



1859

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA
EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE
CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA”**

Tesis previa a la obtención del grado de
Ingenieros Comerciales.

AUTORES:

*Ferónica Alexandra Quinche Morocho
Carlos Humberto Diaz Lalangui*

DIRECTOR:

Ing. Com. Luis Erreyes Cuenca

**LOJA – ECUADOR
2011**

Ingeniero Comercial
Luis Erreyes Cuenca

1859

CATEDRÁTICO DEL ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA, CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de tesis previo a la obtención de Título de INGENIEROS COMERCIALES, intitulado “**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.** ”, presentado por los aspirantes Verónica Alexandra Quinche Morocho y Carlos Humberto Díaz Lalangui, fue dirigido, orientado y revisado en todas sus partes, cuyo informe se reporta a continuación, en vista de que cumple con los requisitos de forma y fondo, por lo que autorizo su presentación al Tribunal de Grado correspondiente.

Loja, Diciembre de 2011

.....
Ing. Com. Luis Erreyes Cuenca
DIRECTOR DE TESIS.

AUTORÍA

Los criterios, definiciones, ideas y opiniones expuestas en la presente tesis son de exclusiva responsabilidad de los autores.

La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Nacional de Loja

Verónica A. Quinche M.

Carlos H. Díaz L.

DEDICATORIA

Este proyecto lo dedico a mis padres, por el apoyo incondicional que me han proporcionado y por supuesto a Dios que es una de mis mayores inspiraciones para continuar con mis metas e ideales.

Verónica A. Quinche M.

El presente trabajo lo dedico con mucho cariño y gratitud a Dios por darme la vida, a mis padres y hermanos por ser mi guía y quienes con su sacrificio y apoyo incondicional me ayudaron a salir adelante e hicieron posible que mi sueño se cristalizara.

Carlos H. Díaz Lalanguí

AGRADECIMIENTO

Queremos dejar constancia de nuestra imperecedera gratitud:

A la Universidad Nacional de Loja por abrirnos las puertas y coadyuvar a nuestra formación académica e intelectual. A la carrera de Administración de Empresas porque a través de ella hemos adquirido nuevos conocimientos y maneras de administrar adecuadamente a las empresas, a sus autoridades y docentes por la formación ofrecida.

Expresamos nuestros más sinceros agradecimientos al Ingeniero Luis Erreyes Cuenca, por la dirección y orientación para que el presente trabajo investigativo culmine con éxito. Al gerente y personal que labora en la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. por habernos permitido desarrollar la presente tesis.

a. TÍTULO

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA
HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.
DE LA CIUDAD DE LOJA”

b. RESUMEN

La Gestión del Talento Humano se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral y, que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento humano procura atraer y retener colaboradores altamente calificados para trabajar en una empresa, es por ello que se puede decir que es un factor que proporciona la mayor ventaja competitiva entre las empresas.

Para el desarrollo de la gestión del talento humano de la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. se la realizó en base a los objetivos planteados, diagnóstico y la recopilación de información mediante la aplicación de encuestas a los clientes internos y externos y la entrevista dirigida al gerente, todo esto se lo desarrolló con la finalidad de recabar información que permita realizar un diagnóstico situacional de la organización.

De esta forma se establecieron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, recalándose los puntos más críticos en los cuales tenemos: la falta de un departamento de recursos humanos, carencia de organigramas, inestabilidad laboral, puesto que el 74% de los empleados laboran tan solo de un mes a un año, la ausencia de programas de formación y aprendizaje (capacitación) se evidencian en un 79.2%, De igual manera el 90.3% del personal que labora en la empresa no cuenta con un instructivo para ejecutar su tareas como manual de funciones y procedimientos, la falta de un manual de seguridad e higiene es notable debido a que el 86.1% de los empleados no cuentan con la seguridad necesaria a la hora de ejecutar sus tareas.

Al contar con el 58.3% del personal que posee un nivel de educación superior y al no existir la posibilidad de ascenso dentro del cargo que desempeñan se evidencia la falta de un plan de carrera en el cual los empleados puedan establecer sus metas de carrera e identificar los medios para alcanzarlas.

Para cada uno de los puntos críticos se realizó el diagnóstico situacional a la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. en el cual se establecen estrategias de fácil solución aprovechando al máximo las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la empresa, con el fin de que mejore la funcionalidad interna y así brindar un servicio de calidad a la colectividad lojana.

En base a los problemas analizados se elaboro una propuesta determinando la misión, visión, organigrama estructural, funcional y de posición que mejore la gestión administrativa de la empresa.

De la misma manera se propone el manual de bienvenida, el cual permitirá que el nuevo colaborador que se integra a la empresa tenga una orientación clara de la organización en la cual va a prestar sus servicios, se establece un manual de funciones en el cual se detalle de manera específica sus funciones a desempeñar, un manual de procedimientos que sirva de guía para la realización de las actividades a través de un proceso consecutivo que le conlleve a desarrollarlas de manera eficiente, el manual de seguridad e higiene tiene como objetivo la integración y bienestar del empleado para que mejore las condiciones de trabajo.

Para mejorar el desempeño de los empleados se propone el plan de capacitación, el cual permitirá actualizar sus conocimientos y desarrollar las competencias necesarias en los ejecutivos y colaboradores.

Para culminar con la presente tesis se realizó un plan de carrera, el cual es un método aplicable al desarrollo de futuras aptitudes que se fundamente en la colocación del colaborador en puestos de trabajo cuidadosamente estudiados, para proporcionarle la oportunidad de desarrollar nuevos cargos.

Las conclusiones se apoyan en la entrevista y encuestas aplicadas en la investigación, donde se enfocan los aspectos relevantes que inciden en la empresa, las recomendaciones se basan en las conclusiones que se deducen de toda la investigación.

La bibliografía se utilizó para el desarrollo del marco teórico conceptual así como en cada una de las partes que conforman la presente investigación, los anexos constituyen el medio por el cual obtuvimos la información necesaria para el desarrollo de la presente tesis.

ABSTRACT

The Administration of the Human Talent refers to the process that develops and it incorporates new members to the labor force and that it also develops and it retains to an existent human resource. The administration of the human talent tries to attract and to retain highly qualified collaborators to work in a company, it is for it that one can say that it is a factor that provides the biggest competitive advantage among the companies.

For the development of the administration of the human talent of the company HIPERMERCADOS DEL VALE CIA. LTDA. I am carried out it based on the outlined objectives, I diagnose and the summary of information by means of the application of surveys to the internal and external clients and the interview directed the manager all this develops it to him with the purpose of acquiring information that allows to carry out an I diagnose situational of the organization.

This way the strengths settled down, weaknesses, opportunities and threats of the company, being emphasized the most critical points in which we have: the lack of a department of human resources, lack of flowcharts, labor uncertainty, since 74% of the employees works so alone of one month to one year, the absence of formation programs and learning (training) they are evidenced in 79.2%, In a same way the personnel's 90.3% that he/she works in the company doesn't have an instructive to execute its tasks like manual of functions and procedures, the lack of a manual of security and hygiene is remarkable because 86.1% of the employees doesn't have the necessary security when executing its tasks.

When having the personnel's 58.3% that possesses a level of superior education and when not existing the ascent possibility inside the position that you/they act it evidences the lack of a career plan in which the employees can establish their career goals and to identify the means to reach them.

For each one of the critical points one carries out the I diagnose situational to the company HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. in which strategies of easy solution settle down taking advantage of to the maximum the strengths and opportunities with those that it counts the company with the purpose of that it improves the internal functionality and this way to offer a service of quality to the collective lojana.

Based on the analyzed problems you elaborate a proposal determining the mission, vision, structural, functional flowchart and of position that improves the administrative administration of the company.

In the same way he/she intends the welcome manual, which will allow the new collaborator that is integrated to the company to have a clear orientation of the organization in which will lend his services, a manual of functions settles down in which is detailed in a specific way his functions to carry out, a manual of procedures that serves as guide for the realization of the activities through a serial process that bears him to develop them in an efficient way, the manual of security and hygiene has as objective the integration and the employee's well-being that it improves the work conditions.

To improve the acting of the employees he/she intends the training plan, which will allow to upgrade their knowledge and to develop the necessary competitions in the executives and collaborators.

To culminate with the present thesis one carries out a career plan which is an applicable method to the development of future aptitudes that is based in the collaborator's placement in carefully studied work positions, to provide him the opportunity to develop new positions.

The conclusions lean on in the interview and surveys applied in the investigation where the outstanding aspects are focused that impact in the company, the recommendations are based on the conclusions that are deduced from the whole investigation.

The bibliography you use for the development of the conceptual theoretical mark, the annexes constitute the means for which we obtained the necessary information for the development of the present thesis.

c. INTRODUCCIÓN

En las organizaciones, la gestión del talento humano (G.T.H.), tiene la responsabilidad de dirigir al factor humano, el cual representa el esfuerzo y dedicación por parte de sus directivos para la potenciación y desempeño administrativo. Es el talento humano el punto de partida donde se centra la atención y el perfeccionamiento del individuo en el puesto idóneo, y así identificar deberes y obligaciones de acuerdo al nivel jerárquico que rige cada departamento o área, que permita una ágil gestión administrativa.

Toda organización necesita actualizar y modernizar sus procesos en la gestión del talento humano; es así que en la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. al consolidar su actividad comercial en el mercado local, en la comercialización de productos de consumo masivo, cuenta con un personal que contribuyen día a día con el desarrollo y crecimiento de la misma.

Estos aspectos aportan valor y beneficio a la organización, sin embargo trabajar con personas de criterio formado, requiere de procesos y técnicas que mejoren el desarrollo de sus actividades en cada uno de sus puestos de trabajo.

El presente proyecto se fundamenta en orientaciones específicas referente a mejorar el proceso de la gestión del talento humano por lo que a continuación damos a conocer las diferentes partes en que está estructurado la presente tesis.

La primera parte del trabajo se fundamenta en **resumen** en el cual se expone un abstracto de toda la tesis realizada, recalcando los puntos claves de investigación, **introducción** se

especifica cómo está estructurada la presente tesis, **revisión de literatura** se refiere a la descripción teórica de conceptos, de los temas de la gestión del talento humano, **materiales y métodos** se exponen claramente los métodos y técnicas que posibilitaron la realización del trabajo, se describe la utilidad del método deductivo, inductivo y científico, dentro de la técnicas que se utilizaron constan la observación directa, entrevista y encuesta para el desarrollo del mismo, la segunda parte consta básicamente de la tabulación e interpretación de resultados, los cuales sirvieron de base para la realización del diagnóstico situacional de la empresa y construcción de la matriz FODA.

La tercera parte de nuestro trabajo se basa en la **discusión** en la cual se presenta el diagnóstico situacional de la empresa, el diseño de los organigramas estructural, funcional y de posición, la elaboración del manual de bienvenida, manual de funciones, manual de procedimientos y manual de seguridad e higiene además se han propuesto plan de capacitación y plan de carrera.

Se exponen las conclusiones y recomendaciones respectivas, las cuales se espera sean consideradas por las autoridades correspondientes de la empresa.

Esta gestión ayudará a que la empresa se maneje en el mercado con facilidad y genere el aprovechamiento de las oportunidades de negocio que surgen a lo largo de la gestión empresarial. Todo esto se logrará si se maneja el talento humano con eficacia y eficiencia en la organización, con una clara dirección y efectivo control.

1. REVISIÓN DE LITERATURA

d.1. RESEÑA HISTORICA

La empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE se consolida como una Compañía Limitada el día 8 de marzo del 2006, fecha en la cual inicia sus actividades comerciales con la participación de los señores Mauro Dionisio Villavicencio Cueva y Fabricio Villavicencio como socios y propietarios de la misma. Ambos propietarios decidieron invertir en la creación del supermercado con la finalidad de satisfacer las necesidades de la comunidad lojana con productos de calidad, precios competitivos y atención personalizada.

Sin embargo debido a las grandes exigencias del mercado lojano se fueron ampliando las metas de los propietarios, quienes decidieron dividir sus capitales para la implementación de un Cinemas en la tercera planta, a partir de entonces la empresa se divide en dos, en HIPERMERCADOS DEL VALLE y en CINEMAS INC. Con el fin de brindar un espacio de diversión y entretenimiento a sus clientes.

Actualmente quien dirige la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. Con la dignidad de Gerente General y propietario es el Ingeniero Mauro Dionisio Villavicencio Cueva y el señor Fabricio Villavicencio como propietario de Cinemas Inc., por medio de las grandes ideas empresariales que compartieron ambos inversionistas emprendedores, esta organización alcanzado un gran nivel de competitividad por la gran demanda de sus servicios innovadores, lo cual le ha permitido cumplir los objetivos y metas propuestas.

La empresa se encuentra ubicada en la Avenida Orillas del Zamora y Guayaquil esquina, cerca a la plazoleta del Valle, de ahí se origina su nombre; entre las ventajas competitivas con que cuenta podemos mencionar: su ubicación estratégica, las diversas ofertas, promociones y servicios que han marcado la diferencia con la competencia, su infraestructura, pues cuenta con instalaciones que ofrecen una alternativa integral de servicios dentro de un ambiente grato, moderno y acogedor, además de una adecuada distribución e integración de los espacios y servicios como estacionamientos, stand de ropa, servicio de restaurant, escaleras eléctricas, ascensores panorámicos, otra ventaja importante es que cuenta con un sistema de créditos y convenios para brindar facilidades de pago a los clientes.

La empresa mantiene un nivel de publicidad y marketing que le permite llegar hasta sus clientes de manera eficaz, logrando de esta manera ampliar su cuota de mercado y mantenerse en la mente de los consumidores.

Con respecto a su distribución física y de personal cuenta con un total de 72 empleados entre administrativos y obreros.

d.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La Gestión del Talento se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento procura atraer y retener colaboradores altamente calificados para trabajar en una empresa. Este proceso se ha tornado en el factor que proporciona la mayor ventaja competitiva entre las empresas.

d.2.1. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El capital humano es importante ya que los medios materiales (materia prima), solo se convierten en un producto terminado cuando pasan por un proceso de producción realizado por la fuerza de trabajo de los obreros, ya que una maquina por muy avanzada que sea no puede manejarse sola y se necesita de los trabajadores para ponerla a funcionar¹

d.2.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- Atraer a los candidatos al puesto de trabajo que estén potencialmente calificados.
- Retener a los mejores empleados
- Motivar a los empleados
- Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse en la organización
- Aumento de la productividad.
- Mejora la calidad de vida en el trabajo.
- Cumplimiento de la normativa y legislación.

d.2.3. CARACTERISTICAS DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

- Los recursos humanos no pueden ser propiedad de la empresa.
- Las actividades de las personas son voluntarias no por el hecho de existir un contrato, sino que la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros.
- Las experiencias, los conocimientos, las habilidades etc. son tangibles.

¹ [http:// admindeempresas.blogspot.com2008/06/descripcion-y-analisis-de-cargos.html](http://admindeempresas.blogspot.com2008/06/descripcion-y-analisis-de-cargos.html)

d.2.4. FUNCIONES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La Gestión del Talento Humano cumple con diversas funciones dentro de la organización dependiendo de su tamaño y complejidad. El objetivo de las funciones consiste en desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo, cuidando el cumplimiento de sus objetivos que redundará en beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.

FUNCIÓN DE PLANEACIÓN DE PERSONAL

Determina las necesidades de personal en la empresa, determina los objetivos, políticas, procedimientos y programas de administración de personal dentro de la empresa. Consiste en realizar estudios tendientes a la proyección de la estructura de la organización en el futuro, incluyendo análisis de puestos proyectados y estudio de las posibilidades de desarrollo de los trabajadores para ocupar estas, a fin de determinar programas de capacitación y desarrollo.

FUNCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Tiene por objeto ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinado puesto en la empresa o para estimular su eficiencia y productividad. Debe basarse en el análisis de necesidades que parta de una comparación del desempeño y la conducta actual con la conducta y desempeño que se desean. Con base a este análisis, se identifican los métodos y necesidades de capacitación para superar las deficiencias.

FUNCIÓN DE PRESTACIONES Y SERVICIO DE PERSONAL

Son todas aquellas actividades que realiza la empresa enfocadas a proporcionar al trabajador un beneficio, ya sea en dinero o en especie. Satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en los problemas relacionados a su seguridad y bienestar personal.

FUNCIÓN DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO

Es el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensionales, que provienen del trabajo y pueden causar enfermedades, accidentes o deteriorar la salud. Desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

FUNCIÓN DE RELACIONES LABORALES

Parte de la Administración de Recursos Humanos que se ocupa de negociar con el sindicato los términos del contrato o convenio de trabajo, interpretar la Ley Laboral en lo que se refiere a las políticas y prácticas de la organización, así como el arreglo arbitrario de cualquier agravio que surja de tales contratos.

d.3. DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO

Permite detectar las fallas existentes en una estructura de organización, recomendar las mejoras que deben introducirse para poder garantizar el cumplimiento eficiente de las funciones, responsabilidades y objetivos de la entidad.

El Diagnóstico Administrativo no es más que el análisis de los siguientes aspectos:

- De la estructura administrativa y orgánica, líneas de autoridad, tramos de control.
- De las funciones de cada uno de los órganos administrativos, que comprende al conjunto de actividades relacionadas entre sí que se necesitan llevar a cabo para lograr con los objetivos de la misma.
- De los procesos generales y descripción gráfica de la secuencia de las funciones.
- De facultades delegadas dentro del personal, así como la relación existente entre la ejecución de las funciones específicas de los puestos y el proceso de toma de decisiones.
- De comunicación-coordinación entre dos o más áreas para determinar la relación existente entre cada una de ellas.

d.3.1. ETAPAS DEL DIAGNÓSTICO

Las etapas que integran el Diagnóstico Administrativo pueden resumirse en:

- Recopilación de información.
- Análisis organizacional o administrativo.

- Obtención de conclusiones.
- Propuesta y plan de acción.

d.3.2. ÁREAS DEL ESTUDIO DE DIAGNÓSTICO

Entre las varias áreas que podría comprender un estudio de diagnóstico administrativo, figuran las siguientes:

- Estudio de las estructuras de la organización.
- Diseño de manuales de procedimientos administrativos.
- Simplificación del trabajo.
- Estudio de los formularios utilizados en los trámites administrativos
- Sistemas de comunicación existente en la organización.
- Sistemas de documentación y archivo.
- Sistemas de control interno.

d.4. CONTEXTUALIZACIÓN

Contextualización se refiere a todos los componentes que influyen de una manera directa o indirecta en una actividad empresarial o institucional, permite identificar factores claves y estratégicos que inciden en la organización y su capacidad de respuesta ante el impacto de estos factores. Es el punto de partida para la pronosticación del análisis de estos factores

d.4.1. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimiento y tendencias que sucedan en el entorno de la empresa, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar oportunidades y amenazas

FACTORES EXTERNOS

- **Factor Político.-** Este factor establece reglas del juego en el que se desenvuelve la empresa, el estado interviene en la economía de un país, mediante la política monetaria y fiscal así como las regulaciones de algunos sectores como el laboral (contratación, salarios mínimos, derechos, obligaciones del trabajador como del empresario) y los mercados financieros. Además el gobierno crea y mantiene las empresas públicas con lo que distorsiona claramente el principio de libre competencia.
- **Factor Económico.-** El aspecto económico juega un papel importante en todos los negocios, ya sea por el servicio que la población desea y su poder adquisitivo. Este factor comprende varios aspectos entre los cuales tenemos: las tasas de interés, variaciones en la inflación, disminución en las remesas, índices del mercado laboral, limitación en las importaciones y elevados pagos de impuestos.
- **Factor Social.-** Las sociedades son complejas y heterogéneas, algunas partes de la geografía tienen diferentes estilos de vida, gustos, costumbres y comportamientos

distintos al resto de la sociedad, es por esto que la empresa que quiera adaptarse perfectamente a este entorno debería dirigir a sus colaboradores al igual que los diferentes tipos de bienes y servicios que ofrece de acuerdo a la zona en la que se encuentren ubicados o en la que se trate de comercializar productos o servicios.

Los componentes de una sociedad comparten una serie de valores y creencias, algunos de ellos son irrelevantes para una empresa, otros repercuten en su forma de actuar. La forma en que la sociedad contempla la actividad empresarial produce consecuencias en la actividad real de las organizaciones.

- **Factor Tecnológico.-** La tecnología en el sentido amplio significa el empleo de la ciencia y la técnica en relación al campo y la producción de bienes y servicios, es un factor determinante de la capacidad competitiva de la empresa. Hoy en día la ciencia acelerado el crecimiento tecnológico tanto en las computadoras, la comunicación satelital y electrónica como en los diversos sistemas de ayuda operativas en las actividades de las empresa, esto ha modificado substancialmente la velocidad del progreso.

d.4.2. ANÁLIS INTERNO

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades

FACTORES INTERNOS

Son aquellos sobre los cuales los directivos y funcionarios de la empresa pueden direccionar o ejercer una política concreta, entre los principales tenemos:

- **Área Administrativa**

Tiene como función general la planificación, organización, supervisión, evaluación, seguimiento y coordinación de la gestión empresarial.

- **Área Operativa**

- **Departamento Financiero.-** Planificar, organizar, ejecutar, controlar y coordinar el sistema contable de la empresa, realiza estados financieros y administra adecuadamente los recursos monetarios de la empresa.
- **Departamento de Compras.-** Es el área que se encarga de abastecer con una variedad de productos la sala de ventas de una respectiva empresa, al igual que el encargado de negociar los mejores precios y formas de pagos que beneficien la estabilidad de la organización.
- **Departamento de Ventas.-** El área de ventas está en la posibilidad de acceder al mercado y trabajar con clientes con alto potencial de decisión, el vender un producto exige mejorar la imagen del servicio como de la empresa.
- **Departamento de Producción.-** Es el área de administración cuida de los recursos físicos y materiales de la empresa con los cuales se realiza el proceso productivo. Consiste en administrar el proceso de convertir los

insumos en los productos deseados. Este proceso se compone de la planeación, organización y el control.

- **Departamento de Operaciones.-** Es el encargado de monitorear todas las actividades que se realizan en la empresa de acuerdo a la actividad comercial a la que se dedique.

d.5. CLIMA ORGANIZACIONAL.

El Clima se refiere a las características del ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese ambiente.

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización.

d.6. ORGANIGRAMAS

Son herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional, es la presentación grafica de la estructura organizativa de una empresa o institución que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

d.6.1. OBJETIVOS

- ✓ Ayudan a descubrir duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.
- ✓ Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
- ✓ Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
- ✓ Muestra una representación de la división de trabajo, indicado.

d.6.2. IMPORTANCIA

- Descubrir y eliminar defectos o fallas de organización
- Comunicar la estructura organizativa.
- Reflejar los cambios organizativos.

d.6.3. TIPOS DE ORGANIGRAMAS

- **Organigrama Estructural.-** Es un diagrama que representa jerárquicamente el cargo que ocupen en la institución, es decir la espina dorsal de la empresa, en donde se señalan los puestos jerárquicos tanto de forma horizontal como vertical, desde los puestos más bajos hasta los que toman las decisiones.
- **Organigrama Funcional.-** es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio de la especialización de funciones para cada tarea, que separa, distingue y especializa. El organigrama funcional, expresa las funciones que deberán cumplir

cada representante y miembros de los diferentes niveles de autoridad, coordinación, apoyo y demás sectores.

- **Organigrama Posicional.-** es la distribución específica de las jerarquías o categorías de puestos desempeñados por el personal directivo, ejecutivo u operacional de una institución.

d.6.4. NIVELES JERÁRQUICOS DE AUTORIDAD:

Son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo en el grado de autoridad y responsabilidad que poseen independientemente de la función que realicen

Dentro de los niveles tenemos:

- **Nivel legislativo:** su función básica es legislar la política que debe seguir la organización, normar procedimientos, dictar reglamentos, ordenanzas resoluciones y decidir sobre aspectos de mayor importancia.
- **Nivel directivo:** este nivel toma decisiones sobre políticas generales y sobre las actividades básicas ejerciendo autoridad para garantizar su fiel cumplimiento.
- **Nivel Ejecutivo:** es el responsable de ejecutar y dar cumplimiento de las actividades encomendadas tanto por el nivel legislativo como del directivo dentro de la empresa a su mando.

- **Nivel Asesor:** este se aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y más áreas que tengan que ver con la institución.
- **Nivel Operativo:** es el responsable directo de ejecutar las actividades básicas de la institución. Constituye el nivel técnico responsable de la vida misma de una organización que en su naturaleza o razón de ser
- **Nivel Auxiliar:** Ayuda a los niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia. Es el nivel de apoyo a las labores ejecutivas, asesoras y operacionales.

d.7. DEFINICIÓN DE 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.

d.7.1. MANUALES ADMINISTRATIVOS

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.). Así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

d.7.2. OBJETIVOS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Determinar las responsabilidades de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que lo componen.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Servir como orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

d.7.3. NECESIDAD DE LOS MANUALES

Se necesita un manual cuando ocurren algunas de las siguientes circunstancias:

- Muchas personas desempeñando actividades similares y complejas.
- Alta rotación de personal entre los puestos de trabajo.
- Trabajos muy especializados y no repetitivos en los cuales, grupos de usuarios deben manejar diseños complejos y casi siempre desconocidos para ellos (tal como es el análisis y diseños de sistemas).
- Grandes flujos de información entre unidades administrativas o funcionales, lo cual puede determinar la necesidad de estandarizar la captación, proceso y manejo de datos sobre todo cuando existen varios turnos de trabajo.

En la actualidad las organizaciones están adoptando el uso de manuales administrativos como medios para la satisfacción de distintos tipos de necesidades. Depende de estas necesidades cada empresa adopta el tipo de manual que más se adapte a sus necesidades.

d.7.4. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES

La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo

relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

d.7.5. TIPOS DE MANUALES ADMINISTRATIVOS

Entre los tipos de manuales más utilizados se encuentran:

1. Manual de Bienvenida
2. Manual de Funciones
3. Manual de Procedimientos
4. Manual Seguridad e Higiene

MANUAL DE BIENVENIDA

Un manual de bienvenida es un documento que se entrega cada vez que se incorpora un nuevo empleado en la empresa, en él se incluyen todas las cosas que el nuevo colaborador debe saber respecto al conjunto de la empresa y a sus funciones, esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo, bien elaborado y aplicado contribuye una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

Partes que lo conforman:

- Portada
- Palabras de bienvenida

- Historia de la empresa
- Misión
- Visión
- Valores
- Políticas
- Imagen Corporativa
- Organigrama
- Directorio y Funcionarios

MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones es una herramienta útil para organizar a los empleados de una organización, es un documento oficial que un empleado debe recibir para el desarrollo y cumplimiento de las actividades, desarrollando con mayor eficiencia, eficacia y productividad las funciones de cada unidad administrativa que implica tanto la delegación como departamentalización; definir un puesto y delegar autoridad para desempeñarlo exige, paciencia, inteligencia, claridad de objetivos y planes.

Partes que lo componen:

- Introducción
- Contenido del manual:
 - Identificación del puesto

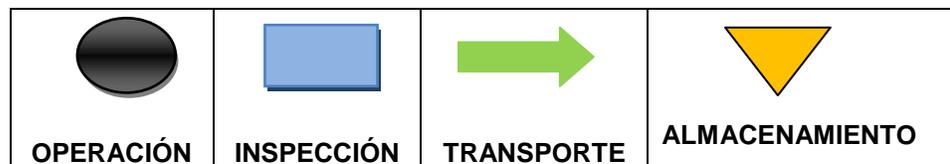
- Naturaleza del puesto
- Funciones principales
- Requisitos mínimos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Es la expresión analítica de los procedimientos de las actividades a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la empresa, como la enunciación de normas de funcionamiento básicas a los cuales deberá ajustarse los miembros de la misma.

Elementos constitutivos de un manual de Procedimientos:

- **Descripción de procedimientos:** es la relación por escrito de la secuencia de los procedimientos de las actividades que un empleado de realizar, con la indicación de los distintos sectores a través de los cuales los mismos se desenvuelven.
- **Flujogramas:** son los procedimientos descritos de manera grafica, que se conocen también como diagramas de procedimientos. Simbología que se utiliza en los flujogramas:



MANUAL DE SEGURIDAD E HIGIENE

Es un libro donde se registran un conjunto de normas, procedimientos a seguir dentro de un lugar, ya sea una oficina, industria, hospital, etc., con el fin de prevenir algún tipo de accidente laboral u enfermedad profesional.

Las partes principales que contiene este manual son:

- Introducción
- Medidas preventivas
- Técnicas de Seguridad
- Riesgos Laborales
- Señales Preventivas de Riesgo

d.8. PLAN DE CAPACITACIÓN

Este plan permite tener una visión general acerca de lo que se desea realizar, por lo que se lo considera una descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción - aprendizaje tendiente a satisfacer las necesidades de capacitación de los trabajadores y que pueden estar constituidos por temas, subtemas y/o módulos.

El Plan de Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos, constituye un factor de éxito de gran importancia, pues determina las principales necesidades y prioridades de capacitación de los colaboradores de una empresa o institución. Dicha capacitación permitirá que los colaboradores brinden el mejor de sus aportes, en el puesto de trabajo asignado ya

que es un proceso constante, que busca lograr con eficiencia y rentabilidad los objetivos empresariales como: Elevar el rendimiento, la moral y el ingenio del colaborador.

d.8.1. IMPORTANCIA

- Aumento de eficiencia y eficacia en el rendimiento del trabajo.
- Aumento de utilidades.
- Trabajadores motivados y seguros.

d.8.2. OBJETIVOS

- Adaptación de la persona en el puesto.
- Mejorar las labores e incrementar la productividad.
- Prepararlo para otros niveles.
- Mejorar condiciones de seguridad en el trabajo.
- Promover el mejoramiento de sistemas.

d.8.3. SELECCIÓN DE LOS MEDIOS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

Desarrolla el ambiente necesario para lograr esos objetivos, por lo que es necesario seleccionar el método que permita aprender efectivamente al participante:

- En el puesto ejecutado por un maestro
- Conferencia a discusión
- Instrucción programada

- Instrucción con ayuda de computadora
- Simulacros y modelos de instrucción.

d.9. PLAN DE CARRERA

Un plan de carrera es un proyecto de formación individualizado. El profesional y su empresa negocian una especie de contrato, estableciendo sus respectivos compromisos. La Organización tiene en los planes de carrera de sus profesionales una excelente oportunidad para motivarlos e implicarlos en la vida de la empresa, construyendo su futuro profesional en el marco de la cultura de empresa.

El Plan de Carrera *es como un* proceso continuo por el cual un individuo establece sus metas de carrera e identifica los medios para alcanzarlas. Las carreras individuales y las necesidades organizacionales no son cosas separadas ni diferentes. Las empresas deben ayudar a los empleados en la planeación de su carrera para que se puedan satisfacer las necesidades de ambos.

d.9.1. VENTAJAS DEL PLAN DE CARRERA

1. Permite coordinar las estrategias generales de la compañía con las necesidades de personal, porque puede prepararlos mejor para los puestos que se prevé va a crear la empresa.
2. Permite el desarrollo de empleados con promoción, ya que se puede estimar el talento latente de los recursos humanos.

3. Facilita la ubicación internacional.
4. Disminuye la tasa de rotación.
5. Satisface las necesidades psicológicas del empleado, que puede canalizar sus posibles frustraciones hacia una serie de soluciones positivas. Para poner en práctica sus programas de planeación de carreras profesionales, las organizaciones recurren a técnicas de información sobre oportunidades profesionales, a estrategias de aliento, a los programas de capacitación y adelanto académico y a técnicas de asesoría, orientación profesional y retroalimentación.

c. MATERIALES Y MÉTODOS

El presente trabajo investigativo se lo realizó tomando en consideración los diferentes métodos y técnicas que brinda la investigación científica, eligiendo los más apropiados para cumplir con los objetivos planteados Para tal efecto, los métodos, técnicas e instrumentos que se utilizaron sirvieron de soporte científico para el presente trabajo investigativo.

e.1. MATERIALES

RECURSOS MATERIALES

- Computadora
- Tinta para Impresora.
- Resma de papel Bond tamaño INEN A4
- Esferográficos.
- Cedes
- Pendrive

RECURSOS TÉCNICOS

1. Internet
2. Biblioteca
3. Revistas
4. Libros
5. Copias
6. Transporte

RECURSOS NECESARIOS PARA ELABORAR EL DIAGNÓSTICO

- Archivos y documentos institucionales
- Reglamento Interno
- Nomina de empleados
- Rol de pagos

e.2. MÉTODOS

MÉTODO CIENTÍFICO

En la presente propuesta hacemos uso de este método, en la aplicación de procedimientos y técnicas que nos ayudaron a identificar con verticalidad científica las causas y consecuencias, que se suscitan en la gestión administrativa de la empresa

MÉTODO DEDUCTIVO

Este método se lo utilizó en la elaboración del diagnóstico situacional de la empresa, basándonos en referentes teóricos y hechos generales para llegar a especificaciones como la construcción de la matriz FODA, y luego delimitar un problema que fue resuelto en base a propuestas planteadas

MÉTODO INDUCTIVO

Este método se lo utilizó en el análisis del diagnóstico situacional de las diferentes áreas por las cuales está compuesta la empresa que se ve reflejado en el planteamiento de conclusiones y recomendaciones que se pone a consideración de las autoridades competentes con el fin de lograr un mejor desarrollo institucional.

e.3. TÉCNICAS

OBSERVACIÓN DIRECTA

Es una de las técnicas en la cual se analizó la situación real de la empresa, clasificando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con el problema en estudio, lo cual concede un acercamiento de la realidad objetiva, y además permite recolectar información de las características de los individuos de la empresa.

LA ENTREVISTA

Esta técnica nos permitió obtener información del Gerente de la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. sobre el tema en estudio, obteniendo ideas orientadoras sobre el asunto en cuestión.

LA ENCUESTA

Ayudo a recopilar información en forma directa. Esta fue aplicada al personal administrativo, de servicios y clientes externos de la empresa de la siguiente manera: 6 encuestas al personal administrativo y 66 encuestas al personal de servicios.

Es preciso indicar que se trabajó con toda la población interna de la empresa puesto que el número total de empleados que laboran actualmente es de 72, por tal motivo no se aplicó ninguna fórmula debido a que el numero de colaboradores es una cantidad considerable y de fácil manejo.

e.4. PROCEDIMIENTO

El procedimiento que se utilizó en el desarrollo de la presente tesis es:

1. Se elaboró un anteproyecto, en el cual se justifica la importancia del desarrollo del trabajo investigativo.
2. Se estructuró una revisión de literatura la cual fue la base y el sustento para el desarrollo del presente proyecto.
3. Elaboramos un estudio de mercado a través de las encuestas aplicadas de manera interna y externa de la empresa.
4. Se realizó la tabulación e interpretación de resultados de las encuestas aplicadas.
5. Se procedió a dar cumplimiento de nuestro objetivos planteados :

- Elaboramos el diagnóstico situacional de la empresa, y su matriz FODA.
- Rediseño de la misión y visión de la organización
- Diseño de los organigramas.
- Elaboración de los manuales administrativos.
- Planteamos un plan de capacitación y plan de carrera para los empleados de la empresa.

6. Elaboramos conclusiones y recomendaciones en base a cada uno de los aspectos analizados de la presente investigación.

f. RESULTADOS

f.1. TABULACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CUADRO No. 1

CARGO	DEPARTAMENTO	NIVEL	SUELDO	EDAD	Nº PERSONAS
SECRETARIA	ADMINISTRATIVO	AUXILIAR	\$330,00	27 AÑOS	1
MENSAJERO	ADMINISTRATIVO	AUXILIAR	\$350,00	26 AÑOS	1
CHOFER	ADMINISTRATIVO	AUXILIAR	\$303,00	40 AÑOS	1
CONTADORA	FINANCIERO	OPERATIVO	\$400,00	29 AÑOS	1
AUXILIAR CONTABILIDAD	FINANCIERO	OPERATIVO	\$357,00	35 AÑOS	3
CREDITOS Y CONVENIOS	FINANCIERO	OPERATIVO	\$467,00	40 AÑOS	2
JEFE COMPRAS	COMPRAS	OPERATIVO	\$ 350,00	29 AÑOS	1
JEFE DE VENTAS	VENTAS	OPERATIVO	\$600,00	36 AÑOS	1
VENDEDORES	VENTAS	OPERATIVO	\$ 281,00	36 AÑOS	10
RE-POVENDEDOR	VENTAS	OPERATIVO	\$ 277,00	20 AÑOS	11
JEFE DE CAJAS	CAJAS	OPERATIVO	\$ 350,00	24 AÑOS	1
SUPERVISORA DE CAJAS	CAJAS	OPERATIVO	\$ 320,00	24 AÑOS	1
CAJEROS	CAJAS	OPERATIVO	\$281,00	23AÑOS	10
SERVICIO AL CLIENTE	CAJAS	OPERATIVO	\$281,00	23 AÑOS	1
EMPACADORES	CAJAS	OPERATIVO	\$150,00	22 AÑOS	5
JEFE DE PRODUCCION	PRODUCCIÓN	OPERATIVO	\$ 350,00	33 AÑOS	1
CARNICERO	PRODUCCION	OPERATIVO	\$428,00	38 AÑOS	2
PANADERO	PRODUCCION	OPERATIVO	\$ 450,00	38 AÑOS	2
COCINERA	PRODUCCION	OPERATIVO	\$ 294,00	40 AÑOS	1
JEFE DE OPERACIONES	OPERACIONES	OPERATIVO	\$ 482,00	33 AÑOS	1
DIGITADORA	OPERACIONES	OPERATIVO	\$284,00	23 AÑOS	1
INVENTARIOS	OPERACIONES	OPERATIVO	\$ 403,00	29 AÑOS	2
BODEGUERO	OPERACIONES	OPERATIVO	\$ 353,00	24 AÑOS	1
AUXILIAR DE BODEGA	OPERACIONES	OPERATIVO	\$ 276,00	16 AÑOS	1
GUARDIA	OPERACIONES	OPERATIVO	\$ 306,00	38 AÑOS	6
SERVICIOS GENERALES	OPERACIONES	OPERATIVO	\$ 260,00	40 AÑOS	4
TOTAL DE EMPLEADOS					72 EMPLEADOS
ELABORACIÓN: LOS AUTORES FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS					

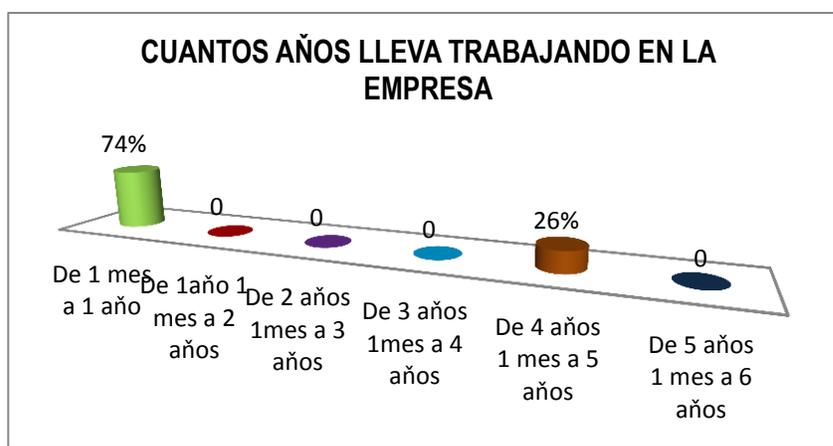
1. ¿Cuántos años lleva trabajando en este centro comercial?

CUADRO No. 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 mes a 1 año	53	74
De 1 año 1 mes a 2 años	0	0
De 2 años 1mes a 3 años	0	0
De 3 años 1mes a 4 años	0	0
De 4 años 1mes a 5 años	19	26
De 5 años 1mes a 6 años	0	0
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 1



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los 72 empleados encuestados el 74% manifiestan que llevan laborando dentro de la empresa en un periodo de 1 mes a 1 año y el 26 % se encuentran laborando en un periodo de 4 años a 5 años. De esta manera se puede deducir que la empresa no proporciona a sus empleados estabilidad, desaprovechando sus capacidades intelectuales que poseen las personas que laboran en una organización, desempeñando diferentes actividades en cualquiera de las áreas que la conforman.

