


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a large, circular emblem. It features a central shield with a figure on horseback, a crown above, and various heraldic symbols. The shield is surrounded by a circular border containing the Latin motto "LETTERAS ORBIS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACTEMALENSIS INTER".

**ELABORACIÓN MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS, APLICADO A
LA EMPRESA “ALFA MATERIALES”, DEDICADA A LA VENTA DE
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN EN GUATEMALA.**

**Trabajo de graduación presentado Por
Norma Guisela Acosta Zavala**

Para optar al grado de Maestría en Artes
Maestría en Administración Industrial y de Empresas de Servicio

Guatemala, julio del 2015.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**



**ELABORACIÓN MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS, APLICADO A
LA EMPRESA “ALFA MATERIALES”, DEDICADA A LA VENTA DE
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN EN GUATEMALA.**

Norma Guisela Acosta Zavala

Maestría en Administración Industrial y de Empresas de Servicio

Guatemala, julio del 2015.

JUNTA DIRECTIVA

DR. RUBÉN DARIEL VELÁSQUEZ MIRANDA

M.A. JULIETA SALAZAR DE ARIZA

M.A. CAROLINA GUZMAN QUILO

DR. SERGIO ALEJANDRO MELGAR VALLADARES

BR. MICHAEL JAVIER MÓ LEAL

BR. BLANQUI EUNICE FLORES DE LEON

DECANO

SECRETARIO

VOCAL I

VOCAL II

VOCAL IV

VOCAL V

CONSEJO ACÁDEMICO

ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

DR. RUBÉN DARIEL VELÁSQUEZ MIRANDA, Ph.D.

CAROLINA AREVALO VALDEZ, Ph.D.

ROBERTO FLORES ARZÚ, Ph.D.

JORGE ERWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ, Ph.D.

FÉLIX RICARDO VELÍZ FUENTES, MSc.

ACTO QUE DEDICO

A:

Dios, por ser quien me da la fuerza de seguir adelante.

Nery Alberto, mi hijo que con su inocencia me da la inspiración de ser una mejor persona.

Ing. Agr. Adolfo Acosta y Licda. Norma de Acosta, mis padres que su claro ejemplo de una vida hecha de valores, me ha permitido llegar hasta donde estoy.

Mi familia, porque cada uno de ellos ha sido participe de mi proceso profesional en diferentes etapas.

Amigos, quienes son “La familia que uno escoge”, gracias por todo el apoyo y momentos vividos que llevaré por siempre en mi corazón, *Luisfer, Dani, Belter, (Mariela) Pontaza Jerry, Josué, Rox, Dolly, Denisse y Delia..*

RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente las empresas que trabajan de manera empírica, pocas de ellas logran ser desarrolladas como lo esperan sus dueños, es por ello que es de suma importancia tener una planeación estratégica bien definida.

A pesar de las diferentes teorías administrativas y conocimiento del avance de las mismas, es posible decir que aún hoy en día podemos encontrar empresarios cuyo pensamiento se encuentra atrasado en el tiempo y enfocado hacia la logro de un mayor margen de utilidades, dejando de lado el factor humano del que solo se espera obtener la productividad planeada, sin tener en consideración factores tan importantes como lo son el conocimiento de los colaboradores, las actividades asignadas y los factores que les motivarían a desempeñar de mejor manera el cargo, en pro del beneficio mutuo.

- Aunque la empresa lleva ya 5 años de ejecución no cuenta con estrategia: misión, visión, objetivos institucionales, por lo que se hizo necesario plantear un diseño de los ítems antes mencionados debido a la importancia de estos para la identificación y establecimiento de estrategias que conlleven al logro de los objetivos organizacionales.
- La falta de comunicación interna es evidenciada, con la encuesta a los colaboradores, donde ignoran que exista un organigrama, se incorporará dentro el manual el organigrama para que esté al alcance de todos.
- No existe un manual de procesos, por lo que las tareas pueden volverse ineficiente al no delimitar sus responsabilidades.
- Falta la descripción de cada uno de los puestos.
- No existen objetivos claros para cada uno de los puestos.

Un manual de procesos administrativos, es la respuesta a las necesidades que dieron como resultado a la investigación, concluyendo este documento es de fácil acceso el cual no necesitará de mayor inversión, teniendo acceso a cada uno de los colaboradores de los distintos departamentos afectados.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	1
II. ANTECEDENTES	2
A. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.....	4
B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:.....	4
C. ANÁLISIS DE OPERACIONES:	5
D. CONSTRUCCIÓN:.....	5
E. MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN:.....	5
F. NORMAS TÉCNICAS GUATEMALTECAS	6
G. NORMAS TÉCNICAS SIDERURGIA	6
H. BARRA CORRUGADA:	7
I. BARRA LISA:	8
J. MATERIALES Y FABRICACIÓN	8
K. EMPRESA:	11
L. MERCADO	12
M. MANUAL:	12
N. MANUAL DE PROCESO ADMINISTRATIVO:.....	12
O. CLASIFICACIÓN DE ACUERDO A SU ALCANCE PUEDEN SER;	13
P. ANÁLISIS DE PUESTO	13
Q. MARCO LEGAL	14
R. MARCO SITUACIONAL	14
A. HISTORIA	14
B. PRODUCTO	14
C. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	15
o <i>Organigrama de la “Empresa Alfa Materiales”</i>	16
o <i>Proceso de distribución</i>	17
D. FACTORES TECNOLÓGICOS	17
<i>Relación entre áreas</i>	17
III. JUSTIFICACIÓN	18
IV. OBJETIVOS	19
A. GENERAL	19
B. ESPECÍFICOS.....	19
V. METODOLOGÍA	20
A. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	20
B. UNIVERSO	20
C. MUESTRA	20
D. VARIABLES	20
E. METODOLOGÍA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	21

VI. RESULTADOS	22
A. RESULTADO DE ENCUESTA EFECTUADA A PERSONAL DE ALFA MATERIALES	24
VII. DISCUSION DE RESULTADOS	34
VIII. CONCLUSIONES	35
IX. RECOMENDACIONES	36
X. BIBLIOGRAFÍA	37
XI. ANEXOS	39

Índice de Imágenes

Imagen 1 Corrugas de las varillas de Acero.....	7
Imagen 2 Cantidad de Varillas por quintal.....	8
Imagen 3 Organigrama "Alfa Materiales"	16
Imagen 4 Proceso	17
Imagen 5 Relación entre áreas	17
Imagen 6 Variables Gerencial	20
Imagen 7 Variables de Apoyo	21
Imagen 8 Encuesta	24
Imagen 9 Encuesta	24
Imagen 10 Encuesta	25
Imagen 11 Encuesta	25
Imagen 12 Encuesta	26

I. INTRODUCCIÓN

Una organización llega a tener sentido cuando se cumplen las necesidades de los clientes, por medio de sus productos y sus servicios, teniendo en cuenta que también puede aplicar a grupos internos a quienes también es necesario dar respuesta a sus necesidades.

En la actualidad las empresas buscan estandarizar sus procesos y con esto impactar en mejores comunicaciones, resultados eficientes entre otros, la forma de estandarizar es creando un manual de procesos que permitirá tener una guía práctica que se utilizará como herramienta de soporte para la organización.

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma, las empresas modernas están enfocadas en aumentar la producción a través de la eficiencia, por lo cual se hace necesario la especialización de las actividades con la división de los trabajos.

También son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que requiere la empresa tratando orientar y mejorar los esfuerzos de los colaboradores, para la realización de adecuada de sus actividades.

Por lo anterior se propuso la elaboración de Manual de Proceso Administrativo para la Empresa Alfa Materiales en Guatemala de Centro América, dándole una respuesta a su necesidad latente, con esto se pretende alcanzar los siguientes objetivos;

Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización, definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa, asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las

labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios.

II. ANTECEDENTES

El sector de la construcción, se le considera como el mayor empleador industrial al nivel mundial, tomando en cuenta se utiliza insumos provenientes de otras industrias como el acero, hierro, que en países, como Guatemala se importa; y cemento, arena, cal, madera; que pueden conseguirse a nivel local.

Es un sector que ejerce un efecto multiplicador en la economía, ya que según, la Asociación Bancaria de Guatemala, por cada trabajo en la construcción se genera dos trabajos más.

Pese a la crisis vivida en el 2007, es un sector que no tiene retroceso, ya que la población sigue creciendo y por ende se necesita más infraestructura y vivienda, a paso lento va generando un incremento del 1.6%, Los proyectos de edificios comerciales, residenciales e industriales han tomado el segundo lugar en muchas geografías en donde se está dando más importancia a la energía, los recursos naturales, el transporte, la comunicación, la tecnología, y otros proyectos vitales de infraestructura civil y social. (www.construguate.com

2014).

En lo que respecta al sector de la construcción en Guatemala, en un primer análisis se puede observar el comportamiento de la población con lo que se puede inferir sobre las necesidades en el largo plazo en dicho sector. En 1950 la población urbana era de 0.7 millones de habitantes contra 2.4 millones de la población rural siendo un 33% la urbana con respecto de la rural. Para el 2011 ambas eran de aproximadamente 7.4 millones y para el 2020 se espera que la urbana rebase a la rural en 17% llegando a 9.9 millones de habitantes la urbana contra 8.4 millones de habitantes la rural. (Asociación Bancaria de Guatemala

2013).

ANACOVI, efectuó un estudio sobre el déficit habitacional, cualitativa debe de considerarse la falta de vivienda. Para el 2012 el déficit cuantitativo fue de 682,176 viviendas y el déficit cuantitativo de 1, 017, 189 viviendas.

Hace cinco años inicio sus operaciones la empresa Alfa Materiales dedicada a la importación y distribución de hierro y materiales para obra gris, durante este tiempo la empresa ha incrementado sus ventas un 40% anual y en personal administrativo un 30% en el tiempo de funcionamiento, los procesos administrativos actuales han pasado a ser obsoletos, teniendo la necesidad de actualizarlos según los nuevos requerimientos de la empresa.

En definitiva el conocimiento y mejora de los procesos de la empresa puede ser muy importante no sólo para la correcta gestión y aprovechamiento sino para tener una seguridad real de cómo puede ayudarnos a crecer y a tener controlada la capacidad empresarial (Mcgraw Hill 1996).

En las actuales condiciones del mercado es evidente que los empresarios no pueden empezar a descubrir nuevos puntos de mejora en sus empresas, así como algunos puntos olvidados que pueden ser muy favorables, exprimiendo todas las ventajas y dando el máximo de resultados. Es el caso de la **vigilancia y mejora de los procesos**.

La organización carece de planeación estratégica que permita identificar de manera directa la misión, visión, estructura organizacional.

La elaboración de Manual de Proceso Administrativo para la Empresa Alfa Materiales en Guatemala, permitirá establecer y señalar las funciones a cumplir en los diferentes cargos para facilitar y encaminar el logro de los objetivos organizacionales enfocados hacia la rentabilidad y la productividad.

Permitiendo con esto por de alinearse y estar enfocados en los objetivos que se planteen para el crecimiento esperado de la empresa.

Para una mejor comprensión del proyecto se procede a la conceptualización de algunos términos y así lograr un mejor entendimiento del tema planteado y comprender la problemática que lo genera.

A. Administración de empresas

La administración de una empresa se refiere a las actividades de planificar, organizar, dirigir y controlar las tareas de una compañía y guiarlas para alcanzar el logro de los objetivos organizacionales, sin desviarse de su misión, ni perder el rumbo de su visión (Gerry Johnson).

El pensamiento administrativo ha evolucionado, pasando por distintas etapas, iniciando con el punto de vista tradicional, luego alcanzando un punto de vista enfocado en el comportamiento humano, para luego avanzar al enfoque de la administración como sistema, sin dejar pasar desapercibido el adaptar la administración a la perspectiva de contingencia, en la actualidad surge el punto de vista de la administración de calidad que engloba todos los elementos de la empresa para obtener mejores resultados que conlleven al logro de los objetivos organizacionales.

B. Estructura organizacional:

Una estructura organizacional permite coordinar las tareas correspondientes a cada puesto dentro de los diferentes niveles de la organización, delegando a cada puesto la autoridad y responsabilidad que le concierne. Por medio de la estructura organizacional se logra una mayor claridad de las actividades y de quienes son los responsables de realizarlas. La estructura organizacional hace uso de elementos tales como: la especialización, estandarización, coordinación y autoridad.

Especialización: Identifica tareas y las asigna a los equipos de trabajo, individuos, áreas o departamentos quienes están capacitados para la realización de dichas tareas.

Estandarización: Crea procedimientos uniformes de trabajo para que los subordinados los implementen en el desarrollo de sus actividades laborales.

Coordinación: Integración de las tareas y actividades de los subordinados, por medio de procedimientos formales e informales.

Autoridad: Derecho de tomar decisiones y actuar. La autoridad se da dependiendo de la posición jerárquica en que se encuentre la persona. La autoridad debe ir de la mano con la responsabilidad.

C. Análisis de operaciones:

Es el estudio de todos los elementos productivos e improductivos de una operación, con la intención de aumentar la productividad por unidad de tiempo y reducir los costos unitarios, al mismo tiempo mejorar la calidad. La práctica y la experiencia han manifestado que usualmente todas las operaciones logran optimarse si se analizan suficientemente todos los factores que intervienen en el proceso.

D. Construcción:

Es el arte o técnica de fabricar edificios e infraestructuras.

