esta manera, el trabajo va a estar dividido en dos etapas principalmente. En cuanto a la primera parte, esta va a consistir en un pequeño estudio y una posterior explicación de los datos que actualmente se publican al interior de la empresa con el fin de realizar un estudio más minucioso de estos. Por otro lado, la segunda parte se enfocará en el desarrollo de una especie de propuesta de implementación de nuevos factores, que se considera que son pertinentes y útiles para la empresa Michael Page.

1.7. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS.

Como ya se planteo anteriormente, el principal propósito de este documento es llegar a relacionar la manera en la cual el sistema MIS podría llegar a generar ciertos aportes en los procesos de Michael Page Colombia. Ya que como se menciono en apartes anteriores, la base de datos con la que cuenta Michael Page es una base de datos que

contiene la información de más de 500.000 personas en Latinoamérica, y la cual cuenta con más de 230.000 visitas a la pagina web cada mes. No obstante, es información que hoy en día queda registrada en un sistema de datos de la compañía pero nunca es analizada o estudiada a fondo, para potencializar resultados. Frente a lo cual, no cabe la menor duda de que el no haber observado a fondo una cantidad de información tan semejante es un desperdicio para una compañía que le puede sacar incontable provecho para comprenderlos comportamientos de sus candidatos, tendencias de sus mercados objetivos, actividad de sus consultores, preferencias de sus clientes, entre muchos otros aspectos.

1.7.1. OBJETIVO GENERAL

Ahora bien, frente al objetivo general se debe hacer referencia a que este estudio se llevará a cabo mediante el análisis de diferentes cifras y teorías con el fin de concluir que la creación de una nueva área en Michael Page que podría recibir el nombre de “Management Information System”, la cual estuviera encargada de analizar la información de la actividad de los consultores como también de la base de datos donde hay cifras de diferentes sectores, candidatos y empresas, si sería de utilidad para la compañía pues esto acarrearía la minimización de tiempos en las respuesta de las decisiones de sus gerentes y conllevaría así a una optimización de la facturación de la compañía, pues habría un desempeño sobresaliente por parte de los consultores que recurriendo a las cifras y a las tendencias estudiadas sabrían que tipo de estrategias llevar a cabo frente a sus procesos. En otras palabras, frente a los procesos vigentes para la compañía los consultores sabrían entonces en que aspectos enfocarse y en qué momento del año hacerlo.

1.7.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Por otro lado, los objetivos específicos de esta investigación están basados principalmente en demostrar que la creación del área mencionada si va a ser útil para la organización.

Por esta razón, los objetivos específicos serán:

- Primero, demostrar que la información que se publica actualmente en los libros sobre la actividad de los consultores no es analizada de manera adecuada ni es utilizada dentro de la compañía para la toma de decisiones.

- También, se buscará proponer nuevas métricas de análisis con el fin de sacar información provechosa.
- Y por último, se hará una breve explicación de por qué la información que existe en la base de datos debería entrar a ser analizada y estudiada de manera profesional y a fondo, haciendo énfasis en la maximización de beneficios que debe tener una empresa como Michael Page Colombia.

2. DESARROLLO.

2.1. TEMA Y ARGUMENTOS DE LA HIPÓTESIS.

Es oportuno ahora resaltar que, en todas las organizaciones el papel humano, es decir las actividades de los trabajadores en si, juegan un rol fundamental en el uso del sistema de información gerencial. Esta importancia, está basada en las decisiones que toman los gerentes de las organizaciones según el tipo de información que se obtiene. En este proceso del uso de la información de mano de la tecnología el gerente debe desempeñar las funciones de **planeación, organización, control y dirección**. Estas actividades, son los momentos en los cuales los gerentes utilizan la mayor cantidad de su tiempo, que a la hora de gerenciar es valioso y debe ser utilizado al máximo y de la manera más eficiente y eficaz. Los sistemas de información son un proceso, por el medio del cual se recopila, se clasifican, procesan, interpretan y se resumen cantidades de datos, a fin de sacar conclusiones, que se informaran a la gerencia y demás personas interesadas en la organización, con el deliberado propósito de orientar la toma de decisiones.