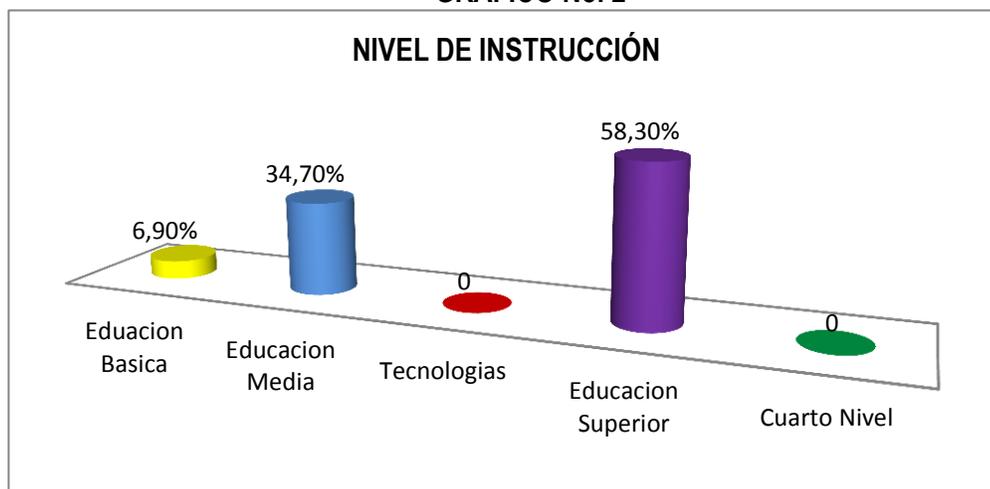
2. NIVEL DE INSTRUCCIÓN

CUADRO No. 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Educación Básica	5	6.9
Educación Media	25	34.7
Tecnologías	0	0.0
Educación Superior	42	58.3
Cuarto Nivel	0	0.0
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 2



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas el 58,3% poseen un nivel de educación superior, el 34,70% educación media y el 6,9% poseen una educación básica. Por lo que se puede identificar que la empresa cuenta con un personal preparado lo cual se convierte en una gran ventaja competitiva, pues al existir un buen nivel de preparación de sus colaboradores le permite a la empresa alcanzar sus objetivos empresariales.

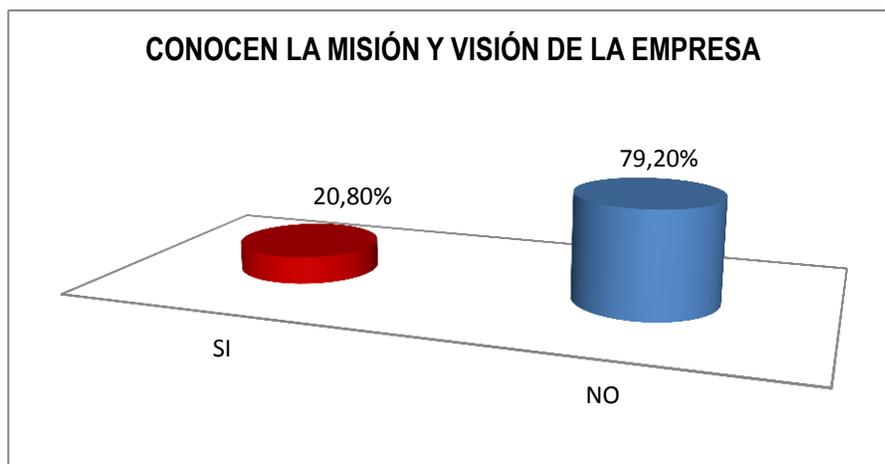
3. ¿Conoce cuál es la misión y visión de la empresa?

CUADRO No. 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	20.8
NO	57	79.2
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 3



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de empleados encuestados el 79,2% desconocen la misión y visión de la empresa y el 20,8% si tienen conocimiento, por tal motivo, al ser la misión la razón de ser de la organización y la visión la perspectiva de futuro que orienta hacia dónde quiere llegar con su esfuerzo, sus colaboradores deben ser informados claramente y así su compromiso será más efectivo.

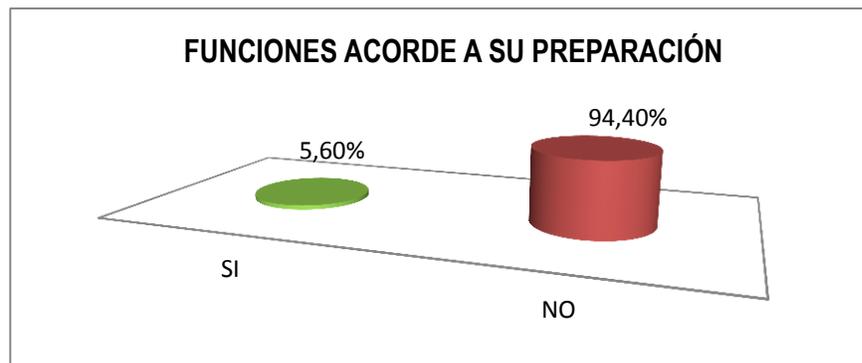
4. ¿Las funciones que cumple están acorde a su preparación académica?

CUADRO No. 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	5.6
NO	68	94.4
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 72 empleados encuestados el 94,4% manifiestan que no cumplen funciones que estén acorde a su preparación académica y el 5.6% desarrollan actividades acorde a su preparación, la preparación académica es una de las mayores capacidades que adquiere el ser humano a través de conocimientos teóricos y prácticos sobre una carrera profesional, la empresa debería reconocer la inteligencia y capacidad de sus colaboradores y ubicarlos en cargos relacionados a su profesión para mejorar su rendimiento y excelencia empresarial.

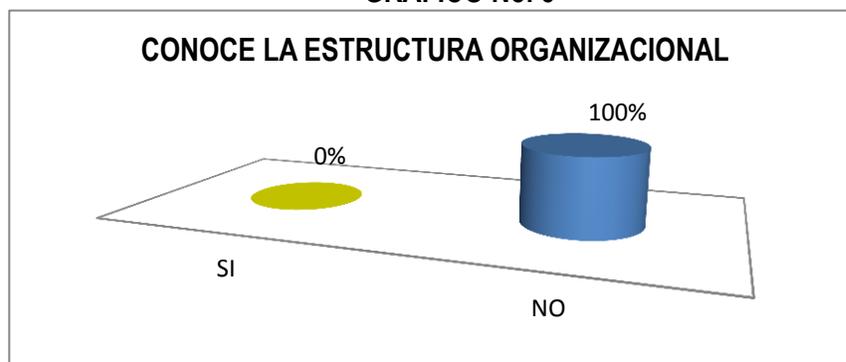
5. ¿Conoce cuál es la estructura organizacional de la empresa?

CUADRO No. 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0.0
NO	72	100.0
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 5



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de empleados encuestados el 100% admiten que no tienen conocimiento sobre la estructura organizacional, debido a que desconocen los niveles jerárquicos o líneas de mando de la empresa, al ser la estructura organizacional un esquema, en el cual se indica de manera específica cada uno de los departamentos o áreas que la conforman, es necesario que los empleados conozcan como se encuentra estructurada la organización para identificar claramente tanto a jefes como a subordinados, para evitar contratiempos y dificultades al recibir órdenes y al ejecutar tareas.

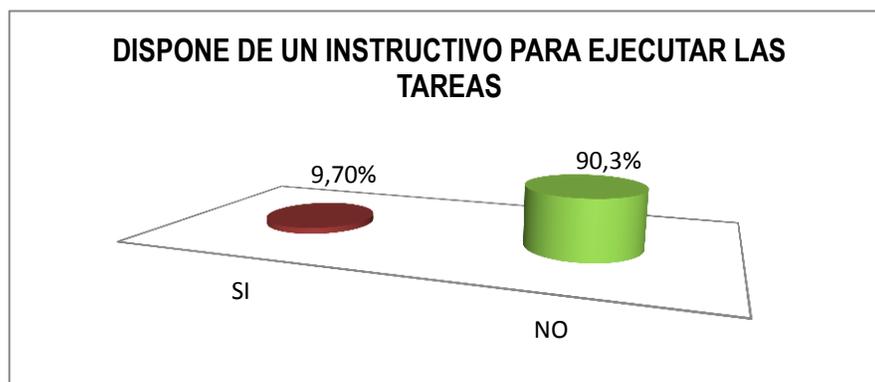
6. ¿Dispone de un instructivo para ejecutar las tareas asignadas en su cargo?

CUADRO No. 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	9.7
NO	65	90.3
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 6



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del los 72 empleados encuestados el 90.3% manifiestan que no se les ha otorgado ningún instructivo que les permita ejecutar sus tareas y el 9.7% afirman contar con un instructivo. Al ser un manual de procedimientos un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones, por lo tanto se puede interpretar que el proporcionarles un manual de procedimientos a sus colaboradores, significa contribuir en la ejecución de sus tareas con efectividad y le permite a la empresa realizar un control interno de las actividades realizadas.

7. ¿Estima que es necesario la creación de instrumentos administrativos (organigramas y manuales) para el mejor desempeño de sus actividades?

CUADRO No. 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	72	100.0
NO	0	0.0
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 7



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 100% afirman que es necesario la creación de instrumentos administrativos, ya que esto les permitirá desempeñar de mejor manera sus funciones sin tener inconvenientes al ejecutarlas. A través de este análisis se puede interpretar que los manuales son la colección sistemática de procesos que indican al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas, por tal motivo para complementar sus tareas de manera eficiente es indispensable que se proporcione un instructivo que guie cada una de sus responsabilidades.

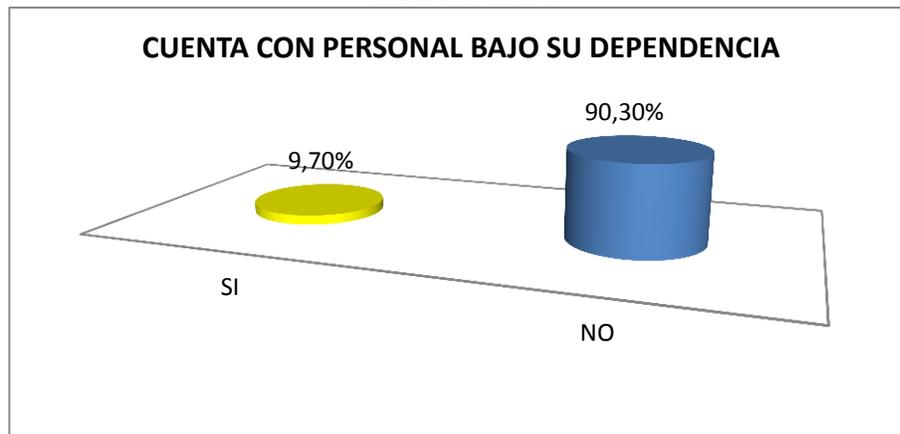
8. ¿Cuenta con personal bajo su dependencia?

CUADRO No. 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	9.7
NO	65	90.3
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 8



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 72 empleados encuestados el 90.3% no cuentan con personal bajo su dependencia, mientras que el 9,7% poseen personal bajo su mando, este análisis nos permite identificar el numero de jefes departamentales que orienten y dirigen a su personal para el desarrollo de sus actividades.

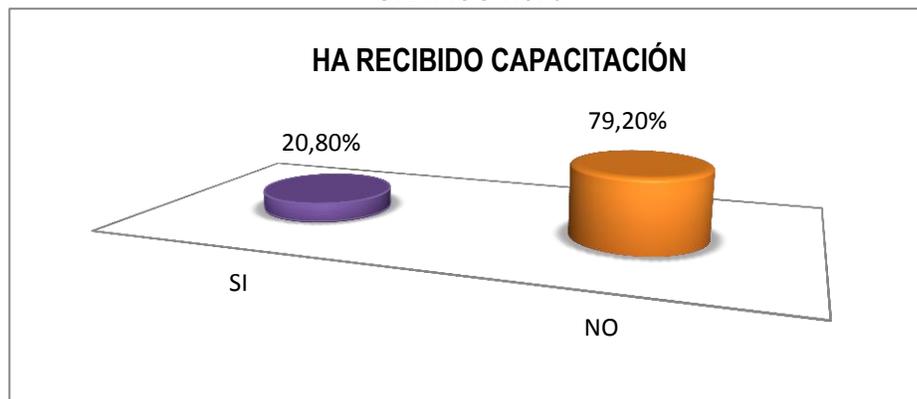
9. ¿Recibe o ha recibido algún tipo de capacitación para desarrollar de mejor manera sus actividades?

CUADRO No. 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	20.8
NO	57	79.2
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 9



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de empleados encuestados el 79,2% no han recibido ningún tipo de capacitación, mientras que el 20,8% afirman haber recibido capacitación. Considerando que un plan de capacitación es la descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción-aprendizaje, tendiente a satisfacer las necesidades de crecimiento de los trabajadores, la empresa debe formular y ejecutar planes de capacitación para cada departamento, que promueve a gran escala el desarrollo organizacional de la empresa.

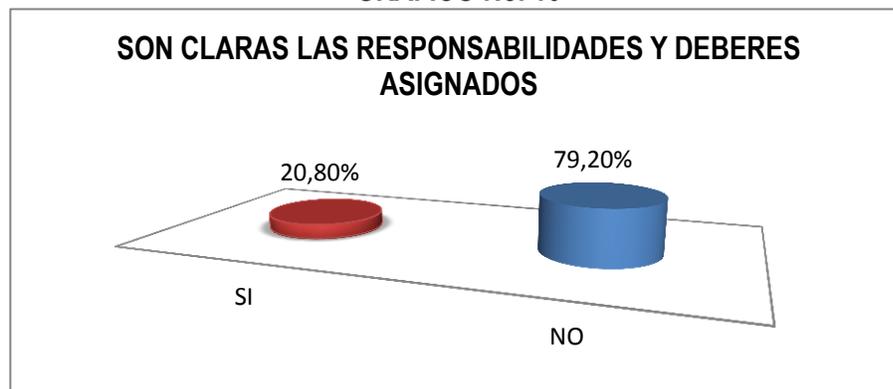
10. ¿Son claras las responsabilidades y deberes asignados?

CUADRO No. 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	20.8
NO	57	79.2
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 10



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 72 empleados encuestados el 79,2% contestan que no tiene bien definidas las responsabilidades y deberes asignados dentro de su cargo, y el 20,8% conocen cuáles son sus responsabilidades como empleados de la empresa. Teniendo en cuenta que un manual de funciones es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de cada empleado, es necesario proporcionar este tipo de instructivos a los empleados que facilite el desarrollo de sus actividades a nivel general de la empresa.

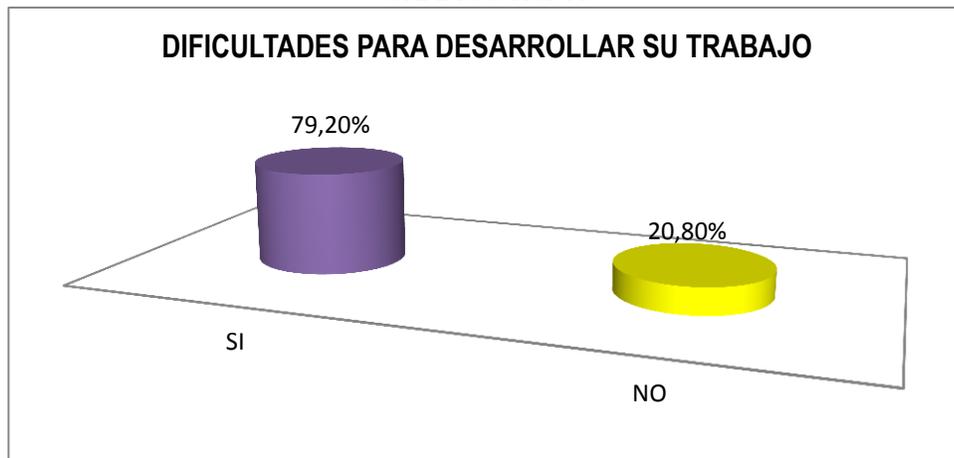
11.- ¿Dentro de su área tiene algún tipo de dificultad que no le permite desarrollar sus actividades con normalidad?

CUADRO No. 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	79.2
NO	15	20.8
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 11



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los empleados encuestados el 79,20% manifiestan que tienen dificultades a la hora de desarrollar sus actividades; el 20,8% no tienen dificultades. Por tal motivo se concluye que el actuar de cada colaborador se ve obstaculizado, por la falta de gestión administrativa enfocada directamente al recurso humano, ya que al no saber dar la mejor solución a los diferentes problemas que se presentan, hacen que su labor se convierta en conflictiva y no en progresiva.

12.- ¿Existe coordinación entre departamentos?

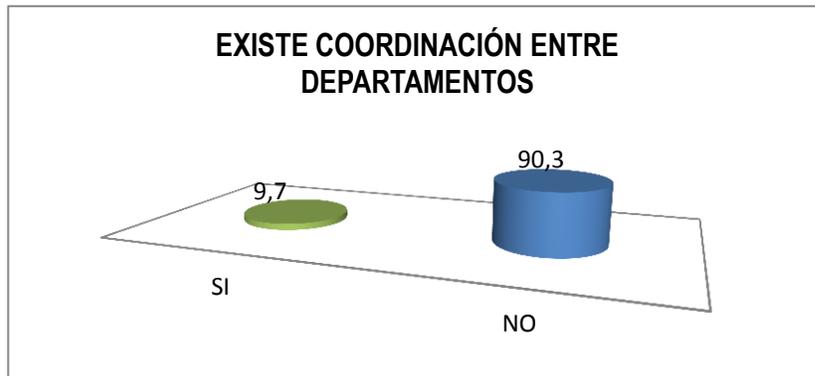
CUADRO No. 13

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	9,7
NO	65	90,3
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES

FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 12



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los empleados encuestados el 90,30% contestan que no existe coordinación entre departamentos, mientras que el 9,7% afirman que si existe coordinación. Por lo que es evidente que la empresa tiene dificultades en lo que se refiere a coordinación departamental debido a que es un enlace entre departamentos, por tal motivo es necesario el desarrollo de este factor para que las metas de la organización sean comprendidas y cumplidas a cabalidad.

13.- ¿Participa en la definición de metas y objetivos con el jefe inmediato?

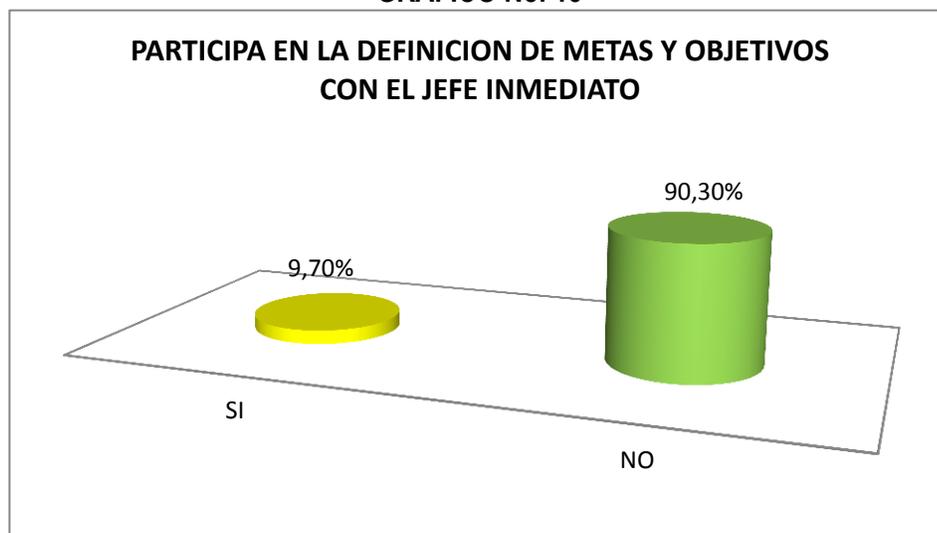
CUADRO No. 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	9.7
NO	65	90.3
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES

FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRÁFICO No. 13



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 72 empleados encuestados el 90,3% no participan en la definición de objetivos y metas; y el 9,7% si está inmerso en la planificación de metas y objetivos de la empresa. De acuerdo a los resultados se puede deducir que dentro de este aspecto los empleados no están involucrados en la definición de metas y objetivos, puesto que no tienen la oportunidad de exponer sus opiniones e inquietudes que mejoren el desarrollo de la empresa.

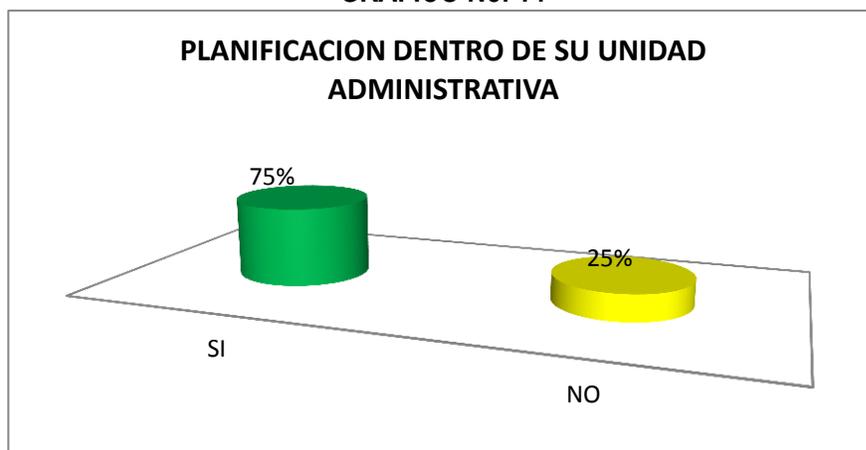
14. ¿Existe una planificación dentro de su unidad administrativa?

CUADRO No.15

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	25.0
NO	54	75.0
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRAFICO No. 14



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los empleados encuestados el 75% no mantienen una planificación dentro de su departamento; y un 25% si la aplican. Analizando que la planificación se enfoca específicamente en planear los diferentes procesos que permitan el logro de objetivos a corto, mediano o largo plazo, está debería aplicarse de manera correcta en cada uno de los departamentos para minimizar las necesidades de la organización y lograr la excelencia empresarial.

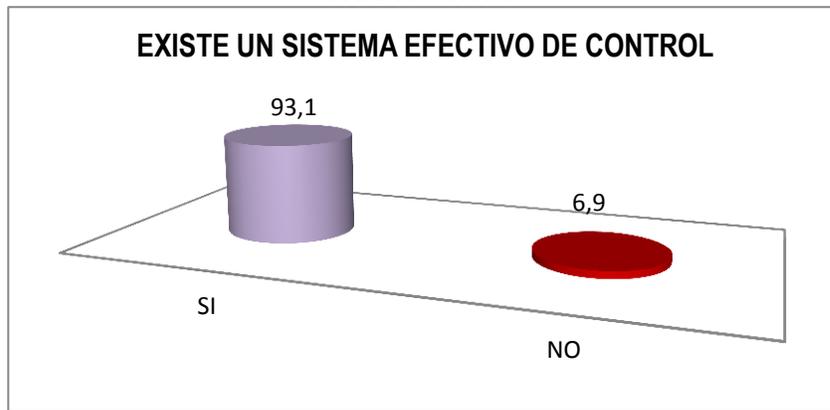
15. ¿Existe un sistema efectivo de control interno dentro de su departamento?

CUADRO No. 16

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	67	93.1
NO	5	6.9
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRAFICO No. 15



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de empleados encuestados el 93,1% afirman que si existe un control interno; mientras que el 6,9% contestan que no existe ningún control. De acuerdo al análisis de los datos obtenidos se interpreta que dentro de la empresa si mantienen un control interno a su personal, el cual implica establecer políticas, reglamentos e informes que respalden el desarrollo de sus actividades.

16. ¿Le proporciona la empresa las herramientas y materiales necesarios para el desarrollo de sus actividades?

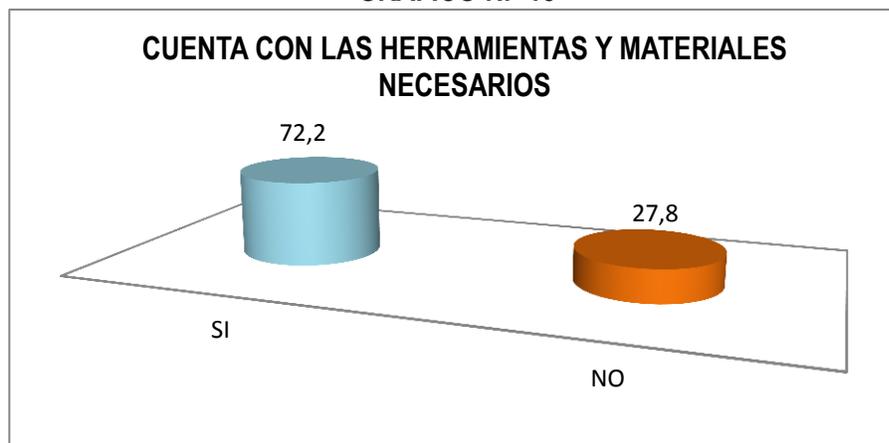
CUADRO No. 17

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	52	72,2
NO	20	27,8
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES

FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRAFICO N.- 18



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los empleados encuestados el 72,2% contestan que poseen las herramientas y materiales necesarios; y el 27,8% manifiestan que no cuentan con las herramientas y materiales necesarios. Por tal motivo se puede interpretar que al poseer los materiales y herramientas necesarias es una gran fortaleza, ya que de esta manera la labor de sus colaboradores es más efectiva y rentable para la organización

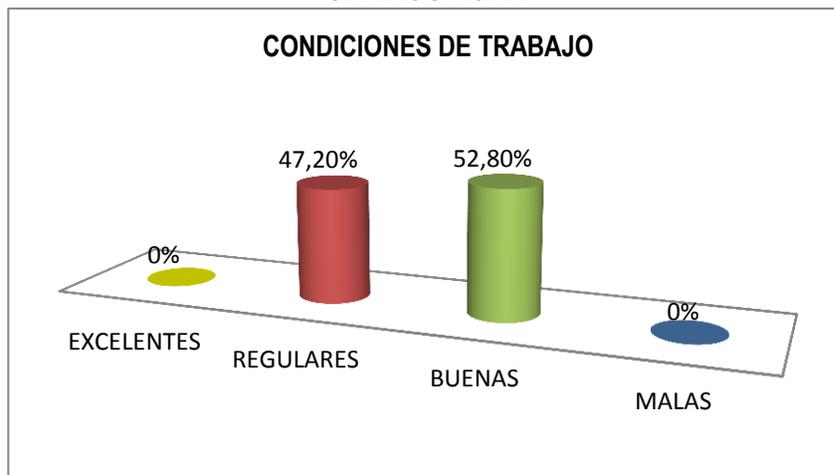
17. ¿Las condiciones de trabajo (instalaciones) que le proporciona la empresa son?

CUADRO No. 18

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTES	0	0.0
BUENAS	38	52.8
REGULARES	34	47.2
MALAS	0	0.0
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRAFICO No. 17



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de empleados encuestados el 52,8% contestan que las condiciones de trabajo son buenas, y el 47,2% manifiestan que las condiciones de trabajo son regulares. Lo que permite determinar que las condiciones de trabajo que les proporciona la empresa son buenas, sin embargo la diferencia que existe entre estos dos parámetros es mínimo, observándose la necesidad de que estas deberían mejorarse para alcanzar un nivel óptimo para el bienestar de los empleados.

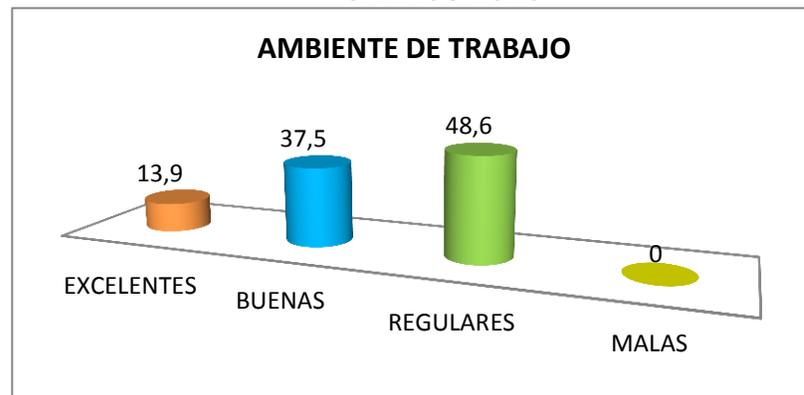
18. ¿Cómo clasifica el ambiente de trabajo con sus compañeros?

CUADRO No. 19

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTES	10	13,9
BUENAS	27	37,5
REGULARES	35	48,6
MALAS	0	0,0
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRAFICO No.18



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 72 empleados encuestados el 48,6% contestan que el ambiente de trabajo con sus compañeros es regular debido a que no existe la oportunidad de comunicación y amistad, el 37,5% manifiestan que son buenas por el desarrollo diario de sus actividades, y el 13,9% que son excelentes por el nivel de confianza y amistad existente en un cierto grupo de colaboradores, así que al actuar profundamente en este fenómeno, la empresa complementaría su desarrollo y mejoraría el ambiente de trabajo.

19. ¿La empresa le ha proporcionado algún tipo de motivación?

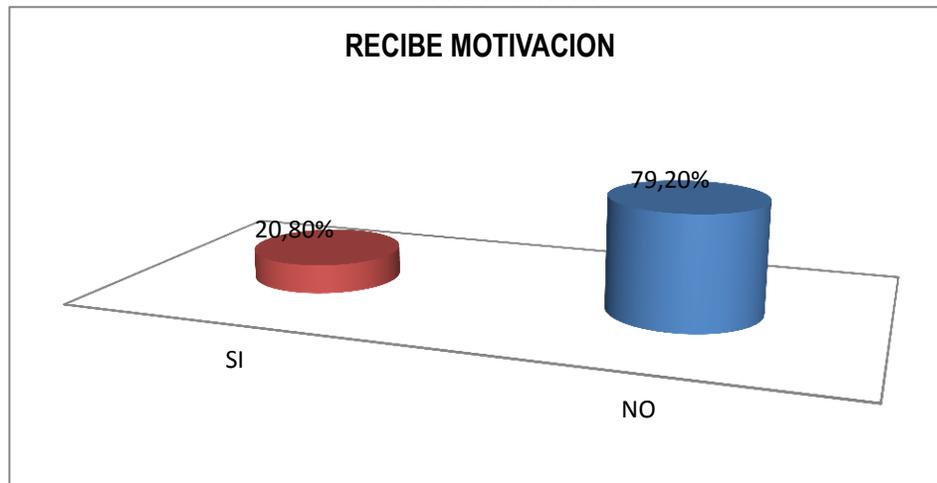
CUADRO No. 20

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	20.8
NO	57	79.2
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES

FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRAFICO No. 19



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de empleados encuestados el 79,2% manifiestan que no existe ningún tipo de motivación, mientras que el 20,8% contestan que si existe motivación para los empleados. Considerando que la motivación es un estímulo que se genera en todo ser humano mediante factores económicos o emocionales por el logro de sus objetivos, la empresa debe fomentar este factor para contribuir con el crecimiento de su organización y promover personas efectivas y realizadas.

20. ¿La empresa realiza actividades sociales y culturales en las cuales usted participa?

CUADRO No. 21

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	20.8
NO	57	79.2
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRAFICO No. 22



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 72 empleados encuestados el 79,2% manifiestan que no han participado en actividades sociales y culturales, mientras que el 20,8% contestan que si han participado en actividades que ha organizado la institución. Identificando la falta de integración entre compañeros, que mediante actividades socio-culturales les permitirá alcanzar sus objetivos trabajando en equipo y consolidando sus actividades en bienestar de la empresa.

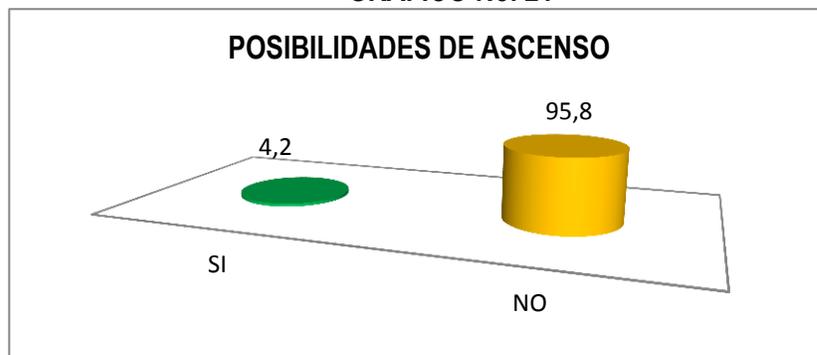
21. ¿El jefe inmediato discute con usted cuales son las posibilidades de crecimiento profesional dentro de la empresa?

CUADRO No. 22

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	4,2
NO	69	95,8
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRAFICO No. 21



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de empleados encuestados el 95,8% contestan que el jefe inmediato no discute ningún tipo de posibilidades de ascenso, mientras que el 4,2% afirman que si existen posibilidades de ascenso dentro de su cargo, identificando que debería existir una mayor motivación y reconocimiento de las actividades que realizan, ya que de esta manera cada uno de los empleados se esforzarían por mejorar su desempeño laboral y lograr a ocupar un mejor cargo dentro de la empresa, fortaleciendo el crecimiento profesional y organizacional mediante compromisos establecidos.

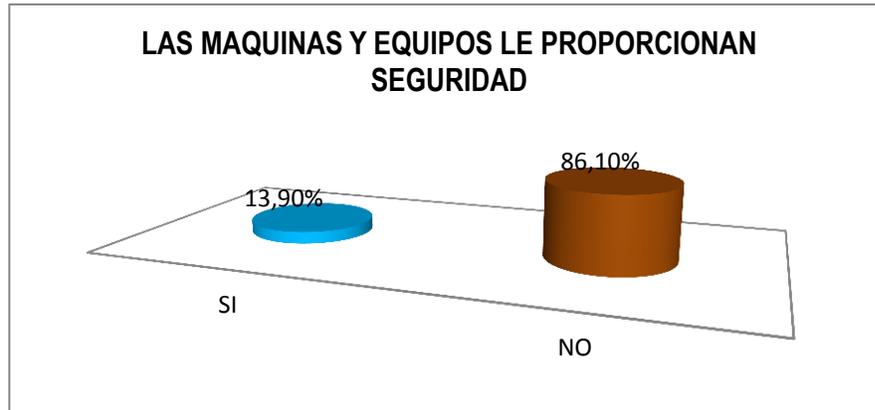
22. ¿Las maquinas y equipos que se utilizan en HIPERMERCADOS DEL VALLE le proporcionan seguridad en la realización de sus actividades?

CUADRO No. 23

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	13.9
NO	62	86.1
TOTAL	72	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

GRAFICO No. 22



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 72 empleados encuestados el 86,10% contestan que no cuentan con la seguridad necesaria a la hora de laborar con maquinas y equipos, mientras que el 13,9% manifiestan que si poseen la seguridad necesaria. Al ser el manual de seguridad un documento en el cual se registran un conjunto de normas y procedimientos que previenen algún tipo de accidente laboral u enfermedad profesional, reporta grandes beneficios aplicarlo en la empresa para reducir riesgos y pérdidas económicas.

f.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA

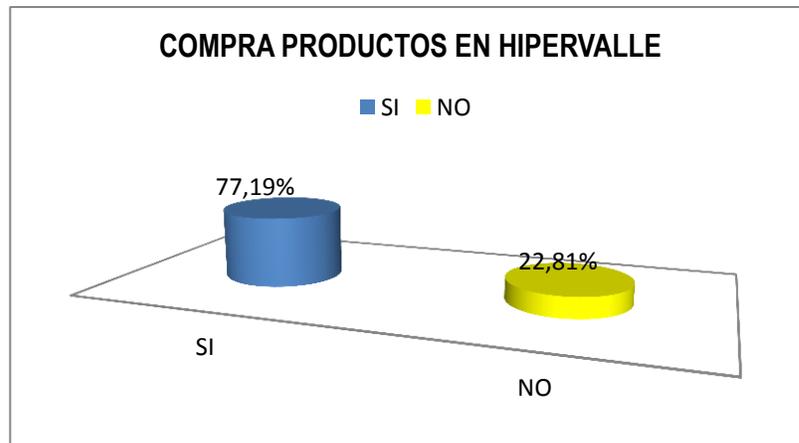
1. ¿Adquiere usted productos de HIPERMERCADOS DEL VALLE?

CUADRO No. 24

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	308	77,19
NO	91	22,81
TOTAL	399	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: Encuesta a los Clientes

GRAFICO No. 23



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de la población encuestada el 77,19% contestan que si adquieren productos del HIPERVALLE, mientras que el 22,81% no adquieren productos de esta empresa.

Determinando que la mayor parte de la población lojana son clientes de HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA, por la variedad de productos y servicios que ofrece, a precios accesibles y grandes descuentos.

NOTA: Es preciso indicar que a partir de esta pregunta se tomara como base a las 308 personas que si adquieren productos en HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

2. ¿Cómo califica usted la atención que brindan los empleados de la empresa?

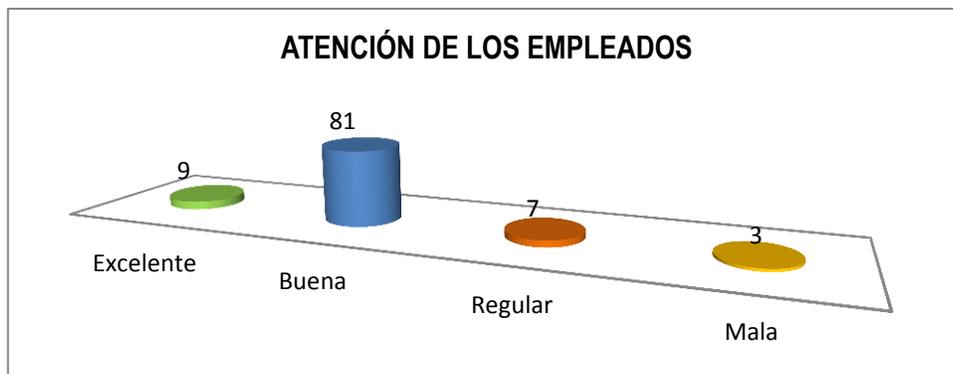
CUADRO No. 25

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	28	9
Buena	249	81
Regular	22	7
Mala	9	3
TOTAL	308	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES

FUENTE: Encuesta a los Clientes

GRAFICO No. 24



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las 308 personas que han adquirido productos en la empresa, el 81% manifiestan que la atención que brindan los empleados hacia los clientes es buena, el 7% regular, el 9% excelente y el 3% contestan que es mala, Lo que permite identificar que si existe una buena atención por parte de los empleados, sin embargo es necesario mejorar la atención que brindan con el fin de atraer nuevos clientes y crear una mejor imagen del hipermercado, a través de capacitaciones y motivación a los empleados.

3. ¿De las siguientes opciones cual cree usted, que debería mejorar HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.?

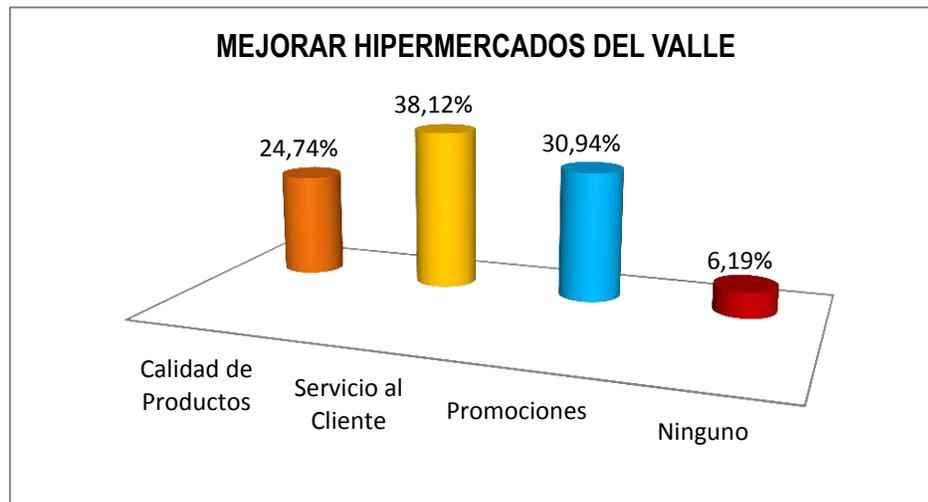
CUADRO No. 26

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad de Productos	200	24,75
Servicio al Cliente	308	38,12
Promociones	250	30,94
Ninguno	50	6,19

ELABORACIÓN: LOS AUTORES

FUENTE: Encuesta a los Clientes

GRAFICO No. 25



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las 308 personas encuestadas el 38,12% contestan que se debe mejorar en servicio al cliente, el 30,94% promociones, el 24,74% productos de calidad y el 6,19% están conformes con la atención que brinda esta empresa. Deduciendo que la perspectiva de los clientes hacia la empresa en lo referente al servicio que prestan es un punto clave para la estabilidad y desarrollo de la empresa, ya que los clientes son la parte fundamental para una organización

4. ¿Según su criterio como considera que es la administración de la empresa?

