



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
SERÉIS MIS TESTIGOS**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

“MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE
AUTOMOTORES PEREZ S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO”

Disertación de grado previa la obtención del título de Ingeniera Comercial con
mención en Marketing

Línea de Investigación:

PROPUESTAS DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EMPRESAS Y
ORGANIZACIONES

Autor:

PAULA ANDREA PINTO RAMOS

Director:

DR. ANGEL ORTIZ DEL PINO

Ambato-Ecuador

Marzo- 2012

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE
AUTOMOTORES PEREZ S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO”

Línea de Investigación:

Propuestas de mejora del clima laboral en empresas y organizaciones.

Autor:

PAULA ANDREA PINTO RAMOS

Ángel Rogelio Ortiz del Pino, Dr.
DIRECTOR DE DISERTACIÓN

f. _____

Anita Judith del Pozo, Ab.
CALIFICADOR

f. _____

Vinicio Mejía Vayas, Ing.
CALIFICADOR

f. _____

Jorge Núñez Grijalva, Ing.
DIRECTOR ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN

f. _____

Hugo Altamirano, Dr.
SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. _____

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Paula Andrea Pinto Ramos portadora de la cédula de ciudadanía No. 180427654-9 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de INGENIERA COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Paula Andrea Pinto Ramos

CI. 180427654-9

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, por darme la oportunidad de estudiar y terminar con esta etapa tan importante en mi vida.

A todos mis profesores, por haberme entregado sus conocimientos. Al Dr. Ángel Ortiz del Pino mi director de disertación quien supo guiarme durante el desarrollo del presente trabajo.

Al Sr. Ángel Pérez quien hizo posible esta disertación al facilitarme el acceso a su empresa y brindarme la información necesaria.

Por último quiero agradecer a todas aquellas personas que me entregaron su experiencia, guiaron y colaboraron para que se haga realidad esta investigación.

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado para quienes han comprendido mi esfuerzo y me han apoyado en todo momento, a mis queridos padres y hermana, porque han sido mi apoyo, guía y fortalezay esto ha permitido que concluya con esta etapa tan importante.

A mi novio Diego Velasco por ayudarme con el desarrollo de este trabajo y por ser una de las personas más importantes en mi vida.

A mis amigos por compartir muchos momentos y experiencias inolvidables durante todo este tiempo y por estar siempre en las buenas y en las malas jamás los olvidaré.

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo en la Empresa Automotores Pérez S.A. de la ciudad de Ambato con el objetivo de elaborar un manual de funciones y procedimientos para la mejora del desempeño laboral de los empleados que actualmente trabajan en la empresa y para las nuevas contrataciones, agilitando así los procesos internos debido a que muchas veces por la falta de este tipo de instrumentos no se da un buen cumplimiento de tareas al no existir orden y mucho menos disciplina por parte de los empleados.

En el manual de funciones se encuentra detallado el organigrama estructural de la empresa, identificación de cada puesto, resumen de cada puesto, funciones tanto comunes como específicas, equipos bajo su responsabilidad, requerimientos físicos e intelectuales, etc. En el manual de procedimientos se encuentra de una manera muy explicativa el organigrama estructural, tabla del proceso, gráficas en donde se explica paso a paso cada proceso y responsable, finalmente se realiza una descripción narrativa de cada procedimiento de la manera más clara posible, utilizando así palabras de fácil entendimiento.

Se describen un total de dieciséis puestos de trabajo con el objeto de establecer con claridad un conjunto de políticas, labores, responsabilidades y procesos que debe desempeñar cada funcionario, basándose en el establecimiento de guías y disposiciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independiente de cada uno de los trabajadores.

ABSTRACT

This research was conducted in the company Automotores Pérez S.A. in Ambato in order to develop a function manual and procedures to improve work performance of employees currently working in the company and new hires; and in order to speed up internal processes because in many situations the lack of such instruments do not allow a good performance in the absence of order and discipline.

The function manual contains the organizational structure of the company, identification of each job, a summary of each job, common and specific functions, equipment under employees responsibility, physical and intellectual requirements, etc. In the manual of procedures, the organizational structure is fully explained, the process chart, graphics where it walks you through each process and the responsible person for it. Finally there is a narrative description of each procedure as clear as possible, using easily words.

There is a total of sixteen jobs described in order to clearly establish a set of policies, tasks, responsibilities and processes that each employee must perform, based on the establishment of guidelines and regulations to develop routines or daily activities, without interfering with intellectual abilities, or with the autonomy and independence of each worker.

TABLA DE CONTENIDOS

TABLA DE CONTENIDOS.....VIII

CAPÍTULO I.....III

| | |
|------------------------------------------|------------|
| PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN..... | III |
| 1.1 TEMA..... | III |
| 1.2 ANTECEDENTES..... | III |
| 1.3 PROBLEMA..... | 2 |
| 1.3.1 Significado del problema..... | 2 |
| 1.3.2 Planteamiento del problema..... | 3 |
| 1.3.3 Descripción..... | 4 |
| 1.3.4 Interrogantes..... | 5 |
| 1.4 JUSTIFICACIÓN..... | 5 |
| 1.5 OBJETIVOS..... | 8 |
| 1.5.1 Objetivo General..... | 8 |
| 1.5.2 Objetivos Específicos..... | 8 |

CAPÍTULO II.....9

| | |
|---------------------------------------------------------|----------|
| MARCO TEÓRICO..... | 9 |
| FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL..... | 9 |
| 2.1 MANUAL..... | 9 |
| 2.1.1 Definición..... | 9 |
| 2.1.2 Utilidad..... | 11 |
| 2.1.3 Objetivos de los manuales..... | 11 |
| 2.1.4 Elaboración del manual..... | 13 |
| 2.2 FUNCIÓN O CARGO..... | 14 |
| 2.2.1 Definición..... | 14 |
| 2.3 PROCEDIMIENTO..... | 15 |
| 2.3.1 Definición..... | 15 |
| 2.4 MANUAL DE FUNCIONES..... | 18 |
| 2.4.1 Definición de manual de funciones..... | 18 |
| 2.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS..... | 19 |
| 2.5.1 Definición de manual de procedimientos..... | 19 |
| 2.5.2 Importancia de los procedimientos..... | 20 |
| 2.5.3 Objetivo del manual de procedimientos..... | 21 |
| 2.5.4 Características del manual de procedimientos..... | 22 |
| 2.6 DIAGRAMA DE FLUJO O MAPA DE PROCESO..... | 23 |
| 2.6.1 Definición..... | 23 |
| 2.6.2 Ventajas del flujograma..... | 24 |
| 2.6.3 Importancia..... | 25 |

| | |
|---------------------------------------------------|----|
| 2.6.4 Símbolos estandarizados | 26 |
| 2.6.5 Diseño de Flujogramas..... | 28 |
| 2.6.6 Tipos de diagrama de flujo..... | 29 |
| 2.7 ORGANIGRAMA..... | 29 |
| 2.7.1 Ventajas del organigrama | 31 |
| 2.7.2 Técnicas de diagramación | 32 |
| 2.7.3 Limitaciones del organigrama..... | 33 |
| 2.8 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS..... | 34 |
| 2.8.1 Diseño de Puestos | 37 |
| 2.8.2 Utilidad de la descripción de puestos | 38 |
| 2.9 IDENTIDAD DE LA TAREA | 39 |
| 2.10 RELACIONES DE ORGANIZACIÓN..... | 39 |
| 2.11 AUTONOMÍA..... | 40 |
| 2.12 FUNCIONES COMUNES..... | 40 |
| 2.13 RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS | 41 |
| 2.14 AUTORIDADES..... | 42 |
| 2.15 DESEMPEÑO LABORAL..... | 43 |
| 2.15.1 Mejora del desempeño..... | 44 |
| 2.16 CLIMA LABORAL | 46 |
| 2.16.1 Independencia | 48 |
| 2.16.2 Condiciones físicas..... | 49 |
| 2.16.3 Liderazgo..... | 50 |
| 2.16.4 Compromiso en el trabajo..... | 51 |
| 2.16.5 Implicación | 52 |
| 2.17 CÓDIGO DE TRABAJO | 52 |

CAPÍTULO III..... 65

| | |
|-----------------------------------------|-----------|
| METODOLOGÍA..... | 65 |
| 3.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN | 65 |
| 3.1.1 Investigación de campo..... | 65 |
| 3.1.2 Investigación bibliográfica | 66 |
| 3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN..... | 66 |
| 3.2.1 Investigación descriptiva | 66 |
| 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA | 67 |
| 3.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN..... | 67 |

CAPÍTULO IV..... 69

| | |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN..... | 69 |
| 4.1 ENCUESTA..... | 69 |
| 4.1.1 Análisis general de la Encuesta | 72 |
| 4.2 ENTREVISTA..... | 73 |
| 4.2.1 Análisis general de la Entrevista | 77 |

CAPÍTULO V.....79

| | |
|-----------------------------------|-----------|
| LA PROPUESTA | 79 |
| 6.1 MANUAL DE FUNCIONES | 80 |
| 6.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS..... | 148 |

CAPÍTULO VI..... 214

| | |
|-------------------------------------------------------------------|------------|
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 214 |
| 5.1 CONCLUSIONES | 214 |
| 5.2 RECOMENDACIONES | 215 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 217 |
| ANEXOS..... | 220 |
| ANEXO 1. ENCUESTA..... | 220 |
| ANEXO 2. ENTREVISTA | 222 |
| ANEXO 3. BODEGA | 224 |
| FORMA 3.1 REGISTRO DE HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS | 224 |
| ANEXO 4. COBRO DE CARTERA VENCIDA Y NORMALIZACIÓN | 225 |
| FORMA 4.1 REGISTRO DE LLAMADAS..... | 225 |
| ANEXO 5. COMPRA DE VEHÍCULOS | 226 |
| FORMA 5.1 AUTORIZACIÓN DE COMPRA | 226 |
| FORMA 5.2 REGISTRO DE HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS | 227 |
| FORMA 5.3 CONTRATO DE COMPRA VENTA DE AUTOMOTOR | 228 |
| FORMA 5.4 AUTORIZACIÓN DE PAGO..... | 230 |
| ANEXO 6. CONTRATACIÓN DE PERSONAL | 231 |
| FORMA 6.1 REQUERIMIENTOS PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL | 231 |
| FORMA 6.2 CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO | 232 |
| FORMA 6.3 CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO..... | 235 |
| FORMA 6.4 CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA..... | 238 |
| ANEXO 7. CRÉDITO A EMPLEADOS..... | 241 |
| FORMA 7.1 SOLICITUD DE CRÉDITO..... | 241 |
| ANEXO 8. CRÉDITO DIRECTO PARA CLIENTES..... | 243 |
| FORMA 8.1 SOLICITUD DE CRÉDITO..... | 243 |
| ANEXO 9. CORRESPONDENCIA (ENVÍO DE CORRESPONDENCIA) | 245 |
| FORMA 9.1 REGISTRO DE ENVÍO DE CORRESPONDENCIA | 245 |
| ANEXO 10. CORRESPONDENCIA (RECIBO DE CORRESPONDENCIA)..... | 246 |
| FORMA 10.1 REGISTRO DE RECIBO DE CORRESPONDENCIA..... | 246 |
| ANEXO 11. INVENTARIO FÍSICO DE VEHÍCULOS | 247 |
| FORMA 11.1 INVENTARIO FÍSICO DE VEHÍCULOS | 247 |
| ANEXO 12. PAGO A PROVEEDORES | 248 |
| FORMA 12.1 AUTORIZACIÓN DE PAGO..... | 248 |
| ANEXO 13. VENTA DE VEHÍCULOS | 249 |
| FORMA 13.1 COTIZACIÓN | 249 |
| FORMA 13.2 CONTRATO DE COMPRA VENTA DE AUTOMOTOR..... | 250 |
| FORMA 13.3 REGISTRO DE HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS | 252 |

TABLAS DE GRÁFICOS

| | |
|----------------|-----|
| Tabla 1. | 156 |
| Tabla 2. | 158 |
| Tabla 3. | 160 |
| Tabla 4. | 162 |
| Tabla 5. | 164 |
| Tabla 6. | 166 |
| Tabla 7. | 169 |
| Tabla 8. | 172 |
| Tabla 9. | 175 |
| Tabla 10. | 178 |
| Tabla 11. | 180 |
| Tabla 12. | 183 |
| Tabla 13. | 185 |
| Tabla 14. | 187 |
| Tabla 15. | 189 |
| Tabla 16. | 191 |
| Tabla 17. | 194 |
| Tabla 18. | 197 |
| Tabla 19. | 200 |
| Tabla 20. | 203 |
| Tabla 21. | 205 |
| Tabla 22. | 208 |
| Tabla 23. | 211 |

CAPÍTULO I

Problema de la investigación

1.1 Tema

“Manual de funciones y procedimientos para mejorar el desempeño laboral de los empleados de Automotores Pérez S.A. de la ciudad de Ambato”

1.2 Antecedentes

El inicio de las actividades de Automotores Pérez se remonta al año 2000, en el cual su fundador el Señor José Pérez, determina la orientación de su compañía y delinea su trayectoria para las próximas décadas; es así que, a lo largo de los años, su comercio de carros se ha mantenido en constante evolución y crecimiento, expandiendo la comercialización de sus automotores y de tal forma el incremento de vehículos vendidos.

En la actualidad el Sr. Pérez dirige su patio de vehículos enfocándose estrictamente en las ventas sin considerar el área funcional como es el área

administrativa, contabilidad, cobranzas, etc., además los conocimientos y reglas de acción del Sr. Pérez son empíricos, es decir la empresa es dirigida en base a sus órdenes e instrucción.

No existe una jerarquía establecida en la empresa lo que provoca una pugna de poderes debido a que las responsabilidades no están definidas, es por esto que el propietario de Automotores Pérez S.A. considera que es de suma importancia que sus empleados cumplan sus funciones tanto en el área de ventas como en el área administrativa, es así que considera sumamente necesaria la elaboración de un manual de funciones y procedimientos ya que no podrá seguir dirigiendo por sí mismo la empresa y esta será una guía para los empleados y así poder tener una buena toma de decisiones y por ende un buen desempeño laboral.

1.3 Problema

1.3.1 Significado del problema

Automotores Pérez S.A. ha tenido varios inconvenientes relacionados con la identificación de obligaciones, además de la inexistencia de una estructurajerárquica y esto a afectado el desempeño y el clima laboral de sus empleados, debido a que no existe un manual diseñado por la empresa que indique de manera efectiva cuales son las funciones y los procedimientos que

debe cumplir cada empleado dependiendo de su cargo dentro de la empresa, por lo que su propietario ha considerado de suma importancia y urgencia realizar un manual de procedimientos y funciones para determinar las fortalezas de los empleados y verificar si desempeñan a cabalidad sus obligaciones en la empresa.

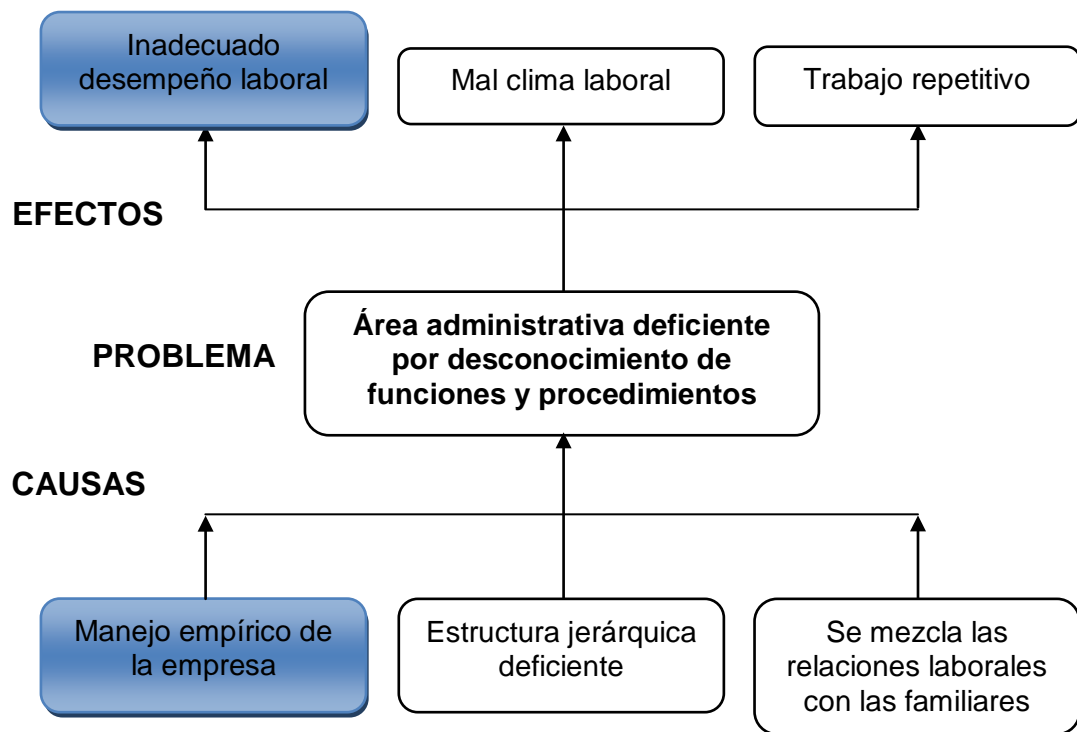
Para lograr las metas aspiradas por la empresa, es primordial que se haga un manual tanto de funciones como de procedimientos, con el fin de analizar la función que realiza cada empleado, se trata, por tanto, de identificar el organigrama funcional, departamento al que pertenece, identificación del jefe inmediato, nombre del puesto, objetivos del puesto, la formación que se requiere, responsabilidades, etc. de esta manera con el manual de funciones y procedimientos se permitirá mejorar el desempeño laboral y así verificar las funciones de cada empleado y ver que se cumpla todo lo establecido con el contrato de trabajo y así ayudar a comprender la relación entre empleador y empleado además de mejorar el clima laboral, algo que en la actualidad puede considerarse el desafío importante para la prosperidad de la empresa.

1.3.2 Planteamiento del problema

Área administrativa deficiente por desconocimiento de funciones y procedimientos

1.3.3 Descripción

Árbol de Problemas



1.3.4 Interrogantes

1. ¿Brindará beneficios la creación de un manual de funciones y procedimientos a la empresa?
2. ¿El manual de funciones y procedimientos permitirá identificar de una manera clara las obligaciones que debe desempeñar cada empleado?
3. ¿Con la creación del manual de funciones y procedimientos se logrará la mejora del desempeño laboral de los empleados?

1.4 Justificación

La Empresa Automotores Pérez S.A. ha tenido a lo largo de sus 12 años de operación en el mercado un crecimiento sostenido, sin embargo durante los últimos cuatro años ha venido afrontando problemas sobre la falta de comunicación, clima laboral y deficiente desempeño laboral de sus empleados, por lo que hemos considerado oportuno el manual de procedimientos y funciones de la Empresa Automotores Pérez S.A.

La presente investigación basará sus esfuerzos en profundizar y si es necesario aportar conocimiento sobre los manuales de funciones y procedimientos,

adaptándolo al entorno objeto de estudio el cual se lleva a cabo en la Empresa Automotores Pérez S.A de la ciudad de Ambato.

Por otra parte se pretende identificar con exactitud las obligaciones de cada empleado, además de mejorar el desempeño y clima laboral ya que se quiere lograr que esta sea una de las fortalezas de la empresa. La implementación de un manual de funciones y procedimientos permitirá mejorar la comunicación interna de la empresa Automotores Pérez S.A., contribuyendo al desarrollo de la misma en el desempeño de sus funciones para agilizar los procesos internos.

Cabe reiterar que la empresa actualmente cuenta con 16 empleados fijos que se desempeñan en distintas labores, sin embargo en los próximos meses se realizará la apertura de una sucursal, es así que se ha decidido crear nuevos puestos como son: Jefe Financiero, Jefe de Personal, asistentes para las distintas jefaturas, área contable entre otros que se irán definiendo según las necesidades.

Es importante mencionar que el manual de funciones y procedimientos a más de ser creado con la finalidad de que sea una guía para los empleados ya existentes, servirá como “medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas áreas” (Joaquín Rodríguez Valencia, 2002, pág.245) y así se logrará optimizar el tiempo de capacitación.

Finalmente esta investigación se realiza por varios motivos tomando como principales la importancia de demostrar los conocimientos y capacidades adquiridas a lo largo de la carrera tanto en prácticas empresariales como en trabajos que se ha desempeñado en varias empresas y se ha notado con inquietud la necesidad de tener un manual de funciones y de procedimientos ya que muchas veces por la falta de este tipo de instrumentos no se da un buen cumplimiento de tareas y no existe orden y mucho menos disciplina por parte de los empleados, además se ha considerado que los empleados o colaboradores son el capital humano de toda empresa, organización, institución, etc. y gracias a ellos se puede alcanzar el éxito de la misma, es por esto que se debe dar un trato justo a los mismos para lograr así un buen desempeño laboral, fidelidad a la empresa, cumplimiento de metas, etc. motivo por el cual se ha considerado que uno de los medios que permiten conseguir esto es la creación de manuales de funciones y procedimientos ya que son una herramienta muy importante dentro de toda empresa.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

- Elaborar un Manual de Funciones y Procedimientos aplicado a los empleados de empresa Automotores Pérez S.A., para mejorar el desempeño laboral.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Diseñar una propuesta de Manual de Funciones y Procedimientos, para mejorar el desempeño y clima laboral de los empleados.
- Realizar un análisis de puestos existentes y la creación de nuevos puestos.
- Analizar la carga laboral y de responsabilidades.

CAPÍTULO II

Marco Teórico

Fundamentación Conceptual

2.1 Manual

2.1.1 Definición

Martin Alvarez Torres (1996) Los manuales “son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema”.

Miguel Krauss Duhalt (1977) “Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.

Para Joaquín Rodríguez Valencia (2002) “el manual es un instrumento importante en la administración, puesto que los manuales persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte, deben servir para explicar las normas más generales con un lenguaje que pueda ser entendido por los empleados de todos los niveles, y en su caso por los administradores, dando énfasis a la información de los procesos y procedimientos administrativos.

Es un documento en el que se encuentra de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad

Un manual es un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también es algo más, ya que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa, que de esta manera pierde su carácter nebuloso y abstracto, para convertirse en una serie de normas definidas”.

George R. Terry (1978) un manual es “Un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”.

Según Giuseppe Continolo, Bruno de Caria, Francisco Queréndez (1982) el manual es “una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

Los manuales vienen a ser las rutas por las cuales opera todo el aparato organizacional, es decir, son la manifestación concreta de una mentalidad directiva orientada hacia la relación sistemática de las diversas funciones y actividades”.

2.1.2 Utilidad

Según Joaquín Rodríguez Valencia (2002) “Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración, concernientes a objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, etc. en la actualidad, el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúa incrementándose. Los manuales son el medio que permite comunicar las decisiones referentes a organización, procedimientos, políticas, antecedentes, aspectos técnicos a la dirección.

Los manuales permiten mantener informado al personal clave de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior a través de delinear las políticas y procedimientos (documentos)”.

2.1.3 Objetivos de los manuales

“Los manuales tienen como propósito fundamental proporcionar en forma ordenada y sistemática la información referente al directorio, antecedentes,

legislación, atribuciones, objetivos, estructura orgánica, funciones, políticas, procedimientos, descripciones de puestos y/o a las unidades que las integran, para el mejor desarrollo de las tareas administrativas” (México. Dirección General de Estudios Administrativos, 1974).

Joaquín Rodríguez Valencia (2002) “En esencia, los manuales representan un medio de comunicación para señalar las decisiones administrativas, que tiene como propósito señalar en forma ordenada y sistemática la información.

Según su clasificación y grado de detalle, los manuales permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etcétera.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Presentar una visión de conjunto del organismo social.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas.
- Proporciona el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Facilitar reclutamiento y la selección de personal”.

2.1.4 Elaboración del manual

Para Braulio Mejía García (2006) “en la elaboración de manual se deben tener en cuenta los siguientes elementos.

Estructura orgánica (organigrama de la dependencia a la cual se le va a elaborar o diagramar el manual)

Determinar los niveles de autoridad así: Dirección, jefes de departamento y servicios, cargos subalternos (operarios, empleados, etc.)

Se toma toda a información relacionada con la naturaleza de cada función, entendida ésta como el conjunto de actividades y tareas definidas para el cargo.

A cada empleado le pedimos que describa lo que hace.

Se evalúan las funciones y se clasifican las labores propias del cargo.

Una vez determinadas las funciones. Le solicitamos al empleado que describa el proceso, buscando claridad, simplificación y secuencia lógica.

Un manual es la recopilación organizada de los procesos que muestren al personal de la empresa las obligaciones a ser cumplidas y la manera en la que deben ser realizadas. Estees un documento que debe ser popularizado en la empresa para utilización y conocimiento del grupo al que está dirigido. Para

lograr esto. Es de mucha importancia fortalecerlo y mostrarlo de la manera más adecuada, debe ser aprobado por la autoridad principal de la empresa, con el fin de que adquiera la fuerza e importancia necesaria y se aplique de manera adecuada, ya que existe la tendencia por parte de los empleados a no acatar cualquier tipo de norma que restrinja la libertad de improvisar y de hacer lo que mejor le parezca a cada empleado.

El manual tiene como finalidad brindar una descripción actualizada, concisa, precisa y clara. A medida que va evolucionando la empresa debe ir evolucionando el manual. Este documento es de suma importancia tanto para las grandes como las pequeñas empresas, sin embargo las grandes empresas deben poseer varios manuales de procesos”.

2.2 Función o cargo

2.2.1 Definición

“Es el grado en que el trabajo da a los participantes la sensación de tener impacto significativo en la organización o el mundo” (Evans y Lindsay, 2005).

“El número total de puestos de trabajo en una organización equivale al número de empleados más los puestos vacantes” (American Compensation Association, 1992).

Para Joaquín Rodríguez Valencia (2002) “Las funciones constituyen la acción innata de la empresa en general; representan los fines esenciales y básicos que hay que realizar para que la organización exista y permanezca vigente.

Podemos definir a la función como un agrupamiento de las principales unidades de trabajo, es decir, la reunión lógica y armónica de las actividades afines”.

Manuel Fernández Ríos (1995) “Objetivo, meta o fin que se persigue conseguir mediante una acción, operación, tarea o puesto de trabajo o unidad organizativa, lo que permite hablar de funciones a otros tantos niveles”.

Es el grupo de tareas claramente definidas que deben ser desarrolladas de manera individual por empleado y está constituido por un conjunto de obligaciones y responsabilidades específicas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos empresariales, además determina la posición que ocupa un individuo dentro de un grupo organizado.

2.3 Procedimiento

2.3.1 Definición

Joaquín Rodríguez Valencia (2002) “El procedimiento nos indica cómo hacer el trabajo, qué proceso usar respecto al trabajo. El procedimiento está orientado

hacia las tareas; lo recomendable es que debe estar escrito en un documento formal dividiendo las tareas que deben ser realizadas. El propósito principal del procedimiento es el medio de instrucción. Se diseña para representar el flujo de trabajo, excepto con la tarea cubierta. Se espera que el procedimiento relacione la tarea del momento con aquellas que la preceden o la siguen.

Los procedimientos administrativos son un conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica, que precisan la forma sistemática de hacer determinado trabajo de rutina. Pueden registrarse de diversas maneras gráficas y pueden catalogarse”.

Louis A. Allen (1958) “Los procedimientos que se refieren a la actividad general de la empresa deben estar a cargo de la dirección superior, que es la que está en condiciones de conocer las necesidades totales, como tales procedimientos determinan la forma de trabajar de toda empresa, deben ser muy detallados. En consecuencia, no habrá necesidad de modificarlos para cada departamento o grupo. Cuando estos últimos deban contar con procedimientos uniformes que se refieran exclusivamente a ellos, el directos responsable es quien debe autorizarlos”.

George R. Terry (1978) “Los procedimientos se aplican al manejo de asuntos tales como la recepción de pedidos, elaboración de nóminas, recepción de requisiciones de compra, etcétera. Por lo general, se involucran en diferentes áreas de la empresa”.

Guillermo Gómez Ceja los procedimientos “es una serie de labores concatenadas (unidas) que constituyen una sucesión cronológica y la manera de ejecutar un trabajo encaminado al logro de un fin determinado.

Barrios “es el conjunto de rutinas específicas de trabajo en las que se incluyen el flujo de documentos, la manutención de registros, el establecimiento de normas de trabajo, arreglo de espacio, etcétera.

Koontz y O'Donnell “son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderas guías de acción, más que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse”.

Víctor Lázaro define los procedimientos como “una serie de funciones, pasos, empleados por la dirección para que su labor o cualquier trabajo sea desempeñado con mayor eficiencia, efectividad”.

Munich y García señalan que un procedimiento “es aquel que establece el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo”.

2.4 Manual de Funciones

2.4.1 Definición de manual de funciones

Según Joaquín Rodríguez Valencia (2002) “Facilitan el adiestramiento y orientación del personal; coadyuvan a normalizar y controlar los trámites de procedimientos y a resolver conflictos jerárquicos, así como otros problemas administrativos que surgen cuando el sistema de comunicación tiende a ser rígido.

La eficiencia y oportunidad en el desarrollo de las funciones y actividades de cualquier empresa, descansa en buena medida en la claridad y fluidez de las comunicaciones que en ella se establezcan para la transmisión de la información básica requerida.

Los manuales de funciones constituyen medios valiosos para la comunicación, y fueron concebidos dentro del campo de la administración para registrar y transmitir, sin distorsiones, la información referente a la organización y funcionamiento de una empresa, así como la de las unidades administrativas que la constituyen.

La necesidad de contar con este tipo de manuales se ha hecho imperativo no sólo por un ordenamiento, o por la moda, sino debido al creciente volumen de las operaciones, al incremento de personal, a la adopción de técnicas modernas y la complejidad misma de las estructuras administrativas. Todo ello hace

imprescindible el uso de instrumentos administrativos que faciliten la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones de la empresa, así como para proporcionar la información que requieren los administradores en el cumplimiento de las obligaciones y deberes principales”.

Para Braulio Mejía García (2006) “es un conjunto de actividades propias a un cargo para determinar niveles de autoridad y responsabilidad”.

2.5 Manual de Procedimientos

2.5.1 Definición de manual de procedimientos

Braulio Mejía García (2006) “Es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminando en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o la institución sola”.

Según Joaquín Rodríguez Valencia (2002) “Son aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa.

En ellos se describen, además, los diferentes puestos o unidades administrativas que intervienen en los procedimientos y se precisa su responsabilidad y participación.

Los manuales de procedimiento, por sus características diversas, pueden referirse a:

- a) Tareas y trabajos individuales, por ejemplo cómo operar una minicomputadora, una máquina de contabilidad, etcétera.
- b) Prácticas departamentales en que se indican los procedimientos de operación de toda una unidad administrativa y su relación con las demás que intervengan.
- c) Prácticas generales en un área determinados de actividad, como manuales de procedimientos de: ventas, producción, finanzas, personal, etcétera”.

2.5.2 Importancia de los procedimientos

Para Joaquín Rodríguez Valencia (2002) “La existencia de un manual de procedimientos sirve para que la administración aumente la posibilidad de que los empleados utilicen los sistemas y procedimientos prescritos al llevar a cabo sus tareas. El manual ofrece además al personal una guía del trabajo, guía que resultará particularmente valiosa para orientar a los nuevos empleados.

Una de las mayores oportunidades que existen para reducir el costo de operación de los sistemas de las oficinas, radica precisamente en los métodos de información.

Los procedimientos son importantes para la operación de todo organismo social ya que forman una base estable sobre la cual funcionan diariamente. La importancia de los procedimientos se observa con los aspectos siguientes:

- Establecen el orden lógico que deben seguir las actividades.
- Determinan cómo, cuándo y quién debe ejecutar las actividades.
- Promueve la especialización.
- Delimitan responsabilidades.
- Evita la duplicidad de funciones.
- Se aplican en actividades repetitivas.
- Promueven la eficacia.

2.5.3 Objetivo del manual de procedimientos

Joaquín Rodríguez Valencia (2002) tiene como objetivo “expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.

Braulio Mejía García (2006) los objetivos del manual de procesos son:

Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la institución

Ayudar a brindar servicios más eficientes

Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros

Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios

Evitar la improvisación en las labores

Ayudar a orientar al personal nuevo

Facilitar la supervisión y evaluación de labores

Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos

Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades

Facilitar la orientación y atención al cliente externo

Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento al personal

Servir como punto de referencia para las actividades de control interno y auditoría

Ser la memoria de la institución”

2.5.4 Características del manual de procedimientos

Para Braulio Mejía García (2006) “es conveniente recalcar que un manual de procesos representa el paso a paso de las actividades y tareas que debe realizar un funcionario una organización.

Deben reunir algunas características, que se pueden resumir así:

Satisfacer las necesidades reales de la institución

Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos

Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación

Redacción breve, simplificada y comprensible

Facilitar su uso al cliente interno y externo

Ser lo suficiente flexible para cubrir diversas situaciones

Tener una revisión y actualización continuas”

2.6 Diagrama de flujo o mapa de proceso

2.6.1 Definición

James R. Evans, William M. Lindsay (2005) “Identifica la secuencia de actividades o flujo de materiales e información en un proceso. Los diagramas de flujo ayudan a la gente que participa en el proceso a entenderlo mucho mejor y con mayor objetividad al ofrecer un panorama de los pasos necesarios para realizar la tarea.

Los diagramas de flujo ayudan a todos los empleados a entender su función en un proceso y quiénes son sus proveedores y clientes. Esta conciencia da lugar a una mejor comunicación entre todas las partes”.

Según Braulio Mejía García (2006) “Es un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas”.

Para Martin Alvarez Torres (1996) “Son una parte importante del desarrollo de procedimientos, debido a que por su sencillez gráfica permite ahorrar explicaciones. De hecho, en la práctica, los diagramas de flujo han demostrado ser una excelente herramienta para empezar el desarrollo de cualquier procedimiento”.

A los diagramas de flujo también se los conoce como flujogramas, es una forma esquemática que emplea símbolos y gráficos que representan ideas, conceptos, pasos o etapas y están conectadas mediante flechas que indican el inicio y fin de un proceso.

2.6.2 Ventajas del flujograma

Braulio Mejía García (2006) “el uso de flujogramas representa innumerables ventajas para la institución:

Facilita ejecutar los trabajos

Describe los diferentes pasos del proceso

Impide las improvisaciones

Permite visualizar todos los procesos

Identifica las debilidades y fortalezas del proceso

Permite un equilibrio de las cargas laborales

Genera un sentido de responsabilidad

Establece los límites del proceso

Plantea la diferencia de lo que se hace contra lo que debería hacerse

Genera calidad y productividad

Martin Alvarez Torres (1996) “Los diagramas de flujo sirven principalmente para:

Describir las etapas de un proceso y entender cómo funciona.