E. Materiales para la construcción:

Es una materia prima o con más frecuencia un producto manufacturado, empleado en la construcción de edificios u obras de ingeniería civil (Comuñas y Paredes Antonio 1974)

F. Normas técnicas Guatemaltecas

En el año 2012, Cámara Guatemalteca de la Construcción fue nombrada por la Comisión Guatemalteca de Normas (COGUANOR) como Secretaría Técnica de Normalización, con la finalidad de apoyar en el desarrollo de normas técnicas del sector construcción. Su objetivo es organizar y coordinar los Comités Técnicos de Normalización que sean necesarios para la revisión de propuestas de normas.

Por su parte, los Comités Técnicos de Normalización, son aquellos que se encuentran conformados por representantes de los sectores productivo, gubernamental, académico-científico y consumidor; radicando su función principal en estudiar las propuestas de norma que COGUANOR o las Secretarías Técnicas sometan a su consideración, para que posteriormente sean remitidas al ente superior de COGUANOR (Consejo Nacional de Normalización) y sean aprobadas como Normas Técnicas Guatemaltecas.

Con el ánimo de impulsar normas técnicas necesarias para el mejor desempeño del sector, CGC se ha enfocado en 4 áreas:

1. Acero
2. PVC
3. Asfalto
4. Ladrillo

G. Normas Técnicas SIDERURGIA

- **NTG 36 011-** Barras de acero al carbono lisas y corrugadas para refuerzo de concreto. Especificaciones.
- **NTG 36 012-** Láminas de acero con revestimiento de cinc (galvanizado) o revestimiento de aleación de cinc-hierro (galvanorecocido) por medio de un proceso de inmersión en caliente. Especificaciones.

- **NTG 36 013-** Requisitos generales para láminas de acero, con revestimiento metálico por medio del proceso de inmersión en caliente. COGUANOR (Consejo Nacional de Normalización)

H. Barra corrugada:

Barra de acero con corrugaciones, prevista para ser usada como refuerzo en construcciones de concreto reforzado (Comuñas y Paredes Antonio 1974 Pg. 575).

Corrugas de las varillas de Acero

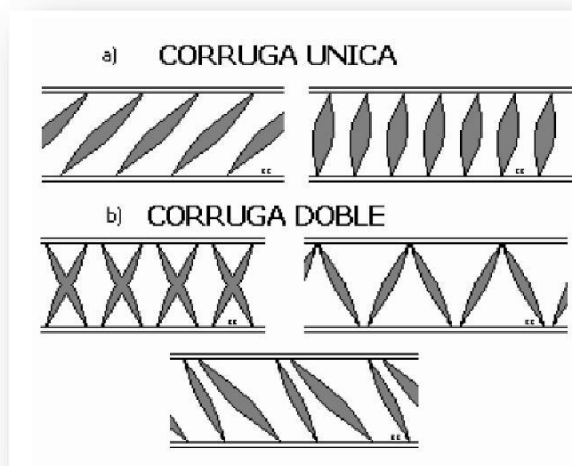


Imagen 1 Corrugas de las varillas de Acero

Fuente: Corrugas de las varillas, en el mercado Norma técnica de Guatemala 2013

Varillas como se conocen en el mercado

Número Designación	Diámetro Nominal (pulg)	Diámetro (mm) Nominal	Especificaciones del empaque Varilla por Quintal		
			6 mts.	9 mts.	12 mts.
3	3/8	9.50	13.500	9.000	6.750
4	1/2	12.70	7.606	5.070	3.803
5	5/8	15.90	4.871	3.247	2.436
6	3/4	19.10	3.382	2.255	1.691
7	7/8	22.20	2.485	1.657	1.243
8	1	25.40	1.903	1.269	0.951
9	1 1/8	28.70	1.494	0.996	0.747
10	1 1/4	32.30	1.180	0.787	0.590
11	1 3/8	35.80	0.956	0.637	0.478

Imagen 2 Cantidad de Varillas por quintal

Fuente: Aceros de Guatemala

I. Barra lisa:

Barra de acero sin corrugaciones.

J. Materiales y fabricación

Las barras lisas y corrugadas de acero al carbón deben ser conformadas por el proceso de laminación en caliente a partir de coladas o lotes de palanquilla identificados en la forma apropiada. Las coladas o lotes de palanquilla deben ser obtenidos por uno de los procesos siguientes: horno eléctrico, convertidor básico de oxígeno u horno de solera abierta. (Comuñas y Paredes Antonio 1974 Pg. 575)

El proceso de fabricación de productos laminados consiste en el calentamiento de palanquillas de acero al carbono de sección cuadrada, que se obtienen por medio del proceso de Colada Continua. Posteriormente se hacen pasar por Cajas de Laminación, que son básicamente una pareja de cilindros girando en sentido contrario uno respecto del otro, sometidas a un proceso de "conformación mecánica", reduciendo su área sucesivamente en cada paso. Finalmente se obtiene productos terminados como: barras corrugadas, alambres y perfiles.

Proceso de Carga de Palanquilla de Acero

Se dispone de dos opciones para la carga: en frío, que consiste en la carga de palanquillas a temperatura ambiente; y en caliente, que son palanquillas entre 700 - 800°C, provenientes directamente de la Máquina de Colada Continua.

Horno de Recalentamiento

Horno de empuje marca Bendotti, con deshomamiento lateral. Funciona a base de Bunker C y aire, con capacidad de calentar palanquillas de 150 x 150 x 12,000 [mm] con una base productiva de 70 t/h, totalmente automatizado.

Tren Laminador en Continuo

Tren Laminador No-twist (sin torsión), marca SIEMENS-VAI construcción Italiana. Diseñado para fabricar barras corrugadas con diámetros desde 3/8" hasta 1 1/2" y alambres con diámetros desde 5.5 a 12.5 [mm].

El Tren Laminador está conformado por una serie de Cajas de Laminación en continuo, agrupadas en tres trenes: Desbaste, Intermedio y Terminador. Por donde se hace pasar la palanquilla que sale del horno, y que realizan reducciones sucesivas de su sección hasta obtener el producto final.

El Tren Terminador dispone de un diseño con sistema múltiple de corte: Slitting (2 hilos) para la producción de barras corrugadas de 1/2" y 5/8"; así como Tri-Slitting (3 hilos) para la producción de barras corrugadas de 3/8", 8.5 y 7.8 [mm], lo que incrementa su productividad.

Mesa de Enfriamiento de Barras de Acero

Después del corte a medida múltiplo de la medida comercial, las barras se depositan en una mesa de enfriamiento de 80 [m] de longitud, para enfriarlas de forma natural y llevarlas a la zona de acabado, donde se cortan en longitudes comerciales de 6, 9 y 12 [m].

Evacuación y Atado Automático de Barras de Acero

Posterior al corte a medidas comerciales, se realiza la evacuación de los estratos de barras corrugadas para iniciar el proceso de verificación de conteo por medio de un sistema novedoso de "Conteo Optico". El que se utiliza como confirmación que los estratos tienen la cantidad estándar de barras requerido.

Se dispone de un sistema de transferencia que lleva los estratos a las atadoras de fajos pequeños (líos), que posteriormente se atan y colectan en fajos grandes (atados), para su evacuación y traslado a la bodega de Producto Terminado.

Almacenamiento de Producto Terminado (Barras de Acero Corrugado)

Se lleva a cabo el almacenamiento de Barras Corrugadas de Acero de 3/8" (#3) hasta 1 3/8" (#11), en longitudes de 6, 9 y 12 metros.

Línea de Producción de Alambrones

El tren cuenta con la alternativa de producir alambrones que van desde diámetros de 5.5 hasta 12.5 [mm], con velocidades lineales hasta de 95 m/s, por medio de un Monobloque Acabador "Twist Free" (Laminador sin torsión de la barra) de 10 pasos con anillos de carburo de alto rendimiento.

Sistemas de Comunicación Hombre-Máquina (HMI)

El tren dispone de un sistema de Control y Automatización avanzado, que contribuye al aumento de la productividad, la calidad del producto y el rendimiento del Laminador. El video y las funciones de configuración mediante el teclado, aseguran una óptima visión del tren.

Máquinas y Herramienta de Control Numérico (CNC)

Se dispone de Personal altamente calificado para la operación de Máquinas y Herramienta de Control Numérico (CNC), que permiten asegurar las tolerancias de acabado requeridas para el producto terminado (<http://www.acerosdeguatemala.com/procesos-de-produccion/proceso-de-laminacion-barras>).

Varilla Corrugada

1. ASTM A 615 -08 (Internacional) Standard specification for deformed and plain billet-steel bars for concrete reinforcement.
2. Coguanor 36 011 2005 Barras de Acero para refuerzo de hormigón (Nacional)

Varilla Alta Resistencia

1. Varilla Lisa Coguanor 36 018 Alambre de acero estirado en frío para refuerzo de hormigón (concreto)
2. Varilla Corrugada Coguanor 36 020 Alambre de acero corrugado conformado en frío para refuerzo de hormigón (concreto)

Malla Electrosoldada

1. Malla alambre liso: Coguanor 36 019 Malla electrosoldada de alambre de acero estirado en frío para refuerzo de hormigón (concreto).
2. Malla alambre corrugado: Coguanor 36 021 Malla electrosoldada de alambre de acero corrugado conformado en frío para el refuerzo de hormigón (concreto).

Alambrón

1. ASTM A 510 - 03 (Internacional) Standard specification for general requirements for wire rods and coarse round wire, carbon steel.(<http://www.acerosdeguatemala.com/maxima-calidad>)

K. Empresa:

Es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital) (<http://definicion.de/empresa/> 2014).

L. Mercado

Lugar en donde habitualmente se reúnen los compradores y vendedores para efectuar sus operaciones comerciales (<http://www.economia48.com/spa/d/mercado/mercado.htm> 2014)

M. Manual:

Según Catacora F. (1996); Los manuales son por excelencia los documentos organizativos y herramienta gerenciales utilizados para comunicar y documentar los procedimientos contables y no contables. Consiste en la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados, bajo el esquema de una especie de libro actualizable.

Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución, así como las instrucciones a acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

N. Manual de proceso administrativo:

Son instrumentos que apoyan el funcionamiento de la institución, concentran información amplia y detallada de sus actividades, estructura orgánica, objetivos, políticas, funciones o puestos en general.

Los manuales representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen las políticas de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Los recursos organizacionales requieren procesos complejos de administración y aplicarlos dentro de un sistema. (Stan Kosen)

O. Clasificación de acuerdo a su alcance pueden ser;

- Manual de organización,

Es un manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer y familiarizarse en ella.

Expone con detalle la estructura de la empresa, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

Manual de procedimientos

Su función principal es describir las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procesos que se utilizan dentro de la organización, ayuda a facilitar, ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de los procesos.

Manual de políticas

Es presentar por escrito las solicitudes de los directivos, para toda la empresa estas políticas generales establecen guías, un marco en donde los empleados deben actuar de acuerdo a las condiciones generales.

P. Análisis de puesto

Según (Sunil Chopra 2013), es el proceso sistemático de la recopilación de la información sobre los parámetros de un empleo, sus responsabilidades básicas y las conductas.

Q. Marco Legal

En Guatemala para que una empresa esté legalmente constituida, debe cumplir con el normado en el Decreto 2-70 del Congreso de la República, “Código de Comercio” y otras leyes establecidas, reglamentos y reformas, establecidos por el Congreso de la República de Guatemala.

R. Marco Situacional

ALFA MATERIALES, S.A.

Su nombre corresponde a que ellos importan Hierro de Honduras, Aceros Alfa, y materiales es porque además de hierro distribuyen otro tipo de materiales de construcción.

A. Historia

La empresa inicia sus actividades el 1 de marzo del 2010, siempre como Sociedad Anonima, inicio en una bodega de 600 mts² y 200 mts² de oficina ubicada final Aguilar Batres 53-32 zona 11 de Villa nueva,

Se inició con 9 personas, con el objetivo de atender las constructoras de la ciudad de Guatemala y algunas distribuidoras en Alta Verapaz, en el primer mes de venta de varilla para la construcción corrugada fueron 34 toneladas, de igual forma se abrió un punto de venta, actualmente son 16 personas las que conforman la empresa, (Nery Vásquez).

B. Producto

Su función principal es la importación y distribución de hierro, entre otros materiales para la construcción, de los que podemos mencionar, block, losas de vigueta y bovedilla, alambre de amarre, clavos y carretas de mano.

Vida útil

Los productos para la venta dependen del tipo de producto de que se trate, siendo el hierro su principal producto se estaría diciendo de 50 años.

Proveedores

La empresa cuenta con 3 proveedores, el principal es Aceros Alfa de honduras quien les provee de hierro que es el 90% de su venta.

C. Estructura organizacional

La estructura organizacional de Alfa Materiales es sencilla, pues se encuentra claramente definida por departamentos, los cuales son dirigidos por un gerente general quien delega responsabilidades a los jefes de área, éstos a su vez responsabilizan a sus subalternos a realizar ciertas tareas.

El factor de especialización es importante en todas las áreas, pues cada puesto debe ser desempeñado por personal calificado en el área que desarrolle.

Compras

Departamento que se dedica a cotizar y escoger las mejores propuestas de los productos para la venta.

Bodega

Departamento encargado en Coordinar las actividades de almacenamiento de los productos para la venta, resguardándolos al ser recibidos por motivo de compra o bien por ser devueltos por los clientes. La requisición de los productos a ser expedidos (consolidado) debe salir de bodega principal.

