

Proyecto Terminal

**Licenciatura en
Gestión y Administración de PyME.**

Informe de Resultados

Título

Creación e implementación de una Guía de Funciones y Procedimientos de Puestos del Área Administrativa de la empresa Grupo Alcotán, S.A. de C.V. durante el año 2018

Estudiante

José Alberto Zacanelles López
AL11513489

Docente en línea

Mtra. Belem Emilia Mota Martínez

Asesor externo

Ing. Fernando Enrique Valdés Rodríguez

Nombre de la empresa
Grupo Alcotán, S.A. de C.V.

Fecha

Octubre 2018

Índice

1. Antecedentes	2
1.1. Datos generales de la empresa	2
1.2. Entorno socio-económico	4
1.3. Diagnóstico	5
1.3.1. Auditoría Administrativa	5
1.3.2. Análisis Situacional	6
1.3.2.1. Matriz FODA	6
2. Línea de investigación	7
2.1. Línea de investigación	7
2.2. Sublínea de investigación	7
3. Planteamiento del problema	7
3.1. Problema central	7
4. Justificación	8
5. Objetivos de investigación	10
5.1. Objetivo General	10
5.2. Objetivos específicos	10
6. Marco teórico	10
7. Metodología	15
7.1. Metodología descriptiva	15
7.1.1. Enfoque de la investigación	15
7.1.2. Diseño de la investigación	15
7.2. Metodología de muestra	16
7.2.1. Unidad de análisis	16
7.2.2. Población	16
7.2.3. Muestra	16
7.3. Instrumentos de recolección	16
8. Resultados de la Intervención	16
8.1. Diseño de Intervención	16
8.1.1. Plan de acción	16
8.1.2. Alcance	18
8.1.3. Limitaciones	18
8.1.4. Recursos	19
8.1.5. Cronograma de actividades	20
8.2. Evaluación de la Intervención	21
8.2.1. Resultados comparativos	21
8.2.2. Análisis de la intervención	32
9. Producto Final	35
10. Conclusiones	68
11. Fuentes de consulta	71
12. Anexos	73

1. Antecedentes

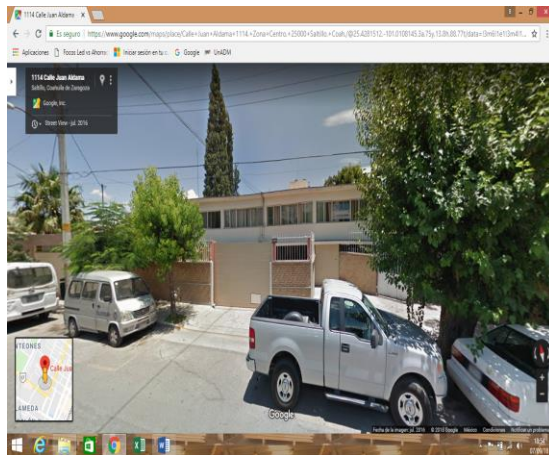
1.1. Datos generales de la empresa.

Nombre completo de la empresa: GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.

R.F.C. GAL 980407 UTA

Domicilio y lugar de ubicación: J. Aldama No. 1114-A Zona Centro en Saltillo, Coahuila.

Teléfono: 045-844-101-54-42



Fecha de inicio de operaciones: Abril de 1998

Sector Productivo: Terciario

Giro: Servicios de Seguridad Privada

Número de empleados: 160

Descripción de actividades: Es una empresa que ofrece servicios integrales de seguridad privada como: Servicio de guardias residencial, Servicio comercial, Servicio industrial, Instalación de Cámaras de Seguridad, Sistemas de alarmas, Protección contra robo, Protección contra incendio, entre otros.

Misión, visión y valores:

Misión

Brindar seguridad y confianza a nuestros clientes a través de personal calificado y procesos innovadores.

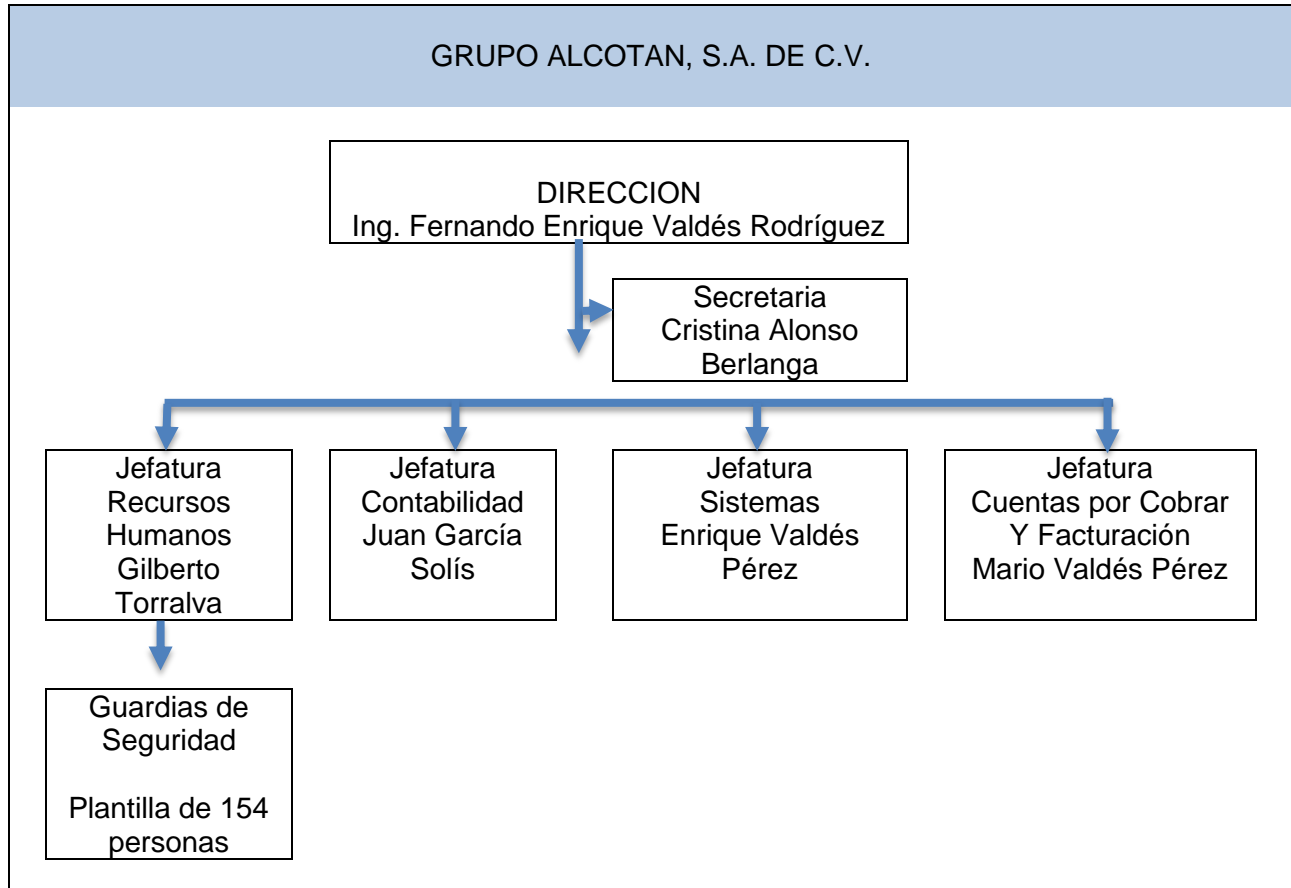
Visión

Ser la empresa más reconocida en el mercado por la calidad del servicio, el valor de nuestra gente y la continua innovación tecnológica.

Valores

<ul style="list-style-type: none">• Integridad• Lealtad• Disciplina	<ul style="list-style-type: none">• Actitud de Servicio• Innovación
---	--

Organigrama:



1.2. Entorno socio-económico.

Número de habitantes 807,537 Saltillo

Índice de Desarrollo Humano: 0.752

Organización Política: Saltillo está gobernado por su Ayuntamiento, que está integrado por el Presidente Municipal, Un Secretario de Ayuntamiento, un Síndico y el Cabildo establecido por 16 regidores.

Economía del Mercado: Sus actividades económicas predominantes son la industria automotriz, del acero, agroalimentaria y textil.

PIB: 3.6

Inflación: 4.5

1.3 Diagnóstico

1.3.1. Auditoría Administrativa

Se aplicaron 5 cuestionarios al Director General y responsables de área donde se obtuvo la siguiente información Ver Anexo 1

La Planeación obtuvo 4,200 puntos de 6,300 puntos alcanzables logrando un porcentaje de 67% de efectividad, la empresa cuenta con una misión, visión y valores, sus objetivos son claros, los empleados los conocen, cuenta con estrategias para el cumplimiento de los objetivos, cuenta con políticas por escrito, se observó que no cuenta con procedimientos y manuales de funciones, ni programas, cuenta con presupuesto general, así como un reglamento interno.

La Organización obtuvo 800 puntos de 3,200 puntos alcanzables, logrando un porcentaje de 25% de efectividad. Se observó que la empresa cuenta con un organigrama visible para todos, no existe descripción de los puestos, así como tampoco con instructivos especiales.

La Integración obtuvo 3000 puntos de 3,800 puntos alcanzables, logrando un porcentaje de 94% de efectividad, la empresa realiza el reclutamiento y la selección del personal, es un procedimiento no formal, sus fuentes de reclutamiento y selección son efectivos, efectúan la contratación temporal, por escrito y se le asigna al candidato un tiempo de prueba, se observó que no cuenta con un proceso de inducción.

La Dirección obtuvo 2,600 puntos de 2,900 puntos alcanzables, logrando un porcentaje de 90% de efectividad, se observa una comunicación efectiva, que llega a todos los niveles de la empresa, es clara, se proporciona retroalimentación al personal para mejorar la comunicación, la empresa otorga recompensas a sus empleados tomando en cuenta las necesidades del mismo.

El Control obtuvo 800 puntos de 2,500 puntos alcanzables, logrando un porcentaje de 32% de efectividad, Se detectó que la empresa no cuenta con estándares para medir el desempeño, que supervisa las actividades de su personal mensualmente y le proporciona los resultados esperados y se evalúa el desempeño del personal, sin embargo, se observa que no se tiene un sistema establecido para realizar las evaluaciones.

1.3.2 Análisis Situacional

1.3.2.1. Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una planeación estratégica, basada en objetivos <p>Cuenta con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Valores • Objetivos medibles y verificables • Comunicación efectiva • Organigrama • Políticas claras • Reglas por escrito 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto índice delictivo • Posicionarse bien en el mercado • Tecnología avanzada e innovadora • Especialización • Conocimiento necesidades del cliente • Subcontratación de guardias de seguridad
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con programas de capacitación • No tienen definidas funciones y descripción de puestos • No cuenta con procedimientos • No cuentan con programas para medir el desempeño • Personal desmotivado • Clima laboral no favorable 	<ul style="list-style-type: none"> • Reemplazo de guardias de seguridad por sistemas de electrónicos • Competencia • Normatividades legales • Fuerza laboral con bajos niveles de instrucción académica • Servicios sustitutos • Cambios en la preferencia del cliente.

2. Línea de investigación

2.1 Línea de investigación

Deficiencia en las fases de Organización y Control en Recursos Humanos y Área Administrativa y Cuentas por cobrar y facturación.

2.2. Sublínea de investigación

Se sigue esta línea de investigación para mejorar la organización de la empresa a través de la implementación de una guía de funciones, descripción de puestos y procedimientos del área administrativa, para que el personal conozca las responsabilidades de sus puestos y funciones.

3. Planteamiento del problema

3.1. Problema Central:

Falta de una guía de funciones y descripción de puestos y procedimientos.

- Causas que generaron el problema: no se tienen definidas las funciones, descripción de puestos y procedimientos, asimismo se da la duplicidad de funciones.
- Las Consecuencias son el desconocimiento de funciones, falta de responsabilidad de funciones, duplicidad u omisión de funciones, ocasiona pérdidas monetarias y de tiempo. Las consecuencias deben relacionarse con el problema.
- Al no estar bien definidas las funciones y no haber un responsable directo, no se pueden deslindar responsabilidades en caso de errores o sobre el no haber realizado alguna tarea, lo cual provoca tener que subir el problema al nivel inmediato superior y le provoca pérdida de tiempo en el desarrollo de las actividades del nivel superior e interrumpen las actividades del proceso de promoción y ventas.