Apoyar el desarrollo de métodos y procedimientos.

Dar seguimiento a los productos (bienes o servicios) generados por un proceso.

Identificar a los clientes y proveedores de un proceso.

Planificar, revisar y rediseñar procesos con alto valor agregado, identificando las oportunidades de mejora.

Diseñar nuevos procesos.

Documentar el método estándar de operación de un proceso.

Facilitar el entrenamiento de nuevos empleados.








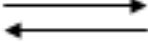


Hacer presentaciones directivas”.

2.6.3 Importancia

Joaquín Rodríguez Valencia (2002) “un elemento importante en casi todas las herramientas y técnicas indicadas es el diagrama de flujo. El uso de símbolos y flechas direccionales permite a los analistas de sistemas desarrollar una representación gráfica del sistema bajo estudio. En esta forma, se obtiene una descripción completa de los procedimientos con el objeto de describir el sistema para la administración.

El uso de tal herramienta puede ser tan completo como sea necesario”.

2.6.4 Símbolos estandarizados

| SÍMBOLO | SIGNIFICADO |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Límites: indica el principio y el fin del proceso, dentro del símbolo se escribe la palabra inicio o fin. |
|  | Decisión: señala un punto en el proceso en el que hay que tomar una decisión, a partir de él, se ramifica en dos o más vías el camino que se puede seguir. La vía tomada depende de la respuesta a la pregunta (decisión) que aparece dentro del rombo. Cada vía se identifica según la respuesta a la pregunta (SI-NO, CIERTO-FALSO, etc.) |
|  | Inspección: indica que el proceso se ha detenido. Involucra una inspección por alguien diferente a quien desarrolla la actividad, este símbolo requiere una firma de aprobación. |
|  | Acción: se utiliza para representar una actividad, por ejemplo, recibir, elaborar, verificar, entregar, etc. se incluye en el rectángulo una descripción de la actividad. |
|  | Corrector: se utiliza para efectuar un enlace de una página a otra donde se continúa el flujo. |
|  | Espera: este símbolo también llamado bala se utiliza para indicar espera antes de realizar una actividad, por ejemplo: esperan una cita, esperan una cirugía, dentro de él se debe escribir lo que se espera. |
|  | Documentación: requiere una documentación para desarrollar el proceso, por ejemplo una autorización, un informe, una orden de compra, una factura, etc. |
|  | Sentido del flujo: la flecha indica la dirección del flujo, que conecta elementos del proceso, puede ser horizontal, ascendente o descendente. La punta de la flecha sobre la línea de flujo indica la dirección del flujo del proceso, no se debe utilizar líneas inclinadas. |
|  | Transmisión: la flecha quebrada se utiliza para mostrar transmisión de los datos por vía telefónica o fax o electrónica. |
|  | Transporte: la flecha ancha significa movimiento del OUTPUT. Por ejemplo, el envío de un documento por correo. |

Elaborado por: Paula Pinto

2.6.5 Diseño de Flujogramas

Para Braulio Mejía García (2006) “para la correcta elaboración de los flujogramas se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

Emplear el mínimo de símbolos, para simplificar el flujograma.

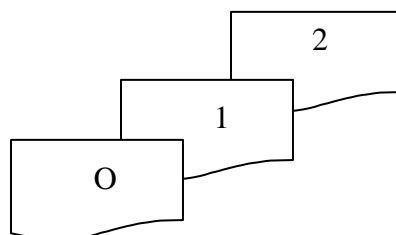
En lo posible se debe utilizar una sola hoja con el fin de facilitar su manejo.

El tamaño de los símbolos debe ser uniforme.

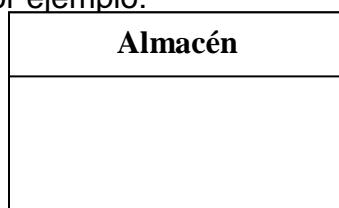
Las líneas de unión se representan por líneas rectas.

El texto dentro del símbolo debe ser breve.

Si hay varios documentos. El original se identifica con la letra P y las copias con números (1,2,3, etc.) anotadas en el extremo superior derecho así:



Es muy conveniente que el área o el cargo que intervienen en el proceso aparezca en el diagrama, por ejemplo:



El cliente debe aparecer en el flujograma, puesto que es la razón de ser de los servicios de la Institución.

La presentación debe ser clara y explícita y no dando lugar a confusión”.

2.6.6 Tipos de diagrama de flujo

2.6.6.1 Flujograma vertical

Para Braulio Mejía García (2006) “se desarrolla de arriba abajo utilizando la simbología ya anotada o simplemente los bloques, los textos se pueden anotar en los mismos símbolos”.

2.6.6.2 Flujograma horizontal

Según Braulio Mejía García (2006) “El diagrama de estos procesos se hace en sentido horizontal. No se recomienda cuando el proceso tiene demasiados pasos pues se complicaría su lectura y comprensión. Se puede hacer por bloques o con la simbología conocida”.

2.7 Organigrama

Según Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2004) "Es una representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación".

Para Enrique B. Franklin (2004), el organigrama es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen".

Jack Fleitman (2000), define el organigrama como la "representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría".

Boland, Carro, Stancatti, Gismano, Banchieri (2007) Un organigrama "es la representación gráfica simplificada de la estructura forma de una organización en un momento determinado.

El organigrama es una herramienta estática que retrata el esqueleto organizacional, por ello, es comparable con una radiografía del cuerpo humano tomada a un momento determinado. Brinda información general de la estructura formal de la organización, es decir, niveles jerárquicos, órganos, relaciones formales y nombres de quienes ocupan los cargos, aunque esto último, no necesariamente siempre se detalla".

Simón Andrade (2005), precisa la siguiente: organigrama es la "Expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc."

2.7.1 Ventajas del organigrama

Boland, Carro, Stancatti, Gismano, Banchieri (2007) "entre sus principales ventajas, se pueden mencionar:

Simplifica la representación mediante la utilización de símbolos.

Es una herramienta eficaz de comunicación y análisis.

Permite identificar incoherencias y errores en la organización del trabajo.

Facilita la comparación entre dos o más modelos alternativos.

Es fácil de actualizar.

Es simple de interpretar".

Álvarez (1996) "El organigrama es utilizado para:

Informar a los miembros de la organización la posición del cargo que ocupan y su relación formal con el resto de los órganos y funciones.

Brindar información acerca de las posibilidades de carrera.

Informar a terceros acerca de la estructura formal de la organización".

2.7.2 Técnicas de diagramación

Álvarez (1996) “Elementos básicos de la simbología y convenciones más usuales:

El órgano que representa la Alta Dirección de la organización se grafica en la parte superior.

Los órganos o funciones de igual jerarquía se ubican a igual altura o posición en la gráfica.

Rectángulos (también cuadrados o círculos): se utilizan para representar órganos, funciones y personas y se dibujan en posición horizontal. En general, se procura que el tamaño de los rectángulos sea uniforme, aunque a veces, al descender en la jerarquía y aumentar consecuentemente la cantidad de sectores, suele reducirse el tamaño de los de nivel inferior.

Líneas de autoridad- dependencia: indican la relación de autoridad existente entre los diferentes órganos, funciones y personas. Se dibujan en sentido vertical y horizontal. La unión de un cuadro u otras líneas forman un ángulo de 90°.

Distribución de los rectángulos: su disposición en la gráfica representa las relaciones de autoridad existentes entre los diferentes cargos. Verticalmente, indican distintos niveles de jerarquía y horizontalmente, indican igualdad de jerarquía en la estructura.

Contenido de los rectángulos: en ellos se puede disponer la siguiente información:

La denominación del cargo u órgano, siendo deseable que la misma haga mención en la jerarquía y la función, como por ejemplo, Gerente (jerarquía) Financiero (función); en tal sentido, deben evitarse denominaciones ambiguas (por ejemplo, Oficina Central).

A veces, en la parte inferior del rectángulo se menciona el nombre de la persona que ocupa el cargo y cantidad de personal.

Representaciones equivalentes. La elección de la forma de graficar depende del espacio disponible y la preferencia personal.

Simplicidad. El organigrama debe ser simple y representar a la organización en su aspecto general.

Equilibrio. Los rectángulos deben estar distribuidos de manera tal que constituyan un diagrama equilibrado y armónico”.

2.7.3 Limitaciones del organigrama

Álvarez (1996) “el organigrama representa parcialmente la estructura formal de la organización. Por razones de convivencia gráfica y en pos de cumplir con la simplicidad que de ellos se espera, no detalla cierto tipo de información, como la descripción de los cargos.

El organigrama debe ser actualizado, porque en caso contrario puede convertirse en una herramienta negativa. No se debe permitir que los organigramas se conviertan en obsoletos por falta de actualización.

Algunas personas pueden confundir las relaciones de autoridad con la posición. Un funcionario de staff que depende del presidente de la empresa puede aparecer en la parte superior del organigrama, mientras que un funcionario de línea aparece más abajo.

Un organigrama sólo muestra relaciones de autoridad formal, no refleja las relaciones informales ni canales de comunicación informal”.

2.8 Descripción de Puestos

Según Dolan, Valle Cabrera, Jackson y Schuler (2003) “Es el proceso que consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que éstas se llevan a cabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes (CHA) necesarios. El análisis del puesto de trabajo a menudo da lugar a dos tareas principales: la descripción del puesto de trabajo y la especificación de los requisitos del puesto de trabajo”.

Chiavenato Idalberto, Hano R. Ma. del Carmen, Solares Altamirano Francisco, Rodríguez T. José Luis (1999) “La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones.

La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende”.

Mondy y Noe (2005) “la descripción de puestos es un documento que proporciona información acerca de las tareas, deberes y responsabilidades del puesto. Las cualidades mínimas aceptables que debe poseer una persona con el fin de desarrollar un puesto específico se contienen en la especificación del puesto”.

Para Lanham (1980) “Exposición escrita de las operaciones, responsabilidades y funciones de un puesto individual. Suele incluir: los datos de identificación del puesto, la descripción en sí que suele incluir a su vez un breve resumen sobre el puesto y un detalle completo de las operaciones, responsabilidades y funciones realizadas en un puesto y las especificaciones o características requeridas para una realización satisfactoria”.

Gael (1983) “Las descripciones son excelentes fuentes de información sobre las tareas por cuanto recogen las principales tareas y funciones, y las actividades frecuentemente están enumeradas de la manera que se hubiera deseado que lo estuviera una lista de tareas original o preliminar”.

Fertonani y Actis Grosso (1978) “Descripción detallada de los cometidos y de los requisitos exigidos para desarrollarlos. Es también el resultado de la investigación de puestos”. Bemis, Belenky y Soder (1983) “Un documento en el que se recoge el contenido del puesto, los requerimientos y/o el contexto”.

Mondy y Noe, (2005) “La especificación del puesto es un documento que contiene las capacidades mínimas aceptables que debe tener una persona a fin de desempeñar un puesto específico. Los aspectos que se suelen incluir en este documento son los requerimientos educacionales, la experiencia, los rasgos de la personalidad y las habilidades físicas”.

Manuel Fernández Ríos (1995) La descripción de puestos de trabajo “es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según un protocolo dado, del resultado del APT. Esta exposición podrá ser redactada en prosa en forma narrativa o presentada en formatos codificados, según reglas previamente establecidas o de forma mixta, y no tiene que incluir necesariamente la especificación, aunque es común que se acompañe

Es una declaración escrita, basada en el análisis, de las operaciones, responsabilidades y funciones de un puesto de trabajo. Consta de cuatro apartados:

- a) Datos de identificación del puesto.
- b) La descripción del puesto propiamente dicha, que incluye tareas (ocasionalmente operaciones), responsabilidades y funciones.
- c) Especificaciones del puesto.
- d) La identificación de los puestos que, desde la perspectiva de su complejidad, responsabilidad u habilidades pertinentes le preceden y le siguen”.

La realización de este proceso permite identificar la estructuración del trabajo además la asignación de las actividades específicas que debe realizar el individuo o grupo de individuos al que esté dirigido con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.

2.8.1 Diseño de Puestos

“Es un proceso complejo que implica concebir y construir de manera intencionada los puestos de trabajo (Alcaide Castro Manuel, 1982). La unidad clave del diseño suele ser la tarea, tanto en su estructura y características, internas (Munduate, 1985) como en aquellas otras variables con las que interactúa (Leavitt, 1964)”.

2.8.2 Utilidad de la descripción de puestos

Manuel Fernández Ríos (1995)

“Utilidad organizacional:

Reclutamiento de personal

Selección y asignación de personal

Diseño y reestructuración de puestos de trabajo

Desarrollo y entrenamiento del personal

Auditorías de personal

Diseño y simplificación de sistemas

Planificación de personal

Definición de niveles de responsabilidad y autoridad

Coordinación de actividades

Relaciones laborales

Fundamentar y analizar objetivamente quejas y reclamaciones del personal

Investigar accidentes

Estudio de tiempos y movimientos

Planificación de la fuerza de trabajo

Utilidad individual:

Elección profesional

Entrenamiento profesional

Entrenamiento en el propio domicilio

Orientación profesional

Diseño de curriculum

Estudios de salud y trabajo

Evaluación y medida del rendimiento

Satisfacción laboral”.

2.9 Identidad de la tarea

Evans y Lindsay (2005) “grado en que el trabajador percibe la tarea como un todo, como una pieza de trabajo que es posible identificar de principio a fin”.

Para Thomas G. Cummings, Christopher G. Worley (2007) “indica hasta qué punto un empleado realiza un trabajo en su totalidad”

2.10 Relaciones de Organización

George Terry (1978) “Para lograr relaciones de organización, la autoridad de un funcionario debe ser proporcional a su responsabilidad, y viceversa, su responsabilidad debe ser proporcionada a su autoridad”.

Ubica dentro de la escala jerárquica de la empresa el cargo que representa el individuo, indicando quien es el delegado superior sobre una responsabilidad y el nombre de los puestos sobre los que ejerce autoridad.

2.11 Autonomía

Thomas G. Cummings, Christopher G. Worley (2007) “designa el grado de independencia, de libertad y de discrecionalidad que el empleado tiene para programar sus actividades y realizarlas. Así los vendedores a menudo gozan de mucha autonomía en la manera de contactar, crear y cerrar cuentas; en cambio los operadores de una línea de montaje deben acatar las especificaciones del trabajo incluidas en el manual de políticas y de procedimientos. Cuando existe mucha autonomía, habrá mayor responsabilidad por los resultados del desempeño personal”. Según Evans y Lindsay (2005) “grado en que la tarea permite libertad, independencia y control personal sobre el trabajo”

2.12 Funciones comunes

Según Evans y Lindsay (2005) “grado en que el trabajo requiere que el empleado utilice gran variedad de habilidades y talentos”. Es la asignación de competencias y atribuciones, con el fin de lograr los objetivos fijados por la Dirección.

2.13 Responsabilidades específicas

Ángel Rubio Ruiz (2002) las responsabilidades específicas “Vienen establecidas por una normativa específica que regula las condiciones de trabajo, deben reunir de modo específico determinadas actividades específicas, que en algunos casos tal especificidad se limita a regulación específica de tales condiciones atendiendo a la singularidad de la actividad y, en otros casos, lleva incluso a regulación autónoma”.

Detalla las actividades especiales que le corresponden desempeñar para cumplir con la misión general. El detalle es enunciativo de las tareas puntuales que deban desarrollarse o dirigirse para el logro de los objetivos. (Dirección general de rentas, 2003)

Son las actividades puntuales, especiales y específicas que le corresponde desempeñar al empleado con el fin de que cumpla con la misión general y así lograr los objetivos empresariales. El desarrollo de las responsabilidades específicas obliga al empleado a brindar solo y únicamente la información que le sea solicitada desde otras unidades de trabajo sobre temas de su competencia. Las responsabilidades específicas se delegan con el fin de que el individuo desarrolle solo y únicamente las tareas que se le asignan.

2.14 Autoridades

Victor Borisoff, David A. Víctor (1991) “Podría definirse como el grado de poder que poseen las personas que ocupan las escalas más elevadas dentro de la autoridad jerárquica para influir en otros e imponerles un determinado comportamiento”.

Para Giovanni Sartori (1989) “autoridad es la fórmula de poder por excelencia. La idea que realza la democracia no es la conquista de poder, sino por el contrario, su minimización y por lo tanto, la sustitución de los "poseedores de poder" por los "poseedores de autoridad".

La autoridades el derecho de tomar las decisiones. La responsabilidad es la obligación de realizar la tarea asignada (Chiavenato Idalberto, Hano R. Ma. del Carmen, Solares Altamirano Francisco, Rodríguez T. José Luis, 1999, p. 212).

“Autoridad es el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer” Fayol (1991, p.25). Para Follet (1949) “La autoridad no es delegada por la dirección superior, es inherente a cada tarea. El que ejecuta cada tarea tiene conocimientos y experiencia lo que implica autoridad. La autoridad no es un producto terminado, sino un proceso”.

Es la potestad que se le brinda a un individuo que será el representante de un mando o área, es el medio principal de comunicación y de toma de decisiones dentro de su área de trabajo. Es así que la autoridad es el canal de comunicación dentro de la empresa que permite dar a conocer las decisiones tomadas por el área a la que pertenece, es decir transmite las órdenes, decisiones, sugerencias, etc. que se han tomado dentro del área a la que representa.

2.15 Desempeño laboral

Según Chiavenato (2000) el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.

Milkovich y Boudreau (1988) “este tiene una serie de características individuales, entre las cuales se puede mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados”.

Por lo general el desempeño laboral es evaluado mediante entrevistas formales una vez al año, es probable que no siempre se obtenga un efecto positivo sobre el rendimiento del trabajador. Es de suma importancia la entrevista anual sin embargo evaluar la gestión cotidiana del empleado es más recomendable ya que permite medir el desempeño y rendimiento de una manera más eficaz.

2.15.1 Mejora del desempeño

Swanson (1987) “es el proceso de mejoramiento en el desempeño de una organización mediante las capacidades de su personal. Incluye actividades asociadas al diseño de cargos, experiencia, aptitudes y motivación”.

Para Nadler (1970) “consiste en una serie de actividades organizadas, implementadas dentro de un tiempo específico y que han sido diseñadas para producir cambios conductuales”.

Chalofsky y Lincoln (1983) “consiste en el estudio de cómo los individuos y grupos en las organizaciones cambian mediante el aprendizaje”.

Jacobs (1988) “estriba en el desarrollo de sistemas de desempeño humano y en la gerencia de los sistemas resultantes mediante el empleo de un enfoque de sistemas orientado al logro de las metas individuales y organizacionales”.

Según R. Smith (1988) “consiste en programas y actividades, directos e indirectos, instruccionales y/o individuales, que afectan positivamente tanto al desarrollo del individuo como a la productividad de la organización”.

D. Smith (1990) “es el proceso de determinar los métodos óptimos para el desarrollo y mejoramiento de los recursos humanos en una organización y el mejoramiento sistemático del desempeño y productividad de los empleados mediante el adiestramiento, educación, desarrollo y liderazgo para el logro tanto de las metas personales como las organizacionales”.

La mejora del desempeño laboral es un factor que debe ser muy tomado en cuenta dentro de toda empresa ya que de esto depende el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Para realizar una mejora del desempeño laboral se debe iniciar por tener una estructura jerárquica bien establecida, es posible que no siempre el trabajador tenga un efecto significativo y duradero sobre su rendimiento.

A continuación se mencionan pautas que pueden permitir la mejora del desempeño laboral:

- Analizar las causas del mal rendimiento.
- Atender inmediatamente el problema.
- Desarrollar un plan de acción que permita obtener una solución para los trabajadores.

2.16 Clima laboral

Forehand y Gilmer (1964) “El clima es un conjunto de características que describen una organización, las cuales: a) distinguen una organización de otras organizaciones; b) son relativamente duraderas en el tiempo, y c) influyen la conducta de la gente en las organizaciones”.

Federico Gan y Gaspar Berbel (2007) “Hay distintas aproximaciones al concepto de clima laboral, aproximaciones, mayoritariamente, que destacan la importancia del clima sobre la motivación y el rendimiento profesional. El clima está formado por las percepciones, actitudes e interacciones entre los individuos que integran la organización.

Las características más relevantes son que el clima:

- Es externo al individuo.
- Rodea al individuo, pero es distinto de las percepciones.
- Existe en la realidad organizacional.”

Tagiuri (1968) “El clima laboral es una cualidad relativamente duradera del ambiente total que: a) es experimentada por sus ocupantes, b) influye su conducta, c) puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características (o atributos) del ambiente”.

Glick (1985) define el clima laboral como “un atributo de la organización en el que se integran muchas variables organizacionales, además de las psicológicas, que describen el contexto organizacional de las acciones del individuo”. Además Glick dice que: “es un resultado de procesos sociológicos y organizacionales sin negar el papel que los procesos de interacción tienen en su formación”.

Según Forehand y Gilmer definen al clima laboral como: “los factores que envuelven al individuo y su ambiente (cultura, entorno, moral, situación laboral) mas factores psicológicos”. Para Tagiuri (1968) “Ambiente total de la organización, experimentado por todos, influye en la conducta y descrita en términos de valores”.

Federico Gan (2007) “El clima laboral es un reflejo nítido de la vida interna de una empresa u organización” Federico Gan (2007) acota que “el clima laboral es un concepto dinámico que cambia en función de las situaciones organizacionales y de las percepciones que las personas tienen de dichas situaciones puntuales o coyunturales”.

Clima laboral es el medio ambiente en el que se desarrolla el personal en el ámbito humano y físico en el desempeño de sus labores, este es un factor que influye en el correcto desarrollo de las actividades por lo tanto afecta en la productividad. Se lo relaciona con el comportamiento de las personas y la

manera en la que realizan su trabajo. El mantener un buen clima laboral está a cargo de la alta dirección que debe aplicar su cultura y un sistema de gestión adecuado y la utilización de técnicas precisas.

El "buen clima" se enfoca hacia el cumplimiento de los objetivos generales de la empresa y un "mal clima" es el que provoca conflictos internos, mal rendimiento en el desempeño del trabajo, entre otros.

Algunos aspectos que se relacionan con el clima laboral son los siguientes:

Independencia

Condiciones físicas

Liderazgo

Compromiso en el trabajo

Implicación

2.16.1 Independencia

Se refiere a la autonomía que poseen las personas para el desarrollo de sus tareas cotidianas y la toma de decisiones. La independencia que pueda poseer un empleado favorece al buen clima laboral ya que así se demuestra la capacidad que tiene de asumir responsabilidades y de desarrollar sus actividades.

2.16.2 Condiciones físicas

Felipe Hernández Perlines (1996) Las condiciones físicas de trabajo “es un factor importante en la consecución de ciertos niveles de satisfacción, de motivación y rendimiento”.

Hulin y Bloond (1968), Turner y Lawrence (1965) “Es preciso estudiar el conjunto de actividades que tienen como fin el asegurar la disponibilidad de las habilidades y actitudes del factor humano de la empresa, pretenden el mantenimiento de las condiciones físicas y psicológicas de los trabajadores, siendo una de las principales bases para la conservación de una plantilla adecuada. Este grupo de actividades se engloban dentro de lo que se denomina la seguridad e higiene en el trabajo, que comprenden un conjunto de actividades que pretenden garantizar las condiciones personales y materiales de trabajo capaces de mantener cierto nivel de salud de los trabajadores”.

Chiavenato (1993) “La higiene en el trabajo incluye también el estudio y control de las condiciones de trabajo, que son variables que influyen poderosamente en el comportamiento humano. Son tres los grupos de condiciones de trabajo:

- De naturaleza física (iluminación, ruido, temperatura, etc.).
- El tiempo (horas de trabajo, períodos de descanso).
- Social dentro de la situación del trabajo (organización informal, status)”.

2.16.3 Liderazgo

Según Joaquín Rodríguez Valencia (2002) “En una organización que aprende, administradores y colaboradores comparten liderazgo, tienen la libertad de identificar y experimentar nuevos métodos y enfoques para contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales”.

Evans y Lindsay (2005) “Analiza la forma en que los directivos de una organización enfocan los valores, las directrices y las expectativas de desempeño, así como un enfoque hacia los clientes y otros grupos de referencia, el empoderamiento, la innovación y el aprendizaje. También se estudian la estructura y práctica de la autoridad de la organización y la forma en que enfrenta sus responsabilidades con el público y la comunidad”.

Evans y Lindsay (2005) “El liderazgo organizacional analiza la forma en que los directivos guían una organización estableciendo las directrices: comunicando y manejando los valores y las expectativas de desempeño; creando y equilibrando el valor para los clientes y otros grupos de referencia, y creando un ambiente para el empoderamiento, la innovación, la agilidad organizacional, el aprendizaje de los empleados y la organización y el comportamiento ético y legal. El líder debe poseer las siguientes habilidades:

- Manejo y solución de conflictos
- Manejo de equipos

- Toma de decisiones
- Comunicación
- Negociación
- Capacitación intercultural”.

2.16.4 Compromiso en el trabajo

Paul M. Muchinsky (2002) “Es el grado de fidelidad que siente un empleado por su empleador”. Allen y Meyer (1990) proponen tres componentes de este concepto. El componente *afectivo* se refiere al vínculo emocional, e identificación del empleado con la organización. El componente de la *permanencia* es el compromiso basado en los costos que el empleado asocia con dejar la organización. El componente *normativo* es el sentimiento del empleado sobre la obligación de permanecer en la organización. De manera básica, el compromiso afectivo de permanencia refleja la lealtad porque es poco probable que la persona pueda conseguir un empleo mejor en otro sitio y el compromiso normativo refleja la lealtad de la organización más allá del sentimiento de obligación de ser leal”.

Meyer (1997) afirma que “el compromiso el compromiso con la organización refleja, en general, la relación del empleado con la organización y que tiene implicaciones en su decisión de continuar formando parte de ella. Es más

probable que los empleados comprometidos permanezcan en la organización que los empleados no comprometidos”.

2.16.5 Implicación

La implicación se refiere a la fidelidad y entrega que tienen los empleados con la empresa, esto se logra si existe liderazgo y condiciones laborales aceptables.

2.17 Código de Trabajo

CODIFICACIÓN DEL CÓDIGO DEL TRABAJO(Cod. 2005-17. RO-S 167: 16-dic-2005)

“TITULO PRELIMINAR

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 1(Ex: 1).-Ámbito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2 (Ex: 2).-Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3 (Ex: 3).- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art.4 (Ex: 4).- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 5 (Ex: 5).- Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art.6 (Ex: 6).- Leyes supletorias.- En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

Art.7 (Ex: 7).- Aplicación favorable al trabajador.- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

TITULO I

DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Capítulo I

De su naturaleza y especies

Parágrafo 1ro.

Definiciones y reglas generales

Art.8 (Ex: 8).- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 9 (Ex: 9).- Concepto de trabajador.- La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10 (Ex: 10).- Concepto de empleador.- La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y, en general, la realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago. Tienen la misma calidad de empleadores respecto de los obreros de las industrias que están a su cargo y que pueden ser explotadas por particulares.

También tienen la calidad de empleadores: la Empresa de Ferrocarriles del Estado y los cuerpos de bomberos respecto de sus obreros.

Art. 11 (Ex: 11).- Clasificación.- El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;

- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo; y,
- h) (Derogado)

***Reforma:**h) Por horas,

Derógase:

Disposiciones finales

Primera.- Deróguese la Ley Refomatoria al Código de Trabajo, mediante la cual se reguló la actividad de intermediación laboral y la de tercerización de servicios complementarios, publicada en el suplemento del Registro Oficial 298 del 23 de junio de 2006; los artículos 11 literal h)

Art. 12 (Ex: 12).- Contratos expreso y tácito.- El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito.

A falta de estipulación expresa, se considera tácito toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

Art. 13 (Ex: 13).- Formas de remuneración.- En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo.

Art. 14 (Ex: 14).- Estabilidad mínima y excepciones.- Establécese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes.

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

- a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador;
- b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada;
- c) Los de servicio doméstico;
- d) Los de aprendizaje;
- e) Los celebrados entre los artesanos y sus operarios;
- f) Los contratos a prueba; y,
- g) (Derogado)
- h) Los demás que determine la ley.

***Reforma:**g) los que se pacten por horas; y,

Derógase

Disposiciones finales

Primera.- Deróguese la Ley Refomatoria al Código de Trabajo, mediante la cual se reguló la actividad de intermediación laboral y la de tercerización de servicios complementarios, publicada en el suplemento del Registro Oficial 298 del 23 de junio de 2006; los artículos 11 literal g)

Art. 15 (Ex: 15).- Contrato a prueba.- En todo contrato de aquellos a los que se refiere el inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes.

Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente.

El empleador no podrá mantener simultáneamente trabajadores con contrato a prueba por un número que exceda al quince por ciento del total de sus trabajadores. Sin embargo, los empleadores que inicien sus operaciones en el país, o los existentes que amplíen o diversifiquen su industria, actividad o negocio, no se sujetarán al porcentaje del quince por ciento durante los seis meses posteriores al inicio de operaciones, ampliación o diversificación de la actividad, industria o negocio. Para el caso de ampliación o diversificación, la exoneración del porcentaje no se aplicará con respecto a todos los trabajadores

de la empresa sino exclusivamente sobre el incremento en el número de trabajadores de las nuevas actividades comerciales o industriales.

La violación de esta disposición dará lugar a las sanciones previstas en este Código, sin perjuicio de que el excedente de trabajadores del porcentaje arriba indicado, pasen a ser trabajadores permanentes, en orden de antigüedad en el ingreso a labores.

Art. 16 (Ex. 16).- Contratos por obra cierta, por tarea y a destajo.- El contrato es por obra cierta, cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla.

En el contrato por tarea, el trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada o en un período de tiempo previamente establecido. Se entiende concluida la jornada o período de tiempo, por el hecho de cumplirse la tarea.

En el contrato a destajo, el trabajo se realiza por piezas, trozos, medidas de superficie y, en general, por unidades de obra, y la remuneración se pacta para cada una de ellas, sin tomar en cuenta el tiempo invertido en la labor.

Art. 17 (Ex: 17).- Contratos eventuales, ocasionales, de temporada.- Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y

situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma.

También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de producción o servicios en actividades habituales del empleador, en cuyo caso el contrato no podrá tener una duración mayor de ciento ochenta días continuos dentro de un lapso de trescientos sesenta y cinco días. Si la circunstancia o requerimiento de los servicios del trabajador se repite por más de dos períodos anuales, el contrato se convertirá en contrato de temporada.

Son contratos ocasionales, aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no excederá de treinta días en un año.

Son contratos de temporada aquellos que en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, se han venido celebrando entre una empresa o empleador y un trabajador o grupo de trabajadores, para que realicen trabajos cíclicos o periódicos, en razón de la naturaleza discontinua de sus labores, gozando estos contratos de estabilidad, entendida, como el derecho de los trabajadores a ser llamados a prestar sus servicios en cada temporada que se requieran. Se configurará el despido intempestivo si no lo fueren.

Corresponde al Director Regional del Trabajo, en sus respectivas jurisdicciones, el control y vigilancia de estos contratos.

Art. 18 (Ex. 18).- Contrato escrito.- El contrato escrito puede celebrarse por instrumento público o por instrumento privado. Constará en un libro especial y se conferirá copia, en cualquier tiempo, a la persona que lo solicitare.

Art.19 (Ex: 19).- Contrato escrito obligatorio.- Se celebrarán por escrito los siguientes contratos:

- a) Los que versen sobre trabajos que requieran conocimientos técnicos o de un arte, o de una profesión determinada;
- b) Los de obra cierta cuyo valor de mano de obra exceda de cinco salarios mínimos vitales generales vigentes;
- c) Los a destajo o por tarea, que tengan más de un año de duración;
- d) Los a prueba;
- e) Los de enganche;
- f) Los por grupo o por equipo;
- g) Los eventuales, ocasionales y de temporada;
- h) Los de aprendizaje;
- i) Los que se estipulan por uno o más años;
- j) (Derogado)
- k) Los que se celebren con adolescentes que han cumplido quince años, incluidos los de aprendizaje; y
- l) En general, los demás que se determine en la ley.

Art.20 (Ex: 20).- Autoridad competente y registro.- Los contratos que deben celebrarse por escrito se registrarán dentro de los treinta días siguientes a su suscripción ante el inspector del trabajo del lugar en el que preste sus servicios el trabajador, y a falta de éste, ante el Juez de Trabajo de la misma jurisdicción. En esta clase de contratos se observará lo dispuesto en el artículo 18 de este Código.

En el caso que el empleador no cumpliera con la obligación señalada en el inciso anterior, respecto de los contratos celebrados con los adolescentes que se señalan en el literal k) del artículo anterior, será sancionado por los Directores Regionales de Trabajo con el máximo de la pena prevista en el artículo 628 de este Código, sin perjuicio de su obligación de registrarlo. El adolescente podrá solicitar por sí mismo tal registro.

En caso de no haberse celebrado contrato escrito, el adolescente podrá probar la relación laboral por cualquier medio, inclusive con el juramento deferido.

Siempre que una persona se beneficie del trabajo de un adolescente, se presume, para todos los efectos legales, la existencia de una relación laboral.

Nota: Artículo reformado por Ley No. 39, publicada en Registro Oficial 250 de 13 de Abril del 2006.

Art.21 (Ex: 21).- Requisitos del contrato escrito.- En el contrato escrito deberán consignarse, necesariamente, cláusulas referentes a:

1. La clase o clases de trabajo objeto del contrato;

2. La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc.;
3. La cuantía y forma de pago de la remuneración;
4. Tiempo de duración del contrato;
5. Lugar en que debe ejecutarse la obra o el trabajo; y,
6. La declaración de si se establecen o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad.

Estos contratos están exentos de todo impuesto o tasa.

Art.22 (Ex: 22).- Condiciones del contrato tácito.- En los contratos que se consideren tácitamente celebrados, se tendrán por condiciones las determinadas en las leyes, los pactos colectivos y los usos y costumbres del lugar, en la industria o trabajo de que se trate.

En general, se aplicarán a estos contratos las mismas normas que rigen los expresos y producirán los mismos efectos.

Art. 23 (Ex: 23).- Sujeción a los contratos colectivos.- De existir contratos colectivos, los individuales no podrán realizarse sino en la forma y condiciones fijadas en aquellos”.

Art. ...(23.1).- Relaciones de Trabajo.- El ministerio del ramo podrá regular aquellas relaciones de trabajo especiales que no estén reguladas en este Código, de acuerdo de la Constitución de la República.