Departamento de operaciones

Es el encargado de planificar, desarrollar, coordinar y controlar las tareas operativas del proceso de distribución de productos, le proceso de distribución consta en la compra de los productos con sus distintos proveedores y se distribuye mayormente en el interior del país, haciendo de esto el 80 % de sus ventas a ferreterías.

Ventas

Es el departamento encargado de la comercialización de los productos de materiales de construcción que la empresa compra e importa.

Créditos y cobros

Departamento encargado del manejo de las cuentas de los clientes, ingresos y egresos de la compañía.

○ Organigrama de la “Empresa Alfa Materiales”

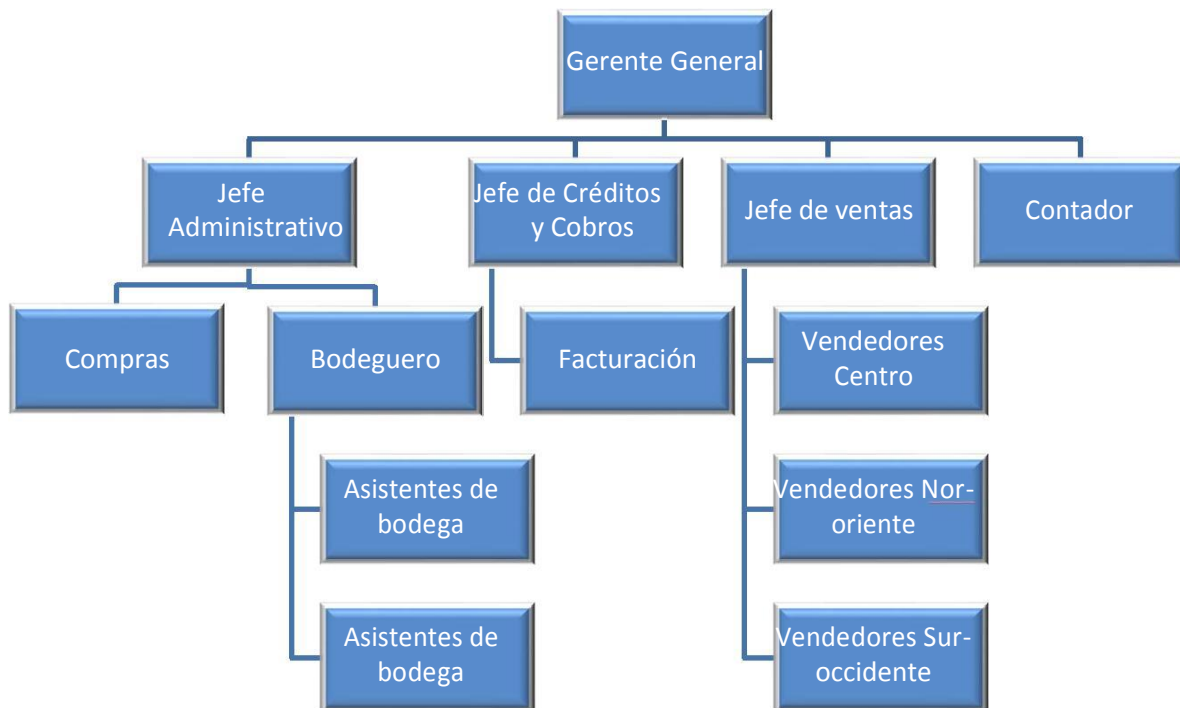


Imagen 3 Organigrama "Alfa Materiales"

Fuente: Información admirativa de la empresa

○ Proceso de distribución



Imagen 4 Proceso

Fuente: Entrevista con Gerente General

D. Factores tecnológicos

Debido a que el proceso que realiza Alfa Materiales es de distribución, no es necesario el uso de maquinaria altamente especializada, básicamente las actividades (administrativas y operativas) son de carácter manual, disminuyendo la oportunidad de introducir equipo sofisticado que facilite las mismas. En cuanto al manejo de información, la empresa cuenta con un software que controla y facilita el manejo de las operaciones de todos los departamentos.

Relación entre áreas



Imagen 5 Relación entre áreas

Fuente: Información Administrativa de “Alfa Materiales”

El flujo de la información y la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa se da bidireccionalmente, lo que permite el conocimiento, la interacción y participación de los colaboradores en los procesos desarrollados tanto en su área de trabajo como en aquella donde se maneja la información suministrada.

III. JUSTIFICACIÓN

La empresa “Alfa Materiales” no contaba con un documento, que le permitiera tener un registro de proceso, ni una descripción de cada uno de los puestos por lo que se propuso una Manual de Procesos Administrativos.

La importancia del manual de procesos administrativos de la empresa, radicó en la instrucción que el mismo brindará al lector, brindando conocimiento exacto de los pasos que deben seguir para ejecutar de forma adecuada y oportuna las actividades encomendadas, garantizando mejores inversiones de tiempo tanto para el personal encargado como para la directiva. Esta investigación también pudo dar lugar al surgimiento y evaluación de otros procedimientos, constituyo un antecedente para otras investigaciones relacionadas con el tema.

Se fijaron las políticas y estableció los sistemas administrativos de la organización, facilitó la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización, se definieron las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa, permitiendo el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias, se evitaron desperdicios de recursos humanos y materiales.

IV. OBJETIVOS

A. General

Elaborar un manual de procesos para la empresa “Alfa Materiales” dedicada a la importación y venta de materiales de construcción.

B. Específicos

Diagnosticar la situación actual de la empresa comprometida con la distribución de materiales de construcción.

Establecer misión y visión de la empresa.

Determinar los procesos administrativos

Diseñar formatos y plantillas de la descripción de puestos

V. METODOLOGÍA

A. Tipos de investigación

Deductivo, primero se requiere de un estado actual de la empresa, estudio preliminar que permita conocer las funciones y actividades que se realizan en las áreas de trabajo, para el levantamiento de información, por medio de los directivos y empleados.

Una vez teniendo la información se elaborará un programa de trabajo para establecer tiempos.

Sintético, finalmente se estructura un adecuado Manual de procesos administrativos

B. Universo

Empresas que se dedican a la venta de materiales de construcción en Guatemala.

C. Muestra

La empresa “Alfa Materiales”.

D. Variables



Imagen 6 Variables Gerencial

Fuente: Propia



Imagen 7 Variables de Apoyo

Fuente: Propia

E. Metodología de Recolección de datos

Recopilación

Se obtuvo de la información primaria de entrevistas, encuestas y observaciones que se aplicarán a la empresa Alfa materiales.

Entrevista con el Gerente General Nery

Vásquez Encuesta con todos los empleados

Para obtener información directa, por observación directa en varias visitas periódicas recopilando todo lo necesario para la investigación.

Análisis de la información obtenida

Se identificó las fortalezas de la empresa y las oportunidades de mejora de la misma

Propuesta

De acuerdo al diagnóstico realizado se propone el mejoramiento de un sistema adecuado en lo pertinente al Manual de procesos Administrativos.

Informe

Presentación del Manual, en donde se especifica las actividades a desarrollar cada uno de los cargos, como los flujos de procesos de los mismos

VI. RESULTADOS

Resultado No. 1

MANUAL DE PROCESO ADMINISTRATIVO

“ALFA MATERIALES”

Manual de proceso administrativo “Alfa Materiales”

Elaborado por:

Norma Guisela Acosta Zavala

INDICE

Introducción	II
Objetivos	III
Diseño Estructura Organizacional	IV
Políticas de desempeño	VI
Mapas de Procesos	VII
Diagrama de flujo, manual y descripción del proceso	XI
Descripción del puesto	XXXVI
Conclusiones	LV
Recomendaciones.....	LVI

1. Introducción

Es importante reconocer el manual de proceso administrativo como una herramienta técnica y procedimental necesaria para la administración del talento humano vinculado a cada cargo, volviéndose necesario ya que contiene en forma ordenada y sistemática información sobre aspectos organizacionales necesarios para la buena ejecución del trabajo.

La estandarización puede facilitar las comunicaciones sobre cómo opera el negocio, el presente manual tiene como finalidad regular y organizar la estructura interna de la empresa “Alfa Materiales”

2. Objetivos

General

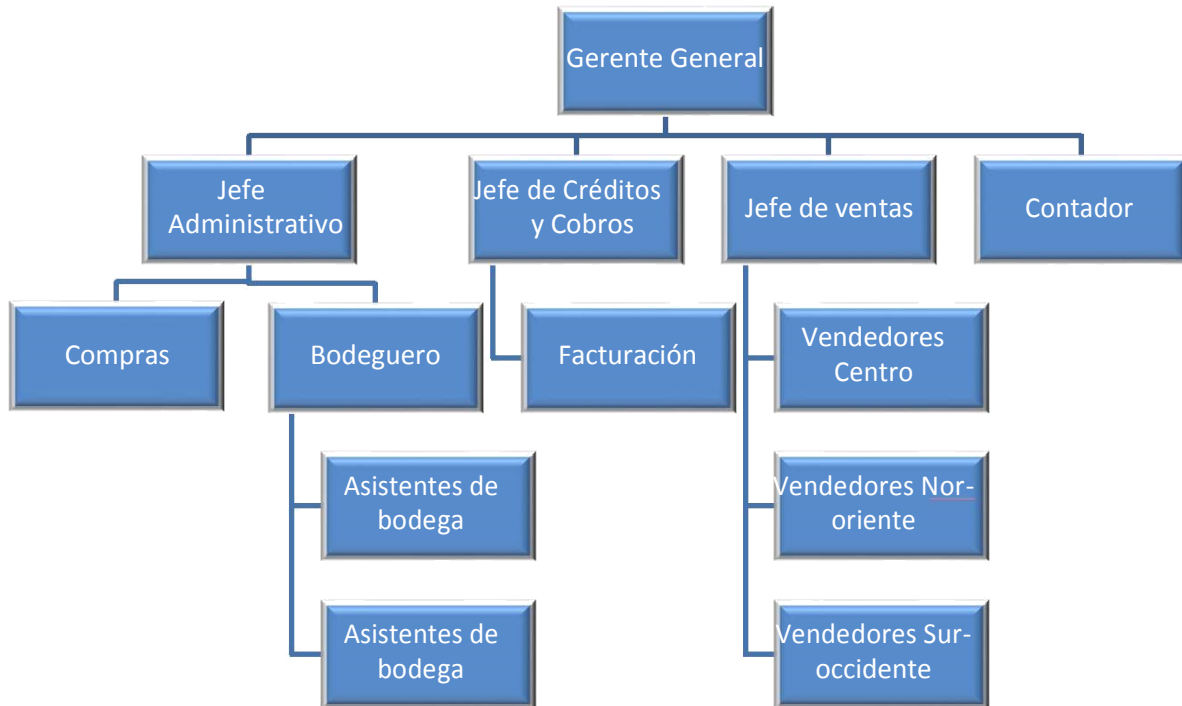
Dar una orientación sistemática sobre los diferentes procesos que conllevan la obtención de los productos administrativos.

Específicos

- Comunicar la estructura organizacional de la empresa.
- Detallar los procesos administrativos de la empresa.
- Delimitar la descripción de los pues

3. Diseño de la estructura Organizacional

Organigrama



Planeación estratégica

Misión y Visión

Misión

Alfa materiales, empresa dedicada a la comercialización de materiales para la construcción, ofreciendole a sus clientes materiales con altos estandares de calidad, enfocada en servicio al cliente.

Visión

Para el 2020 Alfa materiales, tener una penetración de mercado del 9 %

Objetivos Organizacionales

Liderazgo

Lograr una penetración de mercado, que poco a poco le vaya dando el liderazgo esperado.

Rentabilidad

Lograr una rentabilidad a través del buen manejo de los recursos económicos de manera que permita el desarrollo de las actividades de la empresa.

Principios y Valores Corporativos

Los **principios y valores** son los elementos distintivos de las organizaciones, entendida ésta como el conjunto de valores que inspiran y guían su vida cotidiana, adicionalmente son las directrices rectoras del Plan Estratégico.

Por lo tanto la organización se soportara en los siguientes.

Compromiso

La obligación contraída, la palabra dada

Transparencia

El objetivo consiste, por tanto, en comunicar la realidad de la organización a todas las partes interesadas dentro de un clima de confianza.