Al no tener bien definidas las funciones:

Del jefe de contabilidad y jefe de cuentas por cobrar y facturación.

- Algunas funciones las duplican y sacrifican tiempo y generan ineficiencias en ambos procesos y atrasan otros procesos por lo regular al jefe inmediato de promoción y ventas.
- Al alternar funciones corren el riesgo de provocar un error por omisión al no sentirse con la responsabilidad de la función o tarea, que los ha llevado a no pagar a proveedores, no pagar préstamos y generar pago de intereses moratorios, no pagar sueldos de algunos empleados.

Director General

- Al ser atrasado por las ineficiencias provocadas por los departamentos subalternos, desfasa sus actividades para reuniones y la generación de estrategias, así como el desfasamiento en el cumplimiento de su presupuesto de prospección de clientes para el crecimiento en ventas, por tener que solucionar los problemas generados en sus subalternos al no tener definidas sus funciones.

Premisas de prospección.

- Tiene que visitar 2 prospectos diarios y lograr una efectividad mínima del 10% mensual.
- Cada guardia colocado representa ventas mensuales de \$14,000 mil pesos

Presupuesto mensual de ventas

Visitas diarias	Visitas mensuales	10% de efectividad mínima	Monto de ventas x guardia	Monto de ventas mensuales
2	60	6	\$14,000.0	\$84,000.00
Sueldo del Director General				\$42,000.00

Desde el punto de vista de los accionistas al director general se le tiene asignada la función de promoción y ventas y tiene que generar mínimo 2 veces su sueldo en ventas y al estar debajo de este parámetro se considera ineficiencia de inversión de los recursos destinados para sueldos.

4. Justificación

Es importante que se resuelva el problema que existe en la empresa, para que el personal conozca y pueda desarrollar sus funciones asignadas con más eficiencia y asuma la responsabilidad de estas, también para eliminar la duplicidad u omisión de

las funciones, esto aumentará el desempeño del personal y así eficientar, el uso de los recursos de la empresa.

Para la empresa es importante que se diseñe esta Guía de Funciones, Descripción de Puestos y Procedimientos, de esta manera se logra la estandarización de las actividades, que cada integrante de la empresa realice únicamente las funciones que tiene asignadas evitando la duplicidad

Uno de los beneficios más importantes será la mejora de la organización de la empresa, asignando las funciones y responsabilidades que a cada trabajador le compete, para que puedan realizar sin duplicar esfuerzos las actividades inherentes a sus funciones.

Valor teórico: Las intervenciones para mejorar la estructura organizacional, causan cambios positivos en la cultura y en los procesos, como es el caso de mejora con relación a las funciones que se desarrollan tanto de un puesto determinado, como en la organización integrada como un todo.

Utilidad metodológica: Cualquier empresa, sea pequeña, mediana o grande, debe contar con esta guía, para la correcta asignación y ejecución de las actividades, que los empleados realizarán en las diferentes unidades que conforman la organización, para cumplir con los objetivos de esta. Es por eso por lo que esta metodología se puede reproducir en cualquier PyME.

Impacto: Tiene un gran impacto social, económico y profesional ya que a medida que se va implementando esta mejora se resuelven problemas que se tenían, como por ejemplo pérdidas económicas, un mal clima organizacional, que se puede reflejar en su entorno social y que a la vez dificulte el desarrollo profesional de los trabajadores, para ser más competitivos.

Pertinencia: En la visión de la empresa pretende ser una de las mejores en prestar servicios de seguridad integral, es por eso por lo que es necesario en este momento, subsanar los problemas internos que se tienen en la estructura organizacional debido al desconocimiento por parte de sus empleados de las funciones a realizar.

5. Objetivos de investigación

5.1. Objetivo General

Elaborar e implementar una Guía de Funciones, Puestos y Procedimientos, para mejorar la estructura organizacional, en el área administrativa de la empresa Grupo Alcotán, S.A. de C.V. para garantizar la correcta ejecución de las actividades, lo cual le traerá un ahorro económico a la organización, durante el mes de octubre de 2018.

5.2. Objetivos específicos.

- Conocer las funciones que realiza el personal
- Investigar cuánto le está, costando a la empresa el no contar con esta guía
- Elaborar una guía de funciones, puestos y procedimientos
- Implementar y capacitar para el uso de la guía, para aumentar la eficiencia del personal a través del conocimiento de las funciones y actividades propias de su cargo.

6. Marco teórico

Según la historia los manuales administrativos, existen en sus inicios como intentos formales o publicaciones y, posteriormente, como un instrumento más técnico y breve, alrededor del siglo XIX.

Los primeros intentos fueron circulares, memorándum e instrucciones internas. Se consideran antecesores porque fueron las primeras publicaciones en donde se informaba al personal sobre algún asunto determinado o alguna acción que debían llevarse a cabo.

Surgen por la necesidad de instruir e informar. Durante la Segunda Guerra Mundial, a los soldados se les tenía que adiestrar sobre las tácticas militares para que supieran las acciones, maniobras u operaciones que tenían que llevar a cabo en el frente de batalla, tal como lo afirman Miguel Duhalt Krauss (1977, p. 21) y Joaquín Rodríguez Valencia (2002, p. 54)

Definición de otros autores sobre la importancia y beneficios de contar con manuales de funciones y procedimientos:

(GRAHAM KELLOGG). Que lo define como, "El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo".

Por lo tanto, como lo menciona (Graham Kellogg) el manual o guía son elementos indispensables que sirven como una herramienta de consulta permanente, a la que pueden acceder todos los trabajadores, permitiéndoles un mejor desarrollo en las funciones y actividades que tienen asignadas.

En cambio para Duhalt K. M., el manual, es como un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información sobre todo el quehacer de la organización que contribuye al buen funcionamiento del trabajo.

De acuerdo con Rodríguez (2002), los manuales permiten cumplir los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto del organismo social.
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades.
- Evitar duplicaciones y detectar omisiones
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.

- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas.
- Facilitar el reclutamiento y la selección de personal.
- Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas áreas.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

Y otras de las concepciones con enfoque técnico y operativo lo señala Franklin (2009), como una guía para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

En contraparte, para Múnera (2002), el manual constituye un mecanismo de gestión que se puede aprovechar de forma inteligente, todo el conocimiento que se maneja en la organización.

La definición de Susan Diamond (1983) es la siguiente: “el manual de procedimientos es el libro de los Cómo”. Es la pregunta común de cómo hacer las cosas.

Este autor, agrega, que son un medio de comunicación estructurada por pasos simples y lógicos.

Coincido con Gómez Ceja (1997), que otra de las definiciones más comunes y entendidas, sobre todo en el ámbito académico, es la noción de un manual como el documento descriptivo de las principales actividades, que deben seguirse en la realización de funciones, de un área o departamento.

Víctor Lazzaro (1995), resalta la utilidad del manual en la toma de decisiones de la administración, políticas y procedimientos de una empresa o institución.

Descripción de puestos definida por los siguientes autores.

En lo que respecta a otro de los elementos que forman parte del proceso de organización de una empresa, es la descripción de puestos. En este aspecto al igual que en el punto anterior existen varios autores que los refieren; tal como es el caso de Chiavenato (1999) que señala la descripción del cargo como las diversas tareas, deberes y responsabilidades del puesto a ocupar.

Mondy y Noe, (1997) coinciden con la acepción de Chiavenato y agregan que también incluyen las cualidades mínimas aceptables, que debe poseer una persona en el desempeño de un puesto específico.

Chiavenato, (1999) añade: “La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende”.

Como lo menciona Chiavenato es importante realizar un análisis de puestos para obtener las descripciones y perfiles, que realmente necesita la empresa, para después contratar a las personas idóneas para ocupar los cargos.

Manuales de Procedimientos

En el caso de este tipo de manual, los procedimientos como lo establece Melinkoff, R (1990), describen las actividades a seguir en un proceso laboral, garantizando la disminución de errores.

Como lo mencionan Gómez F. (1993) y Biegler J. (1980).

Los procedimientos no solo evidencian el buen o mal funcionamiento de una organización, sino también el principal objetivo que es el de garantizar la eficacia de una actividad ejecutada, con el menor esfuerzo, tiempo y dinero.

Por ello los procedimientos representan la mejor forma en que está organizada la empresa, para llevar a cabo todos los trabajos administrativos que se realizan.

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la organización.

Este manual es una guía de “cómo hacer las cosas” de trabajo dirigido al personal y es de gran relevancia para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de esta guía sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos establecidos para realizar su trabajo.

Según Mellinkoff, (1990). Los objetivos de los Manuales de Procedimientos son:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determinar en forma más sencillas las responsabilidades por fallas o errores
- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y como lo deben hacer.
- Ayudan en la coordinación del trabajo y evitar duplicidades.

Para que los procedimientos se lleven de manera eficaz y eficiente deben cubrir ciertas características, como lo propone Mellinkoff (1990):

- a) Su aplicación depende de cada situación en particular
- b) Su aplicación facilita la realización continua y sistemática de las principales tareas y actividades de cualquier trabajo.
- c) Los procedimientos deben adaptarse a las exigencias de cualquier situación nueva.

Beneficios de los procedimientos

Por último el impacto e importancia de los procedimientos, como lo apunta Pino A (1998), contribuyen al incremento del rendimiento laboral, así como a la portación de las mejores soluciones a los problemas organizacionales; desde luego permiten una buena coordinación y dar orden y secuencia a las actividades de la organización.

7. Metodología

7.1 Metodología descriptiva

7.1.1. Enfoque de la investigación

Es Mixto porque era necesario aplicar los enfoques cualitativos y cuantitativos el primero porque se tuvo un acercamiento con los sujetos de la investigación, para conocer sus funciones, sus puestos y procedimientos, dentro de la empresa y cuantitativo para procesar y analizar la información obtenida, después de la recolección de datos, para la obtención de resultados de la investigación.

7.1.2. Diseño de la investigación

Se utilizó la investigación documental para obtener información con la que se cuenta sobre las funciones, descripción de puestos y procedimientos.

Y también la investigación de campo, para observar directamente al personal de la empresa pues de esta forma queda mejor cimentada la investigación.

7.2. Metodología de muestra

7.2.1. **Unidad de análisis:** Grupo Alcotán, S.A. de C.V.

7.2.2. **Población:** 160

7.2.3. **Muestra o censo:** 8

7.3. Instrumentos de recolección de datos

- ✓ Entrevistas.
- ✓ Encuestas.
- ✓ Observación directa.
- ✓ Check List de supervisión.

Se utilizó la entrevista y encuesta para recolectar datos y conocer si utilizaba cédulas de puestos y guías de procedimientos, así como para recabar cuáles eran las funciones, con la observación directa se analizó el proceso de cada función y operación para determinar el flujo, así analizar y evaluar en la capacitación e implementación el impacto que se obtendrá.

8. Resultados de la Intervención

8.1. Diseño de Intervención

8.1.1. Plan de acción

Objetivo General.

Elaborar e implementar una Guía de Puestos, Funciones, y Procedimientos, para mejorar la organización, en el área administrativa de la empresa, para garantizar la correcta ejecución de las actividades, lo cual le traerá un ahorro económico a la organización.

Objetivos específicos

- **Conocer las funciones que realiza el personal**
 - **Aplicar Encuestas a diferentes áreas:** se entrevistará a cada una de las áreas sobre sus funciones y herramientas y guías que utiliza para su desarrollo de actividades.

Personas que participan: 9
Instrumentos de recolección: Encuesta y Entrevista
Instrumento de supervisión: Check List

- **Investigar cuánto le está, costando a la empresa el no contar con esta guía**
 - **Investigar costos de no contar con descripción de funciones y guías procedimientos:** Analizar la información obtenida, realizar tablas comparativas, de contratos y un cuadro de diagnóstico.