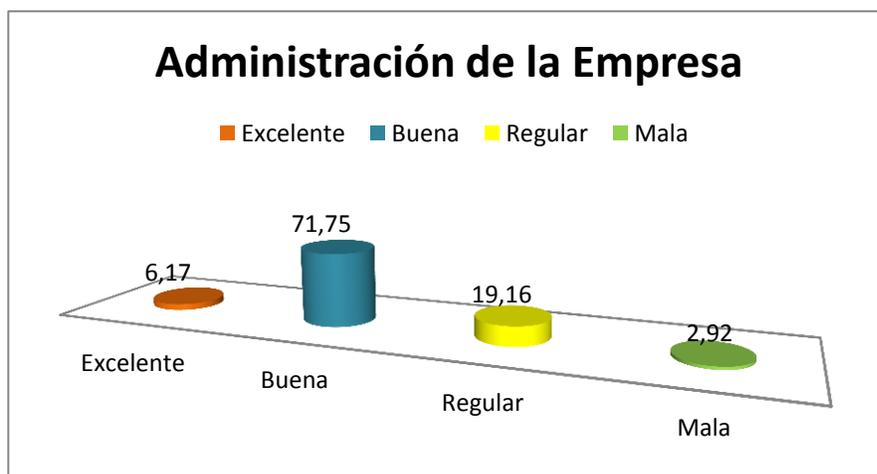
CUADRO No. 27

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	19	6,17
Buena	221	71,75
Regular	59	19,16
Mala	9	2,92
TOTAL	308	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES

FUENTE: Encuesta a los Clientes

GRAFICO No. 26



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los clientes de HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. el 71,75% contestan que la administración es buena, el 19,16% regular, el 6,17% excelente y el 2,92% mala.

De los resultados obtenidos se interpreta que de manera externa la empresa cuenta con una buena imagen administrativa, lo cual se convierte en una gran fortaleza que le permite abarcar mayor cuota de mercado y confiabilidad de sus clientes.

5. ¿En qué aspectos cree usted que deberían mejorar los empleados de HIPERMERCADOS DEL VALLE?

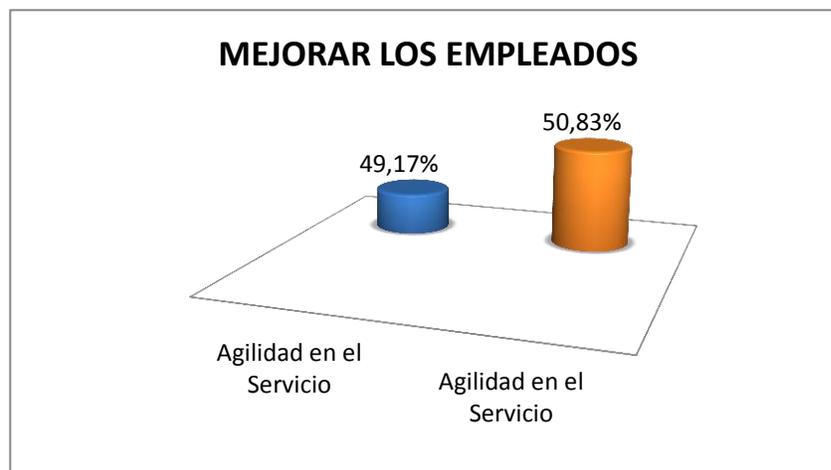
CUADRO No. 28

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Agilidad en el Servicio	298	49,17
Relaciones Humanas	308	50,83
TOTAL	606	100

ELABORACIÓN: LOS AUTORES

FUENTE: Encuesta a los Clientes

GRAFICO No. 27



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las 308 personas encuestadas el 50,83% contestan que los empleados deberían mejorar en el aspecto relaciones humanas y el 49,17% en la agilidad del servicio.

Determinando que uno de los aspectos más importantes en el cual deben mejorar los empleados es en la forma de comunicarse, resaltar valores, ética y moral que permita dar confianza a los clientes de HIPERMERCADOS DEL VALLE.

f.3. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

Al realizarle la entrevista al Ingeniero Mauro Villavicencio como Gerente de la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE se puede deducir lo siguiente:

1. ¿Cuál es la misión de su puesto?

Ejecutar una buena administración para cumplir con los objetivos de la empresa.

2. ¿Qué tipos de leyes regulan el funcionamiento de la empresa?

De manera externa las leyes impuestas por la Superintendencia de Compañías, y a lo interno a través del reglamento interno realizado y revisado por la inspectora de trabajo.

3. ¿Tiene algún objetivo concreto para este año respecto a los departamentos que conforman la empresa?

Claro, organizarlos mejor, por ejemplo llevar a cabo capacitaciones que se han planificado.

Igualmente proporcionarles manuales con el fin de mejorar las actividades de los empleados.

4. ¿Qué métodos utiliza para el reclutamiento del personal?

En este momento no contamos con un departamento de RRHH, por tal motivo el reclutamiento de personal se lo realiza publicando un anuncio en el periódico, del personal que se requiere y luego el jefe de cada área entrevista al personal que necesita claro siempre con una previa autorización de mi parte.

5. ¿Cuál es la persona encargada del reclutamiento y selección del personal de la empresa?

No hay una persona específica encargada del reclutamiento y selección del personal sino que se encarga cada jefe de cada área.

6. ¿Considera usted que la persona encargada del reclutamiento de personal posee la capacitación apropiada para realizar dicha actividad?

No, por ese motivo requerimos la contratación de un profesional en RRHH, e inclusive ya publicamos en el periódico un anuncio donde se requiere un jefe de RRHH para la empresa.

7. ¿HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. Para el normal desarrollo de las actividades de sus empleados cuenta con manuales?

Actualmente la empresa está en proceso de mejorar los manuales que existían antes como los de funciones, los cuales existían pero debemos corregirlos y mejorarlos.

8. ¿Dispone de Organigrama su empresa?

Ahora lo estamos realizando para mejorar el direccionamiento de los empleados hacia los diferentes jefes de área.

9. ¿Cuáles son algunos de las fortalezas y debilidades por los que atraviesa actualmente la empresa?

Fortalezas:

- Cuenta con infraestructura propia
- Buen manejo de plan de marketing

- Cuenta con un modelo de actividades y servicios (ofertas, promociones y actividades) que han marcado una diferencia con la competencia.
- Cuenta con una excelente gama de productos y servicios
- Ofrece un excelente horarios de atención al cliente.
- Cuenta con un sistema informático estable y seguro (ISYPLUS)
- Excelente prestigio e imagen empresarial
- Clientela estable
- Personal calificado
- Poseer transporte propio que facilite realizar mejores ventas
- Solvencia económica
- Maquinaria adecuada

Debilidades:

- Uno de los problemas por los cuales atraviesa la empresa, es la falta de un departamento de RRHH.
- Proporcionarles capacitaciones a los empleados, aunque ya lo estamos en procesos de realizarlas.
- Carece de un organigrama funcional que establezca el rol de las áreas, su ámbito de gestión y el aporte a los objetivos de la organización.
- Ausencia de un programa de formación y aprendizaje que permita desarrollar las competencias necesarias en sus ejecutivos y colaboradores.
- Falta de un programa de inducción a los colaboradores recién ingresados.
- Falta de un sistema de fluidez de aguas lluvias.

10. ¿Cómo es la comunicación y coordinación que mantiene con los diferentes jefes departamentales y empleados.

La comunicación que existe entre mi persona y los diferentes jefes, la calificaría buena, porque mantengo reuniones casi todos los días en las mañanas, desde las 9:00 am hasta las 11:00am para planificar las actividades que se deben realizar en cierto plazo y sobretodo ver resultados positivos.

11. ¿Qué tipo de control existe para garantizar el cumplimiento de las actividades dentro de la empresa?

Mi planificación consiste en que cada jefe departamental debe presentarme informes de las diferentes actividades que realiza en cada semana, además luego de cada reunión que se sostiene con los jefes, se pone por escrito en un acta y después para la siguiente reunión se las revisa para conocer los resultados obtenidos y aplicar las nuevas estrategias.

12. ¿Brinda capacitación a sus empleados?

Actualmente nos estamos normalizando con las capacitaciones, debido a que ha faltado un poco de coordinación en horarios y los temas de los nuevos procesos de funcionamiento de la empresa.

13. ¿Están definidas las responsabilidades de acuerdo a los niveles jerárquicos?

Claro, se proporciona la responsabilidad de acuerdo al cargo otorgado, pero estamos en proceso de mejoramiento, como es en el caso de manuales y algunas otras actividades que hemos planificado para realizar efectivamente el trabajo de todos.

14. ¿Su empresa cuenta con un Departamento de Recursos Humanos?

No, pero estamos en ese proyecto.

15. ¿La empresa cuenta con flujogramas de procesos que permitan a los empleados realizar sus actividades de mejor manera?

No, pero estamos planificando para que los empleados desarrollen mejor sus actividades.

16. ¿Cuáles son las oportunidades o amenazas que posee su empresa?

Oportunidades:

- Mayor economía en los precios que ofrecemos,
- Ser competitivo
- Excelente ubicación
- Efectivos planes de marketing que nos permiten llegar a los clientes y hacer conocer mejor a la empresa.
- Innovación tecnológica
- Existencia de clientes con gran solvencia económica.
- Innovación en la costumbre de adquirir productos en supermercados
- Excelente ubicación
- Captación de clientes por medio de convenios con instituciones públicas y privadas.
- Captación de mercado de la zona donde se encuentra ubicado Hipervalle.

Amenazas:

- Experiencia de la Competencia.
- Que se instale un competidor fuerte en la zona
- Implementación de nuevas leyes por parte del estado
- Cambio climático,
- Mala infraestructura vial.
- Falta de fuentes de trabajo
- Experiencia de la Competencia.
- Que se instale un competidor fuerte en la zona
- Implementación de nuevas leyes por parte del estado
- Cambio climático,
- Mala infraestructura vial.
- Falta de fuentes de trabajo

g. DISCUSIÓN

g.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA LTDA.

g.1.1. ANÁLISIS EXTERNO

CONTEXTO EXTERNO

Como es de conocimiento general el contexto externo comprende el medio que rodea la empresa y en el cual ejecuta sus actividades, por lo tanto es imprescindible que revisemos los siguientes factores:

FACTOR POLITICO

La influencia del gobierno es básica en algunos sectores económicos, a tal punto que la capacidad de decisión de las empresas contenidas en ellos está seriamente limitada. HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. se encuentra rodeada de una serie de leyes, reglamentos y mandatos judiciales que se elaboran para proteger a los empleados, clientes y proveedores, y sirven para conocer las restricciones y requisitos legales aplicables al sector empresarial.

FACTOR ECONÓMICO

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. se ve influenciada por este factor en lo referente a las tasas de interés para facilitar el acceso a los créditos con los que esta empresa podría mejorar la prestación de los servicios, las limitaciones en la importación han hecho que la empresa se limite a ofrecer una variedad de productos como (licores, perfumes y cigarrillos)

debido al incremento en su precio, que al final de cuentas el único perjudicado es el consumidor final, la recesión económica a nivel internacional se ha convertido en un limitante para el ingreso de divisas al Ecuador, muchos migrantes han restringido el envío de dinero a sus familiares, lo cual incide en el nivel de compras a los supermercados, ya que estos direccionan sus compras a ferias libres y mercados municipales.

FACTOR SOCIAL

Lo que ha fortalecido HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. al incrementar su actividad comercial es la de proporcionar a la ciudadanía lojana al igual que un efectivo servicio a sus clientes, fuentes de trabajo para las familias lojanas y luchar de alguna manera con el desempleo, como también se ha convertido en un pilar fundamental para el desarrollo de nuestra ciudad.

FACTOR TECNOLÓGICO

En la actualidad la tecnología se ha convertido en un aporte significativo en el progreso y desarrollo en las actividades que realizan las empresas con programas como VISUALFAC, ISYPLUS, MONICA, etc. Los mismos que les ha permitido llevar un control de las transacciones comerciales que realiza la empresa.

La tecnología que utiliza HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. es el programa ISYPLUS con el que da soporte y ayuda a las operaciones de ingresos y egresos de los productos que ofrece.

ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

Son todas las personas que de una u otra forma buscan la manera de satisfacer su necesidad en la compra de un producto o adquirir un servicio. Los clientes de HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. están conformados específicamente por las familias lojanas o por clientes ocasionales que estén de visita en nuestra ciudad.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. emprende este mega proyecto en la ardua tarea de competir con empresas de una larga trayectoria de posicionamiento en el mercado, como son: SUPERMAXI, TIA, ROMAR, ZERIMAR, PUERTAS DEL SOL, PORTAL DEL RIO, y MERCAMAX, al igual que mercados municipales y tiendas en general, para lo cual la empresa debe consolidar su personal a través de capacitaciones que les permita conocer claramente la misión, visión y valores de la empresa y de esta manera proporcionar un servicio eficiente a sus clientes.

ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES

Actualmente HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA cuenta con una serie de proveedores para el abastecimiento de productos de comercialización y materiales necesarios para gastos de producción y operatividad administrativa son:

- Nestlé del Ecuador
- ARCA S.A.
- DIPOR S. A.

- DIREXLOJA S.A.
- LA SUREÑITA S.A.
- INAPESA S.A.
- NIRSA S.A.
- IMELDA DE JARAMILLO S.A.
- INDUSTRIAS LA REFORMA S.A.
- Y algunos comerciantes minoristas de frutas, verduras y legumbres que permiten a la empresa ofrecer productos de calidad.

En lo que se refiere a proveerse del talento humano, sus principales proveedores son los diferentes centros de educación superior e institutos tecnológicos.

g.1.2. ANÁLISIS INTERNO

ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y ACTUALES

En 1987 la familia Villavicencio Valarezo realiza la apertura de una microempresa con la razón social de M&M electrodomésticos, dedicado a la comercialización de electrodomésticos de línea blanca y café logrando de esta manera adquirir una experiencia por más de 15 años en el mercado local. Históricos

Para el año 2001 incrementan su inversión con la compra de acciones de la empresa CAMEL S.A. dedicada a la distribución de productos de consumo masivo y es a través de un estudio

de factibilidad lo que les permitió involucrarse en la comercialización de productos de consumo masivo y tomar la decisión de crear un centro comercial, con el firme propósito de hacer empresa, contribuir con el ornato y sobre todo con el desarrollo económico de nuestra querida Loja

Para fines específicos y conforme lo estipulado en el Art. 92 de la Ley de Compañías la empresa se denominara:

“HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA”

El 8 de marzo del 2006 HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. abre sus puertas al público en general con el fin de brindar un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de los clientes lojanos.

UBICACIÓN DE LA EMPRESA

MACROLOCALIZACIÓN.- Se encuentra ubicado en Ecuador en la región sur, específicamente en la ciudad de Loja.



MICROLOCALIZACIÓN

La empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. se encuentra ubicada en la Avenida Orillas del Zamora y Guayaquil esquina, cerca a la plazoleta del Valle.



INSIGHT DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE



HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. cuenta con una misión y visión que se describen a continuación:

MISIÓN

“Líderes comprometidos con nuestra gente, apasionados con nuestros clientes”

VISIÓN

“Ofrecer productos y servicios de calidad que aporten valor y beneficios a nuestros clientes y que superen sus expectativas.”

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. no cuenta con una estructura organizacional interna bien diseñada, en la cual se represente gráficamente el diseño de los diferentes cargos y departamentos a través de organigramas que les facilite a los empleados conocer la correcta estructura organizacional que le permita gobernar y administrar sus actividades.

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

- PRESIDENTE
- GERENTE GENERAL

PRINCIPALES FUNCIONARIOS

- SECRETARIA GENERAL
- ASESOR JURÍDICO
- CONTADOR GENERAL
- JEFE DE RECURSOS HUMANOS
- JEFE DE COMPRAS
- JEFE DE VENTAS
- JEFE DE CAJAS
- JEFE DE OPERACIONES
- JEFE DE PERECIBLES
- CRÉDITOS Y CONVENIOS

A través de la observación directa, la entrevista realizada al gerente de la empresa y la encuesta aplicada a los empleados se logro obtener información, la cual nos permitió estructurar el presente diagnóstico de las diversas áreas por las cuales está compuesta HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

ÁREA ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa que aplica el GERENTE Ingeniero Mauro Villavicencio en cierta manera ha logrado que la empresa se mantenga en el mercado a través de su buena gestión y manejo del recurso humano que labora en dicha empresa. Ya que es la persona encargada de contratar el personal que requiere la organización. El proceso administrativo aplicado por el gerente de la empresa no es el más eficaz, puesto que no cuenta con instructivos como: manuales de bienvenida, funciones, procedimientos y seguridad, al igual que planes de capacitación, debidos a la falta de interés o falta de asesoría por profesionales especializados en la materia.

La comunicación entre gerente y jefes departamentales de la empresa no es la más accesible ya que como gerente y propietarios trata de imponer sus decisiones e ideologías y no da lugar a que sus empleados mencionen nuevas opiniones que fortalezca la gestión administrativa.

Algo importante de recalcar de la gestión administrativa del gerente es que brinda todos los beneficios amparados por la ley, que en cierta forma proporciona al empleado motivación laboral.

En el nivel auxiliar encontramos a la **Secretaria General** la cual cumple funciones básicas del puesto y las impartidas por su jefe inmediato de forma verbal, está encargado de preparar las actas y resoluciones de la Junta de Accionistas y suscritas con el Gerente, mantener un archivo actualizado de las resoluciones e informar a los jefes departamentales competentes.

Este puesto no cuenta con las técnicas de organización, manual de bienvenida, funciones y plan de capacitación.

La **Asesoría Jurídica** de la empresa le corresponde al Dr. Jhon Espinoza, el mismo que presta sus servicios cuando la empresa así lo requiera.

Un punto importante que cabe resaltar en este diagnóstico es que la empresa no cuenta con el departamento de **recursos humanos** el cual administre correctamente el talento humano con el cual cuenta actualmente la empresa.

ÁREA OPERATIVA

DEPARTAMENTO FINANCIERO

Este departamento comprende contadora, auxiliar de contabilidad y créditos-convenios los cuales están encargados de administrar los recursos materiales y económicos que en cierta manera han ayudado a mejorar el grado de eficiencia y efectividad en las funciones básicas de la empresa.

En esta área cabe indicar que no se han realizado presupuestos para financiar capacitaciones ya que no es tomado como un punto importante para la empresa. Cabe mencionar que los puestos de este departamento no cuentan con manual de bienvenida, funciones que les permita tener un buen desenvolvimiento en sus funciones encomendadas.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

Este departamento se encuentra estructurado por COMPRAS 1ª PLANTA y 2ª PLANTA las actividades realizadas por ambas partes son las de contactar a proveedores que abastezcan al HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. con productos de calidad y precios negociables, teniendo como obstáculo principal la falta de negociación y la falta de expansión de créditos o convenios de venta por parte de los proveedores por el incumplimiento de los pagos de la empresa a los mismos.

DEPARTAMENTO DE VENTAS

Este departamento comprende al jefe de ventas, repo vendedores, vendedores primera y segunda planta, de acuerdo a la encuesta realizada se pueden identificar varios aspectos que limitan el desenvolvimiento de las actividades en dichos cargos, la falta de un adiestramiento o capacitación a los vendedores para saber llegar al cliente y convencerlo son puntos claves en los cuales la empresa debería invertir ya que de ello depende la solvencia económica de la misma.

La falta de asesoría para la correcta exhibición de productos y artículos es una gran limitante que impide a los clientes tener una visión clara de los productos que aquí se ofrecen. Por lo que es imprescindible que para estos cargos se elabore manual de funciones y procedimientos los cuales faciliten la ejecución de sus tareas.

La inadecuada inducción de personal en esta área no permite el compromiso de los empleados con la empresa ya que no tienen claro las metas a largo plazo, por lo que es necesario la elaboración de un manual de bienvenida.

Actualmente HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. mantiene un nivel de publicidad y marketing para mejorar el sector ventas, que le permite llegar hasta sus clientes de manera eficaz a través de ofertas y promociones en sus días de la semana HIPERVALLE con el siguiente contexto:

Dale a tu hogar un brillo reluciente y aroma de flores con el **LUNES BRILLANTE** día de la limpieza del hogar, con el 15% de descuento en: detergentes, desinfectantes, suavizantes, aromatizantes, accesorios de limpieza, ceras y jabones.

MARTES DE CARNES con el 20% de descuento en carnes blancas como pollo camarón pescado y carnes rojas.

Siente la dulzura de la vida con nuestros manjares en el **MIERCOLES DULCE** que te ofrece un 40% de descuento en panadería, pastelería y galletería.

JUEVES ROSA día dedicado a la mujer, con el 10% de descuento en lociones, desodorantes, tintes, maquillajes, cremas para el cuerpo, toallas higiénicas, carteras, medias nylon, lencería, accesorios, indumentaria, zapatos.

VIERNES DE FARRA con el 10% de descuento en licores, vinos, cervezas, whisky, bocaditos y snacks.

Con el objetivo de que sus clientes se sientan como en casa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. ofrece en su primera planta la venta y comercialización de productos como: Abarrotes, Bebidas, Cafés, Cereales, Lácteos, Comida Hipervalle, Panadería, Condimentos, Endulzantes, Enlatados, Confitería, Conservas, Cuidado bucal, Cuidado personal, Cumpleaños, Hogar primera planta, Infantil Bazar, Farmacia, Ferretería, Jardinería, Librería y papelería, Licores, Limpieza, Perecible y Mascotas

Y en la segunda planta se comercializa de la siguiente manera: Hogar Segunda planta, Juguetería, Electrodomésticos, Menaje, Deportes, Computación, Automóviles, Dama, Caballero y Niños.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Este departamento comprende los servicios de restaurant, panadería y carnes, el mismo que presenta algunas dificultades en la operatividad de sus funciones, puesto que no cuentan con un manual en el cual estén explícitas las normas de seguridad y precaución en materiales a utilizar, como en toda actividad que esté involucrada la producción de productos comestibles se debe tener en cuenta la presentación y la higiene de las instalaciones del personal que labora en la empresa.

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

En él se encuentran los cargos de digitación, inventarios, recepción de mercaderías, bodega primera y segunda planta, servicios generales y seguridad, delimitando algunos obstáculos como la falta de instructivos: manual de bienvenida, funciones, procedimientos y seguridad e higiene, al igual que los planes de capacitación, lo cual impide que desarrollen sus actividades eficazmente. Evidenciando falencias tenemos en el puesto de seguridad, ya que constantemente se observa faltantes de productos por lo cual se debería incrementar mayor barreras de seguridad, personal encargado de supervisar con sus respectivos materiales y equipos de seguridad de cada sección que comprenden el HIPERVALLE.

DEPARTAMENTO DE CAJAS

Este departamento comprende supervisión de cajas, cajeros, empacadores y servicio al cliente, en el ámbito de este departamento se deberían incrementar asesoría especialmente a los cajeros en agilizar el proceso del cobro de los productos, en atención al cliente es una de las partes más importantes de la empresa, ya que es la primera persona que ofrece el saludo de bienvenida a los clientes por tal motivo debe ser una persona con don de gente y facilidad de palabra.

Para ayudar al mejoramiento del desempeño de estos cargo de acuerdo al diagnostico realizado se ha logrado identificar que la empresa carece de herramientas indispensables para el desarrollo de sus actividades tales como: Manual de Bienvenida, Manual de Funciones, Manual de Procedimientos y Manual de Seguridad e Higiene Industrial, ya que los

manuales de organización constituyen el ordenamiento metódico de las reglas que deben seguirse para la realización de la rutina administrativa en cada departamento. Pero como las actividades administrativas van evolucionando, los procedimientos son reemplazados por otros más eficaces, por lo que deben ser actualizados de acuerdo a las resoluciones directivas.

g.1.3. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA LTDA.

FORTALEZAS

Haciendo un análisis interno, de la Empresa, podemos concluir que las fortalezas son:

- Cuenta con personal con alto nivel de educación.
- Disposición del personal para mejorar su desempeño.
- Cuenta con infraestructura propia
- Buen manejo de plan de marketing
- Ofrece un excelente horarios de atención al cliente.
- Cuenta con tecnología sistema informáticos (ISYPLUS).
- Responsabilidad en las tareas encomendadas.

DEBILIDADES

- Personal no capacitado
- El personal no cuenta con instructivos para mejorar sus actividades
- No existe una buena inducción
- Carece de un organigrama estructural que establezca la jerarquía de los empleados

- Realizan actividades no acordes a su profesión.
- No cuentan con un manual que les indique las precauciones o señales de seguridad.
- Ausencia de un programa de formación y aprendizaje que permita desarrollar las competencias necesarias en sus ejecutivos y colaboradores.
- No cuentan con objetivos claros a largo plazo que les asegure permanencia en el mercado.

OPORTUNIDADES

- Acceso a nuevos modelos de aprendizaje y actualización de conocimientos
- Innovación tecnológica
- Innovación en la costumbre de adquirir productos en supermercados
- Normas que regulan la calidad de los productos y servicios
- Existencia de diversos medios de comunicación para realizar planes de promoción y publicidad.

AMENAZAS

- Experiencia de la Competencia en el mercado local.
- Que se instale un competidor fuerte en la zona
- Competencia con alta trayectoria en el mercado

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con personal con alto nivel de educación. • Disposición del personal para mejorar su desempeño. • Cuenta con infraestructura propia • Buen manejo de plan de marketing • Ofrece un excelente horarios de atención al cliente. • Cuenta con tecnología sistema informáticos (ISYPLUS). • Responsabilidad en las tareas encomendadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal no capacitado • El personal no cuenta con instructivos para mejorar sus actividades • No existe una buena inducción • Carece de un organigrama estructural que establezca la jerarquía de los empleados • Realizan actividades no acordes a su profesión. • No cuentan con un manual que les indique las precauciones o señales de seguridad. • Ausencia de un programa de formación y aprendizaje que permita desarrollar las competencias necesarias en sus ejecutivos y colaboradores. • No cuentan con objetivos claros a largo plazo que les asegure permanencia en el mercado.
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a nuevos modelos de aprendizaje y actualización de conocimientos • Innovación tecnológica • Innovación en la costumbre de adquirir productos en supermercados • Normas que regulan la calidad de los productos y servicios • Existencia de diversos medios de comunicación para realizar planes de promoción y publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia de la Competencia en el mercado local. • Que se instale un competidor fuerte en la zona • Competencia con alta trayectoria en el mercado

Elaboración: Los autores

**g.1.4. MATRIZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACIÓN DE ANÁLISIS
FO, FA, DO, DA.**

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con personal con alto nivel de educación. • Disposición del personal para mejorar su desempeño. • Cuenta con infraestructura propia • Buen manejo de plan de marketing • Ofrece un excelente horarios de atención al cliente. • Cuenta con tecnología sistema informáticos (ISYPLUS). • Responsabilidad en las tareas encomendadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal no capacitado • El personal no cuenta con instructivos para mejorar sus actividades • No existe una buena inducción • Carece de un organigrama estructural que establezca la jerarquía de los empleados • Realizan actividades no acordes a su profesión. • No cuentan con un manual que les indique las precauciones o señales de seguridad. • Ausencia de un programa de formación y aprendizaje que permita desarrollar las competencias necesarias en sus ejecutivos y colaboradores. • No cuentan con objetivos claros a largo plazo que les asegure permanencia en el mercado.
FACTORES EXTERNOS	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGÍA DO
<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a nuevos modelos de aprendizaje y actualización de conocimientos • Innovación tecnológica • Innovación en la costumbre de adquirir productos en supermercados • Normas que regulan la calidad de los productos y servicios • Existencia de diversos medios de comunicación para realizar planes de promoción y publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un plan de capacitación para los empleados de las diversas áreas 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los instructivos necesarios para mejorar el servicio: <ul style="list-style-type: none"> • Manual de bienvenida • Manual de funciones • Manual de procedimientos • Manual de seguridad.
AMAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia de la Competencia en el mercado local. • Que se instale un competidor fuerte en la zona • Competencia con alta trayectoria en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un plan de carrera que motive a los empleados a sentirse comprometidos con la empresa garantizando así la estabilidad laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Rediseñar la visión y misión de la empresa que les genere estabilidad en el mercado y convertirse en una empresa líder y comprometida con su gente.

Elaboración: Los autores

PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO

g.2. REDISEÑO DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

1. MISIÓN

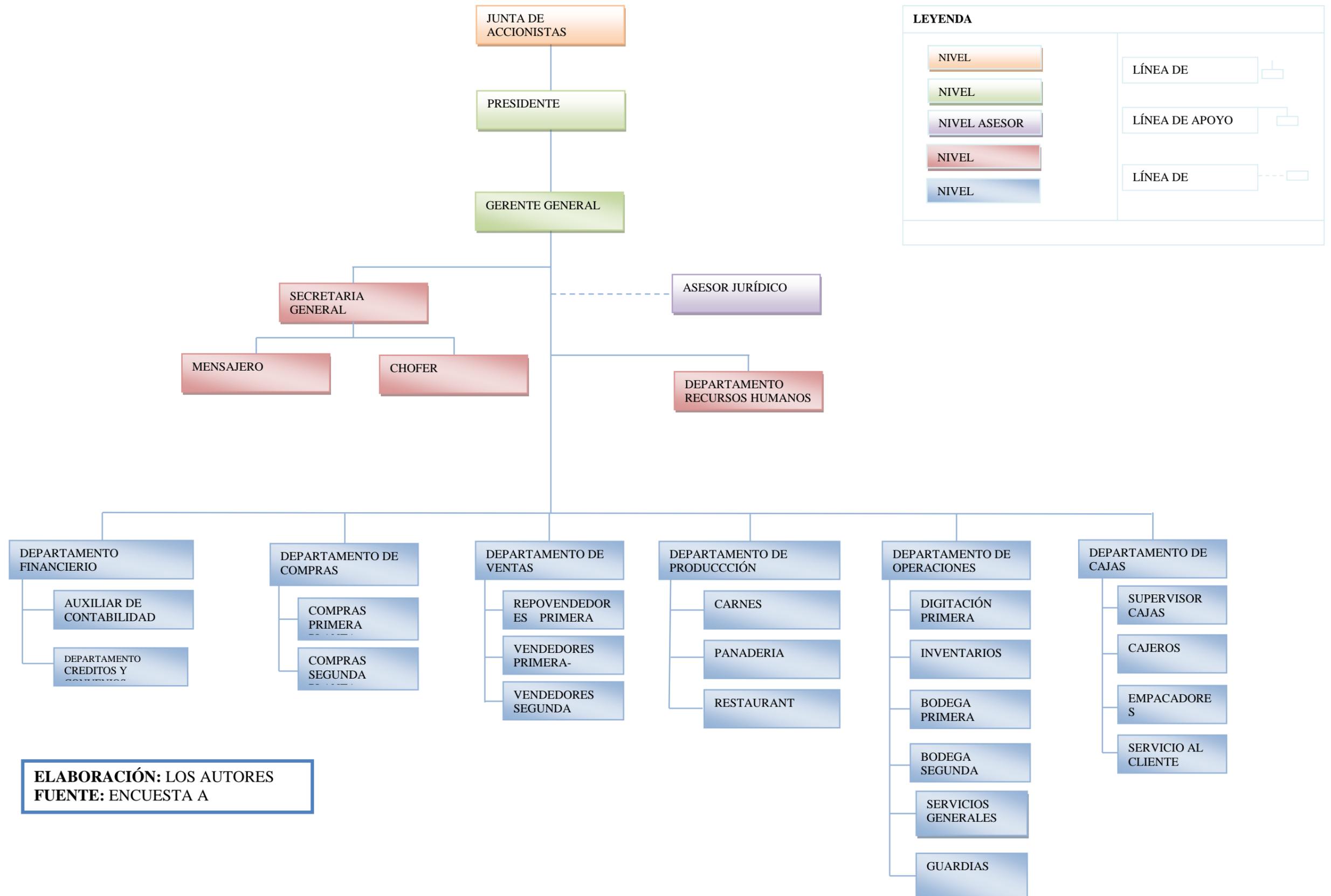
Somos una organización comprometida con la satisfacción de nuestros clientes, que comercializa productos de consumo masivo, ofreciendo variedad, excelente calidad y un servicio de calidez familiar

2. VISIÓN

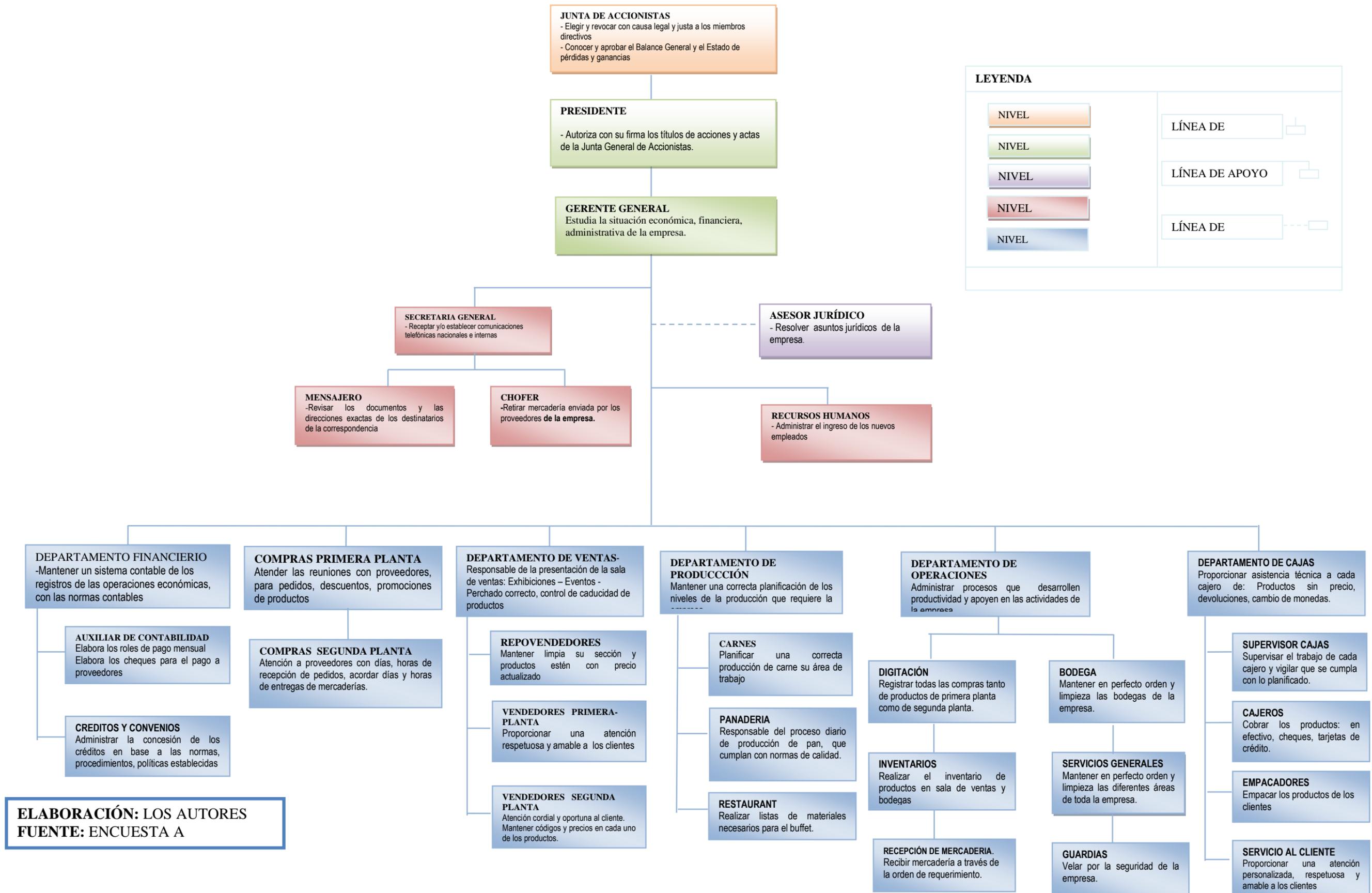
Para el año 2016 ser una empresa líder en el mercado de la ciudad de Loja, buscando la comodidad y bienestar de nuestros clientes, a través de productos de óptima calidad, garantizados y a precios económicos con un personal altamente capacitado

ORGANIGRAMAS

g.2.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. 2011/2016

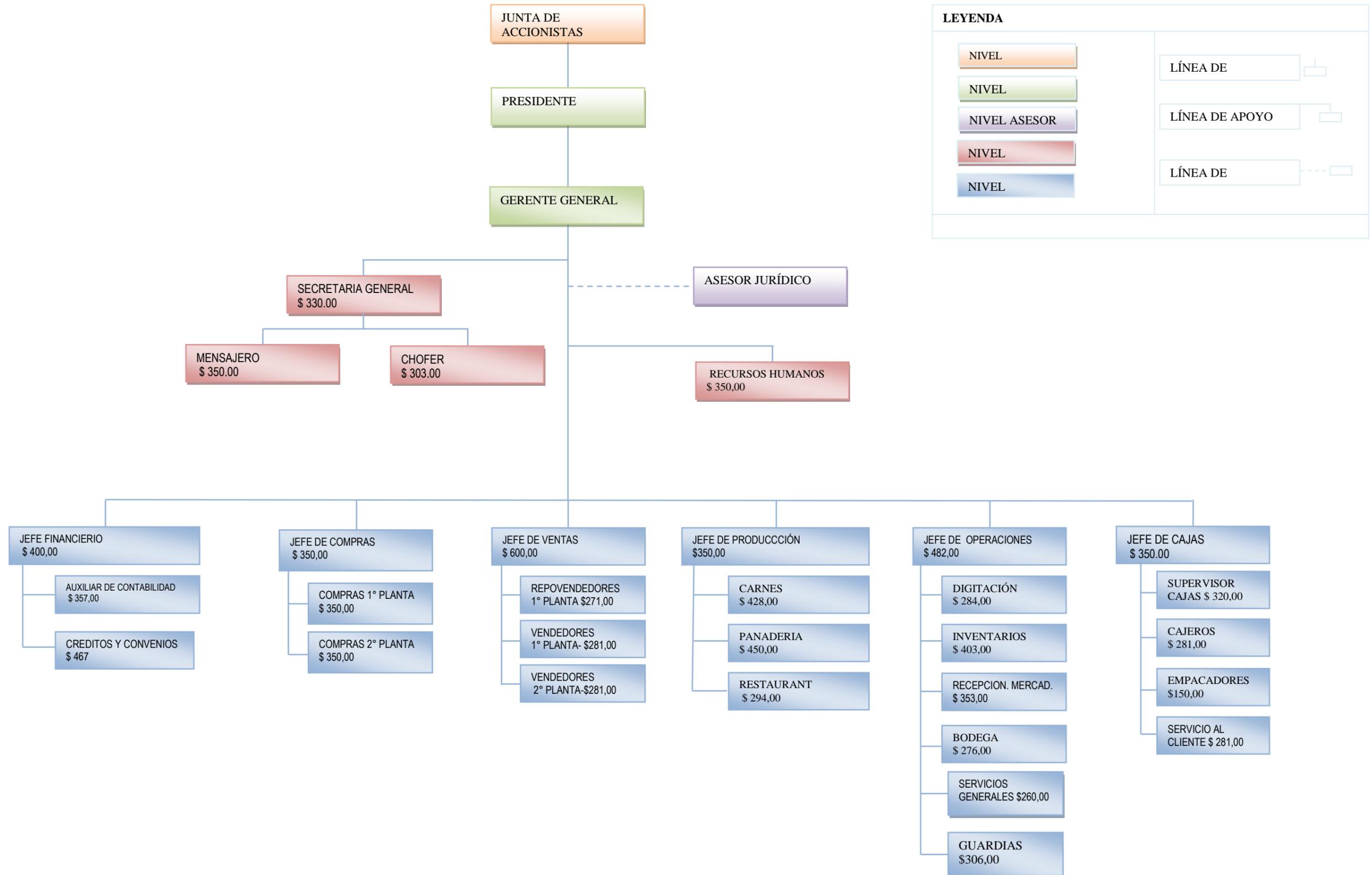


g.2.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. 2011/2016



ELABORACIÓN: LOS AUTORES
FUENTE: ENCUESTA A

g.2.3. ORGANIGRA DE POSICION DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. 2011/2016



MANUALES

A decorative graphic consisting of a thin gold circle on the left, a thick gold horizontal bar in the center, and a large gold bracket on the right. The text is centered within the bar.

MANUAL DE BIENVENIDA

“El acto creativo que prospera en un ambiente de estimulación mutua, retroalimentación y crítica constructiva, es una comunidad de éxito y creatividad.”

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA LTDA.

Junto a la Familia Lojana

CONTENIDO

1. Palabras de bienvenida
2. Historia de la empresa
3. Misión
4. Visión
5. Valores
6. Políticas
7. Imagen Corporativa
8. Organigrama
9. Directorio y Funcionarios

BIENVENIDA

El presente Manual de Bienvenida ha sido elaborado, pensando en ti que te integras a este grupo de trabajo conocido como HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

Este texto tiene la finalidad de que conozcas la empresa en la que laboras, ya que es nuestra intención que el conocimiento de la empresa mas tu compromiso en este tu nuevo empleo, sean el punto de partida para que te sientas parte de esta institución y tengas las bases para el adecuado desempeño de tu trabajo. Durante los próximos días aprenderás sobre: quienes somos, que hacemos, y cuáles son los servicios que le ofrecemos a todos los empleados y clientes.