Igualdad

Para los clientes tanto internos como externos

Políticas de desempeño

Políticas de desempeño

<p>Cumplir con los horarios establecidos</p> <p>Ejecutar de manera comprometida y con disposición las funciones del cargo para el cual fue contratado.</p> <p>Velar por un ambiente de trabajo tranquilo, cordial, colaborativo y motivador.</p> <p>Generar espacios de comunicación y difusión de las actividades encaminadas al logro de los objetivos organizacionales, personales y la mejora del clima organizacional.</p> <p>Brindar la mejor atención a los clientes, asegurando a los existentes y generando nuevos.</p> <p>Cuidar y conservar en buen estado los implementos y elementos de trabajo suministrados por la empresa.</p>	<p>Seguir los conductos regulares para la presentación de observaciones, quejas y reclamos, tanto del cliente interno como externo.</p> <p>Buscar a la menor brevedad posible solución a las situaciones o inconvenientes que se puedan presentar en el desarrollo de las actividades diarias, propias de la compañía.</p> <p>Utilizar Equipo de protección establecidos para que no se presenten, en lo posible, accidentes de trabajo.</p> <p>Comprometerse con el mejoramiento continuo de la empresa y las actividades que adelanta.</p> <p>Respetar y ofrecer el mejor trato a todos los integrantes y visitantes de la compañía.</p> <p>Manifiestar, comunicar o exponer estrategias que contribuyan al mejoramiento y conservación de un buen ambiente de trabajo.</p>
--	---

ADMINISTRACIÓN

Gerencia

Direccionamiento de la compañía.
Planteamiento de estrategias
Revisión informes de ventas y cumplimiento de las metas
Interacción con proveedores
Autorización de documentos y acciones a implementar.
Establecimiento de políticas de compras y ventas

VENTAS

Misionales

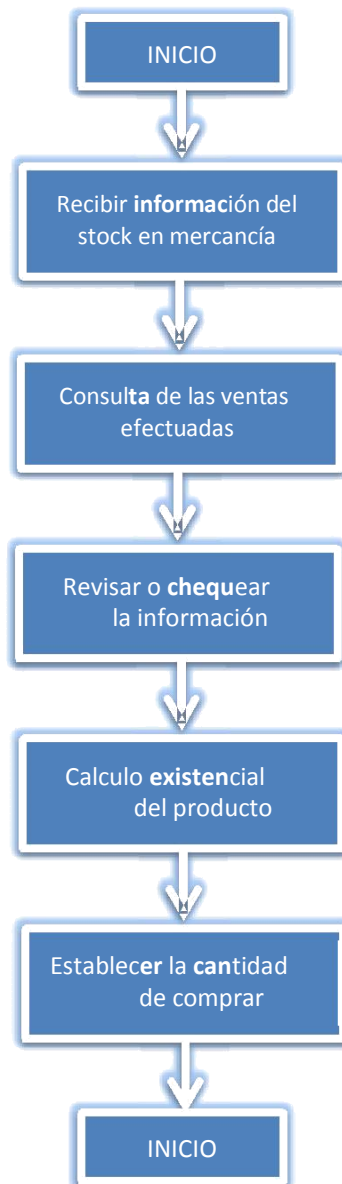
Programación de visita al cliente.
Atención a mostrado
Asesoría técnica
Cotización
Seguimiento cotizaciones
Orden de pedido
COMPRAS
Determinar productos a comprar
Selección proveedor
Pedido a proveedor

Apoyo

RECEPCIÓN, INGRESO Y ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA.
Recepción de facturas
Descargue ingreso y almacenamiento
Reporte y verificación de los productos recibidos
Ingreso de mercancía.
Ajuste de inventario
DESPACHO Y ENTREGA DE MERCANCÍA
Programación de cargue y ruta de entrega
Alistar producto a entregar
Verificación de cargue y autorización de salida Transporte de mercancía
Descarga de mercancía
Entrega factura al cliente
GESTIONES CONTABLES
Consulta de saldos en los bancos
Cuadre y revisión de caja
Revisar cuentas con clientes y pagos a proveedores Revisión cartera de la empresa.
Control de costos e inventarios
Generación de listado de cartera
Vencida Cobro
Seguimiento estado de cobro Liquidación de nómina
Pago de nómina
Liquidación de vacaciones
CAJA
Cuadre de caja
Manejo de dinero en caja
Recepción de Pago cliente
Diligencia de documentos contables
BODEGA
Elaboración de entrega de notas
Codificación de productos
Traslado de mercancía

Diagrama de flujo, manual de proceso y la descripción del proceso

Compras



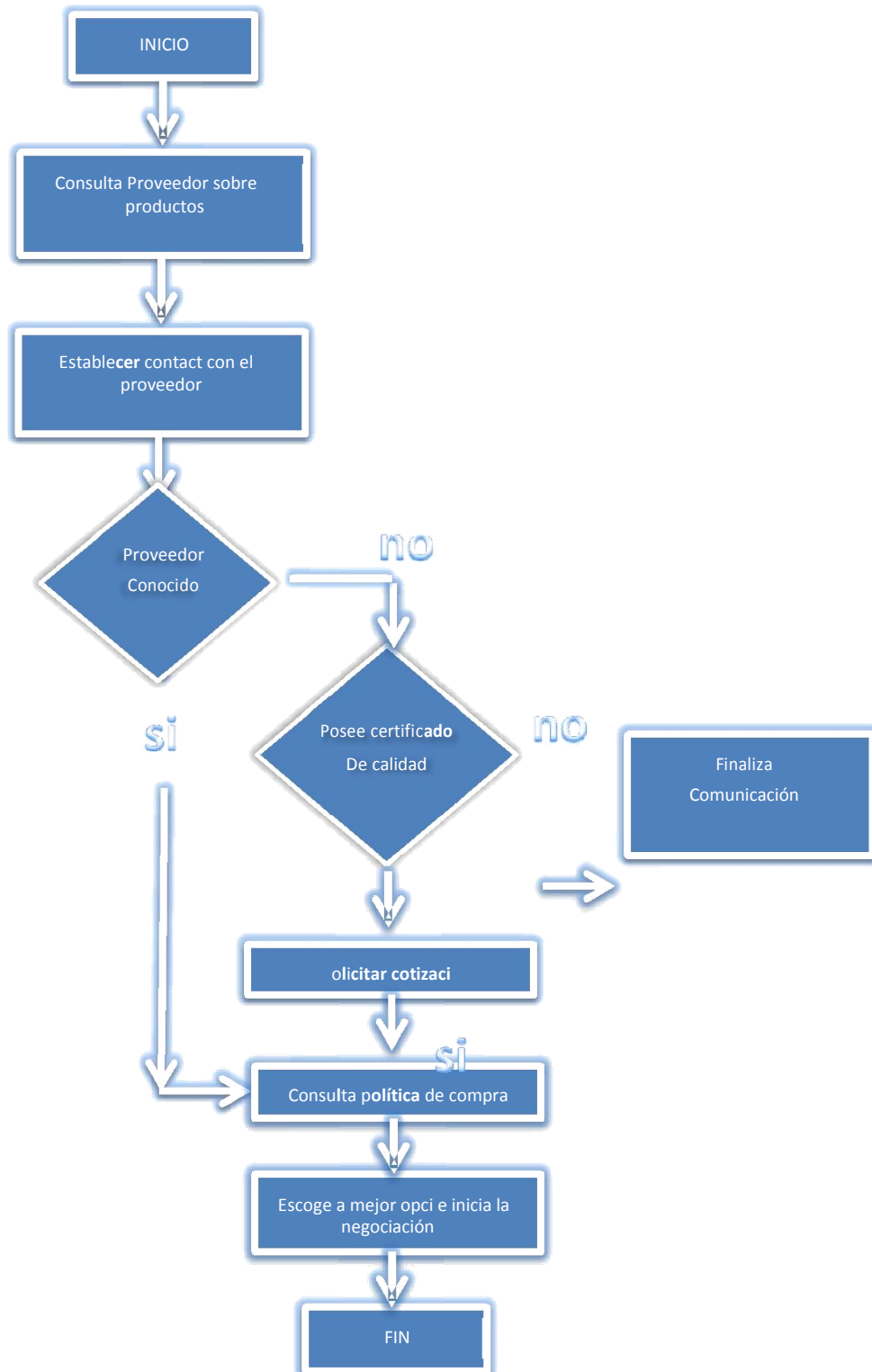
Identificación del proceso

- **Nombre del proceso:** Compra
- **Área titular:** Comercial
- **Objetivo:** Efectuar la compra de los productos que serán comercializados por Alfa Materiales.
- **Generalidades:** La compra de productos permite ofrecer a los clientes variedad y stocks permanentes de mercancía de la mejor calidad.
- **Resultados esperados:** contar con disponibilidad y una amplia gama de productos.
- **Impresos:** facturas de compras.
- **Riesgos:** Adquirir productos de baja rotación o bien productos de costos elevados.
- **Controles:**
 - Revisión costo de compras
 - Verificación de precio de negociación con proveedor
 - Proveedores certificados
 - Revisión de facturas de compras

Descripción del proceso

COMPRA		Código 2014-1	Frecuencia			
Actividad	Responsable	Área	D	S	M	O
Determinar producto de compra	Jefe administrativo	Administrativa				✘
Selección proveedor	Jefe administrativo	Administrativa				✘
Pedido de Mercancía	Jefe administrativo	Administrativa				✘
Iniciar negociación	Jefe administrativo	Administrativa				✘

Diagrama de Flujos selección de proveedor



Identificación del proceso

- **Nombre del proceso:** Selección de proveedor
- **Responsable:** Jefe Administrativo
- **Objetivo:** Elegir proveedor que surtirá la tienda de material.
- **Generalidades:** Conocer diferentes proveedores y seleccionar al que más se ajuste a las políticas.
- **Resultados esperados:** Escoger el proveedor con más beneficios para la empresa.

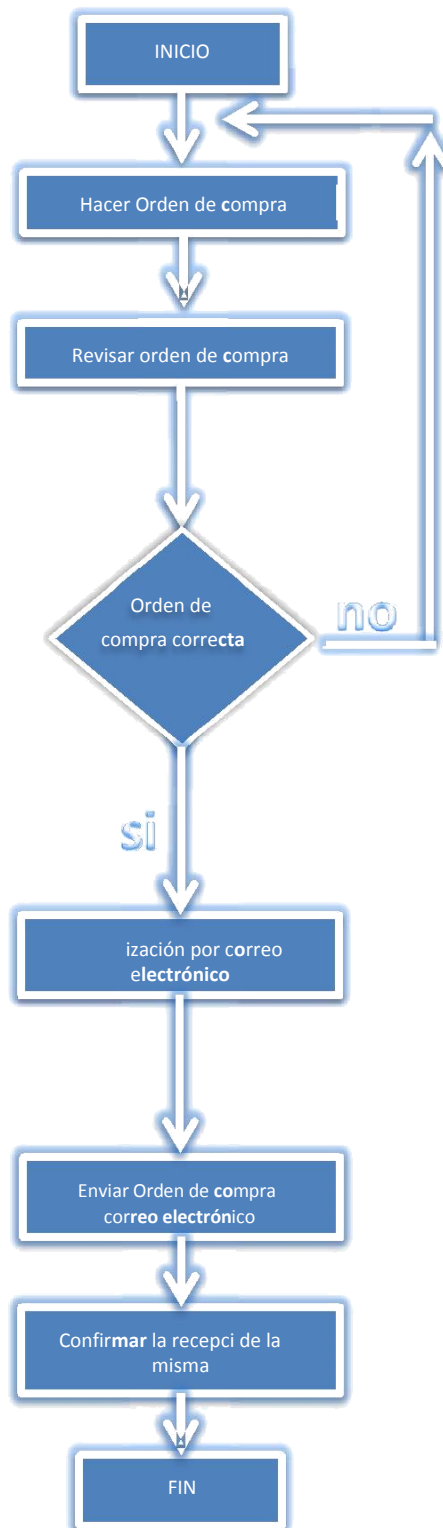
Inicio, consulta al proveedor sobre los productos requeridos.

Final, seleccionar al proveedor después de la negociación

- **Impresos:** no habrá, todo es por correo
- **Riesgos:** Sacrificar calidad por precio.
Incumplimiento con los tiempos de entrega
- **Controles:** Verificación del proveedor, posicionamiento en el mercado, certificados de calidad y su respaldo.

SELECCIÓN PROVEEDOR		Código 2014-1	Frecuencia			
Actividad	Responsable	Área	D	S	M	O
Consulta a proveedor	Jefe administrativo	Administrativa				×
Establecer contacto con el proveedor	Jefe administrativo	Administrativa				×
Conocer si cuenta con certificado de calidad	Jefe administrativo	Administrativa				×
Solicitar cotización	Jefe administrativo	Administrativa				×
Analizar información	Jefe administrativo	Administrativa				×
Consultar políticas de compras	Jefe administrativo	Administrativa				×
Escoger la mejor opción	Jefe administrativo	Administrativa				×
Iniciar negociación	Jefe administrativo	Administrativa				×

Diagrama de Flujos solicitud del Material proveedor



Identificación del proceso

- **Nombre del proceso:** Solicitud del material al proveedor
- **Responsable:** Jefe Administrativo
- **Objetivo:** Generar orden de compras para la solicitud del material.
- **Generalidades:** Contar con material en stock para disponibilidad del área comercial.
- **Resultados esperados:** contar con el suficiente inventario.

Inicio, borrador de orden de compra

Final, confirmar la recepción de la orden de compra

- **Impresos:** todo se hará por correo electrónico
- **Riesgos:** errores en la orden de compra.
- **Controles:**

Revisión y verificación de información recibida con la orden de compra.
Confirmación de la recepción de orden de compra

SELECCIÓN PROVEEDOR		Código 2014-1	Frecuencia			
Actividad	Responsable	Área	D	S	M	O
Realizar Orden de compra	Jefe administrativo	Administrativa				✘
Revisar Orden de compra	Jefe administrativo	Administrativa				✘
Autorizar orden de compra	Jefe administrativo	Administrativa				✘
Enviar orden de compra	Jefe administrativo	Administrativa				✘
Confirmar recepción	Jefe administrativo	Administrativa				✘

Diagrama de Flujos recepción del material



Identificación del proceso

- **Nombre del proceso:** Recepción del material a bodega
- **Responsable:** Bodega
- **Objetivo:** Recibir, almacenar e ingresar al sistema el producto comprado.
- **Generalidades:** este proceso permite tener los datos actualizados en cuanto a inventario.
- **Resultados esperados:** Producto disponible para la venta.