- - Personas que participan: 3
 - Instrumentos de recolección: Encuesta y Entrevista
 - Instrumento de supervisión: Check List

- **Elaborar una guía de funciones, puestos y procedimientos**
 - **Elaborar descripción de funciones y guías de procedimientos:** Elaborar formatos de cédulas de puestos y formatos de guías de procedimientos. Detallas las funciones y procedimientos en los formatos.

- - Personas que participan: 2
 - Instrumentos de recolección: Encuesta objetivo 1 y Resultados Objetivo 2
 - Instrumento de supervisión: Check List

- **Implementar y capacitar para el uso de la guía, para aumentar la eficiencia del personal a través del conocimiento de las funciones y actividades propias de su cargo.**
 - **Capacitación en el uso de las descripciones de funciones y guías de procedimientos:** Capacitar individualmente a las 6 personas de las oficinas administrativas en el uso de las cédulas de funciones y guías de procedimientos.
 - **Implementar el uso de las descripciones de funciones y guía de procedimientos:** Entregar las descripciones de funciones y guías de procedimientos, para que el director distribuya los documentos.

- **Análisis del impacto de los objetivos:** Comentar con cada uno de los integrantes de las áreas involucradas, sobre su impresión al contar con cédulas de funciones y guías de procedimientos.

Personas que participan:	8
Instrumentos de recolección:	Observación Directa
Instrumento de supervisión:	Check List

8.1.2. Alcance

Implementar y elaborar una Guía de Funciones y procedimientos, para la empresa Grupo Alcotán, S.A. de C.V.

Que permita el conocimiento y desarrollo eficiente de las funciones administrativas, así como la coordinación y la comunicación de los integrantes, eliminando así, la duplicidad de funciones, confusión y omisión en el cumplimiento de las actividades inherentes al puesto de trabajo.

8.1.3. Limitaciones

Que la empresa omita información de ciertas funciones.

Que solo proporcionen las funciones que se realizan frecuentemente y no así las que tienen períodos más largos.

Prioridades diferentes, en el sentido de qué para la empresa, la elaboración del manual no está por encima del crecimiento y operaciones diarias de la empresa, y de igual manera los tiempos de nuestras actividades de servicio social, no son los tiempos del personal de la empresa, por lo cual estamos sujetos a la disponibilidad del personal para atendernos en nuestras actividades del plan de acción.

8.1.4. Recursos

RECURSOS MENSUALES PARA EL PROYECTO DE INTERVENCION EN LA EMPRESA			
Recursos	Propios	De la empresa	Costos Mensuales
Financieros			
Gasolinas	X		\$800.00
Tecnológicos			
Internet		X	\$320.00
Energía Eléctrica		X	\$190.00
Materiales			
Computadora Portátil	X		\$5,000.00
Hojas de máquina	X		\$200.00
Encuadernado	X		\$500.00
Material de oficina	X		\$100.00
Humanos			
Otros			
Totales			
Aportación Alumno	\$6,600.00	Aportación PyME	\$510.00
Total General			\$7,110.00

8.1.5. Cronograma de actividades

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.													
CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES		2018											
		MES											
ACTIVIDAD		ENE	FEB	MZO	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Etapa de investigación	Antecedentes												
	Línea de investigación												
	Planteamiento del problema												
	Justificación												
	Objetivos de investigación												
	Marco teórico												
	Metodología descriptiva												
	Metodología muestra												
	Instrumentos de recolección												
	Fuentes de consulta												
	Anexos												
	Reporte de actividad 1												
	Reporte de actividad 2												
Etapa de Resultados de la intervención	Diseño de Intervención (Alcance, Limitaciones, Recursos, Plan de Acción)												
	Plan de Acción												
	Ejecución												
	Supervisión												
	Instrumento de Supervisión												
	Impacto Generado en la PYME												
	Evaluación Cuantitativa y Cualitativa de la Intervención												
	Producto Final												
	Sistematización												
	Conclusiones												
	Reporte de Asesor 1												
	Reporte de Asesor 2												
	Presentación JURADO												
	Carta de Terminación												

8.2. Evaluación de la Intervención

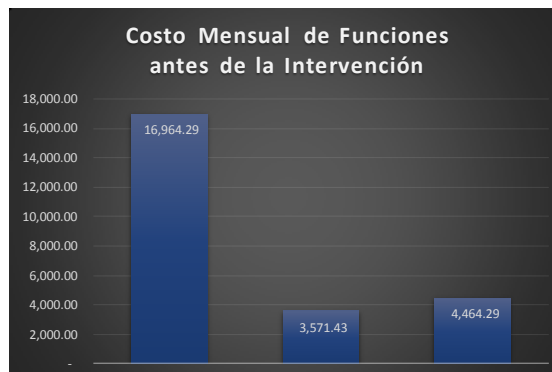
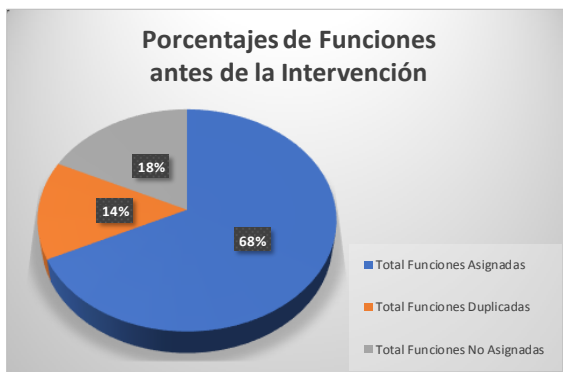
8.2.1. Resultados comparativos

Después de haber realizado la implementación del proyecto en la empresa de acuerdo con los objetivos planteados, podemos ver el impacto positivo que se ha generado.

Las siguientes tablas comparativas y graficas muestran las practicas anteriores y actuales después de la intervención.

Funciones por puesto antes de la Intervención				
Descripción función	Realizado por	Asignadas	Duplicadas	No Asignadas
Revisar los saldos de las cuentas bancarias.	no asignado cualquiera de los dos			X
Revisar saldos y vencimiento de creditos bancarios	no asignado cualquiera de los dos			X
Recibir el reporte de cobranza de jefe de cobranza y facturación	Jefe de Contabilidad	X		
Conciliar saldos de cuentas bancarias contra cobranza reportada x depto. de cobranza.	no asignado cualquiera de los dos			X
Realizar pagos programados a proveedores y creditos bancarios de acuerdo a la agenda de pagos	ambos		X	
Realizar pagos programados a creditos bancarios de acuerdo a la agenda de pagos	no asignado cualquiera de los dos			X
Reservar saldo para nomina semanal y quincenal.	Jefe de Contabilidad	X		
Actualizar la programacion de pago a proveedores en la agenda de pagos	ambos		X	
Recibir comprobantes de gastos de los otros departamentos para programar pagos	Jefe de Contabilidad	X		
Revisar bitacora de gastos futuros para programar disponibilidad en la agenda de pagos	ambos		X	
Realizar la separacion y ordenacion de documentos para la aplicación contable	Jefe de Contabilidad	X		
Realizar la aplicación contable en el sistema	Jefe de Contabilidad	X		
Archivar el soporte de la aplicación contable	Jefe de Contabilidad	X		
Generacion de reportes diarios, balanza y flujo de caja y entregar copia al director	Jefe de Contabilidad	X		
Generacion de reportes mensuales y entregar copia al director	Jefe de Contabilidad	X		
Elaborar el calculo de pago de contribuciones	Jefe de Contabilidad	X		
Generar los reportes de contribuciones y realizar el pago de dichas contribuciones	Jefe de Contabilidad	X		
Realizar llamadas de cobranza, para clientes vigentes y morosos.	ambos		X	
Realizar los estudios crediticios de los nuevos clientes, utilizando los sistemas designados para este fin.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
Comprobar las referencias comerciales de los nuevos clientes y realizar las anotaciones al expediente del cliente.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
Elaborar el reporte de control de los cobros contra facturación.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
Realizar las labores de cobro posterior al vencimiento de las facturas, de manera que se haga una proyección de cobros.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
Mantener los informes al día para ser presentados al director de la empresa	no asignado cualquiera de los dos			X
		19	4	5

Análisis de Resultados de las funciones antes de la Intervención						
Total Funciones	28	100.00%	Sueldos y Costos	Mensual	Diario	Hora
Total Funciones Asignadas	19	67.86%	Sueldo Jefe de Contabilidad	15,000.00	493.42	61.68
Total Funciones Duplicadas	4	14.29%	Sueldo Jefe de Cobranza y facturación	10,000.00	328.95	41.12
Total Funciones No Asignadas	5	17.86%	Costo por función	892.86	29.37	3.67
Comprobación	0		Costo de Funciones Asignadas	16,964.29	558.04	69.75
Porcentaje de error en funciones duplicadas y no asignadas		32.14%	Costo de Funciones Duplicadas	3,571.43	117.48	14.69
			Costo de Funciones No Asignadas	4,464.29	146.85	18.36



En esta tabla comparativa y graficas se registraron todas las funciones de los dos puestos para obtener el total de funciones, total de funciones duplicadas y total de funciones no asignadas, obtenidas durante la auditoria administrativa, así mismo se les dio un valor con referencia al sueldo de los puestos implicados. Con la finalidad de determinar qué porcentaje representan del total, las funciones duplicadas y no asignadas del total, y determinar un precio por función.

Con el análisis anterior, podemos apreciar los siguiente:

Qué 14% de las funciones no están asignadas, y un 18 % de ellas están duplicadas y en total el 32% de las funciones están sin un orden o asignación y están generando errores. Y en términos monetarios podemos decir que 9 funciones, le están costando mensualmente \$8,035.71 pesos, que le dan resultados erróneos y con un riesgo operativo con un alto índice de que ocurra y que es latente mes con mes y que pudieran tener implicaciones monetarias de montos significativos.

Por citar un ejemplo, una de las funciones no asignadas es la de realizar los pagos programados a créditos bancarios, donde por no haber un responsable directo, han cometido el error de no pagar en tiempo y le ha generado a la empresa, el pago de interés moratorio de hasta por 3 días. Este error traducido a terminos monetarios arroja los siguientes montos y de hasta donde puede llegar la cuantía de los errores operativos.

La empresa cuenta con un deuda de 4.0 mdp., a una tasa anual del 15.83%, donde su

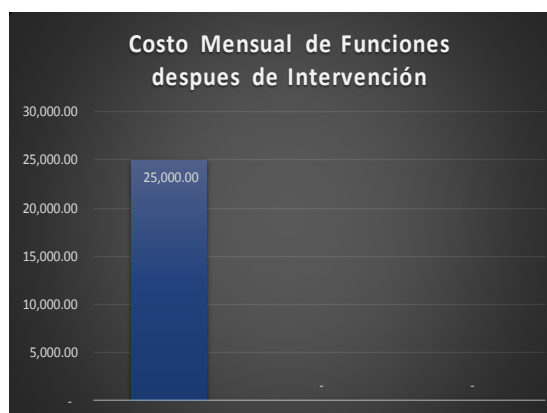
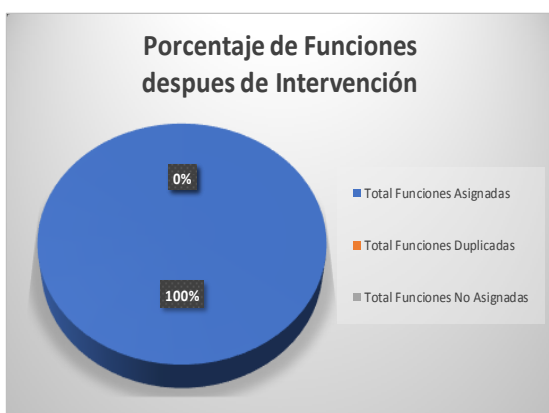
interés diario es de \$1,758,.89 pesos, y que contrastado contra los costos por función, mensuales, diarios y por hora de \$892.86, \$29.37, y \$3.57 respectivamente, se puede apreciar que ni el costo mensual, cubre ni una vez el costo de un día de intereses.