Entonces es claro que la información es la base fundamental para que los gerentes de las compañías tomen las decisiones adecuadas y tengan menor tiempo de respuesta, y estas decisiones a su vez generan información más reveladora. La importancia de la información para las organizaciones puede ser vista desde los siguientes puntos de vista que cumplan con su función principal. En una empresa, la información se podrá aprovechar de diferentes maneras. El primer factor sería generando un *Valor Administrativo*, que es cuando la información permite a la gerencia tomar decisiones efectivas. En segundo lugar viene el *Valor Operacional*, cuando la información apoya o documenta las actividades de rutina o repetitivas de la organización. Luego, el *Valor Documental*, que sirve de prueba o evidencia sobre lo que pasa en la empresa. Y por último, el *Valor histórico*: cuando la información nos documenta sobre los hechos pasados o nos provee de elementos para estimar comportamiento futuro. Estos cuatro tipos de Valores diferentes mencionados, son valores que en la empresa actualmente no se obtienen ya que la información no se esta manipulando adecuadamente. Y es de donde nace la posibilidad la hipótesis sea correcta, que la creación del área de **Managment Information System** puede ser de mucho valor para la empresa dándole argumentos concisos a sus gerentes para la toma de mejores decisiones.

2.2. RESULTADOS Y EVIDENCIAS DE LA HIPÓTESIS.

Actualmente en Michael Page, mensualmente se envía a los consultores un documento llamado *Managment Book*. En este libro, se hace una exposición de las cifras de la compañía en donde se desglosa en diferentes puntos la actividad de cada consultor y de cada división de la compañía. Esta descripción esta basada en las actividades principales de los consultores como también en la facturación de cada uno, los aspectos son:

- Fee Ranking Per Consultant - Fee Ranking Per Discipline: En este cuadro se describe la facturación total mensual de cada consultor, igualmente la facturación total de cada una de las diferentes divisiones.
- Retainer Ranking Per Consultant - Retainer Ranking Per Discipline: El retainer en MP, es el momento en el cual el cliente paga un pequeño porcentaje por empezar la búsqueda. En este cuadro se muestra cuantos clientes pagaron ese porcentaje a cada consultor y a cada división para tener una vista general de cuantas posiciones entraron en el mes.
- Placement Ranking Per Consultant - Placement Ranking Per Discipline: La palabra "*Placement*", es el término que se usa para describir el momento en el cual el candidate firma la carta oferta del cliente y se cierra la posición. En este cuadro se muestra la cantidad de *Placements* que hizo cada consultor y cada división en el mes.
- Client Visits Per Consultant - Client Visits Per Discipline: En este cuadro, se muestra cuantos clientes visitó en el mes cada consultor y cada división.

- Interviews Per Consultant - Interviews Per Discipline: Las entrevistas en uno de los aspectos importantes en la compañía ya que es la mejor manera de conocer el mercado. Entonces, es muy importante que cada consultor este haciendo entrevistas constantemente para conocer perfiles, sacar información y movimientos del sector y conocer mejores candidatos.

- Second Interview with Client Per Consultant - Second Interview with Client Per Discipline: Esta segunda entrevista con el cliente es cuando el candidate pasa este primer filtro. Esto es para medir que tan buenos son los candidatos que se presentan a los clientes y que tantos pasan este primer filtro.

- Average Fee Per Consultant - Average Fee Per Discipline: En la empresa, se cobra un porcentaje del salario anual de la persona que se está buscando. Este porcentaje debe variar entre 18% y 22%. Igualmente, a veces se hacen excepciones y estos porcentajes pueden bajar, entonces este cuadro hace referencia a que tan bajo están cobrando los consultores por ganar negocio.

- Job Inventory Per Consultant - Job Inventory Per Discipline: La palabra “Job”, hace referencia a cuantas búsquedas esta realizando cada consultor. Entonces este cuadro muestra cuantas búsquedas tiene activas cada uno en el momento del cierre del mes.

Cada uno de estos puntos y cuadros que se entregan tienen como fin no simplemente informar sino igualmente hay un leve análisis. Por ejemplo, se puede mostrar cuantos de los *Retainers* de cada consultor terminaron en un cierre de búsqueda y una facturación completa. O por otro lado, se visualiza de cuantas visitas a los clientes se volvieron una

búsqueda oficial. Esta información nos deja mucho para el análisis, análisis que hoy en día no se está haciendo exhaustivamente ya que no se tiene el personal adecuado para hacerlo y se esta desperdiciando. Igualmente, la información que se propone analizar no es solo la de la actividad de los consultores sino igualmente la de la base de datos. Una

base de datos donde se tiene una información de los mercados, de las compañías, de los candidatos, de los diferentes sectores en donde se puede analizar que sectores se están moviendo mas en que momento del año, cuales pagan los mejores salarios, que tipo de candidatos son los que mejor información tienen y otro tipo de tendencias que sin duda pueden ser valiosas para las estrategias de los gerentes.