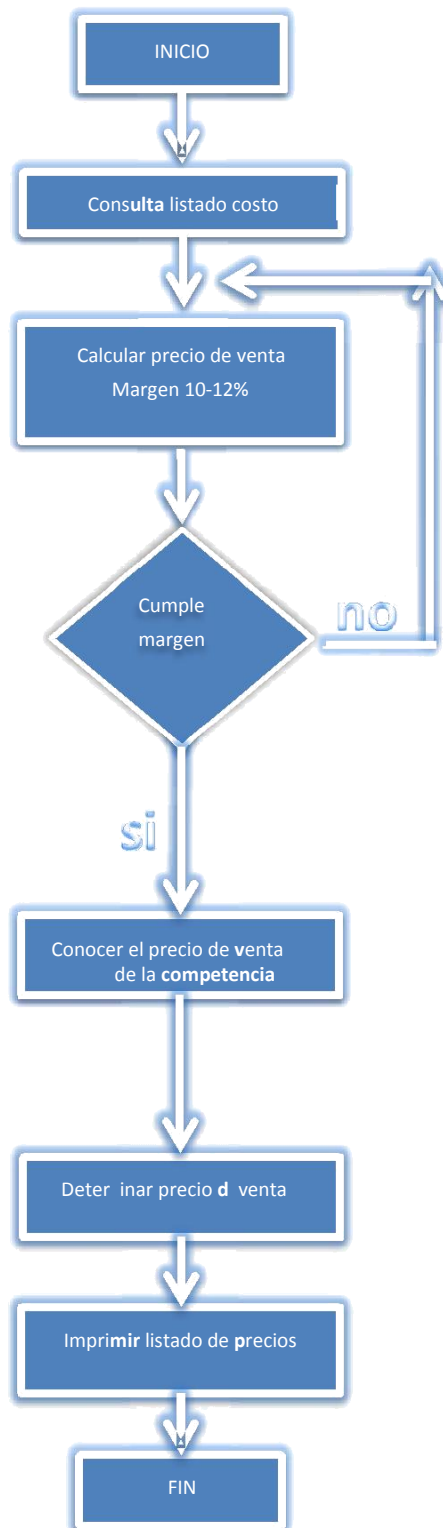
Inicio, recepción material

Final, ingresa al sistema

- **Impresos:** acuses de recepción del material
- **Riesgos:** Faltante en la entrega del producto
- **Controles:**
 - Revisión y verificación de los acuses.
 - Revisar material en cuanto a calidad y cantidad

Recepción Material		Código 2014-1	Frecuencia			
Actividad	Responsable	Área	D	S	M	O
Recepción de los acuses camiones con el producto	Bodega	Bodega				✘
Descarga y almacenamiento	Auxiliares de bodega	Bodega				✘
Reporte de producto recibido	Auxiliares Bodega	Bodega				✘
Ingreso al sistema de los productos	Bodeguero	Bodega				✘

Diagrama de Flujos fijación de precios



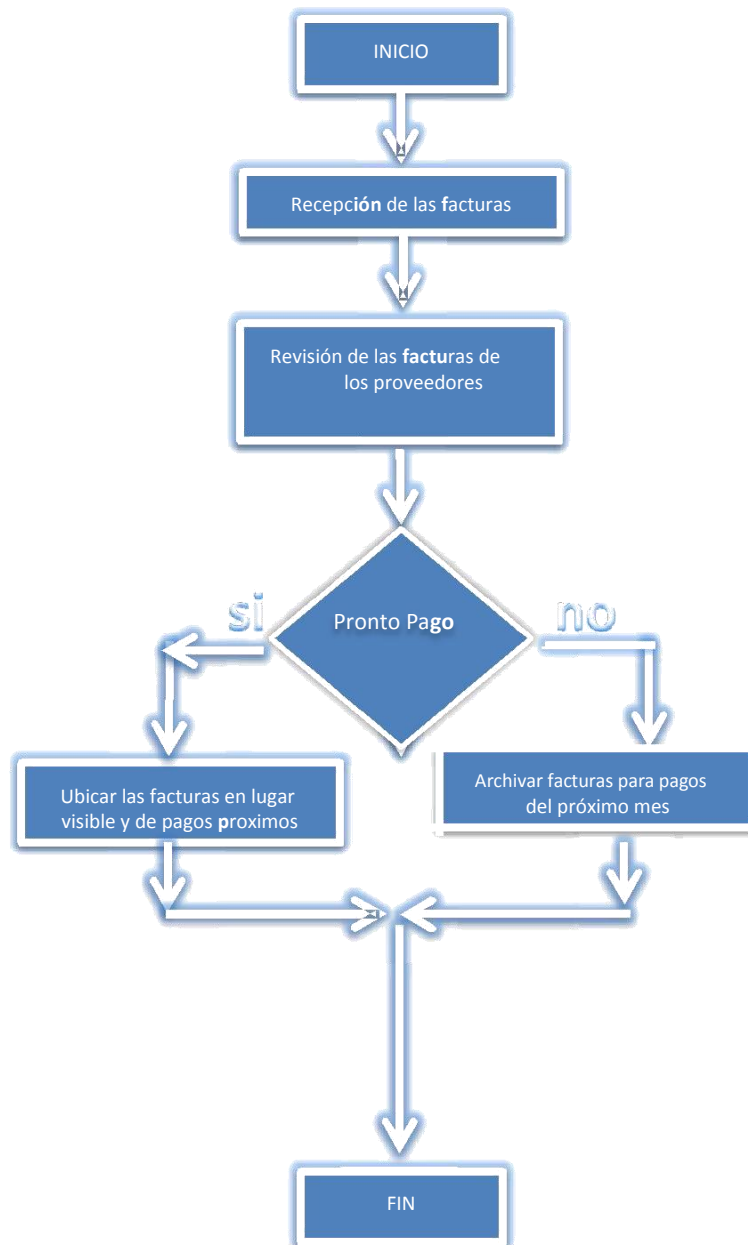
Identificación del proceso

- **Nombre del proceso:** Fijación de precios
- **Responsable:** Jefe de ventas
- **Objetivo:** Establecer precio de venta y política de descuento.
- **Generalidades:** La fijación de precios permitirá asegurar el margen de ganancia de los productos.
- **Resultados esperados:** contar con herramienta para los ejecutivos del área comercial.
- **Impresos:** listado de precios, aunque también será digital
- **Riesgos:** Cálculo erróneo y no actualizar los precios podría tener pérdidas para la empresa.
- **Controles:**

Revisión de los costos.
Verificación del margen

FIJACIÓN DE PRECIOS		Código 2014-1	Frecuencia			
Actividad	Responsable	Área	D	S	M	O
Establecer precio de venta	Gerente	Administrativa				✘
Cambio de precio	Jefe administrativo	Administrativa				✘
Fijar precios y descuentos	Gerente	Administrativa				✘

Diagrama de Flujos pago proveedores

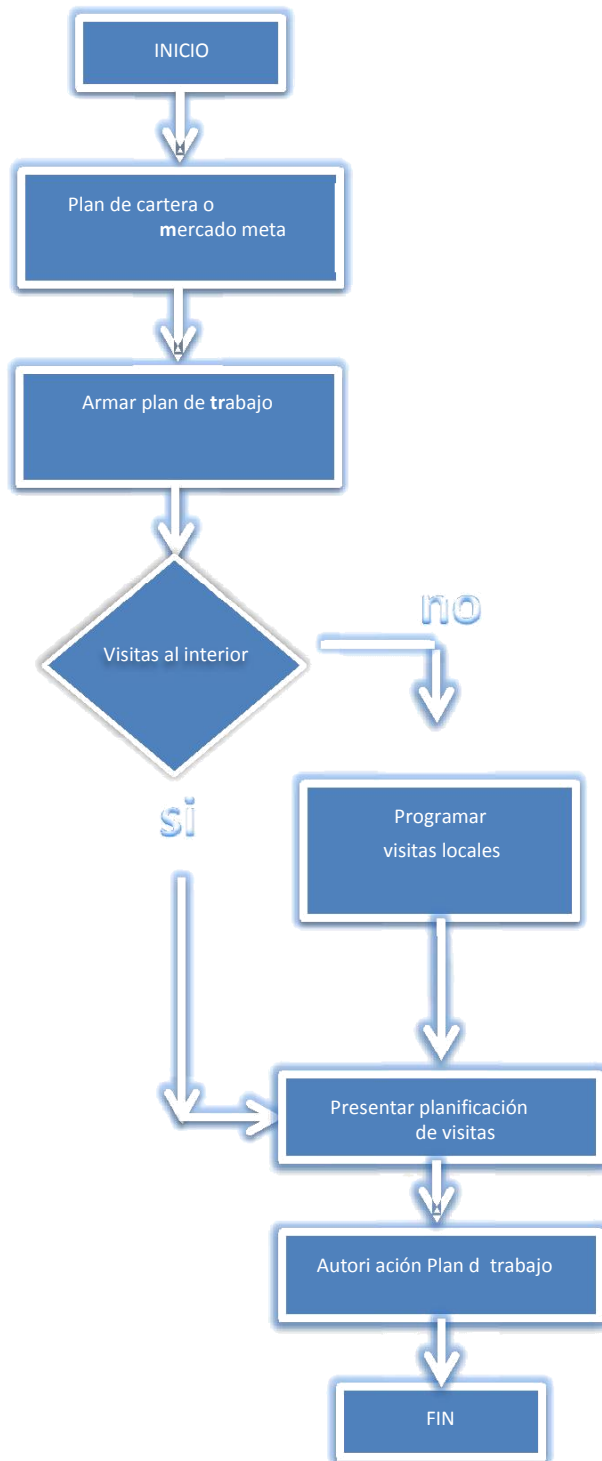


Identificación del proceso

- **Nombre del proceso:** Pago de proveedores
- **Responsable:** Contabilidad
- **Objetivo:** Pagar las cuentas por pagar a los proveedores.
- **Generalidades:** El pago a proveedores es la parte donde finaliza el compromiso con ellos.
- **Resultados esperados:** Cancelación o abono de la obligación contraída.
- **Impresos:** comprobante de egreso, cheques
- **Riesgos:** Elaboración errónea de los cheques.
- **Controles:**
 - Verificación de la información.
 - Autorización para emitir cheques

PAGO DE PROVEEDOR		Código 2014-1	Frecuencia			
Actividad	Responsable	Área	D	S	M	O
Consultar la factura	Auxiliar de contabilidad	Contabilidad	✘			
Cancelar la deuda es su totalidad o parcial	Auxiliar de contabilidad	Contabilidad	✘			
Crear comprobante del egreso junto al número de factura que se paga	Auxiliar de contabilidad	Contabilidad	✘			
Establecer forma de pago cheque o efectivo	Auxiliar de contabilidad	Contabilidad	✘			
CHEQUE	Auxiliar de contabilidad	Contabilidad	✘			
Determinar el banco	Auxiliar de contabilidad	Contabilidad	✘			
Pasar la factura a contabilidad	Auxiliar de contabilidad	Contabilidad	✘			
Anotar el número de cheque	Auxiliar de contabilidad	Contabilidad	✘			

Diagrama de Flujos ventas



Identificación del proceso

- **Nombre del proceso:** Ventas
- **Responsable:** Comercial
- **Objetivo:** Comercializar los productos.
- **Generalidades:** Venderle a los clientes requiere de una serie de visitas planificadas contemplando con ella la mejor asesoría al cliente.
- **Resultados esperados:** Venta de los productos adquiridos.
- **Impresos:** facturas
- **Riesgos:** Realizar visitas poco productivas a los clientes.
- **Controles:**
 - Programación de visitas
 - Alcance mensual de venta respecto a la meta

PAGO DE PROVEEDOR		Código 2014-1	Frecuencia			
Actividad	Responsable	Área	D	S	M	O
Programar visita	Ejecutivo de ventas	Comercial		X		
Visita a obra	Ejecutivo de ventas	Comercial	X			
Atención de mostrador	Ejecutivo de ventas	Comercial	X			
Consulta disponibilidad de productos	Ejecutivo de ventas	Comercial	X			
Asesoría técnica	Ejecutivo de ventas	Comercial	X			
Cotización de producto	Ejecutivo de ventas	Comercial	X			
Seguimiento cotizaciones	Ejecutivo de ventas	Comercial	X			
Seguimiento a pedido	Ejecutivo de ventas	Comercial	X			

- Diagrama de Flujos fijación de meta



Identificación del proceso

- **Nombre del proceso:** Establecer Meta
- **Responsable:** Comercial
- **Objetivo:** Definir metas por ejecutivos, según cartera y sector asignado.
- **Generalidades:** Tener metas, permite el enfoque de los ejecutivos al saber a dónde quieren llegar.
- **Resultados esperados:** Mantener metas reales.
- **Impresos:** todo es digital
- **Riesgos:** no cumplimientos sobre las metas, cambios imprevistos del mercado.
- **Controles:**
 - Reportes semanales
 - Alcance mensual de venta respecto a la meta

META DE VENTA		Código 2014-1		Frecuencia			
Actividad	Responsable	Área	D	S	M	O	
Generar informe de ventas	Jefe de ventas	Comercial		×			
Revisión estadística de venta	Jefe de ventas	Comercial	×				
Fijación de meta	Jefe de ventas	Comercial		×			
Seguimiento al cumplimiento de meta	Jefe de ventas	Comercial		×			

Descripción de puesto

Cargo:	Gerente General	Área :	Administrativa
Departamento:	Administración	Código :	AlfaM01-2014
Sede:	Oficinas centrales		
Jefe inmediato:	Junta directiva	Posición tipo:	Tiempo Completo
		Fecha de ingreso:	2009

Objetivo

Velar por el logro de los objetivos institucionales direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, posicionamiento y sostenimiento en el mercado, a través de la integración de todas las áreas de la empresa y el mantenimiento de un clima y cultura motivadora que proyecte los más altos niveles de liderazgo, excelencia, eficiencia y competitividad.

