Instituto Tecnológico de Sonora
5 de Febrero No. 818 sur
Teléfono (644) 410-90-00 Apdo. 541
C.P. 85000 Ciudad Obregón, Sonora, México
www.itson.mx

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA
Educar para Trascender

Ciudad Obregón, Sonora, 21 de marzo de 2014

Instituto Tecnológico De Sonora
P r e s e n t e.

El que suscribe **Martín Rubén Acuña Ruíz**, por medio del presente manifiesto bajo protesta de decir verdad, que soy autor y titular de los derechos de propiedad intelectual tanto morales como patrimoniales, sobre la obra titulada **"Estructura organizacional de una empresa de refrigeración automotriz"** en lo sucesivo "LA OBRA", misma que constituye el trabajo de tesis que desarrolle para obtener el grado de **Licenciado en Administración** en ésta casa de estudios, y en tal carácter autorizo al Instituto Tecnológico de Sonora, en adelante "EL INSTITUTO", para que efectúe la divulgación, publicación, comunicación pública, distribución y reproducción, así como la digitalización de la misma, con fines académicos o propios del objeto del Instituto, es decir, sin fines de lucro, por lo que la presente autorización la extiendo de forma gratuita.

Para efectos de lo anterior, EL INSTITUTO deberá reconocer en todo momento mi autoría y otorgarme el crédito correspondiente en todas las actividades mencionadas anteriormente de LA OBRA.

De igual forma, libero de toda responsabilidad a EL INSTITUTO por cualquier demanda o reclamación que se llegase a formular por cualquier persona, física o moral, que se considere con derechos sobre los resultados derivados de la presente autorización, o por cualquier violación a los derechos de autor y propiedad intelectual que cometa el suscrito frente a terceros con motivo de la presente autorización y del contenido mismo de la obra.

Martin Acuña

Martín Rubén Acuña Ruíz

ISO 9001:2008 CERTIFIED SYSTEM
ATR
Certificado No. ATR0179
Vencimiento 13/12/14

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA
Educar para Trascender

“Estructura organizacional de una empresa de Refrigeración Automotriz en Cd. Obregón”

Tesis

Que para obtener el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTA

Martín Rubén Acuña Ruíz

CD. OBREGÓN, SON. Marzo de 2014

Estructura organizacional de una empresa de refrigeración automotriz.

Portada…….....i

Resumen……..ii

Índice……iii

CAPÍTULO I.

INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes…… …… 4

1.2 Planteamiento del problema…… 5

1.3 Justificación…… 6

1.4 Objetivo…… 7

1.5 Importancia……. 7

CAPÍTULO II.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Qué es un manual…….. 8

2.1.2 Tipos de manuales…….. 9

2.2 Organización……... 10

2.2.2 Ambiente organizacional

2.2.3 Organigramas……..... 11

2.3 Manual de organización……. 12

2.3.2 Definición del manual de organización……. 13

2.3.3 Objetivo del manual de organización……. 13

2.3.4 Contenido del manual de organización……. 13

2.4 Análisis y descripción de puestos…….. 14

2.4.1 Métodos para recabar información para el análisis…….. 15

2.4.2 Contenido de un análisis de puestos…….. 15

CAPÍTULO III. MÉTODO

3.1 Sujetos…… 16

3.2 Materiales…….. 16

3.3 Procedimiento…… 17

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1 Resultados..... 18

CAPÍTULO V. CONCLUSÍONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones……. 54

5.2 Recomendaciones……. 55

BIBLIOGRAFÍA……. 56

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

En este capítulo, se mencionan los antecedentes que llevan a la realización del presente trabajo, se describe el planteamiento del problema que da origen a esta investigación; se señalan los beneficios que aportará a la organización y se establece el objetivo de lo que se pretende lograr.

1.1 Antecedentes.

Alrededor del mundo principalmente en las aéreas desérticas como lo es Egipto la refrigeración automotriz, se ha vuelto necesaria debido a las temporadas de altas temperaturas las que en ocasiones son insoportables llegando a mas de 50° centígrados sumando a esto la temperatura que toma el automóvil con su funcionamiento llegando a convertir el auto prácticamente en un horno.

En México hay zonas desérticas en las que la temperatura en verano llega hasta 45° o 50° grados y es muy incomodo conducir un automóvil si este no cuenta con refrigeración.

Ciudad obregón es una de las ciudades más calurosas del país debido a la cercanía que tiene con el desierto de Sonora, en Ciudad Obregón hay solamente 2 empresas dedicadas a este giro que son las que le venden mercancía a todos los talleres de la ciudad y a las ciudades de la región sureste del estado, siendo refriauto el que cuenta con mayor clientela debido a su amplio surtido, opciones de crédito a talleres, emisión de facturas electrónicas, siendo este motivo la principal atracción de grandes empresas automotrices ya que su competencia maneja un precio menor en algunos productos, pero no emite facturas en todos sus productos y no cuenta con taller.

La principal problemática de este tipo de empresas en Obregón, es que no cuenta con manuales que especifiquen las actividades cotidianas , explicándole a los empleados lo que deben de hace para agilizar sus procesos y evitar duplicidad de labores que se presenta constantemente en los talleres y refaccionarias del sector, actualmente en REFRIAUTO, los empleados no tienen clara cuál es su función; el manual contribuirá a que los empleados conozcan su organización ya que el manual “es una serie de elementos para obtener un fin concreto, orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa" Reyes(2008).

1.2 Planteamiento del problema.

Como resultado de un análisis de consultoría llevado a cabo en “REFRIAUTO” se llegó a la conclusión, que la empresa no cuenta con un documento que explique en forma general y específica, todos aquellos aspectos que deben desarrollarse dentro de la empresa, dirigido a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con la empresa para evitar problemas como los que se presentan de duplicidad de funciones, procesos de servicio tardados, comunicación deficiente y descontrol de entrada y salida de almacén. Por lo que se consideró necesario implementar con detalle la estructura de la empresa, señalar las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organización.

En relación al trabajo de investigación, se puede observar que la empresa cuenta con una misión y visión, pero no se poseen valores establecidos, objetivos, tampoco cuentan con estrategias, ni políticas.

No tiene un documento formalmente detallado, que muestre de qué manera debe realizarse cada actividad, en los diferentes puestos y que describa sus funciones a cada departamento y área de la empresa, de igual manera no tienen conocimiento de los antecedentes y mucho menos el motivo de su apertura.

Lo que lleva a cuestionar ¿De qué manera se puede establecer una estructura organizacional en la empresa de venta de refacciones para aire acondicionado y servicios de refrigeración automotriz?

1.3 Justificación.

La organización es un hábito fundamental que deben tener las empresas, para que se lleve a cabo un proceso correcto y exista un orden y control en las actividades, cosa que en la empresa no se está practicando, ya que las labores no son equitativas porque algunos empleados hacen más que otros y en ocasiones varios empleados realizan la misma función duplicando la función que corresponde.

Por lo que es necesario implementar un orden a esta situación y darle solución a los problemas de duplicidad de funciones y desmotivación de los empleados al ver que algunos hacen más cosas que otros.