“Las cláusulas mencionadas en el Art 21 del Código de Trabajo deben ser tomadas muy en cuenta al momento de elaborar un contrato de trabajo ya que esto asegura tanto al empleado como al empleador al documentar de una manera clara las condiciones laborales en las que se está contratando a un individuo, por otra parte el incumplimiento de este artículo puede generar problemas en el desempeño de las labores del empleado ya que al no poner en claro cuáles son sus funciones dentro de la empresa puede estar faltando al acatamiento de las mismas y generar así problemas como incumplimiento de tareas pertenecientes a la empresa”.

CAPÍTULO III

Metodología

El desarrollo del proyecto de investigación estará basado en un enfoque cualitativo, por lo siguiente:

Cualitativamente porque utiliza técnicas que ayudan al proceso de investigación, tomando en cuenta la comunicación de la Empresa Automotores Pérez S.A.

3.1 Métodos de investigación

3.1.1 Investigación de campo

Con el objetivo de recolectar y analizar profundamente la información disponible correspondiente al tema de investigación, cabe mencionar que se utilizará información primaria, a través de la aplicación de encuestas y entrevistas que se llevaran a cabo de manera individual por dos situaciones: la primera debido a

que la mayoría de puestos son distintos, con excepción de los vendedores, sin embargo “la entrevista a los subgrupos no proporciona las mismas ventajas de privacidad y sensibilidad”(Dr. Rafael Guízar Montúfar, 2007, p.98), se realizará un grupo de preguntas, las mismas que aportarán con información necesaria y valiosa para identificar los puntos cruciales de la investigación, así como definir las responsabilidades actuales de los empleados, sus funciones y el cumplimiento de las mismas.

3.1.2 Investigación bibliográfica

Se hará uso de información secundaria, la investigación bibliográfica porque es un método indispensable para la recolección y análisis de información relevante sobre el proyecto, específicamente al realizar el manual de funciones y procedimientos el cual servirá como fundamentación investigativa, tomando como fuentes de información: revistas especializadas, libros, informes, tesis y demás documentos que ayude al investigador a ejecutar el proyecto.

3.2 Nivel o tipo de investigación

3.2.1 Investigación descriptiva

Este tipo de investigación permitirá describir las situaciones y eventos que han generado el problema es decir como se ha manifestado en el entorno empresarial la ausencia de un manual de funciones y procedimientos.

3.3 Población y Muestra

Para el estudio investigativo se llevará a cabo el muestreo no probabilístico, puesto que se tomará en cuenta el criterio personal del propietario de la Empresa Automotores Pérez S.A., por estar inmiscuido en el ambiente propio del problema y conocer el segmento que se desea indagar. Por esta razón se utilizará el muestreo intencionado, en el cual se procederá a encuestar a los trabajadores de la Empresa Automotores Pérez S.A.

3.4 Recolección de la información

Para la recolección de la información Joaquín Rodríguez Valencia (2002) sugiere aplicar las siguientes etapas: etapa de planeación, recopilación de datos mediante investigación documental, entrevistas con los empleados, entrevistas con los supervisores o jefes inmediatos, observación directa, cuestionarios, análisis de datos, elaboración del proyecto, autorización, tipografía, disposición del material, distribución e implantación, revisión y modificación, además en el manual se incluirán nuevos puestos de trabajo para

esto la entrevista será con el propietario de la empresa, mismo que definirá las obligaciones y labores que se deberán desempeñar en los puestos que sean creados.

Para definir las preguntas tanto de la encuesta como de la entrevista se han recopilado algunos formatos existentes en libros, en internet y en otros medios, se decidirá cuales son las preguntas que permitan obtener de una manera concisa la información requerida.

La encuesta será realizada a todos los empleados de Automotores Pérez S.A. con el fin de demostrar si hay o no la necesidad de crear tanto el manual de funciones como de procedimientos además se podrá saber si los empleados están dispuestos a acatar las funciones que se indique en el manual y si consideran que este será un medio para mejorar su desempeño laboral; mientras que con la entrevista se podrá conocer de una manera clara y concisa las funciones que actualmente desempeña cada empleado, los requerimientos del puesto, saber si el trabajo es repetitivo o no está bien definido o asignado, entre otros y así definir las funciones y procesos tanto para los empleados que actualmente forman parte de la empresa como para las nuevas contrataciones.

CAPÍTULO IV

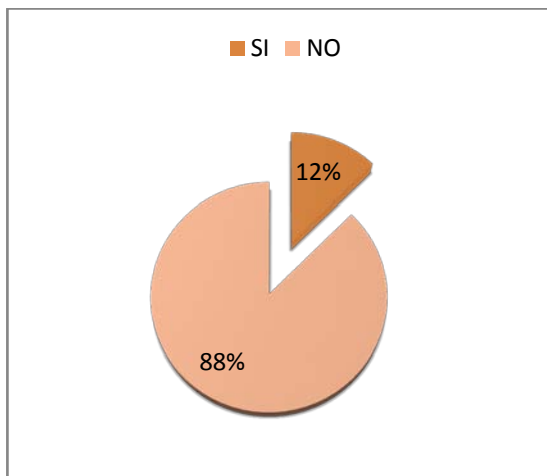
Análisis e interpretación de la información

4.1 Encuesta

La siguiente encuesta fue realizada a todos los empleados de la empresa Automotores Pérez S.A. con una totalidad de 16 empleados, esta encuesta tiene como finalidad brindar una información previa a la creación del manual de funciones y procedimientos.

1. ¿Actualmente usted desempeña las funciones que le competen o para las que fue contratada?

SI 2
NO 14

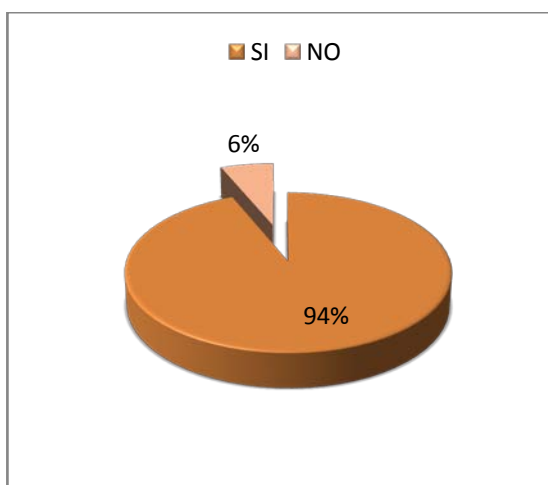


Interpretación: Del 100% de los empleados apenas el 12% desempeña las funciones que les competen o para las que fueron contratados.

2. ¿Realiza las funciones de otros compañeros de trabajo?

SI 15

NO 1

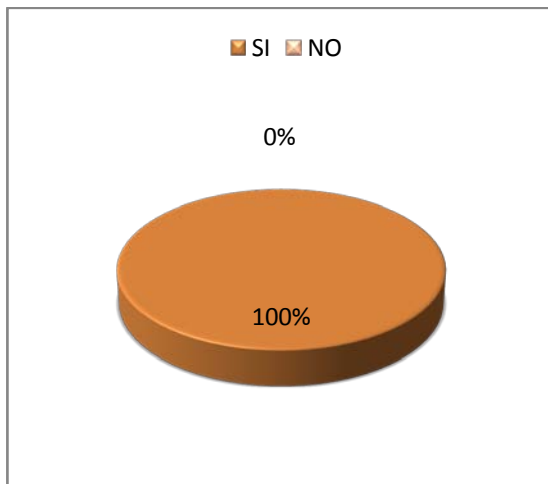


Interpretación: Del 100% de los empleados el 94% realiza las funciones de otros compañeros de trabajo.

3. ¿Cree usted que es necesario identificar claramente mediante un manual las funciones y procesos que debe desempeñar cada empleado?

SI 16

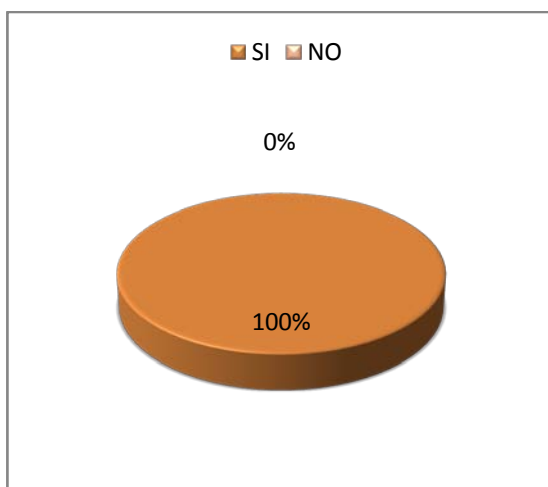
NO 0



Interpretación: El 100% de los empleados piensa que es necesario identificar claramente mediante un manual las funciones y procesos que debe desempeñar cada empleado.

4. ¿Con la creación de un manual de funciones y procedimientos mejorará su desempeño laboral?

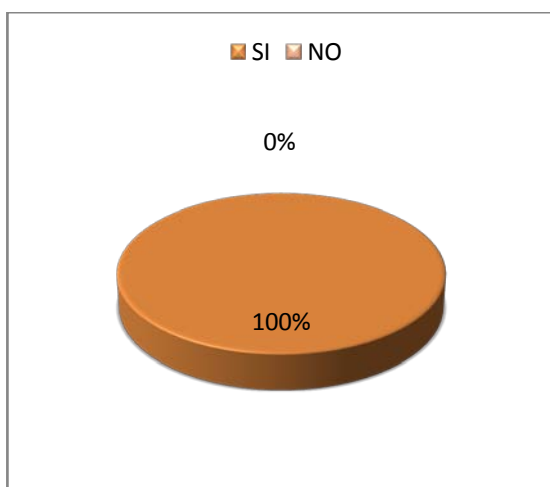
SI 16
NO 0



Interpretación: El 100% de los empleados piensa que con la creación de un manual de funciones y procedimientos mejorará su desempeño laboral.

5. ¿Se compromete usted a cumplir con las funciones que se le impongan en el manual?

SI 16
NO 0



Interpretación: El 100% de los empleados se compromete a cumplir con las funciones que se le impongan en el manual.

4.1.1 Análisis general de la Encuesta

Con los resultados obtenidos se puede dar a notar que los empleados de Automotores Pérez S.A. requieren la creación de un manual de funciones y procedimientos debido a que sus obligaciones no están bien identificadas y por tanto deben desempeñar las funciones de otros compañeros de trabajo y es ahí cuando se genera inconformidad en el trabajo y por tanto disminuye su buen desempeño laboral.

4.2 Entrevista

Para recopilar la información necesaria para la creación del manual de funciones y procedimientos se realizó una entrevista personal a cada empleado de la empresa Automotores Pérez S.A.

A continuación se presentan los resultados obtenidos con cada entrevista, para confirmar la información obtenida se tuvo una entrevista con el Sr. Ángel Pérez quien está de acuerdo con las respuestas obtenidas de cada empleado.

Entrevista a: Gerente General - Sr. Ángel Pérez

Análisis: De acuerdo a la entrevista realizada se puede dar a notar que las labores que desempeña el Gerente General - Sr. Ángel Pérez son realizadas de una manera empírica y no técnica, por tanto no desempeña las funciones que son pertenecientes a su puesto, por tanto el Sr. Ángel Pérez solicita que sean especificadas las verdaderas responsabilidades de dicho puesto debido a que la empresa se encuentra en expansión y se va a nombrar un nuevo Gerente General.

Entrevista a: Srta. Lorena Pérez

Análisis: De acuerdo a la entrevista realizada se puede dar a notar que las labores que desempeña la Srta. Lorena Pérez no son las correspondientes a un solo puesto de trabajo, debido a que la empresa es pequeña y por ende no se han definido aun las obligaciones de cada empleado, sin embargo se requiere desglosar las actividades que realiza la Srta. Pérez y crear nuevos puestos de trabajo ya que esa es una de las necesidades urgentes solicitadas por el dueño de la empresa Automotores Pérez S.A. y así evitar la carga laboral excesiva.

Entrevista a: Sra. Magali Gavilánez

Análisis: Al ser nueva en la empresa la Sra. Magali Gaviláñez no tiene un puesto definido, está en entrenamiento y por tanto a prueba, sin embargo la mayoría de las labores que desempeña son como asistente de la Srta. Lorena Pérez.

Entrevista a: Sra. Natalia Pérez

Análisis: La Sra. Natalia Pérez realiza varias labores que no pertenecen a las funciones de un solo puesto, algunas de las cosas que realiza son funciones repetitivas con referencia al puesto de la Srta. Lorena Pérez por tanto se necesita asignar responsabilidades exactas y definir puestos.

Entrevista a: Srta. Verónica Pérez

Análisis: El puesto de la Srta. Verónica Pérez se trata principalmente de verificar y registrar las compras y ventas de vehículos en el sistema, sin embargo realiza varias actividades que no son pertenecientes a su trabajo, por tanto se debe definir las funciones exactas que debe realizar debido a que la mayoría de veces le falta el tiempo para realizar sus funciones principales porque de última hora se le asigna otras funciones.

Entrevista a: Contadora - Sra. Marianela Mena

Análisis: La Contadora - Sra. Marianela Mena no tiene la disponibilidad de tiempo necesaria para cumplir con sus obligaciones debido a que trabaja en otras empresas y las responsabilidades que están a su cargo no siempre las puede cumplir a tiempo, además en caso de ausencia no hay una persona que le reemplace, es así que con el Sr. Ángel Pérez se ha decidido contratar a una asistente de contabilidad y definir con exactitud tanto las funciones de la Contadora como de la Asistente de Contabilidad.

Entrevista a: Jefe de Ventas – Sr. Braulio Pérez

Análisis: De la manera que se le han impuesto las funciones al Jefe de Ventas - Sr. Braulio Pérez no son las adecuadas, porque para mantener un buen

desempeño laboral primero se debe dar toda la importancia, facilidades y herramientas necesarias para desempeñar bien el trabajo.

Entrevista a: Vendedores

Análisis: Vale aclarar que la entrevista se realizó a todos los vendedores, tomando como principal al Sr. Marcelo Pérez por su experiencia de tantos años en la empresa, las respuestas del Sr. Pérez coincidieron en su mayoría con las de los demás vendedores, por tanto se podría decir que las condiciones en las que deben desempeñar su trabajo no son las adecuadas debido a que pasan todo el día parados en la intemperie esperando la llegada de clientes y eso hace que el desempeño laboral disminuya al no sentirse cómodos con su trabajo, por otra parte es importante determinar las funciones de cada empleado ya que en algunos casos se toman atribuciones que no les competen como hacer trámites legales de los vehículos o la utilización de los mismos para uso personal.

Entrevista a: Recepcionista – Sra. Ximena Garcés

Análisis: Las funciones que realiza la Recepcionista - Sra. Ximena Garcés son repetitivas con relación a otros puestos y es ahí cuando se da la pérdida de documentos, confusiones y malos entendidos entre empleados, se debe tener bien definido en base a la asignación del empleado las labores exactas que debe realizar para evitar el mal desempeño laboral al no sentirse satisfecha con sus obligaciones.

Entrevista a: Srta. Valeria Ortega

Análisis: Las funciones de la Srta. Valeria Ortega no se encuentran definidas y el trabajo que realiza es repetitivo en muchos casos no sólo con la Recepcionista - Sra. Ximena Garcés sino también con la Srta. Verónica Pérez, es así que ya se han dado varios problemas de confusiones y malos entendidos entre empleados, si se definen bien las funciones de cada empleado se contribuirá con el buen desempeño laboral de los empleados.

Entrevista a: Conserje/ Bodeguero – Sr. Germán Manobanda

Análisis: El Conserje/Bodeguero - Sr. Germán Manobanda tiene funciones simples a su cargo, sin embargo no están bien definidas debido a que en varias ocasiones los vendedores no respetan las responsabilidades que el Sr. Manobanda tiene y no le entregan las herramientas de los vehículos o cogen sin reportar y es así que en contadas ocasiones se han dado pérdidas, por tanto el Sr. Ángel Pérez sugiere que al determinar las funciones del Sr. Manobanda se podrá extender una sanción a quién no respete las funciones de cada persona.

Entrevista a: Conserje/Chofer – Sr. Byron Moreta

Análisis: Es de suma importancia determinar las funciones de Conserje/Chofer - Sr. Byron Moreta debido a que la mayoría de veces no cumple con sus obligaciones a pesar de que son pocas y vale recalcar dentro las funciones que al ser chofer de la empresa el uso de los vehículos es sólo y únicamente para hacer tramites o diligencias de la empresa y no trámites o diligencias personales.

Entrevista a: Mensajero – Sr. Mario Pérez

Análisis: El Mensajero - Sr. Mario Pérez al ser familiar del Sr. Ángel Pérez se ha tomado atribuciones que no le pertenecen mismas que han sido mencionadas por el Sr. Ángel Pérez, no es disciplinado con sus horarios y no planifica su trabajo por cuanto el Sr. Ángel Pérez solicita que se le asignen funciones mediante un documento para poder emitir sanciones en caso de incumplimiento.

4.2.1 Análisis general de la Entrevista

Con la entrevista realizada a los empleados de la empresa Automotores Pérez S.A. se ha recopilado parte de la información necesaria para la elaboración de un Manual de Funciones y Procedimientos, con esto se podrá identificar las obligaciones de cada uno de los empleados que forman parte de la empresa, a la vez esto servirá de guía para la capacitación de nuevo personal; la creación de estos manuales afectará de manera positiva en el desempeño laboral debido a que ayudará a determinar de una manera clara el cargo, la experiencia, aptitudes, requerimientos, etc. además de los posibles asensos que pueda obtener el empleado y esto será un medio para el cumplimiento de las metas y objetivos tanto personales como de la empresa. El desarrollo de los manuales es un medio que permite el mejoramiento del desempeño laboral ya que al determinar las obligaciones de cada empleado se está evitando las confusiones, discusiones, pérdidas o delegación de culpa a otras personas, los manuales generarán responsabilidades exactas mismas que incluyen aspectos como: independencia, liderazgo, compromiso en el trabajo e implicación con la empresa.

Durante la realización de la entrevista se generaron varios problemas debido a que la empresa es dirigida de una manera empírica y la delegación de obligaciones a los empleados se había dado tan solo de una manera verbal, es así que los empleados de la empresa Automotores Pérez S.A. discutían porque no tenían en claro cuáles eran las responsabilidades de cada uno, por tanto en muchos casos se pudo notar que el mismo trabajo lo realizaban más de una persona y esto genera la pérdida de: tiempo, documentos, clientes, dinero, además del buen ambiente de trabajo, también se realizó la creación de puestos ya que la empresa próximamente está por abrir una nueva sucursal y necesita delegar nuevas obligaciones, se realizó la creación de jefaturas, asistentes y otros nuevos cargos que serán expuestos una vez terminados los

manuales, mismos que el dueño de la empresa Sr. Ángel Pérez está dispuesto a aceptar.

Se pudo notar que el trabajo no es equitativo debido a que en algunos casos hay una carga laboral excesiva y por tanto no cumplen a tiempo con sus obligaciones, además de esto al no existir un trabajo equitativo se está delegando responsabilidades a personas que no les compete ya que para esto se han basado en los lazos familiares o amistosos y no se ha medido capacidades y experiencia del personal, sin embargo el Sr. Ángel Pérez está consciente de esto y es así que está de acuerdo en que con la realización de los manuales se delegue de mejor manera tanto responsabilidades como obligaciones.

CAPÍTULO V

La Propuesta

6.1 Manual de Funciones

Índice

| | |
|---------------------------------------------------|------------------|
| <u>OBJETIVO GENERAL.....</u> | <u>85</u> |
| <u>PROPÓSITOS BÁSICOS</u> | <u>85</u> |
| <u>COMO USAR ESTE MANUAL</u> | <u>85</u> |
| <u>CONTENIDO</u> | <u>86</u> |
| <u>ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL</u> | <u>87</u> |
| <u>GERENTE GENERAL.....</u> | <u>89</u> |
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 89 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 89 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 89 |
| FUNCIONES | 89 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 90 |
| REQUERIMIENTOS | 91 |
| PERFIL DEL CARGO | 91 |
| HABILIDADES | 92 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 92 |
| <u>ASISTENTE DE GERENCIA GENERAL</u> | <u>93</u> |
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 93 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 93 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 93 |
| FUNCIONES | 93 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 94 |
| REQUERIMIENTOS | 94 |
| PERFIL DEL CARGO | 95 |
| HABILIDADES | 95 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 95 |

JEFE FINANCIERO - ADMINISTRATIVO 96

| | |
|-----------------------------------------------|----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 96 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 96 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 96 |
| FUNCIONES | 96 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 98 |
| REQUERIMIENTOS | 98 |
| PERFIL DEL CARGO | 99 |
| HABILIDADES | 99 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 99 |

CONTADOR GENERAL 100

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 100 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 100 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 100 |
| FUNCIONES | 100 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 101 |
| REQUERIMIENTOS | 101 |
| PERFIL DEL CARGO | 102 |
| HABILIDADES | 102 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 103 |

ASISTENTE DE CONTABILIDAD..... 104

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 104 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 104 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 104 |
| FUNCIONES | 104 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 105 |
| REQUERIMIENTOS | 105 |
| PERFIL DEL CARGO | 106 |
| HABILIDADES | 106 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 107 |

CAJERA..... 108

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 108 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 108 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 108 |
| FUNCIONES | 108 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 109 |
| REQUERIMIENTOS | 109 |
| PERFIL DEL CARGO | 110 |
| HABILIDADES | 110 |

| | |
|-------------------------------|-----|
| CONDICIONES AMBIENTALES | 110 |
|-------------------------------|-----|

JEFE CRÉDITO Y COBRANZAS..... 111

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 111 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 111 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 111 |
| FUNCIONES | 111 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 113 |
| REQUERIMIENTOS | 113 |
| PERFIL DEL CARGO | 113 |
| HABILIDADES | 114 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 114 |

ASISTENTE DE CRÉDITO Y COBRANZAS 115

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 115 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 115 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 115 |
| FUNCIONES | 115 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 116 |
| REQUERIMIENTOS | 116 |
| PERFIL DEL CARGO | 117 |
| HABILIDADES | 117 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 118 |

JEFE DE SISTEMAS 119

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 119 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 119 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 119 |
| FUNCIONES | 119 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 120 |
| REQUERIMIENTOS | 121 |
| PERFIL DEL CARGO | 121 |
| HABILIDADES | 122 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 122 |

JEFE DE PERSONAL..... 123

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 123 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 123 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 123 |
| FUNCIONES | 123 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 125 |

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

| | |
|-------------------------------|-----|
| REQUERIMIENTOS | 125 |
| PERFIL DEL CARGO | 125 |
| HABILIDADES | 126 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 126 |

ASISTENTE DE PERSONAL 127

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 127 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 127 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 127 |
| FUNCIONES | 127 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 128 |
| REQUERIMIENTOS | 128 |
| PERFIL DEL CARGO | 129 |
| HABILIDADES | 129 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 130 |

RECEPCIONISTA 131

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 131 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 131 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 131 |
| FUNCIONES | 131 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 132 |
| REQUERIMIENTOS | 132 |
| PERFIL DEL CARGO | 133 |
| HABILIDADES | 133 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 134 |

MENSAJERO/ CHOFER 135

| | |
|-----------------------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 135 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 135 |
| EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR | 135 |
| FUNCIONES | 135 |
| EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD | 136 |
| REQUERIMIENTOS | 136 |
| PERFIL DEL CARGO | 137 |
| HABILIDADES | 137 |
| CONDICIONES AMBIENTALES | 137 |

CONSERJE/ BODEGUERO..... 138

| | |
|--------------------------------|-----|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... | 138 |
| RESUMEN DEL PUESTO..... | 138 |



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Funciones

EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR 138
 FUNCIONES 138
 EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD 139
 REQUERIMIENTOS 139
 PERFIL DEL CARGO 140
 HABILIDADES 140
 CONDICIONES AMBIENTALES 140

JEFE DE VENTAS..... 142

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... 142
 RESUMEN DEL PUESTO..... 142
 EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR 142
 FUNCIONES 142
 EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD 143
 REQUERIMIENTOS 143
 PERFIL DEL CARGO 144
 HABILIDADES 144
 CONDICIONES AMBIENTALES 144

VENDEDOR 145

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO..... 145
 RESUMEN DEL PUESTO..... 145
 EL TITULAR DEL PUESTO ES SUSTITUIDO POR 145
 FUNCIONES 145
 EQUIPOS BAJO SU RESPONSABILIDAD 146
 REQUERIMIENTOS 146
 PERFIL DEL CARGO 147
 HABILIDADES 147
 CONDICIONES AMBIENTALES 147

Objetivo General

El presente manual tiene por objeto establecer con claridad un conjunto de políticas, labores, responsabilidades y obligaciones que debe desempeñar cada funcionario de Automotores Pérez S.A., basándonos en el establecimiento de guías y disposiciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independiente de cada uno de los trabajadores, ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de sus superiores.

Propósitos básicos

A través de una capacitación por medio de este manual se espera llegar a la coordinación necesaria entre los empleados para alcanzar una equilibrada combinación de responsabilidades y formar una sola fuerza efectiva de trabajo y así mejorar su desempeño laboral.

Como usar este manual

Toda modificación al presente manual deberá ser comunicada al departamento responsable de su emisión para las correcciones respectivas y posterior difusión a las áreas involucradas.

Contenido

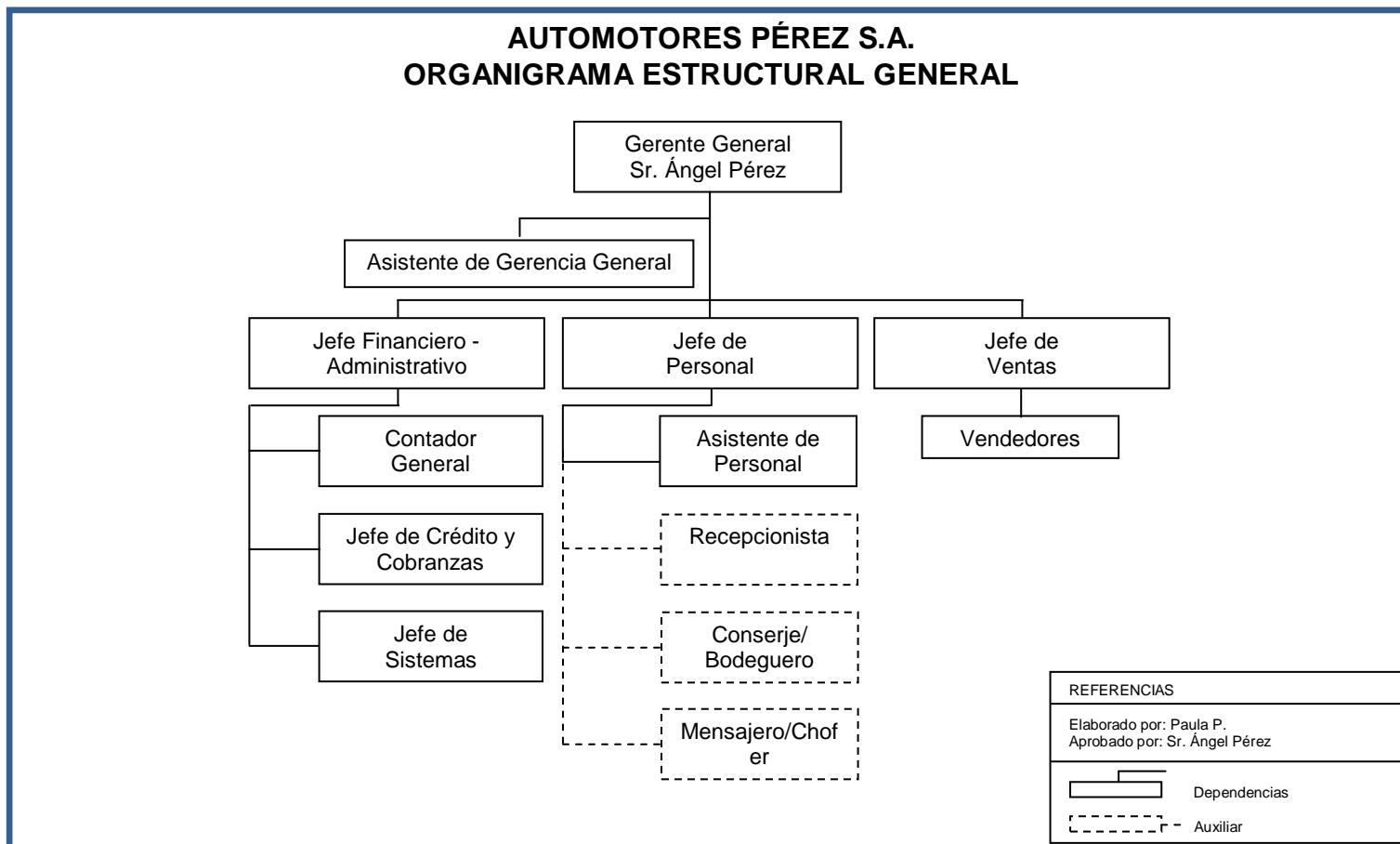
El manual de funciones describe los puestos del área operativa y administrativa de Automotores Pérez S.A. y contiene los siguientes puntos:

- Organigrama Estructural
- Identificación del puesto
 - Nombre del puesto
 - Ubicación
 - Departamento
 - Jornada de trabajo
 - Horarios de alimentación y descanso
 - Jefe inmediato superior
 - Puestos bajo su mando
 - Número de empleados en el puesto
- Resumen del puesto
- El titular del puesto es sustituido por
- Funciones
 - Comunes
 - Específicas
- Equipos bajo su responsabilidad
- Requerimientos
 - Físicos
 - Intelectuales
- Perfil del cargo
 - Educación
 - Experiencia
- Habilidades
- Condiciones ambientales



Organigrama Estructural

Organigrama Estructural General

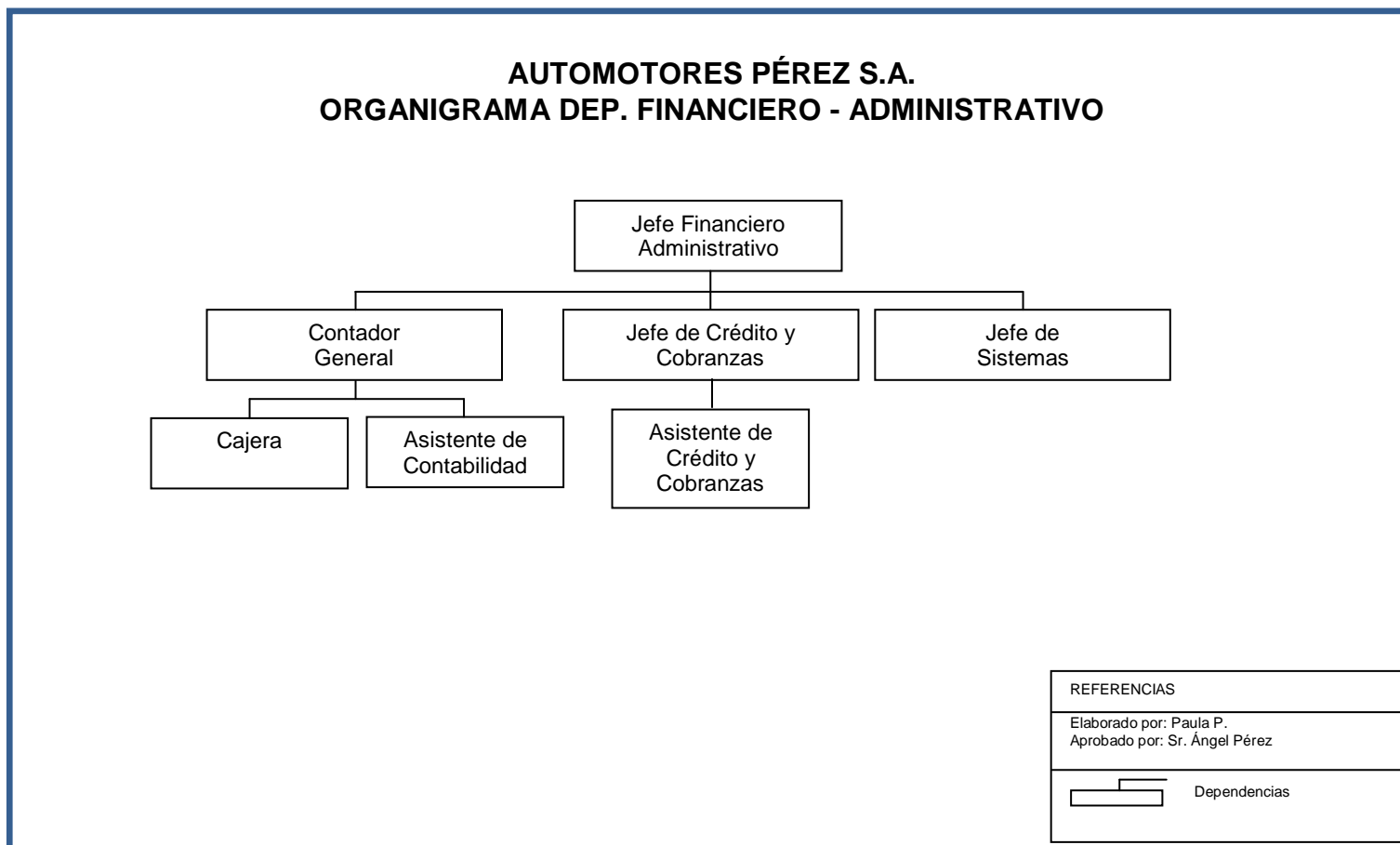


AUTOMOTORES PÉREZ S.A.



Manual de Funciones

Organigrama Estructural Dep. Financiero – Administrativo



Gerente General

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Gerente General |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Administrativo |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Ninguno |
| Puestos bajo su mando: | Cuatro |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Su objetivo es maximizar la rentabilidad de la empresa mediante la planificación, organización, dirección y control de todas las actividades pertenecientes a la misma.