Descripción del puesto

Desempeñarse como representante legal de la empresa. Direccionar y administrar la compañía.

Elaborar los planes, programas, proyectos, reglamentos, presupuestos y políticas generales y particulares para todas y cada una de las áreas de la empresa.

Ejecutar y hacer ejecutar los acuerdos y resoluciones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva.

Nombrar los empleados subalternos que se necesiten para el desarrollo y administración de la compañía, señalarles su remuneración y atribuciones y removerlos cuando lo estime conveniente.

Aprobar y realizar la contratación de personal.

Autorizar mediante firma documentos y cheques ratificando las decisiones tomadas.

Determinar el orden de pago a proveedores.

Recibir informes de ventas y determinar el cumplimiento de las metas. Tomar decisiones.

Implementar las políticas de la empresa.

Establecer los parámetros de administración en cuanto a planeación estratégica.

Velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Ejercer control sobre las funciones y resultados obtenidos por los integrantes de la compañía.

COMPETENCIA LABORALES

PERSONALES

*Aptitud ante las reglas
Aptitud frente al cambio
Autocontrol y estabilidad emocional. Honestidad e integridad
Motivación*

ORGANIZACIONALES

*Control
Comportamiento
Cuidado y protección
Manejo de la información
Planteamiento de estrategias
Resultados y medioambiente de trabajo*

ESTUDIOS

Contar con educación de nivel superior en Economía, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.

EXPERIENCIA

Mínimo dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.

Revisado por:	Jefe Administrativo	Fecha:	November 1, 2014
Aprobado por:	Junta directiva	Fecha:	November 1, 2014
Última modificación:	Junta directiva	Fecha:	2014 noviembre

Cargo:	Jefe administrativo	Área :	Administrativa
Departamento:	Administración	Código :	AlfaM02-2014
Sede:	Oficinas centrales		
Jefe inmediato:	Gerente General	Posición tipo:	Tiempo Completo
		Fecha de creación:	2009

Objetivo

Apoyar a la gerencia en el logro de los objetivos institucionales, diseñando y direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, posicionamiento y sostenimiento en el mercado, a través de la integración de todas las áreas de la empresa y el mantenimiento de un clima y cultura motivadora que proyecte los más altos niveles de liderazgo, excelencia, eficiencia y competitividad.

Descripción del puesto

Coordinar los departamentos que conforman la empresa.

Responder por las compras y ventas realizadas.

Analizar las opciones ofrecidas por los proveedores y determinar la más conveniente.

Realizar las compras de los productos a los proveedores.

Mantener relación y comunicación directa con clientes y proveedores a fin de promover la integración con la empresa y de esta manera fortalecer los campos de acción y estrategias planteadas.

Análisis y revisión de cartera de los clientes.

Efectuar el pedido de la mercancía a los proveedores.

Aprobar y realizar la contratación de personal.

Manejo de personal.

Representar la compañía en diversos eventos.

Velar por el manejo de un clima organizacional fundamentado en la importancia, integración y apoyo entre los colaboradores

COMPETENCIA LABORALES

PERSONALES

Aptitud ante las reglas

Aptitud frente al cambio

Autocontrol y estabilidad

emocional. Honestidad e integridad

Motivación

Orientación a los resultados

Reacción ante problemas

RESPONSABILIDAD

ORGANIZACIONALES

Control

Comportamiento

Cuidado y protección

Manejo de la información

Planteamiento de estrategias

Resultados y medioambiente de trabajo

ESTUDIOS

Contar con educación de nivel superior en Economía, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.

EXPERIENCIA

Mínimo un año de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.

Revisado por:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre
Aprobado por:	Gerente General	Fecha:	November 1, 2014
Última modificación:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre

Cargo:	Jefe Ventas	Área :	Comercial
Departamento:	Comercial	Código :	AlfaM03-2014
Sede:	Oficinas centrales		
Jefe inmediato:	Gerente General	Posición tipo:	Tiempo Completo
		Fecha de creación:	2009

Objetivo

Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos del departamento de ventas trabajando en equipo con sus colaboradores inmediatos o asesores comerciales, diseñando, apoyando y direccionando las estrategias que conlleven al logro de los objetivos organizacionales

Descripción del puesto

Coordinar el equipo de ventas y direccionar las estrategias planteadas. Realizar reuniones con los Asesores Comerciales.

Ofrecer acompañamiento a los asesores comerciales en el desarrollo de sus Actividades.

Actualizar y autorizar los precios de venta de los diferentes productos comercializados por la empresa.

Establecer precio de venta de la mercancía.

Establecer precio de negociación y descuentos que se pueden ofrecer a los clientes. Efectuar procesos concernientes a la compra de algunos productos.

Analizar las opciones ofrecidas por proveedores y determinar la más conveniente. Mantener comunicación con los proveedores.

Revisión de los reportes y proyección de ventas.

Ejercer control de inventario de mercancía mediante verificación física aleatoria de productos.

Programar y publicar la atención del mostrador.

Revisar y archivar el reporte de visitas realizadas por los asesores Comerciales. Establecer las proyecciones de venta y fijar las metas.

Programar las capacitaciones para mantener al equipo de ventas actualizados en

productos, cambios del mercado y surgimiento de nuevas estrategias de comercialización.

Apoyar el control de la cartera para que su recuperación sea más eficiente.

Controlar los despachos verificando que sean efectuados en el tiempo estimado.

Garantizar la calidad de los productos comercializados por la empresa.

PRESENTAR INFORMES A GERENCIA.

COMPETENCIA LABORALES

PERSONALES

Aptitud ante las reglas

Aptitud frente al cambio

Autocontrol y estabilidad emocional. Honestidad e integridad

Motivación

Orientación a los resultados

Reacción ante problemas

RESPONSABILIDAD

ORGANIZACIONALES

Control

Comportamiento

Cuidado y protección

Manejo de la información

Planteamiento de estrategias

Resultados y medioambiente de trabajo

ESTUDIOS

Contar con educación de nivel superior en Economía, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.

EXPERIENCIA

Mínimo un año de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.

Revisado por:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre
Aprobado por:	Gerente General	Fecha:	November 1, 2014
Última modificación:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre

Cargo:	Contabilidad	Área :	Financiero
Departamento:	Financiero	Código :	AlfaM03-2014
Sede:	Oficinas centrales		
Jefe inmediato:	Gerente General	Posición tipo:	Tiempo Completo
		Fecha de creación:	2009

Objetivo

Apoyar la gestión contable de la empresa mediante el manejo de la información financiera y la adecuada distribución de los recursos

Descripción del puesto

Consultar el saldo de las cuentas de la empresa en los diferentes bancos. Revisar las consignaciones locales y nacionales de los clientes. Mantener al día el libro de bancos y el informe del estado de las cuentas. Revisión y control de conciliación bancaria.

Estar atenta a los vencimientos de seguros de mercancía y valores transportados, impuestos de los vehículos, arriendos, impuesto predial, leasing, tarjetas de crédito, libros oficiales, documentos del Gerente.

Efectuar el manejo de los activos fijos.

Realizar interface de activos fijos.

Realizar el pago de los impuestos de la empresa. Manejar la cartera de la empresa.

Cancelar anticipos de clientes.

Revisar las cuentas de clientes y proveedores.

Crear clientes.

Cuadrar la caja y revisarla.

Realizar el pago a proveedores.

Relación de facturas para informar a Gerente de las facturas por pagar a los proveedores. Diligenciar y pagar los gastos generados por la actividad de la empresa.

Diligenciar la documentación e informes requeridos por entidades estatales.

Recibir y consolidar la información contable de las sucursales.

Realizar la copia de seguridad del sistema al finalizar la jornada de trabajo. Efectuar el traslado de cuentas de fletes.

Realizar pago de impuestos u obligaciones con proveedores por medio de crédito de tesorería.

Revisar y pagar cuenta de celulares.

Analizar gastos con las sucursales.

Realizar interface de nómina.

Ejercer por medio de la contabilidad el control de costos de inventarios. Hacer comprobantes de gastos.

Revisar el Balance General.

Imprimir información de bancos.

Efectuar la amortización de los activos. Realizar interface de compras.
 Guardar el dinero que ingresa a la empresa en la caja fuerte. Revisar notas de proveedores en general.
 Efectuar el pago de seguro de los automotores.
 Devolución del IVA.
 Solicitar y recibir el estado de cuenta de la empresa enviado por los proveedores.
 Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también

PRESENTAR INFORMES A GERENCIA.

COMPETENCIA LABORALES

PERSONALES

Aptitud ante las reglas
Aptitud frente al cambio
Autocontrol y estabilidad emocional. Honestidad e integridad
Motivación
Orientación a los resultados
Reacción ante problemas

RESPONSABILIDAD

ORGANIZACIONALES

Control
Comportamiento
Cuidado y protección
Manejo de la información
Planteamiento de estrategias
Resultados y medioambiente de trabajo

ESTUDIOS

Contar con educación de nivel superior en Finanzas, Contaduría, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.

EXPERIENCIA

Mínimo un año de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.

Revisado por:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre
Aprobado por:	Gerente General	Fecha:	November 1, 2014
Última modificación:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre

Cargo:	Cajero	Área :	Financiero
Departamento:	Financiero	Código :	AlfaM04-2014
Sede:	Oficinas centrales		
Jefe inmediato:	Jefe contabilidad	Posición tipo:	Tiempo Completo
		Fecha de creación:	2009

Objetivo

Registrar todas las actividades y transacciones monetarias relacionadas con la comercialización de los productos y el manejo del dinero en el punto de venta.

Descripción del puesto

Elaborar recibos de caja para registrar el ingreso y recaudo de dinero. Archivar los recibos de caja.

Elaborar comprobantes de egreso para realizar el pago a proveedores.

Revisar comprobantes de egreso del dinero entregado a los empleados para que suplan los gastos de las actividades relacionadas con el desempeño de su cargo.

Hacer el cuadro de los gastos generados por el personal. Organizar el cuadro del día anterior.

Realizar diariamente el cuadro de caja, registrando y contabilizando los ingresos producto de las ventas efectuadas.

Ingresar, relacionar y verificar las consignaciones nacionales de los clientes.

Diligenciar formato de consignación para depositar dinero en cuenta de la empresa o para pagar a proveedores.

Revisar consignaciones contra recibos de caja.

Efectuar el pago a proveedores locales y nacionales.

Procesar cheques devueltos.

Archivar facturas de ventas de contado.

Recibir el dinero producto de las ventas de contado.

Administrar caja menor y recibir el reembolso del dinero. Recibir el dinero que ingresa a la empresa.
 Recibir la correspondencia de la empresa y registrar en cuaderno de correo la entrega a la persona a quien viene dirigida.
 Enviar el correo de la empresa a clientes, proveedores o sucursales.
 Iniciar la anulación de facturas de venta cuando estas presenten errores de diligenciamiento o por cambios.
 Archivar documentos en fuelle.
 Firmar cheques (una de dos firmas).
 Administrar la caja menor y recibir el reembolso del dinero. Pagar a proveedores locales y nacionales.
 Establecer y entregar el dinero para la caja de medio día.
 Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la compañía.

PRESENTAR INFORMES A GERENCIA.

COMPETENCIA LABORALES

PERSONALES

Aptitud ante las reglas
Aptitud frente al cambio
Autocontrol y estabilidad emocional. Honestidad e integridad
Motivación
Orientación a los resultados
Reacción ante problemas
Responsabilidad

ORGANIZACIONALES

Control
Comportamiento
Cuidado y protección
Manejo de la información
Planteamiento de estrategias
Resultados y medioambiente de trabajo

ESTUDIOS

Contar con educación de nivel superior en Finanzas, Contaduría, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.

EXPERIENCIA

Mínimo un año de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.

Revisado por:	Jefe financiero	Fecha:	2014 noviembre
Aprobado por:	Gerente General	Fecha:	November 1, 2014
Última modificación:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre

Cargo:	Jefe administrativo	Área :	Administrativa
Departamento:	Administración	Código :	AlfaM02-2014
Sede:	Oficinas centrales		
Jefe inmediato:	Gerente General	Posición tipo:	Tiempo Completo
		Fecha de creación:	2009

Objetivo

Apoyar a la gerencia en el logro de los objetivos institucionales, diseñando y direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, posicionamiento y sostenimiento en el mercado, a través de la integración de todas las áreas de la empresa y el mantenimiento de un clima y cultura motivadora que proyecte los más altos niveles de liderazgo, excelencia, eficiencia y competitividad.

Descripción del puesto

Coordinar los departamentos que conforman la empresa.

Responder por las compras y ventas realizadas.

Analizar las opciones ofrecidas por los proveedores y determinar la más conveniente. Realizar las compras de los productos a los proveedores.

Mantener relación y comunicación directa con clientes y proveedores a fin de promover la integración con la empresa y de esta manera fortalecer los campos de acción y estrategias planteadas.

Análisis y revisión de cartera de los clientes.

Efectuar el pedido de la mercancía a los proveedores.

Aprobar y realizar la contratación de personal.

Manejo de personal.

Representar la compañía en diversos eventos.