2.3. DESCRIPCIÓN DEL TEMA Y PROBLEMA PLANTEADO.

El tema del sistema de manejo de información cada vez se vuelve mas importante siempre y cuando se sepa manejar adecuadamente la información que se analiza. En el caso de esta compañía, Michael Page, la información que se analiza en los libros de la compañía esta bien mostrada a los consultores con su respectivo análisis pero este, no es lo suficientemente profundo y se deja de lado muchas variables importantes que se pueden analizar de manera exhaustiva y que se están dejando de lado. La base de datos de Michael Page sigue conteniendo información que no solo es completa sino muy privilegiada, esta información por la cual las empresas han estado dispuestas a pagar, lo que nosotros llamamos Mapeos de Mercado donde se conocen a fondo los organigramas de compañías, con nombres de personas, responsabilidades, personas a cargo, salarios con bonificaciones, y que demuestra que esta información es de difícil acceso pero de mucha utilidad para medirse con la competencia, para situarse en un ranking o simplemente como investigación para motivar a sus empleados con beneficios. Esta información, es solo fácil

de conseguir por empresas como Michael Page ya que la gente tiene a ser muy cautelosa con la información que dan a desconocidos y mucho mas si tiene que ver con salarios y reportes a superiores. Sin embargo, como Head Hunter, las personas saben que esta información que dan, termina siendo beneficiosa para ellos mismos.

El problema principal que nos estamos enfrentando en la empresa es que no se tiene la gente con formación suficiente para analizar la información que se tiene con el fin de sacarle el provecho necesario para el beneficio propio de la compañía. Como lo mencionamos anteriormente, no solo se debe analizar la información de la base de datos con respecto a mercados, sectores, candidatos y compañías sino también la actividad de los consultores, que mucha de esta se esta dejando por fuera. Esta información que se recomienda analizar se expondrá a fondo en el punto 3, RECOMENDACIONES.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1. RECOMENDACIONES.

Hay ciertos movimientos de la compañía con respecto a métricas de los consultores que se están dejando a un lado a la hora de hacer análisis de los libros en los que se publica dicha información para ver el estado de actividades de los trabajadores. Entre estas métricas que se proponen para el análisis con el fin de ser tenidas en cuenta para la toma de decisiones, empezamos mencionando la primera recomendación:

- Análisis de la métrica conocida como “Envío de Propuesta”. El análisis de esta métrica se propone ya que se puede medir que tan asertivo es el consultor a la hora de enviar estas propuestas. Para decirlo en palabras mas sencillas: Si un consultor

envía 20 propuestas al mes a sus clientes, de las cuales solo se aprueban 10 y de las cuales solo 2 terminan en “Job” es decir en la búsqueda formal de un candidato, este consultor estaría teniendo solo un 10% de efectividad en sus envíos de propuestas, lo cual indica que se estaría enfocando en un nicho de mercado de clientes que le esta quitando mucho tiempo y por ende rentabilidad a la compañía disminuyendo la facturación del consultor.

- La segunda recomendación, sería observar el movimiento de consecución de clientes entre divisiones, esto en la compañía se conoce como “Cross Selling”, es decir que un consultor trae una posición o un cliente para otra división, lo cual es beneficioso para ambas divisiones. Si un consultor trae un cliente para otra división, el 25% de la facturación de ese cliente será para él y el 75% restante será para el consultor que lleve la posición y consiga el candidato. Esto, se podría analizar para conocer por ejemplo a cual es la división a la que los otros consultores le consiguen clientes nuevos, lo que nos revelaría que los consultores de esta misma división no estarían apoderándose suficientemente bien de su mercado objetivo o que no se estaría abarcado este mercado de manera adecuada.
- Otro factor que se considera podría ser muy revelador, es el análisis de los clientes, que tan recurrentes son, que tarifas se manejan según sector, que tanto movimiento de personal hay por industrias y que industrias pagan mejor. Este análisis de los clientes le podría aportar a la compañía conocimiento con respecto a que momento del año es mas activo para ciertas compañías o tendencias por ejemplo saber si las aseguradoras están cambiando en promedio uno o dos vicepresidentes cada cuatro años. Así, uno sabe cuando sus clientes se vuelven recurrentes y sabe el momento ideal para “atacarlos” enviándoles perfiles interesantes o simplemente haciéndoles

descuentos llamativos provocándoles o una necesidad que tal vez no tengan o una tentación con un candidato con un perfil llamativo.