El titular del puesto es sustituido por

Jefe de Personal

Funciones

▪ Comunes

- Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.▪ *Específicas*

- Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos que forman parte de la empresa.
- Ejercer liderazgo para ejecutar los planes y estrategias determinados.
- Estudiar resultados y establecer políticas y soluciones a seguir para la obtención de las metas empresariales.
- Fijar remuneraciones de los empleados.
- Firma los cheques para pagos a proveedores y/o empleados.
- Mantener en custodia documentación confidencial original: Escrituras de constitución de la compañía, Nombramientos de Representantes Legales y todo tipo de Poderes Especiales.
- Nombrar y remover a empleados, así como aceptar las renunciaciones que le fueren presentadas.
- Otorgar poderes especiales y generales de acuerdo al estatuto y la ley.
- Planificar, organizar, coordinar, controlar y dirigir las actividades administrativas, comerciales y financieras de Automotores Pérez S.A.
- Precisar necesidades del personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.
- Representar legalmente a la empresa en forma judicial y extrajudicial.
- Supervisar las actividades de las jefaturas.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora

Computadora

Teléfono

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Requerimientos

- *Físicos*

Atención auditiva

Atención visual

Caminar

Hablar fluidamente

- *Intelectuales*

Analizar

Calcular

Comunicación interpersonal

Concentración

Controlar

Coordinar

Creatividad

Deducir

Dirigir

Minuciosidad

Planear

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Educación Universitaria, Ingeniero Industrial, Comercial o equivalente

- *Experiencia:*

Cuatro años de experiencia en cargos referentes a gerencia o jefatura en administración, finanzas, comercialización y/o ventas, además de seis años de trabajo en cualquier otro tipo de cargo.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.**Habilidades**

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Planificación

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (Ocasional)

Frio ambiental (Ocasional)

Temperatura adecuada (Ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (Permanente)

Ventilación adecuada (Ocasional)

Asistente de Gerencia General

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Asistente de Gerencia General |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Administrativo |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Gerente General |
| Puestos bajo su mando: | Ninguno |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Cumplir con actividades afines que le indique el Gerente General y manejar toda la documentación confidencial y general.

El titular del puesto es sustituido por

Asistente de Personal

Funciones

- *Comunes*
 - Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
 - Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
 - Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

- *Específicas*

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- Envío, recepción y canalización de e-mail y/o fax.
- Manejar y organizar la agenda de la Gerencia General para la concertación de citas.
- Preparación de documentación para Juntas.
- Recepción de llamadas telefónicas dirigidas al Gerente General.
- Redacción de comunicaciones, envío y recepción de cartas.
- Archivo de documentos.
- Redacción de las Actas.
- Otras actividades afines al cargo.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora

Computadora

Fotocopiadora

Máquina de fax

Teléfono

Requerimientos

- *Físicos*

Atención auditiva

Atención visual

Hablar fluidamente

Trabajar rápidamente

- *Intelectuales*

Analizar

Comunicación interpersonal

Concentración

Coordinar

Deducir

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Minuciosidad

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Bachiller

- *Experiencia:*

Dos años de experiencia como asistente o secretaria y un año en cualquier otro tipo de trabajo.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Planificación

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (Ocasional)

Frio ambiental (Ocasional)

Temperatura adecuada (Ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (Permanente)

Ventilación adecuada (Ocasional)

Jefe Financiero - Administrativo

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Jefe Financiero Administrativo |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Financiero |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Gerente General |
| Puestos bajo su mando: | Tres |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Debe planificar, coordinar, dirigir y controlar todas las actividades administrativas y financieras de la empresa Automotores Pérez S.A.

El titular del puesto es sustituido por

Gerente General

Funciones

- *Comunes*
 - Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
 - Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
 - Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- *Específicas*
 - Analizar la situación financiera y administrativa de la empresa.
 - Analizar resultados de las áreas a su cargo y establecer políticas a seguir para el cumplimiento de metas.
 - Controlar la entrega de información requerida por las entidades gubernamentales, Superintendencia de Compañías y todo tipo de entidades de control.
 - Dirigir la realización y fijación de todos los análisis de costos y contabilidad junto con otros informes relacionados al mismo.
 - Dirigir y coordinar el establecimiento de los planes presupuestarios de la empresa además de la negociación con bancos, aseguradoras y otras instituciones financieras.
 - Diseñar y plantear el establecimiento de normas y procedimientos que faciliten la cuestión financiera y administrativa de Automotores Pérez S.A.
 - Ejecutar un plan control interno para un adecuado seguimiento de las operaciones de la empresa.
 - Ejercer control en las funciones de recaudación y pago de las cuentas de la empresa.
 - Elaborar y revisar el seguimiento de flujo de caja.
 - Estar alerta que todos los registros contables estén actualizados y reflejen fielmente las transacciones realizadas.
 - Examinar que se mantengan actualizados y completos los archivos de documentos contables.
 - Planear, puntualizar y afirmar el cumplimiento de programas de recursos humanos, que van desde su selección, capacitación y desarrollo hasta la evaluación de desempeño, con el fin de lograr un mayor aprovechamiento del capital humano de la empresa.
 - Plantear, desarrollar y dirigir las políticas y planes financieros de la empresa.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- Preparar y emitir periódicamente informes sobre las labores realizadas.
- Prever las necesidades financieras de la empresa.
- Solucionar los casos de dudosa aplicación contable
- Supervisar las actividades del Contador General, Jefe de Personal y Jefe de Sistemas.
- Verificar que exista la metodología apropiada para el mantenimiento de registros, la existencia de controles y servicios adecuados de contabilidad.
- Otros inherentes a su cargo.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora
Computadora
Teléfono

Requerimientos

- *Físicos*

Atención auditiva
Atención visual
Hablar fluidamente
Trabajar rápidamente

- *Intelectuales*

Analizar
Calcular
Comunicación interpersonal
Concentración
Controlar
Coordinar
Creatividad

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Deducir
Dirigir
Minuciosidad
Planear
Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Educación Universitaria con título en Auditoría, Finanzas, Administración de Empresas u otros relacionados.

- *Experiencia:*

Experiencia mínima de cinco años en Administración de Empresas, Auditoría, Finanzas y/o Comercialización.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Planificación

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frio ambiental (ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Contador General

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Contador General |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Financiero |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Gerente General – Jefe Financiero Administrativo |
| Puestos bajo su mando: | Dos |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Responsable de la situación contable de la empresa.

El titular del puesto es sustituido por

Jefe Financiero - Administrativo

Asistente de Contabilidad

Funciones

- *Comunes*
 - Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
 - Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
 - Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

- *Específicas*

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- Analizar el saldo de todas las cuentas, hacer los ajustes necesarios basándose en principios de contabilidad generalmente aceptados y acorde a las disposiciones legales y tributarias vigentes.
- Brindar apoyo en la elaboración del Presupuesto anual.
- Cuadrar inventarios.
- Cumplir en las fechas previstas para la presentación de balances, declaraciones tributarias, pago y cumplimiento de todas aquellas obligaciones que tiene la empresa con instituciones gubernamentales, de control y públicas en general.
- Debe realizar la preparación y presentación oportuna de balances.
- Dirigir, controlar y supervisar al personal bajo su cargo, en el desempeño de sus funciones y responsabilidades.
- Es responsable del manejo de todos los libros contables de la empresa, de su correcto registro y aplicación de las normas de contabilidad generalmente aceptadas.
- Realizar los anexos de impuestos.
- Realizar y mantener en orden el archivo de documentos y correspondencia inherentes a su posición.
- Otros inherentes al cargo y no especificados.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora
Computadora
Fotocopiadora
Teléfono

Requerimientos

- *Físicos*

Atención auditiva
Atención visual

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- *Intelectuales*

Analizar

Calcular

Comunicación interpersonal

Concentración

Controlar

Coordinar

Deducir

Minuciosidad

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Educación Universitaria con título Auditoria u otros relacionados

- *Experiencia:*

Experiencia mínima de tres años en contabilidad general, calculo de impuestos, costos, presupuestos, etc.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad DE trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Planificación

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frio ambiental (ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Ventilación adecuada (ocasional)

Asistente de Contabilidad

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Asistente de Contabilidad |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Financiero |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Jefe Financiero Administrativo – Contador General |
| Puestos bajo su mando: | Ninguno |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Brindar apoyo al Contador General en la obtención de toda la información financiera de la empresa Automotores Pérez S.A.

El titular del puesto es sustituido por

Contador General

Funciones

- *Comunes*
 - Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
 - Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
 - Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

- *Específicas*

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- Conciliaciones bancarias de todas las cuentas corrientes de la empresa.
- Conciliar las cuentas de orden, cuadro de cartera y de la cuenta de caja.
- Contabilizar los gastos administrativos y reportar.
- Contabilizar y controlar las inversiones, pagos de matrículas, préstamos y garantías.
- Controlar los inventarios de vehículos, tanto contable como físico.
- Elaborar diariamente el reporte de movimientos bancarios.
- Mantener el registro de las cuentas por pagar, cuentas bancarias, cuentas por cobrar.
- Presentar el reporte de inventario de vehículos todos los meses.
- Realizar arqueos de Caja Chica mensualmente.
- Realizar el registro contable, análisis respectivo, conciliación, pago y archivo de las cuentas por pagar y cobrar, cuentas bancarias.
- Realizar y mantener en orden el archivo de documentos y correspondencia inherentes a su posición.
- Registrar el ingreso de vehículos.
- Otras funciones no especificadas e inherentes al puesto.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora
Computadora
Fotocopiadora
Máquina de fax
Teléfono

Requerimientos

- *Físicos*

Atención auditiva
Atención visual

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Hablar fluidamente

Trabajar rápidamente

- *Intelectuales*

Analizar

Calcular

Comunicación interpersonal

Concentración

Controlar

Coordinar

Deducir

Minuciosidad

Planear

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Educación Universitaria en Auditoria u otros relacionados

- *Experiencia:*

Experiencia mínima de dos años en contabilidad general, calculo de impuestos, costos, presupuestos, etc.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Planificación

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frio ambiental (ocasional)

Cambio bruscos de temperatura (permanente)

Ventilación adecuada (ocasional)

Cajera

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Cajera |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Financiero |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Jefe Financiero Administrativo – Contador General |
| Puestos bajo su mando: | Ninguno |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Debe realizar el cobro, custodia y registro de valores que son producto de las actividades comerciales y crediticias de la empresa.

El titular del puesto es sustituido por

Asistente Contable

Funciones

- *Comunes*
 - Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
 - Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
 - Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

- *Específicas*

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- Archivo de documentación general.
- Cierre diario de caja.
- Elaboración de comprobantes de ingreso a caja, diarios y contabilización de los mismos.
- Elaboración de comprobantes de egreso de caja, diarios y contabilización de los mismos.
- Elaboración, contabilización y entrega del informe de ingreso de valores al departamento de contabilidad.
- Otras funciones no especificadas inherentes al puesto.

Equipos bajo su responsabilidad

Caja registradora/caja chica

Calculadora

Computadora

Fotocopiadora

Requerimientos

- *Físicos*

Atención auditiva

Atención visual

Hablar fluidamente

Trabajar rápidamente

- *Intelectuales*

Calcular

Comunicación interpersonal

Concentración

Minuciosidad

Tomar decisiones

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Perfil del cargo

- *Educación:*

Bachiller

- *Experiencia:*

Dos años de experiencia como cajera

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frio ambiental (ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Ventilación adecuada (ocasional)

Jefe Crédito y Cobranzas

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Jefe de Crédito y Cobranzas |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Financiero |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Jefe Financiero - Administrativo |
| Puestos bajo su mando: | Uno |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Planear, dirigir, regularizar y controlar las operaciones de crédito y cobranzas relacionados a la actividad comercial de Automotores Pérez S.A.

El titular del puesto es sustituido por

Jefe Financiero - Administrativo

Asistente de Crédito y Cobranzas

Funciones

- *Comunes*

- Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- *Específicas*
 - Aprobación de crédito directo basándose en las políticas de crédito de la empresa.
 - Archivar en la carpeta de cada cliente las letras firmadas por los mismos.
 - Archivar una copia de cada pago que realizan los clientes.
 - Archivar una copia de la liquidación en la carpeta del cliente.
 - Controlar permanentemente la cartera vencida de la empresa, ejecutando con su equipo de trabajo las gestiones necesarias para el correcto cumplimiento de los parámetros establecidos por la Gerencia General.
 - Crear una carpeta de crédito individual de cada cliente, archivando adecuadamente los documentos en la misma.
 - Elaborar mensualmente el reporte de gestión de cobranza y enviar a la Gerencia General.
 - Entregar y llevar un control de las tablas de amortización de los clientes.
 - Gestionar la aprobación de créditos.
 - Mantener un archivo ordenado de las carpetas de los clientes.
 - Realizar la entrega de las letras firmadas por los clientes una vez cancelada la deuda del vehículo en su totalidad.
 - Recibir la carpeta de crédito en la que consten los siguientes documentos: copias de: cédula de identidad, papeletas de votación de deudor y garantes, RUC, firmas auténticas (comparando con la cédula de identidad).
 - Solicitar referencias bancarias, comerciales y el buró de crédito.
 - Vigilar los avances de la recuperación de cartera vencida por la vía judicial en coordinación con el abogado.
 - Cumplir con todas las funciones a ella encomendadas inherentes a su puesto.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora

Computador

Teléfono

Requerimientos

- *Físicos*

Atención auditiva

Atención visual

Hablar fluidamente

Trabajar rápidamente

- *Intelectuales*

Analizar

Calcular

Comunicación interpersonal

Concentración

Controlar

Coordinar

Deducir

Dirigir

Minuciosidad

Planear

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Educación Universitaria con título Auditoría, Finanzas, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial u otros relacionados.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.▪ *Experiencia:*

Experiencia mínima de cuatro años en Administración de Empresas, Auditoría, Finanzas y/o Comercialización.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Planificación

Condiciones ambientales▪ *Trabaja en:*

Oficina

▪ *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frio ambiental (ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Ventilación adecuada (ocasional)

Asistente de Crédito y Cobranzas

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Asistente de Crédito y Cobranzas |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Financiero |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Jefe de Crédito y Cobranzas |
| Puestos bajo su mando: | Ninguno |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Realizar las gestiones necesarias para recuperación de cartera vencida en coordinación con la Gerencia General, la Jefatura de Crédito y Cobranzas y el abogado de la empresa.

El titular del puesto es sustituido por

Jefe de Crédito y Cobranzas

Funciones

▪ Comunes

- Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- *Específicas*
 - Apoyar en la gestión de recuperación de la cartera vencida.
 - Entregar al abogado los documentos para la recuperación de cartera por la vía judicial.
 - Mantener un archivo ordenado de los documentos relacionados con su puesto de trabajo.
 - Realizar las gestiones de recuperación de la cartera conjuntamente con los vendedores y jefe de ventas.
 - Realizar llamadas a clientes con letras vencidas.
 - Realizar: reliquidaciones de obligaciones por pago anticipado, y liquidaciones por obligaciones vencidas.
 - Solicitar y verificar referencias bancarias, comerciales y Buró de Crédito y entregar referencias de clientes.
 - Otras actividades relacionadas a su puesto.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora

Computadora

Fotocopiadora

Teléfono

Requerimientos▪ *Físicos*

Atención auditiva

Atención visual

Hablar fluidamente

Trabajar rápidamente

▪ *Intelectuales*

Analizar

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Calcular
Comunicación interpersonal
Concentración
Controlar
Coordinar
Deducir
Minuciosidad
Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Educación Universitaria con título Auditoría, Finanzas, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial u otros relacionados.

- *Experiencia:*

Experiencia mínima de dos años en Administración de Empresas, Auditoría, Finanzas y/o Comercialización.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo
Apoyo a colaboradores
Buena organización y orden
Capacidad de trabajo bajo presión
Disciplina y autoaprendizaje
Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo
Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones
Planificación

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frio ambiental (ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Ventilación adecuada (ocasional)

Jefe de Sistemas

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Jefe de Sistemas |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Administrativo |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Jefe Financiero Administrativo |
| Puestos bajo su mando: | Ninguno |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Planificar el desarrollo de sistemas que busquen una mayor eficiencia y dinamismo del negocio acorde a los requerimientos y exigencias del mercado y de los empleados de la empresa, además de administrar, dar mantenimiento a los sistemas, equipos y programas electrónicos necesarios para cada área de la empresa.

El titular del puesto es sustituido por

No especificado

Funciones

- *Comunes*
 - Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
 - Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

- *Específicas*
 - Control y adquisición de suministros para todo el hardware de la empresa, que colaboren con el mejor funcionamiento de la misma.
 - Cuidar el manejo de la información de la empresa.
 - Dar soporte técnico a las diferentes áreas y agencias de la empresa en todo lo relacionado a la manipulación, administración, proceso, etc. de sistemas informáticos y de comunicación.
 - Divulgar el correcto uso y mantenimiento de los sistemas de procesamiento de datos.
 - Instalación y configuración de equipos según los requerimientos de cada área.
 - Manejo de cuentas de correo electrónico de la compañía.
 - Mantenimiento correctivo y provisorio del hardware, software y comunicación de toda la empresa.
 - Presentar el plan de capacitación del personal de toda la empresa en el área a su cargo, así como también de las necesidades y requerimientos de hardware y software.
 - Resguardar la información de la manera más segura dentro o fuera de la empresa.
 - Tener respaldo de la información guardada en las computadoras.
 - Otras no especificadas y relacionadas con el puesto.

Equipos bajo su responsabilidad

Cámara

Computadora

Teléfono

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Requerimientos

- *Físicos*

Agacharse

Arrodillarse o encucillarse

Atención auditiva

Atención visual

Caminar

Estar en pie

Hablar fluidamente

Trabajar rápidamente

- *Intelectuales*

Analizar

Comunicación interpersonal

Concentración

Controlar

Coordinar

Dirigir

Minuciosidad

Planear

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Educación Universitaria con título en Sistemas.

- *Experiencia:*

Dos años de experiencia con trabajos relacionados en equipos de cómputo, sistemas, etc. y un año de experiencia en cualquier otro tipo de trabajo.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Planificación

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frio ambiental (ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Ventilación adecuada (ocasional)

Jefe de Personal

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Jefe de Personal |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Recursos Humanos |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Gerente General |
| Puestos bajo su mando: | Cuatro |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Su obligación es administrar los recursos humanos de la empresa Automotores Pérez S.A.

El titular del puesto es sustituido por

Gerente General

Asistente de Personal

Funciones

- *Comunes*

- Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- *Específicas*
 - Asegurar un adecuado ambiente de trabajo y desempeño laboral cuidando de que se cumplan con los estatutos y normas vigentes de Automotores Pérez S.A.
 - Aprobación de créditos para el personal de la empresa.
 - Control del personal de servicios como: conserjes, bodegueros, choferes, mensajeros y recepcionista.
 - Controlar el horario de ingreso y salida del personal de la empresa.
 - Coordinar el calendario de vacaciones del personal de la empresa.
 - Disponer la entrega de beneficios para el personal como uniformes, reuniones, agasajos, etc.
 - Elaborar contratos, avisos de entrada y salida al IESS, actas de finiquito, trámites ante la inspección de trabajo y demás instituciones y organismos de control.
 - Elaborar roles de pago del personal de la empresa.
 - Es responsable de ejecutar todo lo necesario para realizar la correcta contratación de personal que requieran las diferentes áreas de la empresa.
 - Mantener un archivo actualizado de las carpetas individuales con toda la información de cada empleado.
 - Para la contratación de personal debe encargarse del llamamiento, reclutamiento e inducción a cada puesto de trabajo.
 - Prestar atención a las necesidades y requerimientos del personal.
 - Realizar constantemente reuniones con el personal de cada área o agencia, a fin de escuchar sus exigencias, inquietudes, necesidades, etc., y analizar las mismas para buscar soluciones.
 - Otras actividades relacionadas con el puesto.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora

Computadora

Teléfono

Requerimientos

- *Físicos*

Atención auditiva

Atención visual

Hablar fluidamente

- *Intelectuales*

Analizar

Calcular

Comunicación interpersonal

Concentración

Controlar

Coordinar

Creatividad

Deducir

Dirigir

Minuciosidad

Planear

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Educación Universitaria en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o en Administración de Recursos Humanos.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- *Experiencia:*

Requiere de tres años de experiencia en trabajos relacionados con el área de Administración de Recursos Humanos.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Planificación

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frio ambiental (ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Temperatura adecuada (ocasional)

Asistente de Personal

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Asistente de Personal |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Recursos Humanos |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Jefe de Personal |
| Puestos bajo su mando: | Ninguno |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Colaborar en todo lo que requiera el Jefe de Personal en la administración de los recursos humanos de la empresa.

El titular del puesto es sustituido por

Jefe de Personal

Recepcionista

Funciones

- *Comunes*

- Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- *Específicas*
 - Actualizar el reglamento interno de la empresa.
 - Asegurar un adecuado ambiente de trabajo y desempeño laboral de los empleados de Automotores Pérez S.A., cuidando de que se cumplan con los estatutos y normas vigentes en la empresa.
 - Ayudar en la gestión para el crédito a empleados.
 - Colaborar con el llamamiento, reclutamiento e inducción del nuevo personal en cada puesto de trabajo.
 - Elaboración de Rol de Pagos.
 - Elaborar los reglamentos para préstamos al personal, anticipos de sueldos, anticipos de utilidades, permisos, horas extras, vacaciones.
 - Es responsable de apoyar en todo lo necesario para la contratación de personal que requieran las diferentes áreas de la compañía
 - Mantener el archivo actualizado de las carpetas individuales de cada empleado.
 - Mantener un archivo ordenado de las carpetas de los clientes.
 - Realizar cronogramas de capacitación del personal.
 - Otras actividades relacionadas con el puesto.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora

Computadora

Fotocopiadora

Máquina de fax

Teléfono

Requerimientos

- *Físicos*

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Atención auditiva

Atención visual

Hablar fluidamente

Trabajar rápidamente

- *Intelectuales*

Calcular

Comunicación interpersonal

Concentración

Coordinar

Creatividad

Deducir

Minuciosidad

Planear

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Educación Universitaria en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o en Administración de Recursos Humanos.

- *Experiencia:*

Requiere de dos años de experiencia en trabajos relacionados con el área de Administración de Recursos Humanos.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Planificación

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frio ambiental (ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Ventilación adecuada (ocasional)

Recepcionista

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Recepcionista |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Recursos Humanos |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Gerente General – Jefe de Personal |
| Puestos bajo su mando: | Ninguno |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Brindar atención y direccionamiento al cliente, dando la información necesaria que ellos requieran, tanto en su puesto de trabajo como telefónicamente, además de controlar la recepción y despacho de la correspondencia.

El titular del puesto es sustituido por

Asistente de Personal

Funciones

- *Comunes*

- Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- *Específicas*
 - Colaborar en la toma de datos del cliente cuando se a comprar un vehículo, para esto debe utilizar el formulario existente.
 - Elaborar los contratos de compra y venta de vehículos.
 - Entrega de suministros de oficina y equipos de oficina.
 - Es responsable de direccionar de una manera cordial y educada a los clientes hacia los departamentos o personas que le van a servir oportuna y adecuadamente.
 - Es responsable del registro y control de las llamadas telefónicas, recibir y comunicar mensajes a todo el personal de la empresa.
 - Llenar y enviar las solicitudes de crédito para la venta de vehículos.
 - Realiza el despacho y recepción de correspondencia interna y externa.
 - Recepción de firmas en documentos que habiliten la venta.
 - Recibe y efectúa llamadas telefónicas de clientes internos y externos conectando las mismas con las diferentes extensiones.
 - Otras actividades relacionadas con el puesto.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora

Computadora

Máquina de fax

Central telefónica

Requerimientos

- *Físicos*

Atención auditiva

Atención visual

Hablar fluidamente

Trabajar rápidamente

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente.

- *Intelectuales*

Calcular

Comunicación interpersonal

Concentración

Controlar

Deducir

Minuciosidad

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Bachiller

- *Experiencia:*

Un año de experiencia de carácter operativo en el área de recepción y cinco años de trabajo.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Seguir instrucciones orales y escritas

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frio ambiental (ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Ventilación adecuada (ocasional)

Mensajero/ Chofer

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Mensajero/Chofer |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Recursos Humanos |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Jefe de Personal |
| Puestos bajo su mando: | Ninguno |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Entregar correspondencia a su debido tiempo, además de realizar movilización tanto de valores como de personas pertenecientes a la empresa.

El titular del puesto es sustituido por

Conserje/ Bodeguero

Otra persona con el mismo cargo

Funciones

▪ Comunes

- Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.▪ *Específicas*

- Entrega y retiro de correspondencia, documentos varios, etc.
- Hacer diligencias en todos los departamentos de acuerdo a sus requerimientos.
- Utilizar los vehículos única y exclusivamente para diligencias pertenecientes a la empresa.
- Reparto de cartas, informes o volantes urgentes cuando se presente el caso.
- Realizar todas las diligencias que tenga que ejecutar dentro y fuera de la empresa.
- Otras no especificadas inherentes al puesto.

Equipos bajo su responsabilidad

Ninguno

Requerimientos▪ *Físicos*

Agacharse

Arrodillarse o encucillarse

Atención auditiva

Atención visual

Caminar

Trabajar rápidamente

Mantenerse sentado

Conducir

▪ *Intelectuales*

Comunicación interpersonal

Concentración

Coordinar

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Deducir

Minuciosidad

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Bachiller

- *Experiencia:*

Un año de experiencia de chofer y un año de mensajería.

- *Extras:*

Licencia de conducir vigente

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Conducir vehículos

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Planificación

Condiciones ambientales

- Trabaja en:

Intemperie

- Expuesto a:

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Conserje/ Bodeguero

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Conserje/ Bodeguero |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Recursos Humanos |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 y sábado 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Jefe de Personal |
| Puestos bajo su mando: | Ninguno |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Mantener limpias las instalaciones tanto internas como externas, estar presente para la apertura y cierre de las instalaciones, encargarse de la integridad, seguridad y entrega de las herramientas con las que ingresa cada vehículo y manejar el inventario de herramientas.

El titular del puesto es sustituido por

Otra persona con el mismo cargo

Funciones

▪ Comunes

- Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.▪ *Específicas*

- Actualización mensual de inventarios.
- Colocar y distribuir las partes y piezas en las perchas de la bodega, debidamente identificadas.
- Controla y organiza el ingreso y egreso de herramientas de la bodega.
- Coordina y supervisa la organización y limpieza de la bodega a su cargo.
- Limpieza diaria de patios, baños y oficinas en horarios definidos.
- Limpieza total de los vidrios, puertas y ventanas.
- Llevar un inventario de las herramientas existentes en bodega.
- Manejar y controlar todo el inventario que ingresa y egresa de la bodega.
- Mantener limpios los vehículos que están disponibles a la venta.
- Mantener organizadas y limpias las perchas y áreas físicas de la bodega.
- Tomar bajo su responsabilidad la bodega de herramientas.
- Velar por la seguridad de las instalaciones a su cargo.
- Cumplir con otras funciones no especificadas y relacionadas con el puesto.

Equipos bajo su responsabilidad

Equipos de limpieza

Requerimientos▪ *Físicos*

Agacharse

Arrodillarse o encunclillarse

Atención visual

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Caminar

Estar en pie

Trabajar rápidamente

- *Intelectuales*

Concentración

Controlar

Minuciosidad

Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Bachiller

- *Experiencia:*

Un año de experiencia de carácter operativo en el área de conserjería y 2 años de trabajo.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

Bodega

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Intemperie

- *Expuesto a:*

Calor ambiental (ocasional)

Frío ambiental (ocasional)

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Ventilación adecuada (ocasional)

Jefe de Ventas

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Jefe de Ventas |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Ventas |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Gerente General |
| Puestos bajo su mando: | Todos los vendedores |
| Número de empleados en el puesto: | Uno |

Resumen del puesto

Planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la actividad comercial y administrativa del departamento bajo su responsabilidad, dirigiendo hacia la consecución de los objetivos y metas establecidos por la Gerencia General.

El titular del puesto es sustituido por

Vendedor

Funciones

- *Comunes*

- Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- *Específicas*
 - Controlar a sus subordinados en la recepción de vehículos.
 - Cumplir con las políticas de ventas.
 - Cumplir con los presupuestos de ventas, objetivos y metas, a través de análisis permanentes en relación con la competencia y el mercado.
 - Organizar, controlar, preparar y valorar frecuentemente el desempeño del personal de ventas.
 - Decidir en la compra de vehículos.
 - Cumplir con otras funciones no especificadas y relacionadas con su puesto.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora

Computadora

Teléfono

Requerimientos▪ *Físicos*

Atención auditiva

Atención visual

Estar en pie

Hablar fluidamente

Trabajar rápidamente

▪ *Intelectuales*

Analizar

Calcular

Comunicación interpersonal

Concentración

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Controlar
Coordinar
Minuciosidad
Planear
Tomar decisiones

Perfil del cargo**▪ Educación:**

Educación Universitaria con título Administración de Empresas, Marketing, Negocios, Comercialización y Ventas u otros relacionados al puesto.

▪ Experiencia:

Experiencia mínima de cuatro años en Comercialización y ventas.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones

Planificación

Condiciones ambientales**▪ Trabaja en:**

Oficina

Intemperie

▪ Expuesto a:

Cambios bruscos de temperatura (permanente)

Vendedor

Identificación del puesto

| | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del puesto: | Vendedor |
| Ubicación: | Av. Indoamérica y Juan B. Vela (Barrio Los Tres Juanes) |
| Departamento: | Ventas |
| Jornada de trabajo: | lunes a viernes de 8:30 a 12:30 y 14:30 a 18:30 sábado de 9:00 a 14:00 |
| Horario de alimentación y descanso (lunes a viernes): | 12:30 a 14:30 |
| Jefe inmediato superior: | Jefe de Ventas |
| Puestos bajo su mando: | Ninguno |
| Número de empleados en el puesto: | No especificado |

Resumen del puesto

Guiar y asesorar a los clientes en la compra de vehículos y asegurar que el proceso de compra venta garantice buena calidad del producto, buen origen y legalidad de los vehículos, así como una rentabilidad para la Empresa.

El titular del puesto es sustituido por

Otro vendedor

Funciones

- *Comunes*
 - Asegurará la satisfacción del cliente, con una atención amable y cortés.
 - Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos de la empresa.
 - Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

- *Específicas*
 - Cumplir las políticas de compra y venta de vehículos.
 - Entrega de documentos originales del vehículo.
 - Llenar el Formulario y realizar la entrega perfecta del vehículo al cliente.
 - Presentación a clientes de las características, precios y financiamiento de los diferentes modelos de vehículos en exhibición.
 - Una vez vendido el vehículo realizar la entrega de herramientas y del mismo, comparando y verificando con la forma en la que se registraron las herramientas con las que ingresó el vehículo.
 - Verificación física del número de motor, chasis, color, autenticidad de la matrícula, propietarios, origen del vehículo y estado general antes de la recepción y entrega del vehículo.
 - Otras funciones inherentes al puesto.

Equipos bajo su responsabilidad

Calculadora
Computador
Teléfono

Requerimientos

- *Físicos*

Atención auditiva

Atención visual

Estar en pie

Hablar fluidamente

Trabajar rápidamente

- *Intelectuales*

Analizar

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Calcular
Comunicación interpersonal
Concentración
Controlar
Coordinar
Minuciosidad
Planear
Tomar decisiones

Perfil del cargo

- *Educación:*

Bachiller

- *Experiencia:*

Un año en venta de vehículos.

Habilidades

Actitud positiva y liderazgo

Apoyo a colaboradores

Buena organización y orden

Capacidad de trabajo bajo presión

Disciplina y autoaprendizaje

Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo

Condiciones ambientales

- *Trabaja en:*

Oficina

Intemperie

- *Expuesto a:*

Cambios bruscos de temperatura (permanente)



6.2 Manual de Procedimientos

Índice

| | |
|------------------------------------------------------|------------|
| OBJETIVO GENERAL | 152 |
| PROPÓSITOS BÁSICOS..... | 152 |
| COMO USAR ESTE MANUAL | 152 |
| CONTENIDO..... | 153 |
| ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL..... | 154 |
| BODEGA..... | 156 |
| TABLA 1. | 156 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 157 |
| CAJA CHICA | 158 |
| TABLA 2. | 158 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 159 |
| CAJA (EGRESOS DE CAJA) | 160 |
| TABLA 3. | 160 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 161 |
| CAJA (INGRESOS DE CAJA)..... | 162 |
| TABLA 4. | 162 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 163 |
| COBRO DE CARTERA VENCIDA Y NORMALIZACIÓN..... | 164 |



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|
| TABLA 5. | 164 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 165 |
| <u>COBRO DE CARTERA VENCIDA Y NORMALIZACIÓN POR VÍA JUDICIAL</u> | 166 |
| TABLA 6. | 166 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 167 |
| <u>COMPRA DE VEHÍCULOS.....</u> | 169 |
| TABLA 7. | 169 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 170 |
| <u>CONTRATACIÓN DE PERSONAL</u> | 172 |
| TABLA 8. | 172 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 173 |
| <u>CRÉDITO A EMPLEADOS</u> | 175 |
| TABLA 9. | 175 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 176 |
| <u>CRÉDITO DIRECTO PARA CLIENTES</u> | 178 |
| TABLA 10. | 178 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 179 |
| <u>CORRESPONDENCIA (ENVÍO DE CORRESPONDENCIA)</u> | 180 |
| TABLA 11. | 180 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 181 |
| <u>CORRESPONDENCIA (RECIBO DE CORRESPONDENCIA).....</u> | 183 |
| TABLA 12. | 183 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 184 |
| <u>INVENTARIO FÍSICO DE VEHÍCULOS</u> | 185 |
| TABLA 13. | 185 |



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 186 |
| <u>MOVILIZACIONES</u> | 187 |
| TABLA 14. | 187 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 188 |
| <u>PAGO A PROVEEDORES.....</u> | 189 |
| TABLA 15. | 189 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 190 |
| <u>PAGO DE COMISIONES</u> | 191 |
| TABLA 16. | 191 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 192 |
| <u>SOLICITUD DE SUMINISTROS DE OFICINA Y/O LIMPIEZA.....</u> | 194 |
| TABLA 17. | 194 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 195 |
| <u>SOLICITUD DE EQUIPOS DE CÓMPUTO Y/O ARREGLO DE EQUIPOS DE CÓMPUTO.....</u> | 197 |
| TABLA 18. | 197 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 198 |
| <u>PLANIFICACIÓN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL</u> | 200 |
| TABLA 19. | 200 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 201 |
| <u>PLANIFICACIÓN DE VENTAS.....</u> | 203 |
| TABLA 20. | 203 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 204 |
| <u>REGISTRO DE ACTIVOS FIJOS.....</u> | 205 |
| TABLA 21. | 205 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 206 |

AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos



| | |
|---------------------------------------|-------------------|
| <u>ROL DE PAGOS.....</u> | <u>208</u> |
| TABLA 22. | 208 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 209 |
| <u>VENTA DE VEHÍCULOS.....</u> | <u>211</u> |
| TABLA 23. | 211 |
| ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL..... | 212 |



Objetivo General

El presente manual tiene por objeto establecer con claridad el conjunto de procesos que deben desempeñar los funcionarios de Automotores Pérez S.A., basándonos en el establecimiento de guías y disposiciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independiente de cada uno de los trabajadores, ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de sus superiores.

Propósitos básicos

A través de una capacitación por medio de este manual se espera llegar a la coordinación necesaria y equilibrada entre los empleados en el desarrollo de los procesos con el fin de formar una sola fuerza efectiva de trabajo y así mejorar su desempeño laboral.