Velar por el manejo de un clima organizacional fundamentado en la importancia, integración y apoyo entre los colaboradores

COMPETENCIA LABORALES

PERSONALES

Aptitud ante las reglas

Aptitud frente al cambio

Autocontrol y estabilidad emocional.

Honestidad e integridad

Motivación

Orientación a los resultados

Reacción ante problemas

RESPONSABILIDAD

ORGANIZACIONALES

Control

Comportamiento

Cuidado y protección

Manejo de la información

Planteamiento de estrategias

Resultados y medioambiente de trabajo

ESTUDIOS

Contar con educación de nivel superior en Economía, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.

EXPERIENCIA

Mínimo un año de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.

Revisado por:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre
Aprobado por:	Gerente General	Fecha:	November 1, 2014
Última modificación:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre

Cargo:	Jefe Ventas	Área :	Comercial
Departamento:	Comercial	Código :	AlfaM03-2014
Sede:	Oficinas centrales		
Jefe inmediato:	Gerente General	Posición tipo:	Tiempo Completo
		Fecha de creación:	2009

Objetivo

Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos del departamento de ventas trabajando en equipo con sus colaboradores inmediatos o asesores comerciales, diseñando, apoyando y direccionando las estrategias que conlleven al logro de los objetivos organizacionales

Descripción del puesto

Coordinar el equipo de ventas y direccionar las estrategias planteadas. Realizar reuniones con los Asesores Comerciales.

Ofrecer acompañamiento a los asesores comerciales en el desarrollo de sus Actividades.

Actualizar y autorizar los precios de venta de los diferentes productos comercializados por la empresa.

Establecer precio de venta de la mercancía.

Establecer precio de negociación y descuentos que se pueden ofrecer a los clientes. Efectuar procesos concernientes a la compra de algunos productos.

Analizar las opciones ofrecidas por proveedores y determinar la más conveniente. Mantener comunicación con los proveedores.

Revisión de los reportes y proyección de ventas.

Ejercer control de inventario de mercancía mediante verificación física aleatoria de productos.

Programar y publicar la atención del mostrador.

Revisar y archivar el reporte de visitas realizadas por los asesores Comerciales. Establecer las proyecciones de venta y fijar las metas.

Programar las capacitaciones para mantener al equipo de ventas actualizados en

productos, cambios del mercado y surgimiento de nuevas estrategias de comercialización.

Apoyar el control de la cartera para que su recuperación sea más eficiente.

Controlar los despachos verificando que sean efectuados en el tiempo estimado.

Garantizar la calidad de los productos comercializados por la empresa.

PRESENTAR INFORMES A GERENCIA.

COMPETENCIA LABORALES

PERSONALES

Aptitud ante las reglas
Aptitud frente al cambio
Autocontrol y estabilidad emocional. Honestidad e integridad

Motivación

Orientación a los resultados
Reacción ante problemas

RESPONSABILIDAD

ORGANIZACIONALES

Control
Comportamiento
Cuidado y protección
Manejo de la información
Planteamiento de estrategias
Resultados y medioambiente de trabajo

ESTUDIOS

Contar con educación de nivel superior en Economía, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.

EXPERIENCIA

Mínimo un año de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.

Revisado por:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre
Aprobado por:	Gerente General	Fecha:	November 1, 2014
Última modificación:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre

Cargo:	Contabilidad	Área :	Financiero
Departamento:	Financiero	Código :	AlfaM03-2014
Sede:	Oficinas centrales		
Jefe inmediato:	Gerente General	Posición tipo:	Tiempo Completo
		Fecha de creación:	2009

Objetivo

Apoyar la gestión contable de la empresa mediante el manejo de la información financiera y la adecuada distribución de los recursos

Descripción del puesto

Consultar el saldo de las cuentas de la empresa en los diferentes bancos. Revisar las consignaciones locales y nacionales de los clientes. Mantener al día el libro de bancos y el informe del estado de las cuentas. Revisión y control de conciliación bancaria.

Estar atenta a los vencimientos de seguros de mercancía y valores transportados, impuestos de los vehículos, arriendos, impuesto predial, leasing, tarjetas de crédito, libros oficiales, documentos del Gerente.

Efectuar el manejo de los activos fijos.

Realizar interface de activos fijos.

Realizar el pago de los impuestos de la empresa. Manejar la cartera de la empresa.

Cancelar anticipos de clientes.

Revisar las cuentas de clientes y proveedores.

Crear clientes.

Cuadrar la caja y revisarla.

Realizar el pago a proveedores.

Relación de facturas para informar a Gerente de las facturas por pagar a los proveedores. Diligenciar y pagar los gastos generados por la actividad de la empresa.

Diligenciar la documentación e informes requeridos por entidades estatales. Recibir y consolidar la información contable de las sucursales.

Realizar la copia de seguridad del sistema al finalizar la jornada de trabajo. Efectuar el traslado de cuentas de fletes.

Realizar pago de impuestos u obligaciones con proveedores por medio de crédito de tesorería.

Revisar y pagar cuenta de celulares.

Analizar gastos con las sucursales.

Realizar interface de nómina.

Ejercer por medio de la contabilidad el control de costos de inventarios. Hacer comprobantes de gastos.

Revisar el Balance General.

Imprimir información de bancos.

Efectuar la amortización de los activos. Realizar interface de compras.
 Guardar el dinero que ingresa a la empresa en la caja fuerte. Revisar notas de proveedores en general.
 Efectuar el pago de seguro de los automotores.
 Devolución del IVA.
 Solicitar y recibir el estado de cuenta de la empresa enviado por los proveedores.
 Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también

PRESENTAR INFORMES A GERENCIA.

COMPETENCIA LABORALES

PERSONALES

Aptitud ante las reglas
Aptitud frente al cambio
Autocontrol y estabilidad emocional. Honestidad e integridad
Motivación
Orientación a los resultados
Reacción ante problemas

RESPONSABILIDAD

ORGANIZACIONALES

Control
Comportamiento
Cuidado y protección
Manejo de la información
Planteamiento de estrategias
Resultados y medioambiente de trabajo

ESTUDIOS

Contar con educación de nivel superior en Finanzas, Contaduría, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.

EXPERIENCIA

Mínimo un año de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.

Revisado por:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre
Aprobado por:	Gerente General	Fecha:	November 1, 2014
Última modificación:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre

Cargo:	Ejecutivo de ventas	Área :	Comercial
Departamento:	Comercial	Código :	AlfaM05-2014
Sede:	Oficinas centrales		
Jefe inmediato:	Jefe Ventas	Posición tipo:	Tiempo Completo
		Fecha de creación:	2009

Objetivo

Ofertar los productos comercializados por la compañía a todas las personas y empresas constructoras que se encuentren adelantando proyectos de edificación o ampliaciones locativas, al igual que cumplir con las metas y proyecciones del departamento de ventas.

Descripción del puesto

Realizar visita a los clientes existentes o potenciales tanto a los que se encuentran en la ciudad como a aquellos que se ubican fuera de ella.

Elaborar cotizaciones por solicitud del cliente.

Ofrecer servicio de crédito a clientes mayoristas solicitando la información y documentación requerida para el estudio del mismo.

Efectuar las actividades inherentes al cobro de cartera vía telefónica o desplazándose a la oficina del cliente.

Realizar el recaudo de cartera y la respectiva consignación en caja o en cuenta de la empresa en los bancos.

Efectuar la venta de la mercancía.

Realizar pedido.

Consultar disponibilidad de la mercancía en el sistema asegurándose de la existencia física en bodega.

Llevar a cabo la facturación de los productos.

Hacer el seguimiento de los pedidos para garantizar la entrega correcta y oportuna al cliente.

Efectuar seguimiento del cliente.

Tramitar Devoluciones.

Brindar asesoría técnica de los diferentes productos ofrecidos por la empresa.

Efectuar transacciones bancarias correspondientes a recaudos y consignaciones producto de las ventas realizadas.

Atender el teléfono y/o direccionar las llamadas a la persona solicitada. Atender los clientes de los compañeros.

Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la compañía.

Las demás funciones inherentes a la naturaleza del cargo y aquellas que le sean asignadas por su jefe inmediato.

PRESENTAR INFORMES A GERENCIA.

COMPETENCIA LABORALES

PERSONALES

Aptitud ante las reglas
Aptitud frente al cambio
Autocontrol y estabilidad emocional. Honestidad e integridad
Motivación
Orientación a los resultados
Reacción ante problemas
Responsabilidad

ORGANIZACIONALES

Control
Comportamiento
Cuidado y protección
Manejo de la información
Planteamiento de estrategias
Resultados y medioambiente de trabajo

ESTUDIOS

Debe poseer como mínimo título de bachiller, estudiando carrera técnica en arquitectura o ingeniería.

EXPERIENCIA

Mínimo un año de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.

Revisado por:	Jefe de ventas	Fecha:	2014 noviembre
Aprobado por:	Gerente General	Fecha:	November 1, 2014
Última modificación:	Gerente General	Fecha:	2014 noviembre

4. CONCLUSIONES

Este manual de procedimientos está basado en las actividades de mayor frecuencia de la empresa y que son parte indispensable de las funciones destinadas a garantizar el desenvolvimiento eficaz de las actividades dentro de la misma.

Es una contribución a la optimización de las actividades y a su vez permitirá escalar un paso en el proceso de normalización.

El manual de procedimientos facilitará el adiestramiento del personal que labora dentro de la empresa y de nuevo ingreso.

5. Recomendaciones

Se recomienda que se haga la implementación del presente Manual lo más pronto posible, para garantizar una correcta ejecución.

Mantener el Manual en un lugar donde los colaboradores puedan tener acceso al mismo.

Actualizar de una forma periódica conforme los procesos se vean afectados.

Los jefes serán los encargados de comunicar y controlar que los colaboradores

Resultado No. 2
DIAGNOSTICO ACTUAL DE LA EMPRESA
“ALFA MATERIALES”

A. Resultado de encuesta efectuada a personal de Alfa Materiales

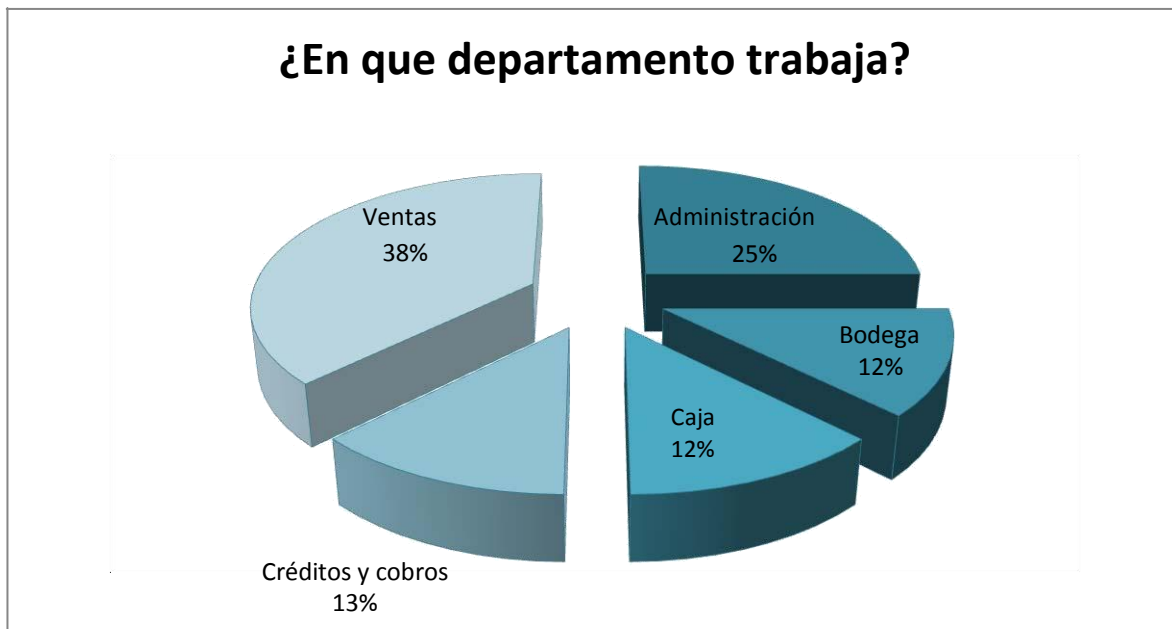


Imagen 8 Encuesta

Fuente Propia

Claramente se puede observar, que es una empresa enfocada hacia la venta, enfocada hacia el crecimiento y expansión del país.

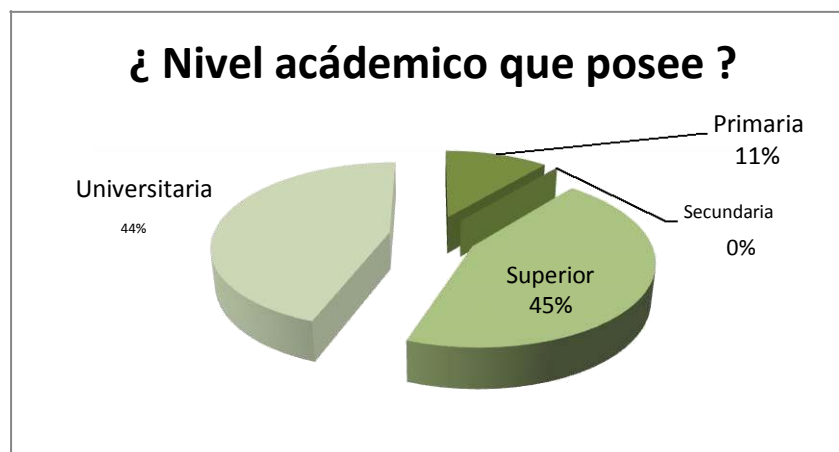
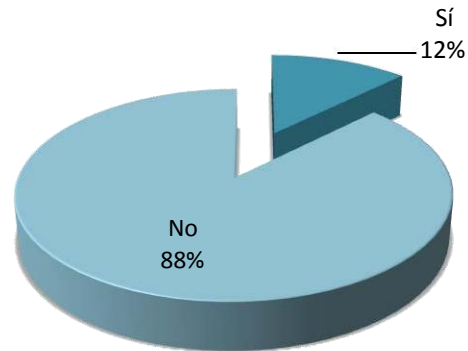


Imagen 9 Encuesta

Fuente Propia

¿ Usted conoce si la empresa posee un organigrama?