3.2. SINTESIS DE IDEA Y ARGUMENTOS.

El anteriormente mencionado *Managment Book*, se sigue enfocando más en la actividad del consultor, el rendimiento, las métricas y esto con el fin de saber hacia donde enfocar las estrategias e igualmente medir el rendimiento de los consultores. Sin embargo, la información anteriormente explicada que se encuentra en la base de datos de la empresa sigue siendo un diamante en bruto, ya que esta puede contener (luego de un análisis extensivo) muchas tendencias y comportamiento de los mercados de diferentes sectores que podrían dar información muy valiosa y con esta, contribuir a la toma de mejores decisiones y a la creación de mejores estrategias.

3.3. ALCANCES Y LIMITACIONES CON CONSECUENCIAS.

Los alcances de este proyecto sin duda podrían ser de mucho provecho para una compañía que contiene información privilegiada pero que a su vez no se esta analizando con lupa. Estos alcances estarían demostrados en estrategias importantes y en la toma de decisiones tanto de los gerentes como de los mismos consultores donde se revele el comportamiento del mercado según sector y según división. Estos movimientos y tendencias serían claves a la hora de aumentar la facturación y por ende la rentabilidad de una compañía que las crisis económicas por razones obvias, le son muy retadoras ya que los mercados laborales en crisis tienden (volvemos a la palabra tendencia) a estancar mucho las contrataciones y las inversiones en nuevo personal de las compañías.

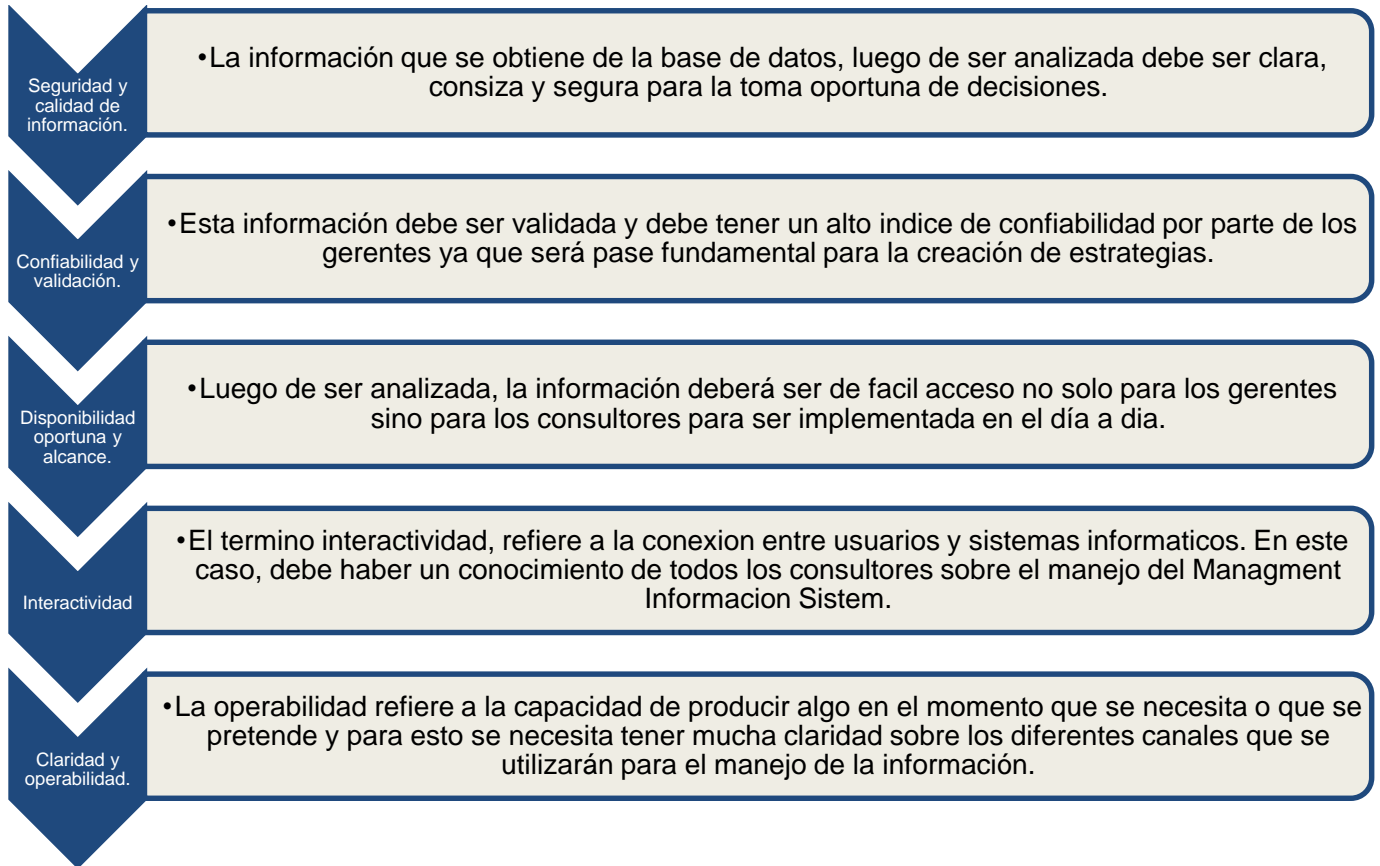
Sin embargo, el análisis de esta información de manera profesional, traería nuevos costos a la empresa y si no se obtienen los resultados deseados sería un tiro en el aire a largo plazo.