Como usar este manual

Toda modificación al presente manual deberá ser comunicada al departamento responsable de su emisión para las correcciones respectivas y posterior difusión a las áreas involucradas.



Contenido

El manual de procedimientos describe los puestos del área operativa y administrativa de Automotores Pérez S.A. y contiene los siguientes puntos:

- Organigrama Estructural
- Tabla del proceso
 - Proceso
 - Objetivo
 - No de proceso
 - Responsable
 - Actividad
 - Gráfica del proceso
 - Descripción
- Estructura procedimental
 - Descripción narrativa de los procedimientos

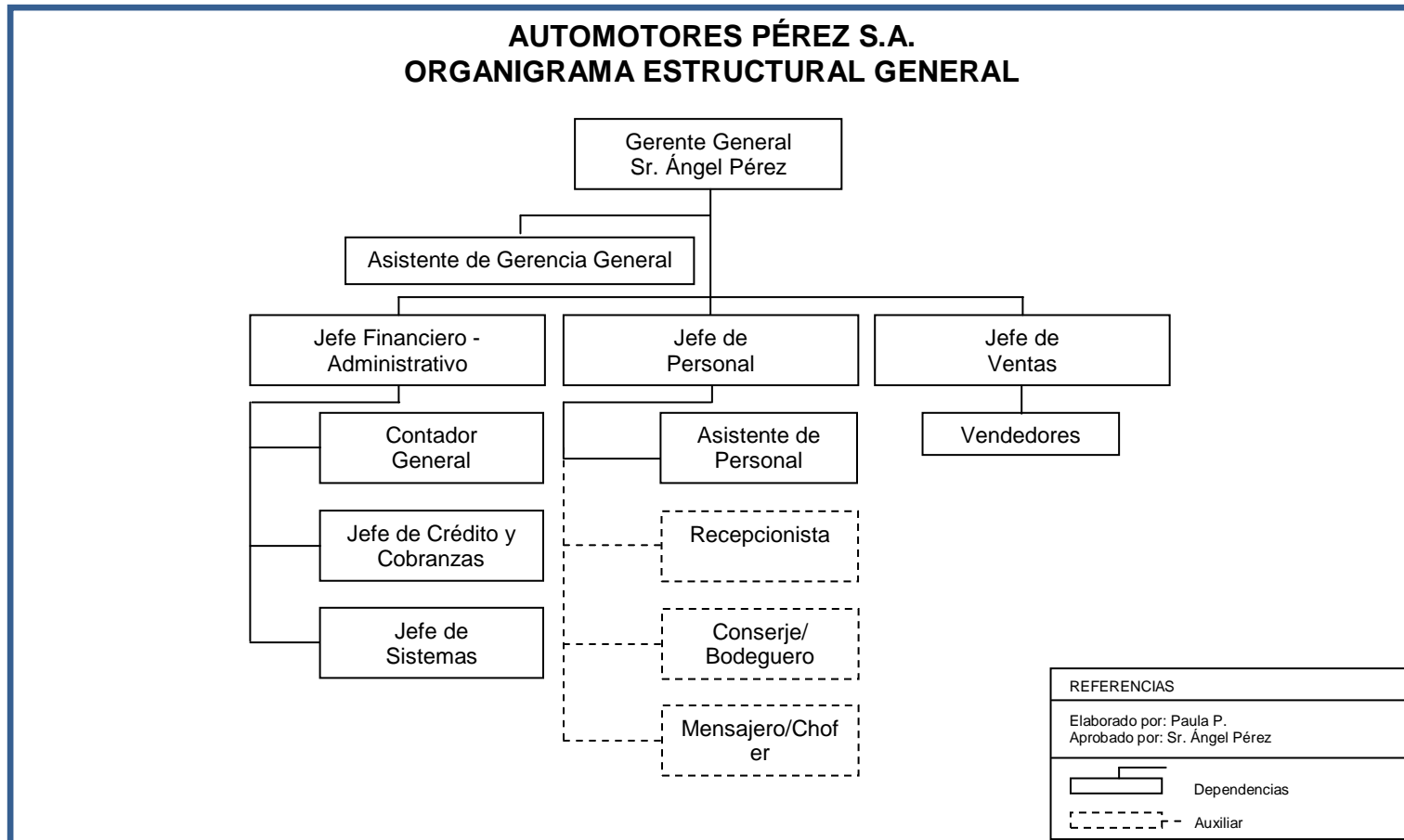
AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos



Organigrama Estructural

Organigrama Estructural General

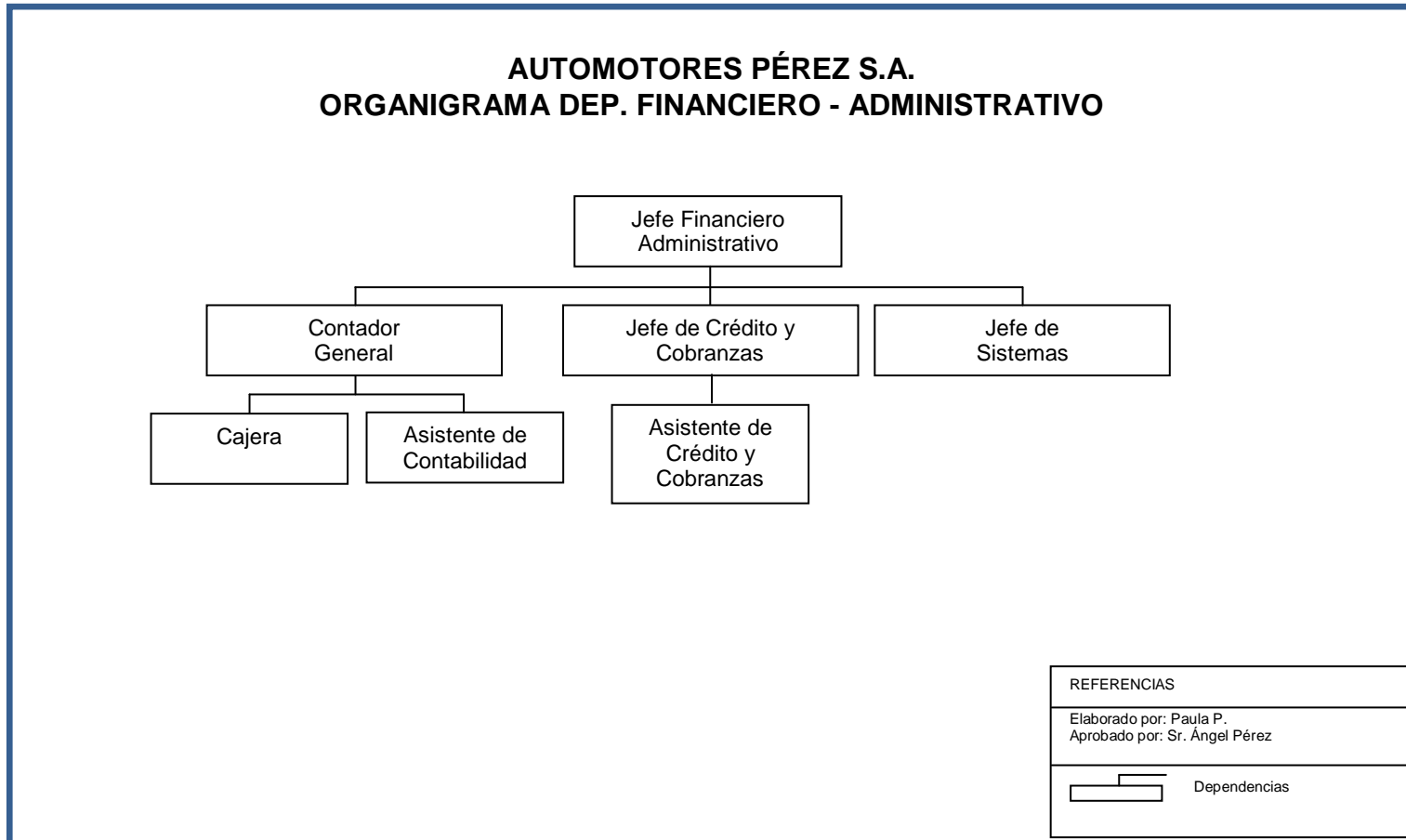


AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos



Organigrama Estructural Dep. Financiero – Administrativo



Bodega

Tabla 1.

| Proceso: Bodega | | | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------|------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Llevar un registro adecuado de las herramientas. | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativa | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Jefe de Ventas | Compra de vehículo | | | | | Cuando se compra un vehículo el Jefe de Ventas debe informar al Bodeguero. |
| 2 | Bodeguero | Registro herramientas y accesorios del vehículo | | | | | Registro de todas las herramientas y accesorios con las que ingresa el vehículo debido a que con esas mismas herramientas y accesorios será vendido el mismo. |
| 3 | Bodeguero | Archivar registro de herramientas y accesorios | | | | | El registro debe ser archivado según la fecha de compra de los vehículos. |
| 4 | Bodeguero | Embodegar herramientas y accesorios del vehículo | | | | | Todas las herramientas y accesorios con las que ingresa el vehículo deben ser embodegadas debido a que estas serán entregadas al momento de vender el vehículo |
| 5 | Bodeguero | Espera | | | | | Debe esperar hasta que el vehículo sea vendido. |
| 6 | Bodeguero | Sacar de archivo el registro de herramientas y accesorios del vehículo | | | | | Se debe mantener archivado el registro de herramientas y accesorios del vehículo, mismo que será sacado al momento de vender el vehículo. |
| 7 | Bodeguero | Entrega de herramientas y accesorios del vehículo al vendedor | | | | | Basándose en el registro de herramientas y accesorios del vehículo se deben sacar las herramientas y accesorios que le pertenecen al vehículo para ser entregado al momento de la venta. |
| 8 | Vendedor | Firmar y revisar el documento de herramientas y accesorios | | | | | El bodeguero le entrega las herramientas y accesorios del vehículo al vendedor para que verifique y firme la recepción de las herramientas. |
| 9 | Bodeguero | Archivo de documentos | | | | | Debe guardar una copia de la entrega de herramientas para su respaldo. |
| 10 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- Cuando se compra un vehículo el Jefe de Ventas debe informar al Bodeguero.
- Registro de todas las herramientas y accesorios con las que ingresa el vehículo debido a que con esas mismas herramientas y accesorios será vendido el mismo.
- El registro debe ser archivado según la fecha de compra de los vehículos.
- Todas las herramientas y accesorios con las que ingresa el vehículo deben ser embodegadas debido a que estas serán entregadas al momento de vender el vehículo.
- Debe esperar hasta que el vehículo sea vendido.
- Se debe mantener archivado el registro de herramientas y accesorios del vehículo, mismo que será sacado al momento de vender el vehículo.
- Basándose en el registro de herramientas y accesorios del vehículo se deben sacar las herramientas y accesorios que le pertenecen al vehículo para ser entregado al momento de la venta.
- El bodeguero le entrega las herramientas y accesorios del vehículo al vendedor para que verifique y firme la recepción de las herramientas.
- Debe guardar una copia de la entrega de herramientas para su respaldo.

Caja Chica

Tabla 2.

| Proceso: Caja Chica | | | | | | | |
|----------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------|----------------|------------|------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Agilizar los pagos de bajo valor. | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Jefe Financiero - Administrativo | Recepción de dinero para caja chica | | | | | El Jefe Financiero - Administrativo es el responsable de reponer caja chica |
| 2 | Cajera | Recibo provisional del desembolso | | | | | La Cajera debe emitir un recibo provisional del desembolso, mismo que debe ser menor o igual al 20% de caja chica (100\$), firmado por quien recibe el dinero hasta tener el comprobante de pago. |
| 3 | Cajera | Recepción de Informe de compra o gasto | | | | | El empleado que realiza la compra debe entregar un informe en el que explique la compra o gasto que realizó y el motivo. |
| 4 | Cajera | Registro de comprobante | | | | | Se debe registrar en el sistema el valor y datos del comprobante de pago. |
| 5 | Cajera | Archivo | | | | | Debe archivar los comprobantes para el cuadro y para su respaldo. |
| 6 | Cajera | Cuadre de caja al 30% sobrante de caja chica | | | | | Cuando se dispone sólo del 30% de caja chica se debe realizar un cuadro para solicitar la reposición de caja chica. |
| 7 | Cajera | Informe con presentación de caja chica | | | | | La Cajera debe presentar un informe al Jefe Financiero - Administrativo en el que se incluye los gastos realizados con sus comprobantes. |
| 8 | Cajera | Solicitud de reposición de caja chica | | | | | La cajera junto con los documentos anteriores debe presentar una solicitud de reposición de caja chica. |
| 9 | Jefe Financiero - Administrativo | Decisión | | | | | El Jefe Financiero - Administrativo decide si aprueba o no el informe, si encuentra errores o no está de acuerdo en algo, devuelve hasta su correcta presentación y si todo está correcto continua con el proceso. |
| 10 | Jefe Financiero - Administrativo | Autorización | | | | | El Jefe Financiero - Administrativo después de inspeccionar los documentos entregados por la Cajera firma en señal de aceptación. |
| 11 | Jefe Financiero - Administrativo | Reposición de caja | | | | | El Jefe Financiero - Administrativo repone caja chica el proceso se repite nuevamente. |
| 12 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- El Jefe Financiero - Administrativo es el responsable de reponer caja chica.
- La Cajera debe emitir un recibo provisional del desembolso, mismo que debe ser menor o igual al 20% de caja chica (100\$), firmado por quien recibe el dinero hasta tener el comprobante de pago.
- El empleado que realiza la compra debe entregar un informe en el que explique la compra o gasto que realizó y el motivo.
- Se debe registrar en el sistema el valor y datos del comprobante de pago.
- Debe archivar los comprobantes para el cuadro y para su respaldo.
- Cuando se dispone sólo del 30% de caja chica se debe realizar un cuadro para solicitar la reposición de caja chica.
- La Cajera debe presentar un informe al Jefe Financiero - Administrativo en el que se incluye los gastos realizados con sus comprobantes.
- La Cajera junto con los documentos anteriores debe presentar una solicitud de reposición de caja chica.
- El Jefe Financiero - Administrativo decide si aprueba o no el informe, si encuentra errores o no está de acuerdo en algo, devuelve hasta su correcta presentación y si todo está correcto continua con el proceso.
- El Jefe Financiero - Administrativo después de inspeccionar los documentos entregados por la Cajera firma en señal de aceptación.
- El Jefe Financiero - Administrativo repone caja chica y el proceso se repite nuevamente.



Caja (Egresos de Caja)

Tabla 3.

| | | DEPARTAMENTO | | | | | |
|----|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No | Responsable | Actividad | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| | | Proceso: Egreso de Caja | | | | | |
| | | Objetivo: Registrar y tener un conocimiento claro del dinero que egresa de la Empresa. | | | | | |
| 1 | Cajera | Elaboración de reporte diario de egresos de caja | | | | | Todos los días se debe elaborar un reporte diario de egresos de caja. |
| 2 | Cajera | Recepción de datos de movimientos diarios de bancos | | | | | Se recibe la información de bancos de los movimientos diarios de egresos. |
| 3 | Cajera | Elaboración de cuadro | | | | | En una hoja electrónica se clasifican los egresos. |
| 4 | Cajera | Elaboración de reporte diario de bancos | | | | | Se procede a elaborar el reporte diario de bancos, correspondientes a egresos. |
| 5 | Cajera | Generación de comprobante en línea | | | | | Se solicita un comprobante en línea. |
| 6 | Cajera | Pagos realizados | | | | | En la hoja electrónica se registran los egresos directamente en caja. |
| 7 | Cajera | Verificación | | | | | Se verifican los egresos de acuerdo con los comprobantes de depósito y los comprobantes de caja. |
| 8 | Cajera | Archivo | | | | | Se debe archivar todos los comprobantes |
| 9 | Cajera | Realización de conciliaciones bancarias | | | | | Se realizan las conciliaciones bancarias y comprobantes de ajuste. |
| 10 | Cajera | Presentación de información | | | | | La Cajera debe presentar toda la información al Contador General. |
| 11 | Cajera | Archivo | | | | | Se archiva una copia de los comprobantes y del auxiliar contable. |
| 12 | Contador General | Recepción | | | | | El Contador General recibe toda la información para su respectiva revisión y registro. |
| 13 | Contador General | Archivo | | | | | Se archiva una copia de los comprobantes y del auxiliar contable. |
| 14 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
 - Todos los días se debe elaborar un reporte diario de egresos de caja.
 - Se recibe la información de bancos de los movimientos diarios de egresos.
 - En una hoja electrónica se clasifican los egresos.
 - Se procede a elaborar el reporte diario de bancos, correspondientes a egresos.
 - Se solicita un comprobante en línea.
 - En la hoja electrónica se registran los egresos directamente en caja.
 - Se verifican los egresos de acuerdo con los comprobantes de depósito y los comprobantes de caja.
 - Se debe archivar todos los comprobantes
 - Se realizan las conciliaciones bancarias y comprobantes de ajuste.
 - La Cajera debe presentar toda la información al Contador General.
 - Se archiva una copia de los comprobantes y del auxiliar contable.
 - El Contador General recibe toda la información para su respectiva revisión y registro.
 - Se archiva una copia de los comprobantes y del auxiliar contable.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

Caja (Ingresos de Caja)

Tabla 4.

| Proceso: Ingreso de Caja | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------|---------------------|------------|------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Recibir y recaudar el dinero que ingresa por la venta de vehículos. | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Cajera | Elaboración de reporte diario de ingresos de caja | | | | | Todos los días se debe elaborar un reporte diario de ingresos de caja. |
| 2 | Cajera | Recepción de datos de movimientos diarios de bancos | | | | | Se recibe la información de bancos de los movimientos diarios recaudados. |
| 3 | Cajera | Elaboración de cuadro | | | | | En una hoja electrónica se clasifican los ingresos por concepto de aportes o créditos. |
| 4 | Cajera | Elaboración de reporte diario de bancos | | | | | Se procede a elaborar el reporte diario de bancos, correspondientes a ingresos. |
| 5 | Cajera | Generación de comprobante en línea | | | | | Se solicita un comprobante en línea. |
| 6 | Cajera | Pagos recibidos | | | | | En la hoja electrónica se registran los ingresos recibidos directamente en caja. |
| 7 | Cajera | Verificación | | | | | Se verifica los ingresos de acuerdo con los comprobantes de depósito recibidos y los comprobantes de caja. |
| 8 | Cajera | Archivo | | | | | Se debe archivar todos los comprobantes |
| 9 | Cajera | Realización de conciliaciones bancarias | | | | | Se realizan las conciliaciones bancarias y comprobantes de ajuste. |
| 10 | Cajera | Presentación de información | | | | | La Cajera debe presentar toda la información al Contador General. |
| 11 | Cajera | Archivo | | | | | Se archiva una copia de los comprobantes y del auxiliar contable. |
| 12 | Contador General | Recepción | | | | | El Contador General recibe toda la información para su respectiva revisión y registro. |
| 13 | Contador General | Archivo | | | | | Se archiva una copia de los comprobantes y del auxiliar contable. |
| 14 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
 - Todos los días se debe elaborar un reporte diario de ingresos de caja.
 - Se recibe la información de bancos de los movimientos diarios recaudados.
 - En una hoja electrónica se clasifican los ingresos por concepto de aportes o créditos.
 - Se procede a elaborar el reporte diario de bancos, correspondientes a ingresos.
 - Se solicita un comprobante en línea.
 - En la hoja electrónica se registran los ingresos recibidos directamente en caja.
 - Se verifica los ingresos de acuerdo con los comprobantes de depósito recibidos y los comprobantes de caja.
 - Se debe archivar todos los comprobantes
 - Se realizan las conciliaciones bancarias y comprobantes de ajuste.
 - La Cajera debe presentar toda la información al Contador General.
 - Se archiva una copia de los comprobantes y del auxiliar contable.
 - El Contador General recibe toda la información para su respectiva revisión y registro.
 - Se archiva una copia de los comprobantes y del auxiliar contable.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

Cobro de cartera vencida y normalización

Tabla 5.

| Proceso: Cobro de cartera vencida y normalización | | | DEPARTAMENTO | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------|------------|------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Determinar los pasos y actividades para el cobro de los créditos vencidos. | | | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | |
| No | Responsable | Actividad | | | | | Descripción |
| 1 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Reporte de cartera vencida | | | | | El departamento de Crédito y Cobranzas entrega un informe con los nombres y valor vencido de los clientes. |
| 2 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Recopilación de información | | | | | Se recopila toda la información del cliente mismo que se encuentra archivado en la carpeta de crédito del cliente. |
| 3 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Realización de llamadas | | | | | La Asistente de Crédito y Cobranzas debe llamar a cada cliente para informar el valor de la deuda vencida, en caso de que el cliente haya realizado depósitos se debe registrar el número de depósito y exigir que se envíe los comprobantes por fax o correspondencia, caso contrario se debe insistir que el cliente pague y lograr una fecha específica de pago. |
| 4 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Registro de llamadas | | | | | Cada llamada debe ser registrada en una hoja electrónica para la presentación de un informe |
| 5 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Registro de depósitos | | | | | Si el cliente informa que ha realizado depósitos, se debe verificar en el estado de cuenta de la empresa si dichos depósitos están registrados, para dar de baja los pagos que correspondan a cada cliente. |
| 6 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Espera | | | | | Se debe esperar que lleguen las fechas de pago que se habían acordado con los clientes. |
| 7 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Seguimiento | | | | | Se debe dar seguimiento si los clientes han pagado en la fecha ofrecida, caso contrario se devuelve la llamada. |
| 8 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Recepción de informe de situación del proceso | | | | | El Asistente de Crédito y Cobranzas debe presentar un informe al Jefe de Crédito y Cobranzas indicando la situación de la deuda del cliente y la labor realizada. |
| 9 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Inspección y decisión | | | | | Debe tomar una decisión, en caso de que el cliente tenga las cuotas vencidas demasiado tiempo se procede al cobro por vía judicial, caso contrario se continua esperando los pagos del cliente. |
| 10 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Archivo | | | | | Se deben archivar los informes de la gestión realizada para respaldo. |
| 11 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Proceso de Cartera y Normalización | | | | | Se realiza el proceso de cartera y normalización si el cliente se ha acercado a pagar las cuotas vencidas, sino se registra el valor recaudado. |
| 12 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Archivo | | | | | Se deben archivar todos los documentos que demuestren tanto la gestión realizada como los comprobantes de pago del cliente. |
| 13 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
-
- El departamento de Crédito y Cobranzas entrega un informe con los nombres y valor vencido de los clientes.
 - Se recopila toda la información del cliente mismo que se encuentra archivado en la carpeta de crédito del cliente.
 - La Asistente de Crédito y Cobranzas debe llamar a cada cliente para informar el valor de la deuda vencida, en caso de que el cliente haya realizado depósitos se debe registrar el número de depósito y exigir que se envíe los comprobantes por fax o correspondencia, caso contrario se debe insistir que el cliente pague y lograr una fecha específica de pago.
 - Cada llamada debe ser registrada en una hoja electrónica para la presentación de un informe
 - Si el cliente informa que ha realizado depósitos, se debe verificar en el estado de cuenta de la empresa si dichos depósitos están registrados, para dar de baja los pagos que correspondan a cada cliente.
 - Se debe esperar que lleguen las fechas de pago que se habían acordado con los clientes.
 - Se debe dar seguimiento si los clientes han pagado en la fecha ofrecida, caso contrario se devuelve la llamada.
 - El Asistente de Crédito y Cobranzas debe presentar un informe al Jefe de Crédito y Cobranzas indicando la situación de la deuda del cliente y la labor realizada.
 - Debe tomar una decisión, en caso de que el cliente tenga las cuotas vencidas demasiado tiempo se procede al cobro por vía judicial, caso contrario se continúa esperando los pagos del cliente.
 - Se deben archivar los informes de la gestión realizada para respaldo.
 - Se realiza el proceso de cartera y normalización si el cliente se ha acercado a pagar las cuotas vencidas, sino se registra el valor recaudado.
 - Se deben archivar todos los documentos que demuestren tanto la gestión realizada como los comprobantes de pago del cliente.

Cobro de cartera vencida y normalización por vía Judicial

Tabla 6.

| | |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Proceso: | Cobro de cartera vencida y normalización por vía judicial |
| Objetivo: | Determinar los pasos y actividades para el cobro de los créditos vencidos y necesiten de intervención judicial. |

| No | Responsable | Actividad | DEPARTAMENTO | | | | Descripción |
|----|----------------------------------|-----------------------------------------------|----------------|------------|------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | |
| 1 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Reporte de cartera vencida | | Inicio | | | El departamento de Crédito y Cobranzas entrega un informe con los nombres y valor vencido de los clientes. |
| 2 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Recopilación de información | | | | | Se recopila toda la información del cliente mismo que se encuentra archivado en la carpeta de crédito del cliente. |
| 3 | Asistente de Gerente General | Elaboración de poder | | | | | Se elabora una carta de poder misma que es entregada al Gerente General. |
| 4 | Gerente General | Inspección | | | | | El Gerente General inspecciona la carta y el motivo y autoriza con su firma. |
| 5 | Asistente de Gerente General | Entrega de poder | | | | | Se le entrega el poder al Asesor Jurídico externo para promover la demanda, mismo que tendrá que realizar una negociación con el deudor y presentar un informe de la gestión realizada. |
| 7 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Seguimiento | | | | | Se debe hacer un seguimiento continua de la situación Judicial y la negociación con el deudor |
| 6 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Recepción de extracto de cuenta | | | | | Esto es enviado por el Asesor Jurídico externo, en este documento constan: los costes judiciales, honorarios por concepto, monto recuperado según contrato, interés de mora, intereses corrientes y capital adeudado a la fecha de pago. |
| | Cajera | Ingresos de Caja | | | | | En caso de que el Asesor Jurídico haya logrado cobrar una parte de la deuda o su totalidad se registra el ingreso de caja a nombre del cliente. |
| | Cajera | Emisión de comprobante | | | | | La cajera emite un comprobante por el valor recibido. |
| 8 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Recepción de informe de situación del proceso | | | | | El Asesor Jurídico envía un informe explicando la situación de la deuda del cliente y la labor realizada. |
| 9 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Obtención de la Sentencia | | | | | El Asesor Jurídico entrega la Sentencia del cliente. |
| 10 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Evaluación de alternativas | | | | | En caso de no recuperar la deuda se debe realizar una evaluación de las alternativas para la recuperación de la deuda |
| 11 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Proceso de Cartera y Normalización | | | | | Se realiza el proceso de cartera y normalización si el cliente pagó en su totalidad, sino se registra el valor recaudado y la decisión tomada debe estar registrada por escrito. |
| 12 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Archivo | | | | | Se deben archivar todos los documentos entregados por el Asesor Jurídico incluyendo la carpeta del cliente. |
| 13 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- El departamento de Crédito y Cobranzas entrega un informe con los nombres y valor vencido de los clientes.
- Se recopila toda la información del cliente mismo que se encuentra archivado en la carpeta de crédito del cliente.
- Se elabora una carta de poder misma que es entregada al Gerente General.
- El Gerente General inspecciona la carta y el motivo y autoriza con su firma.
- Se le entrega el poder al Asesor Jurídico externo para promover la demanda, mismo que tendrá que realizar una negociación con el deudor y presentar un informe de la gestión realizada.
- Se debe hacer un seguimiento continuo de la situación Judicial y la negociación con el deudor
- Esto es enviado por el Asesor Jurídico externo, en este documento constan: los costes judiciales, honorarios por concepto, monto recuperado según contrato, interés de mora, intereses corrientes y capital adeudado a la fecha de pago.
- En caso de que el Asesor Jurídico haya logrado cobrar una parte de la deuda o su totalidad se registra el ingreso de caja a nombre del cliente.
- La cajera emite un comprobante por el valor recibido.
- El Asesor Jurídico envía un informe explicando la situación de la deuda del cliente y la labor realizada.
- El Asesor Jurídico entrega la Sentencia del cliente.
- En caso de no recuperar la deuda se debe realizar una evaluación de las alternativas para la recuperación de la deuda
- Se realiza el proceso de cartera y normalización si el cliente pagó en su totalidad, sino se registra el valor recaudado y la decisión tomada debe estar registrada por escrito.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

- Se deben archivar todos los documentos entregados por el Asesor Jurídico incluyendo la carpeta del cliente.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

Compra de Vehículos

Tabla 7.

Proceso: Compra de Vehículos
Objetivo: Realizar una compra rápida y segura de los vehículos

| No | Responsable | Actividad | DEPARTAMENTO | | | | Descripción |
|----|----------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------|------------|------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | |
| | | | | | | Inicio | |
| 1 | Vendedor | Ampliar stock de vehículos | | | | | Búsqueda de vehículos para aumentar el stock. |
| 2 | Vendedor | Selección del vehículo | | | | | Decidir cual es el mejor vehículo, si se decide comprar se continúa, caso contrario se vuelve al inicio hasta encontrar el vehículo mas adecuado. |
| 3 | Vendedor | Revisión mecánica | | | | | Revisar el estado general del vehículo. |
| 4 | Vendedor | Revisión de papeles del vehículo | | | | | Revisar el estado de los documentos del vehículo como: número de motor, chasis, color, autenticidad de la matrícula, propietarios, origen del vehículo. |
| 5 | Vendedor | Negociación de precio | | | | | Llegar a un acuerdo para adquirir el vehículo al mejor precio. |
| 6 | Jefe de Ventas | Inspección | | | | | Se debe realizar una inspección previa a la decisión de compra por parte del Jefe de Ventas, debido a que él será quien firme la autorización de compra. |
| 7 | Jefe de Ventas | Decisión de compra | | | | | Si se decide comprar el vehículo se continua con el proceso, caso contrario se vuelve al inicio hasta encontrar el vehículo mas adecuado. |
| 8 | Jefe de Ventas | Autorización de compra | | | | | Una vez decidida la adquisición del vehículo se debe emitir una autorización de compra por parte del Jefe de Ventas. |
| 9 | Bodeguero | Registro herramientas y accesorios del vehículo | | | | | Registro de todas las herramientas y accesorios con las que ingresa el vehículo debido a que con esas mismas herramientas y accesorios será vendido el mismo. |
| 10 | Bodeguero | Archivar registro de herramientas y accesorios | | | | | El registro debe ser archivado según la fecha de compra de los vehículos. |
| 11 | Recepcionista | Elaboración y entrega de Contrato de Compra y Venta | | | | | El contrato de compra y venta del vehículo se debe entregar a las dos partes, tanto al vendedor como al comprador. |
| 12 | Jefe Financiero - Administrativo | Autorización de pago | | | | | Una vez que se ha firmado y entregado el contrato de compra y venta del vehículo se debe emitir una autorización de pago por parte del Jefe Financiero - Administrativo. |
| 13 | Cajera | Pago | | | | | Se debe realizar el pago del valor que consta en la autorización de compra y registrar el egreso de caja. |
| 14 | Cajera | Emisión de comprobante de pago | | | | | Se entrega un comprobante de pago, mismo que será firmado por el beneficiario y la copia se queda en la empresa para respaldo. |
| 15 | Asistente de Contabilidad | Inventariar en el sistema | | | | | Debe ser ingresado al sistema el vehículo junto con toda la información referente al mismo. |
| 16 | Asistente de Contabilidad | Archivo de documentos | | | | | Se debe archivar todos los documentos pertenecientes al vehículo como son: contratos, SOAT, matrícula, etc. |
| 17 | Bodeguero | Embodegar herramientas y accesorios del vehículo | | | | | Todas las herramientas y accesorios con las que ingresa el vehículo deben ser embodegadas debido a que estas serán entregadas al momento de vender el vehículo |
| 18 | | | | | | | Fin |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
- Búsqueda de vehículos para aumentar el stock.
- Decidir cuál es el mejor vehículo, si se decide comprar se continúa, caso contrario se vuelve al inicio hasta encontrar el vehículo más adecuado.
- Revisar el estado general del vehículo.
- Revisar el estado de los documentos del vehículo como: número de motor, chasis, color, autenticidad de la matrícula, propietarios, origen del vehículo.
- Llegar a un acuerdo para adquirir el vehículo al mejor precio.
- Se debe realizar una inspección previa a la decisión de compra por parte del Jefe de Ventas, debido a que él será quien firme la autorización de compra.
- Si se decide comprar el vehículo se continúa con el proceso, caso contrario se vuelve al inicio hasta encontrar el vehículo más adecuado.
- Una vez decidida la adquisición del vehículo se debe emitir una autorización de compra por parte del Jefe de Ventas.
- Registro de todas las herramientas y accesorios con las que ingresa el vehículo debido a que con esas mismas herramientas y accesorios será vendido el mismo.
- El registro debe ser archivado según la fecha de compra de los vehículos.
- El contrato de compra y venta del vehículo se debe entregar a las dos partes, tanto al vendedor como al comprador.
- Una vez que se ha firmado y entregado el contrato de compra y venta del vehículo se debe emitir una autorización de pago por parte del Jefe Financiero - Administrativo.
- Se debe realizar el pago del valor que consta en la autorización de compra y registrar el egreso de caja.
- Se entrega un comprobante de pago, mismo que será firmado por el beneficiario y la copia se queda en la empresa para respaldo.
- Debe ser ingresado al sistema el vehículo junto con toda la información referente al mismo.
- Se debe archivar todos los documentos pertenecientes al vehículo como son: contratos, SOAT, matrícula, etc.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

- Todas las herramientas y accesorios con las que ingresa el vehículo deben ser embodegadas debido a que estas serán entregadas al momento de vender el vehículo

Contratación de Personal

Tabla 8.

| Proceso: Contratación de Personal | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------|---------------------|------------|-----------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Realizar una selección adecuada de personal | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativa | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | | Puesto vacante | | | Inicio | | |
| 2 | Jefe de Personal | Elaborar un perfil del puesto con sus requerimientos | | | [Proceso] | | Del formato prediseñado, seleccionar las diferentes opciones que se requiere según el puesto vacante. |
| 3 | Asistente de Personal | Redactar el perfil del puesto | | | [Proceso] | | En base a la selección del formato prediseñado que haya realizado el Jefe de Personal se debe redactar en una hoja electrónica. |
| 4 | Asistente de Personal | Publicar en la prensa | | | [Proceso] | | Una vez redactado el perfil del puesto vacante se debe proceder a publicar en la prensa escrita. |
| 5 | Asistente de Personal | Espera de solicitantes del puesto | | | [Proceso] | | En esta etapa se espera a los interesados en el puesto vacante. |
| 6 | Asistente de Personal | Recepción de carpetas | | | [Proceso] | | Una vez que han llegado los interesados en la vacante se realiza la recepción del curriculum VITAE de cada postulante al puesto. |
| 7 | Jefe de Personal | Revisión de carpetas | | | [Proceso] | | Se realiza un revisión de las personas mas aptas para el puesto y se firma en la primera hoja indicando que esa carpeta ha sido seleccionada. |
| 8 | Jefe de Personal | Entrega de carpetas | | | [Proceso] | | Se hace la entrega de las carpetas de los postulantes más aptos para el puesto a la Asistente de Personal |
| 9 | Asistente de Personal | Concretar cita con los postulantes elegidos | | | [Proceso] | | Una vez que la Asistente de Personal receipta las carpetas de las personas seleccionadas debe proceder a concretar una cita con los postulantes, indicando hora fecha de la entrevista. |
| 10 | Jefe de Personal | Entrevista | | | [Proceso] | | En esta etapa del proceso el Jefe de Personal realiza un grupo de preguntas y pruebas a los postulantes, además de indicar el salario. |
| 11 | Gerente General | Decidir | NO | | | | Después de la entrevista el Jefe de Personal entrega las carpetas al Gerente General para que tome la última decisión, si se elige a alguien de los postulantes se continua con el proceso, caso contrario se vuelve a publicar en la prensa el puesto disponible. |
| 12 | Gerente General | Visto bueno | SI | | | | En esta etapa el Gerente General da el visto bueno para la contratación. |
| 13 | Asistente de Personal | Concretar cita con el postulante aprobado para el puesto | | | [Proceso] | | Cuando el Gerente General ha tomado la última decisión la Asistente de Personal debe concretar una cita con el postulante aprobado para su respectiva contratación. |
| 14 | Asistente de Personal | Elaborar contrato | | | [Proceso] | | Debe elaborar el documento para la contratación del nuevo empleado. |
| 15 | Jefe de Personal | Contratación | | | [Proceso] | | El Jefe de Personal en la reunión con el futuro empleado realiza la contratación por medio de la firma del postulante en el contrato de trabajo. |
| 16 | Asistente de Personal | Ingresar a nómina y afiliación al IESS | | | [Proceso] | | Una vez firmados los documentos de contrato por parte del nuevo empleado se procede a ingresar en nómina y a afiliarse al IESS. |
| 17 | Asistente de Personal | Archivar documentos del nuevo empleado | | | [Proceso] | | Todos los documentos del empleado deben ser archivados, es decir el curriculum VITAE y el contrato. |
| 18 | Jefe de Personal | Realizar la inducción del nuevo empleado a la empresa | | | [Proceso] | | El Jefe de Personal se encarga de la inducción del nuevo empleado eso incluye presentación a los nuevos compañeros de trabajo y explicación de las labores que debe desempeñar basándose en el manual de funciones en el caso de que exista. |
| 19 | | | | | Fin | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
-
- Del formato prediseñado, seleccionar las diferentes opciones que se requiere según el puesto bacante.
 - En base a la selección del formato prediseñado que haya realizado el Jefe de Personal se debe redactar en una hoja electrónica.
 - Una vez redactado el perfil del puesto bacante se debe proceder a publicar en la prensa escrita.
 - En esta etapa se espera a los interesados en el puesto bacante.
 - Una vez que han llegado los interesados en la bacante se realiza la recepción del curriculum VITAE de cada postulante al puesto.
 - Se realiza una revisión de las personas más aptas para el puesto y se firma en la primera hoja indicando que esa carpeta ha sido seleccionada.
 - Se hace la entrega de las carpetas de los postulantes más aptos para el puesto a la Asistente de Personal
 - Una vez que la Asistente de Personal recepta las carpetas de las personas seleccionadas debe proceder a concretar una cita con los postulantes, indicando hora fecha de la entrevista.
 - En esta etapa del proceso el Jefe de Personal realiza un grupo de preguntas y pruebas a los postulantes, además de indicar el salario.
 - Después de la entrevista el Jefe de Personal entrega las carpetas al Gerente General para que tome la última decisión, si se elige a alguien de los postulantes se continúa con el proceso, caso contrario se vuelve a publicar en la prensa el puesto disponible.
 - En esta etapa el Gerente General da el visto bueno para la contratación.
 - Cuando el Gerente General ha tomado la última decisión la Asistente de Personal debe concretar una cita con el postulante aprobado para su respectiva contratación.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

- Debe elaborar el documento para la contratación del nuevo empleado.
- El Jefe de Personal en la reunión con el futuro empleado realiza la contratación por medio de la firma del postulante en el contrato de trabajo.
- Una vez firmados los documentos de contrato por parte del nuevo empleado se procede a ingresar en nómina y a afiliarse al IESS.
- Todos los documentos del empleado deben ser archivados, es decir el curriculum VITAE y el contrato.
- El Jefe de Personal se encarga de la inducción del nuevo empleado eso incluye presentación a los nuevos compañeros de trabajo y explicación de las labores que debe desempeñar basándose en el manual de funciones en el caso de que exista.