El manual de organización tiene como propósito, describir la estructura de las funciones y los departamentos de la empresa, servirá como orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas áreas determinadas y la autoridad asignada a cada miembro de la empresa estará claramente definida, complementará con más detalles la información que contiene el organigrama para que sea mejor comprendido por todos los miembros de la empresa, buscando el beneficio de los directivos de la empresa, empleados y de la empresa misma.

REFRIAUTO actualmente no cuenta con un manual de este tipo, que especifique las funciones que debe desempeñar cada integrante de la organización detalladamente.

En primer término con la realización del manual se beneficia la empresa, porque el trabajo que realizan los empleados se agilizará si estos siguen el correcto orden de los procesos y actividades, ya que el manual les brinda la información necesaria para llevar a cabo sus actividades correctamente.

Beneficiándose así los empleados ya que al realizar correctamente sus labores obtendrán un mejor desempeño y así obtener mejores resultados para la empresa en general. La organización se verá favorecida por que tendrá un proceso claramente definido y bien realizado siguiendo los pasos descritos en el manual.

1.4 Objetivo.

Establecer una estructura organizacional, con el propósito de formalizar las tareas específicas a cada puesto y la autoridad asignada a cada miembro de la organización, para una obtener una completa comprensión en los empleados de las actividades a realizarse en la empresa.

1.5 Importancia del Estudio.

La realización del manual de organización brinda una explicación específica y detallada de las funciones en cada área de en la empresa. Asimismo será de gran ayuda como base para la integración a los empleados de nuevo ingreso en la organización.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presenta la descripción del contenido, uso, funciones, diseño y estructura de un manual de organización, importancia de su uso y aplicación a las actividades de la empresa.

2.1 Qué es un Manual

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una organización, o de dos o más de ellas, incluye además los puestos o unidades que intervienen precisando su responsabilidad y participación, suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente Benjamín,(2009).

Un manual es una publicación que incluye los aspectos fundamentales de una materia**.** Se trata de una guía que ayuda a entender el funcionamiento de algo, o bien que instruye a sus lectores acerca de un tema de forma ordenada y concisa, brinda las instrucciones necesarias para que un usuario pueda utilizar un determinado producto o servicio Catalunya, (2010).

2.1.2 Tipos de manuales

Los manuales son utilizados como medio para coordinar, registrar datos e información en forma sistémica y organizada. También es el conjunto de orientaciones o instrucciones con el fin de guiar o mejorar la eficacidad de las tareas a realizar.
Diferentes tipos de manuales.

Organización: este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.

Departamental: dichos manuales, en cierta forma, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple

Política: sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.

Procedimientos: este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.

Técnicas: estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.

Bienvenida: su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.

Puesto: determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.

Múltiple: estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara.

Finanzas: tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.

Sistema: debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales.

Calidad: es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización.

2.2 Organización

Organizar es crear las relaciones adecuadas de comportamiento entre las diversas personas, para que puedan trabajar juntas eficientemente, dado que se trabaja en grupo es de suma importancia que se establezcan los roles que ha de desempeñar cada una de las personas como a los recursos humanos de la misma, se desarrolla una estructura organizacional que garantice el cumplimiento de las tareas de las personas, al igual que la relación que existe entre ellas, Koontz y Wehirich (2001).

Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, sicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.

Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Con todo, es obvio que aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho más efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras, Chiavenato (2002).

2.2.2 Organigramas

El organigrama es una "representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación", Flores y Ramos (2003)

Para Enrique B. Franklin, autor del libro "Organización de Empresas", 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 (2008), autor del libro "Negocios Exitosos", 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.

Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", proporciona la siguiente definición de organigrama: Expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc.

En síntesis, una definición de organigrama que se puede extraer de todos estos aportes o propuestas, y que en lo personal sugiero, es la siguiente:

El organigrama es una representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc., en la que se indica y muestra, en forma esquemática, la posición de la áreas que la integran, sus líneas de autoridad, relaciones de personal, comités permanentes, líneas de comunicación y de asesoría.

2.3 Manual de organización.

Un manual de organización es un documento que tiene el propósito de describir la estructura y las funciones de cada departamento, las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro de la organización.

2.3.2 Definición del manual de organización.

Para Franklin (2009), Un manual de organización es un documento formal que contiene información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Por otra parte, Mercado (2003), expresa que un manual de organización es un documento oficial, cuyo propósito es describir la estructura de las funciones y departamentos de una institución, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro de la institución.
Para Rodríguez (2002), el manual de organización es un documento que expone con detalle la estructura organizacional de la empresa señalando los puestos y relación que existe entre ellos, explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de las unidades de la empresa.

Por lo tanto se puede expresar que un manual de organización constituye el orden con el que se deben realizar las actividades en una organización, colabora a una correcta ejecución de las tareas asignadas al personal y propician la agrupación del trabajo que se tiene que realizar, para evitar la duplicidad de labores, el ahorro de tiempo y facilita la adaptación de nuevos integrantes al proceso (Hill 2000).

La información que se presenta en los manuales es de gran ayuda para el empleado, expresándole como se ejecuta su puesto dentro de la organización, la conducta que la empresa espera de él, ayuda a resolver los malos entendidos y a resolver conflictos jerárquicos en la empresa.

2.3.3 Objetivo del manual de organización.

El objetivo general de un manual de organización es servir de apoyo para definir y establecer la estructura orgánica y funcional formal, así como los intervalos de control y responsabilidad, los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la institución, Mendoza, (2006).

2.3.4 Contenido del manual de organización.

Un manual de organización es un documento que sirve como guía de las responsabilidades y funciones que deben desempeñarse dentro de una empresa. Franklin (2009), y Mercado (2002), señalan que para elaborar el contenido concentrado de los manuales de organización deben contener la siguiente información:

- Identificación: Es la caratula del manual de organización en la que se dan a conocer los datos más elementales como son, el nombre, logotipo de la dependencia y fecha de elaboración o actualización del manual.
- Índice*:* En él se presentan de manera sintetizada y ordenada los capítulos que constituyen el manual o los títulos que comprende.

- Introducción: Se refiere a la presentación que el titular de la empresa dirige al lector sobre el contenido del documento, de su utilidad y los fines y propósitos generales que se pretenden cumplir a través de él.
- Directorio*:* Es el listado de datos de las autoridades de la empresa.
- Antecedentes históricos: Se refiere a una descripción del origen o hechos pasados sobresalientes acerca de la existencia de la unidad administrativa.
- Organigrama: Indica la forma en que se conectan los departamentos a lo largo de las principales líneas de autoridad.
- Descripción de puestos: Representa las funciones básicas del puesto, las principales áreas de resultados que es responsable el empleado y las relaciones directas que tiene.

2.4 Análisis y descripción de puestos.

Echeverría (2004), describe que un análisis de puestos tiene el objetivo de examinar las tareas que se realizan en el puesto de trabajo, así como las características de ellas.

Entonces se puede decir que un análisis de puestos es un procedimiento mediante el cual se obtiene información de los requerimientos, tareas y actividades para un determinado puesto el cual puede variar, dependiendo del tipo de persona que se requiera para realizar el trabajo en la empresa correctamente.