Desde ahora y durante tu estancia en ella, adquieres el compromiso de cumplir con tus obligaciones laborales y de desarrollar tu máximo esfuerzo para que junto al que hace la organización, logremos un óptimo desempeño de nuestras actividades, así como tu óptimo desarrollo personal en este nuevo centro de trabajo.

De esta manera te pedimos que te sientas a gusto y entusiasta, y que leas con atención y por completo el presente Manual que constituye tu primera capacitación para el trabajo dentro de la empresa HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.

Tenemos programado que al ingresar a tu puesto tengas una adecuada inducción; pero si esto no es suficiente, esperamos que tengas la suficiente confianza y libertad de preguntar cuantas veces sea necesaria para aclarar tus dudas.

“El acto creativo que prospera en un ambiente de estimulación mutua, retroalimentación y crítica constructiva, es una comunidad de éxito y creatividad.”

BIENVENIDO

HISTORIA

En 1987 la familia Villavicencio Valarezo realiza la apertura de una microempresa con la razón social de M&M electrodomésticos, dedicado a la comercialización de electrodomésticos de línea blanca y café logrando de esta manera adquirir una experiencia por más de 15 años en el mercado local.

Para el año 2001 incrementan su inversión con la compra de acciones de la empresa CAMEL S.A. dedicada a la distribución de productos de consumo masivo con líneas principales como Nestlé del Ecuador, Productos Real, Colgate Palmolive, Whisky Bellows, etc., y es a través de un estudio de factibilidad lo que les permitió involucrarse en la comercialización de productos de consumo masivo y tomar la decisión de crear un centro comercial, con el firme propósito de hacer empresa, contribuir con el ornato y sobre todo con el desarrollo económico de nuestra querida Loja

Para fines específicos y conforme lo estipulado en el Art. 92 de la Ley de Compañías la empresa se denominara:

“HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA”

El 8 de marzo del 2006 HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. abre sus puertas al público en general con el fin de brindar un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de los clientes lojanos.

Su moderno diseño arquitectónico, su imperiosa y lujosa estructura, acompañado de un ambiente tranquilo y agradable rodeado de un paisaje natural, frondosos árboles, amplias avenidas, y veredas decorativas hacen de este centro comercial un atractivo turístico y de entretenimiento familiar

La empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. es una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo y de una gran variedad de artículos para el hogar y de uso personal, así como la prestación de servicio de restaurant, siempre pensado en la comodidad que se pueda proporcionar a toda la familia lojana.

MISIÓN

Somos una organización comprometida con la satisfacción de nuestros clientes, que comercializa productos de consumo masivo, ofreciendo variedad, excelente calidad y un servicio de calidez familiar

VISIÓN

Para el año 2016 ser una empresa líder en el mercado de la ciudad de Loja, buscando la comodidad y bienestar de nuestros clientes, a través de productos de óptima calidad, garantizados y a precios económicos con un personal altamente capacitado.

VALORES DE LA EMPRESA

- **Orientación hacia las personas.** Porque personas satisfechas generan clientes satisfechos.
- **Orientación hacia los consumidores.** Son la fuente de todos nuestros ingresos.
- **Efectividad.** Todos debemos ser capaces de generar resultados.
- **Creatividad.** Debemos ser los principales agentes del cambio
- **Austeridad.** Todos somos la empresa y por lo tanto debemos vigilar y controlar gastos superfluos e innecesarios.

POLÍTICAS

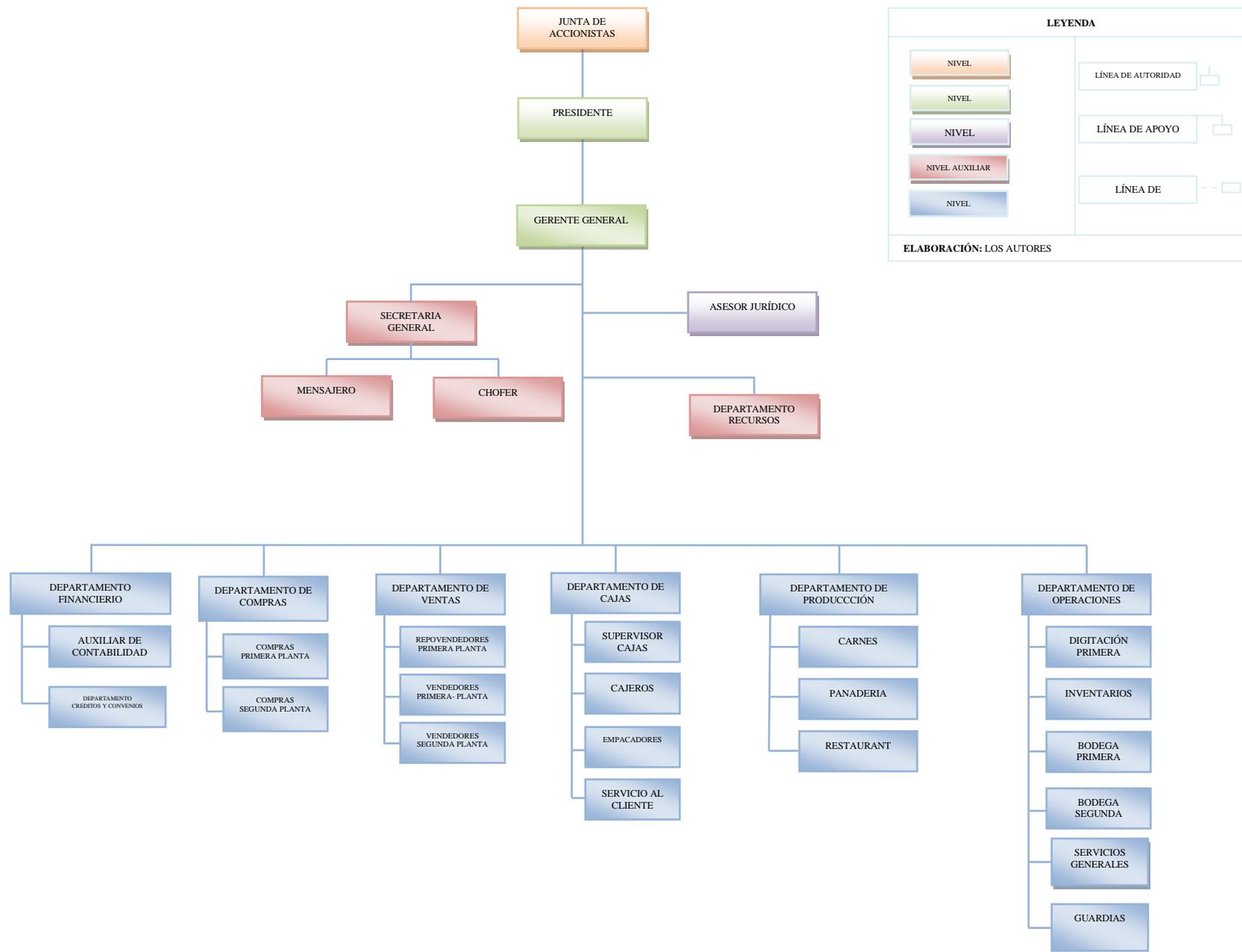
- Garantizar el cumplimiento de los requisitos legales para los trabajadores, clientes y propios de la organización.
- Garantizar la satisfacción del cliente mediante la prestación de productos de calidad.
- Establecer un sistema de gestión de calidad, basado en procesos que contribuyan al mejoramiento de las actividades.
- Promover el desarrollo del talento humano para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Desarrollar relaciones mutuamente benéficas con los proveedores, garantizando la calidad y suministros de servicios.

- Asegurar la permanencia de la organización en el mercado, garantizando su solidez económica y social.

IMAGEN CORPORATIVA

- HIPERMERCADOS DEL VALLE se basa en estrategias de marketing, con el fin de aumentar sus clientes.
- HIPERMERCADOS DEL VALLE ofrece un ambiente agradable, confort en sus instalaciones.
- HIPERMERCADOS DEL VALLE enfatiza que la salud está estrechamente relacionada con el consumo de productos frescos, especialmente frutas, vegetales y carnes.
- HIPERMERCADOS DEL VALLE promueve la integración de la familia lojana con el súper Bingo Millonario y los días Hipervalle todas las semanas del año.
- HEPERMERCADOS DEL VALLE CIA LTDA se distingue por ofrecer siempre a los consumidores productos frescos y de calidad.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.



LEYENDA

NIVEL	LÍNEA DE AUTORIDAD
NIVEL	LÍNEA DE APOYO
NIVEL AUXILIAR	LÍNEA DE
NIVEL	

ELABORACIÓN: LOS AUTORES

DIRECTIVOS Y FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA PERIODO 2010 – 2011

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

- Ing. Mauro Dionisio Villavicencio Cueva
- Sra. Mónica Alexandra Valarezo Tenorio
- Srta. Mónica Anahi Villavicencio Valarezo.

PRESIDENTE

- Sra. Mónica Alexandra Valarezo Tenorio

GERENTE GENERAL

- Ing. Mauro Dionisio Villavicencio Cueva

PRINCIPALES FUNCIONARIOS

SECRETARIA GENERAL

- Sra. Karla Paola Berru Aguilar

ASESOR JURIDICO

- Dr. John Espinoza

CONTADOR GENERAL

- Ing. Lilia Margot Sarango Salvay

JEFE DE COMPRAS

- Egda. Gina Elizabeth Carrión Morales

JEFE DE VENTAS

- Ing. Andrés Fabián Zaragocin Figueroa

SUPERVISORA DE CAJAS

- Srta. Mónica Anahi Villavicencio Valarezo

JEFE DE CAJAS

- Sr. Jandry González

JEFE DE OPERACIONES

- Sra. Mónica Alexandra Valdez

JEFE DE PERECIBLES

- Ing. Luz María Curipoma Curipoma

CREDITOS Y CONVENIOS

- Sra. Irene Elizabeth Petroff

GERENTE GENERAL

"No basta saber, sino también aplicar el saber;
No basta querer, es preciso obrar"

MANUAL DE FUNCIONES

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA LTDA.

Junto a la Familia Lojana

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN

2. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

JUNTA DE ACCIONISTAS

PRESIDENTE

GERENTE

ASESOR JURIDICO

SECRETARIA GENERAL

MENSAJERO

CHOFER

RECURSOS HUMANOS

CONTADORA GENERAL

AUXILIAR DE CONTABILIDAD

DEPART. DE CREDITOS Y CONVENIOS

3. DEPARTAMENTO DE COMPRAS

JEFE DE COMPRAS PRIMERA PLANTA

JEFE DE COMPRAS SEGUNDA PLANTA

4. DEPARTAMENTO DE VENTAS

JEFE DE VENTAS

REPO-VENDEDORES

5. DEPARTAMENTO DE CAJAS

JEFE DE CAJAS

CAJEROS

EMPACADORES

SERVICIO AL CLIENTE

6. DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

JEFE DE PRODUCCIÓN

PANADERIA

CARNICERO

CHEF

7. DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

JEFE DE OPERACIONES

DIGITACION

CONTROL DE INVENTARIOS

RECEPCIONISTA DE MERCADERIA

BODEGUERO

SERVICIOS GENERAL

GUARDIA

8. REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA

INTRODUCCIÓN

El manual de funciones es una herramienta útil para organizar a los empleados de una organización, es un documento oficial que debe contener en forma completa y por escrito, identificación del puesto, la naturaleza del puesto, funciones principales y requisitos mínimos. Que un empleado debe recibir para el desarrollo y cumplimiento de las actividades, desarrollando con mayor eficiencia, eficacia y productividad las funciones de cada unidad administrativa que implica tanto la delegación como departamentalización; definir un puesto y delegar autoridad para desempeñarlo exige, paciencia, inteligencia, claridad de objetivos y planes.

Los manuales de funciones constituyen el ordenamiento metódico de las reglas que deben seguirse para la realización de la rutina administrativa en cada departamento.

El presente manual de funciones ha sido elaborado con el propósito de dar a conocer cuáles son las principales funciones de los empleados que integran la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. con el propósito de que puedan desarrollar de mejor manera las actividades que estén a su cargo, y de esta manera ofrecer un servicio de calidad, lo que se verá reflejado en la rentabilidad y bienestar de la empresa.

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 01
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		JUNTA DE ACCIONISTAS		
Área		ADMINISTRATIVA		
Inmediato Superior				
Nivel Jerárquico		LEGISLATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
La Junta de Accionistas es el nivel superior de la empresa, la misma que tiene la facultad de resolver todos los aspectos relacionados con la actividad de la empresa dentro de los límites establecidos por la ley.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Elegir y revocar con causa legal y justa a los miembros directivos. • Conocer y Aprobar el Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias. • Conocer y aprobar el presupuesto anual y plan operativo de la empresa. • Analizar los informes emitidos por el presidente y gerente de la empresa sobre las actividades desarrolladas en la misma. • Resolver todos los aspectos relacionados con las actividades de la empresa con todos los límites establecidos por la ley. • Hace cumplir las políticas y reglamentos internos. • Resuelve sobre la disolución y liquidación de la empresa. • Orientar y coordinar las actividades que permitan el cumplimiento de los objetivos del Hipermercado. • Planificar las formas de capacitación o actualización del personal según sus funciones. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN				
EXPERIENCIA				
ELABORACIÓN:	APROBADO POR:	FECHA DE ANÁLISIS:		
Los Autores	Director de Tesis	20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 02
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		PRESIDENTE		
Área		ADMINISTRATIVA		
Inmediato Superior		JUNTA GENERAL DE SOCIOS		
Nivel Jerárquico		EJECUTIVO		
Personal a su mando		GERENTE GENERAL		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Planifica, programa, organiza, ejecuta y controla las actividades que se realizan en la empresa.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Autoriza con su firma los títulos de acciones y actas de la Junta General de Accionistas. • Suscribe conjuntamente con el gerente las obligaciones contraídas a nombre de la empresa • Firma las convocatorias para la Junta General de Accionistas • Resuelve todos los aspectos relacionados con las actividades de la empresa dentro de los límites establecidos por la ley. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN				
EXPERIENCIA				
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 03
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		GERENTE		
Área		ADMINISTRATIVA		
Inmediato Superior		PRESIDENTE		
Nivel Jerárquico		ELECUTIVO		
Personal a su mando		ASESOR, AUXILIAR Y OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Administrar los recursos de la empresa y establecer normas para su utilización, mediante una planificación, organización, dirección y control de las actividades que se lleve a cabo dentro de la empresa, en función de las políticas y objetivos de la empresa.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar la situación económica, financiera y administrativa de la empresa y tomar las decisiones necesarias para su correcto funcionamiento. • Revisar las planificaciones departamentales para administrarlas correctamente. • Llevar a conocimiento de la Junta de Socios, los hechos o circunstancias que puedan afectar el funcionamiento de la empresa. • Efectuar periódicamente, la evaluación de las labores cumplidas por el personal a su cargo y sugerir a los jefes de cada departamento los cursos de capacitación y adiestramiento. • Disponer y presidir, cuando lo estime conveniente, reuniones con el personal de la empresa en función de coordinar las actividades de cada departamento. • Cumplir y hacer cumplir la ley los estatutos y demás disposiciones legales. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Ingeniero Comercial		
EXPERIENCIA		2 años en labores de gerencia		
ELABORACIÓN: Los Autores		APROBADO POR: Director de Tesis		FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 04
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		ASESOR JURÍDICO		
Área		ADMINISTRATIVA		
Inmediato Superior		JUNTA DE ACCIONISTAS		
Nivel Jerárquico		ASESOR		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Asesorar, informar y defender en asuntos legales y trámites judiciales en el que este inmersa y se relacione directamente con la empresa.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar e informar sobre proyectos en materia jurídica. • Resolver e informar sobre asuntos jurídicos, participar en procesos contractuales de la empresa. • Participar en reuniones de la Junta de Socios • Presentar informes legales al Gerente. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Doctor en Jurisprudencia		
EXPERIENCIA		2 años en labores de gerencia		
ELABORACIÓN: Los Autores		APROBADO POR: Director de Tesis		FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 05
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		SECRETARIA GENERAL		
Área		ADMINISTRATIVA		
Inmediato Superior		GERENTE GENERAL		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
Personal directo a su mando		MENSAJERO - CHOFER		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
La Secretaria es la persona encargada de administrar el archivo documentario de la Gerencia, garantizando la reserva y la existencia de información oportuna y necesaria para la toma de decisiones de acuerdo a las necesidades de las áreas de la empresa.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar documentos y escritos para asegurar la existencia de comunicación necesaria de acuerdo a los requerimientos de la empresa y necesidades específicas de la Gerencia. • Revisa correspondencia diaria interna y externa y distribuye a quien corresponda en forma inmediata. • Recpta y/o establece comunicaciones telefónicas nacionales e internas • Organiza, controla y mantiene el archivo de su responsabilidad. • Organiza citas y reuniones del gerente con personal interno y/o externo • Participa en las reuniones para las que fuere convocada. • Atención y recepción de personas que soliciten hablar con el gerente 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Licenciada en secretariado ejecutivo		
EXPERIENCIA		Mínimo un año		
ELABORACIÓN: Los Autores		APROBADO POR: Director de Tesis		FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 06
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		MENSAJERO		
Área		ADMINISTRATIVA		
Inmediato Superior		SECRETARIA GENERAL		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
El mensajero es la persona encargada de llevar la correspondencia que le otorga la secretaria a su destino de manera inmediata.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar los documentos y las direcciones exactas de los destinatarios de la correspondencia • Entregar convocatoria para las reuniones de directivos de la empresa haciendo registrar su recepción • Realiza los tramites varios en diferentes instituciones públicas y privadas • Retira notas de debito y estados de cuenta de los bancos • Realiza depósitos bancarios cuando sea requerido. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Bachillerato		
EXPERIENCIA		Mínimo un año		
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 07
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		CHOFER		
Área		ADMINISTRATIVA		
Inmediato Superior		SECRETARIA GENERAL		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Ejecución de labores de trasportación de los equipos y accesorios necesarios para la prestación del servicio.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la disponibilidad y control de la carga. • Realizar la compra de productos perecible para la empresa • Acudir a las diferentes líneas de transporte para retirar encomiendas o mercadería enviada por los proveedores de la empresa. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Profesional con licencia de conducir.		
EXPERIENCIA		Un año mínimo		
ELABORACIÓN:	APROBADO POR:	FECHA DE ANÁLISIS:		
Los Autores	Director de Tesis	20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.	CODIGO HDV - 08
		FECHA DE APROBACIÓN
		10 de Mayo de 2011
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
Denominación del Cargo	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
Área	ADMINISTRATIVA	
Inmediato Superior	GERENTE	
Nivel Jerárquico	AUXILIAR	
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
Responsabilidad de planificar, desarrollar, ejecutar y controlar las labores de todos los niveles dependientes del Hipermercado, procurando un óptimo aprovechamiento de los recursos para que sus labores sean más ágiles eficientes, satisfactorios así como también la planificación organización y dirección de los sistemas de administración de personal, capacitación, bienestar social.		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamentar la administración del personal y supervisar el cumplimiento de las actividades de las dependencias de la empresa • Administrar el ingreso de nuevos empleados; reclutamiento, selección, contratación y inducción. • Coordinar con directivos de la empresa sobre políticas de administración de personal, así como de proyectos, normas, procedimientos y sugerencias para optimizar el rendimiento de recurso humano y en materia administrativa para el mejor funcionamiento empresarial. • Establecer lineamientos y políticas generales para el personal; permisos, vacaciones, 		

sanciones, motivaciones.

- Gestionar actividades recreativas a los empleados del Hipervalle.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN	Mgs. Recursos Humanos	
EXPERIENCIA	2 Años en cargos similares	
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 09
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		CONTADORA GENERAL		
Área		FINANCIERA		
Inmediato Superior		GERENTE GENERAL		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
Personal directo a su mando		AUXILIAR DE CONTABILIDAD		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Planificar, organizar, ejecutar y controlar el sistema de contabilidad de la empresa a fin de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas de conformidad con los principios de contabilidad de general aceptación y las de ética profesional.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un sistema contable oportuno y al día con los registros de las operaciones económicas, garantizando la aplicación correcta de las normas contables • Efectuar el control previo concurrente de las transacciones financieras de la empresa, de acuerdo a las disposiciones internas y las normas vigentes. • Disponer de los estados financieros y demás anexos, a fin de proporcionar a los estamentos ejecutivos y directivos de información veraz para su análisis y toma de decisiones. • Llevar y mantener actualizada la contabilidad de la institución, sus registros, anexos y demás documentos de respaldo. • Elabora y consolida los balances de la empresa, hasta ocho del mes siguiente para su envío a la Superintendencia de Compañías. • Supervisa las actividades del personal de unidad de Contabilidad, a fin de que los procedimientos y operaciones contables se ejecuten correctamente. 				

- Analiza, evalúa y recomienda los cambios que sean necesarios en el Sistema de contabilidad de la empresa, siempre que propendan a mejorar el mismo cumplimiento con las normas de contabilidad generalmente aplicadas.
- Elaborar comprobantes de contabilidad y cierre del ejercicio de la empresa.
- Realizar roles de pago a empleados y pagos de impuestos al IESS.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN		Licenciado en Contabilidad y Auditoría, Contador Público autorizado, afiliado al colegio de contadores.
EXPERIENCIA		Tres años mínimo
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 10
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		AUXILIAR DE CONTABILIDAD		
Área		FINANCIERA		
Inmediato Superior		CONTADORA GENERAL		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
<p>La Auxiliar de Contabilidad es la persona encargada de colaborar con la Contadora de la empresa en la elaboración de los balances y operaciones económicas de conformidad con los principios de contabilidad y en la Organización de los servicios de Seguridad Social.</p>				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora los roles de pago mensual para el personal de la empresa • Ejecuta el pago de fletes de transporte y aplica los descuentos si se diera el caso. • Llevar un registro de los anticipos realizados a los empleados de la empresa • Elabora los cheques para el pago a proveedores de acuerdo al crédito convenido entre empresas • Realizar las notas de crédito por descuento en venta y por faltante de factura • Realizar las correspondientes liquidaciones a proveedores que no poseen RUC. • Mantener un correcto orden y manejo de los materiales de oficina. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Licenciatura de contabilidad		
EXPERIENCIA		Seis meses mínimo		
ELABORACIÓN:	APROBADO POR:	FECHA DE ANÁLISIS:		
Los Autores	Director de Tesis	20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 11
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		DEP. CREDITOS Y CONVENIOS		
Área		FINANCIERA		
Inmediato Superior		GERENTE GENERAL		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Contribuir en la solvencia, rentabilidad y calidad financiera de la empresa y en el continuo mejoramiento de la calidad del servicio de crédito y satisfacción de los clientes, mediante la administración eficiente y eficaz de los procesos de concesión y recuperación del crédito en la empresa, en concordancia con las normas y procedimientos establecidos.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, ejecutar y controlar el otorgamiento de crédito. • Administrar la concesión de los créditos en concordancia a las normas, procedimientos y políticas establecidas. • Analizar las características financieras de cada solicitante y dar su criterio para el visto bueno o calificación de la solicitud para el despacho de acuerdo al monto aprobado por la Junta de Accionistas • Controlar las acciones de la cartera en mora. • Identificar cualquier situación de crisis antes de que esta se presente, evitando por todos los medios posibles incurrir en una pérdida por la no recuperación del crédito. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Economía, Banca y Finanzas, Administración		
EXPERIENCIA		Tres años mínimo		
ELABORACIÓN: Los Autores		APROBADO POR: Director de Tesis		FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	HDV - 12
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.	FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	JEFE DE COMPRAS- PRIMERA PLANTA		
Área	COMPRAS		
Inmediato Superior	GERENTE GENERAL		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
Personal a su mando			
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Mantener un abastecimiento correcto y oportuno de los productos existentes en sala de ventas, siendo los productos de primera planta: Abarrotes, Bebidas, Lácteos, Panadería, Enlatados, Confeitería, Conservas, Cuidado personal, Accesorios para eventos , Bazar, Productos de Farmacia, Ferretería, Accesorios de Jardinería, Licores, Limpieza, Mascotas y Perecible.</p>			
III. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Atender las reuniones con proveedores, para: reposición de pedidos, presentación de productos nuevos, nuevas listas de precios, negociaciones de descuentos, promociones e información de productos por caducar. • Establecer un horario de atención a proveedores con días, horas de recepción de pedidos, así como también acordar días y horas de entregas de mercaderías. La atención a proveedores no deberá ser mayor al 60% del tiempo total disponible. • Los pedidos se harán respaldados bajo una nota de pedido, considerando: productos en promoción, degustación y ofertas, descuentos y plazos de pago, Temporada (alta, baja, feriados, etc.). • Solicitar al proveedor que los productos nuevos se incluyan en una factura independiente a la factura de productos que ya existen en el sistema. 			

- Realizar el ingreso al sistema de los productos nuevos: descripción, código de barras, unidad de embalaje, precio de compra.
- Establecer criterios de stock de seguridad por categoría y por producto.
- Apoyar con información para que el pago de las facturas a proveedores sea más efectivo, verificando: los precios de compra coincidan con lo negociado, revisa el Stock de mercadería en bodega y almacén.
- Coordinar junto con el encargado de Bodega, el horario oportuno para la recepción de la mercadería de cada proveedor.
- Realizar un análisis de rotación trimestral de los productos por categoría.
- Verificar y controlar que las liquidaciones de compra estén de acuerdo a lo legal, esto es tres liquidaciones al año de un mismo referente.
- Identificar los productos de baja rotación y remplazarlos.
- Los productos que obsequian los proveedores o dejan como muestras deberán ser entregados a gerencia general, con el fin de incluirlos en canastas para el bingo o regalarlos a los clientes.
- Verificar (asistir a sala de ventas y observar la sección perecible) la existencia de un mismo producto con diferentes tamaños, siendo así se debe crear un código adicional acompañado de un nombre que identifique al mismo y un precio diferente.
- Mantener la secuencia de los códigos de todos los productos existentes en la sección perecible.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN		Ingeniero Comercial, Economista,
EXPERIENCIA		Dos años en labores comerciales – Poder de negociación.
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	HDV - 13
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.	FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	JEFE DE COMPRAS – SEGUNDA PLANTA		
Área	COMPRAS		
Inmediato Superior	GERENTE GENERAL		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
Personal a su mando			
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Mantener un abastecimiento correcto y oportuno de los productos existentes en sala de ventas de la segunda planta Juguetería, Electrodomésticos, Menaje, Deportes, Computación, Automóviles, Ropa (Dama, Caballero y Niños).</p>			
III. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Atender las reuniones con proveedores, para: reposición de pedidos, presentación de productos nuevos, nuevas listas de precios, negociaciones de descuentos, promociones e información de productos. • Establecer un horario de atención a proveedores con días, horas de recepción de pedidos, así como también acordar días y horas de entregas de mercaderías. La atención a proveedores no deberá ser mayor al 60% del tiempo total disponible. • Los pedidos se harán respaldados bajo una nota de pedido, considerando: productos en promoción, ofertas, descuentos y plazos de pago, Temporada (alta, baja, feriados, etc.). • Solicitar al proveedor que los productos nuevos se incluyan en una factura independiente a la factura de productos que ya existen en el sistema informático. • Realizar el ingreso al sistema de los productos nuevos: descripción, código de barras, unidad de embalaje, precio de compra. • Establecer criterios de stock de seguridad por categoría y por producto. 			

- Apoyar con información para que el pago de las facturas a proveedores sea más efectivo, verificando: los precios de compra coincidan con lo negociado, revisa el Stock de mercadería en bodega y almacén.
- Coordinar junto con el encargado de Bodega, el horario oportuno para la recepción de la mercadería de cada proveedor.
- Realizar un análisis de rotación trimestral de los productos por categoría.
- Verificar y controlar que las liquidaciones de compra estén de acuerdo a lo legal, esto es tres liquidaciones al año de un mismo referente.
- Identificar los productos de baja rotación y remplazarlos.
- Mantener la secuencia de los códigos de todos los productos existentes.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN	Ingeniero Comercial, Economista,	
EXPERIENCIA	Dos años en labores comerciales Poder de negociación.	
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	HDV - 14
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.	FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	JEFE DE VENTAS		
Área	VENTAS		
Inmediato Superior	GERENTE GENERAL		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
Personal a su mando	VENEDORES –REPO-VENEDORES		
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Responsable en liderar la aplicación y desarrollo del plan de ventas tanto en los aspectos cuantitativos como cualitativos, orientada al cliente basada en un estilo de atención afectiva y efectiva, lo que será un elemento diferenciador estratégico con la competencia.</p>			
III. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> • La integración de los conocimientos que se desarrollen en satisfacer las necesidades actuales y futuras de los consumidores y del manejo adecuado de las características de gestión propias de cada tipo de negocio (negocio de la ropa, negocio de la carne, negocio del cuidado personal, negocio de productos de alimentación no perecible, negocio de artículos electrónicos. • Responsable de la presentación de la sala de ventas en cuanto a: <ul style="list-style-type: none"> ○ Perchado correcto ○ Limpieza de perchas y productos ○ Control de caducidad de productos en perchas ○ Exhibiciones ○ Eventos. • Coordinar ofertas impacto • Coordinar directamente trabajos con el diseñador en cuanto a sala de ventas. • Autorizar creaciones de códigos, dar debaja a productos, incremento o decremento de PVP. • Coordinar la ubicación de letreros de ofertas impacto, publicidad en general. • Coordinar degustaciones y exhibiciones de productos. • Realizar un cronograma de impulsaciones y degustaciones semanal y mensual en 			

función de las promociones y ofertas.

- Establecer los criterios de exhibición de cada producto y marca dentro de su categoría (espacios, ubicaciones, etc.).
- Realizar una programación semestral o anual de ofertas con todos los proveedores del supermercado.
- Determinar las estrategias de generación de tráfico de productos dentro del almacén.
 - Promociones propias o cruzadas
 - Promociones de proveedores
 - Publicidad en medios externos
 - Ambientación y o decoración del almacén
 - Exhibiciones especiales
- Control de permisos, inasistencias o faltas de sus colaboradores.
- Coordinación directamente con el conductor la movilización hacia compras fuera de la ciudad.
- Responsable de mensualmente dar soluciones a los productos que fueron consumidos, destruidos, etc. en sala de ventas y que se encuentran ubicados en el correspondiente lugar de bodega interna
- Emitir un informe periódico a Gerencia y Jefe Financiero.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN		Ingeniero Comercial, Economista,
EXPERIENCIA		Dos años en labores comerciales
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 15
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		REPO-VENDEDORES (PERCHEROS)		
Área		VENTAS		
Inmediato Superior		JEFE DE VENTAS		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
<p>Reponer mercadería en la sección asignada. Tomando en cuenta la fecha de caducidad, es decir que el producto con corta fecha deberá ir al principio de la percha y el producto con larga fecha de expiración ira al final de la misma.</p>				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar y mantener limpio el uniforme entregado por parte de la empresa • Mantener la limpieza y pulcritud de toda su sección. • Todos y cada uno de los productos deben estar con su correspondiente precio actualizado a la fecha. • Mantener la categorización establecida y enseñada por el Jefe de ventas • Pasar el informe de producto caducado a la encargada de inventarios para que se realice la correcta devolución del producto. • Los productos de oferta de fin de semana se deben exhibir con letreros grandes para que no exista confusión por parte del cliente • Realizar una eficiente presentación del producto que no está teniendo salida, con el fin de que no se caduque y se convierta en un problema tanto para el repo-vendedor como para la empresa • Brindar asistencia personal al cliente que lo requiera en cuanto a facilitar la ubicación de los productos dentro del supermercado, así como también características de los mismos. 				

- Mantener limpio cada uno de los productos que se encuentran ubicados en las perchas.
- Colaborar en actividades extras a su trabajo en caso de requerirlo su jefe inmediato para beneficio de la empresa (apoyos en bodega, empacadores, sección perecible, etc.).
- Informar oportunamente en caso de observar alguna anomalía dentro del local en lo referente a consumos de clientes o empleados.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN		Bachillerato	
EXPERIENCIA		Seis meses mínimo	
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011	

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	HDV - 16
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.	FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	VENDEDOR DE CARNES-MARISCOS- EMBUTIDOS		
Área	VENTAS		
Inmediato Superior	JEFE DE VENTAS		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
Personal a su mando			
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Deberá desarrollar una eficiente relación con los clientes, buscando percibir sus necesidades a fin de poder responder a las actuales y anticiparse a las futuras, por lo que sus miembros deberán desarrollar las capacidades de dialogo y comunicación efectiva en su sección.</p>			
III. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar una atención respetuosa y amable a los clientes. • Correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado). • Informarse sobre cualquier duda que tenga sobre el producto. • Responsable del mantenimiento y orden de la cámara fría de carnes. • Limpieza y desinfección del área de trabajo. • Lavar y empacar debidamente las carnes, mariscos y embutidos antes de ser perchadas. • Enfundar y/o pesar productos de oferta impacto. • Enfundar y/o pesar productos de sala de ventas. • Mantener las vitrinas limpias. • Correcta manipulación del producto y usar material higiénicamente desinfectado. • Verificar que el producto reciba frío. • Guardar el producto que llega inmediatamente a cámara de frío para evitar 			

contaminación.

- Informar Jefe de Producción el stock mínimo de productos con la finalidad de obtener reposiciones inmediatas.
- Informar al finalizar la jornada de trabajo a Jefe de Producción el producto que es sacado de perchas para poderlo dar de baja del inventario.
- Responsable de apoyar en el mantenimiento y orden de la cámara fría de carnes.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN	Bachiller	
EXPERIENCIA	Seis meses	
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	HDV - 17
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.	FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	VENDEDOR DE FRUTAS Y VERDURAS		
Área	VENTAS		
Inmediato Superior	JEFE DE VENTAS		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
Personal a su mando			
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Deberá desarrollar una eficiente relación con los clientes, buscando percibir sus necesidades a fin de poder responder a las actuales y anticiparse a las futuras, por lo que sus miembros deberán desarrollar las capacidades de dialogo y comunicación efectiva en su sección.</p>			
III. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar una atención respetuosa y amable a los clientes. • Correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado). • Colaborar con la limpieza de la fruta antes de que esta sea perchada. • Lavar y empacar debidamente las frutas antes de ser perchadas. • Enfundar y/o pesar productos de oferta impacto. • Enfundar y/o pesar productos de sala de ventas. • Limpieza y desinfección del área de trabajo. • Correcta exhibición del producto. • Verificar que el producto etiquetado este con precios actualizados y pesos correctos. • Revisar diariamente el producto y sacar aquel que no se encuentre en óptimas condiciones de calidad. • Informar al finalizar la jornada de trabajo al Jefe de Ventas el producto que es sacado de 			

perchas para poderlo dar de baja del inventario.

- Informar a Gerencia de Ventas el stock mínimo de productos con la finalidad de obtener reposiciones inmediatas.
- Coordinar con el asistente de frutas y verduras sobre el mantenimiento de la cámara de frío y ordenar el producto.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN	Bachiller	
EXPERIENCIA	Seis meses	
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 18
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		VENEDORES 2da PLANTA		
Área		VENTAS		
Inmediato Superior		JEFE DE VENTAS		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
<p>Desarrollar una eficiente relación con los clientes, buscando percibir sus necesidades a fin de poder responder a las actuales y anticiparse a las futuras, por lo que sus miembros deberán desarrollar las capacidades de dialogo y comunicación efectiva.</p>				
• III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado). • Atención cordial y oportuna al cliente. • Concretar ventas con clientes. • Mantener códigos y precios en cada uno de los productos. • Mantener informado a Jefe de ventas sobre el stock de mercadería o lo que necesite para realizar sus ventas. • Mantener limpia y ordenada su área de trabajo. • Conocer el producto de su área como de las demás secciones del piso. • Coordinar la gran venta. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Bachillerato		
EXPERIENCIA		Seis meses mínimo		
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	HDV - 19
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.	FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	VENDEDOR DE PANADERIA		
Área	VENTAS		
Inmediato Superior	JEFE DE VENTAS		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
Personal a su mando			
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Deberá desarrollar una eficiente relación con los clientes, buscando percibir sus necesidades a fin de poder responder a las actuales y anticiparse a las futuras, por lo que sus miembros deberán desarrollar las capacidades de dialogo y comunicación efectiva en su sección.</p>			
III. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar una atención respetuosa y amable a los clientes. • Correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado). • Limpieza y desinfección del área de trabajo. • Mantener las vitrinas limpias. • Controlar que todos los productos exhibidos estén ordenados y con la identificación correcta. • Enfundar y cobrar productos de oferta impacto. • Revisar diariamente el producto y sacar de exhibición aquel que no se encuentre en óptimas condiciones de calidad. • Informar al finalizar la jornada de trabajo al Gerente de Ventas el producto que es sacado de perchas para poderlo dar de baja del inventario. 			

- Informar a Jefe de Producción el stock mínimo de productos con la finalidad de obtener reposiciones inmediatas.
- Usar material higiénicamente desinfectado para la manipulación del producto.
- Responsable de apoyar en el mantenimiento y orden de la cámara fría de panadería.
- Colaborar con el panadero en caso de que falte alguien de la misma área (auxiliar).

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN	Bachiller	
EXPERIENCIA	Seis meses	
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 20
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		JEFE DE CAJAS		
Área		CAJAS		
Inmediato Superior		GERENTE GENERAL		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
Personal directo a su mando		SUPERVISOR - CAJEROS- EMPACADORES		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Organiza, dirige y controla el área de cajas				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar el efectivo diario para el inicio de las actividades en cada caja • Supervisar el trabajo de cada cajero y vigilar que se cumpla con los procedimientos acordados. • Proporcionar asistencia técnica a cada cajero, en el caso de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Productos sin precio ○ Devoluciones de productos ○ Necesidad de moneda fraccionaria para los cambios. ○ Problemas en el sistema • Organizar la asignación de cajas y turnos para los almuerzos y breakes. • Coordinar el trabajo con los empacadores. • Solucionar problemas pequeños con clientes. • Realizar los cuadros de caja con cada cajero, identificar y solucionar los errores con el 				

personal que no cuadre.

- Realizar los depósitos de los dineros recuperados coordinando con la contadora general.
- Autorizar y justificar permisos menores.
- Realizar reuniones periódicas con el personal a su cargo, con el fin de prevenir o solucionar cualquier anomalía identificada.
- Control de permisos, inasistencias o faltas de sus colaboradores. Emitir un informe periódico a Gerencia Administrativa y Financiera.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN	Ing. Contabilidad o Ing. en Sistemas	
EXPERIENCIA	Un año mínimo	
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 21
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		SUPERVISOR DE CAJAS		
Área		CAJAS		
Inmediato Superior		GERENTE GENERAL		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
Personal directo a su mando		CAJEROS		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Ser un ente de apoyo para con el jefe de cajas, y de acuerdo con lo planificado, dirigir y controlar cajas.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el trabajo de cada cajero y vigilar que se cumplan con los procedimientos acordados con el jefe de cajas. • Solucionar pequeños problemas con los clientes y cajeros que presenten alguna dificultad. • Controlar que todos los productos de las perchas se encuentren con precios. • Verificar que los precios de perchas estén acorde con el sistema, los de unidad como los de peso 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Economista, Banca y Finanzas, Ing., Comercial.		
EXPERIENCIA		Un año mínimo		
ELABORACIÓN:	APROBADO POR:	FECHA DE ANÁLISIS:		
Los Autores	Director de Tesis	20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.	CODIGO HDV - 22
		FECHA DE APROBACIÓN
		10 de Mayo de 2011
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
Denominación del Cargo	CAJEROS	
Área	CAJAS	
Inmediato Superior	JEFE DE CAJAS	
Nivel Jerárquico	OPERATIVO	
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Es su responsabilidad emitir facturas, notas de venta, bouchers, y demás comprobantes de venta que requieran los clientes de Hipervalle por concepto de sus compras y Proporcionar una atención personalizada, respetuosa y amable a los clientes.</p>		
III. FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> • Correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado). • Responsable de mantener limpia su área de trabajo. • Sacar los seguros de cada producto vendido. • Entregar al final de la jornada laboral cierres de caja, llaves, dispositivos de seguridad, etc., al supervisor de Cajas. • Conocer todas las formas de pago ya sean: en efectivo, cheques, tarjetas de crédito y plazo de crédito del HIPERVALLE. • Es obligación esencial de los Cajeros registrar en su caja toda la mercadería que pase por su pasillo de revisión, desde la zona impaga hasta la zona paga. Dicha mercadería, sin excepción, debe ser abonada en las cajas registradoras, no admitiendo los cajeros ningún tipo de actitud en contrario, cualquiera sea la causa que se manifestara. • Los Cajeros, antes de registrar la mercadería, deberán verificar el precio o el código de barras indicado en la etiqueta o en la mercadería, para lo cual, tomará el producto en sus manos y lo pasará frente al escáner (lector electrónico del código de barras) para ingresarlo a la caja registradora. Si el código es borroso y no es leído por el escáner, se ingresará manualmente en la caja registradora en forma correcta los dígitos que correspondan al producto. • Los Cajeros al cobrar la compra al consumidor, colocarán el dinero que reciban sobre la caja 		

registradora, prepararán el vuelto si lo hubiere, lo contarán frente al consumidor y, luego que éste haya dado su conformidad, guardarán el dinero recibido en el cajón de su caja registradora, cerrando posteriormente el mismo.