Se percibe la falta de conocimiento de los empleados, sobre la empresa en la que laboran, esto

[Imagen 10 Encuesta](#)

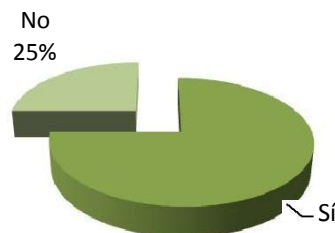
Fuente: Propia

puede ser por una comunicación no clara.

Cuando se entrevistó al gerente me indico que nunca les había hecho un comunicado del mismo, la única vez que se verifico el organigrama fue cuando se diseñó.

Acá es donde se puede observar la falta de una herramienta que es indispensable para hacer que sus funciones sean eficientes.

¿ Cree necesario que exista un manual de procedimientos y funciones



[Imagen 11 Encuesta](#)

Fuente: Propia

A pesar de que se cuenta y se conoce la información de los cargos desarrollados en la organización, hasta el momento no se había realizado una caracterización de las áreas que conforman la misma.



Imagen 12 Encuesta

Fuente: Propia

El flujo de la información y la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa se da bidireccionalmente, lo que permite el conocimiento, la interacción y participación de los colaboradores en los procesos desarrollados tanto en su área de trabajo como en aquella donde se maneja la información suministrada.

Con esto no existen limitantes de las funciones de cada colaborador.

Actualmente no se cuenta con una dirección estratégica debidamente planteada, según las entrevistas obtenidas con el Gerente, ellos se basan en números de toneladas de acero vendido, no tiene objetivos definidos, por lo que permite que cada quien trace sus propios objetivos sin estar ligados con el principal.

Las políticas existentes son únicamente habladas al momento de ser contratados pero no cuentan con una plantilla que las indique.

Por ser la empresa pequeña, el Gerente General cubre tres pues, jefe Administrativo, jefe de ventas y jefe de operaciones, pero si está estipulado dentro del organigrama de la empresa estas plazas, por lo que es necesario definir las funciones del mismo.

Resultado No. 3
ESTABLECER MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA
“ALFA MATERIALES”

Este resultado se puede observar en el “Manual de Proceso Administrativo”

Misión

Alfa materiales, empresa dedicada a la comercialización de materiales para la construcción, ofreciendole a sus clientes materiales con altos estandares de calidad, enfocada en servicio al cliente.

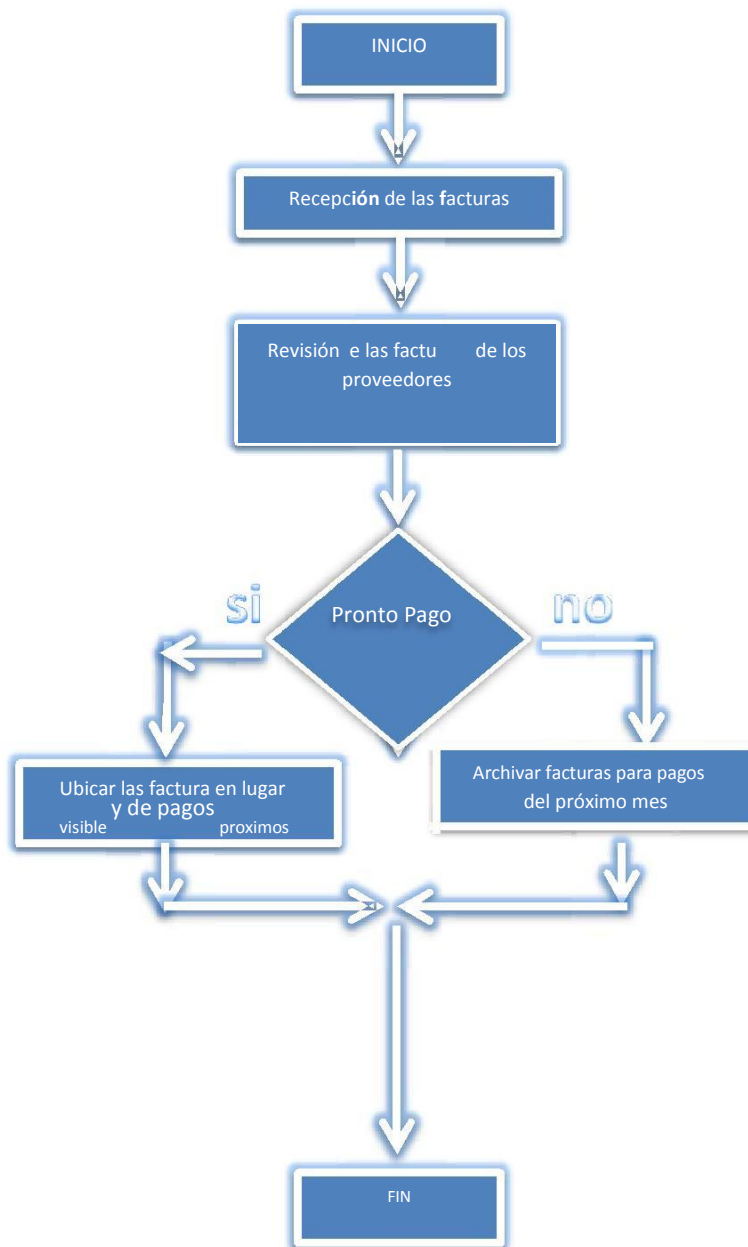
Visión

Para el 2020 Alfa materiales, tener una penetración de mercado del 9 %

Resultado No. 4
DETERMINAR PROCESO ADMINISTRATIVO
“ALFA MATERIALES”

Se realizaron diagramas de flujos que se pueden observar en el “Manual de Proceso Administrativo”

Diagrama de Flujo



Resultado No. 5
DISEÑO DE FORMATO Y PLANTILLA
DE LA DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Se realizaron y se pueden observar en el “Manual de Proceso Administrativo”

Plantilla de descripción de puesto

Cargo:		Área :	
Departamento:		Código :	
Sede:			
Jefe inmediato:		Posición tipo:	
		Fecha de ingreso:	
Objetivo			
Descripción del puesto			
<p>COMPETENCIA LABORALES</p> <p>PERSONALES</p> <p>ORGANIZACIONALES</p> <p>ESTUDIOS</p> <p>EXPERIENCIA</p>			
Revisado por:		Fecha:	Click here to enter a date.
Aprobado por:		Fecha:	
Última modificación:		Fecha:	Click here to enter a date.

VII. DISCUSION DE RESULTADOS

De acuerdo con Paéz (2002) una estructura organizacional en la empresa debe partir de la claridad de sus objetivos operacionales y ser un facilitador que permita el logro de estos mediante la adecuada coordinación.

El manual de procesos está diseñado y enfocado acorde a las necesidades que actualmente presenta la empresa “Alfa Materiales”, siendo un documento formal que consta de, índice, introducción, objetivos, planeación estratégica, diagramas de flujos, procesos y descripción de puestos, permitiendo con esto tener un manual que esté al alcance de todos para que puedan tener claras sus funciones y hacia dónde va la empresa.

Sin una estructura organizacional es muy difícil que los empleados logren alcanzar los objetivos que permita colaborar con los de la empresa.

Logrando por medio de los objetivos específicos detallándolos de la siguiente manera

Diagnosticar la situación actual de la empresa comprometida con la distribución de materiales de construcción, haciendo encuestas y entrevistas con los colaboradores de la empresa se detectó la necesidad del mismo.

Establecer la misión y visión de la empresa, que al momento de la entrevista se logró detectar que carecían de las mismas.

Determinar los procedimientos empleados para organizar y archivar la información digitalmente, tomando en cuenta los procedimientos propuestos acorde a la necesidad.

Diseñar formatos y planillas para la mejora continua de los procesos administrativos, pudiendo tener accesos a los mismos determinando frecuencias

VIII. CONCLUSIONES

A lo largo de la investigación se llegó a la conclusión que los manuales de procesos, son indispensables para la organización gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros ya que facilitan la estandarización de los procesos.

Sin una estructura organizacional bien definida, con procesos, el personal no podrá contribuir a los objetivos de la empresa.

El objetivo principal, “Elaborar un manual de procesos para empresa dedicada a la importación y venta de materiales de construcción” se encuentra incorporado en el documento estudio.

Este manual de procedimientos está basado en las actividades de mayor frecuencia de la empresa y que son parte indispensable de las funciones destinadas a garantizar el desenvolvimiento eficaz de las actividades dentro de la misma.

Se diagnosticó el estado actual de la empresa “Alfa Materiales” dándonos como resultados.

Se estableció la misión y visión de la empresa.

Fueron definidos los procesos administrativos principales de la empresa.

Se elaboró una propuesta de diseño de plantilla para la descripción de puestos.

IX. RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar el manual de forma inmediata, para que el colaborador empiece a reconocer sus metas y sus atribuciones.

Como parte de una mejora continua, es recomendable que se pueda hacer una actualización, por lo menos dos veces al año.

Dejar encargados del control de la correcta aplicación del manual.

Hacer capacitaciones que permitan a los colaboradores entender el manual y para seguimiento, hacerlo periódicamente cada año.

Colaboradores de nuevo ingreso, automáticamente deberán tener una inducción respecto a los proceso y atribuciones.

Colocar el manual en lugar accesible a cada colaborador.

Contar con una copia en duro y digital, para un mejor acceso del mismo.

X. BIBLIOGRAFÍA

Cámara Guatemalteca de construcción. (2014). Índice Mensual de Actividad de la Construcción. 2014, de Cámara de construcción Sitio web:

<http://www.construguate.com/index.php/estadisticas/indicadores-de-la-construccion/indice-de-actividad-de-la-construccion>

Comité técnico de normalización (CTN). (36011:2013). Norma Técnica Guatemalteca. Guatemala: CONGUAR.

Stan Kosen. (1998). Recursos humanos en las organizaciones. México: 5ta. Edición.

Torres Folgar, Carlos Miguel. (2013). Proceso administrativo en oficinas contables de los municipios de Asunción Mita y Jutiapa. Guatemala: URL

Mc Grow Hill. (1994). Administración de Recursos Humanos. Bogotá: 2da. Edición.

Marañón-Rodríguez. (2013). El sistema de trabajo como expresión dinámica del proceso administrativo. CUBA: URL

Sunil Chopra. (2013). Administración de la cadena de suministro. México: 5ta. Edición.

Ericka de la Cruz. (1999). La utilización del mercadeo como herramienta, para la pequeña y mediana empresa de ferreterías de Guatemala. Guatemala: URL

Idalberto chiavenato ,. (2001). Proceso administrativo. Colombia: mcgraw-hill / interamericana de Colombia.

Manuel Fernandez ríos. (1995). Análisis y descripción de puestos de trabajo: teoría, métodos y ejercicio. México: diaz de santos.

Babara Zetina Fernando. (1963). Materiales y Procedimientos. Colombia: 4ta Edición.

VV.AA. , ideaspropias editorial. (2008). Manuel Fernandez Ríos. (1995). Análisis y descripción de puestos de trabajo: teoría, métodos y ejercicio. México: diaz de santos. México: ideaspropias editorial.

Santiago crespo escobar ,. (2010). Materiales de construccion para edificación y obra civil.
Ecuador: club universitario.

Diego ros Mcdonnell. (2010). Materiales de construccion propiedades físicas. Ejercicios. México:
Diego Marín.

Gerry Johnson, Kevan Scholes, Richard Whittington. (2005). Dirección Estratégica. España: 7ma.
Edición.

Cristina Periago; francisco Periago carretero . (2010). Guía de materiales para una construccion
sostenible. Murcia: Murcia. Colegio oficial de aparejadores y arquitectos técnico.

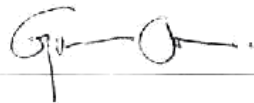
Comuñas y Paredes Antonio. (1974). Materiales de Construcción. Madrid: 6 edición

Cristina Palardo (2006). Valoración y descripción de puestos de trabajo en la administración local
(manual formación continua y ocupacional). México: cep

Wendell French. (2011). Administración de Personal. México: 4ta.Edición.

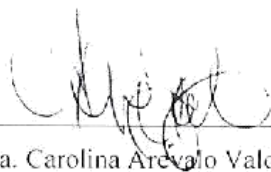
Aceros de Guatemala. (2014). Laminación de Barras. Noviembre 2014, de Aceros de Guatemala
Sitio web: <http://www.acerosdeguatemala.com/procesos-de-produccion/proceso-de-laminacion-barras>

XI. ANEXOS




Norma Guisela Acosta Zavala

AUTOR



Dra. Carolina Arevalo Valdez

DIRECTOR DE ESCUELA



Dr. Rubén Dariel Velásquez Miranda

DECANO