El análisis y descripción de puestos consiste en recopilar información de los puestos que desempeña cada uno de los integrantes de la empresa, para analizarla y encontrar la manera de que su actividad sea eficiente y eficaz para un mejor desempeño y así poder plasmarla formalmente en el manual.

2.4.1 Métodos para recabar información para el análisis.

La información acerca de las obligaciones, responsabilidades y actividades de un puesto se puede obtener de distintas maneras estas son las que se consideraron más importantes para la recopilación de la información del manual Echeverría (2004).

- La entrevista; existen tres tipos de entrevistas; entrevistas individuales con cada empleado, entrevistas de grupo con conjunto de empleados que tienen el mismo puesto y entrevistas a supervisores, con uno o varios supervisores que conocen a fondo el puesto que se analiza.

- Los cuestionarios; lo más importante es decidir qué tan estructurado debe estar el cuestionario y qué preguntas habría de incluir. El cuestionario es una vía rápida y eficiente para obtener información de muchos empleados y es menos caro que entrevistar a cientos de trabajadores.
- La observación; la observación directa del trabajador haciendo su labor, es muy útil cuando los puestos incluyen mucha actividad física observable.

2.4.2 Contenido de un análisis de puestos

López (2003), un análisis de puesto está compuesto por 5 pasos:

1. Los aspectos generales del puesto.
2. Descripción analítica.
3. Descripción general.
4. Requerimientos del puesto.
5. Perfil del puesto.

CAPÍTULO III
MÉTODO

En el presente capítulo se describe el método con el que se realizó la elaboración del manual de organización, describiendo quienes fueron los sujetos participantes, los materiales utilizados y el procedimiento.

3.1 Sujetos.

Para obtener acceso a la empresa REFRIAUTO ubicada en la calle Miguel Alemán esquina con 6 de abril, en, Ciudad Obregón, se llevó a cabo una plática formal con el gerente general (Mario Alberto Celaya Chávez, Técnico profesional en refrigeración automotriz) en la que se le explicó en qué consistía la investigación que se pretendía efectuar, se le expuso el beneficio que tendría él y los demás integrantes de la empresa al contar con un manual de organización a lo cual respondió con mucho interés, accediendo amablemente con la autorización para llevar a cabo el manual en su planta.

En la búsqueda de información para la elaboración del manual, participaron los directivos (gerente, contador, secretaria) y los empleados (jefe de taller, mecánicos, encargado de refacciones) brindando una colaboración importante para efectuar un análisis y realizar la descripción de puestos.

3.2 Materiales.

En cuanto a los materiales utilizados para la elaboración del manual se aplicaron dos cuestionarios de 10 preguntas con base a la organización de la empresa, uno aplicado al gerente y otro a los empleados.

También se utilizó un documento de análisis de puestos basado en el contenido de López, (2003) aplicado en forma de entrevista a todos los integrantes de la planta.

Por último se realizaron entrevistas verbales en las que se empleó la observación como medio de recopilación de información.

3.3 Procedimiento.

La implementación de un manual de organización se realizó en la empresa REFRIAUTO Ciudad Oregón, consistente en diseñar una base organizacional formal y una descripción de puestos, el cual se desarrolló en base a los ocho pasos que maneja Rodríguez (2002) descrito de la siguiente manera.

1. Recopilación de información: Se recabo la información necesaria para elaborar el manual, mediante los instrumentos descritos en los materiales, se platicó con los integrantes de la empresa y observo a los trabajadores en su área de trabajo, recolectando observaciones y plasmándolas en forma escrita para su análisis.
2. Procesamiento de la información: Se analizó la información detenidamente, para seleccionar los puntos clave para elaborar el manual.
3. Redacción: Se plasmó el contenido del manual, a quien se dirige, cuál es su función y sus pasos para seguirlo.
4. Formato y composición: Después del análisis y selección de la información, se eligió el formato que se le daría al manual para su presentación formal.
5. Revisión y aprobación: una vez que el manual estuvo terminado por completo, se le realizó una inspección final para revisar que la estructura e información contenidas fueran las correctas y se le presento a las autoridades correspondientes para que dieran su aprobación.
6. Distribución y control: después de la aprobación de las autoridades competentes el manual estuvo listo para ser reproducido y entregado a los miembros de la empresa.
7. Revisión: Se recomienda estar en constante actualización del manual para estar al día con los adelantos que puedan surgir.

CAPITULO IV.
RESULTADO Y DISCUSIÓN

En el siguiente capítulo se presentan los resultados obtenidos de la investigación realizada en la empresa REFRIAUTO, y la elaboración del Manual de Organización para la especificación de funciones en cada puesto.

4.1 Resultados.

El siguiente Manual de Organización es la propuesta que se hizo para la empresa, en el cual se contiene historia de la empresa, estructura organizacional y diseño de puestos.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

PARA LA EMPRESA "REFRIAUTO"

Elaborado en diciembre de 2013, por Martin Rubén Acuña Ruiz.
Revisado y aprobado, por Mario Alberto Celaya Chávez.

CD. OBREGÓN, SONORA. DICIEMBRE DE 2013.

CONTENIDO DEL MANUAL

INTRODUCCIÓN.

I.- ACERCA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

Objetivos del manual
Alcance
Como Usar el Manual
Ventajas

II.- GENERALES DE LA EMPRESA.

Nuestra Historia

Misión y Visión

Objetivos estratégicos

Valores

III.- ORGANIGRAMA.

IV.- DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

Gerente General

Secretaria

Contador

Mostrador

Jefe de taller

Mecánicos

IV.- POLÍTICAS DE OPERACIÓN.

ANEXOS

INTRODUCCIÓN.

Debido a la importancia de la actividad que se lleva a cabo en REFRIAUTO, es necesario detallar lo referente a su estructura organizacional mediante la descripción de las funciones, autoridad, responsabilidad y relaciones de los puestos que existen dentro de la organización.

El presente manual de organización, es un documento formal que contiene un orden y secuencia de la información general de la empresa, así como las actividades que deben seguirse para su administración.

El objetivo de este manual, es dar a conocer las actividades a desempeñar en cada puesto, evitando la duplicidad de funciones, el desconocimiento de las líneas de autoridad y conflictos que pudieran surgir.

I. ACERCA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Objetivo del Manual.

El presente manual tiene como propósito establecer un documento en el cual se describa la estructura de funciones y departamentos de la organización; así como, establecer las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro para que no exista confusión en la manera de que se deben desempeñar las actividades en cada puesto de la empresa y así evitar la duplicidad de actividades, la comunicación deficiente y los malos entendidos entre los empleados.

Es por lo anterior, que la formalidad y conocimiento de lo que se realiza en la organización permitirá además cumplir con los siguientes objetivos:

Objetivos Específicos.

- Instruir al personal acerca de los objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada una de las áreas que conforman la empresa a efecto de deslindar responsabilidades, evitar duplicidad de funciones y detectar omisiones.
- Ayudar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.

Alcance.

El alcance que tiene este manual es para todos los puestos y niveles con que cuenta la empresa; abarca desde el origen de la empresa hasta el desarrollo de las áreas de Venta, Instalación, Servicios y Refacciones.

Cómo Usar el Manual.

Debe ser utilizado a partir del momento que ingresa una persona como empleado de la empresa, el cual será una herramienta fundamental para la aplicación correcta de todos los procesos que se realizan, toda vez que le servirá en caso de dudas respecto a la descripción de la estructura, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que integran la organización.