Crédito a Empleados

Tabla 9.

| | | DEPARTAMENTO | | | | | |
|----|-------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------|------------|--------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No | Responsable | Actividad | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | | Empleado requiere un crédito | | | Inicio | | Si el empleado requiere un crédito de la empresa debe acercarse al Departamento de Recursos Humanos. |
| 2 | Asistente de Personal | Entrega de formato para solicitud de crédito al empleado | | | | | El empleado debe solicitar el formato para solicitud de crédito mismo que será entregado por la Asistente de Personal. |
| 3 | Asistente de Personal | Explicación del formato al empleado | | | | | La Asistente de Personal explica al empleado como debe llenar correctamente la solicitud de crédito. |
| 4 | Asistente de Personal | Recepta la solicitud de crédito | | | | | El empleado una vez que ha llenado la solicitud de crédito, debe entregar a la Asistente de Personal. |
| 5 | Asistente de Personal | Revisión de la solicitud | | | | | La Asistente de Personal debe revisar que todos los campos hayan sido llenados y dar un visto bueno con su firma, caso contrario debe hacer que el empleado llene todos los campos correctamente. |
| 6 | Asistente de Personal | Entrega de solicitud | | | | | Una vez que la solicitud de crédito se ha llenado correctamente, la Asistente de Personal entrega al Jefe de Personal. |
| 7 | Jefe de Personal | Revisión de la solicitud | | | | | El Jefe de Personal debe verificar el cumplimiento de requisitos, además de verificar si el valor solicitado puede ser otorgado, basándose en las políticas de crédito para el personal. |
| 8 | Jefe de Personal | Decisión | | | | | El Jefe de Personal debe decidir si se otorga o no el crédito, si se aprueba se continua con el proceso, caso contrario se devuelve al empleado que ha solicitado el crédito indicando los motivos de la negación de crédito y si desea el empleado puede entregar una nueva solicitud de crédito. |
| 9 | Jefe de Personal | Aprobación | | | | | Si el Jefe de Personal aprobó el crédito debe firmar la solicitud en señal de su aprobación. |
| 10 | Jefe de Personal | Informe | | | | | El Jefe de Personal debe presentar un informe al Contador General para su registro, al Gerente General para su conocimiento y al Asistente de Personal para que comunique la aprobación al empleado. |
| 11 | Asistente de Personal | Comunicar al empleado | | | | | La Asistente de Personal debe comunicar al empleado la aprobación de crédito y el cheque debe retirar en caja. |
| 12 | Asistente de Personal | Envío de aprobación | | | | | La Asistente de Personal debe enviar a la caja la aprobación de crédito para que elabore el cheque por el valor indicado. |
| 13 | Asistente de Personal | Elaboración de cheque | | | | | La Asistente de Personal elabora el cheque por el valor indicado. |
| 14 | Gerente General | Inspecciona, autoriza y firma | | | | | Gerente General revisa y firma el cheque en señal de autorización de pago. |
| 15 | Gerente General | Entrega el cheque a la Asistente de Gerencia General | | | | | La Asistente de Gerencia General es la encargada de recaudar todos los cheques firmados por el Gerente General para los respectivos pagos. |
| 16 | Asistente de Gerencia General | Entrega el cheque a la Asistente de Personal | | | | | Una vez recaudados los cheques debe entregar a la Asistente de Personal. |
| 17 | Asistente de Personal | Entrega de cheque | | | | | La Asistente de Personal entrega el cheque al empleado junto con un comprobante mismo que deberá ser firmado por el empleado beneficiario. |
| 18 | Asistente de Personal | Archivo | | | | | Debe archivar una copia del comprobante, una copia de la aprobación de crédito y una copia del cheque para su respaldo. |
| 19 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
-
- Si el empleado requiere un crédito de la empresa debe acercarse al Departamento de Recursos Humanos.
 - El empleado debe solicitar el formato para solicitud de crédito mismo que será entregado por la Asistente de Personal.
 - La Asistente de Personal explica al empleado como debe llenar correctamente la solicitud de crédito.
 - El empleado una vez que ha llenado la solicitud de crédito, debe entregar a la Asistente de Personal.
 - La Asistente de Personal debe revisar que todos los campos hayan sido llenados y dar un visto bueno con su firma, caso contrario debe hacer que el empleado llene todos los campos correctamente.
 - Una vez que la solicitud de crédito se ha llenado correctamente, la Asistente de Personal entrega al Jefe de Personal.
 - El Jefe de Personal debe verificar el cumplimiento de requisitos, además de verificar si el valor solicitado puede ser otorgado, basándose en las políticas de crédito para el personal.
 - El Jefe de Personal debe decidir si se otorga o no el crédito, si se aprueba se continua con el proceso, caso contrario se devuelve al empleado que ha solicitado el crédito indicando los motivos de la negación de crédito y si desea el empleado puede entregar una nueva solicitud de crédito.
 - Si el Jefe de Personal aprobó el crédito debe firmar la solicitud en señal de su aprobación.
 - El Jefe de Personal debe presentar un informe al Contador General para su registro, al Gerente General para su conocimiento y al Asistente de Personal para que comunique la aprobación al empleado.

**AUTOMOTORES PÉREZ S.A.**

Manual de Procedimientos

- La Asistente de Personal debe comunicar al empleado la aprobación de crédito y el cheque debe retirar en caja.
- La Asistente de Personal debe enviar a la cajera la aprobación de crédito para que elabore el cheque por el valor indicado.
- La Asistente de Personal elabora el cheque por el valor indicado.
- Gerente General revisa y firma el cheque en señal de autorización de pago.
- La Asistente de Gerencia General es la encargada de recaudar todos los cheques firmados por el Gerente General para los respectivos pagos.
- Una vez recaudados los cheques debe entregar a la Asistente de Personal.
- La Asistente de Personal entrega el cheque al empleado junto con un comprobante mismo que deberá ser firmado por el empleado beneficiario.
- Debe archivar una copia del comprobante, una copia de la aprobación de crédito y una copia del cheque para su respaldo.



Crédito Directo para Clientes

Tabla 10.

| Proceso: Crédito Directo para Clientes | | | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|---------------------|------------|------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Brindar un crédito ágil y seguro a los clientes. | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Recepción de solicitud de crédito | | Inicio | | | Una vez que el cliente decide comprar un vehículo si desea solicita crédito directo. |
| 2 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Creación de carpeta del cliente | | [] | | | La carpeta del cliente debe contener toda la información necesaria de acuerdo al reglamento y a la línea de crédito. |
| 3 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Recopilación de información | | [] | | | Se debe tomar toda la información necesaria del garante y cónyuge del garante. |
| 4 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Realización de informe | | [] | | | Se presenta un informe que contiene el análisis financiero. |
| 5 | Gerente General | Revisión y aprobación | | NO | | | Se realiza una reunión en la que se decide si se aprueban o no las solicitudes de los diferentes clientes. |
| 6 | Gerente General | Decisión | [] | | | | Después de la revisión el Gerente General en señal de aprobación del crédito firma el documento. |
| 7 | Gerente General | Informe | [] | | | | Se entrega un informe de aprobación del crédito. |
| 8 | Asistente de Gerente General | Orden de entrega | [] | | | | Una vez aprobado el crédito se envía un orden de entrega del vehículo al Jefe de Ventas. |
| 9 | Jefe de Ventas | Entrega del vehículo | | [] | | | El Jefe de Ventas o el Vendedor que realizó la venta es el encargado de entregar el vehículo. |
| 10 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Archivo | [] | | | | Se debe guardar en el archivo toda la información recopilada y de existir garantías se deben conservar las originales para respaldo. |
| 11 | | | Fin | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- Una vez que el cliente decide comprar un vehículo si desea solicita crédito directo.
- La carpeta del cliente debe contener toda la información necesaria de acuerdo al reglamento y a la línea de crédito.
- Se debe tomar toda la información necesaria del garante y cónyuge del garante.
- Se presenta un informe que contiene el análisis financiero.
- Se realiza una reunión en la que se decide si se aprueban o no las solicitudes de los diferentes clientes.
- Después de la revisión el Gerente General en señal de aprobación del crédito firma el documento.
- Se entrega un informe de aprobación del crédito.
- Una vez aprobado el crédito se envía un orden de entrega del vehículo al Jefe de Ventas.
- El Jefe de Ventas o el Vendedor que realizó la venta es el encargado de entregar el vehículo.
- Se debe guardar en el archivo toda la información recopilada y de existir garantías se deben conservar las originales para respaldo.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

Correspondencia (Envío de Correspondencia)

Tabla 11.

| | |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Proceso: | Envío de Correspondencia |
| Objetivo: | Guiar en el envío de correspondencia para evitar pérdidas, duplicidades o descuidos. |

| No | Responsable | Actividad | DEPARTAMENTO | | | | Descripción |
|----|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|--------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | |
| 1 | Recepcionista | Recibo de Correspondencia interna | | | Inicia | | La correspondencia es recibida por la Recepcionista de un departamento o persona de la empresa. |
| 2 | Recepcionista | Registro de recepción de correspondencia | | | | | En el formato de correspondencia debe registrar todos los campos. |
| 3 | Recepcionista | Entrega de registro | | | | | Entrega el registro al Mensajero |
| 4 | Mensajero | Revisión | | | | | Mensajero revisa la información del formato. |
| 5 | Mensajero | Clasificación | | | | | Clasifica la correspondencia de acuerdo al lugar donde debe ser entregado. |
| 6 | Mensajero | Entrega | | | | | Entrega la correspondencia al mensajero externo mismo que retira todos los días antes de las 6:30pm en algunos casos el mismo mensajero es quien entrega la correspondencia por seguridad. |
| 7 | Mensajero | Control de entrega | | | | | Debe llevar un control con copia de la entrega, mismo que debe ser firmado por el mensajero externo o por quien corresponda. |
| 8 | Mensajero | Archivo | | | | | Una vez entregada toda la correspondencia se archiva el registro para respaldo. |
| 9 | Recepcionista | Genera y entrega la guía semanal con la factura de mensajería externa cada fin de mes | | | | | La Recepcionista cada fin de mes debe recopilar las guías de entrega junto con la factura de la mensajería externa para proceder al pago respectivo. |
| 10 | Recepcionista | Envío de aprobación | | | | | La Recepcionista debe enviar a la Asistente de Personal la aprobación del pago para que elabore el cheque por el valor indicado. |
| 11 | Asistente de Personal | Elaboración de cheque | | | | | La Asistente de Personal elabora el cheque por el valor indicado. |
| 12 | Gerente General | Inspecciona, autoriza y firma | | | | | Gerente General revisa y firma el cheque en señal de autorización de pago. |
| 13 | Gerente General | Entrega el cheque a la Asistente de Gerencia General | | | | | La Asistente de Gerencia General es la encargada de recaudar todos los cheques firmados por el Gerente General para los respectivos pagos. |
| 14 | Asistente de Gerencia General | Entrega el cheque a la Cajera | | | | | Una vez recaudados los cheques debe entregar a la Cajera. |
| 15 | Cajera | Entrega de cheque | | | | | La Cajera entrega el cheque al mensajero externo junto con un comprobante mismo que deberá ser firmado por el mensajero externo. |
| 16 | Cajera | Archivo | | | | | La Cajera debe archivar una copia del comprobante, una copia de la aprobación de crédito y una copia del cheque para su respaldo. |
| 17 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto

Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
 - La correspondencia es recibida por la Recepcionista de un departamento o persona de la empresa.
 - En el formato de correspondencia debe registrar todos los campos.
 - Entrega el registro al Mensajero
 - Mensajero revisa la información del formato.
 - Clasifica la correspondencia de acuerdo al lugar donde debe ser entregado.
 - Entrega la correspondencia al mensajero externo mismo que retira todos los días antes de las 6:30pm en algunos casos el mismo mensajero es quien entrega la correspondencia por seguridad.
 - Debe llevar un control con copia de la entrega, mismo que debe ser firmado por el mensajero externo o por quien corresponda.
 - Una vez entregada toda la correspondencia se archiva el registro para respaldo.
 - La Recepcionista cada fin de mes debe recopilar las guías de entrega junto con la factura de la mensajería externa para proceder al pago respectivo.
 - La Recepcionista debe enviar a la Asistente de Personal la aprobación del pago para que elabore el cheque por el valor indicado.
 - La Asistente de Personal elabora el cheque por el valor indicado.
 - Gerente General revisa y firma el cheque en señal de autorización de pago.
 - La Asistente de Gerencia General es la encargada de recaudar todos los cheques firmados por el Gerente General para los respectivos pagos.
 - Una vez recaudados los cheques debe entregar a la Cajera.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

- La Cajera entrega el cheque al mensajero externo junto con un comprobante mismo que deberá ser firmado por el mensajero externo.
- La Cajera debe archivar una copia del comprobante, una copia de la aprobación de crédito y una copia del cheque para su respaldo.

Correspondencia (Recibo de Correspondencia)

Tabla 12.

| Proceso: | | Recibo de Correspondencia | | | | | |
|------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|--------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: | | Guiar en el recibo de correspondencia para evitar pérdidas, duplicidades o descuidos. | | | | | |
| | | DEPARTAMENTO | | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Recepcionista | Recibo de Correspondencia externa | | | Inicio | | La correspondencia es recibida por la Recepcionista. |
| 2 | Recepcionista | Registro de recepción de correspondencia | | | ↓ | | En el formato de correspondencia debe registrar todos los campos. |
| 3 | Recepcionista | Entrega de registro | | | ↓ | | Entrega el registro al Mensajero |
| 4 | Mensajero | Revisión | | | ↓ | | Mensajero revisa la información del formato. |
| 5 | Mensajero | Clasificación | | | ↓ | | Clasifica la correspondencia de acuerdo al departamento y persona a quién está dirigido. |
| 6 | Mensajero | Entrega | | | ↓ | | Entrega la correspondencia a quien corresponda. |
| 7 | Mensajero | Control de entrega | | | ↓ | | Debe llevar un control de la entrega, mismo que debe ser firmado por quién lo recibe. |
| 8 | Mensajero | Archivo | | | ↓ | | Una vez entregada toda la correspondencia se archiva el registro para respaldo. |
| 9 | | | | | Fin | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
 - La correspondencia es recibida por la Recepcionista.
 - En el formato de correspondencia debe registrar todos los campos.
 - Entrega el registro al Mensajero
 - Mensajero revisa la información del formato.
 - Clasifica la correspondencia de acuerdo al departamento y persona a quién está dirigido.
 - Entrega la correspondencia a quien corresponda.
 - Debe llevar un control de la entrega, mismo que debe ser firmado por quién lo recibe.
 - Una vez entregada toda la correspondencia se archiva el registro para respaldo.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

Inventario Físico de Vehículos

Tabla 13.

| Proceso: Inventario Físico de Vehículos | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------|-------------|------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Tener un claro conocimiento de la rotación de vehículos. | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativa | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Vendedor | Compra y venta de vehículos | | | | Inicio | Cuando ha sido aprobada la compra o venta de vehículos se procede al siguiente paso. |
| 2 | Asistente de Contabilidad | Conteo físico de vehículos | | [Actividad] | | | Se debe realizar un conteo físico de vehículos para constatar que cuadre con la forma. |
| 3 | Asistente de Contabilidad | Llenar la forma de inventario cuando se adquieren vehículos | | [Actividad] | | | La forma permite llevar el inventario por escrito de la entrada y salida de vehículos. |
| 4 | Asistente de Contabilidad | Registrar en la forma la salida de vehículos | | [Actividad] | | | Subrayando con resaltador los vehículos vendidos. |
| 5 | Asistente de Contabilidad | Contabilizar el total de ingresos y egresos diarios | | [Actividad] | | | Se debe contabilizar el inventario del inicio del día con el inventario al final del día. |
| 6 | Asistente de Contabilidad | Entregar la forma del inventario al Contador General | | [Actividad] | | | La forma debe ser entregada al Contador General para su respectiva inspección |
| 7 | Contador General | Realizar una inspección comparando con el registro del sistema | | [Actividad] | | | El Contador General debe realizar una inspección al inventario para poder dar el visto bueno. |
| 8 | Contador General | Cuadrar inventarios | | [Actividad] | | | El Contador General es el encargado de cuadrar los inventarios comparando con el inventario registrado en el sistema. |
| 9 | Contador General | Archivar registros | | [Actividad] | | | Todos los registros deben ser archivados. |
| 10 | Contador General | Presentar informe | | [Actividad] | | | A fin de mes se debe presentar un informe del inventario. |
| 11 | | | | Fin | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- Cuando ha sido aprobada la compra o venta de vehículos se procede al siguiente paso.
- Se debe realizar un conteo físico de vehículos para constatar que cuadre con la forma.
- La forma permite llevar el inventario por escrito de la entrada y salida de vehículos.
- Subrayando con resaltador los vehículos vendidos.
- Se debe contabilizar el inventario del inicio del día con el inventario al final del día.
- La forma debe ser entregada al Contador General para su respectiva inspección
- El Contador General debe realizar una inspección al inventario para poder dar el visto bueno.
- El Contador General es el encargado de cuadrar los inventarios comparando con el inventario registrado en el sistema.
- Todos los registros deben ser archivados.
- A fin de mes se debe presentar un informe del inventario.

Movilizaciones

Tabla 14.

| Proceso: Movilizaciones | | | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------|---------------------|------------|------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Utilizar el servicio del Chofer y los vehículos sólo y únicamente para empleados, tramites o diligencias de la empresa. | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativa | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Jefe de Personal | Solicitud de movilización | | | | | El Jefe de Personal es quién recepta las solicitudes verbales de transporte por parte de algún departamento de la empresa. |
| 2 | Jefe de Personal | Decisión | | | | | Decide si se autoriza o no la movilización solicitada, si autoriza la movilización se continúa con el proceso, caso contrario se espera hasta la próxima solicitud de movilización. |
| 3 | Jefe de Personal | Comunicación | | | | | El Jefe de Personal debe comunicar al Chofer las movilizaciones que debe realizar. |
| 4 | Chofer | Tomar nota | | | | | El Chofer debe tomar nota de todas las diligencias que debe realizar para no dejar pasar por alto. |
| 5 | Chofer | Planificar | | | | | Debe planificar en que orden va a realizar el recorrido en caso de que se deban hacer mas de una diligencia. |
| 6 | Chofer | Informe | | | | | Debe informar las gestiones realizadas y comunicar si no se pudo realizar todas las labores asignadas. |
| 7 | Jefe de Personal | Análisis | | | | | Debe analizar el tiempo de demora del Chofer y verificar si el tiempo fue bien administrado y de ser necesario llamar la atención al Chofer para el mejor cumplimiento de sus actividades. |
| 8 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- El Jefe de Personal es quién recepta las solicitudes verbales de transporte por parte de algún departamento de la empresa.
- Decide si se autoriza o no la movilización solicitada, si autoriza la movilización se continúa con el proceso, caso contrario se espera hasta la próxima solicitud de movilización.
- El Jefe de Personal debe comunicar al Chofer las movilizaciones que debe realizar.
- El Chofer debe tomar nota de todas las diligencias que debe realizar para no dejar pasar por alto.
- Debe planificar en qué orden va a realizar el recorrido en caso de que se deban hacer mas de una diligencia.
- Debe informar las gestiones realizadas y comunicar si no se pudo realizar todas las labores asignadas.
- Debe analizar el tiempo de demora del Chofer y verificar si el tiempo fue bien administrado y de ser necesario llamar la atención al Chofer para el mejor cumplimiento de sus actividades.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

Pago a Proveedores

Tabla 15.

| Proceso: Pago a Proveedores | | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------|------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Cancelar de una manera ágil a los proveedores | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativa | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Asistente de Contabilidad | Recibe las facturas o comprobantes de los proveedores | | Inicio | | | Es la encargada de recibir las facturas o comprobantes de los proveedores |
| 2 | Asistente de Contabilidad | Entrega el documento al Contador General para su revisión | | [Rectángulo Verde] | | | Cada jueves entrega los comprobantes o facturas de la semana al Contador General |
| 3 | Contador General | Realiza una inspección en el sistema | | [Círculo Azul] | | | El Contador General revisa en el sistema y con su firma da el visto bueno. |
| 4 | Contador General | Emite un informe autorizando el pago y elaboración del cheque | | [Rectángulo Naranja] | | | Debe emitir un informe indicando que se ha verificado en el sistema la factura o comprobante y autorizar la elaboración del cheque y el valor. |
| 5 | Asistente de Contabilidad | Elabora el cheque | | [Rectángulo Verde] | | | Debe elaborar los cheques que han sido autorizados de pago. |
| 6 | Asistente de Contabilidad | Entrega la factura o comprobante, autorización y cheque al Gerente General | | [Rectángulo Verde] | | | Para entregar al Gerente General debe adjuntar la factura o comprobante, autorización del Contador General y el cheque. |
| 7 | Gerente General | Inspecciona, autoriza y firma | [Círculo Azul] | | | | Gerente General revisa y firma el cheque en señal de autorización de pago. |
| 8 | Gerente General | Entrega el cheque a la Asistente de Gerencia General | [Rectángulo Verde] | | | | La Asistente de Gerencia General es la encargada de recaudar todos los cheques firmados por el Gerente General para los respectivos pagos. |
| 9 | Asistente de Gerencia General | Entrega el cheque a la Cajera | [Rectángulo Verde] | | | | Una vez recaudados los cheques debe entregar a la Cajera. |
| 10 | Cajera | Entrega el cheque al cobrador junto con un comprobante de pago | | [Rectángulo Naranja] | | | Los días miércoles la Cajera paga a los proveedores entregando el cheque y un comprobante de pago que debe ser firmado por el cobrador. |
| 11 | Cajera | Archiva una copia del comprobante de pago y copia del cheque | | [Rectángulo Gris] | | | Una vez realizado todo el proceso se archiva los documentos para respaldo. |
| 12 | | | | Fin | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
 - Es la encargada de recibir las facturas o comprobantes de los proveedores
 - Cada jueves entrega los comprobantes o facturas de la semana al Contador General
 - El Contador General revisa en el sistema y con su firma da el visto bueno.
 - Debe emitir un informe indicando que se ha verificado en el sistema la factura o comprobante y autorizar la elaboración del cheque y el valor.
 - Debe elaborar los cheques que han sido autorizados de pago.
 - Para entregar al Gerente General debe adjuntar la factura o comprobante, autorización del Contador General y el cheque.
 - Gerente General revisa y firma el cheque en señal de autorización de pago.
 - La Asistente de Gerencia General es la encargada de recaudar todos los cheques firmados por el Gerente General para los respectivos pagos.
 - Una vez recaudados los cheques debe entregar a la Cajera.
 - Los días miércoles la Cajera paga a los proveedores entregando el cheque y un comprobante de pago que debe ser firmado por el cobrador.
 - Una vez realizado todo el proceso se archiva los documentos para respaldo.

Pago de Comisiones

Tabla 16.

| | | DEPARTAMENTO | | | | | |
|------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No | Responsable | Actividad | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| Proceso: | | Pago de Comisiones | | | | | |
| Objetivo: | | Realizar el pago justo y correspondiente a los vendedores por concepto de las ventas realizadas. | | | | | |
| 1 | Asistente de Contabilidad | Realizar cierre de ventas de cada mes | | | | | Cada fin de mes se debe realizar el cierre de ventas para tener un conocimiento claro de las ventas realizadas por cada empleado, además de las comisiones. |
| 2 | Asistente de Contabilidad | Presentar informe de cierre de ventas. | | | | | El informe debe ser presentado al Contador General para su revisión. |
| 3 | Contador General | Revisar cierre de ventas y aprobar el informe | | | | | El Contador General debe revisar el cierre de ventas y dar visto bueno al informe, en señal de su aprobación debe firmar en este. |
| 4 | Contador General | Presentar cierre de ventas al Jefe Financiero - Administrativo | | | | | Presenta el cierre de ventas al Jefe Financiero - Administrativo para la aprobación de pago. |
| 5 | Jefe Financiero - Administrativo | Autorización de pago | | | | | Después de revisar el Jefe Financiero Administrativo debe emitir una autorización de pago de las comisiones. |
| 6 | Jefe Financiero - Administrativo | Entrega de autorización de pago a Contador General | | | | | La autorización de pago debe ser entregada al Contador General para su registro. |
| 7 | Contador General | Autoriza la elaboración del cheque de cada vendedor | | | | | Con la autorización de pago del Jefe Financiero - Administrativo, el Contador autoriza la elaboración de los respectivos cheques. |
| 8 | Asistente de Contabilidad | Elabora el cheque de cada empleado | | | | | Debe elaborar los cheque que han sido autorizados de pago. |
| 9 | Asistente de Contabilidad | Entrega las autorizaciones del Jefe Financiero - Administrativo y del Contador General al Gerente General | | | | | Estas autorizaciones validan la emisión de los cheques. |
| 10 | Gerente General | Inspecciona y firma los cheques | | | | | Gerente General revisa y firma el cheque en señal de autorización de pago. |
| 11 | Gerente General | Entrega el cheque a la Asistente de Gerencia General | | | | | La Asistente de Gerencia General es la encargada de recaudar todos los cheques firmados por el Gerente General para los respectivos pagos. |
| 12 | Asistente de Gerencia General | Entrega el cheque al Jefe de Personal | | | | | Una vez recaudados los cheques debe entregar al Jefe de Personal. |
| 13 | Jefe de Personal | Entrega los cheques según corresponda a cada empleado | | | | | Los cheques entregará el Jefe de Personal a cada empleado que haya comisionado. |
| 14 | Asistente de Personal | Emite un comprobante de pago | | | | | La Asistente de Personal emite un comprobante de pago que debe ser firmado por el vendedor. |
| 15 | Asistente de Personal | Archiva una copia del comprobante de pago y copia del cheque | | | | | Una vez realizado todo el proceso se archiva los documentos para respaldo. |
| 16 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
 - Cada fin de mes se debe realizar el cierre de ventas para tener un conocimiento claro de las ventas realizadas por cada empleado, además de las comisiones.
 - El informe debe ser presentado al Contador General para su revisión.
 - El Contador General debe revisar el cierre de ventas y dar visto bueno al informe, en señal de su aprobación debe firmar en este.
 - Presenta el cierre de ventas al Jefe Financiero - Administrativo para la aprobación de pago.
 - Después de revisar el Jefe Financiero Administrativo debe emitir una autorización de pago de las comisiones.
 - La autorización de pago debe ser entregada al Contador General para su registro.
 - Con la autorización de pago del Jefe Financiero - Administrativo, el Contador autoriza la elaboración de los respectivos cheques.
 - Debe elaborar los cheques que han sido autorizados de pago.
 - Estas autorizaciones validan la emisión de los cheques.
 - Gerente General revisa y firma el cheque en señal de autorización de pago.
 - La Asistente de Gerencia General es la encargada de recaudar todos los cheques firmados por el Gerente General para los respectivos pagos.
 - Una vez recaudados los cheques debe entregar al Jefe de Personal.
 - Los cheques entregará el Jefe de Personal a cada empleado que haya comisionado.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

- La Asistente de Personal emite un comprobante de pago que debe ser firmado por el vendedor.
- Una vez realizado todo el proceso se archiva los documentos para respaldo.



Solicitud de suministros de oficina y/o limpieza

Tabla 17.

| Proceso: Solicitud de suministros de oficina y/o limpieza | | | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------|------------|-----------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Entregar de una manera ágil y correcta los suministros | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | | Falta de suministros de oficina en un departamento determinado | | | Inicio | | Se requiere suministros de oficina para una persona o departamento determinado. |
| 2 | Recepcionista | Recepción de solicitud de suministros | | | [Proceso] | | La Recepcionista es la encargada de recibir las solicitudes de suministros. |
| 3 | Recepcionista | Revisión de la solicitud de suministros | | | [Proceso] | | Debe verificar que haya sido correctamente llenado, caso contrario se devuelve a quién solicita. |
| 4 | Recepcionista | Revisión de última entrega | | | [Proceso] | | Debe revisar cuando fue la última vez que se hizo la entrega de los suministros solicitados a esa persona o departamento determinado. |
| 5 | Recepcionista | Entrega de solicitud a Jefe de Personal | | | [Proceso] | | Una vez que ha sido revisada la solicitud de suministros por la Recepcionista, entrega al Jefe de Personal para que apruebe la entrega de los mismos a quien corresponda. |
| 6 | Jefe de Personal | Revisión de la disponibilidad de suministros | | | [Proceso] | | Revisa en el sistema si hay disponibilidad de los suministros solicitados o en caso de no haber los suministros se solicita la compra a la Asistente de Contabilidad. |
| 7 | Asistente de Contabilidad | Solicitud de compra | | [Proceso] | | | De ser necesario la Asistente de Contabilidad se encarga de enviar al Conserje a comprar los suministros necesarios. |
| 8 | Conserje | Compra de suministros | | | [Proceso] | | El Conserje debe comprar los suministros y solicitar un comprobante de compra. |
| 9 | Conserje | Entrega de suministros | | | [Proceso] | | El Conserje entrega los suministros y el comprobante de compra a la Asistente de Contabilidad y a la Cajera para el registro de egreso de caja. |
| 10 | Asistente de Contabilidad | Recepción de suministros | | [Proceso] | | | La Asistente de Contabilidad revisa y registra en el sistema. |
| 11 | Jefe de Personal | Inspecciona y aprueba | | | [Proceso] | | En señal de aprobación de la entrega de suministros el Jefe de Personal revisa y firma la hoja de solicitud. |
| 12 | Recepcionista | Entrega de suministros | | | [Proceso] | | La recepcionista entrega los suministros y el empleado que recibe los suministros firma el documento en señal de recepción. |
| 13 | Recepcionista | Archivar | | | [Proceso] | | Se debe archivar tanto la solicitud como la aprobación para tener como respaldo. |
| 14 | | | | | Fin | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
- Se requiere suministros de oficina y/o limpieza para una persona o departamento determinado.
- La Recepcionista es la encargada de recibir las solicitudes de suministros.
- Debe verificar que haya sido correctamente llenado, caso contrario se devuelve a quién solicita.
- Debe revisar cuando fue la última vez que se hizo la entrega de los suministros solicitados a esa persona o departamento determinado.
- Una vez que ha sido revisada la solicitud de suministros por la Recepcionista, entrega al Jefe de Personal para que apruebe la entrega de los mismos a quien corresponda.
- Revisa en el sistema si hay disponibilidad de los suministros solicitados o en caso de no haber los suministros se solicita la compra a la Asistente de Contabilidad.
- De ser necesario la Asistente de Contabilidad se encarga de enviar al Conserje a comprar los suministros necesarios.
- El Conserje debe comprar los suministros y solicitar un comprobante de compra.
- El Conserje entrega los suministros y el comprobante de compra a la Asistente de Contabilidad y a la Cajera para el registro de egreso de caja.
- La Asistente de Contabilidad revisa y registra en el sistema.
- En señal de aprobación de la entrega de suministros el Jefe de Personal revisa y firma la hoja de solicitud.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

- La recepcionista entrega los suministros y el empleado que recibe los suministros firma el documento en señal de recepción.
- Se debe archivar tanto la solicitud como la aprobación para tener como respaldo.