Concluyendo que este analisis cuantitativo aporta un soporte solido, de la importancia de contar con un descripcion del puesto bien definida, así como una guia de funciones igualmente bien definida, ya que de lo contrario le pueden generar perdidas a la empresa, afectando su margen de generacion de utilidades y que al final es unos de los propositos principales de las empresas.

Funciones por puesto despues de la intervención

Descripción función	Realizado por	Asignadas	Duplicadas	No Asignadas
1) Revisar los saldos de las cuentas bancarias.	Jefe de Contabilidad	X		
2) Revisar saldos y vencimiento de creditos bancarios	Jefe de Contabilidad	X		
3) Recibir el reporte de cobranza de jefe de cobranza y facturacion	Jefe de Contabilidad	X		
4) Conciliar saldos de cuentas bancarias contra cobranza reportada x depto. de cobranza.	Jefe de Contabilidad	X		
5) Realizar pagos programados a proveedores y creditos bancarios de acuerdo a la agenda de pagos	Jefe de Contabilidad	X		
6) Realizar pagos programados a creditos bancarios de acuerdo a la agenda de pagos	Jefe de Contabilidad	X		
7) Reservar saldo para nomina semanal y quincenal.	Jefe de Contabilidad	X		
8) Actualizar la programacion de pago a proveedores en la agenda de pagos	Jefe de Contabilidad	X		
9) Recibir comprobantes de gastos de los otros departamentos para programar pagos	Jefe de Contabilidad	X		
10) Revisar bitacora de gastos futuros para programar disponibilidad en la agenda de pagos	Jefe de Contabilidad	X		
11) Realizar la separacion y ordenacion de documentos para la aplicación contable	Jefe de Contabilidad	X		
12) Realizar la aplicación contable en el sistema	Jefe de Contabilidad	X		
13) Archivar el soporte de la aplicación contable	Jefe de Contabilidad	X		
14) Generacion de reportes diarios, balanza y flujo de caja y entregar copia al director	Jefe de Contabilidad	X		
15) Generacion de reportes mensuales y entregar copia al director	Jefe de Contabilidad	X		
16) Elaborar el calculo de pago de contribuciones	Jefe de Contabilidad	X		
17) Generar los reportes de contribuciones y realizar el pago de dichas contribuciones	Jefe de Contabilidad	X		
1) Realizar llamadas de cobranza, para clientes vigentes y morosos.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
2) Realizar los estudios crediticios de los nuevos clientes, utilizando los sistemas designados para este fin.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
3) Comprobar las referencias comerciales de los nuevos clientes y realizar las anotaciones al expediente del cliente.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
4) Elaborar los comunicados de aceptación o negación del crédito a los nuevos clientes.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
5) Elaborar los expediente de cada Clientes de Crédito, adjuntando la documentación inicial y revisar que esté completa.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
6) Digitar las facturas de nuevas compras de los clientes de la semana, actualizando los estados de cuenta de cada cliente.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
7) Digitar las cancelaciones de las facturas o trámites que realicen los clientes durante la semana, quincena o mes.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
8) Documentar las cuentas por cobrar y los recibos de los trámites cancelados, para ser enviados a el contador de la empresa.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
9) Elaborar el reporte de control de los cobros contra facturación.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
10) Realizar las labores de cobro posterior al vencimiento de las facturas, de manera que se haga una proyección de cobros.	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
11) Mantener los informes al día para ser presentados al director de la empresa	Jefe de Cobranza y Facturación	X		
		28	0	0

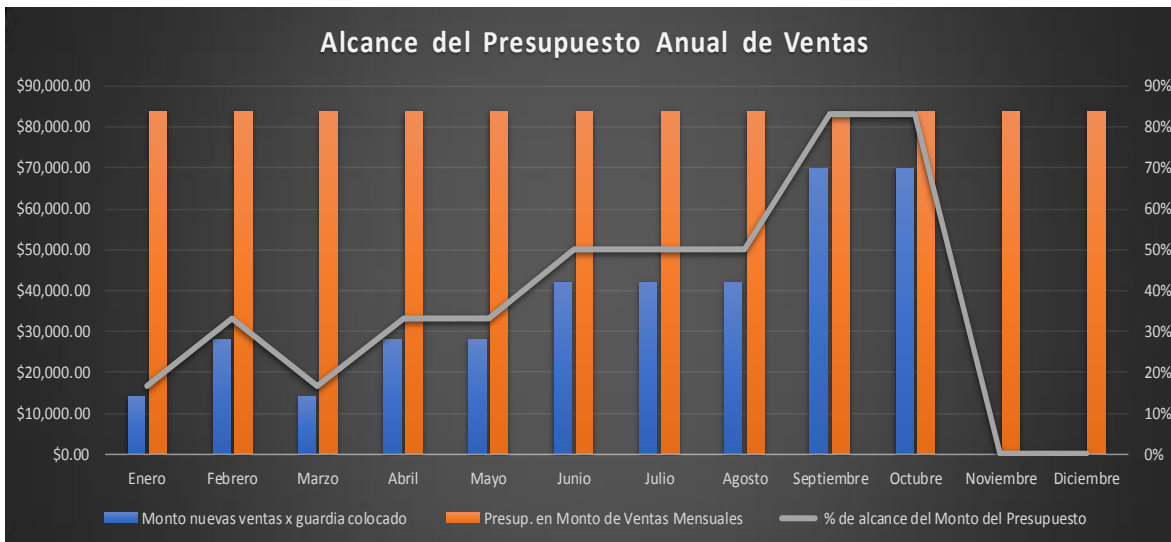
Análisis de Resultados de las funciones despues de la Intervención						
Total Funciones	28	100.00%	Sueldos y Costos	Mensual	Diario	Hora
Total Funciones Asignadas	28	100.00%	Sueldo Jefe de Contabilidad	15,000.00	493.42	61.68
Total Funciones Duplicadas	0	0.00%	Sueldo Jefe de Cobranza y facturación	10,000.00	328.95	41.12
Total Funciones No Asignadas	0	0.00%	Costo por función	892.86	29.37	3.67
Comprobación	0		Costo de Funciones Asignadas	25,000.00	822.37	102.80
Porcentaje de error en funciones duplicadas y no asignadas		0.00%	Costo de Funciones Duplicadas	-	-	-
			Costo de Funciones No Asignadas	-	-	-

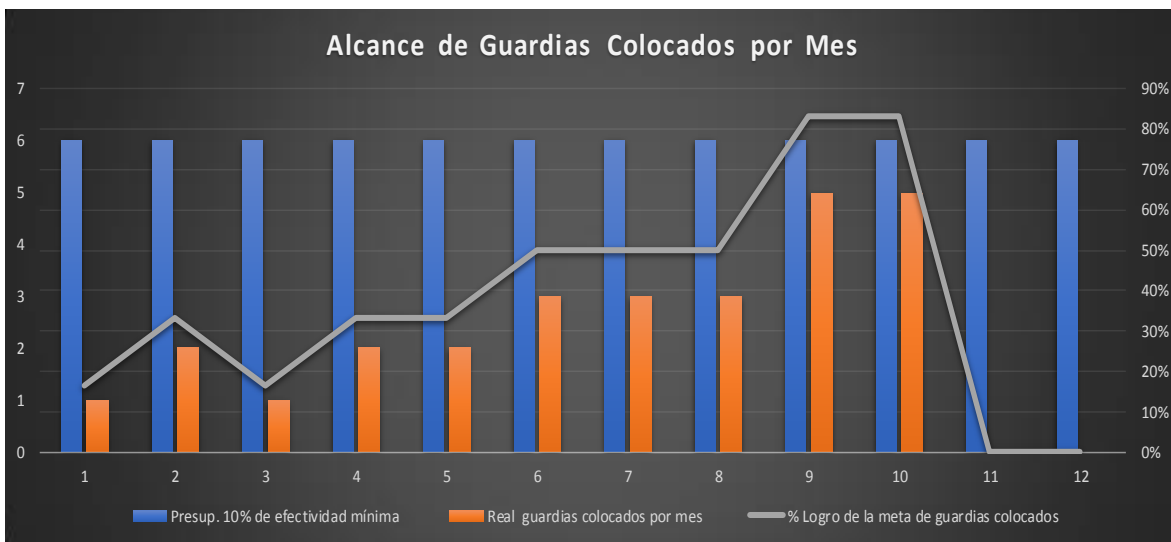
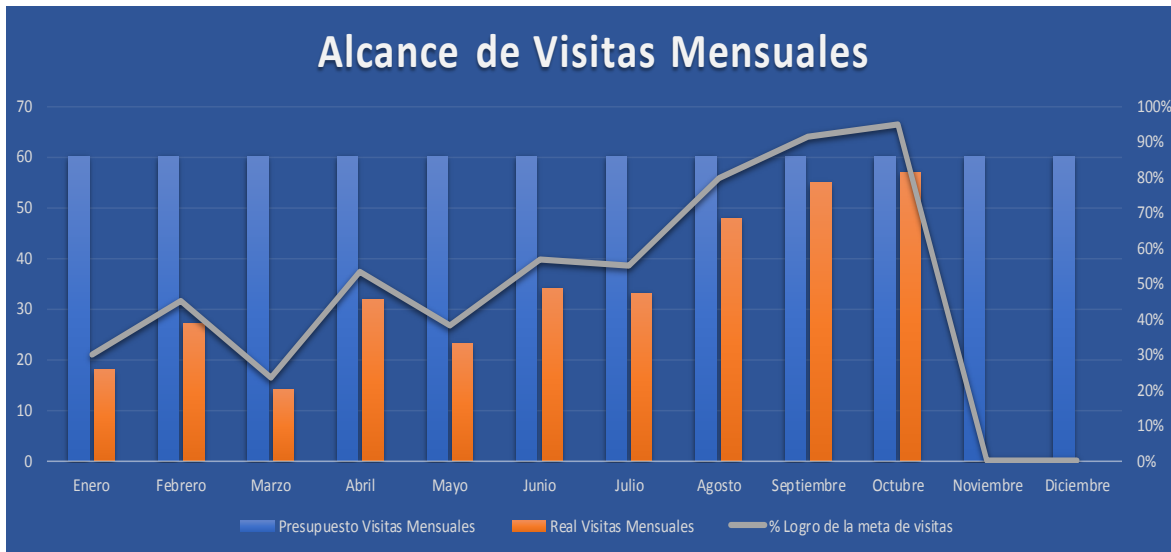


En estas tablas comparativas y graficas podemos apreciar que despues de la intervencion y aplicación de las acciones correctivas sugeridas, se definio una asignacion equilibrada y bien definida de funciones, mitigando con esto los riesgos operativos que pueden llevar a la empresa el tener perdidas de tiempo y monetarias.

Presupuesto Anual de Ventas del Director General

	Premisas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Presupuesto Visitas Diarias	2												
Presupuesto Visitas Mensuales	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Real Visitas Mensuales		18	27	14	32	23	34	33	48	55	57		
% Logro de la meta de visitas		30%	45%	23%	53%	38%	57%	55%	80%	92%	95%	0%	0%
Presup. 10% de efectividad mínima	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Real guardias colocados por mes		1	2	1	2	2	3	3	3	5	5		
% Logro de la meta de guardias colocados		17%	33%	17%	33%	33%	50%	50%	50%	83%	83%	0%	0%
Monto nuevas ventas x guardia colocado	\$14,000.00	\$14,000.00	\$28,000.00	\$14,000.00	\$28,000.00	\$28,000.00	\$42,000.00	\$42,000.00	\$42,000.00	\$70,000.00	\$70,000.00	\$0.00	\$0.00
Presup. en Monto de Ventas Mensuales		\$84,000.00	\$84,000.00	\$84,000.00	\$84,000.00	\$84,000.00	\$84,000.00	\$84,000.00	\$84,000.00	\$84,000.00	\$84,000.00	\$84,000.00	\$84,000.00
% de alcance del Monto del Presupuesto		17%	33%	17%	33%	33%	50%	50%	50%	83%	83%	0%	0%
Monto acumulado de nuevas ventas		\$14,000.00	\$42,000.00	\$56,000.00	\$84,000.00	\$112,000.00	\$154,000.00	\$196,000.00	\$238,000.00	\$308,000.00	\$378,000.00		
Sueldo del Director	\$42,000.00												
Efectividad del Director, en veces sueldo	2												





En estas tablas y graficas podemos observar cómo se revierte el efecto negativo que se tenía en el logro de metas y que el Director, era afectado de forma directa en sus funciones ya que ocupaba su tiempo para resolver las situaciones que se presentaban en las áreas a su cargo distrayéndolo de sus actividades de dirección y promoción.