Ventajas.

1. Logra y mantiene un sólido plan de organización.
2. Asegura que todos los interesados comprendan el plan general.
3. Sirve como guía para el personal.
4. Evita conflicto de funciones.
5. Facilita el estudio de la organización.
6. Sirve como guía para el adiestramiento de nuevo personal.
7. Indica la autoridad de cada nivel.
8. Informa las funciones de cada puesto.
9. Determina la responsabilidad de cada puesto.

II.- GENERALES DE LA EMPRESA

Nuestra historia.

REFRIAUTO, es una empresa dedicada a la venta de refacciones y prestación de servicios de refrigeración automotriz, especialmente diseñado para brindar un servicio profesional, contando con refacciones originales, instalación de equipos de aire acondicionado automotriz, revisión y servicio profesional de refrigeración automotriz.

Las ventajas de la empresa son, ofrecer productos de alta calidad a un precio accesible y brindar servicios de la mejor calidad con el fin de satisfacer la abundante problemática del calor en Cd. Obregón.

El objetivo es identificar las necesidades específicas de sus clientes, con el fin de proveer soluciones especializadas a través de la prestación de los siguientes servicios:

1. Venta de equipos de refrigeración nuevos con garantía para autos austeros de agencia.
2. Refacciones 100% originales para todos los autos.
3. Servicio especializado por técnicos totalmente capacitados.

Misión.

Satisfacer las necesidades del mercado en base a tecnología de vanguardia, otorgando confort y calidad a través de todos nuestros productos y servicios, apoyados en un equipo humano altamente calificado, al menor costo posible.

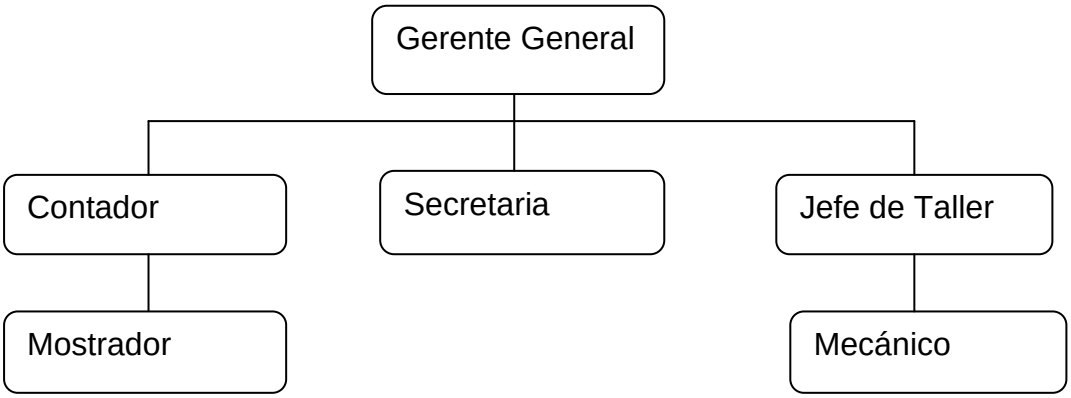
Visión.

Ser líderes en el mercado de aire acondicionado y refrigeración para el transporte en México, a través de un equipo humano altamente capacitado, situado en una búsqueda permanente de la excelencia, logrando la satisfacción total de nuestros clientes y del personal que labora en la organización.

Objetivos estratégicos.

- Optimizar los procesos internos.
- Incrementar los servicios y cartera de clientes.
- Garantizar el nivel de satisfacción de los clientes actuales.

III.- ORGANIGRAMA



DIRECTORIO:

CLAVE:	PUESTO:
GG	Gerente general.
CO	Contador.
SC	Secretaria.
JT	Jefe de taller.
MT	Mostrador
MC	Mecánico.

IV.- DESCRIPCIÓN
DE PUESTO

I.- UBICACIÓN DEL PUESTO. 1

Título del puesto:	**Gerente General**
Jefe inmediato:	
Personal a su mando:	Contador, Secretaria y Jefe de Taller
Nivel:	1.

II.- OBJETIVO GENÉRICO:

Dirigir la operación de servicios profesionales, para lo cual deberá administrar eficientemente los recursos humanos, financieros y materiales, permitiendo con ello optimizar los recursos de la empresa para coordinar, supervisar y ejecutar los procesos en el desarrollo de proyectos de negocio.

III.- RESPONSABILIDADES BÁSICAS:

1. Supervisar los servicios y ventas diarias así como la situación económica de la empresa y disponer a la toma de decisiones.

2. Supervisar la autorización de pagos: Gastos de administrativos, sueldos y servicios de oficina. Gastos financieros, intereses y emisión de cheques. Gastos de representación.

3. Supervisar que el Contador realice en tiempo y forma el calculo y pago de los impuestos, tanto los que corresponden a la propia empresa, como los que deriven de los servicios que se ofrecen a sus clientes.

4. Supervisar la compra de materiales necesarios para operar y el buen uso de ellos.

5. Supervisar que los márgenes de las negociaciones, sean los que se planearon, con el fin de asegurar la rentabilidad de la empresa.

6. Realizar la planeación e implementación de las estrategias y acciones para el mejoramiento de la empresa en cuanto a la captación de clientes con el fin de alcanzar la meta de operación de servicios.

7. Verificar con el contador general la gestión de cobranza por los servicios prestados.

8. Llevar a cabo el proceso de supervisión de servicio a clientes que realiza el jefe de taller con los carros que se reciben diariamente, con el fin de garantizar su satisfacción.

9. Llevar a cabo el presupuesto para publicidad, con el objeto de proyectar una buena imagen de la empresa y su presentación ante los clientes potenciales y proveedores, lo cual permita garantizar la presencia en el mercado.

10. Cumplir y hacer cumplir la confidencialidad de la información contenida en la empresa internamente, así como su manejo y difusión, supervisando que el personal a su cargo no haga mal uso de esta, con el objeto de evitar filtraciones de información que puedan causar perjuicio a la empresa.

11. Realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación del personal a su cargo, a fin de establecer el plan de capacitación anual de la empresa.

12. Aplicar la evaluación del desempeño del personal a su cargo cada mes, con el fin de establecer estrategias de mejora.

13. Supervisar junto con el Contador general los casos jurídicos que se presenten en la empresa, con el fin de asegurar el buen progreso de los mismos (situaciones con IMSS y cualquier caso que tenga relación directa con la administración de la empresa).

14. Brindar apoyo al contador en las gestiones bancarias, con el fin de agilizar los procedimientos financieros y contables de la empresa.