Solicitud de equipos de cómputo y/o arreglo de equipos de cómputo

Tabla 18.

| Proceso: | | Solicitud de equipos de cómputo y/o arreglo de equipos de cómputo | | | | | |
|------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: | | Entregar de una manera ágil y correcta los equipos de cómputo | | | | | |
| No | Responsable | Actividad | DEPARTAMENTO | | | | Descripción |
| | | | Administrativa | Financiera | RRHH | Ventas | |
| 1 | | Necesidad de equipos de cómputo o equipos de cómputo dañados | Inicio | | | | Se requiere suministros de oficina para una persona o departamento determinado. |
| 2 | Jefe de Sistemas | Recepción de solicitud de equipos o de arreglo de equipos de cómputo | | | | | El Jefe de Sistemas es el encargado de recibir las solicitudes de suministros. |
| 3 | Jefe de Sistemas | Revisión de la solicitud | | | | | Debe verificar que haya sido correctamente llenado, caso contrario se devuelve a quien solicita. |
| 4 | Jefe de Sistemas | Revisión y toma de decisión del estado de la máquina dañada o de la necesidad de un nuevo equipo | NO | | | | Decidir si el equipo de cómputo tiene solución o se debe comprar otro o decidir si el equipo de cómputo solicitado es necesario en ese departamento, caso contrario se espera la recepción de una nueva solicitud. |
| 5 | Jefe de Sistemas | Entrega de solicitud a Jefe de Personal | | | | | Se entrega un informe al Jefe de Personal en el que se solicita la compra, cambio o el requerimiento de equipos de cómputo según del caso de cada solicitud. |
| 6 | Jefe de Personal | Revisión | | | | | Revisa en el sistema si hay disponibilidad de los equipos solicitados o en caso de no haber los equipos, se solicita la compra a la Asistente de Contabilidad. |
| 7 | Jefe de Personal | Solicitud de compra | | | | | El Jefe de Personal de ser necesario autoriza la compra del equipo. |
| 8 | Jefe de Personal | Informe de compra | | | | | Entrega un informe de compra al Jefe Financiero - Administrativo. |
| 9 | Jefe Financiero - Administrativo | Inspecciona y aprueba | | | | | Inspecciona la solicitud de compra y aprueba. |
| 10 | Asistente de Personal | Compra de equipos de cómputo | | | | | La Asistente de Personal se encarga de comprar los suministros y solicitar un comprobante de compra. |
| 11 | Asistente de Personal | Entrega de equipos de cómputo | | | | | La Asistente de Personal entrega los equipos de cómputo al Jefe de Sistemas una copia del comprobante de compra a la Asistente de Contabilidad y el original a la Cajera para el registro de egreso de caja. |
| 12 | Jefe de Sistemas | Recepción de equipos de cómputo | | | | | Recepta los equipos de cómputo y registra en el sistema. |
| 13 | Jefe de Sistemas | Entrega de equipos de cómputo | | | | | El Jefe de Sistemas entrega los equipos y el empleado que recibe los mismos firma el documento en señal de recepción. |
| 14 | Jefe de Sistemas | Archivar | | | | | Se debe archivar la solicitud, la aprobación y la entrega del equipo de cómputo para tener como respaldo. |
| 15 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- Se requiere suministros de oficina para una persona o departamento determinado.
- El Jefe de Sistemas es el encargado de receptar las solicitudes de suministros.
- Debe verificar que haya sido correctamente llenado, caso contrario se devuelve a quién solicita.
- Decidir si el equipo de cómputo tiene solución o se debe comprar otro o decidir si el equipo de cómputo solicitado es necesario en ese departamento, caso contrario se espera la recepción de una nueva solicitud.
- Se entrega un informe al Jefe de Personal en el que se solicita la compra, cambio o el requerimiento de equipos de cómputo según del caso de cada solicitud.
- Revisa en el sistema si hay disponibilidad de los equipos solicitados o en caso de no haber los equipos, se solicita la compra a la Asistente de Contabilidad.
- El Jefe de Personal de ser necesario autoriza la compra del equipo.
- Entrega un informe de compra al Jefe Financiero - Administrativo.
- Inspecciona la solicitud de compra y aprueba.
- La Asistente de Personal se encarga de comprar los suministros y solicitar un comprobante de compra.
- La Asistente de Personal entrega los equipos de cómputo al Jefe de Sistemas una copia del comprobante de compra a la Asistente de Contabilidad y el original a la Cajera para el registro de egreso de caja.
- Recepta los equipos de cómputo y registra en el sistema.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

- El Jefe de Sistemas entrega los equipos y el empleado que recibe los mismos firma el documento en señal de recepción.
- Se debe archivar la solicitud, la aprobación y la entrega del equipo de cómputo para tener como respaldo.

Planificación de capacitación de personal

Tabla 19.

| | |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Proceso: | Planificación de capacitación de personal |
| Objetivo: | Brindar capacitación a los empleados para su mejor rendimiento tanto personal como laboral. |

| No | Responsable | Actividad | DEPARTAMENTO | | | | Descripción |
|----|-----------------------|---------------------------------------------------|----------------|------------|--------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | |
| 1 | Jefe de Personal | Reunión con Jefes departamentales | | | Inicia | | Cada Jefe departamental presenta su plan de capacitación. |
| 2 | Jefe de Personal | Decisión | | | NO | | El Jefe de Personal revisa y decide si es o no necesario brindar la capacitación solicitada por cada Jefe departamental, si la respuesta es sí, se continúa con el proceso, caso contrario se vuelve al inicio hasta la próxima reunión. |
| 3 | Jefe de Personal | Reunión con Gerente General | | | | | En la reunión con el Gerente General el Jefe de Personal debe presentar los requerimientos de capacitación de los Jefes Departamentales. |
| 4 | Gerente General | Revisión de requerimientos de capacitación | NO | | | | El Gerente General junto con el Contador General deciden si se tiene presupuesto para brindar la capacitación al personal, si es aceptado se continúa con el proceso, caso contrario se realiza una nueva revisión de las capacitaciones más urgentes. |
| 5 | Gerente General | Autorización | | | | | El Gerente General da el visto bueno con su firma al Jefe de Personal indicando que requerimiento de capacitación ha sido aceptado. |
| 6 | Jefe de Personal | Reunión con Asistente de Personal | | | | | En la reunión el Jefe de Personal organiza los cronogramas de capacitación. |
| 7 | Asistente de Personal | Realizar cronogramas de capacitación del personal | | | | | La Asistente de Personal es la responsable de elaborar los cronogramas de capacitación del personal. |
| 8 | Jefe de Personal | Revisa el cronograma | | | NO | | Si el Jefe de Personal está de acuerdo con el cronograma de capacitación continúa con el proceso, caso contrario devuelve el cronograma a la Asistente de Personal para su respectiva corrección. |
| 9 | Jefe de Personal | Inspecciona y autoriza | | | | | El Jefe de Personal debe inspeccionar el cronograma de capacitación y dar el visto bueno con su firma en símbolo de aceptación. |
| 10 | Jefe de Personal | Debe contactarse con los capacitadores | | | | | El Jefe de Personal debe contactarse con los capacitadores internos y/o externos y organizar una reunión. |
| 11 | Asistente de Personal | Tomar nota | | | | | En la reunión con los capacitadores la Asistente de Personal debe tomar nota de las fechas establecidas, de los temas a tratar y de los requerimientos de cada capacitador. |
| 12 | Jefe de Personal | Presentación de cronograma | | | | | El Jefe de Personal presenta el cronograma de capacitación a los Jefes departamentales y al Gerente General, mismo que debe ser cumplido en las fechas indicadas. |
| 13 | Jefe de Personal | Archivo de cronograma | | | | | Debe ser archivado el cronograma de capacitación con el fin de tener un respaldo del mismo, además esto le sirve para revisar las fechas en las que se deben dar las capacitaciones. |
| 14 | Jefe de Personal | Espera | | | | | Debe esperar hasta que llegue la fecha de la capacitación. |
| 15 | Jefe de Personal | Ejecución del cronograma | | | | | Una vez que esté cerca la fecha de capacitación el Jefe de Personal debe indicar a la Asistente de Personal cuales son los requerimientos de los capacitadores para cada jornada de capacitación. |
| 16 | Asistente de Personal | Preparación de requerimientos | | | | | La Asistente de Personal se debe encargar de adquirir todas las cosas que han sido solicitadas por el capacitador para que se de un buen desarrollo de la capacitación. |
| 17 | Jefe de Personal | Ejecución de capacitación | | | | | El Jefe de Personal debe estar pendiente de la correcta ejecución de la jornada de capacitación. |
| 18 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- Cada Jefe departamental presenta su plan de capacitación.
- El Jefe de Personal revisa y decide si es o no necesario brindar la capacitación solicitada por cada Jefe departamental, si la respuesta es sí, se continúa con el proceso, caso contrario se vuelve al primer hasta la próxima reunión.
- En la reunión con el Gerente General el Jefe de Personal debe presentar los requerimientos de capacitación de los Jefes Departamentales.
- El Gerente General junto con el Contador General deciden si se tiene presupuesto para brindar la capacitación al personal, si es aceptado se continua con el proceso, caso contrario se realiza una nueva revisión de las capacitaciones más urgentes.
- El Gerente General da el visto bueno con su firma al Jefe de Personal indicando que requerimiento de capacitación ha sido aceptado.
- En la reunión el Jefe de Personal organizan los cronogramas de capacitación.
- La Asistente de Personal es la responsable de elaborar los cronogramas de capacitación del personal.
- Si el Jefe de Personal está de acuerdo con el cronograma de capacitación continua con el proceso, caso contrario devuelve el cronograma a la Asistente de Personal para su respectiva corrección.
- El Jefe de Personal debe inspeccionar el cronograma de capacitación y dar el visto bueno con su firma en símbolo de aceptación.
- El Jefe de Personal debe contactarse con los capacitadores internos y/o externos y organizar una reunión.

**AUTOMOTORES PÉREZ S.A.**

Manual de Procedimientos

- En la reunión con los capacitadores la Asistente de Personal debe tomar nota de las fechas establecidas, de los temas a tratar y de los requerimientos de cada capacitador.
- El Jefe de Personal presenta el cronograma de capacitación a los Jefes departamentales y al Gerente General, mismo que debe ser cumplido en las fechas indicadas.
- Debe ser archivado el cronograma de capacitación con el fin de tener un respaldo del mismo, además esto le sirve para revisar las fechas en las que se deben dar las capacitaciones.
- Debe esperar hasta que llegue la fecha de la capacitación.
- Una vez que esté cerca la fecha de capacitación el Jefe de Personal debe indicar a la Asistente de Personal cuales son los requerimientos de los capacitadores para cada jornada de capacitación.
- La Asistente de Personal se debe encargar de adquirir todas las cosas que han sido solicitadas por el capacitador para que se de un buen desarrollo de la capacitación.
- El Jefe de Personal debe estar pendiente de la correcta ejecución de la jornada de capacitación.

Planificación de Ventas

Tabla 20.

| Proceso: Planificación de Ventas | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Mejorar la calidad de toma de decisiones y buscar el aumento de las ventas | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativo | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Contador General | Presentar cierre de ventas a Jefe de Ventas | | | | | El Contador General presenta el cierre de ventas al Jefe de Ventas para su conocimiento. |
| 2 | Jefe de Ventas | Revisión del cierre de ventas | | | | | El Jefe de Ventas revisa el cierre de ventas con el fin de ver si aumentaron o disminuyeron las ventas. |
| 3 | Jefe de Ventas | Tomar decisiones, fijar objetivos, buscar soluciones | | | | | El Jefe de Ventas tiene la función de organizar, controlar, preparar y valorar frecuentemente el desempeño del personal de ventas. |
| 4 | Jefe de Ventas | Realizar una reunión con el Gerente General y con el Jefe Financiero - Administrativo | | | | | En la reunión presentan un informe de ventas y exponiendo posibles soluciones en el caso de ser necesario, además de receptar las sugerencias y soluciones del Gerente General y del Jefe Financiero - Administrativo.. |
| 5 | Jefe de Ventas | Realizar una reunión con los vendedores | | | | | El Jefe de Ventas cada inicio de mes debe organizar una reunión con los vendedores con el fin de exponer el nivel de ventas del mes, además de las sugerencias y decisiones del Gerente General y Jefe Financiero - Administrativo promoviendo el cumplimiento de objetivos. |
| 6 | Jefe de Ventas | Presentar un informe al Gerente General y Jefe Financiero - Administrativo | | | | | En el informe que se presenta se debe detallar todo lo hablado en la reunión con los vendedores y de ser necesario debe solicitar capacitación para los empleados. |
| 7 | Jefe de Ventas | Archivar una copia de los informes presentados | | | | | Los informes archivados son de respaldo para demostrar la gestión realizada. |
| 8 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- El Contador General presenta el cierre de ventas al Jefe de Ventas para su conocimiento.
- El Jefe de Ventas revisa el cierre de ventas con el fin de ver si aumentaron o disminuyeron las ventas.
- El Jefe de Ventas tiene la función de organizar, controlar, preparar y valorar frecuentemente el desempeño del personal de ventas.
- En la reunión presentan un informe de ventas y exponiendo posibles soluciones en el caso de ser necesario, además de receptar las sugerencias y soluciones del Gerente General y del Jefe Financiero - Administrativo.
- El Jefe de Ventas cada inicio de mes debe organizar una reunión con los vendedores con el fin de exponer el nivel de ventas del mes, además de las sugerencias y decisiones del Gerente General y Jefe Financiero - Administrativo promoviendo el cumplimiento de objetivos.
- En el informe que se presenta se debe detallar todo lo hablado en la reunión con los vendedores y de ser necesario debe solicitar capacitación para los empleados.
- Los informes archivados son de respaldo para demostrar la gestión realizada.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

Registro de Activos Fijos

Tabla 21.

| Proceso: Registro de Activos Fijos | | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------|----------------|------------|------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Tener un conocimiento claro de los activos fijos de la empresa. | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativa | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Jefe Financiero - Administrativo | Aprobación de compra | | | | | El Jefe Financiero - Administrativo aprueba la compra. |
| 2 | Cajera | Recibir comprobante de compra | | | | | Una vez que ha sido comprado el activo se debe entregar el comprobante de la compra a la Cajera. |
| 3 | Cajera | Registrar compra | | | | | Debe registrar la compra en el sistema basándose en el comprobante de compra. |
| 4 | Cajera | Entregar informe de compra | | | | | Debe entregar un informe de la compra al Contador General. |
| 5 | Cajera | Egreso de Caja | | | | | La Cajera entrega un egreso de caja que debe ser firmado por quien recibe el dinero para la compra. |
| 6 | Cajera | Archivo | | | | | Archivar una copia de la aprobación de compra, comprobante de compra, egreso de caja e informe de compra para su respaldo. |
| 7 | Contador General | Inspección y recepción | | | | | El Contador General inspecciona el informe y los comprobantes de compra y en señal de su recepción firma en el informe y entrega los comprobantes al Asistente de Contabilidad. |
| 8 | Asistente de Contabilidad | Recepción y Registro de comprobantes de compra | | | | | Debe recibir y registrar en el sistema los comprobantes de compra. |
| 9 | Asistente de Contabilidad | Registro de Activos Fijos | | | | | Los activos fijos adquiridos también deben ser registrados en el sistema para ser inventariados. |
| 10 | Asistente de Contabilidad | Acta de entrega | | | | | La Asistente de Contabilidad emite un acta de entrega con la ubicación del equipo al responsable. |
| 11 | Asistente de Contabilidad | Entrega de activos | | | | | Al departamento o persona que corresponda. |
| 12 | Asistente de Contabilidad | Firma del responsable | | | | | La Asistente de Contabilidad al momento de entregar los activos fijos a quien corresponda debe exigir la firma del responsable en el original y copia del acta. |
| 13 | Asistente de Contabilidad | Archivo | | | | | Debe archivar para su respaldo todos los documentos anteriormente mencionados. |
| 14 | Asistente de Gerencia General | Recepción de reporte de daño o pérdida | | | | | En caso de daño o pérdida del activo fijo el encargado del mismo debe entregar el reporte a la Asistente de Gerencia General para que entregue al Gerente General. |
| 15 | Gerente General | Revisión | | | | | El Gerente General debe revisar el contenido del reporte, si es necesario enviar a reparar el activo, buscar el motivo de la pérdida o comprar otro activo. |
| 16 | Gerente General | Reporte | | | | | El Gerente General debe enviar un reporte al Jefe Financiero - Administrativo con copia al Contador General en el que indica si se compra un nuevo activo, se envía a reparación o se da de baja. |
| 17 | Asistente de Contabilidad | Registrar reporte | | | | | Si se debe comprar, reparar o dar de baja el activo, se registrar en el sistema. |
| 18 | Jefe Financiero - Administrativo | Aprobación de compra | | | | | Emite una aprobación de compra y así el proceso vuelve a su inicio |
| 19 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- El Jefe Financiero - Administrativo aprueba la compra.
- Una vez que ha sido comprado el activo se debe entregar el comprobante de la compra a la Cajera.
- Debe registrar la compra en el sistema basándose en el comprobante de compra.
- Debe entregar un informe de la compra al Contador General.
- La Cajera entrega un egreso de caja que debe ser firmado por quien recibe el dinero para la compra.
- Archivar una copia de la aprobación de compra, comprobante de compra, egreso de caja e informe de compra para su respaldo.
- El Contador General inspecciona el informe y los comprobantes de compra y en señal de su recepción firma en el informe y entrega los comprobantes al Asistente de Contabilidad.
- Debe recibir y registrar en el sistema los comprobantes de compra.
- Los activos fijos adquiridos también deben ser registrados en el sistema para ser inventariados.
- La Asistente de Contabilidad emite un acta de entrega con la ubicación del equipo al responsable.
- Al departamento o persona que corresponda.
- La Asistente de Contabilidad al momento de entregar los activos fijos a quien corresponda debe exigir la firma del responsable en el original y copia del acta.
- Debe archivar para su respaldo todos los documentos anteriormente mencionados.

**AUTOMOTORES PÉREZ S.A.**

Manual de Procedimientos

- En caso de daño o pérdida del activo fijo el encargado del mismo debe entregar el reporte a la Asistente de Gerencia General para que entregue al Gerente General.
- El Gerente General debe revisar el contenido del reporte, si es necesario enviar a reparar el activo, buscar el motivo de la pérdida o comprar otro activo.
- El Gerente General debe enviar un reporte al Jefe Financiero - Administrativo con copia al Contador General en el que indica si se compra un nuevo activo, se envía a reparación o se da de baja.
- Si se debe comprar, reparar o dar de baja el activo, se registrar en el sistema.
- Emite una aprobación de compra y así el proceso vuelve a su inicio.

Rol de Pagos

Tabla 22.

| Proceso: Rol de pagos | | | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------|------------|--------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Brindar un cumplimiento ágil y oportuno de la nomina de cada mes. | | | | | | | |
| | | | DEPARTAMENTO | | | | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativa | Financiera | RRHH | Ventas | Descripción |
| 1 | Asistente de Personal | Registro de empleados | | | Inicio | | Quando ingresa un empleado a la empresa debe ser registrado para poder recibir su remuneración cada mes. |
| 2 | Asistente de Personal | Esperar | | | | | Se espera hasta que lleguen los últimos cinco días de cada mes para elaborar el rol de pagos. |
| 3 | Asistente de Personal | Registro de comisiones, horas extras, beneficios, etc. | | | | | Se deben acreditar al empleado las comisiones, horas extras, beneficios que la ley exige, etc. |
| 4 | Asistente de Personal | Registro de egresos de empleados | | | | | Se registra los egresos del empleado que pueden ser a razón de préstamos, sanciones, etc. |
| 5 | Asistente de Personal | Preparación de nómina | | | | | Se prepara la nómina en su totalidad registrando y explicando el motivo de los descuentos o de los ingresos extras. |
| 6 | Asistente de Personal | Revisión de nómina | | | | | La nómina debe ser revisada en su totalidad para verificar que esta bien la información antes de ser entregada al Jefe de Personal. |
| 7 | Asistente de Personal | Entrega de copia de nómina para aprobación | | | | | Se entrega una copia de la nómina al Jefe de Personal para su aprobación |
| 8 | Jefe de Personal | Revisión y decisión de aprobación de la copia de la nómina | | | | | El Jefe de Personal revisa la copia de la nómina, que no tenga errores, que este bien realizada y que su información esté correcta, caso contrario devuelve la copia de la nómina a la Asistente de Personal para que corrija los errores. |
| 9 | Jefe de Personal | Inspección y autorización de pago | | | | | El Jefe de Personal en señal de su inspección y aprobación firma el documento . |
| 10 | Asistente de Personal | Liquidación definitiva de nómina | | | | | Una vez aprobado se realiza la liquidación definitiva de la nómina. |
| 11 | Asistente de Personal | Cierre de nómina | | | | | Se realiza el cierre de nómina para proceder a la elaboración de los cheques. |
| 12 | Asistente de Personal | Elaboración de cheques | | | | | Los cheques son elaborados por la Asistente de Personal. |
| 13 | Gerente General | Inspecciona, autoriza y firma | | | | | Gerente General revisa y firma el cheque en señal de autorización de pago. |
| 14 | Gerente General | Entrega el cheque a la Asistente de Gerencia General | | | | | La Asistente de Gerencia General es la encargada de recaudar todos los cheques firmados por el Gerente General para los respectivos pagos. |
| 15 | Asistente de Gerencia General | Entrega el cheque a la Asistente de Personal | | | | | Una vez recaudados los cheques debe entregar a la Asistente de Personal. |
| 16 | Asistente de Personal | Entrega de cheques | | | | | Se entrega los cheques a los empleados junto con el rol de pagos, mismo que debe ser firmado por el beneficiario. |
| 17 | Asistente de Personal | Archivo | | | | | Se archiva una copia del cheque y una copia del rol de pagos para respaldo. |
| 18 | | | | | | | |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

- Cuando ingresa un empleado a la empresa debe ser registrado para poder recibir su remuneración cada mes.
- Se espera hasta que lleguen los últimos cinco días de cada mes para elaborar el rol de pagos.
- Se deben acreditar al empleado las comisiones, horas extras, beneficios que la ley exige, etc.
- Se registra los egresos del empleado que pueden ser a razón de préstamos, sanciones, etc.
- Se prepara la nómina en su totalidad registrando y explicando el motivo de los descuentos o de los ingresos extras.
- La nómina debe ser revisada en su totalidad para verificar que está bien la información antes de ser entregada al Jefe de Personal.
- Se entrega una copia de la nómina al Jefe de Personal para su aprobación
- El Jefe de Personal revisa la copia de la nómina, que no tenga errores, que esté bien realizada y que su información esté correcta, caso contrario devuelve la copia de la nómina a la Asistente de Personal para que corrija los errores.
- El Jefe de Personal en señal de su inspección y aprobación firma el documento.
- Una vez aprobado se realiza la liquidación definitiva de la nómina.
- Se realiza el cierre de nómina para proceder a la elaboración de los cheques.
- Los cheques son elaborados por la Asistente de Personal.
- Gerente General revisa y firma el cheque en señal de autorización de pago.
- La Asistente de Gerencia General es la encargada de recaudar todos los cheques firmados por el Gerente General para los respectivos pagos.



AUTOMOTORES PÉREZ S.A.

Manual de Procedimientos

- Una vez recaudados los cheques debe entregar a la Asistente de Personal.
- Se entrega los cheques a los empleados junto con el rol de pagos, mismo que debe ser firmado por el beneficiario.
- Se archiva una copia del cheque y una copia del rol de pagos para respaldo.

Venta de Vehículos

Tabla 23.

| Proceso: Venta de Vehículos | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|--------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo: Realizar un venta rápida y segura de los vehículos | | | | | | | |
| | | DEPARTAMENTO | | | | Descripción | |
| No | Responsable | Actividad | Administrativa | Financiera | RRHH | | Ventas |
| | | | | | Inicio | | |
| 1 | Recepcionista | Recepción de clientes | | | | | Se recibe al cliente y se lo dirige al área correspondiente |
| 2 | Vendedor | Escuchar requerimientos del cliente | | | | | Se debe prestar mucha atención a los requerimientos del cliente con el fin de satisfacer sus necesidades. |
| 3 | Vendedor | Presentación del producto | | | | | Se debe presentar las características del vehículo que se ajuste a los requerimientos del cliente. |
| 4 | Vendedor | Negociación | | | | | Se emite una cotización. |
| 5 | Vendedor | Formas de pago | | | | | Se explica sobre las formas de pago. |
| 6 | Vendedor | Prueba del vehículo | | | | | Se debe permitir al cliente que realice una prueba del vehículo para que verifique su estado. |
| 7 | Vendedor | Espera | | | | | Se espera por la decisión del cliente. |
| 8 | Vendedor | Decisión del cliente | | | | | En esta etapa el cliente decide si adquiere o no el vehículo, si su decisión es positiva se procede al siguiente paso, caso contrario se presenta otra opción, es decir un nuevo producto o se espera por un nuevo cliente. |
| 9 | Recepcionista | Recolección de información del cliente | | | | | Se debe tomar datos de los clientes como: nombres, dirección, teléfono, bienes, números de cuentas bancarias, etc. |
| 10 | Recepcionista | Tramitación | | | | | Se procede a tramitar toda la documentación del vehículo y de la forma de pago, es decir en caso de ser la venta a crédito el vendedor debe llenar y enviar las solicitudes para la venta. |
| 11 | Recepcionista | Recolección de copias de cédula y firmas | | | | | En esta etapa se debe recolectar las firmas del garante y su cónyuge como las firmas del deudor y cónyuge junto con la copia a color de las cédulas y papeleta de votación de cada persona en caso de que la compra |
| 12 | Jefe de Crédito y Cobranzas | Recepción de carpeta | | | | | El Jefe de Crédito y Cobranzas es el encargado de recibir la carpeta de crédito del cliente en la que consten los siguientes documentos: copias de cédula de identidad, papeletas de votación de deudor y garante, PLUC, firmas auténticas (comparando con la cédula de identidad) referencias bancarias, comerciales y el buró de crédito. |
| 13 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Cargar en el sistema la información | | | | | Registrar en el sistema toda la información perteneciente al cliente y cónyuge, garante y cónyuge, forma de pago y datos del vehículo |
| 14 | Recepcionista | Elaboración de Contrato de Compra y Venta | | | | | Debe elaborar el contrato de compra y venta mismo que será entregado a la Asistente de Crédito y Cobranzas quien se encargara de la entrega las dos partes, tanto al comprador como al vendedor. |
| 15 | Asistente de Crédito y Cobranzas | Entregar documentos del vehículo | | | | | Se debe realizar la entrega de los documentos como: matrícula, SDAT, contratos de compra y venta, etc. |
| 16 | Recepcionista | Archivo de documentos | | | | | Todos los documentos tanto del cliente como del vehículo deben ser archivados en un sobre. |
| 17 | Bodeguero | Sacar de archivo el registro de herramientas y accesorios del vehículo | | | | | Se debe mantener archivado el registro de herramientas y accesorios del vehículo, mismo que será sacado al momento de vender el vehículo. |
| 18 | Bodeguero | Entrega de herramientas y accesorios del vehículo al vendedor | | | | | Basándose en el registro de herramientas y accesorios del vehículo se deben sacar las herramientas y accesorios que le pertenecen al vehículo para ser entregado al momento de la venta. |
| 19 | Vendedor | Firmar y revisar el documento de herramientas y accesorios | | | | | El bodeguero le entrega las herramientas y accesorios del vehículo al vendedor para que verifique y firme la recepción de las herramientas. |
| 20 | Bodeguero | Archivo de documentos | | | | | Debe guardar una copia de la entrega de herramientas para su respaldo. |
| 21 | Vendedor | Entrega del vehículo | | | | | En esta etapa se realiza una verificación del número de motor, chasis, color, autenticidad de la matrícula y estado para que el vehículo pueda ser entregado. |
| 22 | | | | | | | Fin |

Elaborado por: Paula Pinto



Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos
 - Se recibe al cliente y se lo dirige al área correspondiente
 - Se debe prestar mucha atención a los requerimientos del cliente con el fin de satisfacer sus necesidades.
 - Se debe presentar las características del vehículo que se ajuste a los requerimientos del cliente.
 - Se emite una cotización.
 - Se explica sobre las formas de pago.
 - Se debe permitir al cliente que realice una prueba del vehículo para que verifique su estado.
 - Se espera por la decisión del cliente.
 - En esta etapa el cliente decide si adquiere o no el vehículo, si su decisión es positiva se procede al siguiente paso, caso contrario se presenta otra opción, es decir un nuevo producto o se espera por un nuevo cliente.
 - Se debe tomar datos de los clientes como: nombres, dirección, teléfono, bienes, números de cuentas bancarias, etc.
 - Se procede a tramitar toda la documentación del vehículo y de la forma de pago, es decir en caso de ser la venta a crédito el vendedor debe llenar y enviar las solicitudes para la venta.
 - En esta etapa se debe recolectar las firmas del garante y su cónyuge como las firmas del deudor y cónyuge junto con la copia a color de las cédulas y papeleta de votación de cada persona en caso de que la venta sea a crédito.
 - El Jefe de Crédito y Cobranzas es el encargado de recibir la carpeta de crédito del cliente en la que consten los siguientes documentos: copias de: cédula de identidad, papeletas de votación de deudor y garantes, RUC,

**AUTOMOTORES PÉREZ S.A.**

Manual de Procedimientos

firmas auténticas (comparando con la cédula de identidad) referencias bancarias, comerciales y el buró de crédito.

- Registrar en el sistema toda la información perteneciente al cliente y cónyuge, garante y cónyuge, forma de pago y datos del vehículo
- Debe elaborar el contrato de compra y venta misma que será entregado a la Asistente de Crédito y Cobranzas quien se encargara de la entrega las dos partes, tanto al comprador como al vendedor.
- Se debe realizar la entrega de los documentos como: matrícula, SOAT, contratos de compra y venta, etc.
- Todos los documentos tanto del cliente como del vehículo deben ser archivados en un sobre.
- Se debe mantener archivado el registro de herramientas y accesorios del vehículo, mismo que será sacado al momento de vender el vehículo.
- Basándose en el registro de herramientas y accesorios del vehículo se deben sacar las herramientas y accesorios que le pertenecen al vehículo para ser entregado al momento de la venta.
- El bodeguero le entrega las herramientas y accesorios del vehículo al vendedor para que verifique y firme la recepción de las herramientas.
- Debe guardar una copia de la entrega de herramientas para su respaldo.
- En esta etapa se realiza una verificación del número de motor, chasis, color, autenticidad de la matrícula y estado para que el vehículo pueda ser entregado.

CAPÍTULO VI

Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

- El manual de funciones y procedimientos ayudará a mejorar el desempeño laboral de los empleados de Automotores Pérez S.A. de la ciudad de Ambato al identificar de manera clara y concisa las labores y responsabilidades que tiene cada uno de los colaboradores y así se evitará pérdidas tanto de tiempo como de documentos y/o dinero.
- Con la elaboración del Manual de Funciones y Procedimientos se pudo identificar obligaciones para mejorar el desempeño y clima laboral.
- Realizar un análisis de puestos existentes y la creación de nuevos puestos permite asignar un trabajo equitativo y evitar la carga laboral excesiva.

- Los empleados son el capital humano de la empresa y son de suma importancia para el desarrollo de la misma ya que de los colaboradores depende que las empresas surjan.
- El manual de funciones y procedimientos trae muchos beneficios para las empresas ya que gracias a ellos se puede determinar de manera clara las labores y el orden en el que debe desempeñar cada empleado su trabajo ejerciendo así disciplina en el desempeño de sus obligaciones además ayuda en la inducción de empleados.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda aplicar el manual de funciones y procedimientos en la empresa, con el fin de mejorar el desempeño laboral de los empleados.
- Se debe identificar las obligaciones de los empleados para así evitar confusiones, discusiones y/o pérdidas que influyen de manera negativa en el desempeño laboral de los mismos.
- El trabajo que se asigna a los empleados debe ser equitativo y justo, se debe evitar el exceso de carga laboral.
- Todo ser humano se merece total respeto y consideración por tanto al personal de la empresa se lo debe tratar como tal, sin favoritismos y mucho menos con desprecio.

- Los manuales deben contener palabras de fácil entendimiento para evitar confusiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Actis Grosso C. yFertonani M.Análisis y valoración de puestos de trabajo. 2ª Edición. Bilbao Deusto D.L., Edit. Deusto, 1978.
- Adriaenséns Marianela,Ferrel O.C., Flores Miguel Ángel, Hirt Geoffrey y Ramos Leticia.Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante.Jorge Luis Blanco. 4ª Edición. México. Mc Graw-Hill, 2004.
- Alcaide Castro Manuel. Las nuevas formas de organización del trabajo.Akal universitaria. 3ª Edición. Madrid. Akal, 1982.
- AllenLouis.Management and Organization.McGraw-Hill Series in Management.8ª Edición. New York. Toronto. London. McGraw-Hill, 1958.
- Alvarez Héctor. Principios de Administración. 2ª Edición. Córdoba. Ediciones EUDECOR, 1996.
- Alvarez Torres Martín G.Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. Manuel Ma. Contreras. 1ª Edición. México D.F. Panorama Editorial S.A. de C.V., 1996.
- Banchieri, Boland, Carro, Gismano, Stancatti.Funciones de la Administración. Editorial de la Universidad Nacional del Sur. 1ª Edición. Argentina. Red de Editoriales Universitarias Nacionales, 2007.
- Berbel Gaspar yGan Federico.Manual de Recursos Humanos, 1ª Edición. Barcelona. Editorial UOC, 2007.
- Boudreau John y Milkovich George. Dirección y Administración de Recursos Humanos, un enfoque de estrategia. Alejandro Mondragón, Luis Gonzáles Fernández. México. McGraw-Hill,1988.