- Está terminantemente prohibido escribir o hacer sumas al reverso de las facturas de compra o servicios entregados a los consumidores. La trasgresión a esta norma será considerada FALTA GRAVE. Si por cualquier motivo se deben cobrar dos tickets simultáneos al mismo consumidor, se cobrarán por separado a efectos de evitar confusiones.
- En caso de códigos de barras marcados deficientemente que no ingresen en el sistema o mercaderías sin códigos, se solicitará la presencia del Supervisor de Cajas a efectos de recibir la información correcta. Para esto es muy necesario que el cajero ponga mucha atención al momento de escanear los productos para que pueda fijarse en que si es el mismo producto que aparece en pantalla el que quiere facturar.
- Los cajeros no podrán tomar ni pedir lectura de su caja registradora.
- Los Cajeros podrán tener dinero en efectivo dentro de los bolsillos de sus prendas personales o uniforme, únicamente si previo a empezar su labor, le informarán al Supervisor la suma total que tienen, la que deberá ser mostrada en ese acto y al terminar la jornada. Si efectuara algún pago o compra deberá mostrar el comprobante y vuelto correspondientes.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN	Ing. Banca y Finanzas, Contadores, Ing. Comerciales	
EXPERIENCIA	Un año mínimo	
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 23
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		EMPACADORES		
Área		VENTAS		
Inmediato Superior		JEFE DE CAJAS		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Ubicar los productos diferenciando productos comestibles de no comestibles, así como también utilizar las fundas adecuadas de acuerdo al tamaño y cantidad de los productos.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado). • Proporcionar una atención personalizada, respetuosa y amable. • Abastecimiento suficiente de fundas previo a la apertura del local. • Limpieza de check-out. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Bachillerato		
EXPERIENCIA		No indispensable		
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 24
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		SERVICIO AL CLIENTE		
Área		CAJAS		
Inmediato Superior		JEFE DE CAJAS		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
<p>Recepción y posterior entrega a los clientes de artículos (carteras, bolsas de compras, maletas, portafolios, bolsos, etc.) que está prohibido su ingreso al interior del supermercado, lo cual será ubicado ordenadamente en los casilleros que se encuentran tras el counter de servicio al cliente.</p>				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado). • Proporcionar una atención personalizada, respetuosa y amable, ya que es la primera imagen del Hipervalle ante las personas que tienen la gentileza de visitarnos por cualquier motivo. • Transferencia de llamadas a las diferentes oficinas de Plaza del Valle Shopping Center. • Anunciar por altavoz publicidad, información, etc. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Bachillerato		
EXPERIENCIA		No indispensable		
ELABORACIÓN: Los Autores		APROBADO POR: Director de Tesis		FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 25
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		JEFE DE PRODUCCION		
Área		PRODUCCIÓN		
Inmediato Superior		GERENTE GENERAL		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
Personal a su mando		PANADERO-CARNICERO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
<p>Planear, organizar, dirigir y controlar labores de producción y mantenimiento de la maquinaria para el personal de del departamento a su cargo.</p>				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar correctamente las actividades del departamento de producción. • Mantener mediante una correcta planificación los niveles aceptables de la producción que requiere la empresa. • Realiza el control de calidad de los productos elaborados. • Controlar la ejecución de las tareas en cada uno de los subalternos. • Mantener información correcta y oportuna de materia prima, para evitar desabastecimiento. • Controlar la recepción de materia prima e insumos. • Organizar actividades para ser desarrolladas en planta. • Control de Inventarios. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Ingeniero Comercial o Ingeniero en Industrias.		
EXPERIENCIA		Un Año en Actividades similares con recomendaciones.		
ELABORACIÓN: Los Autores		APROBADO POR: Director de Tesis		FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 26
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		PANADERO		
Área		PRODUCCIÓN		
Inmediato Superior		JEFE DE PRODUCCIÓN		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
Personal a su mando				
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Realizar labores de producción y mantenimiento de la maquinaria para la elaboración de los productos del área de panadería/pastelería				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado). • Mantener el área de trabajo en óptimas condiciones higiénicas, así como los materiales utilizados para la elaboración de pan. • Responsable de mantener y garantizar la eficiencia del proceso diario de producción de pan, con la finalidad de obtener productos terminados que cumplan con normas de calidad. • Cumplir diariamente con la producción de acuerdo a lo sugerido del Jefe de producción. • Presentar diariamente al Jefe de producción un informe que detalle (<i>formato de producción diaria</i>) la cantidad de producto elaborado. • Mantener el área de panadería/pastelería limpia y desinfectada. • Lavar todo material que se utiliza tanto en el área de panadería/pastelería. • Informar al personal de limpieza el retiro de la basura para evitar contaminación con los alimentos. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Chef.		
EXPERIENCIA		Cursos de panadería y repostería		
ELABORACIÓN:	APROBADO POR:	FECHA DE ANÁLISIS:		
Los Autores	Director de Tesis	20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 27
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		CARNICERO		
Área		PRODUCCIÓN		
Inmediato Superior		JEFE DE PRODUCCIÓN		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
Personal a su mando				
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Realizar labores de producción y mantenimiento de la maquinaria para la elaboración de los productos del área de carnes.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado). • Mantener el área de trabajo en óptimas condiciones higiénicas, así como los materiales utilizados para la producción de carnes. • Responsable de mantener y garantizar la eficiencia del proceso diario de producción de carnes. • Presentar diariamente al Jefe de producción un informe que detalle (<i>formato de producción diaria</i>) la cantidad de producto elaborado. • Mantener el área de carnes limpia y desinfectada. • Lavar todo material que se utiliza en el área. • Informar al personal de limpieza el retiro de la basura para evitar contaminación con los alimentos. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Bachiller		
EXPERIENCIA		Seis meses de experiencia.		
ELABORACIÓN:	APROBADO POR:	FECHA DE ANÁLISIS:		
Los Autores	Director de Tesis	20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 28
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		CHEF		
Área		PRODUCCIÓN		
Inmediato Superior		JEFE DE PRODUCCIÓN		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
Personal a su mando				
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Responsabilidad por la preparación y presentación del buffet.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Correcta presentación personal (uniforme de trabajo limpio y adecuado). • Mantener el área de trabajo en óptimas condiciones higiénicas, así como los materiales utilizados para la preparación de los alimentos. • Realizar listas de materiales necesarios para el buffet. • Supervisar que la preparación y presentación del buffet cumpla con las requeridas para el evento. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Chef Profesional		
EXPERIENCIA		Seis meses mínimos.		
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO	HDV - 29
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.	FECHA DE APROBACIÓN	
		10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Cargo	JEFE DE OPERACIONES		
Área	OPERATIVA		
Inmediato Superior	JEFE DE PRODUCCIÓN		
Nivel Jerárquico	OPERATIVO		
Personal a su mando			
II. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Responsable de liderar la gestión operativa de la organización, apuntando a generar eficiencia en los procesos operacionales de apoyo a la empresa.</p>			
III. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> ● El jefe de operación estará centrado en definir y administrar procesos que resguarden el patrimonio de la empresa desarrollen productividad y apoyen la dinámica propia del negocio, con una clara orientación al cliente ● El control de los puntos claves generadores de brechas de costos (recepción, bodegaje, recaudación, hurto-consumo), deberán ser soportados en forma integrada a los sistemas de contabilización y administración. ● Será un ente de las necesidades y requerimientos del área de venta, encargándose de satisfacer las demandas por medio de la optimización de costos operativos, gastos operativos, y eficiencia operativa. ● Se constituirá en el área de apoyo operativo de la Gestión Comercial liderada por la Gerencia Comercial, definiendo programas de abastecimiento y recepción, que soporten la demanda planificada por el área de ventas. 			

- Para el efecto anterior se soportará en un programa de abastecimiento basado en la demanda, plazos de reposición de proveedores y planes de promociones definidos en el Plan Comercial y de Ventas.
- Responsable de mensualmente dar soluciones a los productos que fueron consumidos, destruidos, etc. en sala de ventas y que se encuentran ubicados en el correspondiente lugar de bodega interna.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN		Chef Profesional	
EXPERIENCIA		Seis meses mínimos.	
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011	

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 30
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		DIGITACION PRIMERA PLANTA		
Área		OPERATIVA		
Inmediato Superior		JEFE DE OPERACIONES		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
El personal de digitación es el encargado de realizar el correcto ingreso de mercaderías adquiridas para la venta, activos, gastos al sistema informático.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en perfecto orden, y limpieza el lugar de trabajo. • Cuidar y mantener en buen estado los equipos de computación y mobiliario del cual se hace uso diariamente (activos asignados). • Registrar todas las compras tanto de productos de primera planta como de segunda planta. • Registrar todos los gastos. • Registrar todos los activos. • Autorizar al personal de Bodega el ingreso de mercaderías cuando ha sido terminado el procedimiento de ingreso en el sistema. • Registrar diariamente el diario "la hora" mediante consignación, verificando que los precios en el sistema estén actualizados de acuerdo al día, y realizar las devoluciones mensuales del diario la HORA. • Actualización de precios en el sistema de facturación. • Actualización de precios en el sistema de balanzas. • Realizar los cambios respectivos de ofertas impacto, gran venta, autorizaciones escritas. • Mantener ordenada y en buen estado la documentación perteneciente al puesto de trabajo, se procederá a guardarla una vez terminado el mes, se la etiquetará debidamente y se la guardara en la bodega de documentación ubicada en el cuarto piso 				

- Entregar diariamente a contabilidad el reporte de lo ingresado, hora de entrega máxima a las 10H00 del día siguiente que fue ingresada.
- Ofrecer soporte en cuanto a modificaciones de precios, productos no ingresados, códigos, etc.
- Crear en el sistema informático los combos.
- Reportes y registros de consignaciones.
- El personal de digitación registra la compra basándose en la lista de verificación entregada por el personal de recepción de mercaderías.
- Cuando el registro de compra no cuadren con el valor de la factura escribir con lápiz en la parte inferior del documento que irá a contabilidad el porqué de la diferencia.
- En cuanto a productos que lleguen por peso y sin factura solicitar al personal de recepción la firma correspondiente en la nota de venta.
- El personal de digitación ingresa a la nota de pedido previamente elaborada por el Jefe de Compras y procede a registrar la compra basándose en la lista de verificación entregada por el personal de recepción mercaderías.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN		Contabilidad, Administración de empresas	
EXPERIENCIA		Un año mínimo	
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011	

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 31
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		CONTROL DE INVENTARIOS		
Área		OPERATIVA		
Inmediato Superior		GERENTE GENERAL		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Representa todos los productos existentes en sala de ventas y bodegas, adquiridos para la venta y producción propia.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en perfecto orden, y limpieza el lugar de trabajo. • Cuidar y mantener en buen estado los equipos de computación y mobiliario del cual se hace uso diariamente (activos asignados). • Realizar el inventario de todos los productos existentes en sala de ventas y bodegas de acuerdo a cronogramas de trabajo. • Se encargara de registrar notas de egreso, que justifiquen productos que estén en mal estado y dados de baja. • Se encargara de registrar notas de ingreso, que justifiquen directamente los productos dados de baja y en mal estado. • Se encargara de darle el tratamiento correspondiente a las notas de crédito. • Para realizar el control de inventarios se partirá en base a un cronograma de inventarios, en el cual se ha tomado en consideración: categorización de productos, tiempo, y recurso humano 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Contabilidad, Banca y Finanzas		
EXPERIENCIA		Un año mínimo		
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO	HDV - 32
	HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		BODEGA		
Área		OPERATIVA		
Inmediato Superior		JEFE DE OPERACIONES		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Representa todos los productos existentes en sala de ventas y bodegas, adquiridos para la venta y producción propia.				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar en el establecimiento y mantenimiento de los medios de seguridad de la recepción contra riesgos previstos como: incendios, robos, destrucción, etc. • Controlar, dirigir y organizar el área de bodegas (Bodega #1 es la bodega interna del supermercado, Bodega #2 es la bodega ubicada en el quinto piso), manteniéndolas limpias y ordenadas. • Organizar la bodega, separando los productos de limpieza con los alimenticios para facilitar el fácil acceso y la inmediata ubicación de los mismos. distribuyéndola por secciones como son abarrotes, cuidado personal, limpieza. • Controlar y resguardar el material sobrante de perchas y módulos de exhibición, procediendo a ubicarlos ordenadamente en bodega #2. • Mantener ordenada y en buen estado la documentación perteneciente al puesto de trabajo, se procederá a guardarla una vez terminado el mes y se la etiquetara debidamente. • Asignar una ubicación especial para los materiales de oficina, fundas, materiales varios estará ubicados en la bodega interna del supermercado. • Asignara una ubicación en bodega para: productos caducados, en mal estado o destruidos. • Clasificar el producto y verificar que este haya sido ingresado al sistema antes de ser enviado al supermercado para su exhibición. 				

- Apoyar en la devolución de productos caducados previa la autorización del Jefe de Compras.
- Responsable de ayudar a la toma del inventario físico en bodegas.
- Entregar materiales de oficina, materiales de trabajo al personal.
- Se debe mantener información de fechas de caducidad en los diferentes cartones.
- Conservar los productos en el propio cartón.
- Responsable de inventario de gavetas, plataformas y balanza grande.

IV. REQUISITOS MINIMOS

EDUCACIÓN		Contabilidad, Banca y Finanzas
EXPERIENCIA		Un año mínimo
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011

	MANUAL DE FUNCIONES HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		CODIGO	HDV - 33
			FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		SERVICIOS GENERALES		
Área		OPERATIVA		
Inmediato Superior		JEFE DE OPERACIONES		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Realizar labores de servicios generales de la empresa				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en perfecto orden y limpieza las diferentes áreas de la empresa • Acudir a las llamadas cuando se requiera la limpieza de algún lugar dentro de la empresa 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Bachiller		
EXPERIENCIA		Un año mínimo		
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011		

	MANUAL DE FUNCIONES HIPERMERCADO DEL VALLE CIA. LTDA.		CODIGO	HDV - 34
			FECHA DE APROBACIÓN	
			10 de Mayo de 2011	
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Cargo		GUARDIA		
Área		OPERATIVA		
Inmediato Superior		JEFE DE OPERACIONES		
Nivel Jerárquico		OPERATIVO		
II. NATURALEZA DEL PUESTO				
Velar por la seguridad de la empresa tanto de clientes internos como externos				
III. FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar cada una de las áreas de la empres • Controlar el ingreso del personal a través del registro • Revisar al personal a la salida de la empresa • Controlar que los productos seleccionados por los clientes sean cancelados en su totalidad en caja • Monitorear las cámaras de seguridad para realizar un control total de la empresa. 				
IV. REQUISITOS MINIMOS				
EDUCACIÓN		Bachiller		
EXPERIENCIA		Un año mínimo		
ELABORACIÓN: Los Autores	APROBADO POR: Director de Tesis	FECHA DE ANÁLISIS: 20-05- 2011		

REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA

PREÁMBULO

El presente Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad, contiene las obligaciones y **prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores que presten sus servicios en la Empresa "Hipermercados del Valle Cía. Ltda."**, domiciliada en Av. Orillas del Zamora S/n y Guayaquil, Parroquia el Valle.

El presente Reglamento comprende. El libro primero, establece el Reglamento Interno de Orden, y abarca del Capítulo 1 al 12.

LIBRO 1. REGLAMENTO DE ORDEN

CAPÍTULO 1 GENERALIDADES

Artículo 1.

EL presente Reglamento Interno regulará las condiciones, requisitos, derechos, beneficios, obligaciones y, en general, las formas y condiciones de trabajo, higiene y seguridad de todas las personas que laboran en "Hipermercados del Valle Cía. Ltda."

Artículo 2.

Este Reglamento Interno se considera parte integrante de cada Contrato de Trabajo y será obligatorio para el Trabajador, el fiel y estricto cumplimiento de las disposiciones contenidas en su texto.

CAPÍTULO 2. CONDICIONES DE INGRESO E INDIVIDUALIZACIÓN

ARTÍCULO 3. Toda persona que desee ingresar al servicio de la Empresa, deberá solicitarlo por escrito, indicando nombres y apellidos, domicilio, lugar y fecha de nacimiento, estado civil, nacionalidad, profesión u oficio.

Junto con su solicitud, el postulante deberá presentar la siguiente documentación:

- a) Cédula de Identidad y certificado de la última votación, acompañando una respectiva fotocopia.
- b) Record Policial.
- c) Certificados de estudios cursados.
- d) Certificado de Salud, extendido por la Jefatura de Salud, que acredite salud compatible con el desempeño del cargo que va a ocupar.
- e) Certificado de trabajo o finiquito del último Empleador, si lo hubiera v
- f) Si fuera mayor de 18 años, certificado de haber cumplido con el servicio Militar obligatorio o acreditar haber quedado eximido por causal legal.
- g) Si fuera casado, certificado de matrimonio. Si fuere menor de 18 años, autorización de sus padres o tutores, para trabajar.
- h) Título profesional o certificado que acredite su capacidad técnica.

ARTÍCULO 4.

Si se hubiera encontrado documentos falsos o adulterados, será causal de terminación inmediata del Contrato de Trabajo.

ARTÍCULO 5.

Cada vez que tengan variaciones los antecedentes personales que el Trabajador indicó en su solicitud de ingreso, deberá comunicarlo al Departamento Administrativo, con las certificaciones correspondientes, para su modificación.

CAPÍTULO 3. DE LAS CONDICIONES DEL CONTRATO DE TRABAJO

ARTÍCULO 6.

Cumplidos los requisitos señalados en el Artículo 3, y dentro de los 15 días siguientes a la incorporación del Trabajador, tratándose de Contratos por 30 días o más, pues en caso de ser menos de 30 días el plazo será de 5 días; se procederá a inscribir el respectivo Contrato de Trabajo, el cual se extenderá en tres ejemplares, suscritos por los contratantes, quedando uno en poder del Trabajador, otro en poder de la Empresa y el tercero en la Insectoría de Trabajo.

El Contrato de Trabajo de los menores de 18 años y mayores de 15 años, requerirá la autorización prevista en la Legislación Laboral vigente. En ningún caso los menores de 18 años podrán trabajar más de 8 horas diarias, ni desempeñarse en actividades que requieran fuerzas excesivas o que puedan resultar peligrosas para su salud, seguridad o moralidad.

Igualmente, las mujeres no podrán ser ocupadas en faenas calificadas como superiores a sus fuerzas o peligrosas para las condiciones físicas o morales propias de su sexo.

ARTÍCULO 7.

El Contrato de Trabajo contendrá, a lo menos las siguientes estipulaciones:

- 1) Lugar y fecha del Contrato.

- 2) Individualización de las partes con indicaciones de la nacionalidad del Trabajador, fecha de nacimiento y estado civil.
- 3) Determinación de la naturaleza de los servicios y del lugar o ciudad en que hayan de prestarse. El contrato podrá señalar dos o más funciones específicas, sean éstas alternativas o complementarias.
- 4) Monto, forma y período de pago de la remuneración acordada.
- 5) Duración y distribución de la jornada de trabajo, salvo sistema de turnos que estén contenidos en el Reglamento Interno.
- 6) Plazo del Contrato.
- 7) Demás pactos que acordaren las partes.

ARTÍCULO 8.

Las modificaciones del Contrato de Trabajo se consignarán por escrito al dorso de **los ejemplares** del mismo o en documentos anexos firmados por ambas partes.

ARTÍCULO 9.

Sin que ello importe menoscabo para el Trabajador, la Empresa podrá alterar la naturaleza de los servicios, a condición de que se trate de labores similares; o cambiar dentro del mismo lugar o ciudad, el recinto, establecimiento o faenas en que deban prestarse, ordenar comisiones de servicios en otro lugar o ciudad. Además, el Trabajador deberá cumplir fuera del establecimiento o faena las labores que por su naturaleza así lo requieran.

ARTÍCULO 10.

El Contrato de Trabajo terminará de conformidad a la Legislación laboral vigente o a las que se dicten en el futuro.

CAPÍTULO 4. DE LA JORNADA ORDINARIA DE TRABAJO

ARTÍCULO 11.

La jornada ordinaria de trabajo tendrá una duración diaria y distribución semanal, conforme a los distintos horarios contenidos en documento titulado: ANEXO REGLAMENTO INTERNO, HORARIOS Y JORNADAS; el cual es parte integrante de este instrumento. Todas las situaciones de horarios y jornadas que no estuvieran reguladas en este Reglamento, deberán quedar consignadas en el respectivo contrato, no pudiendo excederse de los límites establecidos por la Ley; ni alterarse sino, en los casos que ésta dispone.

Diariamente, la jornada ordinaria de trabajo requerirá un mínimo no inferior a 30 minutos, para efectos de colación. Este tiempo no será imputable a la jornada de trabajo ni se considerará para determinar su extensión, y por consiguiente no dará derecho a remuneración o renta de ninguna especie.

ARTÍCULO 12.

Estarán excluidos de la limitación de jornada los Trabajadores que exceptúa la Legislación Laboral vigente; Art. 58 del código de Trabajo y, particularmente, los que se indican:

- a) El personal que tenga funciones de confianza y dirección, que en cualquier forma representen al empleador o hagan sus veces:
- b) Los vendedores y compradores, siempre que no tengan horario fijo.

ARTÍCULO 13.

La Empresa se reserva el derecho de verificar el correcto y oportuno cumplimiento de las obligaciones de los Ejecutivos, Trabajadores éstos, que no están sujetos a fiscalización superior inmediata o que desempeñan sus labores fuera de las oficinas, establecimientos, recintos, y en general, de todos los Trabajadores legalmente exceptuados de la limitación de jornada.

CAPÍTULO 5. DEL TRABAJO EN HORAS EXTRAORDINARIAS

ARTÍCULO 14.

Las horas extraordinarias deberán pactarse por escrito y autorizarse en forma previa por la correspondiente Jefatura de cada área de trabajo.

No tendrán derecho al pago de horas extraordinarias, los Trabajadores exceptuados de limitación de jornada.

ARTÍCULO 15.

En todo caso, la jornada ordinaria podrá excederse en la medida necesaria para evitar perjuicios en la marcha normal de la Empresa, cuando sobrevenga fuerza mayor o casos fortuitos.

CAPÍTULO 6. DEL CONTROL DE ASISTENCIA

ARTÍCULO 16.

Los Trabajadores deberán anotar el inicio y término de su jornada diaria en el respectivo Libro de Asistencia o Reloj Control, estampando su firma en el registro o realizando la marcación.

Todo Trabajador que deba ausentarse del lugar de trabajo, durante su jornada, deberá dejar expresa constancia en documento escrito y firmado por su Jefe directo.

Sólo se considerará trabajado el tiempo que aparezca debidamente registrado como tal, en el Libro de Asistencia o en el reporte del Reloj Control.

ARTÍCULO 17.

No estarán sujetos a control de asistencia los Trabajadores legalmente exceptuados de la limitación de jornada.

CAPÍTULO 7. DE LOS DESCANSOS

ARTÍCULO 18.

Todo Trabajador de la Empresa tendrá derecho a 42 horas consecutivas de descanso, cada jornada semanal de trabajo que comprende 40 horas consecutivos de labor.

ARTÍCULO 19.

El descanso semanal de los Trabajadores exceptuados del descanso dominical, se sujetará a las disposiciones legales pertinentes.

Sus días de descanso se distribuirán en forma tal, que su otorgamiento afecte a la continuidad de las labores.

Están exceptuados del descanso dominical, entre otros, los que atiendan directamente al público en los establecimientos comerciales, y aquéllos que realicen labores que exijan continuidad por la naturaleza y sus procesos para evitar perjuicios al interés de la Empresa.

CAPÍTULO 8. DE LAS REMUNERACIONES

ARTÍCULO 20.

Las remuneraciones que perciban los Trabajadores, serán las que se ha convenido en los respectivos Contratos.

ARTÍCULO 21.

De **las remuneraciones de los Trabajadores**, se harán los descuentos que procedan de conformidad a la Ley, y su pago se efectuará por mensualidades vencidas, el último día hábil de cada mes, de lunes a viernes, en el establecimiento en que el Trabajador preste sus servicios, durante las horas siguientes a la terminación de la jornada de trabajo. Cuando así lo solicite el Trabajador, el pago se hará mediante efectivo o depósito en la cuenta de remuneración creada específicamente para este pago.

ARTÍCULO 22.

La Empresa pagará las bonificaciones conforme a las disposiciones legales vigentes.

ARTÍCULO 23.

Junto con el pago de las remuneraciones, la Empresa entregará al Trabajador un comprobante con la liquidación del monto pagado y la relación de los pagos de los descuentos que se le han hecho.

CAPÍTULO 9. DEL DERECHO A VACACIONES

ARTÍCULO 24.

Los Trabajadores con más de un año de servicio, tendrán derecho a gozar anualmente de un periodo ininterrumpido de 15 días de descanso, incluido los días no laborables con pago de remuneración íntegra.

Todo Trabajador, con 5 años de trabajo, para el mismo Empleador, tendrá derecho a un día adicional de vacación por cada uno de los años excedentes, o recibirá en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

ARTÍCULO 25.

La programación del feriado legal, se realizará, de manera de no perjudicar el normal funcionamiento de las actividades de la Empresa.

ARTÍCULO 26.

El Trabajador firmará en duplicado el comprobante de haber hecho uso de su vacación, quedando un ejemplar en su poder y otro en los archivos de la Empresa.

CAPÍTULO 10. PETICIONES, RECLAMOS, CONSULTAS Y SUGERENCIA

ARTÍCULO 27.

Cada Jefe atenderá al Personal de su dependencia procurando dar solución sus problemas dentro de las atribuciones que la Empresa le haya otorgado pedirá instrucciones a su Superior inmediato, cuando no esté en situación satisfacer las demandas de su Personal.

ARTÍCULO 28.

El Trabajador que se encontrare imposibilitado para asistir al trabajo enfermedad, dará aviso a su Jefe directo por sí o por terceros, dentro de primeras 24 horas de sobrevenida la enfermedad.

El Trabajador acogido a alguna Institución de Salud, en caso de reposo prescripción médica; ya sea por enfermedad común, accidente u otra calamidad legalmente reconocida, solicitará la Licencia Médica que le haya extendido el(la) facultativo(a) autorizado(a), debiéndola hacer llegar a la Empresa después de los dos días siguientes a su emisión, incluyendo para efectos de plazo el día en que fue extendida dicha licencia.

La Empresa podrá cerciorarse en cualquier momento, de la existencia de la enfermedad y tendrá derecho a que un facultativo que ella designe, examinar al Trabajador enfermo.

ARTÍCULO 29.

La Trabajadora embarazada tiene derecho a un descanso de dos semanas antes del parto y diez semanas después del parto.

Para hacer uso del descanso de Maternidad; ya sea de pre-natal o post-natal, la trabajadora deberá presentar a la Empresa la Licencia Médica otorgada por IESS o por el profesional correspondiente.

CAPÍTULO 11. DE LAS OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

ARTÍCULO 30.

Es obligación de los Trabajadores de la Empresa cumplir fielmente las estipulaciones del Contrato de Trabajo y las de este Reglamento, y en especial, las que a continuación se detallan:

- 1) Realizar personalmente la labor convenida, ajustando su proceder a los valores que orientan el actuar de la Empresa.

VALORES

- Respeto por la persona, siempre.
- Atención a nuestros clientes, siempre.
- Búsqueda de la excelencia, siempre.

El incumplimiento de estos Valores será considerado incumpliendo grave de las obligaciones del presente Reglamento y por ende del Contrato de Trabajo.

1. A respetar y cumplir fielmente, con interés, diligencia y honradez órdenes e instrucciones, verbales o escritas, que le imparta el Empleador quien lo representa, consten éstas en circulares, manifiestos, reglamentos, o simplemente se lo indiquen en forma verbal.
2. A dar cabal, oportuno y fiel cumplimiento a todas y cada una de las disposiciones que se contienen en el Reglamento Interno de (Salud y Seguridad de la Empresa, cuyo texto declara haber recibido.

3. A cuidar y mantener en perfecto estado de conservación los equipos, maquinarias, implementos, instalaciones, mercaderías, etc., que se pongan a su disposición para cumplir la labor encomendada, debiendo denunciar oportunamente al Empleador o a quien lo represente los desperfectos o anomalías que observe o detecte.
4. A mantener absoluta reserva, aún después de terminado este Contrato, de todo cuanto llegue a su conocimiento, sea en forma directa o indirecta, quedándole prohibido dar a conocer a terceros cualquier antecedente o información de que tome conocimiento, provengan éstos de la Empresa o de sus clientes o proveedores.
5. A no efectuar negocios o actividades, a título personal o por intermedio de sociedades de las cuales forme parte, que se encuentren comprendidas dentro del giro que opera la Empresa, salvo que cuente con autorización escrita del Administrador.
6. A dar cuenta a sus superiores, verbalmente o por escrito, de cualquiera observación que le haga el público sobre los servicios del Empleador o de cualquiera iniciativa conducente a la mejor atención de la clientela que su propia observación y experiencia le sugieran.
7. A dedicar toda su atención o actividad a los servicios que le sean encomendados.
8. A observar orden, disciplina y respeto en todos sus actos, tanto con los clientes como con sus superiores, sus subalternos, y compañeros de labores.
9. A no constituirse en fiador o codeudor y a otorgar avales a terceros, sin la respectiva autorización.
10. Participar en el sistema de revisión e inspección por parte del personal de seguridad.
11. Mostrar el contenido de cualquier bolso y/o paquete, que saque de la Empresa
12. Cumplir fielmente las demás obligaciones que le impongan las necesidades Laborales, el Contrato de Trabajo, o las que tengan relación con la administración de la Empresa.

13. Cuidar y mantener en su lugar los muebles asignadas para los equipos de peso y medida y demás implementos de la sección perecibles y panadería.

CAPÍTULO 12. DE LAS PROHIBICIONES

ARTÍCULO 31.

Sin perjuicio de lo que se estipule en los respectivos Contratos de Trabajo que dispongan las Leyes y Reglamentos, o de lo que se establezca en Reglamentos, Circulares, Manuales o Instrucciones de la Empresa, queda especialmente prohibido al Trabajador:

1. Atentar contra las leyes, la moral, el orden público y las buenas costumbres; razón por la cual, se obliga a no comportarse en forma indecorosa sea por malos modales, mal uso del lenguaje o irrespetuoso con Clientes, Superiores u otros Trabajadores de la Empresa.
2. Solicitar o aceptar, para sí o para terceros, directa o indirectamente préstamos, dádivas, regalos, favores, agasajos o servicios de cualquier índole, de clientes de la Empresa, de proveedores de la misma, personas vinculadas o relacionadas directa o indirectamente con la Empresa.
3. Retirar mercadería de la Empresa, salvo que en el acto se pague su valor con su respectiva factura de compra.
4. A no cursar préstamos personales sin contar con la autorización de su superior.
5. Presentarse a trabajar atrasado, respecto de las horas establecidas para la entrada en el horario respectivo.
6. Faltar al trabajo, abandonarlo o ausentarse del lugar específico de trabajo durante la jornada, sin el correspondiente permiso de la Empresa.

7. Adulterar. proporcionar datos falsos o incurrir en cualquier irregularidad en el control de asistencia u otros documentos.
8. Marcar, suscribir, firmar o registrar controles de asistencia y demás documentos de otro Trabajador, e inducir o procurar que una persona distinta lo haga por él.
9. Permanecer dentro de los recintos de la Empresa, fuera de las horas de trabajo, sin autorización superior.
10. Presentarse al trabajo en estado de intemperancia alcohólica o bajo los efectos de drogas u otros estimulantes.
11. Disminuir injustificadamente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender ilegalmente las labores, o inducir a otros Trabajadores a realizar tales acciones.
12. Realizar actos ilegales o adoptar cualquier conducta que sea perjudicial para el prestigio, los intereses o bienes de la Empresa o de su personal.
13. Efectuar negocios o actividades, a título personal o por intermedio de sociedades de las cuales forme parte, que se encuentren comprendidas dentro del giro que opera la Empresa, salvo que cuente con autorización escrita del Gerente General,
14. Recibir dinero efectivo o cheque, de parte de clientes o proveedores. Sólo está autorizado para efectuar tales operaciones el personal designado especialmente para ello.
15. Todo Trabajador deberá guardar la más absoluta reserva de los negocios que directa o indirectamente se relacionen con la Empresa o su clientela, y deberá abstenerse de responder, sin previa consulta a su Jefe inmediato, a las preguntas que se le formulen acerca de tales operaciones o de cualquier otro asunto que pueda originar responsabilidades o perjuicio para la Empresa o sus clientes.
16. Practicar raspaduras o alteraciones en los libros u otros documentos. Todo error debe ser siempre corregido por medio de contrapartidas.
17. Sacar fuera de las oficinas o dependencias de la Empresa documentos, archivos, microfilm, disco, cinta magnética, manual registro o copia, salvo autorización por escrito del Jefe directo.

18. Usar las oficinas, equipos, máquinas y herramientas de la Empresa objetos ajenos a sus actividades; salvo autorización previa dada escrito, por el Administrador del Local.
19. Preocuparse durante la jornada de trabajo de negocios o asuntos personales o ajenos a la empresa, o atender a personas extra movimiento del mismo.
20. Ofrecer dentro de los recintos de la Empresa objetos en venta u otorgar préstamos a otros Trabajadores o a terceros.
21. Ingerir alimentos en el lugar de trabajo, fuera de las horas de descanso de los lugares destinados o autorizados para tal efecto.
22. Realizar dentro de la Empresa actividades políticas, religiosas o sociales, distribuir y colocar propaganda política o de cualquier otra especie; grupos para realizar estas actividades en los recintos de la Empresa.
23. Efectuar juegos de azar o participar en ellos, dentro del lugar de trabajo o recinto de la Empresa.
24. Realizar o participar en actividades gremiales o sindicales, dentro horas de trabajo, salvo los casos en que la Ley expresamente lo permita.
25. Usar elementos, efectos o materiales de la Empresa, en asuntos personales.
26. Ejecutar actos que atenten contra la moral, disciplina, las buenas costumbres o la ética profesional.
27. Portar armas de cualquier clase, incluso armas blancas, en el lugar de trabajo, salvo las que sean necesarias para el cumplimiento de la labor y cuyo uso haya sido autorizado
28. Introducir, mantener, vender, comprar o consumir en los lugares de trabajo cualquier tipo de droga o estupefacientes, prohibidos Normativa Legal vigente.
29. Botar restos de comida, desperdicios o basura al suelo, desagüe, servicio Higiénico y cualquier otro lugar que no sean los receptáculos habilitados para este.
30. Introducir, mantener, vender, comprar o consumir en los lugares de trabajo, bebidas que contengan alcohol u otros elementos tóxicos o prohibidos.

31. Dejar todo tipo de envases vacíos esparcidos por el suelo o en los lugares de trabajo.
32. Introducir, vender o usar naipes u otros juegos de azar, en sus dependencias o lugares de trabajo.
33. Preparar alimentos o comer dentro de los lugares de trabajo en los cuales esté expresamente prohibido, o cualquier acción que atente contra la higiene y seguridad.
34. Dormir en los lugares de trabajo,
35. Sacar del recinto de la Empresa máquinas, herramientas, elementos de trabajo, materiales, documentos o cualquier otro efecto nuevo o usado, sin la correspondiente guía de despacho y/o boleta.
36. Vender o sacar fuera de la Empresa los elementos de trabajo y de protección entregados por ella, para la seguridad de sus Trabajadores.
37. Colocar o difundir cualquier tipo de información que atente contra la dignidad de la Empresa y sus Trabajadores.
38. Destruir o deteriorar material de información dirigido al Personal.
39. Permanecer o permitir que otros Trabajadores se sitúen en lugares distintos de su trabajo, especialmente bodegas.
40. Leer libros, revistas, periódicos o cualquier material impreso durante las horas de trabajo, salvo manuales o folletos de instrucción relativos al mismo.
41. Correr lista o suscripciones de cualquier naturaleza durante la jornada de trabajo, salvo con autorización de la Gerencia General. Quien solicitará dicha autorización, será la Administración del Local.
42. Formar grupos, conversar o dedicarse a otros asuntos ajenos a sus labores durante su horario de trabajo.
43. En el caso de los Jefes, permitir y/o autorizar que colaboradores o personas bajo su subordinación y dependencia, realicen maniobras riesgosas o temerarias, en la ejecución de sus trabajos.

Dejase expresa constancia que toda inobservancia o incumplimiento a las obligaciones y prohibiciones que se contienen en este Reglamento pueden constituir un incumplimiento grave de las obligaciones que impone el Contrato de Trabajo y habilitar, en consecuencia, al Empleador para ponerle término sin derecho a indemnización alguna.

Con todo, si las inobservancias o incumplimientos del Trabajador irrogaren algún perjuicio para la Empresa; ésta, desde ya, se reserva derecho para obtener de los Tribunales de Justicia, la reparación según se estime le corresponda.

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA LTDA.

Junto a la Familia Lejana

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Comenzar de nuevo es comenzar otra vez, no es repetir algo
Sino comenzar de otro modo,
con mucha creatividad e imaginación

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN
2. PROPOCITO
3. **DEPARTAMENTO DE COMPRAS**
 - 3.1. PROCEDIMIENTO PARA ADQUIRIR PRODUCTOS
 - 3.1.1. FLUJOGRAMA
 - 3.2. PROCEDIMIENTO PARA DEVOLUCIÓN DE PRODUCTOS POR CADUCAR
 - 3.2.1. FLUJOGRAMA
4. **DEPARTAMENTO DE OPERACIONES**
 - 4.1. PROCEDIMIENTO PARA RECEPCIÓN DE MERCADERIAS PRIMERA PLANTA
 - 4.1.1. FLUJOGRAMA
 - 4.2. PROCEDIMIENTO PARA RECEPCIÓN DE MERCADERIAS SECCIÓN PERECIBLES
 - 4.2.1. FLUJOGRAMA
 - 4.3. PROCEDIMIENTO PARA RECEPCIÓN DE MERCADERIAS SEGUNDA PLANTA
 - 4.3.1. FLUJOGRAMA
 - 4.4. PROCEDIMIENTO PARA ALMACENAMIENTO DE MERCADERIA EN BODEGA

- 4.4.1. FLUJOGRAMA
- 4.5. PROCEDIMIENTO PARA DEVOLUCIÓN DE MERCADERIA POR BODEGA
 - 4.5.1. FLUJOGRAMA
- 4.6. PROCEDIMIENTO PARA DIGITACIÓN DE MERCADERIA PRIMERA PLANTA
 - 4.6.1. FLUJOGRAMA
- 4.7. PROCEDIMIENTO PARA DIGITACION DE MERCADERIA SECCIÓN PERECIBLES
 - 4.7.1. FLUJOGRAMA
- 4.8. PROCEDIMIENTO PARA DIGITACIÓN DE MERCADERIA SEGUNDA PLANTA
 - 4.8.1. FLUJOGRAMA
- 4.9. PROCEDIMIENTO PARA DIGITACIÓN DE INGRESO DE ACTIVOS
 - 4.9.1. FLUJOGRAMA
- 4.10. PROCEDIMIENTO PARA DIGITACIÓN DE INGRSO DE GASTOS
 - 4.10.1. FLUJOGRAMA
- 4.11. PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE INVENTARIOS
 - 4.11.1. FLUJOGRAMA
- 4.12. PROCEDIMIENTO PARA CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTO
 - 4.12.1. FLUJOGRAMA

4.13. PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE PRODUCTO CADUCADO

4.13.1. FLUJOGRAMA

5. DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

5.1 PROCEDIMIENTO PARA PRODUCCION DE PAN

5.1.1. FLUJOGRAMA

5.2. PROCEDIMIENTO PARA PRODUCCION DE CARNES

5.2.1. FLUJOGRAMA

5.3. PROCEDIMIENTO PARA PRODUCCIÓN DE COMIDA

5.3.1. FLUJOGRAMA

6. DEPARTAMENTO DE VENTAS

6.1. PROCEDIMIENTO PARA VENTAS SECCIÓN PERECIBLES

6.1.1 FLUJOGRAMA

6.2. PROCEDIMIENTO PARA VENTAS SEGUNDA PLANTA

7. DEPARTAMENTO DE CAJAS

7.1. PROCEDIMIENTO PARA FACTURACIÓN DE PRODUCTO (CAJAS)

7.1.1 FLUJOGRAMA

7.2. PROCEDIMIENTO PARA CORTE DE CAJA

7.2.1. FLUJOGRAMA

INTRODUCCIÓN

Una de las herramientas claves dentro de las operaciones de una empresa es el manual de procedimientos que se orientan a especificar ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en una empresa con el fin de unificar criterios al interior de la empresa, a recuperar la información de la forma más adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren

El manual de procedimientos permite el establecimiento de un marco de actuación que fija límites a través de una red de procesos y posibilita por medio de la descripción de procedimientos, dar soporte a la operación en pos de un mejor servicio, generando una abstracción del modelo real que entregará información que permitirá saber: “**qué**” es lo que cada empleado del **HIPERMERCADOS DEL VALLECIA LTDA.** está facultado y debe realizar; “**cómo**” se concreta una función o proceso con actividades y pasos; “**quién**” es responsable del desarrollo de las actividades; “**dónde**” están los puntos clave de control de cada procedimiento.