15. Realizar cualquier otra actividad que le sea asignada en relación con su puesto

IV.- RELACIONES REQUERIDAS:

Contactos internos:	
Con quién:	**Para qué:**
Todos los puestos de la empresa	Para tener control sobre las actividades que se desempeñan en cada área de la empresa.
Contador.	Entrega de Facturas, Pagos a proveedores; así como, brindar apoyo en las gestiones bancarias y administrativas con el fin de agilizar los procedimientos financieros y contables que le sean requeridas.
Secretaria	Realizar llamadas telefónicas, agendar citas con los clientes, gestionar anuncios publicitarios y de mercadotecnia. Para dar seguimiento a las actividades diarias relacionados con la empresa en general.
Jefe de taller	Para llevar a cabo una supervisión detallada de las actividades que a diario se realizan en el taller Registrar los movimientos del área de operación del taller.
Contactos externos:	
Clientes.	Llevar a cabo un adecuado servicio y atención a clientes a través del contacto directo, con el fin de conocer su opinión y nivel de satisfacción de nuestros servicios.
Dependencias públicas. SAT. IMSS. INFONAVIT. Dependencias privadas. Bancos	Para asesoría y pago de impuestos municipales, estatales y federales. Para gestión bancaria.

Competencia.	A efecto de conocer el posible mercado potencial de conformidad con las estrategias de ventas que lleven a cabo.

V.- OBJETIVOS DEL PUESTO:

No.	Objetivo Estratégico	Descripción del indicador	Unidad de Medición	Frecuencia
1	**Incrementar la cartera de clientes a fin de contribuir con los objetivos organizacionales.**	**Eficiencia:** Incrementar la productividad con relación a los recursos que dispone.	20%	Anual
1	**Incrementar los ingresos por la prestación de servicios profesionales, a fin de contribuir con los objetivos organizacionales.**	**Efectividad:** Abastecer a la empresa de los recursos financieros necesarios para asegurar la rentabilidad de la empresa.	30%	Anual
3	**Verificar el impacto de los servicios prestados, con la finalidad de establecer estrategias para la consolidación de la empresa en el mercado.**	**Efectividad:** Proporción de servicios que cumplen con las especificaciones y características de entrega acordadas (muestra las fallas, ya sean internas o externas).	20%	Semestral
4	**Realizar acciones de mejora en los procesos de formación, con el fin de desarrollar estrategias para la mejora de la productividad y motivación de los trabajadores.**	**Efectividad:** Gestión de capacitación técnica y de desarrollo al personal con el fin de incrementar la productividad del trabajo.	35%	Anual
5	**Asegurar la preservación de la documentación a largo plazo, de tal forma que queden garantizadas su autenticidad, integridad, fiabilidad, disponibilidad y plena eficacia jurídica.**	**Eficiencia:** Aseguramiento del archivo general a fin de responder de forma oportuna tanto a las auditorías internas (administrativas) como externas (fiscales)	40%	Mensual

VI.- PERFIL DEL PUESTO:

Edad en años:	De 25 a 40 años.
Sexo:	Masculino.
Escolaridad:	Título: Sistemas de refrigeración automotriz, Administración, Economía y Finanzas.
Estado Civil:	Indistinto.
Experiencia y/o Conocimientos:	Tener un año de experiencia en Manejo de personal y atención al cliente.

VII. - NECESIDADES DEL PUESTO:

Requiere de un esfuerzo mental del 70% y físico en un 30%; lo anterior porque su labor es propiamente administrativo y de gestión de clientes.

Conocimientos especiales necesarios:	Sistemas de refrigeración automotriz. Mecánica automotriz general. Contable. Fiscal. Derecho laboral. Servicio y atención al cliente. Computación.

Competencias:	
Técnicas:	• Software básico (office) • Mecánica automotriz general
Personales:	• Integridad • Responsabilidad • Ética • Motivación • Autoridad
Básicas:	• Estabilidad emocional • Expresión de valores • Orientación al logro
Organizacionales:	• Trabajo en equipo • Comunicación • Actitud de servicio • Orientación a resultados • Creatividad • Iniciativa
Gerenciales:	• Comunicación • Organización • Análisis de problemas • Liderazgo • Negociación • Pensamiento estratégico • Supervisión

Condiciones y herramientas de trabajo:	
Disponibilidad para viajar:	Si.
Frecuencia:	Cuando la empresa lo requiera.
Condiciones especiales de trabajo:	Ninguna.
Horario de trabajo:	9:00 a 13:00 Hrs. y de 15:00 a 19:00 Hrs.
Especificaciones ergonómicas: (características de la persona)	Ninguna.
Herramientas de trabajo:	Programas de cómputo: Office Básico. Diagramas automotrices.

I.- UBICACIÓN DEL PUESTO: 2

Título del puesto:	**Contador**
Jefe inmediato:	Gerente General
Personal a su mando:	Mostrador
Nivel:	2.

II.- OBJETIVO GENÉRICO:

Analizar y supervisar la información obtenida de los documentos generados del proceso contable del negocio y/o empresas a las que se les presta el servicio, a fin de garantizar el cumplimiento de los estados financieros de forma oportuna y confiable. Así mismo, elaborar la contabilidad de nómina y el pago de las contribuciones e impuestos correspondientes a las tres instancias de gobierno.

III.- RESPONSABILIDADES BÁSICAS:

1. Dar atención y seguimiento a la cartera de clientes, sufragando las necesidades de los mismos que van en busca del servicio de la empresa, a fin de brindar un servicio oportuno a nuestros clientes.

2. Coordinar con el gerente general las negociaciones que por políticas se planearon, con el fin de asegurar la rentabilidad de la empresa.

3. Llevar el control de la cartera de clientes, así como supervisarla a detalle, a efecto de que las cuentas por cobrar se lleven a cabo de conformidad con lo proyectado. (llevar a cabo la gestión de cobranza por los servicios prestados).

4. Supervisar y dar atención a las solicitudes electrónicas por parte de las empresas a las que se les presta el servicio, con el fin de cumplir en tiempo y forma con sus requerimientos.

5. Gestionar la autorización de pagos: Gastos de administrativos, sueldos y servicios de oficina. Gastos financieros, intereses y emisión de cheques. Gastos de representación, Viáticos.

6. Registrar de forma diaria las operaciones que se realizan en la empresa (ingresos y egresos) a efecto de elaborar los registros, así como realizar las operaciones contables derivadas de la ejecución de los servicios prestados.

7. Verificar y supervisar las cuentas de bancos con el fin de supervisar los saldos y movimientos bancarios (impresión de conformidad con los requerimientos de la gerencia) a efecto de reportarlos al gerente general y sirvan de apoyo para la toma de decisiones.

8. Coordinarse con el gerente general para verificar avances de captación de clientes nuevos, así como informes mensuales de casos en proceso.

9. Recibir y supervisar las facturas autorizadas para pagos, realizar el registro contable de las mismas, así como programar y realizar la liquidación a proveedores.

10. Elaborar mensualmente los cierres contables de las distintas empresas que solicitan los servicios.

11. Verificar avances de captación de clientes nuevos, informes mensuales sobre los casos en proceso y cobranza de las mismas.

12. Realizar cualquier otra actividad que le sea asignada en relación con su puesto.

IV.- RELACIONES REQUERIDAS:

Contactos internos:	
Con quién:	**Para qué:**
Gerente General	Para elaborar y presentar los documentos contables generado del proceso de contabilidad por la prestación de servicios a las distintas organizaciones.
Secretaria	Dar seguimiento al plan de trabajo y supervisar los documentos generados del proceso de contabilidad; así como, ejercer profesionalmente toda clase de procesos, asesoramiento y consejo jurídico.
Jefe de taller	Entrega de Facturas, pago a proveedores y de todos lo relacionado con el área del taller.