ANÁLISIS CUALITATIVO	
Antes de la Intervención	Después de la Intervención
<ul style="list-style-type: none"> • La falta de responsabilidad sobre el desarrollo de las funciones. • Duplicidad u omisión de funciones. • Ineficiencia en los procesos. • Perdidas monetarias y de tiempo • No se pueden deslindar responsabilidades en caso de errores o por no haber realizado alguna tarea. • Se Interrumpe o atrasa el desarrollo de las actividades de otras áreas. 	<p>La implementación en el uso y aplicación de las guías y funciones de los puestos ha llevado a la empresa a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener una visión clara y específica de las actividades a realizar ✓ Organización eficaz de la agenda diaria ✓ Optimizar el tiempo de ejecución de las funciones cada uno de los integrantes. ✓ Se eliminaron las funciones que no tenían un responsable asignado. ✓ Eliminó duplicidades de funciones. ✓ Eliminó errores monetarios. ✓ Eliminaron las fricciones que se generaban entre el personal de las áreas. ✓ Elimino la distracción que se generaba en las actividades de otras áreas y del director. ✓ El director general y encargado de las ventas: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Corrigió la alteración en su agenda de visitas, que se le generaba al tener que destinar tiempo para la solución de problemas operativos. ❖ Tuvo una generación de visitas a prospectos más efectiva, empezando revertir el atraso en el cierre de ventas. ❖ Mejoraron sus tendencias a la baja en ventas, logrando repuntes los cuales se pueden observar en las tablas y graficas anexas.
<p>En este análisis cualitativo podemos apreciar los beneficios adquiridos por la empresa después de la intervención.</p>	

En esta tabla comparativa de análisis cualitativo del lado izquierdo se muestran los resultados y errores que generaban antes de la intervención y en contraste del lado derecho observamos los resultados y beneficios obtenidos después de la intervención que por sí solos explican los efectos positivos obtenidos y que fueron de gran utilidad para la empresa.

Continuando con la evaluación de la intervención, se realizaron las siguientes dos evaluaciones.

Un cuestionario que abarca de una manera general el cumplimiento de los objetivos de las acciones establecidas en el plan de acción y donde el 100% de las preguntas fueron afirmativas, reflejando el éxito obtenido en el cumplimiento de los objetivos.

Evaluación del impacto del proyecto		
Empresa		Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
1.- ¿Se cumplieron los objetivos del plan de acción?		
SI	NO	¿Por qué?
X		
2.- ¿Los resultados de la intervención fueron los esperados?		
SI	NO	¿Por qué?
X		
3.- ¿Las acciones de la intervención fueron suficientes para lograr los objetivos?		
SI	NO	¿Por qué?
X		Si porque se lograron los resultados esperados
4.- ¿El personal utilizado en las actividades fue suficiente para el logro de los objetivos?		
SI	NO	¿Por qué?
X		Fue suficiente y su cooperacion fue de vital importancia para el logro de los objetivos
5.- ¿Los recursos asignados fueron suficientes para la ejecucion?		
SI	NO	¿Por qué?
X		Al programarse desde el diseño de la intervencion no se generaron gastos adicionales
6.- ¿Se obtuvieron mejoras para la PyME?		
SI	NO	¿Por qué?
X		Las mejoras alcanzados beneficiaron directamente a los empleados de cada puesto intervenido, maximizando tiempo, bajando costos y disminuyendo riesgos operativos

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Una evaluación en la escala de Likert para conocer el nivel de satisfacción del personal de la empresa después de la intervención, esta evaluación se hizo de forma individual a cada persona que intervino en el proyecto y se vació en un formulario para realizar el análisis.

1.- ¿CONSIDERAS QUE EL USO DE CEDULAS DE FUNCIONES AYUDA EN TU DESEMPEÑO?		Director General	Secretaria de Dirección	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Contabilidad	Jefe de Sistemas	Jefe de Cuentas x Cobrar y Facturación	Guardia de Seguridad 1	Guardia de Seguridad 2
Muy en desacuerdo	1								
En desacuerdo	2								
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3								
Parcialmente de acuerdo	4								
Totalmente de acuerdo	5	X	X	X	X	X	X	X	X
		5	5	5	5	5	5	5	5

2.- ¿EL USO DE UNA GUIA DE PROCEDIMIENTOS FAVORECE AL DESARROLLO DE TUS LABORES?		Director General	Secretaria de Dirección	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Contabilidad	Jefe de Sistemas	Jefe de Cuentas x Cobrar y Facturación	Guardia de Seguridad 1	Guardia de Seguridad 2
Muy en desacuerdo	1								
En desacuerdo	2								
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3								
Parcialmente de acuerdo	4							X	
Totalmente de acuerdo	5	X	X	X	X	X	X		X
		5	5	5	5	5	5	4	5

3.- ¿MEJORO EL TIEMPO DE TUS TAREAS UTILIZANDO DE LA GUIA DE PROCEDIMIENTOS?		Director General	Secretaria de Dirección	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Contabilidad	Jefe de Sistemas	Jefe de Cuentas x Cobrar y Facturación	Guardia de Seguridad 1	Guardia de Seguridad 2
Muy en desacuerdo	1								
En desacuerdo	2								
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3								
Parcialmente de acuerdo	4							X	
Totalmente de acuerdo	5	X	X	X	X	X	X		X
		5	5	5	5	5	5	4	5

4.- ¿EL CONOCER TUS FUNCIONES ESPECIFICAS DISMINUYERON TUS CARGAS DE TRABAJO?		Director General	Secretaria de Dirección	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Contabilidad	Jefe de Sistemas	Jefe de Cuentas x Cobrar y Facturación	Guardia de Seguridad 1	Guardia de Seguridad 2
Muy en desacuerdo	1								
En desacuerdo	2								
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3								
Parcialmente de acuerdo	4							X	
Totalmente de acuerdo	5	X	X	X	X	X	X		X
		5	5	5	5	5	5	4	5

5.- ¿CONSIDERAS QUE TENER UNA GUIA DE PROCEDIMIENTO ES UNA CARGA DE TRABAJO?		Director General	Secretaria de Dirección	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Contabilidad	Jefe de Sistemas	Jefe de Cuentas x Cobrar y Facturación	Guardia de Seguridad 1	Guardia de Seguridad 2
Muy en desacuerdo	5	X	X	X	X	X	X	X	X
En desacuerdo	4								
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3								
Parcialmente de acuerdo	2								
Totalmente de acuerdo	1								
		5	5	5	5	5	5	5	5

6.- ¿CONSIDERAS QUE EL USO DE CEDULAS DE PUESTO Y GUIAS DE PROCEDIMIENTOS ES UTIL?		Director General	Secretaria de Dirección	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Contabilidad	Jefe de Sistemas	Jefe de Cuentas x Cobrar y Facturación	Guardia de Seguridad 1	Guardia de Seguridad 2
Muy en desacuerdo	1								
En desacuerdo	2								
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3								
Parcialmente de acuerdo	4								
Totalmente de acuerdo	5	X	X	X	X	X	X	X	X
		5	5	5	5	5	5	5	5

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA

JUAN ALDAMA 1174-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65

AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

7.- ¿SEGUIRIAS UTILIZANDO LA GUIA DE PROCEDIMIENTOS DIARIAMENTE?		Director General	Secretaria de Dirección	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Contabilidad	Jefe de Sistemas	Jefe de Cuentas x Cobrar y Facturación	Guardia de Seguridad 1	Guardia de Seguridad 2
Muy en desacuerdo	1								
En desacuerdo	2								
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3								
Parcialmente de acuerdo	4							X	
Totalmente de acuerdo	5	X	X	X	X	X	X		X
		5	5	5	5	5	5	4	5

8.- ¿LE PARECE QUE LA INTERVENCION FUE DESFAVORABLE PARA LA EMPRESA Y LOS EMPLEADOS?		Director General	Secretaria de Dirección	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Contabilidad	Jefe de Sistemas	Jefe de Cuentas x Cobrar y Facturación	Guardia de Seguridad 1	Guardia de Seguridad 2
Muy en desacuerdo	5	X	X	X	X	X	X	X	X
En desacuerdo	4								
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3								
Parcialmente de acuerdo	2								
Totalmente de acuerdo	1								
		5	5	5	5	5	5	5	5

RESUMEN	
PUNTAJE TOTAL	39.50
% SATISFACCION	99%

METODO DE ANALISIS PARA DETERMINAR PUNTAJE TOTAL Y PORCENTAJE DE SATISFACCION													
MIN	8	MIN	8	MIN	8	MIN	8	MIN	8	MIN	8	MIN	8
MAX	40	MAX	40	MAX	40	MAX	40	MAX	40	MAX	40	MAX	40
PT	40.00	PT	40.00	PT	40.00	PT	40.00	PT	40.00	PT	36.00	PT	40.00
%	100%	%	100%	%	100%	%	100%	%	100%	%	90%	%	100%

METODO DE ANALISIS POR FRECUENCIA ACUMULADA									
	Director General	Secretaria de Dirección	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Contabilidad	Jefe de Sistemas	Jefe de Cuentas x Cobrar y Facturación	Guardia de Seguridad 1	Guardia de Seguridad 2	
PREGUNTA 1	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 2	5	5	5	5	5	5	4	5	5
PREGUNTA 3	5	5	5	5	5	5	4	5	5
PREGUNTA 4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
PREGUNTA 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 6	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PREGUNTA 7	5	5	5	5	5	5	4	5	5
PREGUNTA 8	5	5	5	5	5	5	5	5	5

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
PREGUNTA 1	0	0	0	0	8
PREGUNTA 2	0	0	0	1	7
PREGUNTA 3	0	0	0	1	7
PREGUNTA 4	0	0	0	1	7
PREGUNTA 5	0	0	0	0	8
PREGUNTA 6	0	0	0	0	8
PREGUNTA 7	0	0	0	1	7
PREGUNTA 8	0	0	0	0	8

FRECUENCIA ACUMULADA	0	0	0	4	60	64
%	0.00%	0.00%	0.00%	6.25%	93.75%	100.00%



GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-81-85
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061198
SALTILLO, COAH. MEX

En la evaluación por el método de Likert, se obtuvieron dos resultados uno por la vía de puntaje total, donde el nivel de satisfacción fue de un 99% y otro la vía de frecuencia acumulada y el nivel de satisfacción fue del 93.75%. con lo cual se demuestra que la intervención si logro un cambio positivo y con una determinación a continuar utilizando las cédulas de descripción de puesto y guías de procedimientos, derivado de los beneficios observados por el mismo personal de la empresa.

8.2.2. Análisis de la intervención:

Al finalizar la ejecución del presente proyecto en la empresa se realizó un balance de resultados, confirmando que la creación de las guías de funciones y procedimientos cumplieron los objetivos específicos, que se convirtieron en acciones para lograr el objetivo general.

Grupo Alcotán obtuvo mejoras reales, con alcance de un 100% en el área de contabilidad y cobranza ya que contaba entre estos dos departamentos con 28 funciones de las cuales un 32% estaban generando errores operativos, ya que presentaban con incidencias de duplicidad en 4 funciones representando un 14%, y no estaban asignadas 5 funciones que representaban un 18%, y solo 19 funciones estaban bien establecidas y asignadas, determinando que solo el 68% de las funciones de los puestos estaban siendo bien ejecutadas.

En términos monetarios estas 9 funciones, considerando el sueldo de las dos personas que ocupan cada uno de los puestos, le representaban a la empresa un costo mensual de \$8,035.71 pesos y que le implicaban un riesgo operativo con un alto índice de que ocurrieran, además de los costos monetarios en que pudieran incurrir ya que algunas de las funciones implican movimientos dinero. Y como se comentó en el análisis de las tablas comparativas una de las funciones es el pago de créditos bancarios y el no realizar esta actividad o función correctamente, traducido a términos monetarios arroja los siguientes montos y de hasta dónde puede llegar la cuantía de los errores operativos.