Considerando la importancia de los manuales este Manual de Procedimientos va dirigido al personal que pertenece al Departamento de Compras, Departamento de Operaciones y Departamento de Ventas quienes podrán hacer actualizaciones que se consideren necesarias para el mejor funcionamiento del mencionado Departamento, todo esto como el fin de lograr un mejor desarrollo en las actividades del personal del supermercado.

PROPOSITO DEL MANUAL

- Hacer del conocimiento de los empleados las actividades a realizarse en este Departamento.
- Auxiliar en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:

ADQUIRIR PRODUCTOS PARA ABASTECER LA SALA DE VENTAS

OBJETIVO:

Mantener un abastecimiento correcto y oportuno de los productos existentes en sala de ventas, siendo los productos de primera planta incluyendo sección perecible y materiales descartables para uso interno.

RESPONSABLES:

- Jefe de compras.
- Repo vendedores.
- Gerente General.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. Revisar la lista de productos faltantes

Revisar la lista de productos faltantes en el sistema informático y lo sugerido por parte del repo-vendedor.

2. Verificar en el sistema informático de las facturas pendientes de pago a proveedores.

El Jefe de Compras previo a solicitar los pedidos a cada proveedor se encargara de realizar la verificación en el sistema informático de las facturas pendientes de pago a proveedores, para evitar así el incumplimiento en la entrega de mercaderías.

En caso de detectar un pago pendiente procederá a coordinar con el departamento de Contabilidad y Gerencia General para agilizar el pago pendiente.

3. Contactarse con el proveedor y negociar el pedido.

- Para llevar un correcto abastecimiento y recepción de mercaderías se debe mantener una agenda de proveedores, la misma que debe contener:
 - Líneas de productos que distribuye
 - Nombre del contacto, teléfono convencional y celular, correo electrónico
 - Políticas de caducidad
 - Plazo de pago
 - Día que realiza el pedido
 - Día de entrega de pedido previamente solicitado
 - Frecuencia de realización del pedido

- El Jefe de Compras se encargara de realizar los pedidos de productos de sala de ventas primera planta previa a un sugerido por parte del personal repo-vendedor, vendedores de sección perecible y también basada en el sistema informático.
- Realizara el pedido de material descartable el mismo que lo hará para sala de ventas, uso de restauran y comidas preparadas de Hipervalle, para este pedido los jefes de cada restauran y sección perecible deberá solicitar todos los días 20 de cada mes el pedido para el siguiente mes y el Jefe de Compras deberá ver el sugerido para sala de ventas.

4. Registrar y enviar nota de pedido

Enviar vía correo interno la nota de pedido, a digitación sobre la negociación realizada en cuanto a: costos, cantidades, plazos, fechas de entrega.

5. Ingreso de un proveedor nuevo

- El Jefe de Compras deberá informar a Jefe de Ventas y Gerencia General cuando un proveedor nuevo desee presentar productos.
- El jefe de ventas y Gerencia General se encargaran de analizar y aprobar el ingreso de dicho proveedor.
- Con la aprobación del gerente genera el Jefe de Compras realizara el ingreso del nuevo proveedor y la nota de pedido correspondiente

6. Ingreso de nuevo producto

Cuando se trata de productos nuevos el Jefe de Compras:

- Solicitara al proveedor que se facture de forma independiente el producto nuevo.
- Solicitar que se incluya manualmente al pie de la nota de pedido: cantidades y descripción del producto para que el personal de recepción de mercaderías pueda aceptar la misma.
- Al llegar la mercadería del producto nuevo, realizar la nota de pedido para que sea ingresada posteriormente por el personal de digitación.

7. Comprobara en el sistema informático si llegaron o no los pedidos.

- Verificar si los pedidos emitidos han sido registrados por digitación correctamente.

8. Realizar el seguimiento de los pedidos

- El Jefe de Compras se encargara de realizar el seguimiento de los pedidos, es decir se basara en las fechas de entregas pactadas, costos.
- En caso de no llegar procederá a contactarlos telefónicamente y exigir la entrega de mercaderías.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

Significado de la leyenda a utilizarse en los flujogramas.

			
OPERACIÓN	INSPECCIÓN	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

ADQUIRIR PRODUCTOS PARA ABASTECER LA SALA DE VENTAS

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1	Revisar la lista de productos faltantes en el sistema informático y lo sugerido por parte del repo-vendedor.	JC	<input type="radio"/>				15 minutos.
2	Verificar en el sistema informático de las facturas pendientes de pago a proveedores.	JC	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>			3 minutos.
3	Contactarse con el proveedor y negociar el pedido.	JC	<input type="radio"/>				20 minutos
4	Enviar vía correo interno la nota de pedido, a digitación sobre la negociación realizada en cuanto a: costos, cantidades, plazos, fechas de entrega.	JC		<input type="checkbox"/>			10 minutos
5	Ingreso de un proveedor nuevo	JC	<input type="radio"/>				5 minutos
6	Ingreso de nuevo producto	JC	<input type="radio"/>				5 minutos.
7	Comprobara en el sistema informático si llegaron o no los pedidos.	JC		<input type="checkbox"/>			5 minutos.
8	Realizar el seguimiento de los pedidos	JC	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>			3 minutos.
TOTAL		1	6	4	0	0	66 minutos.
TIEMPO TOTAL PROMEDIO: 1 hora, 6 minutos							

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:

DEVOLUCIÓN DE PRODUCTOS POR CADUCAR.

OBJETIVO

Inspeccionar los productos en mal estado para poder devolverlo, logrando que la sala de ventas cuente con productos nuevos y frescos, para ofrecer un excelente servicio al cliente.

RESPONSABLES:

- Jefe de compras.
- Repo vendedores.
- Jefe de Ventas

1. RECIBIR LA PLANILLA DEL JEFE DE VENTAS.

El listado de productos debe contener, cantidades y proveedor a los cual se debe hacer devoluciones de productos que están por caducar o en mal estado.

Para ello Jefe de Ventas se basara en un reporte existente en el cual se tiene información de cada proveedor y las fechas de anticipación a la aceptación de cambio.

2. NEGOCIACIÓN PARA DEVOLUCIÓN DE PRODUCTOS

El jefe de compras elabora el informe para devolver los productos con los diferentes proveedores.

3. ENTREGAR EL LISTADO DE LOS PRODUCTOS YA ESTABLECIDO PARA SU DEVOLUCIÓN.

Se procederá a entregar un listado con todos los productos que luego de la supervisión, se devolverá al proveedor.

4. CONTROLAR LA DEVOLUCIÓN REALIZADA CON LA PERSONA ENCARGADA DE INVENTARIOS.

Para verificar que los productos devueltos han sido compensados con nuevos productos o a sus vez con la nota de crédito respectiva. Al existir incoherencias en este proceso, el jefe de compras se comunicara con la empresa para dar solución al problema.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

DEVOLUCIÓN DE PRODUCTOS POR CADUCAR.

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Recibir la planilla del jefe de ventas.	JC	O				4 minutos
2	Negociación para devolución de productos	JC	O	O			10 minutos
3	Entregar el listado de los productos ya establecido para su devolución.	JC			O		5 minutos
4	Controlar la devolución realizada con la persona encargada de inventarios.	JC		O	O		10 minutos
TOTAL		1	2	2	2	0	29 minutos
TIEMPO TOTAL PROMEDIO: 29 minutos							

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

Liderar la gestión operativa de la organización, apuntando a generar eficiencia en los procesos operacionales, desarrollando productividad y eficiencia en este departamento.

NOMBRE DEL PROCESO:

RECEPCIÓN DE MERCADERIAS PRIMERA PLANTA

La recepción se encuentra ubicada en la parte posterior del Centro Comercial, y en esta área llegan los proveedores para realizar la entrega de los productos solicitados por el Jefe de Compras.

OBJETIVO

Tener una secuencia clara de cómo recibir la mercadería antes de ser llevada para su el almacenamiento y su hasta su ubicación en un espacio físico determinado.

RESPONSABLES

- Jefe de operaciones
- Responsables de Recepción.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. RECEPCION DE MERCADERÍA MEDIANTE IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR

Los proveedores informan al personal de recepción a la empresa a la que pertenecen.

2. SOLICITAR A DIGITACIÓN LA LISTA DE VERIFICACIÓN DEL PEDIDO

El personal de recepción solicita al personal de digitación el documento de recepción denominado **lista de verificación**.

3. RECEPCIÓN DE PRODUCTOS EN BASE A LISTA DE VERIFICACIÓN

Con la lista de verificación realizara la recepción de los productos, escribiendo en la lista de verificación: las cantidades entregadas por el proveedor, código de barra, y fecha de expiración, así mismo se tendrá un gran control que los productos que se recibe estén en perfecto estado.

4. ENTREGA DE LA LISTA DE VERIFICACIÓN Y FACTURA A DIGITACIÓN

Entrega la lista de verificación al área de digitación debidamente llenada y firmada, así como también la factura firmada por quien se recibe.

5. LLEVAR UN REGISTRO DE LAS FACTURAS U OTROS DOCUMENTOS RECIBIDOS EN EL DIA

Procederá a llenar el formato de registro de entregas diarias, indicando nombre del proveedor y números de facturas, en el caso de que sean notas de venta pondrá nombres del proveedor y numero de cedula, así mismo hará constar en el reporte las notas de crédito con el respectivo numero.

6. ALMACENAMIENTO

Comprende las acciones para la ubicación de los productos en lugares previamente asignados para su almacenamiento.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

RECEPCCIÓN DE MERCADERIA

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
							
1	Recepción de mercadería mediante identificación de proveedor	RM	O	O			10 minutos
2	Solicitar a digitación la lista de verificación del pedido	RM	O				4 minutos
3	Recepción de productos en base a lista de verificación	RM		O	O		25 minutos
4	Entrega de la lista de verificación y factura a digitación	RM	O				4 minutos
5	Llevar un registro de las facturas u otros documentos recibidos en el día	RM	O	O			2 minutos
6	Almacenamiento	RM				O	15 minutos
TOTAL		1	4	3	1	1	60 minutos
TIEMPO TOTAL PROMEDIO: 1 hora							

NOMBRE DEL PROCESO:**RECEPCIÓN DE MERCADERIAS SECCIÓN PERECIBLE**

La recepción se encuentra ubicada en la parte posterior del Centro Comercial, y en esta área llegan los proveedores para realizar la entrega de los productos solicitados por el Jefe de Compras.

OBJETIVO

Considerando que estos productos son delicados y la resistencia en exhibición en sala de ventas es muy corta por ello tomar el tiempo necesario en la recepción de estos productos y sobre todo observar cada uno de ellos.

RESPONSABLES

- Jefe de operaciones
- Responsables de Recepción.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

La diferencia en la recepción de productos del área perecible es la siguiente:

- Debe existir un mayor control en cuanto a la recepción de estos productos, es decir se debe dar mucha importancia en cuanto al control de la calidad del producto que se recibe, esto es en cuanto a: tamaños, formas, grado de madurez, golpes, etc.

1. VERIFICACIÓN DOCUMENTARIA.

Consiste en verificar que los productos arribados al almacén corresponden a la documentación respectiva (Órdenes de compra, guías de remisión y/o factura).

2. INSPECCIÓN FÍSICA.

La inspección se realiza en un lugar predeterminado independiente a la zona de almacenamiento, inclusive puede realizarse en el vehículo que ha sido utilizado para el transporte de los productos.

3. CONTROL DE PESOS

Si la recepción consisten en demasiados sacos u unidades de peso la recepción se hará mediante un muestreo que consistirá en extraer del lote arribado un grupo de unidades de del producto, las mismas que serán pesadas y verificadas de acuerdo a la documentación recibida.

4. ALMACENAMIENTO

Comprende las acciones para la ubicación de los productos alimenticios en los lugares previamente asignados para su almacenamiento.

5. REGISTRO Y CONTROL

Comprende las acciones que se realizan para registrar el ingreso físico de cada producto al almacén, proceso que origina obligatoriamente la emisión de la correspondiente orden de ingreso, actualizando, así como en el sistema informático desarrollado para tal fin.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

RECEPCIÓN DE MERCADERIA SECCION PERECIBLES

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
			○	□	→	▽	
1	Verificación documentaria.	RM	○	○			5 minutos
2	Inspección física.	RM		○			15 minutos
3	Control de pesos	RM		○			5 minutos
4	Almacenamiento	RM			○	○	10 minutos
5	Registro y control	RM	○				5 minutos
TOTAL		1	2	3	1	1	40 minutos
TIEMPO TOTAL PROMEDIO: 40 minutos							

NOMBRE DEL PROCESO

RECEPCIÓN DE MERCADERIAS SEGUNDA PLANTA

La recepción se encuentra ubicada en la parte posterior del Centro Comercial, y en esta área llegan los proveedores para realizar la entrega de los productos solicitados por el Jefe de Compras.

OBJETIVO

Tener una secuencia de operaciones que se ejecuta desde el momento en que los productos llegan a la empresa para su posterior almacenamiento (bodega) hasta su ubicación en un espacio físico determinado.

RESPONSABLES

- Jefe de operaciones
- Responsables de Recepción.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

La diferencia en la recepción de productos de de segunda planta es la siguiente:

Generalmente los productos correspondientes a la segunda planta vienen por bultos, consecuentemente el personal de recepción procede a:

1. RECEPCIÓN DE BULTOS CON GUÍA DE REMISIÓN

Realizar la recepción basándose en la guía de remisión que indica el número de bultos a recibir, debiendo verificar que dichos bultos estén en normal estado y no hayan indicios de que fueron abiertos.

2. ENVIO DE MERCADERÍA A BODEGA RESPECTIVA

Llevar la mercadería a la bodega ubicada en el quinto piso para la respectiva revisión por parte de los vendedores.

3. SELECCIÓN DE UNA MUESTRA PARA SU INGRESO

Llevar al área de digitación para el ingreso de los productos al sistema una muestra de cada producto con la respectiva factura.

4. ENTREGA Y AUTORIZACIÓN PARA LA EXHIBICION DEL PRODUCTO

Finalizado esto y una vez dada la orden por el personal de digitación el personal de recepción hará la entrega de todos los productos en segunda planta.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

RECEPCIÓN DE MERCADERIA SEGUNDA PLANTA

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1	Recepción de bultos con guía de remisión	ER	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5 minutos
2	Envío de mercadería a bodega respectiva	ER	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10 minutos
3	Selección de una muestra para su ingreso	ER	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5 minutos
4	Entrega y autorización para la exhibición del producto	ER	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5 minutos
TOTAL		1	1	3	2	1	25 minutos
TIEMPO TOTAL PROMEDIO: 25 minutos							

NOMBRE DEL PROCESO

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PARA EL PERSONAL DE BODEGA

OBJETIVO

Tener una secuencia de operaciones que se ejecuta desde el momento en que los productos son recibidos para su posterior almacenamiento (bodega) hasta su ubicación en un espacio físico determinado.

RESPONSABLES

- Jefe de operaciones
- Bodeguero

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. Recibir los documentos de la mercadería ingresada en el sistema.

Una vez recibidos y controlados los documentos de la mercadería ingresada en el sistema a través del registro de compra se almacenara en la bodega principal.

2. Asignar un lugar especial para cada producto

La ubicación será especial para los materiales de oficina, fundas, materiales varios estará ubicados en la bodega interna del supermercado.

También se asignara una ubicación en bodega para: productos caducados, en mal estado o destruidos.

3. Ordenar y clasificar la mercadería

Separar los productos de limpieza con los alimenticios, tomando en cuenta los del segundo piso; para facilitar el fácil acceso y la inmediata ubicación de los mismos distribuyéndola por secciones como son abarrotes, cuidado personal, limpieza.

Controlar y resguardar el material sobrante de perchas y módulos de exhibición, procediendo a ubicarlos ordenadamente en bodega #2.

4. Coordinar la salida de producto de bodega

Responsable de coordinar la salida de producto de bodega hacia el supermercado con los repo-vendedores., con los respectivos precios y etiquetas y sellos de seguridad.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

PROCESO PARA EL PERSONAL DE BODEGA

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
			○	□	→	▽	
1	Recibir los documentos de la mercadería ingresada en el sistema.	B	○	□			6 minutos
2	Asignar un lugar especial para cada producto	B	○				4 minutos
3	Ordenar y clasificar la mercadería	B			○	○	10 minutos
4	Coordinar la salida de producto de bodega	B			○		5 minutos
TOTAL		1	2	1	2	1	25 minutos
TIEMPO TOTAL PROMEDIO: 25 MINUTOS							

NOMBRE DEL PROCESO:

DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA DE BODEGA

OBJETIVO

Procurar que los productos dañados o en mal estado sean devueltos en el mayor tiempo posible, y no incidir en pérdidas de la empresa.

RESPONSABLES

- Responsable de Bodega

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. Apoyar en la devolución

Se devolverán los productos caducados previa la autorización del Jefe de Compras.

2. Recibe el informe para saber que productos serán devueltos

3. Empacar los productos a devolver

El bodeguero se encargara de empacar los productos de acuerdo a la transferencia, y junto con el transportista procederá a revisar el producto que llevara.

4. Hacer firmar la orden de devolución al proveedor que llevara el producto caducado.

El bodeguero solicitar nombres, firma, número de teléfono, cargo, de quien llevo los productos.

5. Entregar la orden de devolución al responsable de inventarios.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA DE BODEGA

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Apoyar en la devolución	RB	O				5 minutos
2	Recibe el informe para saber que productos serán devueltos	RB	O				3 minutos
3	Empacar los productos a devolver	RB	O	O			10 minutos
4	Hacer firmar la orden de devolución al proveedor que llevara el producto caducado.	RB	O				3 minutos
5	Entregar la orden de devolución al responsable de inventarios.	RB	O				4 minutos
TOTAL		1	5	1	0	0	25 minutos
TOTAL PROMEDIO: 25 minutos							

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:

INGRESO DE MERCADERÍAS POR DIGITACIÓN

OBJETIVO

Llevar un correcto proceso en el momento que los productos son ingresados al sistema informático con sus respectivos códigos y numero de productos a ingresar.

RESPONSABLE

- Digitadora.
- Jefe de Operaciones.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. Ingresar a la nota de pedido

El personal de digitación ingresa a la nota de pedido previamente elaborada por el Jefe de Compras.

2. Registrar la compra

Procede a registrar la compra basándose en la lista de verificación entregada por el personal de recepción mercaderías.

3. Impresión de copias del registro

Imprimirá 2 copias las mismas que se distribuirán de la siguiente manera:

- **Copia #1** junto con la factura que será enviada al área Administrativa y Financiera.
- **Copia #2** que será entregada al proveedor mas la copia de la factura firmada por el recepcionista de mercaderías.

4. Impresión las etiquetas

Imprimirá las etiquetas de acuerdo a las necesidades y al tipo de productos.

5. Informar sobre ingreso de la mercadería

Informara al personal de recepción que las mercaderías deben ser ingresadas a sala de ventas o bodega (dependiendo de la ubicación de seguridades).

6. Solicitar la firma

Solicitar la firma de quien recibió el producto, en el documento emitido por el sistema denominado **registro de compra**.

7. Entregara las etiquetas de precios al recepcionista de mercadería.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

INGRESO DE MERCADERÍAS POR DIGITACIÓN

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
							
1	Ingresar a la hoja de pedido.	Dig.	O				2 minutos
2	Registrar la compra	Dig.	O				5 minutos
3	Imprimir las 2 copias y entregar las copias al jefe financiero y proveedor	Dig.	O				2 minutos
4	Imprimirá las etiquetas de acuerdo a las necesidades y al tipo de productos.	Dig.		O			5 minutos
5	Informar al personal de recepción que las mercaderías deben ser ingresadas a sala de ventas o bodega	Dig.		O			2 minutos
6	Solicitar la firma de quien recibió el producto, en el documento emitido por el sistema denominado registro de compra .	Dig.		O			2 minutos
7	Entregar las etiquetas de precios al repo-vendedor respectivo	Dig.	O		O	O	2 minutos
TOTAL		1	4	3	1	1	20 minutos
TOTAL PROMEDIO: 20 minutos							

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:

INGRESO DE MERCADERIAS SECCIÓN PERECIBLES

OBJETIVO

Llevar un correcto proceso en el momento que los productos son ingresados al sistema informático con sus respectivos códigos y numero de productos a ingresar. El personal de digitación en este tipo de productos realiza un paso más y se da en el sistema de balanzas en el cual actualiza precios, crea códigos, productos

RESPONSABLE

- Digitadora.
- Jefe de Operaciones.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. Ingresar a la nota de pedido

El personal de digitación ingresa a la nota de pedido previamente elaborada por el Jefe de Compras.

2. Registrar la compra

Procede a registrar la compra basándose en la lista de verificación entregada por el personal de recepción mercaderías.

3. Transferir hacia cada una de las balanzas.

Los precios, códigos, unidades de medida que existen en el sistema de facturación deben ser los mismos que en el sistema de balanzas.

4. Impresión de copias del registro

Imprimirá 2 copias las mismas que se distribuirán de la siguiente manera:

Copia #1 junto con la factura que será enviada al área Administrativa y Financiera.

Copia #2 que será entregada al proveedor mas la copia de la factura firmada por el recepcionista de mercaderías.

5. Impresión las etiquetas

Imprimirá las etiquetas de acuerdo a las necesidades y al tipo de productos.

6. Informar sobre ingreso de la mercadería

Informara al personal de recepción que las mercaderías deben ser ingresadas a sala de ventas o bodega (dependiendo de la ubicación de seguridades).

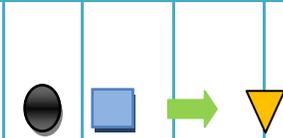
7. Solicitar la firma

Solicitar la firma de quien recibió el producto, en el documento emitido por el sistema denominado **registro de compra**.

8. Entregara las etiquetas de precios al recepcionista de mercadería.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

INGRESO DE MERCADERÍAS POR DIGITACIÓN

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Ingresar a la hoja de pedido y transferir hacia cada una de las balanzas.	Dig.	O				2 minutos
2	Registrar la compra y transferir hacia cada una de las balanzas los precios, códigos, unidades de medida	Dig.	O				5 minutos
3	Imprimir las 2 copias y entregar las copias al jefe financiero y proveedor	Dig.	O				2 minutos
4	Imprimirá las etiquetas de acuerdo a las necesidades y al tipo de productos.	Dig.		O			5 minutos
5	Informar al personal de recepción que las mercaderías deben ser ingresadas a sala de ventas o bodega	Dig.		O			2 minutos
6	Solicitar la firma de quien recibió el producto, en el documento registro de compra .	Dig.		O			2 minutos
7	Entregar las etiquetas de precios al repo-vendedor respectivo	Dig.	O		O	O	2 minutos
TOTAL		1	4	3	1	1	20 minutos
TOTAL PROMEDIO: 20 minutos							

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO INGRESO DE MERCADERIAS SEGUNDA PLANTA

1. El personal de digitación **elaborara la nota de pedido**
2. Procederá a registrar la compra basándose en la factura entregada por el personal de recepción, en este caso se hará uso de las muestras.
3. Imprimirá 2 copias las mismas que se distribuirán de la siguiente manera:
 - **Copia #1** junto con la factura que será enviada al área Administrativa y Financiera.
 - **Copia #2** que será entregada al proveedor mas la copia de la factura firmada por el recepcionista de mercaderías.
4. Imprimirá las etiquetas de acuerdo a las necesidades y al tipo de productos.
5. Informara al personal de recepción que las mercaderías deben ser ingresadas a sala de ventas o bodega (dependiendo de la ubicación de seguridades),
6. Solicitar la firma de quien recibió en el documento emitido por el sistema denominado **registro de compra**.
7. Entregara las etiquetas de precios al vendedor respectivo

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

INGRESO DE MERCADERIAS SEGUNDA PLANTA

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
			<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1	Elaborar la nota de pedido	Dig.	<input type="radio"/>				5 minutos
2	Registra la compra	Dig.	<input type="radio"/>				5 minutos
3	Imprimir las 2 copias y entregar las copias al jefe financiero y proveedor	Dig.	<input type="radio"/>				2 minutos
4	Imprimirá las etiquetas de acuerdo a las necesidades y al tipo de productos.	Dig.		<input type="checkbox"/>			5 minutos
5	Informar al personal de recepción que las mercaderías deben ser ingresadas a sala de ventas o bodega	Dig.		<input type="checkbox"/>			2 minutos
6	Solicitar la firma de quien recibió el producto, en el documento emitido por el sistema denominado registro de compra .	Dig.		<input type="checkbox"/>			2 minutos
7	Entregara las etiquetas de precios al vendedor respectivo	Dig.	<input type="radio"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2 minutos
TOTAL		1	4	3	1	1	23 minutos
TOTAL PROMEDIO: 23 minutos							

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO INGRESO DE ACTIVOS

1. El personal de digitación previo al ingreso del activo deberá verificar que la factura haya sido recibida por el personal de recepción de mercaderías con la correspondiente firma.
2. Solicitar información referente al activo: lugar de destino, razón de la compra, funcionario que autorizo la compra y funcionario que quedara como responsable del activo.
3. Proceder a ingresar toda esta información en el sistema.
4. Se entregara esta información diariamente a Jefe de Operaciones con el reporte respectivo que da el sistema.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

INGRESO DE ACTIVOS

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Verificar que el activo y la factura haya sido recibida por el personal de recepción	Dig.	0	0			4 minutos
2	Solicitar información referente al activo	Dig	0				2 minutos
3	Proceder a ingresar toda esta información en el sistema	Dig	0				5 minutos
4	Se entregara esta información diariamente al Jefe de Operaciones	Dig	0				2 minutos
TOTAL		1	4	1	0	0	13 minutos
TOTAL PROMEDIO: 13 minutos							

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO INGRESO DE GASTOS

1. El personal de digitación previo al ingreso del gasto deberá verificar que la factura haya sido recibida por el personal de recepción de mercaderías con la correspondiente firma.
2. Solicitar información referente al gasto: lugar de destino, razón de la compra, funcionario que autorizo la compra.
3. Procediendo a ingresar toda esta información en el sistema.
4. Se entregara esta información diariamente a Jefe de Operaciones con el reporte respectivo que da el sistema.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

INGRESO DE GASTOS

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Verificar que el gasto y la factura haya sido recibida por el personal de recepción	Dig.	0	0			4 minutos
2	Solicitar información referente al gasto	Dig	0				2 minutos
3	Proceder a ingresar toda esta información en el sistema	Dig	0				5 minutos
4	Se entregara esta información diariamente al Jefe de Operaciones	Dig	0				2 minutos
TOTAL		1	4	1	0	0	13 minutos
TOTAL PROMEDIO: 13 minutos							

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CONTROL DE INVENTARIOS

OBJETIVO

Mantener un control diario de productos existentes en sala de ventas y bodegas, adquiridos para la venta y producción propia, el cual garantice que las existencias en el sistema informático de las mercaderías adquiridas sean reales.

RESPONSABLES:

- Responsable de inventarios y auxiliar de inventarios.
- Bodeguero y auxiliar de bodega.
- Repo vendedores.
- Jefe de Operaciones.
- Jefe de ventas.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. El funcionario encargado de inventarios procederá a designar un líder (repo vendedor) escogido del grupo del personal encargado de realizar el conteo, para que sea responsable de dirigir y velar para que el conteo se realice de una forma ordenada y seria.
2. La persona encargada de inventarios asignara la línea de producto a contar a cada uno de los encargados.

3. EL conteo se iniciara en bodega y terminara en sala de ventas, comenzando con el conteo físico y procederá a escribir la cantidad contada en un sticker y lo pegara al producto, junto al código de barra, ubicando cada muestra en un coche.
4. Para el proceso de conteo se deberá de seguir con los siguientes pasos:
 - El conteo se deberá de realizar línea por línea de productos.
 - Se deberán de realizar el conteo en todos los almacenes, anaqueles y lugares donde se encuentren las existencias.
 - Para realizar el conteo se deberá de tener en cuenta el siguiente orden, de izquierda a derecha, de arriba hacia abajo y de atrás hacia adelante.
 - Se Bajaran todas las existencias cuyas cantidades o ubicación no se encuentren al alcance del auditor para su conteo y se regresará a su lugar una vez contada.
 - Se abrirá todas las cajas para verificar que se encuentren las cantidades correctas de producto dentro de ellas.
5. Finalizado el conteo entregaran los coches con todas las muestras al funcionario encargado de inventarios.
6. El funcionario encargado de inventarios procede a registrar en el sistema informático el primer conteo.
7. Luego se realizara un control del primer inventario, para tal efecto el líder asignara nuevamente al personal encargado de realizar el conteo el producto a contar verificando que no sea el mismo producto que le toco en el primer conteo.

8. Terminado el segundo conteo llevara nuevamente los coches con las muestras al funcionario encargado de inventarios.
9. El funcionario encargado de inventarios procede a registrar en el sistema informático el segundo conteo
10. En caso de que exista diferencias entre el primer y segundo conteo de un producto será necesario realizar un tercer conteo pero solo de los productos que tengan esa diferencia.
11. Finalizado esto el funcionario encargado de inventarios procederá a cerrar inventario. Inmediatamente procederá a realizar el seguimiento de la causa que provocó las diferencias y emitirá un informe vía correo interno al grupo directivo sobre las diferencias que se presenten para su conocimiento y decisión correspondiente.
12. El personal encargado de realizar el conteo procederá a devolver las muestras de productos, inmediatamente a la percha que corresponda, luego de terminado el proceso de inventario.
13. Luego del proceso de inventario terminado se procederá a la entrega formal del inventario impreso a la persona encargada de la sección responsable.
14. Al cerrar el inventario se genera un informe de los productos faltantes para que tomen la decisión correspondiente del mismo.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

CONTROL DE INVENTARIOS

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
			O				
1	Designar un líder para el conteo	RI	O				2 minutos
2	Asignar la línea de producto	RI	O				1 minuto
3	Empezar con el conteo del producto	V1		O			15 minutos
4	Escribir el número y pegar el sticker	V1	O				2 minutos
5	Poner la muestra en el coche	V1		O			1 minuto
6	Entregar el coche con todas las muestras de producto	V1			O		5 minutos
7	Registrar en el sistema informático el primer conteo	RI	O				5 minutos
8	Designar otra persona para el control primer conteo	RI	O				2 minutos
9	Empezar con el segundo conteo del producto	V2	O				10 minutos
10	Entregar el coche con todas las muestras de producto	V2			O		5 minutos
11	Registrar en el sistema informático el segundo conteo	RI	O				5 minutos
12	Controlar si existen errores	RI		O			5 minutos
13	Proceder a cerrar inventario	RI	O				2 minutos
14	Devolver las muestras de productos a la percha	V2			O	O	5 minutos
15	Entrega formal del inventario impreso a la persona encargada de la sección responsable.	RI	O				5 minutos
TOTAL		3	9	3	3	1	70 minutos
TOTAL PROMEDIO: 1 hora , 10 minutos							

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE CATEGORIZACIÓN

1. El funcionario encargado de inventarios procederá diariamente a revisar todos los ingresos realizados el día anterior por el área de digitación y pedidos.
2. En caso de existir productos ubicados en categorías incorrectas el funcionario encargado de inventarios procederá a corregirlos.
3. Enviara un correo interno, informando los productos corregidos a los funcionarios del área de digitación, con copia al Jefe de operaciones y a gerencia administrativa y financiera, dando un primer llamado de atención
4. En caso de volverse a repetir la infracción, el o los funcionarios que alteraron la categoría serán objeto de una sanción según reglamento interno de la empresa.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

PROCESO DE CATEGORIZACIÓN

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Revisar todos los ingresos realizados el día anterior por el área de digitación y pedidos.	RI	0	0			5 minutos
2	Si hay productos ubicados en categorías incorrectas, procederá a corregirlos	RI	0	0			4 minutos
3	Enviara un correo interno, informando los productos corregidos	RI	0		0		2 minutos
4	Si se da el caso realizar la sanción respectiva.	RI	0				4 minutos
TOTAL		1	4	2	1		15 minutos
TOTAL PROMEDIO: 15 minutos							

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCTO CADUCADO.

1. Los repo vendedores entregaran un listado de los productos que estén por caducarse las fechas deben ser de tres, dos y un mes antes del producto y le entregaran directamente a la jefe de compras y al encargado de inventarios.
2. El personal de repo vendedor comunicara y entregara personalmente al encargado de inventarios los productos caducados al no cumplir con esto serán multados con el descuento del valor de los mismos y una llamada de atención.
3. La persona encargada de inventarios realizara los listados de los productos caducados entregara cuatro copias, una la llevara el transportista, la segunda quedara como respaldo para la persona encargada de inventarios, la tercera para la persona de jefe de compras y la cuarta para contabilidad.
4. El encargado de inventarios procederá a registrar las notas de créditos en el sistema adjuntando el listado impreso de los productos, si la nota de crédito no está conforme al listado de la devolución de los productos se comunicara inmediatamente al jefe de compras.
5. El funcionario encargado de inventarios procederá a entregar las notas de crédito debidamente firmadas al área contable.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

PROCESO DE PRODUCTO CADUCADO

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Recibir y revisar el listado de los productos que estén por caducarse	RI	0	0			3 minutos
2	Recibir los productos caducados	RI	0		0		5 minutos
3	Entregara cuatro copias, para el transportista, respaldo para inventarios, jefe de compras y contabilidad.	RI	0				3 minutos
4	Registrar las notas de créditos en el sistema	RI	0				5 minutos
5	Entregar las notas de crédito debidamente firmadas al área contable	RI	0		0		3 minutos
TOTAL		1	5	1	1	0	19 minutos
TOTAL PROMEDIO: 19 minutos							

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

RESTAURANT- PANADERIA- CARNES

CONDICIONES GENERALES DEL PERSONAL

Higiene personal

- a. Poseer el carné de manipulador o documento acreditativo de tener en trámite su expedición después de haber cumplimentado los requisitos exigidos.
- b. Mantener la higiene en su aseo personal y utilizar en estado de limpieza adecuado la indumentaria y los utensilios propios de la actividad que desempeña y de usos exclusivo para su trabajo.
- c. Lavarse las manos con agua caliente y jabón o detergente adecuados tantas veces como requieran las condiciones de trabajo y siempre antes de incorporarse a su puesto, después de una ausencia o de haber realizado actividades ajenas a su cometido específico. Lavado de manos entre una actividad y otra cuando se están manipulando distintos alimentos dentro de la cocina.
- d. El manipulador aquejado de enfermedad de transmisión por vía digestiva o que sea portador de gérmenes deberá ser excluido de toda actividad directamente relacionada con los alimentos hasta su total curación clínica y bacteriológica y la desaparición de su condición de portador. Será obligación del manipulador afectado, cuando sea consciente o tenga sospecha de estar comprendido en alguno de los supuestos

contemplados en el párrafo anterior, poner el hecho en conocimiento de su inmediato superior a los efectos oportunos.

- e. En los casos en que exista lesión cutánea que pueda estar o ponerse en contacto directa o indirectamente con los alimentos, al manipulador afectado se le facilitará el oportuno tratamiento y una protección con vendaje impermeable, en su caso.

Todos los funcionarios deben:

- Emplear el uniforme asignado a su respectiva función en correctas condiciones de uso y limpio.
- Usar una camiseta blanca debajo del uniforme cuando sea necesario (invierno)
- Usar el delantal de plástico cuando realiza la tarea de lavado de planta, pisos, paredes, ollas, vajilla, lavado y pelado de verduras
- Evitar el uso de anillos, cadenas, reloj, aros, pues pueden caer en la preparación siendo un vehículo de contaminación y causar en algunos casos, un accidente de trabajo.
- Usar birrete o gorro para el cabello mientras permanezcan en la cocina
- El uniforme no debe ser empleado fuera del ambiente de trabajo (esto incluye todas sus partes)
- No se puede ingresar, transitar o permanecer con ropa de calle en la cocina.

Lavado adecuado de manos en los siguientes casos:

- Luego de manipular alimentos crudos y antes de tocar alimentos cocidos.
- Al tocar el tarro de basura
- Al atender el teléfono
- Al saludar con la mano
- Al tocar ingredientes o elementos ajenos a la elaboración, preparación o distribución.
- Al tocar el equipamiento
- Al ordenar la heladera
- Antes y después de ir al baño

Prohibiciones

Relativas al personal manipulador.

Se prohíbe durante el ejercicio de la actividad:

- Fumar y masticar goma de mascar.
- Comer en el puesto de trabajo.
- Utilizar prendas de trabajo distintas a las reglamentarias
- Estornudar o toser sobre los alimentos.
- Cualquier otra actividad que pueda ser causa de contaminación de los alimentos.

Todas las visitas deben:

- Las visitas eventuales deben emplear cofias y guardapolvos, no pudiendo permanecer con ropa de calle en la cocina.
- No se puede ingresar, transitar o permanecer con ropa de calle en la cocina.

Presentación Personal

- Los uniformes deben estar siempre limpios y con buena presentación
- El calzado no debe ser utilizado como chinela y debe utilizarse el calzado de seguridad
- La ropa de trabajo como así también los guardapolvos debe estar totalmente abrochados
- No está permitido el uso de llaveros prendidos de los uniformes

Observación: *Cada funcionario debe tener como mínimo 2 mudas de ropa para que de esta forma tenga diariamente en condiciones higiénicas su uniforme.*

Aseo Personal**Cuerpo**

- El baño debe ser diario y preferentemente antes de las actividades
- No usar perfumes
- Usar desodorantes personales suaves

Dientes

- Mantener la higiene bucal

Barba/Cabello

- Los funcionarios masculinos mantendrán sus cabellos cortos y diariamente deben rasurarse la barba antes de tomar servicio
- El personal femenino sin excepción debe recoger su cabello con una cofia, redecilla o gorro.
- Los funcionarios deben lavar con frecuencia diaria sus cabellos, conservándolos en el interior de la cofia o gorro.

Observación: *Es prohibido peinar los cabellos en el ambiente de trabajo.*

Manos y Uñas

- Las uñas deben estar cortas, limpias y libres de esmalte.

Las manos son el principal vehículo de transmisión de microorganismos porque están en contacto con diferentes objetos que pueden albergar agentes contaminantes, por eso es necesario un frecuente y correcto lavado de manos.

Frecuencia:**Cuándo lavar las manos?**

- Antes y después de usar las instalaciones sanitarias
- Después de sonar la nariz
- Después de usar paños para la limpieza
- Después de fumar
- Después de tocar alimentos no higienizados
- Después de contar dinero
- Antes y después de manipular alimentos
- Antes de tocar utensilios higienizados
- Antes de tocar alimentos ya preparados
- Luego de sacar los residuos
- Luego de tocar puertas o cualquier otra maquinaria
- *Al entrar al lugar de trabajo*

Cortes, heridas y estado de salud de los funcionarios

Toda persona afectada por alguna enfermedad contagiosa que pueda transmitirse a través de los alimentos o que sea portadora de organismos causantes de enfermedad, no podrá trabajar en el área.

Cada local deberá disponer de un botiquín de primeros auxilios, para el tratamiento inmediato de cortes, quemaduras o lesiones, debiéndose verificar con regularidad que el botiquín este completo y los medicamentos no estén vencidos.

Hábitos Personales

En los lugares de trabajo se deben tener en cuenta las siguientes prácticas

- No fumar
- No salivar
- No peinar los cabellos
- No sonar la nariz
- No hablar, ni toser por encima de los alimentos
- Lavar las manos luego de ir al baño
- Mantener limpios los armarios de los vestuarios
- No tocar objetos sucios y luego manipular alimentos u objetos limpios
- Trabajar con uniforme limpio
- No secarse el sudor con el uniforme o el paño de trabajo
- No degustar alimentos con las manos
- No degustar diferentes tipos de alimentos con el mismo utensilio
- No salir del local de trabajo con ropa de trabajo
- No masticar chicles durante el servicio

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL JEFE DE RESTAURANT CHEF

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

PREPARACIÓN DEL MENÚ

OBJETIVO

Planear y coordinar la calidad del servicio en preparación del menú del restaurante mediante la aplicación de estándares de calidad, así como supervisar la operación y productividad del mismo.