Contactos externos:	
Clientes.	Llevar a cabo un adecuado servicio y atención a través del contacto directo, con el fin de conocer su opinión y nivel de satisfacción de nuestros servicios.

V.- OBJETIVOS DEL PUESTO:

No.	Objetivo Estratégico	Descripción del indicador	Unidad de Medición	Frecuencia
1	**Verificar el impacto de los servicios prestados, con la finalidad de establecer estrategias para la consolidación de la empresa en el mercado.**	**Efectividad:** Proporción de servicios que cumplen con las especificaciones y características de entrega acordadas (muestra las fallas, ya sean internas o externas).	15%	Semestral
2	**Asegurar el cumplimiento oportuno de las contribuciones municipales, estatales y federales a las que se encuentra obligada la empresa.**	**Efectividad:** Proporción de documentos que cumplen con las especificaciones y características de entrega acordadas.	55%	Mensual
3	**Asegurar la preservación de la documentación a largo plazo, de tal forma que queden garantizadas su autenticidad, integridad, fiabilidad, disponibilidad y plena eficacia jurídica.**	**Eficiencia:** Aseguramiento del archivo general a fin de responder de forma oportuna tanto a las auditorías internas (administrativas).	35%	Mensual

VI- PERFIL DEL PUESTO:

Edad en años:	De 25 a 30 años
Sexo:	Indistinto.
Escolaridad:	Título a nivel licenciatura en Contador Público
Estado Civil:	Indistinto.
Experiencia y/o Conocimientos:	Tener 2 años de experiencia en el ramo de Contabilidad y nómina.

VII- NECESIDADES DEL PUESTO:

Requiere de un esfuerzo mental del 80% y físico en un 20%; lo anterior porque su labor es propiamente administrativo y de gestión de clientes.

Conocimientos especiales necesarios:	Contable. Fiscal. Derecho laboral. Servicio y atención al cliente. Computación Programas contables. .

Competencias:	
Técnicas:	• Software básico. • Superconta.
Personales:	• Integridad • Responsabilidad • Ética
Básicas:	• Estabilidad emocional • Expresión de valores • Orientación al logro
Organizacionales:	• Trabajo en equipo • Comunicación • Orientación a resultados • Iniciativa
Gerenciales:	• Comunicación • Organización • Análisis de problemas • Negociación

Condiciones y herramientas de trabajo:	
Disponibilidad para viajar:	Si.
Frecuencia:	Cuando la empresa lo requiera.
Condiciones especiales de trabajo:	Ninguna.
Horario de trabajo:	9:00 a 13:00 Hrs. y de 15:00 a 19:00 Hrs.
Especificaciones ergonómicas: (características de la persona)	Ninguna.
Herramientas de trabajo:	Programas de compacto: Office Básico. Superconta.

I.- UBICACIÓN DEL PUESTO: 2

Título del puesto:	**Secretaria**
Jefe inmediato:	Gerente General
Personal a su mando:	
Nivel:	2

II.- OBJETIVO GENÉRICO:

Generar un registro de toda la actividad en general que se realiza en la empresa, para obtener información sobre los procesos que se llevan a cabo diariamente y presentarlo con el gerente a manera de reporte diario, para colaborar con esto la supervisión y toma de decisiones.

III.- RESPONSABILIDADES BÁSICAS:

1. Elaborar reportes de entradas y salidas de almacén y cortes de caja diarios de las ventas que se efectuaron en el día, mes y al año.

2. Archivar de forma diaria la actividad del taller, con el fin de llevar un control de los documentos consecutivos de cada póliza y registros contables.

3. Colaborar con el Contador y Gerente General en la integración de los expedientes de los casos jurídicos que se presenten en la empresa, con el fin de asegurar el buen progreso de los mismos.

4. Hacer entrega al Contador o Gerente General de la información referente a las empresas que se les presta el servicio, para verificar que se ha cumplido en tiempo y forma con lo solicitado.

5. Hacer la revisión de los documentos registrados para encontrar incidencias y así dar mantenimiento a los expedientes requeridos.

6. Realizar cualquier otra actividad que le sea asignada en relación con su puesto.

IV.- RELACIONES REQUERIDAS:

Contactos internos:	
Con quién:	**Para qué:**
Gerente General	Con la finalidad de hacer entrega en tiempo y forma, de la información que se extrae de las empresas que se les brinda el servicio y que es necesaria para toma de decisiones.
Contador	Para elaborar y presentar los documentos creados durante el proceso de contabilidad, derivados de la prestación de servicios a las distintas organizaciones.
Contactos externos:	
Clientes.	Llevar a cabo un adecuado servicio y atención a través del contacto directo, con el fin de conocer su opinión y nivel de satisfacción de nuestros servicios.

V.- PERFIL DEL PUESTO:

Edad en años:	De 21 a 30 años.
Sexo:	Femenino.
Escolaridad:	Título o carrera trunca nivel licenciatura en informática o afín.
Estado Civil:	Indistinto.
Experiencia y/o Conocimientos:	Tener 1 año de experiencia en el ramo de servicios administrativos.

VI.- NECESIDADES DEL PUESTO:

Requiere de un esfuerzo mental del 80% y físico en un 20%; lo anterior porque su labor es propiamente administrativo y de gestión de clientes.

Conocimientos especiales necesarios:	Computación Servicio y atención al cliente. Trato al cliente

Competencias:	
Técnicas:	• Software avanzado. • Office
Personales:	• Integridad • Responsabilidad • Ética
Básicas:	• Estabilidad emocional • Expresión de valores • Orientación al logro
Organizacionales:	• Trabajo en equipo • Comunicación • Actitud de servicio • Iniciativa

Condiciones y herramientas de trabajo:	
Disponibilidad para viajar:	Si.
Frecuencia:	Cuando la empresa lo requiera.
Condiciones especiales de trabajo:	Ninguna.
Horario de trabajo:	9:00 a 13:00 Hrs. y de 15:00 a 19:00 Hrs.
Especificaciones ergonómicas: (características de la persona)	Excelente presentación.
Herramientas de trabajo:	Programas de cómputo: Office avanzado.

I.- UBICACIÓN DEL PUESTO: 2

Título del puesto:	**Jefe de taller**
Jefe inmediato:	Gerente General
Personal a su mando:	Mecánico
Nivel:	2

II.- OBJETIVO GENÉRICO:

Apoyar en las actividades administrativas de la empresa en el área del taller, para lo cuál deberá aplicar las normas y procedimientos definidos, con el fin de cumplir con cada una de las actividades que se le asignen. Así mismo, deberá atender a los clientes tanto internos como externos a la empresa con actitud de servicio y calidad.

III.- RESPONSABILIDADES BÁSICAS:

1. Colaborar en la conformación del proceso de servicio y conformidad con el ámbito de su responsabilidad, debiendo cumplir en tiempo y forma con lo solicitado por su jefe inmediato.
2. Colaborar de forma diaria, en los registros y operaciones derivadas de la ejecución de los servicios prestados.
3. Colaborar en la revisión de los servicios realizados diariamente en el taller y dar mantenimiento a los automóviles asignados.
4. Realizar cualquier otra actividad que le sea asignada en relación con su puesto.