La empresa cuenta con una deuda de 4.0 mdp., a una tasa anual del 15.83%, donde su interés diario es de \$1,758.89 pesos, y que contrastado contra los costos por función, mensuales, diarios y por hora de \$892.86, \$29.37, y \$3.57 respectivamente, se puede apreciar que ni el costo mensual, cubre ni una vez el costo de un día de intereses, por lo cual la empresa valoro mucho este análisis cuantitativo ya que le permitió ver de una manera objetiva y clara el costo beneficio de tener bien definidas las funciones.

Esta situación de duplicidad y no tener bien asignados algunas funciones, también le generaba fricciones entre el personal, lo cual también se eliminó en un 100%, mejorando el ambiente de trabajo.

Así mismo el logro de los objetivos en estas dos áreas, también benefició al director de la empresa de forma directa en sus funciones al liberarle el tiempo que ocupaba para resolver las situaciones que se presentaban en las áreas a su cargo y distrayéndolo de sus actividades de dirección y promoción.

Los beneficios económicos y de alcance de metas, logrados después de la intervención para el área de dirección y promoción, fue en el tema de las visitas mensuales, paso de niveles de un 38% al 95% de alcance en este rubro. Y en el presupuesto de efectividad en ventas reales de guardias colocados por mes paso de niveles de un 33% a un 83% de efectividad y términos monetarios, de estar colocando 1 o 2 guardias por mes que le representan ingresos por hasta \$28.0 mil pesos, alcanzó a colocar hasta 5 guardias por mes que le presentan ventas de \$70.0 mil pesos mensuales, y que términos acumulados al mes de octubre esta vendiendo \$378.0 mil pesos más que el año pasado.

La utilización de estas mejoras será de forma permanente en la empresa ya que les genera estabilidad y un punto de referencia sólido en el área de contabilidad y cobranza y en al área de ventas liberó tiempo y permitió enfocarse bien en el presupuesto de ventas y obtener incrementos en sus resultados de alcance de metas.

Es importante mencionar que el personal se encuentra motivado, al tener la tranquilidad de que se han organizado mejor en sus áreas de trabajo, realizando sus actividades con más orden lo cual les ha beneficiado en tiempo y en no dejar actividades pendientes por realizar en el día a día.

9. Producto Final



Guía de Funciones y Procedimientos de Puestos del Área Administrativa de la empresa Grupo Alcotán, S.A. de C.V.

Elaborado por: José Alberto Zacanelles López

Octubre del 2018

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-85
AUTORIZACIÓN GES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Domicilio Juan Alama #1114A Zona Centro Saltillo, Coahuila C.P. 25000
Teléfonos (844) 412 61 65 y 412 33 99
e-mail alcotan@prodigy.net.mx Permiso CES/ESP/061/98

1



Indice

Portada	1
Indice	2
Objetivo del Producto final	3
Cedula Perfil y Funciones Director General	4
Cedula Perfil y Funciones Secretaria Dirección	6
Cedula Perfil y Funciones Jefe de Recursos Humanos	8
Cedula Perfil y Funciones Jefe de Contabilidad	10
Cedula Perfil y Funciones Jefe de Sistemas	12
Cedula Perfil y Funciones Jefe de Cuentas por cobrar y Facturación	14
Cedula Perfil y Funciones Guardia de Seguridad	16
Procedimiento de Funciones del Puesto Director General	18
Procedimiento de Funciones del Puesto Secretaria Dirección	20
Procedimiento de Funciones del Puesto Jefe de Recursos Humanos	22
Procedimiento de Funciones del Puesto Jefe de Contabilidad	24
Procedimiento de Funciones del Puesto Jefe de Sistemas	26
Procedimiento de Funciones del Puesto Jefe de Cuentas por Cobrar y Facturación	28
Procedimiento de Funciones del Puesto Guardia de Seguridad	30
Lista de Asistencia a Capacitacion y Acuses de recepcion de Cedulas y Guías.	32
Acta de entrega y recepcion al Director de cedulas de funciones y Guías de Procedimientos	33

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA

JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65

AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Domicilio Juan Alama #1114A Zona Centro Saltillo, Coahuila C.P. 25000
Teléfonos (844) 412 61 65 y 412 33 99
e-mail alcotan@prodigy.net.mx Permiso CES/ESP/061/98

	<p align="center">Objetivo</p>
--	---------------------------------------

<p align="center">Empresa</p>	<p align="center">Grupo Alcotán, S.A. de C.V.</p>
<p>El objetivo del presente documento es proporcionar una guía de funciones y procedimientos de puestos del área administrativa de la empresa.</p> <p>Que le permita encausar sus actividades a una mejora continua, teniendo a su disposición los elementos como cédulas de puesto, cédulas de procedimientos de funciones.</p> <p>Para el director de la empresa, constituye la posibilidad de saber en detalle las obligaciones y características de cada puesto.</p> <p>Para los supervisores les permite distinguir con precisión y orden los elementos que integran cada puesto para explicarlo y exigir más apropiadamente las obligaciones y responsabilidades del puesto.</p> <p>Para los empleados y trabajadores, les permite realizar mejor y con mayor facilidad su labores, si conocen con detalle cada una de las operación que las forma y los requisitos necesarios para hacerlas bien.</p>	

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX



Empresa: Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO

Descripción del Puesto			
Puesto	Director General	Area	Administración y Ventas
Cargo a quien reporta	Consejo de Accionistas	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	Jefes de Departamentos	Días descanso	Sabado y Domingo

Perfil	
Formación Académica	Título de Licenciado en Finanzas, Economía y/o afines
Experiencia Laboral	Mínima de 3 años, en el desempeño de actividades en el área contable financiera y ventas
Genero	Indistinto
Edad	de 35 a 40 años

Competencias Específicas	Aptitudes
Conocimientos Sólidos de Finanzas y contabilidad. Conocimientos sólidos de Office (Word, Excel, Internet). Capacidad de trabajar en equipo. Predisposición, Honestidad y ética.	Gestión de Talento, Capacidad de adaptación, Dirección Transversal, Tolerante al estrés, Director Coach, Capacidad de trabajo en equipo.

Objetivo del Cargo

Coordinar y supervisar el buen funcionamiento de la empresa. Asistiendo en el desarrollo de objetivos de mejora a corto y largo plazo.

Velar porque las operaciones de la empresa se produzcan de forma efectiva y cumpliendo con los estándares de calidad y con lo previamente estipulado por los accionistas.

Maximizar la rentabilidad de la empresa por medio del incremento de las ventas.

Maximizar la rentabilidad de la empresa y el buen uso de los recursos financieros.

Lograr el óptimo posicionamiento de la empresa dentro del mercado de una forma efectiva, duradera y rentable.

- Descripción de Funciones**
- 1) Organizar diariamente la comunicación con su grupo gerencial.
 - 2) Asesorar a cada uno de los jefes de departamento en la toma de sus decisiones.
 - 3) Aprobar y revisar los planes de trabajo de cada uno de los jefes de departamento.
 - 4) Preparar y presentar los reportes de cumplimiento de metas y financiero para lo accionistas.
 - 5) Ejecutar y transmitir los acuerdos emitidos por los accionistas.
 - 6) Realizar reuniones semanales con todos jefes de departamento.
 - 7) Asistir a congresos relevantes a la industria y extender la cadena de contactos.
 - 8) Desarrollar programas de calidad empresarial.
 - 9) Velar por la maximización de las utilidades de la empresa.
 - 10) Mantener contacto directo con las entidades financieras.
 - 11) Analizar los reportes de cada uno de los departamentos.
 - 12) Aprobar y controlar los presupuestos anuales de la empresa.
 - 13) Mantener relaciones constantes con los clientes más representativos para la empresa.
 - 14) Participar en las negociaciones comerciales con clientes y proveedores.
 - 15) Desarrollar planes de inversión de crecimiento.

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Cumplir sus funciones bajo las normas y disposiciones de Grupo Alcotán. * Discreción en el manejo de la información a la cual tiene acceso en virtud a sus funciones. * Realizar su trabajo con pericia y el debido cuidado profesional. * Responsable de los recursos que asigna la empresa para el desarrollo del trabajo y claves de acceso al sistema informático. * Como Funcionario tiene la obligación de tomar conocimiento de las guías administrativas y operativas respecto a las normativas de Grupo Alcotán y las inherentes a su cargo. * En cualquier momento, auditores o supervisores podrán exigir la presentación de estas guías, por lo cual deben tenerlo en un lugar disponible y de fácil acceso.

Políticas
<p>Las tareas precedentes son simplemente enunciativas y no limitativas de otras que se le pueda encomendar o surgir de acuerdo a las necesidades de la empresa.</p> <p>Queda estrictamente prohibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Retirar esta documento de las oficinas de la empresa. * Proporcionar este manual a personas ajenas a la empresa. * Reproducir por cualquier medio este material sin autorización de Grupo Alcotán.

<p>GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V. R.F.C. GAL-980407-UTA JUAN ALDAMA 1114, ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65 SALTILLO, COAH. MEX</p>	Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
	Fecha elaboración	03/09/2018
	Ultima actualización	N/A



Empresa:	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	

Descripción del Puesto			
Puesto	Secretaria Dirección	Area	Administracion y Ventas
Cargo a quien reporta	Director General	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	N/A	Días descanso	Sabado y Domingo

Perfil	
Formacion Academica	Tecnico Secretariado, o Secretaria Taqui-mecanografa
Experiencia Laboral	Minima de 2 años, en el desempeño de actividades en el perfil del puesto.
Genero	Femenino
Edad	de 25 a 40 años

Competencias Especificas	Aptitudes
Indispensable conocimiento de archivo, mecanografía y taquigrafía. Debe manejar muy bien la computadora y las herramientas tecnológicas (hojas de cálculo, hojas de trabajo y de presentaciones).	habilidad de comunicación oral y escrita habilidad para relacionarse rapidamente Tolerante al estress

Objetivo del Cargo
Asistir y dar soporte al jefe directo en las funciones diarias. Mantener en orden el archivo de documentos.

Descripción de Funciones
<ol style="list-style-type: none"> 1) Llevar la organización diaria de la agenda personal de su jefe directo. 2) Elaborar los comunicados y memorándums que le soliciten y hacerlos llegar a quien corresponda. 3) Recibir las llamadas y tomar los mensajes cuando no se encuentre disponible el jefe directo y posteriormente comunicarselo. 4) Enviar faxes y la correspondencia externa de forma diaria. 5) Realizar las labores de archivo de documentos diariamente. 6) Elaborar el inventario de suministros necesarios para realizar sus funciones y las de su jefe directo. 7) Asistir a reuniones con su jefe directo con la función de tomar notas y apuntes. Transcribir la agenda y elaborar la minuta. 8) Atender a las visitas del jefe directo o a las visitas de la empresa. 9) Destruir o salvaguardar la información confidencial que maneje su jefe directo.

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Cumplir sus funciones bajo las normas y disposiciones de Grupo Alcotán. * Discreción en el manejo de la información a la cual tiene acceso en virtud a sus funciones. * Realizar su trabajo con pericia y el debido cuidado profesional. * Responsable de los recursos que asigna la empresa para el desarrollo del trabajo y claves de acceso al sistema informático. * Tener conocimiento de las guías administrativas y operativas respecto a las normativas de Grupo Alcotán y las inherentes a su cargo. * En cualquier momento, auditores o supervisores podrán exigir la presentación de estas guías, por lo cual deben tenerlo en un lugar disponible y de fácil acceso.

Políticas
<p>Las tareas precedentes son simplemente enunciativas y no limitativas de otras que se le pueda encomendar o surgir de acuerdo a las necesidades de la empresa.</p> <p>Queda estrictamente prohibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Retirar este documento de las oficinas de la empresa. * Proporcionar este manual a personas ajenas a la empresa. * Reproducir por cualquier medio este material sin autorización de Grupo Alcotán.