RESPONSABLE

- CHEF
- JEFE DE OPERACIÓN
- AYUDANTE DE COCINA

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PARA LA ELABORACION DEL MENÚ

1. Selección el menú
2. Proveerse del los ingredientes para le elaboración del menú
3. Control de la calidad y caducidad de los productos
4. Lavar los ingredientes con el desinfectante adecuado
5. Pelar y cortar los alimentos para la preparación
6. Preparar los utensilios necesarios
7. Cocción de los alimentos
8. Sazonar los alimentos en preparación
9. Controlar el tiempo de cocción
10. Servir la preparación en la vajilla adecuada

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

PREPARACIÓN DEL MENÚ

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Selección el menú	Chef	0				3 minutos
2	Proveerse del los ingredientes para la elaboración del menú	Chef	0				15 minutos
3	Controlar la calidad y caducidad de los productos	Chef	0	0			3 minutos
4	Lavar los ingredientes con el desinfectante adecuado	AC	0				3 minutos
5	Pelar y cortar los alimentos para la preparación	AC	0	0			5 minutos
6	Preparar los utensilios necesarios	AC	0				3 minutos
7	Cocción de los alimentos	Chef	0				45 minutos
8	Sazonar los alimentos en preparación	Chef	0				2 minutos
9	Controlar el tiempo de cocción	Chef	0	0			2 minutos
10	Servir la preparación en la vajilla adecuada	Chef	0				1 minuto
TOTAL		2	10	0	0	0	82 minutos
TIEMPO TOTAL PROMEDIO: 1 hora, 22 minutos							

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ENCARGADO DE PANADERIA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

PREPARACIÓN DE PAN

OBJETIVO

Garantizar la eficiencia del proceso diario de producción de pan, con la finalidad de obtener productos terminados que cumplan con normas de calidad mediante la aplicación de un correcto manual de los procedimientos.

RESPONSABLE

- Panadero
- Jefe de producción

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. Ponerse el respectivo uniforme.
2. Adquirir la materia prima para la elaboración del pan
3. Supervisar que la materia prima adquirida cumpla con los requerimientos necesarios.
4. Adecuar la sala de producción de pan con los respectivos utensilios.
5. Preparar la masa para la elaboración del pan
6. Adecuar el horno para la cocción del pan
7. Ubicar la masa en los latas de pan
8. Controlar el tiempo para hornear el pan

9. Limpiar y lavar todo lo utilizado en la elaboración del pan
10. Controlar la horneada del pan con el tiempo
11. Sacar el pan del horno
12. Ubicar el pan en los respectivos stand
13. Contar cuantos panes se elaboro
14. Informar al jefe de producción la cantidad elaborada

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

PREPARACIÓN DEL PAN

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
							
1	Ponerse el respectivo uniforme.	P	O				1 minuto
2	Adquirir la materia prima para la producción	AP			O		5 minutos
3	Supervisar que la materia prima adquirida cumpla con los requerimientos necesarios.	P	O	O			3 minutos
4	Adecuar la sala de producción de pan con los respectivos utensilios.	AP	O				7 minutos
5	Prepara la masa para la elaboración del pan	P	O				60 minutos
6	Adecuar el horno para la cocción del pan	AP	O				2 minutos
7	Ubicar la masa en los latas de pan	P	O		O		15 minutos
8	Controlar el tiempo para hornear el pan	P	O	O			2 minutos
9	Limpiar y lavar todo lo utilizado	AP	O				20 minutos
10	Controlar la horneada del pan	P	O	O			15 minutos
11	Sacar el pan del horno	P	O				5 minutos
12	Ubicar el pan en los respectivos stand	P	O			O	5 minutos
13	Contar cuantos panes se elaboro	AP	O				2 minutos
14	Informar al jefe de producción la cantidad elaborada	P	O				3 minutos
TOTAL		2	10	0	0	0	145 minutos
TIEMPO TOTAL PROMEDIO: 2 horas, 25 minutos							

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ENCARGADO DE CARNICERIA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

DESPOSTE DE ANIMALES

OBJETIVO

Al tratarse de un producto perecible, el objetivo es garantizar la eficiencia del proceso diario de producción de carnes con una adecuada manipulación, correcta ubicación y mantener una carne de calidad para la venta.

RESPONSABLE

- Carnicero
- Jefe de producción

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. Recibir la res del animal y verificar su peso y calidad
2. Ponerse su respectivo uniforme
3. Adecuar la sala de desposte con los utensilios necesarios
4. Proceder a despostar la res del animal
5. Ubicar cada pieza de carne en el mesón adecuado

6. Limpiar la parte del animal despostada
7. Pesar cada pieza de carne
8. Enfundar las pizas de carne con sus respectivos tiques de peso y precio
9. Ubicar en el congelador respectivo la pieza limpia
10. Informar al jefe de producción el detalle de res despostada.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

DESPOSTE DE CARNE

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Ponerse su respectivo uniforme	C	O				2 minutos
2	Recibir la res del animal y verificar su peso y calidad	C	O	O			5 minutos
3	Adecuar la sala de desposte con los utensilios necesarios	C	O				3 minutos
4	Proceder a despostar la res del animal	C	O				10 minutos
5	Ubicar cada pieza de carne en el mesón adecuado	C	O		O		1 minuto
6	Limpiar la parte del animal despostada	C	O				3 minutos
7	Pesar cada pieza de carne	C	O				2 minutos
8	Enfundar las pizas de carne con sus respectivos tiques de peso y precio	C	O	O			5 minutos
9	Ubicar en el congelador respectivo la pieza limpia	C	O		O	O	2 minutos
10	Informar al jefe de producción el detalle de res despostada	C	O				4 minutos
TOTAL		1	10	2	2	1	37 minutos
TIEMPO TOTAL PROMEDIO: 37 minutos							

DEPARTAMENTO DE VENTAS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS PRIMERA PLANTA

El presente manual ha sido creado como un apoyo para los empleados que laboran en el departamento de ventas; sección **frutas y verduras, panadería, embutidos, mariscos y carnes**. Ya que en él se exponen las actividades que han de realizarse en dicho Departamento, las cuales son explicadas a detalle para que sean comprendidas y acatadas por todos los involucrados en esta área.

Nombre del procedimiento:

ATENDER Y VENDER EL PRODUCTO AL CLIENTE SECCIÓN PERECIBLES

OBJETIVO

Hacerle saber al cliente que hay alguien que lo puede atender y ayudar en su compra.

RESPONSABLES:

- Jefe de ventas.
- Vendedores.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PARA ABORDAR AL CLIENTE

1. Identificar a cliente que no esté siendo atendido
2. Dirigirse hacia el cliente de forma moderada
3. Ver directo a los ojos, dar saludo y la bienvenida.
4. Preguntar al cliente si podemos servirle
5. El Cliente acepta o no la ayuda del vendedor
6. Identificar las necesidades del cliente

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PARA ATENDER AL CLIENTE

1. Identificar las necesidades y gustos del cliente
2. Ofrecer los productos que considere adecuados
3. Explicar sobre las características de cada producto
4. Resolver las dudas que tenga el cliente sobre el producto
5. El cliente elige el artículo que sea de su agrado
6. Pesa y pone el stiker con el peso y precio al producto.
7. Agradece cordialmente al cliente la compra.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

ATENDER Y VENDER EL PRODUCTO AL CLIENTE

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Identificar a cliente que no esté siendo atendido	V1	O				1 minuto
2	Dirigirse hacia el cliente de forma moderada y preguntar al cliente si podemos servirle	V1	O				1 minuto.
3	Identificar las necesidades y gustos del cliente	V1	O				2 minutos
4	Resolver las dudas que tenga el cliente sobre el producto	V1		O			2 minutos
5	El cliente elige el artículo que sea de su agrado	V1		O			3 minutos.
6	Pesar y poner el stiker con el peso y precio al producto.	V1		O	O		2 minutos.
7	Entregar el producto y agradecer cordialmente al cliente la compra.	V1				O	2 minutos
TOTAL		1	3	3	1	1	13 minutos
TOTAL PROMEDIO: 13 minutos							

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS SEGUNDA PLANTA

El presente manual ha sido creado como un apoyo para los empleados que laboran en el departamento de ventas; sección Juguetes, Electrodomésticos, Deportes, Computación, Automóviles, Ropa puesto que en él se exponen las actividades que han de realizarse en dicho Departamento, las cuales son explicadas a detalle para que sean comprendidas y acatadas por todos los involucrados en esta área.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:

ATENDER Y VENDER EL PRODUCTO AL CLIENTE SEGUNDA PLANTA

OBJETIVO

Este manual está diseñado con el fin de liderar la aplicación y desarrollo del plan de ventas, el responsable de este departamento mediante la aplicación de este manual lograra una eficiente relación con los clientes, buscando percibir sus necesidades a fin de poder responder sus necesidades y obtener clientes satisfechos, rentables y comprometidos con la organización

RESPONSABLES:

- Jefe de ventas.
- Vendedores.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PARA ABORDAR AL CLIENTE

1. Identificar a cliente que no esté siendo atendido
2. Dirigirse hacia el cliente de forma moderada
3. Ver directo a los ojos, dar saludo y la bienvenida.
4. Preguntar al cliente si podemos servirle
5. El Cliente acepta o no la ayuda del vendedor
6. Identificar las necesidades del cliente

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PARA ATENDER AL CLIENTE

1. Identificar las necesidades y gustos del cliente
2. Ofrecer los productos que considere adecuados
3. Explicar sobre las características de cada artículo
4. Resolver las dudas que tenga el cliente sobre el artículo
5. El cliente elige el artículo que sea de su agrado
6. Indicar el producto al cliente y convencer de que es bueno.
7. Preguntar si el pago lo realizara en efectivo o tarjeta y acompañar al cliente al área de caja para hacer la compra.
8. Entregar el producto y agradecer cordialmente al cliente la compra.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

ATENDER Y VENDER EL PRODUCTO AL CLIENTE

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
							
1	Identificar a cliente que no esté siendo atendido	V1	O				1 minuto
2	Dirigirse hacia el cliente de forma moderada y preguntar al cliente si podemos servirle	V1	O				2 minutos
3	Identificar las necesidades y gustos del cliente	V1	O				2 minutos
4	Resolver las dudas que tenga el cliente sobre el producto	V1		O			3 minutos
5	El cliente elige el artículo que sea de su agrado	C		O			5 minutos
6	Indicar el producto al cliente y convencer de que es bueno.	V1		O			3 minutos
7	Preguntar si el pago lo realizara en efectivo o tarjeta y acompañar al cliente al área de caja para hacer la compra.	V1	O		O	O	2 minutos
8	Entregar el producto y agradecer cordialmente al cliente la compra	V1	O				1 minuto
TOTAL		2	5	3	1	1	19 minutos
TOTAL PROMEDIO: 19 minutos,							

DEPARTAMENTO DE CAJAS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CAJAS

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

FACTURACIÓN DEL ARTÍCULO

OBJETIVO

Realizar una excelente facturación del producto o artículo que el cliente realice en el supermercado.

RESPONSABLES:

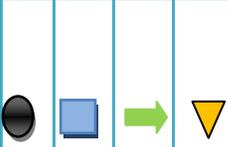
- Supervisor de Cajas.
- Cajeros.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Saluda al cliente
2. Captura los datos del cliente
3. Verifica que los datos sean correctos
4. Ingresa los datos del artículo
5. Pregunta al cliente si la descripción del artículo es la correcta.
6. Confirma la información
7. Informa al cliente el monto del enganche o el monto total según sea el caso
8. Entrega la cantidad
9. Captura la cantidad y entrega el cambio si es el caso
10. Imprime la factura y explica al cliente los días que serán sus pagos (si es a crédito)
11. Pide al cliente que firme la factura
12. Entrega al cliente la copia de su factura

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

FACTURACIÓN DEL ARTÍCULO

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
1	Saludar al cliente	Cj	0				1 minuto
2	Pedir y registrar los datos del cliente	Cj	0				
3	Verificar que los datos sean correctos	Cj	0	0			
4	Ingresar los datos del artículo	Cj	0				2 minutos
5	Preguntar al cliente si la descripción del artículo es correcta	Cj	0				
6	Confirma la información	Cj	0	0			
7	Informa al cliente el monto del total según sea el caso	Cj	0				
8	Entrega el valor del producto	C	0		0		
9	Captura la cantidad y entrega el cambio si es el caso	Cj	0				
10	Imprime la factura	Cj	0				1 minuto
11	Pide al cliente que firme la factura	Cj	0				
12	Entrega al cliente la copia de su factura	Cj	0		0		
TOTAL		2	12	2	2	0	4 minutos
TOTAL PROMEDIO: 4 minutos							

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

CORTE DE CAJA

OBJETIVO

Entregar el dinero a Caja General y también evitar que haya exceso de dinero en la caja

RESPONSABLES:

- Supervisor de Cajas.
- Cajeros.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Entra al programa para realizar el corte de caja
2. Separa el efectivo por denominación
3. Captura la cantidad de billetes y monedas de cada denominación
4. Verifica que este correcta la cantidad
5. Checa que el monto total coincida con el que contó
6. Imprime y firma el corte de caja
7. Embolsa el efectivo y anexa el corte de caja
8. Lo entrega al encargado de Caja General
9. Encargado de Caja General

Cuenta el efectivo y verifica que coincidan las cantidades con el corte de caja

10. Encargado de Caja General

Firma el corte de caja

FLUJOGRAMA DE PROCESOS: CORTE DE CAJA

FASES	DESCRIPCIÓN	FUNCIONARIOS					TIEMPO
							
1	Entra al programa para realizar el corte de caja	SC	0				1 minuto
2	Separa el efectivo por denominación	SC	0				2 minutos
3	Captura la cantidad de billetes y monedas de cada denominación	SC	0				1 minuto
4	Verifica que este correcta la cantidad	SC	0	0			1 minuto
5	Confirma que el monto total coincida con el que contó	SC	0				1 minuto
6	Imprime y firma el corte de caja	SC	0				1 minuto
7	Embolsa el efectivo y anexa el corte de caja	SC	0				1 minutos
8	Lo entrega al encargado de Caja General	SC	0		0		2 minutos
9	Encargado de Caja General Cuenta el efectivo y verifica que coincidan las cantidades con el corte de caja	SC	0				3 minutos
10	Encargado de Caja General firma el corte de caja	SC	0				2 minutos
TOTAL		1	10	1	1	0	15 minutos
TOTAL PROMEDIO: 15 minutos							

MANUAL DE SEGURIDAD E HIGIENE

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

Junto a la familia lojana

La seguridad da confort, bienestar y tranquilidad,
su perfecta aplicación fortalece
la confianza de sus clientes internos y externos

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN
2. ESTATUTO DE TRABAJADORES
3. LEY DE SEGURIDAD SOCIAL
4. TÉCNICAS DE SEGURIDAD
5. TÉCNICAS OPERATIVAS DE SEGURIDAD
6. POLÍTICAS
7. RIESGOS GENERALES
8. MEDIDAS PREVENTIVAS

ELECTRICIDAD

9. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

LESIONES LABORALES

RIESGOS

MEDIDAS PREVENTIVAS

ESCALERAS

FALTA DE ILUMINACIÓN

POSTURAS INCORRECTAS

MOVIMIENTOS INADECUADOS

ESTANTERIAS, ARMARIOS, ARCHIVADORES

CONSEJOS PARA MANEJAR EL ESTRÉS

10. ATENCION AL PÚBLICO

RIESGOS

NORMAS ESPECÍFICAS

11. PREVENCIÓN DE INCENDIOS

MEDIDAS PREVENTIVAS

ACTUACION EN CASO DE INCENDIOS

12. AREA DE OPERACIONES

PRIMEROS AUXILIOS

PROTECCIÓN INDIVIDUAL DE TRABAJADORES

ROPA DE PROTECCIÓN

COLORES DE ATENCIÓN PARA IDENTIFICACIÓN

SEÑALES DE OBLIGACIÓN

SEÑALES DE ADVERTENCIA

SEÑALES DE SALVAMENTO O SOCORRO

SEÑALES DE PROHIBICIÓN

SEÑALES DE EQUIPOS CONTRA INCENDIOS

INTRODUCCIÓN

El presente manual tiene como objetivo principal la integración y bienestar del empleado a través de políticas y procedimientos que se deberán llevar a cabo con la finalidad de mejorar las condiciones de trabajo.

La optimización de los medios técnicos, instalaciones y medios personales de seguridad, requiere de la implantación de medidas organizativas estudiadas, con propia metodología de trabajo que permita desarrollar manuales de seguridad previamente establecidos

Es evidente que un buen trabajo en la prevención y en el desarrollo de planes de seguridad servirán para garantizar la tranquilidad a clientes, empleados y a la empresa en su conjunto.

Por tal motivo es necesario que exista un documento que de manera clara y ordenada, explique cada uno de los riesgos, las medidas de protección, los planes de emergencia y evacuación.

Invertir en seguridad reporta grandes beneficios a los establecimientos comerciales, ya que además de reducir la materialización de riesgos y pérdidas económicas los clientes internos al igual que los clientes externos tienen la sensación de sentirse protegidos y desearan acudir y laborar en la empresa sin restricción alguna.

Para conseguir que las medidas plasmadas en el manual de seguridad y el resto de las disposiciones organizativas surtan efecto, HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. proporciona a sus colaboradores el presente manual en el cual se especificaran cada uno de los aspectos que faciliten el desarrollo de su trabajo, evitando problemas físicos y mentales a través de un control mediante señales de alarma, prohibición y salidas de emergencia.

Todos los empleados que laboren en la empresa deberán cumplir con las siguientes disposiciones:

- Gozar de un correcto estado de salud, tanto físico como mental, de igual manera será protegido durante el desempeño de sus actividades.
- Deberá estar capacitado de acuerdo a las funciones, deberes y obligaciones de su departamento, para el cual contara con el entrenamiento respectivo para realizar las distintas actividades.
- Ningún trabajo o actividad se realizara sin una previa evaluación de los riesgos asociados y sin las adecuadas precauciones para el manejo de los mismos.
- Todas las actividades se planearan y desarrollaran empleando medidas adecuadas para la protección de los clientes internos y externos de la empresa.

El manual de seguridad y salud constituye el instrumento básico de ordenación de las actividades de identificación y en su caso la evaluación de riesgos y planificación de la actividad preventiva.

2.- ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES

En este ámbito, el Real Decreto 1/1995, que aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los trabajadores, establece entre otros, los derechos y obligaciones de los trabajadores en materia de Seguridad y Salud, destacando las siguientes disposiciones:

- Derecho de los trabajadores a su integridad física y a una adecuada política de seguridad e higiene
- Obligación de los trabajadores a observar las medidas de seguridad e higiene que se adopten.
- Derechos de los trabajadores a una protección eficaz en materia de seguridad e higiene.
- Obligación del trabajador a observar las medidas legales y reglamentarias de seguridad e higiene.
- Derecho de los trabajadores a participar, por medio de sus representantes legales, en la inspección y control de las medidas de seguridad e higiene.
- Derecho de los trabajadores a una formación práctica y adecuada en materia de seguridad e higiene.

3.- LEY DE SEGURIDAD SOCIAL

La Ley General de la Seguridad Social, recoge ampliamente, entre otros, los aspectos relacionados con las responsabilidades, cotizaciones, prestaciones sanitarias y economías relacionadas con la Seguridad y Salud.

Mediante esta Ley, el Estado garantiza la protección adecuada de los trabajadores frente a las contingencias de accidente de trabajo y enfermedad profesional.

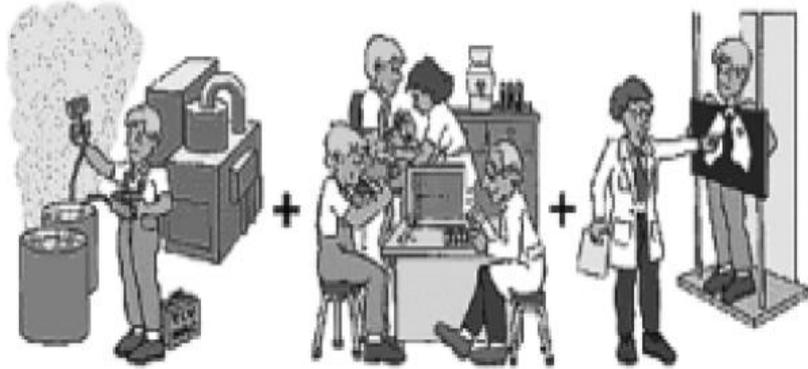
Según esta Ley, la invalidez que puede ocasionar un accidente de trabajo puede clasificarse en:

- INCAPACIDAD PERMANENTE PARCIAL.- Ocasiona una disminución no inferior al 33% en su rendimiento normal para su trabajo habitual.
- INCAPACIDAD PERMANENTE TOTAL.- Inhabilita al trabajador para desarrollar su trabajo habitual pero puede desarrollar otro tipo de trabajo.
- INCAPACIDAD PERMANENTE ABSOLUTA.- Inhabilita al trabajador para desarrollar su trabajo habitual y cualquier otro.
- GRAN INVALIDEZ.- Como consecuencia del daño producido, el trabajador necesita para sus actos más esenciales, la asistencia de otra persona.

4. TECNICAS DE SEGURIDAD

Pueden definirse como el conjunto de actuaciones sistemas y métodos, dirigidas a la detección y corrección de los distintos factores de riesgo que intervienen en los accidentes de trabajo y al control de sus posibles consecuencias.

5. TECNICAS OPERATIVAS DE SEGURIDAD



PREVENCIÓN

- Elimina o disminuye el riesgo en su origen
- Es siempre prioritaria.
- Minimiza la probabilidad de materialización del acontecimiento indeseado. Por ejemplo utilizando una energía o un producto menos peligroso o diseñando un sistema de seguridad intrínsecamente seguro, de forma que elimine el riesgo o evite la exposición al mismo.

• PROTECCIÓN

- Minimiza las consecuencias del accidente
- Es complementaria a la prevención. Por ejemplo, instalando resguardo en maquinas o utilizando equipos de protección individual.

- **NORMALIZACIÓN**

- Regula el comportamiento humano seguro
- Complementa las medidas de prevención y protección. Lo forman los Manuales de Prevención, procedimiento de trabajo, normas de materiales, etc.

- **SEÑALIZACIÓN**

- Indica, advierte, prohíbe, orienta sobre determinados factores de riesgo.
- Las informaciones destacables al ser percibidas por cualquiera de nuestros sentidos contribuirán a que las personas actúen correctamente sin dudar.

<i>Riesgos asociados a las "Condiciones de seguridad"</i>
Caída de personas al mismo nivel
Caída de personas a distinto nivel
Caída de objetos
Desprendimientos, desplome y derrumbes
Choques y golpes
Maquinaria automotriz y vehículos (dentro del centro de trabajo)
Atrapamientos
Cortes
Proyecciones
Contactos térmicos
Contactos químicos
Riesgo eléctrico (por arco eléctrico o contactos eléctricos)
Incendios y explosiones
Tráfico (fuera del centro de trabajo)
Agresión de animales vivos
<i>Riesgos asociados a las "Condiciones medio-ambientales del trabajo"</i>
Estrés térmico
Ruido
Vibraciones
Radiaciones ionizantes
Radiaciones no ionizantes
Ventilación insuficiente
Iluminación deficiente
Agentes químicos
Agentes biológicos
<i>Riesgos asociados a las "Condiciones ergonómicas y psicosociológicas del trabajo"</i>
Carga física
Carga mental
Organización del trabajo

6. POLITICAS

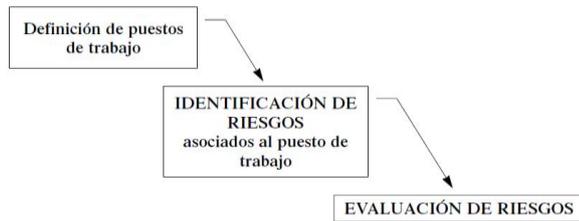
No cabe duda de que la distribución comercial, inmersa en una continua evolución, se enfrenta a un gran número de riesgos y amenazas, lo que obliga a mantener unos niveles de máxima exigencia en todos sus sistemas de seguridad, tanto en lo que se refiere al control de procesos y productos, como a la protección de bienes y personas

Determinando pautas que proporcionaran a los empleados la seguridad que requieren:

- Proporcionar, mantener la seguridad y un ambiente de seguridad saludable.
- Cumplir con los deberes y obligaciones expuestos en el reglamento interno de la empresa.
- Proporcionar un apropiado entrenamiento y capacitación a cada uno de los empleados a fin de mejorar su labor.
- Inspeccionar periódicamente a cada uno de los empleados por parte del jefe inmediato con el fin de saber si se están cumpliendo con los derechos y obligaciones estipulados.

7. RIESGOS GENERALES

- Golpes contra objetos inmóviles (cajones abiertos, objetos en zona de paso)
- Fatiga por adoptar posturas y gestos inadecuados.
- Contactos eléctricos durante el uso de equipos e instalaciones



8. MEDIDAS PREVENTIVAS

- Mantén las zonas de tránsito libres de obstáculos (cajas, papelera, cables)
- Usar una postura adecuada en cualquiera que sea su actividad de trabajo para
- No manipular ningún artefacto eléctrico o cable que se encuentre funcionando de manera inapropiada o peligrosa.

ELECTRICIDAD

- Utilizar siempre bases de enchufe con toma de tierra. No usar conexiones intermedias
- Nunca desconectes los aparatos tirando del cable.
- Nunca manipules o intentes reparar objetos o instalaciones eléctricas, solo debe hacerlo personal calificado.



NO

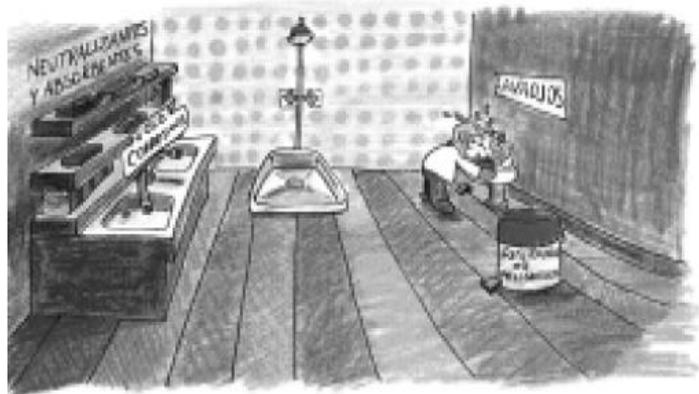


SI

HIGIENE PERSONAL

Todo trabajador debe disponer de los servicios adecuados para el aseo personal al finalizar la jornada de trabajo.

Así mismo en los puestos donde se manipulen sustancias peligrosas el operario dispondrá de los medios necesarios para eliminar cualquier salpicadura o resto y nunca utilizar productos de proceso como disolventes para la higiene personal.



9. DIRECCION ADMINISTRATIVA



LESIONES LABORALES

Entre los riesgos físicos comunes están el calor, las quemaduras, el ruido, la vibración, los cambios bruscos de presión, la radiación y las descargas eléctricas. Si

las exigencias físicas, psicológicas o ambientales a las que están sometidos los trabajadores exceden sus capacidades, surgen riesgos ergonómicos.

Las malas posturas en el trabajo o el diseño inadecuado del lugar de trabajo provocan frecuentemente contracturas musculares, esguinces, fracturas, rozaduras y dolor de espalda.

Este tipo de lesiones representan el 25% de todas las lesiones de trabajo, y para controlarlas hay que diseñar las tareas de forma que los trabajadores puedan llevarlas a cabo sin realizar un esfuerzo excesivo.

RIESGOS

- Micro traumatismos en dedos y/o muñecas, por la incorrecta colocación de la mano combinada con la frecuencia de la pulsación.
- Fatiga visual.- picazón ocular, aumento de parpadeo, lagrimeo, pesadez en parpado u ojos.
- Fatiga física.- dolor habitual en región cervical, dorsal o lumbar, tensión en hombros, cuello o espalda, molestias en las piernas (adormecimiento, calambres)
- Fatiga mental.- relacionada con las características de las tareas y el cansancio.

MEDIDAS PREVENTIVAS

- El espacio destinado al puesto de trabajo deberá tener dimensiones adecuadas y facilitar la movilidad del usuario.

- El ambiente físico (temperatura, ruido e iluminación), no debe generar situaciones de desconfort.
- Las sillas tendrán base estable y regulación en altura. El respaldo lumbar será ajustable en inclinación y si la utilización de la pantalla es prolongada, también en altura.
- La pantalla, el teclado y los documentos escritos deben encontrarse a una distancia similar de los ojos entre 45 y 55cm para evitar la fatiga visual.
- La pantalla debe estar entre 10° y 60° por debajo de la horizontal de los ojos del operador.

ESCALERAS



- Cuando transites por una escalera recuerda que es aconsejable utilizar el pasamano.
- Al transitar por la escalera en este caso las existentes en la empresa no se debe bajar corriendo sino de forma pasiva para no sufrir accidentes graves.

FALTA DE ILUMINACIÓN

- El entorno situado detrás de la pantalla debe tener la menor intensidad lumínica posible EVITAR COLOCAR LA PANTALLA DELANTE DE LAS VENTANAS.

- La colocación de la pantalla debe evitar reflejos de focos luminosos.
- Adecuar el puesto a las características personales (silla, mesa y teclado).
- Ajustar el apoyo lumbar y la inclinación del respaldo que deberá ser inferior a 115°
- Ubicar, orientar y graduar correctamente la pantalla.
- Para introducir datos, colocar la pantalla ligeramente hacia un lado.
- Evitar oscilaciones de las letras, los caracteres o el fondo de la pantalla.
- Disponer de espacio para el ratón, el teclado y los documentos.
- Mantener ordenados los documentos, evitando que se acumulen en la mesa de trabajo.
- Evitar los giros bruscos del tronco y la cabeza.
- El antebrazo y la mano deben permanecer alineados.
- Mantener el ángulo del brazo y antebrazo por encima de 90°
- No copiar documentos introducidos en fundas de plástico.
- Para reducir ruido, mantener colocadas las cascaras de las impresoras.
- Limpiar periódicamente la superficie de visión (pantalla o filtro).
- Realizar breves paradas o alternar las tareas, si se mantiene una actividad permanente con la pantalla.

POSTURAS INCORRECTAS

- Sentarse sobre una pierna o sentarse con las piernas cruzadas.
- Sujetar el auricular con el hombro.



MOVIMIENTOS INADECUADOS

- Girar sobre la silla mediante movimientos bruscos del tronco, en lugar de hacer el giro con ayuda de los pies.
- Forzar la posición para alcanzar objetos distantes, en lugar de levantarse para cogerlos.

ESTANTERIAS, ARMARIOS, ARCHIVADORES

- Llena los cajones de abajo hacia arriba, y de atrás hacia adelante. Los elementos más pesados se colocaran siempre en los cajones inferiores.
- Evita colocar sobre los armarios o archivadores objetos susceptibles de caerse.

CONSEJOS PARA MANEJAR EL ESTRÉS



- Aprenda a reconocer sus acciones al estrés
- Precise las causas inmediatas de su estrés ¿trabajo, familia, dinero?
- Quizás se estresa por cosas que pronto se olvidan, no se deje acelerar por pequeñas preocupaciones.
- No se atormente por las cosas que nunca sucedieron.
- No pierda la cabeza sobre lo que no tiene remedio.
- Busque compensaciones. Si lo está pasando mal en el trabajo busque apoyo en la familia, y en el trabajo si falla la vida familiar.
- De y acepte apoyo social. Comparta las cargas.
- Haga ejercicio físico para descargar la energía contenida por el estrés. Evite los licores y el tabaco.

10. ATENCION AL PÚBLICO



RIESGOS

La relación y el trato directo con el público, puede ocasionar fatiga debido a:

- La tensión generada por desbordamientos de diverso tipo como prisas, plazos estrictos e implicación emocional.
- Se pueden producir igualmente sobrecargas o saturaciones mentales, como el producido por el mantenimiento simultáneo de la atención y la comunicación, con varios sistemas a la vez como los informáticos, teléfono y personas.

NORMAS ESPECÍFICAS

- Mantener al día y disponibles las ayudas y procedimientos de trabajo (documentación, claves, accesos, códigos, etc.)
- Mantener localizables las alternativas de consulta y asistencias.
- Solicitar las aclaraciones sobre las pautas de comportamiento a seguir en las diferentes situaciones potencialmente conflictivas y recabar información sobre los resultados a los que no se tenga acceso.
- Crear un grado de autonomía adecuado en el ritmo y organización básica del trabajo. Hacer pausas para los cambios posturales, la reducción de la fatiga física y mental y la tensión o saturación psicológica.

11. PREVENCIÓN DE INCENDIOS



MEDIDAS PREVENTIVAS

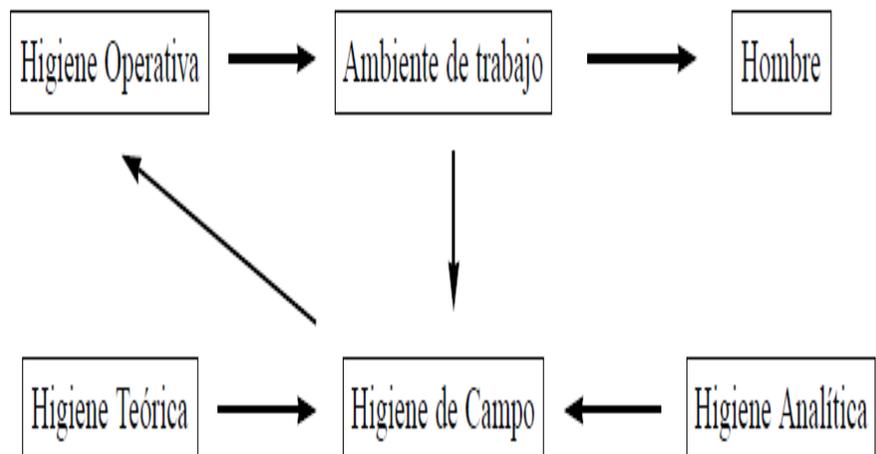
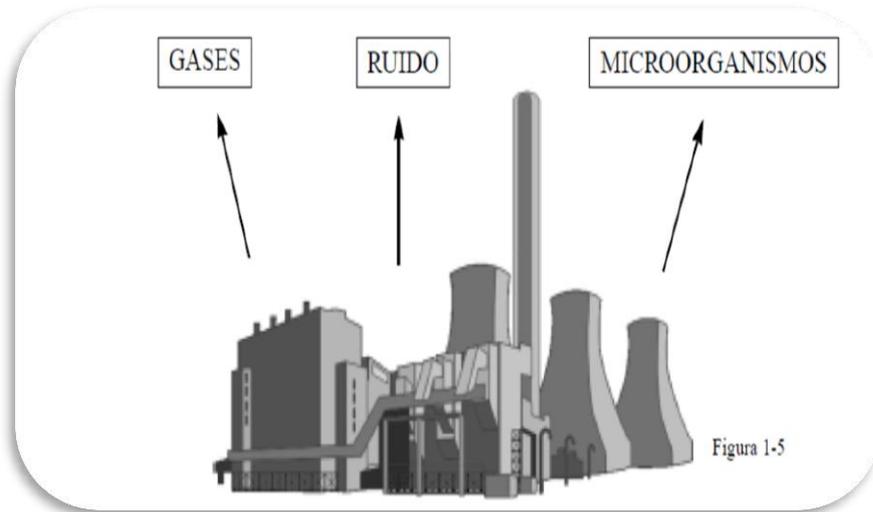
- No sobrecargue los enchufes. Si se utilizan regletas o alargaderas para conectar diversos aparatos eléctricos a un mismo punto de la red, consulta previamente a personal calificado.
- Los espacios ocultos son peligrosos para acumular materiales en los rincones, debajo de las estanterías, detrás de las puertas, etc.
- No fumes donde pueda resultar peligroso (sala de ordenadores, archivos, almacenes o ascensores).
- No acerques focos de calor a materiales combustibles.
- No deposites vasos con líquido sobre ordenadores, impresoras u otros aparatos eléctricos.
- Inspecciona tu lugar de trabajo al final de la jornada laboral; si es posible, desconecta los aparatos eléctricos que no se necesiten mantener conectados.

- No obstaculices en ningún momento los corredores y salidas de evacuación, así como la señalización y el acceso a extintores, bocas de incendio, cuadros eléctricos, etc.

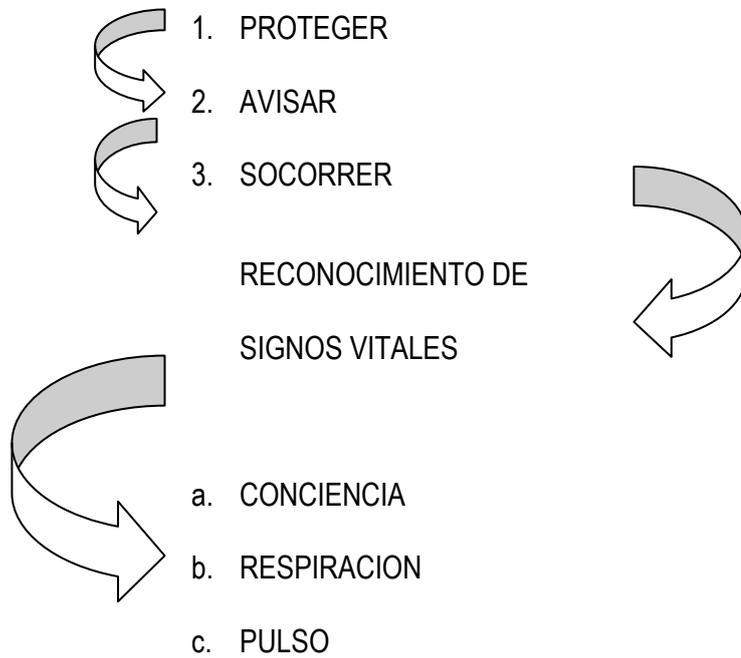
ACTUACIÓN EN CASO DE INCENDIOS

- Si descubres un incendio, mantén la calma y da inmediatamente la alarma.
- Si te encuentras solo, sal del local incendiado y cierra la puerta sin llave.
- Comunica la emergencia conforme a los cauces establecidos en tu centro de trabajo.
- No abras una puerta que se encuentre caliente, el fuego esta próximo de tener que hacerlo, procede muy lentamente.
- Si se te prenden las ropas, no corras, tiéndete en el suelo y échate a rodar

12. ÁREA DE OPERACIONES



PRIMEROS AUXILIOS



MASAJE CARDIACO

INSUFLACION Y 5 COMPRESIONES

(12 Y 60 RESPECTIVAMENTE POR MINUTO)



Asegúrese que las vías respiratorias estén libres.



Mantener hacia atrás la cabeza del accidentado



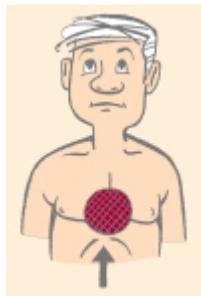
Mantener hacia arriba su mandíbula.



Aplicar los labios sobre la boca del accidentado e insuflar aire obturándole la nariz.



Si la boca de la víctima está cerrada y sus dientes apretados, se le tapa los labios con el dedo pulgar para evitar que el aire se le escape al serle insuflado por la nariz.

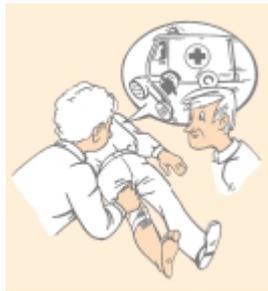
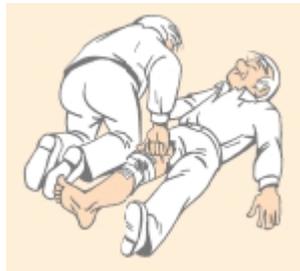


Punto del masaje cardíaco



Posición de los talones de las manos en el pasaje cardíaco.

HEMORRAGIAS



Aplicar gasas o paños limpios sobre el punto sangrante.

- Si no cede, añadir más gasa encima de la anterior y hacer más compresión.
- Apretar con los dedos encima de la arteria sangrante.
- Traslado al centro médico.

HERIDAS



- No manipular la herida.
- Lavar con agua y jabón.



- No usar pomadas
- Tapar con gasa estéril

QUEMADURAS



- Agua abundante sobre la zona quemada un mínimo de 15 minutos
- Quitar ropa, anillo, pulseras, etc. impregnadas



- No usar pomadas
- Cubrir con gasa estéril
- Traslado al centro medico

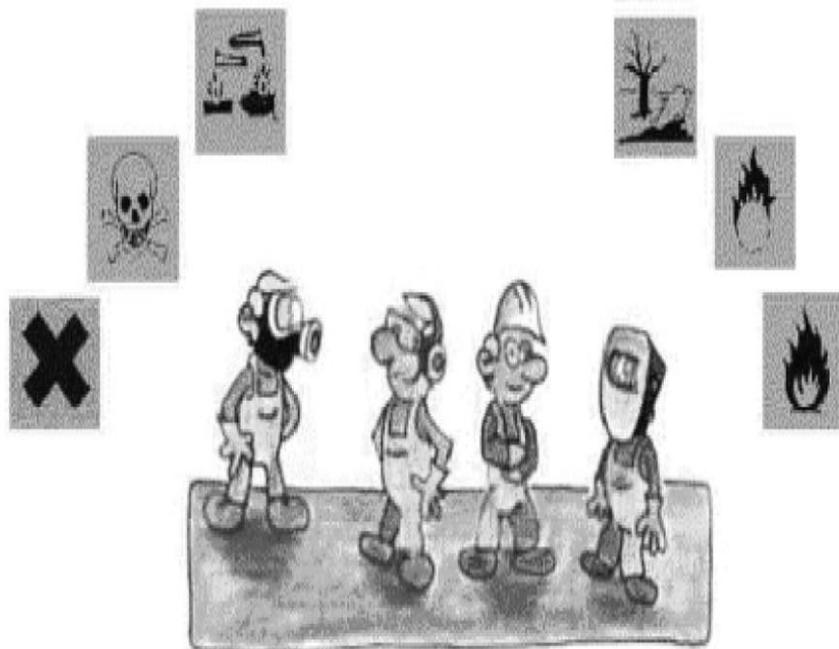
ROPA DE PROTECCIÓN

La ropa de protección es ropa especialmente diseñada para trabajar en condiciones extremas. Puede ser para evitar daños en el cuerpo de quien lleva.