IV.- RELACIONES REQUERIDAS:

Contactos internos:	
Con quién:	**Para qué:**
Contador General.	Para elaborar y presentar los documentos de registro derivados de la prestación de servicios a las distintas organizaciones que atiende la empresa (agencia automovilísticas).

Secretaria	Para elaborar y presentar los documentos creados durante el proceso en el taller, derivados de la prestación de servicios a las distintas organizaciones.
Contactos externos:	
Clientes.	Llevar a cabo un adecuado servicio y atención a través del contacto directo, con el fin de conocer su opinión y nivel de satisfacción de nuestros servicios.

V.- PERFIL DEL PUESTO:

Edad en años:	De 27 a 37 años.
Sexo:	Masculino.
Escolaridad:	Técnico en refrigeración automotriz
Estado Civil:	Indistinto.
Experiencia y/o Conocimientos:	Tener 2 años de experiencia en el ramo de servicios automovilísticos.

VI.- NECESIDADES DEL PUESTO:

Requiere de un esfuerzo mental del 60% y físico en un 40%; lo anterior porque su labor es propiamente administrativo y de gestión de clientes.

Conocimientos especiales necesarios:	Diagramas automotrices. Uso de herramientas automotriz. Refrigeración automotriz

Competencias:	
Técnicas:	• Mecánica general • Refrigeración automotriz
Personales:	• Integridad • Responsabilidad • Ética
Básicas:	• Estabilidad emocional • Expresión de valores
Organizacionales:	• Trabajo en equipo • Comunicación • Actitud de servicio • Iniciativa

Condiciones y herramientas de trabajo:	
Disponibilidad para viajar:	Si.
Frecuencia:	Cuando la empresa lo requiera.
Condiciones especiales de trabajo:	Ninguna.
Horario de trabajo:	9:00 a 13:00 Hrs. y de 15:00 a 19:00 Hrs.
Especificaciones ergonómicas: (características de la persona)	Ninguna.
Herramientas de trabajo:	Mecánica automotriz Refrigeración automotriz

I.- UBICACIÓN DEL PUESTO: 3

Título del puesto:	**Mostrador**
Jefe inmediato:	Contador
Personal a su mando:	
Nivel:	3

II.- OBJETIVO GENÉRICO:

Atender las ventas de mostrador diariamente realizando cobro y registro de entradas y salidas de almacén y cortes de caja al final del día.

III.- RESPONSABILIDADES BÁSICAS:

1. Elaborar reportes de entradas y salidas de almacén y cortes de caja diarios de las ventas que se efectuaron en el día, mes y al año.
2. Tratar al cliente como excelentemente bien en su visita a la refaccionaria.
3. Entregar al contador el registro de la venta diaria, semanal y mensual en el mostrador.
4. Hacer entrega al Contador o Gerente General de la información referente a las empresas que se les presta el servicio, para verificar que se ha cumplido en tiempo y forma con los pedidos solicitados de refacciones por estas empresas.
5. Realizar pedido de mercancía cuando sea necesario.
6. Apoyar en cualquier otra actividad que le sea asignada en relación con su puesto.

IV.- RELACIONES REQUERIDAS:

Contactos internos:	
Con quién:	**Para qué:**
Gerente General	Con la finalidad de hacer entrega en tiempo y forma, de la información que de ventas a las empresas que se les brinda el servicio y que es necesaria para toma de decisiones.
Contador	Para elaborar y presentar los documentos creados durante el proceso de contabilidad, derivados de la prestación de servicios a las distintas organizaciones.
Contactos externos:	
Clientes.	Llevar a cabo un adecuado servicio y atención a través del contacto directo, con el fin de conocer su opinión y nivel de satisfacción de nuestros servicios.

V.- PERFIL DEL PUESTO:

Edad en años:	De 25 a 30 años.
Sexo:	Masculino.
Escolaridad:	Título o carrera trunca nivel licenciatura en mercadotecnia o afín.
Estado Civil:	Indistinto.
Experiencia y/o Conocimientos:	Tener 1 año de experiencia en el ramo de ventas.

VI.- NECESIDADES DEL PUESTO:

Requiere de un esfuerzo mental del 70% y físico en un 30%; lo anterior porque su labor es propiamente de ventas y de gestión de clientes.

Conocimientos especiales necesarios:	Computación Servicio y atención al cliente. Trato al cliente

Competencias:	
Técnicas:	• Software avanzado. • Office
Personales:	• Integridad • Responsabilidad • Ética
Básicas:	• Estabilidad emocional • Expresión de valores • Orientación al logro
Organizacionales:	• Trabajo en equipo • Comunicación • Actitud de servicio • Iniciativa

Condiciones y herramientas de trabajo:	
Disponibilidad para viajar:	Sí.
Frecuencia:	Cuando la empresa lo requiera.
Condiciones especiales de trabajo:	Ninguna.
Horario de trabajo:	9:00 a 13:00 Hrs. y de 15:00 a 19:00 Hrs.
Especificaciones ergonómicas: (características de la persona)	Excelente presentación.
Herramientas de trabajo:	Programas de cómputo: Office avanzado.

V.- POLITICAS DE PERSONAL

POLITICAS DE PERSONAL.

Horario de trabajo:

Se laborará de lunes a viernes de 8:00 a 13:00 y de 15:00 a 19:00 Hrs. y los días sábados de 8:00 a 13:00 Hrs.

Feriados anuales:

Se contemplan los siguientes feriados:

- 01 de Enero.
- 05 de Febrero.
- Jueves, viernes y sábado de Semana Santa.
- 21 de Marzo.
- 01 Mayo.
- 16 de Septiembre.
- 20 de Noviembre.
- 25 de Diciembre.

Día no laborable personal:

Los empleados pueden solicitar días no laborables móviles al año para utilizar como días de licencia personal. El empleado debe solicitar autorización antes de programar un día no laborable personal. Las solicitudes de días no laborables personales deberán formularse por escrito y verbalmente con una antelación no menor a 10 días antes de la fecha requerida.

Vacaciones:

Los empleados tienen derecho a una semana de vacaciones al año en periodo de trabajo.

Remuneración en vacaciones:

La remuneración en vacaciones es la remuneración habitual del empleado, excluyendo las horas extras.

Política de licencia por fallecimiento de un familiar:

Empleados asalariados:

El propósito de la licencia por fallecimiento de un familiar, es que el empleado cuente con el tiempo necesario para asistir al servicio funerario de un familiar y para manejar los asuntos personales sin que sus ingresos se vean afectados. Solamente los empleados permanentes que trabajan a tiempo completo pueden solicitar los beneficios de la licencia por fallecimiento de un familiar.

Licencia sin goce de sueldo:

En caso de que no resulte elegible para la licencia remunerada, podrá solicitar una licencia sin goce de sueldo en caso de fallecimiento de un familiar. Se puede solicitar esta licencia sin goce de sueldo en caso de fallecimiento de un amigo cercano. Cada día de ausencia se considerará como un día de licencia sin goce de sueldo.

Licencia por enfermedad remunerada:

Es necesario presentar un certificado médico a fin de solicitar el pago contemplado en este apartado.