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN RES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
Fecha elaboración	03/09/2018
Última actualización	N/A



Empresa:	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	

Descripción del Puesto			
Puesto	Jefe de Recursos Humanos	Area	Administración y Ventas
Cargo a quien reporta	Director General	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	Guardias de Seguridad	Días descanso	Sabado y Domingo

Perfil	
Formación Académica	Licenciatura en Administración, Psicología Laboral o Afines
Experiencia Laboral	Mínima de 3 años, en el desempeño de actividades en el perfil del puesto.
Genero	Indistinto
Edad	de 25 a 40 años

Competencias Específicas	Aptitudes
Indispensable conocer la Legislación Laboral local. conocer evaluaciones de desempeño, compensación y beneficios. Ser una persona carismática y con alto grado de liderazgo para dirigir al grupo. Conocer todos los procesos de Recursos Humanos.	habilidad de comunicación oral y escrita habilidad para relacionarse rápidamente Tolerante al estres Debe manejar todas las herramientas tecnológicas.


Objetivo del Cargo
Supervisar el personal de la Compañía fomentando del buen clima laboral y creando oportunidades de crecimiento. Mantener la información del personal al día y completa. Velar por el rendimiento del personal de la empresa y las buenas prácticas del manejo del personal promoviendo el desarrollo de talento.

Descripción de Funciones
<ol style="list-style-type: none"> 1) Elaborar y seguir los controles de asistencia diaria de su personal. 2) Elaborar los informes sobre las metas y objetivos alcanzados por la fuerza laboral. 3) Atender y solucionar conflictos del personal. 4) Diseñar y revisar nuevas estrategias de inserción del personal y de nuevos colaboradores constantemente. 5) Definir las métricas de evaluación para los colaboradores de primer ingreso. 6) Definir los entrenamientos y capacitaciones del personal de primer ingreso. 7) Revisar y mantener al mínimo posible la rotación de personal. 8) Realizar las evaluaciones de desempeño y coordinar la aplicación de estas evaluaciones con los demás departamentos. 9) Determinar los horarios de almuerzo y recesos de los colaboradores control de vacaciones. 10) Supervisar a su personal periódicamente en las funciones cotidianas.

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Cumplir sus funciones bajo las normas y disposiciones de Grupo Alcotán. * Discreción en el manejo de la información a la cual tiene acceso en virtud a sus funciones. * Realizar su trabajo con pericia y el debido cuidado profesional. * Responsable de los recursos que asigna la empresa para el desarrollo del trabajo y claves de acceso al sistema informático. * Tener conocimiento de las guías administrativas y operativas respecto a las normativas de Grupo Alcotán y las inherentes a su cargo. * En cualquier momento, auditores o supervisores podrán exigir la presentación de estas guías, por lo cual deben tenerlo en un lugar disponible y de fácil acceso.

Políticas
<p>Las tareas precedentes son simplemente enunciativas y no limitativas de otras que se le pueda encomendar o surgir de acuerdo a las necesidades de la empresa.</p> <p>Queda estrictamente prohibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Retirar esta documento de las oficinas de la empresa. * Proporcionar este manual a personas ajenas a la empresa. * Reproducir por cualquier medio este material sin autorización de Grupo Alcotán.

	Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
	Fecha elaboración	03/05/2018
	Última actualización	N/A
		Pagina 2 de 2



Empresa:	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	

Descripción del Puesto			
Puesto	Jefe de Contabilidad	Área	Administración y Ventas
Cargo a quien reporta	Director General	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	N/A	Días descanso	Sábado y Domingo

Perfil	
Formación Académica	Licenciatura en Contabilidad, en Administración, o Afines
Experiencia Laboral	Mínima de 3 años, en el desempeño de actividades en el perfil del puesto.
Genero	Indistinto
Edad	de 25 a 40 años

Competencias Específicas	Aptitudes
Indispensable experiencia en la contabilidad. Debe ser una persona analítica muy ordenada y organizada en su tiempo. manejo de programas contables y hoja de calculo, debe conocer el giro del negocio para entender los asientos contables de la empresa.	habilidad de comunicación oral y escrita habilidad para relacionarse rápidamente Tolerante al stress Deseable con conocimientos financieros, de nóminas y tributarios.

Objetivo del Cargo
Supervisar y Realizar la contabilidad. Elaborar todas las herramientas contables para la toma de decisiones de la empresa.
Supervisar, valorar y determinar los controles que se estipulen para la transparencia de la información contable y operativa.
Realizar la parte mecánica de la contabilidad para la realización de los estados financieros de la compañía.
Velar por que la contabilidad de la empresa se mantenga al día.

Descripción de Funciones
1) Revisar los saldos de las cuentas bancarias.
2) Revisar saldos y vencimiento de créditos bancarios
3) Recibir el reporte de cobranza de jefe de cobranza y facturación
4) Conciliar saldos de cuentas bancarias contra cobranza reportada x depto. de cobranza.
5) Realizar pagos programados a proveedores y créditos bancarios de acuerdo a la agenda de pagos
6) Realizar pagos programados a créditos bancarios de acuerdo a la agenda de pagos
7) Reservar saldo para nómina semanal y quincenal.
8) Actualizar la programación de pago a proveedores en la agenda de pagos
9) Recibir comprobantes de gastos de los otros departamentos para programar pagos
10) Revisar bitácora de gastos futuros para programar disponibilidad en la agenda de pagos
11) Realizar la separación y ordenación de documentos para la aplicación contable
12) Realizar la aplicación contable en el sistema
13) Archivar el soporte de la aplicación contable
14) Generación de reportes diarios, balanza y flujo de caja y entregar copia al director
15) Generación de reportes mensuales y entregar copia al director
16) Elaborar el cálculo de pago de contribuciones
17) Generar los reportes de contribuciones y realizar el pago de dichas contribuciones


GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA

JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65

AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Cumplir sus funciones bajo las normas y disposiciones de Grupo Alcotán. * Discreción en el manejo de la información a la cual tiene acceso en virtud a sus funciones. * Realizar su trabajo con pericia y el debido cuidado profesional. * Responsable de los recursos que asigna la empresa para el desarrollo del trabajo y claves de acceso al sistema informático. * Tener conocimiento de las guías administrativas y operativas respecto a las normativas de Grupo Alcotán y las inherentes a su cargo. * En cualquier momento, auditores o supervisores podrán exigir la presentación de estas guías, por lo cual deben tenerlo en un lugar disponible y de fácil acceso.

Políticas
<p>Las tareas precedentes son simplemente enunciativas y no limitativas de otras que se le pueda encomendar o surgir de acuerdo a las necesidades de la empresa.</p> <p>Queda estrictamente prohibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Retirar este documento de las oficinas de la empresa. * Proporcionar este manual a personas ajenas a la empresa. * Reproducir por cualquier medio este material sin autorización de Grupo Alcotán.

 <p>GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V. R.F.C. GAL-980407-UTA JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65 SALTILLO, COAH. MEX</p>	Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
	Fecha elaboración	03/09/2018
	Última actualización	N/A
		Pagina 2 de 2



Empresa: Grupo Alcotán, S.A. de C.V.

PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO

Descripción del Puesto			
Puesto	Jefe de Sistemas	Area	Administración y Ventas
Cargo a quien reporta	Director General	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	N/A	Días descanso	Sábado y Domingo

Perfil	
Formación Académica	Licenciatura en Ingeniería en Sistemas
Experiencia Laboral	Mínima de 3 años, en el desempeño de actividades en el perfil del puesto.
Genero	Indistinto
Edad	de 25 a 40 años

Competencias Específicas	Aptitudes
Persona con amplios conocimientos en software y hardware de computación. Debe manejar sistemas y circuitos de equipos eléctricos. Debe conocer lenguajes de cómputo modernos y saber manejar PC y Macintosh.	Tolerante al estrés habilidad de comunicación oral y escrita Deseable que maneje todos los programas y que conozca de aplicaciones de Androide e IOS.

Objetivo del Cargo
Solventar los problemas de los sistemas de cómputo de la empresa. Implementar, mejoras de los sistemas y el equipo de cómputo.

Descripción de Funciones
<ol style="list-style-type: none"> 1) Dar soporte al personal de la compañía, con respecto al sistema y equipo de cómputo. 2) Reunirse con el equipo gerencial sobre posibles modificaciones en los sistemas. 3) Realizar pruebas de los equipos de cómputo para mantener siempre su buen funcionamiento. 4) Realizar las pruebas de valoración de los nuevos programas. 5) Realizar las capacitaciones en el momento que se hagan cambios al sistema. 6) Realizar pruebas de diagnósticos y aplicar los protocolos de antivirus y malware. 7) Elaborar los reportes mensuales sobre las revisiones hechas durante el mes.

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Página 1 de 2

Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Cumplir sus funciones bajo las normas y disposiciones de Grupo Alcotán. * Discreción en el manejo de la información a la cual tiene acceso en virtud a sus funciones. * Realizar su trabajo con pericia y el debido cuidado profesional. * Responsable de los recursos que asigna la empresa para el desarrollo del trabajo y claves de acceso al sistema informático. * Tener conocimiento de las guías administrativas y operativas respecto a las normativas de Grupo Alcotán y las inherentes a su cargo. * En cualquier momento, auditores o supervisores podrán exigir la presentación de estas guías, por lo cual deben tenerlo en un lugar disponible y de fácil acceso.

Políticas
<p>Las tareas precedentes son simplemente enunciativas y no limitativas de otras que se le pueda encomendar o surgir de acuerdo a las necesidades de la empresa.</p> <p>Queda estrictamente prohibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Retirar este documento de las oficinas de la empresa. * Proporcionar este manual a personas ajenas a la empresa. * Reproducir por cualquier medio este material sin autorización de Grupo Alcotán.

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 14-A ZONA CENTRO TELEFONO 412-61-55
AUTORIZACION CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
Fecha elaboración	03/09/2018
Última actualización	N/A



Empresa: Grupo Alcotán, S.A. de C.V.

PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO

Descripción del Puesto			
Puesto	Jefe de Cuentas por cobrar y Facturación	Área	Administración y Ventas
Cargo a quien reporta	Director General	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	N/A	Días descanso	Sábado y Domingo

Perfil	
Formación Académica	Licenciatura en administración, carrera trunca o Técnico en contabilidad.
Experiencia Laboral	Minima de 2 años, en el desempeño de actividades en el perfil del puesto.
Genero	Indistinto
Edad	de 25 a 40 años

Competencias Específicas	Aptitudes
Debe de conocer muy bien todo el ciclo contable, de manera que pueda documentar los cobros y pagos. Debe ser una persona muy ordenada, y pegada a procedimientos. Debe de estar acostumbrado(a), a trabajar bajo presión y con fechas de entrega.	habilidad de comunicación oral y escrita Tolerante al estrés Deseable conocimiento en técnicas de Servicio al Cliente, y programas de contabilidad, office en especial excel.

Objetivo del Cargo
Elaborar un análisis de capacidad de pago de nuevos clientes de crédito. Además, de mantener el orden en el cobro y pago de las facturas pendientes.
Elaborar la facturación de los clientes de acuerdo a la periodicidad pactada.
Realizar visitas a los clientes morosos para buscar una conciliación de las cuentas.