La manipulación manual de cargas, en condiciones inadecuadas, puede ser origen de lesiones como fatiga física, contusiones, cortes, heridas, fracturas y lesiones musculo—esqueléticas, las zonas del cuerpo que mayormente se ven afectadas por la manipulación de cargas son hombros, brazos y espalda.

Si bien las lesiones que se producen no suelen ser mortales, originan grandes costes humanos y económicos, ya que pueden tener una larga y difícil curación o provocar incapacidad. Se considera que la manipulación manual de toda carga que pese más de 3 kilos puede entrañar un potencial riesgo dorso lumbar o tolerable, si las condiciones ergonómicas son desfavorables como alejadas del cuerpo, en condiciones ambientales desfavorables, suelos inestables, etc.

SEÑALES DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN



COLORES DE ATENCIÓN PARA SU IDENTIFICACIÓN

COLOR DE SEGURIDAD	SIGNIFICADO	INDICACIONES
ROJO	Prohibición, peligro, alarma Material de lucha contra incendios	Comportamientos peligrosos. Dispositivos de desconexión de emergencia, evacuación. Identificación y localización
AMARILLO	Advertencia	Atención, precaución
AZUL	Obligación	Comportamiento específico
VERDE	Salvamento Situación de seguridad	Puertas, salidas Vuelta a la normalidad.

SEÑALES DE OBLIGACIÓN



SEÑALES DE ADVERTENCIA



SEÑALES DE SALVAMIENTO Y SOCORRO



SEÑALES DE PROHIBICIÓN



SEÑALES DE EQUIPOS CONTRA INCENDIOS



PLANES

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA

Junto a la familia lojana



PLAN DE CAPACITACIÓN

El adiestramiento es un medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar los conocimientos; es el proceso permanente que contribuye al desarrollo del talento humano y a la transformación de la organización

INTRODUCCIÓN

La capacitación es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual los colaboradores adquieren o desarrollan conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a los quehaceres de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Como componente del proceso de desarrollo de los recursos humanos, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto de trabajo, y la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como el progreso personal y laboral en la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA LTDA., y, por otro lado un conjunto de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la organización para su normal desarrollo de sus actividades.

En tal sentido la capacitación constituye el factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto o cargo asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador

En esta era de cambios acelerados y de competitividad cada día más dura y más ruda, es vital para las organizaciones propiciar el desarrollo integral de las potencialidades de las personas y contar con colaboradores que posean un alto nivel de “dominio personal”, que brinde servicios de responsabilidad y Calidad , sobre todo cuando se trata de empresas de servicios, donde la atención directa de la satisfacción de las necesidades del usuario, como es el caso del HIPERMERCADO , ello eleva a la vez la capacidad creativa y de aprendizaje de la organización.

El prestigio, reconocimiento y rendimiento laboral de una organización dependen en primer lugar de la atención profesional y del buen trato que brinde su personal a los usuarios o clientes en todo contacto interpersonal que se tenga con ellos y en segundo lugar, de las óptimas relaciones interpersonales que existan entre todos los miembros que componen la organización.

Por esta razón con la finalidad de mantener y asegurar el prestigio ganado a través de los años, se propone que se realice procesos de capacitación para desarrollar las potencialidades humanas de los trabajadores de la empresa: flexibilidad, originalidad, creatividad, espíritu de innovación, calidez y actitud de mejora continua.

Es necesario reiterar que la capacitación no es un gasto, por el contrario, es una inversión que redundara en beneficio de la institución y de los miembros que la conforman.

OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

OBJETIVOS GENERALES

- Generar un proceso educacional estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiera o desarrolle conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo y, modifique sus actitudes frente a aspectos de la organización, puesto y ambiente laboral.
- Implicar al personal hacia el logro de la integración con su puesto y hacia la organización, incrementando y manteniendo su eficiencia, así como su progreso personal y laboral.
- Brindar al personal aquellas herramientas metodológicas de manejo de técnicas y recursos para el desarrollo de la gestión, la implantación de acciones específicas y, el desarrollo personal.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos del organismo, su funcionamiento, normas y acciones a desarrollarse.
- Proveer, actualizar y ampliar los conocimientos y, desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos y mejoramiento de áreas específicas de la empresa.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.

- Ayudar en la preparación de personal respecto al desarrollo de planes, objetivos y gestión a través de la calidad.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

HORARIO

El Plan de Capacitación o desarrollo de Recursos Humanos, para el año 2012 constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los colaboradores del Hipermercado.

PLAN DE CAPACITACIÓN

EMPRESA:

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA LTDA.

MISIÓN

Somos una organización comprometida con la satisfacción de nuestros clientes, que comercializa productos de consumo masivo, ofreciendo variedad, excelente calidad y un servicio de calidez familiar

VISIÓN

Para el año 2016 ser una empresa líder en el mercado de la ciudad de Loja, buscando la comodidad y bienestar de nuestros clientes, a través de productos de óptima calidad, garantizados y a precios económicos con un personal altamente capacitado.

CAPACITACIÓN PARA EL AREA ADMINISTRATIVA

NOMBRE DEL CURSO

EMPRENDIMIENTO Y LIDERAZGO EMPRESARIAL

OBJETIVO GENERAL

- Lograr un mayor desempeño gerencial de directivos y Administradores del Hipermercado.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Fomentar el desarrollo organizacional dentro de la empresa.
- Desarrollar capacidades de dirección y rentabilidad institucional.
- Manejar los recursos empresariales de una manera adecuada.

HORARIO

Esta capacitación se la realizara el día 16 y 17 de enero del 2012.

- De 8h00 a 12h00

TIEMPO DE DURACIÓN

La capacitación tendrá un tiempo de duración de 4 horas.

LUGAR

Esta capacitación se desarrollara en la sala de juntas del Hipermercado.

EXPOSITORES

- Funcionarios del SECAP

TEMÁTICAS

- Liderazgo y comunicación.
- La Negociación como eficaz herramienta para la resolución de conflictos.
- La importancia de trabajar en equipo (Administración de los equipos de trabajo).
- El tiempo es dinero: ¡Administrémoslo correctamente!
- Gestión por competencias en la administración de los Recursos Humanos.
- Selección de personal e implementación de una adecuada administración de RRHH.
- Proceso productivo de la empresa.

COSTOS

El costo que incurrirá esta capacitación es de \$ 850 el 50% financiado por la empresa y el otro 50 % por los participantes.

RECURSOS

Para llevar a cabo el Plan de Capacitación, se necesitará de los siguientes recursos:

- **Personal**

Conformado por los participantes:

- Gerente General
- Secretaria General

- Jefe Financiero
- Jefe de Compras
- Jefe de Ventas
- Jefe de Cajas
- Jefe de Operaciones
- Jefe de Producción

Facilitadores y expositores especializados en las materias a capacitar.

- **Materiales**

Infraestructura: Las actividades de capacitación requerirán para su desarrollo un ambiente armónico e ideal para este proceso.

Mobiliario, equipos y otros: conformado por carpetas, papel, mesas de trabajo, lapiceras, rota folio, computadoras, entre otros recursos a determinar.

Documentos técnicos – educativos: manuales de capacitación, materiales de estudio, certificados de asistencia y/o aprobación de las capacitaciones, etc.

CAPACITACIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS

NOMBRE DEL CURSO

ESTRATEGIAS Y TÉCNICAS DE VENTA

OBJETIVO GENERAL

- Identificar, generar, desarrollar y perfeccionar las relaciones interpersonales con los clientes

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar las realidades acerca de las adquisiciones de los productos y el beneficio para la empresa.
- Desarrollar conocimientos comerciales necesarios para la correcta venta de los productos.
- Especialización en el manejo de la información de los productos perecible.
- Conocer modelos y técnicas de ventas para lograr competitividad en el mercado

HORARIO

Esta capacitación se efectuará el día 18 de enero del 2011.

- De 19h00 a 21h00

TIEMPO DE DURACIÓN

La capacitación tendrá un tiempo de duración de 2 horas.

LUGAR

Esta capacitación se desarrollara en el salón social del tercer piso del HIPERMERCADOS DEL VALLE.

EXPOSITORES

- Funcionarios del SECAP

TEMÁTICAS

- Principios específicos de un vendedor
- Poder de Convencimiento
- Estrategias de Ventas
- Atención al cliente

COSTOS

El costo que incurrirá esta capacitación es de \$ 400 el mismo que será financiado el 50% por la empresa y el 50% por los participantes.

RECURSOS

Para llevar a cabo el Plan de Capacitación, se necesitará de los siguientes recursos:

- **Personal**

Conformado por los participantes:

- Vendedores
- Repo-vendedores
- Cajeros

Facilitadores y expositores especializados en las materias a capacitar.

- **Materiales**

Infraestructura: Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.

Mobiliario, equipos y otros: conformado por carpetas, papel, mesas de trabajo, lapiceras, rota folio, computadoras, entre otros recursos a determinar.

Documentos técnicos – educativos: manuales de capacitación, materiales de estudio, certificados de asistencia y/o aprobación de las capacitaciones, etc.

CAPACITACIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

NOMBRE DEL CURSO

DESARROLLO OPERATIVO DE LA EMPRESA

OBJETIVO GENERAL

- Manejar adecuadamente las actividades internas de la empresa.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Fomentar el desarrollo operativo de la empresa.
- Lograr capacidades para solucionar conflictos
- Mantener un adecuado ambiente laboral y fluidez de la comunicación.

HORARIO

Esta capacitación se la realizara los días 19 y 20 de enero del 2012.

- De 18h00 a 20h00

TIEMPO DE DURACIÓN

La capacitación tendrá un tiempo de duración de 4 horas.

LUGAR

Esta capacitación se desarrollara en el salón social del Hipervalle tercer piso.

EXPOSITORES

- Funcionarios del SECAP

TEMÁTICAS

- La comunicación como eficaz herramienta para la resolución de conflictos.
- La importancia de trabajar en equipo
- Técnicas para realizar actividades eficaces.
- Correcta administración de Recursos
- Control efectivo de mercadería

COSTOS

El costo que incurrirá esta capacitación es de \$ 350 mismo que será financiado el 50% por la empresa y el 50% por los empleados.

RECURSOS

Para llevar a cabo el Plan de Capacitación, se necesitará de los siguientes recursos:

- **Personal:**

Conformado por los participantes:

- Digitación
- Responsable de inventarios
- Recepcionista de mercadería
- Bodeguero

Facilitadores y expositores especializados en las materias a capacitar.

- **Materiales:**

Infraestructura: Las actividades de capacitación requerirán para su desarrollo un ambiente armónico e ideal para este proceso.

Mobiliario, equipos y otros: conformado por carpetas, papel, mesas de trabajo, lapiceras, rota folio, computadoras, entre otros recursos a determinar.

Documentos técnicos – educativos: manuales de capacitación, materiales de estudio, certificados de asistencia y/o aprobación de las capacitaciones, etc.

CRONOGRAMA GENERAL PARA LA CAPACITACIÓN PARA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA LTDA.

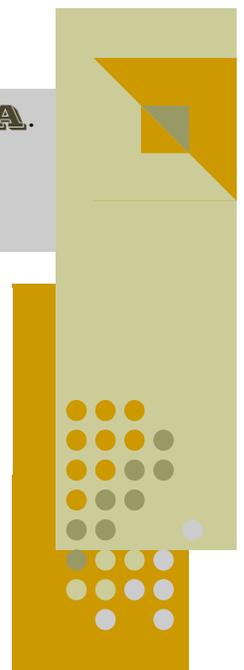
CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN												
N°	HORARIO		ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIPO	LUGAR	TIEMPO					COSTO TOTAL
							16 DE ENERO	17 DE ENERO	18 DE ENERO	19 DE ENERO	20 DE ENERO	
			Administrativa									
1	8h00	12h00	Emprendimiento y Liderazgo Empresarial	SECAP	Capacitación	SALA DE JUNTAS						850,00
2	19H00	21H00	Estrategias y Técnicas de Ventas	SECAP	Capacitación	SALON SOCIAL DE LA EMPRESA TERCER PISO						400,00
3	18H00	20H00	Desarrollo Operativo de la empresa	SECAP	Capacitación	SALON SOCIAL DE LA EMPRESA TERCER PISO						350,00
COSTO TOTAL DE LA CAPACITACIÓN											1.600,00	

HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

Junto a la familia lojana

PLAN DE CARRERA

Fomentar el desarrollo y crecimiento profesional, es fortalecer los principios y valores del talento humano de una organización



INTRODUCCIÓN

El plan de carrera es esencial para la participación, motivación y desarrollo pro-activo en la organización, por lo que contar con planes precisos de desarrollo del talento humano, así como conocer cuáles serán los requerimientos de personal a futuro, son elementos fundamentales para planificar la carrera profesional.

La carrera profesional está compuesta por todas las tareas y puestos que desempeña el individuo durante su vida laboral.

La planeación de la carrera profesional no implica un esfuerzo por descifrar las sorpresas que guarda el futuro. Es un proceso estrictamente racional. Las preguntas ¿cuáles son mis objetivos profesionales? ¿Cuál es el primer paso que debo dar? ¿Adónde quiero llegar? Constituyen la clave del proceso del plan de carrera

En la actualidad, un número creciente de departamentos de personal considera que la planeación de la carrera constituye un instrumento idóneo para hacer frente a sus necesidades de personal. Aunque en la práctica este servicio puede limitarse a los empleados del nivel profesional y ejecutivo, debido a sus costos. Cuando la administración de la empresa alienta la planeación de la carrera, es más probable que los empleados se fijen metas profesionales y trabajen activamente por alcanzarlas. Estos objetivos, a su vez, pueden motivar a los empleados para progresar en su capacitación, en su formación académica o técnica y en otras actividades. El nivel promedio de los empleados de una organización subirá

y el departamento de personal dispondrá de un conjunto humano más calificado y mejor motivado para atender las vacantes que se presenten.

OBJETIVOS

El programa de planeación debe regular los derechos y deberes de los empleados de HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

Los elementos que son indispensables en todo programa de planeación de carrera son:

1. La flexibilidad (la capacidad de adaptarse a las necesidades específicas del individuo)
2. El enfoque activo que permita el inicio de programas y acciones tendientes a lograr un mejor desempeño laboral.

**ASPECTOS GENERALES DEL PLAN DE CARRERA PARA LA EMPRESA
HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.**

OBLIGATORIEDAD DEL CONCURSO

Los ascensos a cargos de nivel superior comprendidos dentro de la empresa o los ascensos de categoría dentro de un mismo cargo o empleo, se hará por concurso previamente convocado por el departamento de recursos humanos.

Los procesos de selección, se los realizara previa solicitud y convocatoria de la autoridad competente y jefe de recursos humanos, cuando en los procesos de selección se necesite de personal especializado para la elaboración y realización de pruebas de idoneidad, acreditación de requisitos, méritos y de cualquiera otra actividad, el jefe de recursos humanos, convocará a un reclutamiento interno para ocupar cargos disponibles que la empresa requiera para cumplir sus actividades de manera efectiva.

En los concursos se deben garantizar los principios de igualdad, mérito y capacidad.

CLASES DE CONCURSO

Los concursos de ascenso serán convocados para promover a niveles y categorías superiores, a los empleados de la empresa del departamento respectivo, que demuestren poseer los requisitos y méritos exigidos para el desempeño del cargo.

Los concursos se realizarán en los casos de acceso o de un cargo nuevo y que en la convocatoria hecha de conformidad al inciso anterior, no se presentaren candidatos en el término estipulado en la misma o cuando los aspirantes no hubieren obtenido la calificación requerida.

ASCENSOS DE CATEGORIA

Al presentarse un cargo vacante se convocará a los funcionarios administrativos y empleados de los respectivos departamentos que tuvieren interés, por medio de aviso colocado en la estafeta ubicada en la parte de ingreso a la empresa, la cual será publicada por el término de cinco días anteriores a la fecha del concurso.

El aviso contendrá el número de cargos vacantes, las funciones propias del cargo o empleo, los requisitos y méritos necesarios para ocuparlas y la fecha en que se cerrará la inscripción y se verificarán la o las pruebas de idoneidad.

PASOS A SEGUIR PARA ASCENSO DE CARGO

PRUEBAS DE IDONEIDAD

Tendrán como finalidad explorar competencias de los concursantes con énfasis en conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes para apreciar la capacidad, idoneidad y potencialidad de los aspirantes, establecer una clasificación de los mismos respecto a las cualidades requeridas para desempeñar con eficiencia las funciones y responsabilidades del cargo a acceder.

SELECCIÓN DE CANDIDATOS

Luego de aplicar y conocer los resultados de las pruebas de idoneidad o de la calificación de requisitos y méritos en los casos de ascenso de categoría, se seleccionará los tres concursantes mejor calificados; el departamento de recursos humanos entregara la lista de los tres concursantes al Gerente General para que el realice la respectiva contratación del nuevo empleado.

El nuevo empleado deberá cumplir con los objetivos del puesto de trabajo contenidos en los manuales correspondientes de acuerdo a las políticas, planes, programas y estrategias de la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

REQUISITOS DE INGRESO

Para ingresar al plan de carrera administrativa se requiere:

- Llevar como mínimo dos años laborando en la empresa.
- Poseer título de tercer nivel acorde al cargo a ocupar
- Aprobar las pruebas de idoneidad
- Contar como mínimo con un reconocimiento o merito otorgado por la empresa (mejor empleado del mes)
- Acreditar buena conducta.
- Haber participado en el concurso del plan de carrera.
- Presentar toda la documentación requerida para el concurso hasta la fecha establecida al departamento de recursos humanos.

DEPARTAMENTOS PRINCIPALES DE LA EMPRESA
HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.

A continuación se detallan los cargos a los cuales pueden tener ascenso en el plan de carrera:

- Jefe de ventas
- Jefe de compras
- Jefe financiero
- Secretaria General
- Jefe de cajas
- Jefe de producción
- Jefe de operaciones

JEFE DE VENTAS

Para el caso de llegar a ocupar el puesto de Jefe de ventas deberá poseer el siguiente perfil:

Título

- Ingeniería comercia
- Economista
- Especialista en Marketing

Experiencia

- Mínimo dos años de laborar en la empresa

Requisitos mínimos

- Cumplir con los requisitos establecidos por el reglamento interno de la empresa.
- Cumplir con las pruebas realizadas por el departamento de recursos humanos
- Disposición tiempo completo

JEFE DE COMPRAS

El empleado que aspire a ocupar esta vacante deberá cumplir con los siguientes requisitos:

Título

- Ingeniería comercial
- Economista

Experiencia

- Mínimo dos años de laborar en la empresa

Requisitos mínimos

- Cumplir con los requisitos establecidos por el reglamento interno de la empresa.
- Cumplir con las pruebas realizadas por el departamento de recursos humanos
- Disposición tiempo completo

JEFE DE FINANZAS

Título

- Ingeniería en contabilidad y auditoría
- Ingeniería en banca y finanzas

Experiencia

- Mínimo dos años de laborar en la empresa

Requisitos mínimos

- Cumplir con los requisitos establecidos por el reglamento interno de la empresa.
- Cumplir con los pruebas realizadas por el departamento de recursos humanos
- Disposición tiempo completo
- Contar con seminarios de relaciones humanas

SECRETARÍA GENERAL

Para poder cumplir esta vacante deberá cumplir con los siguientes requisitos como:

Título

- Secretaria ejecutiva bilingüe

Experiencia

- Mínimo dos años de laborar en la empresa

Requisitos mínimos

- Cumplir con los requisitos establecidos por el reglamento interno de la empresa.
- Cumplir con los pruebas realizadas por el departamento de recursos humanos
- Disposición tiempo completo
- Contar con seminarios de relaciones humanas

JEFE DE CAJAS

Deberá cumplir con los siguientes requisitos:

Título

- Ingeniería en Banca y Finanzas
- Ingeniería comercial
- Ingeniería en contabilidad y auditoría

Experiencia

- Mínimo dos años de laborar en la empresa

Requisitos mínimos

- Cumplir con los requisitos establecidos por el reglamento interno de la empresa.
- Cumplir con los pruebas realizadas por el departamento de recursos humanos
- Disposición tiempo completo
- Poseer certificados de sistemas operativos

JEFE DE PRODUCCIÓN

Título

- Ingeniería en Agroindustrias
- Ingeniería comercial
- Ingeniería en contabilidad y auditoria

Experiencia

- Mínimo dos años de laborar en la empresa

Requisitos mínimos

- Cumplir con los requisitos establecidos por el reglamento interno de la empresa.
- Cumplir con los pruebas realizadas por el departamento de recursos humanos
- Disposición tiempo completo
- Poseer certificados en agroindustrias de los alimentos.

JEFE DE OPERACIONES

Título

- Ingeniería en Sistemas
- Ingeniería comercial
- Ingeniería en contabilidad y auditoria

Experiencia

- Mínimo dos años de laborar en la empresa

Requisitos mínimos

- Cumplir con los requisitos establecidos por el reglamento interno de la empresa.
- Cumplir con los pruebas realizadas por el departamento de recursos humanos
- Disposición tiempo completo

h. CONCLUSIONES

Una vez culminado el presente trabajo investigativo denominado LA GESTION DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. podemos concluir de la siguiente manera:

- A través del diagnostico realizado a la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA se puede identificar que la falta de organigramas en la empresa impide a los empleados conocer cuál es su jefe inmediato y así efectuar sus actividades de manera oportuna de acuerdo a los requerimientos de sus superiores.
- La falta de un manual de bienvenida, impide que los nuevos integrantes de la organización se sientan identificados y comprometidos con la empresa.
- La carencia de manuales de funciones, se ha convertido en un gran obstáculo pues el 90,3% de los empleados no cuentan con un instructivo que les indique de manera explícita las tareas a realizar.
- La empresa no les proporciona a sus empleados un flujo grama de procesos de las actividades que deben realizar.
- La falta de un manual de seguridad e higiene es notable debido a que el 86.1% de los empleados no cuentan con la seguridad necesaria a la hora de ejecutar sus tareas.

- En cuanto a la motivación y capacitación la empresa no brinda a sus empleados los incentivos que harían de su labor más efectiva desarrollando planes de capacitación que mejoren el accionar de cada empleado.
- De igual manera en lo referente a planes de carrera, la empresa no les proporciona a los empleados la confianza de asegurar su labor a través de ocupar nuevos cargos de acuerdo a su preparación y experiencia dentro de la misma.

i. RECOMENDACIONES

Luego de concluir la presente tesis, podemos sugerir las siguientes recomendaciones que les proporcione mayor efectividad en el desarrollo de sus actividades:

- Elaborar el diseño organizacional de la estructura de la empresa, mediante organigramas indicando los diferentes niveles jerárquicos existentes en la organización.
- Es importante que la empresa realice un manual de bienvenida, que les permita a los nuevos integrantes de la empresa conocer aspectos importantes de la misma y sentirse respaldados a través de la información que les proporciona la empresa.
- La empresa debería proporcionar un instructivo a los empleados de cada área que conforma la empresa detallando las funciones principales y específicas al igual que flujo grama de procesos que les permita desarrollar su trabajo de manera efectiva.
- Es necesario que se desarrolle un manual de seguridad para los empleados con el fin de mejorar y fortalecer las cualidades y bienestar del trabajador al desarrollar su trabajo con seguridad.
- Se recomienda a la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. efectuar programas de capacitación y plan de carrera que motiven a los empleados de la empresa ejecutar sus actividades con eficiencia y eficacia, fortaleciendo de esta manera el crecimiento de la organización.

j. BIBLIOGRAFÍA

📖 ANZOLA, Sérvulo: Administración de Pequeñas Empresas. Segunda Edición. México DF: McGraw-Hill/2002.

📖 ARAQUE, Julián y RIVERA, Nicomedes: Psicología organizacional e Industrial. Primera Edición. Colombia: Ecoe Ediciones/2005.

📖 ARAGON, Antonio y otros: La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos. Segunda Edición. Madrid: Pearson Educación/2005

📖 BOHLANDER, G., SHERMAN, A y SNELL: Administración de Recursos Humanos. Madrid: Doceava Edición. Thomson/2003.

📖 CHIAVENATO, Idalberto y otros: Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Colombia: Edición Mc. Graw Hill/2001.

📖 DÁVILA, Carlos: Teorías Organizaciones y Administración, Enfoque Crítico. Segunda Edición. Colombia: McGraw-Hill/2001.

📖 DOLAN, Simon y otros: La Gestión de los Recursos Humanos. Tercera Edición. Madrid: Edición McGraw-Hill/2007.

📖 FRANKLIN Enrique Benjamín: Auditoría administrativa. México. Edición Mc. Graw Hill/2001

📖 PRIETO, Jorge: La Gestión Estratégica Organizacional, Una guía práctica para el diagnóstico empresarial. Segunda Edición. Colombia: Ecoe Ediciones/2004.

📖 ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary: Administración. Octava Edición Español. México: Pearson Educación/2005.

📖 ROJAS, Miguel: Administración para ingenieros. Tercera Edición. Colombia: Ecoe Ediciones/2008.

k. ANEXOS

ANEXO No. 1 NÓMINA DE LOS EMPLEADOS

NÓMINA DEL PERSONAL DE HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.		
NÚMERO	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
1	AGUILAR HERNANDEZ BRYAN FERNANDO	CAJERO
2	AGUILERA AMAY MAYRA PAULINA	CAJERA
3	ARMIJOS CORDOVA MAURICIO XAVIER	PERCHERO
4	BERRU AGUILAR KARLA PAOLA	SECRETARIA
5	CABRERA ROMERO AIDA LEOPOLDINA	LIMPIEZA
6	CABRERA ROMERO IRMA YOLANDA	PERECIBLES
7	CALE VANEGAS SILVIA CRISTINA	VENDEDORA
8	CARRION AGILA WENDY ESPERANZA	VENDEDORA
9	CARRION MORALES GINA ELIZABETH	JEFE COMPRAS
10	CARVALLO MORA JOSE DAVID	CAJERO
11	CEDEÑO OSTAIZA WLADIMIR VICENTE	PANADERO
12	CHAMBA GAONA MARIA ARCELIA	VENDEDORA
13	COSTA HERRERA LEONARDO GUSTAVO	CAJERO
14	CUEVA CUEVA ROSARIO MARGARITA	VENDEDORA
15	CURIMILMA SOTO LUZ MARIA	JEFE PERECIBLES
16	DIAZ BARRERA CESAR ARMANDO	PERCHERO
17	DIAZ VINUESA MARIA JOSE	CAJERA
18	ERAS ESPINOSA LISANDRO EULISES	PERCHERO
19	ESPEJO GUZMAN VICTOR HUGO	CAJERO
20	ESPINOZA ARMIJOS NOE FRANCISCO	GUARDIA
21	ESPINOZA VASQUEZ PATRICIA DEL CARMEN	VENDEDORA
22	FERNANDEZ SUING TERESA DE JESUS	CAJERA
23	FOGACHO FREDDY BOLIVAR	PERECIBLES
24	GAONA BERMEO JESSENIA DEL CISNE	VENDEDORA
25	GONZALES JANDRY	JEFE DE CAJAS
26	GONZALES TORRES ALVARO VINICIO	BODEGUERO
27	GRANILLO PINEDA JHON ALEXANDER	EMPACADOR
28	IÑIGUEZ PAUCAR STEFANNY LILIBETH	SERVICIO AL CLIENTE
29	JIMENEZ GONZAGA JOSE ANTONIO	EMPACADOR
30	LEON PUCHAICELA ANABEL KATHERINE	CAJERA

31	LIMA POMA MARISOL PATRICIA	PERECIBLES
32	LOJAN CABRERA MARISELA DEL ROCIO	TESORERIA
33	LOPEZ ROGEL JULIO FERNANDO	EMPACADOR
34	LUNA RAMIREZ CARLOS RUBEN	GUARDIA
35	MACANCHI GAONA SILVIA DOLORES	AUXILIAR CONTABILIDAD
36	MALDONADO AREVALO KEVIN CHRISTOPHER	CAJERO
37	MATAMOROS ARMIJOS DEYSI MELANIA	AUXILIAR CONTABILIDAD
38	MIELES ESMERALDAS GABRIEL AUGUSTO	PERCHERO
39	MONTOYA PACHAR NANCY MARIA	LIMPIEZA
40	MORA CASTILLO LISBETH CATALINA	CAJERA
41	MOROCHO COBOS ELSA JUDITH	GUARDIA
42	NAULA CELI VICTOR FERNANDO	EMPACADOR
43	NEIRA NEIRA LOVER ENRIQUE	GUARDIA
44	NUÑEZ DEL ROSARIO WILSON LEONARDO	PERCHERO
45	OCHOA BLACIO VALERIA ALEXANDRA	CAJERA
46	OJEDA TORRES ALEXANDER	PERCHERO
47	ORDOÑEZ MONTAÑO KARLA DAYANA	CREDITOS Y CONVENIOS
48	PARDO MASA ANGEL PATRICIO	EMPACADOR
49	PEÑALOZA SINCHIRE JOSE	GUARDIA
50	PETROFF BELTRAN IRENE ELIZABETH	CREDITOS Y CONVENIOS
51	QUEVEDO GARCIA JOSE OSWALDO	PERCHERO
52	QUINCHE MOROCHO VERONICA ALEXANDRA	DIGITADORA - INGRESOS
53	QUIZHPE GONZAGA EDWIN ALFONSO	MENSAJERO
54	RAMIREZ EDGAR PATRICIO	GUARDIA
55	REYES LUNA ANABEL DE LOURDES	AUXILIAR CONTABILIDAD
56	ROGEL MONCADA LUZ ANGELICA	LIMPIEZA
57	ROJAS RIVERA VIVIANA DE LOS ANGELES	VENDEDORA
58	ROSILLO REYES JORGE LUIS	PERCHERO
59	SANCHEZ ARMIJOS MARCO VINICIO	PERCHERO

60	SANCHEZ CONDOY FRANKLIN ANIBAL	PERCHERO
61	SANTOS CALVA MANOLO MAURICIO	CHOFER
62	SARANGO SALVAY LILIA MARGOTH	CONTADORA
63	SIGCHO TORRES ROBERT ARMANDO	INVENTARIOS
64	VALAREZO TENORIO MONICA ALEXANDRA	MANAGEMENT VENTAS
65	VALDEZ MONICA ALEXANDRA	JEFE DE OPERACIONES
66	VARGAS GUAMBAÑA GEOVANNY PATRICIO	PERCHERO
67	VEGA GRANDA CRUZ HERMELINDA	LIMPIEZA
68	VILLA ORTIZ LUZ VIRGINIA	PERECIBLES
69	VILLALTA LOPEZ ROSA ANGELA	INVENTARIOS 2~PLANTA
70	VILLAVICENCIO CUEVA MAURO DIONIICIO	GERENTE GENERAL
71	VILLAVICENCIO VALAREZO MONICA ANAHI	SUPERVISORA DE CAJAS
72	VITERI MONICA	VENDEDORA
73	VIVANCO VELEZ VERONICA PATRICIA	VENDEDORA
74	ZARAGOCIN FIGUEROA ANDRES FABIAN	JEFE DE VENTAS

**ANEXO No. 2 FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Con la finalidad de recopilar información sobre la GESTION DEL TALENTO HUMANO a los empleados de la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. nos dirigimos a usted para solicitarle se digne a responder las siguientes preguntas:

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo:
Departamento:
Sueldo:
Edad:
Sexo:

1. ¿Cuántos años lleva trabajando en este centro comercial?

De 1 mes a 1 año ()
De 1 año 1 mes a 2 años ()
De 2 años 1 mes a 3 años ()
De 3 años 1 mes a 4 años ()
De 4 años 1 mes a 5 años ()
De 5 años 1 mes a 6 años ()

2. Nivel de instrucción

a) Educación Básica ()
b) Educación Media ()
c) Tecnologías ()
d) Educación Superior ()
e) Cuarto Nivel ()

¿Qué título posee?

.....
.....

3. **¿Conoce cuál es la misión y visión de la empresa?**

SI () NO ()

4. **¿Las funciones que cumple están acorde a su preparación académica?**

SI () NO ()

5. **¿Conoce cuál es la estructura organizacional de la empresa?**

SI () NO ()

6. **¿Dispone de un instructivo para ejecutar las tareas asignadas en su cargo?**

SI () NO ()

7. **¿Estima que es necesario la creación de instrumentos administrativos (organigramas y manuales) para el mejor desempeño de sus actividades?**

SI () NO ()

Porque:.....

8. **¿Cuenta con personal bajo su dependencia?**

SI () NO ()

Indique.....

9. **¿Recibe o ha recibido algún tipo de capacitación para desarrollar de manera sus actividades?**

SI () NO ()

10. **¿Son claras las responsabilidades y deberes asignados?**

SI () NO ()

11. **¿Dentro de su área tiene algún tipo de dificultad que no le permite desarrollar sus actividades con normalidad?**

SI () NO ()

12. ¿Existe coordinación entre departamentos?

SI () NO ()

13. ¿Participa en la definición de metas y objetivos con el jefe inmediato?

SI () NO ()

14. ¿Existe una planificación dentro de su unidad administrativa?

SI () NO ()

15. ¿Existe un sistema efectivo de control interno dentro de su departamento?

SI () NO ()

De qué manera:

16. ¿Le proporciona la empresa las herramientas y materiales necesarias para el desarrollo de sus actividades?

SI () NO ()

17. ¿Las condiciones generales de trabajo que le proporciona la empresa son?

EXCELENTES ()
BUENAS ()
REGULARES ()
MALAS ()

18. ¿Cómo clasifica el ambiente de trabajo con sus compañeros?

SI () NO ()

19. ¿La empresa le ha proporcionado algún tipo de motivación?

SI () NO ()

20. ¿La empresa realiza actividades sociales y culturales en las cuales usted participa?

SI () NO ()

21. ¿El jefe inmediato discute con usted cuales son las posibilidades de crecimiento profesional dentro de la empresa?

SI () NO ()

22. ¿Las maquinas y equipos que se utilizan en HIPERMERCADOS DEL VALLE le proporcionan seguridad en la realización de sus actividades?

SI () NO ()

**ANEXO No. 3 FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS
CLIENTES**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Con la finalidad de recopilar información sobre la GESTION DEL TALENTO HUMANO a los empleados de la empresa HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. nos dirigimos a usted para solicitarle se digne a responder las siguientes preguntas:

6. **¿Adquiere usted productos de HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA LTDA?**

SI () NO ()

7. **¿Cómo califica usted la atención que brindan los empleados de la empresa?**

EXCELENTE ()
BUENA ()
REGULAR ()
MALA ()

8. **¿De las siguientes opciones cual cree usted, que debería mejorar HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA.?**

CALIDAD DEL PRODUCTO ()
SERVICIO AL CLIENTE ()
PROMOCIONES ()
NINGUNO ()

9. **¿Según su criterio como considera que es la administración de la empresa?**

EXCELENTE ()
BUENA ()
REGULAR ()
MALA ()

10. **¿En qué aspectos cree usted que deberían mejorar los empleados de HIPERMERCADOS DEL VALLE?**

AGILIDAD EN EL SERVICIO ()
RELACIONES HUMANAS ()
OTROS.....

ANEXO No. 4 FORMATO DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA HIPERMERCADOS DEL VALLE

1. ¿Cuál es la misión de su puesto?

.....
.....

2. ¿Qué tipos de leyes regulan el funcionamiento de la empresa?

.....
.....
.....

3. ¿Tiene algún objetivo concreto para este año respecto a los departamentos que conforman la empresa?

.....
.....
.....

4. ¿Qué métodos utiliza para el reclutamiento del personal?

.....
.....

5. ¿Cuál es la persona encargada del reclutamiento y selección del personal de la empresa?

.....
.....
.....

6. **¿Considera usted que la persona encargada del reclutamiento de personal posee la capacitación apropiada para realizar dicha actividad?**

.....
.....

7. **¿HIPERMERCADOS DEL VALLE CIA. LTDA. para el normal desarrollo de las actividades de sus empleados cuenta con manuales?**

SI () NO ()
Como cuales:

.....
.....

8. **¿Dispone de Organigrama su empresa?**

.....
.....

9. **¿Cuáles son algunos de los problemas o dificultades por los que atraviesa actualmente la empresa?**

.....
.....

10. **¿Cómo es la comunicación y coordinación que mantiene con los diferentes jefes departamentales y empleados?**

.....
.....
.....

11. **¿Qué tipo de control existen para garantizar el cumplimiento de las actividades dentro de la empresa?**

.....
.....
.....

12. ¿Brinda capacitación a sus empleados?

.....
.....

13. ¿Están definidas las responsabilidades de acuerdo a los niveles jerárquicos?

.....
.....

14. ¿Su empresa cuenta con un Departamento de Recursos Humanos?

.....
.....

15. ¿La empresa cuenta con flujo gramas de procesos que permitan a los empleados a realizar sus actividades de mejor manera?

.....
.....
.....

16. ¿Cuáles son las fortalezas y oportunidades que posee su empresa?

.....
.....
.....

INDICE

	CONTENIDO	PÁGINA
	CARATULA	1
	CERTIFICACIÓN	I
	AUTORIA	II
	DEDICATORIA	III
	AGRADECIMIENTO	IV
a.	TÍTULO	2
b.	RESUMEN	3
	ABSTRACT	7
c.	INTRODUCCIÓN	11
d.	REVISIÓN DE LITERATURA	14
d.1	RESEÑA HISTÓRICA	15
d.2	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	16
	d.2.1. IMPORTANCIA	17
	d.2.2. OBJETIVOS	17
	d.2.3. CARACTERÍSTICAS	17
	d.2.4. FUNCIONES	18
d.3.	DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO	20
	d.3.1. ETAPAS	20
	d.3.2. ÁREAS	21
d.4.	CONTEXTUALIZACIÓN	21
	d.4.1. ANÁLISIS EXTERNO	22
	d.4.2. ANÁLISIS INTERNO	23
d.5.	CLIMA ORGANIZACIONAL	25
d.6.	ORGANIGRAMAS	25
	d.6.1. OBJETIVOS	26
	d.6.2. IMPORTANCIA	26
	d.6.3. TIPOS	27
	d.6.4. NIVELES JERÁRQUICOS	27
d.7.	MANUALES	28
	d.7.1. MANUALES ADMINISTRATIVOS	28
	d.7.2. OBJETIVOS	29
	d.7.3. NECESIDADES	30
	d.7.4. IMPORTANCIA	30
	d.7.5. TIPOS DE MANUALES	30

d.8.	PLAN DE CAPACITACIÓN	34
	d.8.1. IMPORTANCIA	35
	d.8.2. OBJETIVOS	35
	d.8.3. SELECCIÓN DE MEDIOS	35
d.9.	PLAN DE CARRERA	36
	d.9.1. VENTAJAS	38
e.	MATERIALES Y METODOS	38
	e.1. MATERIALES	39
	e.2. MÉTODOS	39
	e.3. TÉCNICAS	40
	e.4. PROCEDIMIENTOS	41
f.	RESULTADOS	43
	f.1. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LA ENCUESTA A LOS EMPLEADOS	44
	f.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES	67
	f.3. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE	72
g.	DISCUSION	78
g.1.	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	79
	g.1.1. ANÁLISIS EXTERNO	79
	g.1.2. ANÁLISIS INTERNO	82
	g.1.3. ANÁLISIS FODA	93
	g.1.4. MATRIZ DE COMBINACIÓN DE ANÁLISIS FO, FA,DO,DA	96
	PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO	97
g.2.	REDISEÑO DE LA MISIÓN Y VISIÓN	98
g.3.	ORGANIGRAMAS	99
g.4.	MANUALES	103
	MANUAL DE BIENVENIDA	104
	MANUAL DE FUNCIONES	116
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	185
	MANUAL DE SEGURIDAD	264
g.5.	PLANES	294
	PLAN DE CAPACITACIÓN	295
	PLAN DE CARRERA	311
h.	CONCLUSIONES	324
i.	RECOMENDACIONES	327
j.	BIBLIOGRAFIA	329
k.	ANEXOS	331
	INDICE	343