Se pagarán a sus empleados los días autorizados en concepto de licencia por enfermedad, por lo que se espera que los empleados sean honestos y sólo se tomen la licencia cuando están realmente enfermos. Se tomará en cuenta cualquier abuso de este beneficio para las evaluaciones de desempeño del empleado. La empresa se reserva el derecho de solicitar una nota firmada por su médico.

Reglas de la empresa:

Vestimenta:

El trabajador deberá acudir a su lugar de trabajo con uniforme mostrando una imagen de pulcritud y cuidado personal.

Interacción:

En todo momento el trabajador deberá interactuar tanto con sus compañeros, superiores y clientes con calidad y espíritu de servicio; en cumplimiento de nuestros Valores.

Seguridad:

El trabajador deberá atender en todo momento lo dispuesto en materia de seguridad e higiene a efecto de salvaguardar su integridad física y de la propia empresa.

Alimentación:

Queda estrictamente prohibido introducir alimentos en el área de trabajo. En caso de requerir alimentación, deberán acudir a los lugares que se hayan dispuesto para ello por parte de la empresa.

Rescisión del contrato de trabajo del trabajador (despido):

La Rescisión del contrato de trabajo decretada por el patrón consiste en el despido del trabajador, porque éste con su conducta ha dejado de cumplir algunas de sus obligaciones más importantes, ó en su caso ha violado las reglas naturales que surgen de sus obligaciones dentro del trabajo o prohibiciones que se le hayan impuesto.

Las causas que motivan el despido justificado del trabajador, es decir, sin la obligación de pagar indemnización alguna, están señaladas en el Artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo.

ANEXO 1.

Catálogo de Competencias

COMPETENCIAS

Integridad.

Reflejar los valores personales relacionados con la honradez, lealtad, responsabilidad, sinceridad y respeto a la verdad, mismos que de manera integral proyectan de forma transparente a las personas ante la sociedad.

Responsabilidad.

Capacidad de las personas para percibir, analizar y resolver situaciones difíciles, todo ello a través del conocimiento y la experiencia adquirida durante su trayectoria laboral, lo cual le permite tomar decisiones y solucionar problemas en la búsqueda de resultados.

Estabilidad emocional.

Impresión que causa la persona a los demás; es la imagen que genera a través de su presencia, carácter, presentación y habilidad de comunicación, lo cual es observable y característico de su personalidad durante el desarrollo de sus actividades.

Expresión de valores.

Actitud orientada a los principios de integridad, responsabilidad, honestidad, lealtad y servicio los cuales son requeridos al trabajador y que le permiten alinear su comportamiento personal con las necesidades, prioridades y metas de la organización.

Orientación al logro.

Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente para alcanzar estándares de excelencia para el logro de objetivos y metas, buscando siempre superar los estándares y resultados propios y del medio que lo rodea, mediante el esfuerzo personal, perseverancia y capacitación, mismos que se ven reflejados en los resultados.

Trabajo en equipo.

Es la unión que debe prevalecer en un grupo de personas, en el cual el compañerismo y la comunicación son los elementos esenciales que deben existir con el fin de que a través de su debida organización y coordinación se logren los resultados esperados.

Comunicación.

Hace referencia a la habilidad que presentan las personas para entablar un diálogo; para transmitir y ser receptor de información a través de la expresión verbal, corporal o escrita, permitiéndole entender y retroalimentar a las personas que lo rodean y resolver los problemas que se le presentan.

Actitud de servicio.

Disposición de ayudar y servir a los demás de manera amable y responsable, mostrando una actitud positiva y una imagen de lealtad y honestidad para satisfacer sus necesidades, así como mostrar responsabilidad y eficiencia para superar expectativas de las personas a las que se brinda algún servicio

Iniciativa.

Esfuerzo de la persona por alcanzar las metas y objetivos establecidos, orientando su actuación al logro de estándares de excelencia, mediante una planeación y organización de sus actividades que le permitan mejorar sus resultados.

Supervisión.

Es la habilidad de dirección y observación que debe poseer la persona a fin de controlar, revisar, analizar y vigilar el trabajo que realiza el personal a su cargo.

CAPÍTULO V
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos en base a los objetivos planteados al realizar el Manual de Organización en la empresa REFRIAUTO, para lo cual fue necesario realizar primeramente un análisis de consultoría, llevando este a presentar la propuesta de realizar un manual con el representante de la empresa, mostrando un gran interés y autorizando la realización del mismo y poniéndose a disposición de otorgarnos la información necesaria para llevarlo a cabo.

5.1 Conclusión.

En base a un análisis de consultoría aplicado a la empresa REFRIAUTO, se detectó, que la empresa no cuenta con un manual de organización que explique en forma específica todos aquellos aspectos importantes en la actividad dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella. Por lo que se consideró necesario elaborar un manual de organización.

El manual contiene toda la información necesaria para conocer completamente la empresa como lo son sus inicios, su historia, sus objetivos, valores, la especificación de las actividades y responsabilidades de cada puesto para así familiarizarse con la labor principal que es un brindar un servicio profesional de refrigeración automotriz a las personas de cd obregón.

La presencia del Manual de Organización en la empresa será de gran ayuda para todo el personal ya que siguiendo al pie de la letra sus instrucciones se lograra agilizar los procesos y reducir el margen de desperdicios de tiempo y de recursos necesarios para que la empresa funcione correctamente, ya que en él se muestra la jerarquización para que cada empleado sepa a quien dirigirse con los asuntos que su puesto demande, las actividades especificas de cada integrante de la empresa, el personal a su cargo, las responsabilidades que tienen.

5.2 Recomendaciones.

Se recomienda actualizar el Manual cada temporada o cuando sea necesario, agregando o quitando puestos, información haya quedado obsoleta o nueva según sea el caso, para estar actualizados en cuanto al desempeño de las actividades de la empresa.

Se hace hincapié que a los empleados de nuevo ingreso se les proporcione un curso de inducción a su puesto y se le haga saber del contenido del manual de organización para familiarizarlo con su puesto y así comprenda claramente sus funciones y relaciones con toda la empresa.

BIBLIOGRAFÍAS

DÍEZ DE CASTRO, E.P., GARCÍA DEL JUNCO, J., MARTÍN JIMÉNEZ, F. y PERIÁÑEZ CRISTÓBAL, R. (2001): Administración y Dirección, McGraw-Hill, Madrid.

ROBBINS, S. y DECENSO, D. (2002): Fundamentos de Administración, Prentice-Hall, México.

Chiavenato, Idalberto, INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, Mc Graw Hill, 2000.

Robles Valdés, Gloria, Alcérreca Joaquín Marcos, ADMINISTRACIÓN: Un enfoque interdisciplinario, Prentice Hall, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto; "Introducción a la teoría General de las Administración", cuarta edición, Editorial

JACK FLEITMAN (2008), autor del libro "Negocios Exitosos"

UNIVERSIDAD DE CATALUNYA, 2010.

AGUSTÍN REYES PONCE (2008), fundamentos de administración. .

BENJAMÍN MÉXICO (2009) Organización de empresas, análisis diseño y estructura

FRANKLIN ENRIQUE (2009) - Unam

FERREL, HIRT, ADRIAENSÉNS, FLORES Y RAMOS (2003), autores del libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante", 2003