- Chiavenato Idalberto, Hano R. Ma. del Carmen, Rodríguez T. José Luis, Solares Altamirano Francisco. Administración de Recursos Humanos. 4ª Edición. Colombia. Edit. McGraw-Hill, 1999.
- CODIFICACIÓN DEL CÓDIGO DE TRABAJO, Codificación 17, Registro Oficial Suplemento 167 de 16 de Diciembre de 2005. http://www.mrl.gob.ec/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=185&Itemid=
- Continolo Giuseppe, De Caria Bruno, Queréndez Francisco. Dirección y organización del trabajo administrativo. 4ª Edición. Bilbao Deusto D.L., Edit. Deusto, 1982.
- Cummings G. Thomas, Worley G. Christopher. Desarrollo organizacional y cambio. 8ª Edición. México. International Thomson Editores S.A. de C.V., 2007.
- Fernández-Ríos M. Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo. 4ª Edición. España. Ediciones Díaz de Santos S.A, 1995.
- Franklin F. Enrique B. Organización de Empresas. 3ª Edición. México. Mc Graw-Hill/Interamericana, 2004.
- Guízar Montúfar Rafael. Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones. 2ª Edición. México. Mc. Graw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V., 2007.
- Lanham Elizabeth. Valuación de puestos: Bases objetivas para fijar escalas de salarios. 13ª Edición. México. Ediciones CECSA, 1980.
- Mejía García Braulio. Gerencia de procesos. 5ª Edición. Bogotá. Ecoe Ediciones, 2006.
- MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES, Modelos de Contratos de Trabajo, 2010.

http://www.mrl.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=223&Itemid=213

- Rodríguez Valencia Joaquín. Estudios de sistemas y procedimientos administrativos. 3ª Edición. México. International Thomson Editores S.A. de C.V., 2002.
- Terry George. Administración y control de oficinas: El manejo administrativo de la información. Alfonso Vasseur Walls. 2ª Edición. México. CECSA, 1978.
- Wayne Mondy R. y Robert M. Noe R. Administración de Recursos Humanos. Javier Reyes Martínez. 9ª Edición. México. Edit. Pearson Prentice Hall Hispanoamericana S. A., 2005.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

La siguiente encuesta fue realizada a todos los empleados de la empresa Automotores Pérez S.A. con una totalidad de 16 empleados, esta encuesta tiene como finalidad brindar una información previa a la creación del manual de funciones y procedimientos.

1. ¿Actualmente usted desempeña las funciones que le competen o para las que fue contratada?

SI

NO

2. ¿Realiza las funciones de otros compañeros de trabajo?

SI

NO

3. ¿Cree usted que es necesario identificar claramente mediante un manual las funciones y procesos que debe desempeñar cada empleado?

SI

NO

4. ¿Con la creación de un manual de funciones y procedimientos mejorará su desempeño laboral?

SI

NO

5. ¿Se compromete usted a cumplir con las funciones que se le impongan en el manual?

SI


NO

Anexo 2. Entrevista

| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES Y GESTIONES DEL PERSONAL DE LA EMPRESA AUTOMOTORES PEREZ S.A. | | | | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|---|-----------------------|-------------|
| <i>(ANOTE LAS ACTIVIDADES QUE USTED REALIZA, ESTE DETALLE DE ACTIVIDADES NO ES DEFINITIVO, SERA REVISADO Y MODIFICADO ANTES DE SER APLICADO EN EL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS DEL PERSONAL DE LA EMPRESA)</i> | | | | | | | | |
| I Identificación de quien responde el cuestionario | | | | | | | | |
| Lugar y fecha: | | | | | | | | |
| Nombre del empleado, pasante o colaborador: | | | | | | | | |
| Puesto o asignación actual: | | | | | | | | |
| Tiempo que trabaja en la Empresa: | | | | | | | | |
| Tiempo de experiencia laboral: | | | | | | | | |
| Indicar el Cargo y Nombre de la persona que lo reemplaza en ausencia ocasional (por enfermedad, vacaciones, etc.) | | | | | | | | |
| II Identificación del Puesto | | | | | | | | |
| Nombre del puesto: | | | | | | | | |
| Ubicación: | | | | | | | | |
| Departamento: | | | | | | | | |
| Jornada de trabajo: | | | | | | | | |
| descanso: | | | | | | | | |
| Jefe inmediato superior: | | | | | | | | |
| Puestos bajo su mando: | | | | | | | | |
| Número de empleados en el puesto: | | | | | | | | |
| III Descripción del puesto | | | | | | | | |
| Descripción de las actividades y gestiones que usted realiza | Frecuencia | | | | | | Eventual o Permanente | Descripción |
| | Días | | | | | | | |
| | L | M | M | J | V | S | | |
| ADMINISTRATIVAS | | | | | | | | |
| Evaluación de personal | | | | | | | | |
| Evaluación de resultados | | | | | | | | |
| Gestión de proyectos | | | | | | | | |
| Gestión financiera | | | | | | | | |
| Informes al directorio | | | | | | | | |
| Planificación de actividades internas del personal | | | | | | | | |
| DESARROLLO HUMANO | | | | | | | | |
| Capacitación al personal | | | | | | | | |
| Coordinación con facilitadores externos | | | | | | | | |
| Ejecución del plan anual de capacitación | | | | | | | | |
| Elaboración del plan anual de capacitación | | | | | | | | |
| Examinar postulantes y solicitudes de trabajo, y realizar entrevistas de evaluación | | | | | | | | |
| OPERATIVAS | | | | | | | | |
| Apoyo en el desarrollo de eventos | | | | | | | | |
| Apoyo para organización de eventos | | | | | | | | |
| Archivo de comunicaciones enviadas | | | | | | | | |
| Archivo de comunicaciones recibidas | | | | | | | | |
| Archivo de documentos de contabilidad | | | | | | | | |
| Archivo de documentos de los proyectos planificados y ejecutados | | | | | | | | |
| Caja | | | | | | | | |
| Caja chica | | | | | | | | |
| Desarrollo de proyectos | | | | | | | | |
| Elaboración de comunicaciones internas | | | | | | | | |
| Elaboración de comunicaciones para instituciones y otras externas | | | | | | | | |
| Escribir etiquetas, cartas, sobres y facturas | | | | | | | | |
| Fechar y sellar documentos | | | | | | | | |
| Firmar documentos legales | | | | | | | | |
| Hacer el balance de las cuentas y reconciliar los estados bancarios | | | | | | | | |
| Limpieza de instalaciones | | | | | | | | |
| Mantener candados y llaves para los gabinetes de depósito y otras instalaciones, y distribuirlos entre las personas autorizadas | | | | | | | | |
| Mantener el inventario de suministros de oficina, solicitar nuevos suministros y distribuir los suministros a las personas autorizadas | | | | | | | | |
| Mantener registros de ingresos y egresos de efectivo | | | | | | | | |
| Monitoreo de proyectos | | | | | | | | |
| Pagos a capacitadores | | | | | | | | |
| Pagos a empleados | | | | | | | | |
| Pagos a proveedores | | | | | | | | |
| Preparar, procesar y verificar facturas, cuentas, cheques y recibos | | | | | | | | |
| Programar y hacer el seguimiento de las reparaciones de equipos y contrataciones de servicios | | | | | | | | |
| Realizar cálculos, contabilizar y verificar cifras, rastrear y ajustar errores | | | | | | | | |
| Registrar y verificar asientos o cuentas, libros diarios, registros y libros mayores | | | | | | | | |
| Revisar y corregir errores | | | | | | | | |
| Soporte a capacitadores y facilitadores | | | | | | | | |
| OTRAS, por favor especifique | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |


Anexo 3. Bodega

Forma 3.1 Registro de Herramientas y Accesorios


| | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------|-------|
|  | | <h2>Registro de Herramientas y Accesorios</h2> | |
| Ciudad, año, mes y fecha de recepción y registro de herramientas y accesorios del vehículo:/...../...../..... | | | |
| Características del vehículo: | | | |
| Modelo: | | Motor: | |
| Chasis: | | Color: | |
| Año: | | | |
| Herramientas: | | | |
| Gata: | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | |
| Llave de ruedas | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | |
| Triángulo: | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | |
| Extintor: | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | |
| Otro (especifique): | | | |
| Accesorios: | | | |
| Radio: | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | |
| Modelo: | | | |
| Otro (especifique): | | | |
| Nombre de quien registra: | | | |
| Firma de quien registra: | | | |
| CI: | | | |
| Ciudad, año, mes y fecha de entrega de herramientas y accesorios del vehículo: Nombre: Firma del Vendedor CI. | | | |

Anexo 5. Compra de Vehículos

Forma 5.1 Autorización de Compra

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
|  | Autorización de Compra |
| Ciudad, año, mes y fecha:/...../...../..... | |
| Yo con CI# con el cargo de autorizo por medio de la presente a el/los señores..... realizar la compra del vehículo con las siguientes características: | |
| Modelo: | |
| Motor. | |
| Chasis: | |
| Color: | |
| Año: | |
| Valor a pagar: | |
| Firma: | |
| CI: | |

Forma 5.2 Registro de Herramientas y Accesorios

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------|
|  | | <h2 style="margin: 0;">Registro de Herramientas y Accesorios</h2> | |
| Ciudad, año, mes y fecha de recepción y registro de herramientas y accesorios del vehículo:/...../...../..... | | | |
| Características del vehículo: | | | |
| Modelo: | | Motor: | |
| Chasis: | | Color: | |
| Año: | | | |
| Herramientas: | | | |
| Gata: | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | |
| Llave de ruedas | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | |
| Triángulo: | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | |
| Extintor: | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | |
| Otro (especifique):..... | | | |
| Accesorios: | | | |
| Radio: | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> | |
| Modelo: | | | |
| Otro (especifique):..... | | | |
| Nombre de quien registra: | | | |
| Firma de quien registra: | | | |
| CI: | | | |
| Ciudad, año, mes y fecha de entrega de herramientas y accesorios del vehículo: | | | |
| Nombre: | | | |
| Firma del Vendedor | | | |
| CI. | | | |

Forma 5.3 Contrato de compra venta de automotor

CONTRATO DE COMPRA VENTA DE AUTOMOTOR

Entre el señor domiciliado en la calle N° , de la ciudad de , con CI# por una parte, en adelante denominado «el vendedor» y por la otra el señor domiciliado en la calle N° , de la ciudad de con CI# , en adelante llamado «el comprador», convienen en celebrar el presente contrato de compra venta de automotor, sujeto a las siguientes cláusulas y condiciones:

PRIMERO: El vendedor enajena y el comprador adquiere la propiedad del automotor marca tipo modelo motor marca identificado con el número de motor chasis N° , de propiedad exclusiva de vendedor. - - - -

SEGUNDO: El precio total de la presente compraventa se estipula en la suma de dólares (\$) pagaderos de la siguiente forma: el % en efectivo el comprador lo entrega en este acto sirviendo el presente de suficiente recibo y carta de pago y el saldo del % valor de venta se abonará a los días de la firma del presente en el domicilio del vendedor en dinero en efectivo. - - - -

TERCERO: Las partes se comprometen a realizar todos los actos necesarios por ante los organismos competentes o ya sea en forma personal u otorgando poder ante escribano para la titularidad del dominio a nombre del comprador. - - - -

CUARTO: El vendedor declara no adeudar suma alguna en concepto de patentes, impuestos de emergencia, fondo nacional de autopistas, gravámenes Prendarios, multas de tránsito, o cualquier otra tasa, impuesto, contribución o gravamen, hasta la fecha; en caso contrario se compromete a responder por los daños y perjuicios ocasionados. - - - -

QUINTO: El vendedor entrega en este acto el automotor al comprador en el estado en que se encuentra, prestando éste su conformidad sobre el estado en que se encuentra. Asimismo le entrega la siguiente documentación para circular: - - - -

SEXTO: Desde la firma del presente contrato el comprador se hace único y exclusivo responsable de los daños y perjuicios que pudiera derivar de la propiedad del automotor de este contrato. Quedando por tanto el vendedor eximido de toda responsabilidad. - - - -

SEPTIMO: El impuesto del 5% al valor de venta de los automotores usados

será abonado por cuenta del vendedor dentro de los días de formalizado el presente contrato a fin de poder realizar el traspaso de propiedad. - - - - -

OCTAVO: El impuesto fiscal al presente contrato queda a cargo pura y exclusivamente del comprador, como condición esencial de la compra-venta realizada. - - - - -

NOVENO: Las partes se someten a los Tribunales Ordinarios del Departamento Judicial de, para todas las controversias que surjan del presente contrato. Así mismo constituyen domicilio en sus respectivos domicilios reales, donde se considerarán válidas todas las notificaciones y emplazamientos judiciales o extrajudiciales que se hagan. - - - - - En la ciudad de, a los días del mes de de 20 . . . se firman de conformidad ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto. - - - - -

FIRMAS


DEUDOR
CI

CÓNYUGE
CI

GARANTE
CI


CÓNYUGE
CI

Forma 5.4 Autorización de Pago

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
|  | <h2 style="text-align: center;">Autorización de Pago</h2> |
| <p>Ciudad, año, mes y fecha:/...../...../.....</p> | |
| <p>Yo con CI# con el cargo de autorizo por medio de la presente a el/la señor(ita)..... que responde al cargo de realizar el pago por el valor de dólares al Sr.(a) con CI# a razón de la compra del vehículo con las siguientes características:</p> | |
| Modelo: | |
| Motor. | |
| Chasis: | |
| Color: | |
| Año: | |
| <p>Firma :.....</p> | |
| CI: | |

Anexo 6. Contratación de Personal

Forma 6.1 Requerimientos para contratación de Personal

|  Requerimientos para contratación de Personal | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Identificación del Puesto | | |
| Nombre del puesto: | | |
| Ubicación: | | |
| Departamento: | | |
| Jornada de trabajo: | | |
| Requerimientos Físicos | | |
| Indicar sólo aquéllos requerimientos indispensables para desempeñar el cargo: | | |
| Agacharse | <input type="checkbox"/> | |
| Arrodillarse o encucillarse | <input type="checkbox"/> | |
| Atención auditiva | <input type="checkbox"/> | |
| Atención visual | <input type="checkbox"/> | |
| Caminar | <input type="checkbox"/> | |
| Estar en pie | <input type="checkbox"/> | |
| Hablar fluidamente | <input type="checkbox"/> | |
| Tenderse | <input type="checkbox"/> | |
| Trabajar rápidamente | <input type="checkbox"/> | |
| Otros (especifique) | | _____ |
| Requerimientos Intelectuales | | |
| Indicar sólo aquéllos requerimientos indispensables para desempeñar el cargo: | | |
| Analizar | <input type="checkbox"/> | |
| Calcular | <input type="checkbox"/> | |
| Comunicación interpersonal | <input type="checkbox"/> | |
| Concentración | <input type="checkbox"/> | |
| Controlar | <input type="checkbox"/> | |
| Coordinar | <input type="checkbox"/> | |
| Creatividad | <input type="checkbox"/> | |
| Deducir | <input type="checkbox"/> | |
| Dirigir | <input type="checkbox"/> | |
| Minuciosidad | <input type="checkbox"/> | |
| Planear | <input type="checkbox"/> | |
| Tomar decisiones | <input type="checkbox"/> | |
| Otros (especifique) | | _____ |
| Conocimientos que requiere el cargo (especifique) | | |
| Estudios | <input type="checkbox"/> | |
| Administración y Finanzas | <input type="checkbox"/> | |
| Contabilidad | <input type="checkbox"/> | |
| Comercialización y ventas | <input type="checkbox"/> | |
| Computación | <input type="checkbox"/> | |
| Otros (especifique) | | _____ |
| Habilidades | | |
| Habilidad para participar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones | <input type="checkbox"/> | |
| Buena organización y orden | <input type="checkbox"/> | |
| Facilidad de relacionamiento, comunicación y trabajo en equipo | <input type="checkbox"/> | |
| Capacidad de trabajo bajo presión | <input type="checkbox"/> | |
| Disciplina y autoaprendizaje | <input type="checkbox"/> | |
| Apoyo a colaboradores | <input type="checkbox"/> | |
| Actitud positiva y liderazgo | <input type="checkbox"/> | |
| Planificación | <input type="checkbox"/> | |
| Otros (especifique) | | _____ |
| Condiciones Ambientales | | |
| | Ocasional | Permanente |
| Trabaja en: | | |
| Oficina | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Bodega | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Taller | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Intemperie | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Expuesto a: | | |
| Calor ambiental | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Frío ambiental | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Temperatura adecuada | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cambios bruscos temperatura | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Humedad ambiental | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ambiente seco | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ventilación adecuada | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Mala iluminación | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Otros (especifique) | | _____ |

Forma 6.2 Contrato de trabajo a plazo indefinido

MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES “

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte....., a través de su representante legal, **(en caso de personas jurídicas)**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO INDEFINIDO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de..... **(Un solo cargo Ejemplo: Mecánico, Secretaria)**, revisados los antecedentes del (de la) señor(a) (ita)....., éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- OBJETO.

El TRABAJADOR (a) se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR (a) en calidad de **((Un solo cargo Ejemplo: Mecánico, Secretaria)** con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta El EMPLEADOR, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado. Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo

adecuado de documentos, bienes y valores del EMPLEADOR y que se encuentran bajo su responsabilidad.

TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por El EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el EMPLEADO labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR.

(Nota: Especificar horario de acuerdo al Art. 47 del Código de Trabajo. Ejemplo: De lunes a Viernes de 08:00 a 17:00, con una hora de almuerzo, y de ser el caso citar el Art.49 del mismo cuerpo legal correspondiente a la jornada nocturna.

CUARTA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de..... DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$oo).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

QUINTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tiene un plazo indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en (Nota explicativa: Dirección), en la ciudad de..... (Nota explicativa: Ejemplo: Quito, provincia de..... (Nota explicativa: Ejemplo: Pichincha), para el cumplimiento cabal de las funciones a élencomendadas.

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de..... el día ____ del mes de _____ del año _____”

EL EMPLEADOR

**EL TRABAJADOR (a)
C.C.**

Forma 6.3 Contrato de trabajo a plazo fijo

MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES “

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte....., a través de su representante legal,..... **(en caso de personas jurídicas)**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de..... y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO FIJO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de(Nota explicativa: Un solo cargo Ejemplo: Mecánico, secretaria), revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita), éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR (a) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar ocho horas diarias por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal desde

las..... hasta las....., en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

(Nota: Especificar horario de acuerdo al Art. 47 del Código de Trabajo. Ejemplo: De lunes a Viernes de 08:00 a 17:00, con una hora de almuerzo, y de ser el caso citar el Art.49 del mismo cuerpo legal correspondiente a la jornada nocturna.

TERCERA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de..... DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$...,00).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tendrá una duración de _____ (Puede estipularse un plazo no inferior a un año ni superior a dos años). (Es facultativo estipular un periodo de prueba de hasta 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en..... (Dirección), en la ciudad de(Quito), provincia de (Pichincha), para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SEXTA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

SEPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

NOVENA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de..... el día ____ del mes de _____ del año _____”

EL EMPLEADORA

**EL TRABAJADOR (a)
C.C.**

Forma 6.4 Contrato de trabajo a prueba

MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES “

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte....., a través de su representante legal,..... **(en caso de personas jurídicas)**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de..... y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a Prueba con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de..... **(Un sólo cargo. Ejemplo: Mecánico, Secretaria)**, revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita), éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- OBJETO.

El TRABAJADOR (a) se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR (a) en calidad de **(Un sólo cargo. Ejemplo: Mecánico, Secretaria)**, con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta El EMPLEADOR, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado. Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo

adecuado de documentos, bienes y valores del EMPLEADOR y que se encuentran bajo su responsabilidad.

TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar de las..... hasta las.....de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR, y se pagará conforme lo establecido en los Arts. 52 y 55 del Código de Trabajo.

(Nota: Especificar horario de acuerdo al Art. 47 del Código de Trabajo. Ejemplo: De lunes a Viernes de 08:00 a 17:00, con una hora de almuerzo, y de ser el caso citar el Art.49 del mismo cuerpo legal correspondiente a la jornada nocturna.

CUARTA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de..... DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$...,00).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

QUINTA.- DURACIÓN.-

El tiempo de duración del presente Contrato será por un período probatorio de noventa (90) días en el que, cualquiera de ellas lo puede dar por terminado libremente; vencido dicho período se entenderá prorrogado por el tiempo que faltare para completar el año.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en..... (Nota explicativa: Dirección), en la ciudad de..... (Nota explicativa: Ejemplo: Quito, provincia de..... (Nota explicativa: Ejemplo: Pichincha), para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-


Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de..... el día ____ del mes de _____ del año _____”

**EL EMPLEADOR
C.C.**

EL TRABAJADOR (a)

Anexo 7. Crédito a Empleados

Forma 7.1 Solicitud de Crédito

|  SOLICITUD DE CRÉDITO | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------|-----------------|
| FECHA DE RECIBIDO | | | FECHA DE APROBACION | | |
| DIA | MES | AÑO | DIA | MES | AÑO |
| | | | | | |
| Monto solicitado: \$ | | | Plazo meses: | | |
| Necesidad del crédito: | | | | | |
| INFORMACIÓN GENERAL | | | | | |
| Primer apellido: | | Segundo Apellido: | | Nombres: | |
| Fecha de nacimiento: | | Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> | | Tipo documento: | |
| Número de personas a cargo: | | No.: | | Estado civil: | |
| Nivel Educativo: | | Dir.: | | Número de personas a cargo: | |
| Dirección residencia: | | Vivienda propia: SI__NO__ | | Nombre arrendador: | |
| Teléfono: | | Vivienda arrendada: SI__NO__ | | Tel. arrendador: | |
| Estudios realizados: | | Cónyuge: | | | |
| Primer apellido cónyuge: | | Segundo Apellido cónyuge | | Nombre cónyuge | |
| Lugar de trabajo cónyuge: | | Tel. Trabajo del cónyuge: | | Tipo de documento: | |
| | | | | No. | |
| REFERENCIAS PERSONALES | | | | | |
| Nombre | | Parentesco | | Teléfono | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| REFERENCIAS COMERCIALES | | | | | |
| Nombre | | | | Teléfono | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| INGRESOS Y EGRESOS ACTUALES | | | | | |
| INGRESOS MENSUALES | | | EGRESOS MENSUALES | | |
| Ingresos generados por la actividad: \$ | | | Egresos de la Actividad: \$ | | |
| Otros ingresos: \$ | | | Gastos familiares: \$ | | |
| Total ingresos mensuales: \$ | | | Otros egresos (Obligaciones financieras): \$ | | |
| ACTIVOS: \$ | | | Total egresos mensuales: \$ | | |
| | | | BALANCE: \$ | | |
| INFORMACIÓN ACTIVIDAD PRODUCTIVA | | | | | |
| Nombre de la Unidad Productiva: | | Dirección | | Teléfono: | |
| Barrio: | | Municipio: | | Que produce: | |
| Experiencia | | Empleos actuales: | | Empleos a generar: | |
| Cantidad productos y/o servicios: | | Mercado: | | Valor promedio: | |
| Sitio de trabajo propio: SI__NO__ | | Nombre arrendador: | | Tel. Arrendador: | |
| | | | | Tiempo en arrendamiento: | |
| | | | | | |
| REFERENCIAS BANCARIAS | | | | | |
| BANCO | | | TIPO DE CUENTA | | CRÉDITO (VALOR) |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |



INFORMACIÓN DEL GARANTE

| | | | |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------|
| Primer apellido: | Segundo Apellido: | Nombre: | Fecha de nacimiento: |
| Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> | Tipo documento: No. De: | | Estado civil: |
| Nivel Educativo: | Número de personas a cargo: | | |
| Dirección residencia: | Vivienda propia: SI__NO__ Vivienda arrendada: SI__NO__ | Nombre arrendador: | Tel. arrendador: |
| Teléfono: | Ocupación: | | |
| Estudios realizados: | | | |
| Primer apellido cónyuge: | Segundo Apellido cónyuge | Nombre cónyuge | Tipo de documento: No. |
| Lugar de trabajo cónyuge: | Tel. Trabajo del cónyuge: | | |

REFERENCIAS PERSONALES

| Nombre | Parentesco | Teléfono |
|--------|------------|----------|
| | | |
| | | |

REFERENCIAS COMERCIALES

| Nombre | Teléfono |
|--------|----------|
| | |
| | |

INGRESOS Y EGRESOS ACTUALES

| INGRESOS MENSUALES | | EGRESOS MENSUALES | |
|--------------------------------------|----|-------------------------------------------|----|
| Ingresos generados por la actividad: | \$ | Egresos de la Actividad: | \$ |
| Otros ingresos: | \$ | Gastos familiares: | \$ |
| Total Ingresos mensuales: | \$ | Otros egresos (Obligaciones financieras): | \$ |
| ACTIVOS | \$ | Total egresos mensuales: | \$ |
| | | BALANCE | \$ |

INFORMACIÓN ACTIVIDAD PRODUCTIVA


| | | |
|-----------------------------------|--------------------|--------------------------|
| Nombre de la Unidad Productiva: | Dirección: | Teléfono: |
| Barrio: | Municipio: | Que produce: |
| Experiencia: | Empleos actuales: | Empleos a generar: |
| Cantidad productos y/o servicios: | Mercado: | Valor promedio: |
| Sitio de trabajo propio: SI__NO__ | Nombre arrendador: | Tel. Arrendador: |
| | | Tiempo en arrendamiento: |

REFERENCIAS BANCARIAS

| BANCO | TIPO DE CUENTA | CREDITO (VALOR) |
|-------|----------------|-----------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

Anexo 8. Crédito Directo para Clientes

Forma 8.1 Solicitud de Crédito

| | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------|-----------------|
|  | | | <h2>SOLICITUD DE CRÉDITO</h2> | | |
| FECHA DE RECIBIDO | | | FECHA DE APROBACION | | |
| DIA | MES | AÑO | DIA | MES | AÑO |
| | | | | | |
| Monto solicitado: \$ | | | Plazo meses: | | |
| Necesidad del crédito: | | | | | |
| INFORMACIÓN GENERAL | | | | | |
| Primer apellido: | | Segundo Apellido: | | Nombre: | |
| Fecha de nacimiento: | | Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> | | Tipo documento: | |
| Número de personas a cargo: | | Estado civil: | | Nivel Educativo: | |
| No. Dia: | | Dirección residencia: | | Vivienda propia: SI __ NO __ | |
| Nombre arrendador: | | Tel. arrendador: | | Vivienda arrendada: SI __ NO __ | |
| Teléfono: | | Estudios realizados: | | Ocupación: | |
| Primer apellido cónyuge: | | Segundo Apellido cónyuge: | | Nombre cónyuge: | |
| Tipo de documento: | | Lugar de trabajo cónyuge: | | Tel. Trabajo del cónyuge: | |
| No.: | | | | | |
| REFERENCIAS PERSONALES | | | | | |
| Nombre | | Parentesco | | Teléfono | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| REFERENCIAS COMERCIALES | | | | | |
| Nombre | | | | Teléfono | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| INGRESOS Y EGRESOS ACTUALES | | | | | |
| INGRESOS MENSUALES | | | EGRESOS MENSUALES | | |
| Ingresos generados por la actividad: \$ | | | Egresos de la Actividad: \$ | | |
| Otros Ingresos: \$ | | | Gastos familiares: \$ | | |
| Total Ingresos mensuales: \$ | | | Otros egresos (Obligaciones financieras): \$ | | |
| ACTIVOS \$ | | | Total egresos mensuales: \$ | | |
| | | | BALANCE \$ | | |
| | | | | | |
| INFORMACIÓN ACTIVIDAD PRODUCTIVA | | | | | |
| Nombre de la Unidad Productiva: | | Dirección | | Teléfono: | |
| Barrio: | | Municipio: | | Que produce: | |
| Experiencia: | | Empleos actuales: | | Empleos a generar: | |
| Cantidad productos y/o servicios: | | Mercado: | | Valor promedio: | |
| Sitio de trabajo propio: SI __ NO __ | | Nombre arrendador: | | Tel. Arrendador: | |
| | | | | Tiempo en arrendamiento: | |
| | | | | | |
| REFERENCIAS BANCARIAS | | | | | |
| BANCO | | | TIPO DE CUENTA | | CRÉDITO (VALOR) |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |



INFORMACIÓN DEL GARANTE

| | | | |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| Primer apellido: | Segundo Apellido: | Nombres: | Fecha de nacimiento: |
| Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> | Tipo documento: No. De: | Estado civil: | Número de personas a cargo: |
| Dirección residencia: Teléfono: | Vivienda propia: SI__ NO__ Vivienda arrendada: SI__ NO__ | Nombre arrendador: | Tel. arrendador: |
| Estudios realizados: | | Ocupación: | |
| Primer apellido cónyuge: | Segundo Apellido cónyuge | Nombre cónyuge | Tipo de documento: No. |
| Lugar de trabajo cónyuge: | | Tel. Trabajo del cónyuge: | |

REFERENCIAS PERSONALES

| Nombre | Parentesco | Teléfono |
|--------|------------|----------|
| | | |
| | | |

REFERENCIAS COMERCIALES

| Nombre | Teléfono |
|--------|----------|
| | |
| | |

INGRESOS Y EGRESOS ACTUALES

| INGRESOS MENSUALES | | EGRESOS MENSUALES | |
|--------------------------------------|----|--------------------------------------------|----|
| Ingresos generados por la actividad: | \$ | Egresos de la Actividad: | \$ |
| Cifros Ingresos: | \$ | Gastos familiares: | \$ |
| Total Ingresos mensuales: | \$ | Cifros egresos (Obligaciones financieras): | \$ |
| ACTIVOS | \$ | Total egresos mensuales: | \$ |
| | | BALANCE | \$ |

INFORMACIÓN ACTIVIDAD PRODUCTIVA


| | | | |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|
| Nombre de la Unidad Productiva: | Dirección: | Teléfono: | |
| Barrio: | Municipio: | Que produce: | |
| Experiencia: | Empleos actuales: | Empleos a generar: | |
| Cantidad productos y/o servicios: | Mercado: | Valor promedio: | |
| Sitio de trabajo propio: SI__ NO__ | Nombre arrendador: | Tel. Arrendador: | Tiempo en arrendamiento: |

REFERENCIAS BANCARIAS

| BANCO | TIPO DE CUENTA | CREDITO (VALOR) |
|-------|----------------|-----------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |


Anexo 12. Pago a Proveedores

Forma 12.1 Autorización de Pago

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
|  | Autorización de Pago |
| Ciudad, año, mes y fecha:/...../...../..... | |
| Yo con CI# con el cargo de autorizo por medio de la presente a el/la señor(ita)..... que responde al cargo de realizar el pago por el valor de dólares al Sr.(a) con CI# a razón de | |
| Firma :..... | |
| CI: | |

Anexo 13. Venta de Vehículos

Forma 13.1 Cotización

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
|  | Cotización |
| Fecha: | |
| Vendedor: | |
| Vehículo: | |
| Modelo: | |
| Año: | |
| Valor: | |
| Cuota inicial: | |
| Cuotas a 3 meses: | |
| Cuotas a 6 meses: | |
| Cuotas a 1 año: | |
| Otro (especifique): | |

Forma 13.2 Contrato de compra venta de automotor

CONTRATO DE COMPRA VENTA DE AUTOMOTOR

Entre el señor domiciliado en la calle N° , de la ciudad de , con CI# por una parte, en adelante denominado «el vendedor» y por la otra el señor domiciliado en la calle N° , de la ciudad de con CI# , en adelante llamado «el comprador», convienen en celebrar el presente contrato de compra venta de automotor, sujeto a las siguientes cláusulas y condiciones:

PRIMERO: El vendedor enajena y el comprador adquiere la propiedad del automotor marca tipo modelo motor marca identificado con el número de motor chasis N° , de propiedad exclusiva de vendedor. - - - -

SEGUNDO: El precio total de la presente compraventa se estipula en la suma de dólares (\$) pagaderos de la siguiente forma: el % en electivo el comprador lo entrega en este acto sirviendo el presente de suficiente recibo y carta de pago y el saldo del % valor de venta se abonará a los días de la firma del presente en el domicilio del vendedor en dinero en efectivo. - - - -

TERCERO: Las partes se comprometen a realizar todos los actos necesarios por ante los organismos competentes o ya sea en forma personal u otorgando poder ante escribano para la titularidad del dominio a nombre del comprador. - - - -

CUARTO: El vendedor declara no adeudar suma alguna en concepto de patentes, impuestos de emergencia, fondo nacional de autopistas, gravámenes Prendarios, multas de tránsito, o cualquier otra tasa, impuesto, contribución o gravamen, hasta la fecha; en caso contrario se compromete a responder por los daños y perjuicios ocasionados. - - - -

QUINTO: El vendedor entrega en este acto el automotor al comprador en el estado en que se encuentra, prestando éste su conformidad sobre el estado en que se encuentra. Asimismo le entrega la siguiente documentación para circular: - - - -

SEXTO: Desde la firma del presente contrato el comprador se hace único y exclusivo responsable de los daños y perjuicios que pudiera derivar de la propiedad del automotor de este contrato. Quedando por tanto el vendedor eximido de toda responsabilidad. - - - -

SEPTIMO: El impuesto del 5% al valor de venta de los automotores usados

será abonado por cuenta del vendedor dentro de los días de formalizado el presente contrato a fin de poder realizar el traspaso de propiedad. - - - - -

OCTAVO: El impuesto fiscal al presente contrato queda a cargo pura y exclusivamente del comprador, como condición esencial de la compra-venta realizada. - - - - -

NOVENO: Las partes se someten a los Tribunales Ordinarios del Departamento Judicial de, para todas las controversias que surjan del presente contrato. Así mismo constituyen domicilio en sus respectivos domicilios reales, donde se considerarán válidas todas las notificaciones y emplazamientos judiciales o extrajudiciales que se hagan. - - - - - En la ciudad de, a los días del mes de de 20 . . . se firman de conformidad ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto. - - - - -

FIRMAS

DEUDOR
CI

CÓNYUGE
CI

GARANTE
CI

CÓNYUGE
CI

Forma 13.3 Registro de Herramientas y Accesorios



Registro de Herramientas y Accesorios

Ciudad, año, mes y fecha de recepción y registro de herramientas y accesorios del vehículo:

...../...../...../.....

Características del vehículo:

Modelo: Motor:

Chasis: Color:

.....

Año:

Herramientas:

Gata: Si No

Llave de ruedas Si No

Triángulo: Si No

Extintor: Si No

Otro (especifique):.....

Accesorios:

Radio: Si No

Modelo:

Otro (especifique):.....

Nombre de quien registra:

Firma de quien registra:

CI:

Ciudad, año, mes y fecha de entrega de herramientas y accesorios del vehículo:

Nombre:

Firma del Vendedor

CI.