3.4. NUEVOS INTERROGANTES AL PROBLEMA.

La creación de una nueva área implementaría incurrir en muchos costos que en el caso de Michael Page Colombia podría ser muy arriesgado debido a su poco crecimiento en el último año. Esta área implicaría contratar gente capacitada y estudiada específicamente para el análisis de información en bases de datos lo cual no es fácil ni económico de conseguir. Por otro lado, se debe tener en cuenta que existe la posibilidad de que la información que se encuentre luego del análisis no sea lo suficientemente útil para la toma de decisiones en el corto plazo y se tenga que considerar una apuesta a largo plazo.

3.4.1. LOS PUNTOS VULNERABLES.

Los puntos vulnerables de los sistemas de información radican en:



3.4.2. PROPUESTA DE SOLUCIÓN.

Se propone que los ejecutivos deben poseer como herramienta de decisión a los sistemas de información, para el cual los empleados deben poseer los conocimientos básicos, debido a que estos constituyen el arma fundamental de la competitividad de las organizaciones, pues la gestión de la información y el conocimiento son ventajas poderosas de quienes lo poseen a tiempo.

Proponemos por tanto familiarizarse con los términos y explicaciones dadas en el transcurso del archivo referentes a los sistemas de información gerencial y convertir en un arma a favor del liderazgo comercial y operativo de las industrias.

En 2016, en el mes de Junio, Page Group pondrá a disposición el nuevo sistema llamado PRS, Page Recruiting System, que se remplazará al actual sistema de datos de la compañía Profile 2010. Para la implementación de este nuevo sistema, lo ideal sería tener personas que se capaciten para sacar provecho de toda la información que se registrará en esta nueva base y hace una prueba piloto durante los primeros seis meses para detectar que tan útil podría llegar a ser esta información luego de analizada. Y así determinar si la creación de esta nueva área en la compañía si sería de utilidad, por costo beneficio teniendo en cuenta todas las variables y consejos que se expusieron anteriormente con el fin de volver un activo intangible en un Know How del mercado.

4. BIBLIOGRAFIA

- Benjumea, B. (2014). *Presentación Competencia Michael Page*. Bogotá: Michael Page.
- Camara de Comercio. (30 de 07 de 2012). <http://camara.ccb.org.co>. Recuperado el 19 de 10 de 2014, de http://www.empresario.com.co/recursos/page_flip/CCB/2012/estadisticas_empresas_bogota_59municipios/files/assets/downloads/publication.pdf
- Definición del Sistema de Información Gerencial. (s.f). <http://izamorar.com/definicion-de-sistema-de-informacion-gerencial/>
- El Empleo (2014). http://www.eempleo.com/colombia/consejos_profesionales/en-que-consisten-las-empresas-de-reclutamiento-de-personal-----/11388442
- Page Group. (2014) http://www.michaelpage.com.ar/productsApp_ar/PDF_MP/MP_presentacion_ARG_2012.pdf
- Sistema de Información Gerencial en la toma de decisiones (2014) <http://es.slideshare.net/beritza/sistema-de-informacion-gerencial-en-la-toma-de-decisiones>
- Una Herramienta de Decision Estrategica en la Industria. (s.f) http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v05_n1/sistema.htm
- Wikipedia. (s.f) https://en.wikipedia.org/wiki/Management_information_system