Descripción de Funciones
<ol style="list-style-type: none"> 1) Realizar llamadas de cobranza, para clientes vigentes y morosos. 2) Realizar los estudios crediticios de los nuevos clientes, utilizando los sistemas designados para este fin. 3) Comprobar las referencias comerciales de los nuevos clientes y realizar las anotaciones al expediente del cliente. 4) Elaborar los comunicados de aceptación o negación del crédito a los nuevos clientes. 5) Elaborar los expediente de cada Clientes de Crédito, adjuntando la documentación inicial y revisar que esté completa. 6) Digitar las facturas de nuevas compras de los clientes de la semana, actualizando los estados de cuenta de cada cliente. 7) Digitar las cancelaciones de las facturas o trámites que realicen los clientes durante la semana, quincena o mes. 8) Documentar las cuentas por cobrar y los recibos de los trámites cancelados, para ser enviados a el contador de la empresa. 9) Elaborar el reporte de control de los cobros contra facturación. 10) Realizar las labores de cobro posterior al vencimiento de las facturas, de manera que se haga una proyección de cobros. 11) Mantener los informes al día para ser presentados a director de la empresa

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Cumplir sus funciones bajo las normas y disposiciones de Grupo Alcotán. * Discreción en el manejo de la información a la cual tiene acceso en virtud a sus funciones. * Realizar su trabajo con pericia y el debido cuidado profesional. * Responsable de los recursos que asigna la empresa para el desarrollo del trabajo y claves de acceso al sistema informático. * Tener conocimiento de las guías administrativas y operativas respecto a las normativas de Grupo Alcotán y las inherentes a su cargo. * En cualquier momento, auditores o supervisores podrán exigir la presentación de estas guías, por lo cual deben tenerlo en un lugar disponible y de fácil acceso.

Políticas
<p>Las tareas precedentes son simplemente enunciativas y no limitativas de otras que se le pueda encomendar o surgir de acuerdo a las necesidades de la empresa.</p> <p>Queda estrictamente prohibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Retirar este documento de las oficinas de la empresa. * Proporcionar este manual a personas ajenas a la empresa. * Reproducir por cualquier medio este material sin autorización de Grupo Alcotán.

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
 R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-AZUOLA CENTRO TELEFONO 412-61-65
 SALTILLO, COAH. MEX
 Autorización

Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
Fecha elaboración	03/09/2018
Ultima actualización	N/A
Pagina 2 de 2	



Empresa: Grupo Alcotán, S.A. de C.V.

PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO

Descripción del Puesto			
Puesto	Guardia de Seguridad	Area	Administración y Ventas
Cargo a quien reporta	Jefe de Recursos Humanos	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	N/A	Dias descanso	Sabado y Domingo

Perfil	
Formación Académica	Secundaria o Preparatoria Terminada
Experiencia Laboral	Minima de 1 años, en el desempeño de actividades en el perfil del puesto.
Genero	Masculino
Edad	de 25 a 40 años

Competencias Especificas	Aptitudes
Indispensable experiencia en protocolos de seguridad, manejo de bitácoras, manejo de central telefónica. Experiencia en manejo de situaciones estresantes. Debe tener carnet de portación de armas vigentes y experiencia con los programas de trabajo en computadoras.	Tolerante al estres Persona ordenada, respetuosa, con excelente actitud de servicio al cliente y mesurado.

Objetivo del Cargo
Salvaguardar las instalaciones y contenidos de la empresa, residencia y/o cualquier punto que se le asigne.
Colaborar en dirigir el tráfico de carros en el área de parqueo. Asistir a las visitas cuando estas lo necesiten.

Descripción de Funciones
<ol style="list-style-type: none"> 1) Estudiar y conocer el protocolo de seguridad. 2) Revisar la bitácora de seguridad diariamente al empezar turno. 3) Ingresar las entradas del personal de la empresa cuando sea necesario o cuando no haya sistema. 4) Realizar rondas de los perimetros de la empresa o punto asignado. 5) Anunciar las visitas a quien corresponda. 6) Atender la central telefónica fuera de horas de oficina. 7) Elaborar el reporte de turno en la bitácora. 8) Asistir al personal ante cualquier anomalía de seguridad. 9) Asistir en las evacuaciones y seguir el protocolo de emergencia.

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Cumplir sus funciones bajo las normas y disposiciones de Grupo Alcotán. * Discreción en el manejo de la información a la cual tiene acceso en virtud a sus funciones. * Realizar su trabajo con pericia y el debido cuidado profesional. * Responsable de los recursos que asigna la empresa para el desarrollo del trabajo y claves de acceso al sistema informático. * Tener conocimiento de las guías administrativas y operativas respecto a las normativas de Grupo Alcotán y las inherentes a su cargo. * En cualquier momento, auditores o supervisores podrán exigir la presentación de estas guías, por lo cual deben tenerlo en un lugar disponible y de fácil acceso.

Políticas
<p>Las tareas precedentes son simplemente enunciativas y no limitativas de otras que se le pueda encomendar o surgir de acuerdo a las necesidades de la empresa.</p> <p>Queda estrictamente prohibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Retirar este documento de las oficinas de la empresa. * Proporcionar este manual a personas ajenas a la empresa. * Reproducir por cualquier medio este material sin autorización de Grupo Alcotán.

	Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
	Fecha elaboración	03/09/2018
	Última actualización	N/A

Flujo Operativo	Actividad	Doct. Relacionado	Control	Periodicidad						
				D	S	Q	M	A		
<p>Inicio</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>No</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>FIN</p>	9.- Velar por la maximización de las utilidades de la empresa	Carpetas de reuniones		X						
	a) recaba información de la área de contabilidad y la captura en archivo de excel de tablas comparativas			X						
	b) analiza tendencias de los resultados y en caso de tendencia negativas genera soluciones			X						
		c) propone acciones correctivas en la junta semanal de los lunes con jefes de departamento			X					
	10.- Mantener contacto directo con las entidades financieras			bitacora de bancos			X			
	a) solicita a las áreas de contabilidad y cobranza reporte de incidencias con Instituciones Bancarias						X			
	b) solicita llamada a su secretaria llamada con cada Institucion Bancaria						X			
	c) comenta con el ejecutivo del banco las incidencias ocurridas durante la semana y establece acuerdo						X			
		d) retroalimenta a las áreas involucradas			X					
	11.- Analisis los reportes de cada uno de los departamentos								X	
	a) solicita los reportes de actividades administrativas y operacionales a los jefes de departamento							X		
	b) analiza los reportes para detectar incidencias fuera de la politica de la empresa							X		
		c) genera e implementa acciones correctivas y lo notifica en la siguiente junta semanal					X			
	12.- Aprobar y controlar los presupuestos anuales de la empresa								X	
	a) revisa y compara los resultados mensuales y anuales de la empresa							X		
	b) define tendencias y genera acciones correctivas para proponerlas en la siguiente junta de accionistas					X				
13.- Mantener relaciones constantes con los clientes más representativos para la empresa			Agenda de visitas con clientes y proveedores	X						
a) realiza la visita cortesía a los clientes de acuerdo a la agenda programada por la secretaria				X						
14.- Participar en la negociaciones comerciales con los clientes y proveedores				X						
a) visitas a clientes, proveedores y prospecto de acuerdo a la agenda programada por la secretaria				X						
	b) durante la visita genera acuerdo de mantener, incrementar o disminuir la oferta y cierra operación			X						
15.- Desarrollar planes de inversion de crecimiento			Presentacion de proyecto de inversion					X		
a) revisa reportes de todas las areas a su cargo, revisa relacion de activos fijos							X			
b) solicita reporte por departamento de necesidades por adicionales a las actuales							X			
c) relaciona las necesidades de departamentos y las propias y analiza sustento y viabilidad							X			
	d) genera presentacion de propuesta para la proxima reunion de accionistas.					X				

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
 AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
 SALTILLO, COAH. MEX

Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
Fecha elaboración	15/10/2018
Última actualización	N/A



Empresa: Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
PROCEDIMIENTO DE FUNCIONES DEL PUESTO

Descripción del Puesto			
Puesto	Secretaría de Dirección	Area	Administración y Ventas
Cargo a quien reporta	Director General	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	N/A	Días descanso	Sabado y Domingo

Flujo Operativo	Actividad	Doct. Relacionado	Control	Periodicidad						
				D	S	Q	M	A		
<p>Inicio</p> <p>Actividad</p> <p>Actividad</p> <p>No</p> <p>Actividad</p> <p>Actividad</p> <p>Actividad</p> <p>Actividad</p> <p>FIN</p>	1.- Llevar la organización diaria de la agenda personal de su jefe directo.									
	a) cada lunes informarle del plan de visitas con clientes y proveedores para ver si desea hacer cambios		plan de visitas		X					
	b) informarle de los congresos y reuniones de camaras de comercio e industria para confirmar su asistencia			X						
	2.- Elaborar los comunicados y memorándums que le soliciten y hacerlos llegar a quien corresponda.			bitacora de archivo	X					
	a) elaborar comunicados y memorandums al momento y con la prioridad indicada por su jefe inmediato				X					
	c) enviar comunicados, memorándums y cartas a quien corresponda				X					
	3.- Recibir las llamadas y tomar los mensajes cuando no se encuentre disponible el jefe directo y posteriormente comunicarselo.			bitacora de llamadas	X					
	a) recibir llamadas utilizando el protocolo de bienvenida de la empresa				X					
	b) si esta ocupado el jefe inmediato, recibir el mensaje y comunicarselo despues con el grado de prioridad				X					
	4.- Enviar faxes y la correspondencia externa en forma diaria			bitacora de archivo	X					
	a) al enviar fax archivar el talon de envio en la bitacora de mensajería				X					
	b) el enviar correspondencia anotar el numero de valija y destinatario en la bitacora de mensajería				X					
	5.- Realizar las labores de archivo de documentos diariamente.			bitacora de archivo	X					
	a) archivar diariamente todos los documentos generados durante el día				X					
	6.- Elaborar el inventario de suministros necesarios para realizar sus funciones y las de su jefe directo.			bitacora de archivo				X		
	a) elaborar el inventario de suministros mensualmente							X		
	7.- Asistir a reuniones con su jefe directo con la función de tomar notas y apuntes. Transcribir la agenda y elaborar la minuta.			bitacora de reuniones	X					
	a) tomar nota de la notas y acuerdos indicados por jefe inmediato				X					
b) elaborar la minuta de la reunión y archivarla				X						
8.- Atender a las visitas del jefe directo o a las visitas de la empresa.				X						
a) ofrecer algo de beber a las visitas durante su estancia de visita y preguntar en que mas los puede ayudar				X						
9) Destruir o salvaguardar la información confidencial que maneje su jefe directo.			bitacora de archivo	X						
a) solicitar autorizacion con su jefe inmediato, de que información confidencial se destruye o se archiva				X						
b) realizar la destruccion o archivar los documentos				X						

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL/980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114 ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN QES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Flujo Operativo	Actividad	Doct. Relacionado	Control	Periodicidad					
				D	S	Q	M	A	
Inicio									
↓									
Actividad									
↓									
Actividad									
↓									
Decision: No									
→ Actividad									
↓									
Actividad									
↓									
Actividad									
↓									
Actividad									
↓									
FIN									

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V. R.F.C. GAL/980407-UTA JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65 AUTORIZACIÓN CIES/ESP/061/98 SALTILLO, COAH. MEX	Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
	Fecha elaboración	15/10/2018
	Última actualización	N/A



Empresa: Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
PROCEDIMIENTO DE FUNCIONES DEL PUESTO

Descripción del Puesto			
Puesto	Jefe de Recursos Humanos	Area	Administración y Ventas
Cargo a quien reporta	Director General	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	Guardias de Seguridad	Días descanso	Sabado y Domingo

Flujo Operativo	Actividad	Doct. Relacionado	Control	Periodicidad						
				D	S	Q	M	A		
	1) Elaborar y seguir los controles de asistencia diaria de su personal.			X						
	a) elaborar y mantener actualizados los formatos y controles de asistencia		lista de asistencia	X						
	b) recabar los controles de asistencia y generar reporte global de asistencias			X						
	c) actualizar en el sistema los días laborados de cada persona para calculo de nomina			X						
	2) Elaborar los informes sobre las metas y objetivos alcanzados por la fuerza laboral.			actas de resultados y reportes mensuales	X					
	a) recabar datos de meta y objetivos alcanzados por el personal				X					
	b) generar el reporte mensual de logros y entregar al director general							X		
	3) Atender y solucionar conflictos del personal.			actas de hechos, reportes de incidencias	X					
	a) recabar los reportes de incidencias reportadas por el personal				X					
	b) hacer un reporte de hechos				X					
	c) analizar la problemática y establecer soluciones				X					
	d) comunicar resolución al personal involucrado				X					
	e) generar un reporte de incidencias para direccion general								X	
	4) Diseñar y revisar nuevas estrategias de inserción del personal y de nuevos colaboradores constantemente.								X	
	a) diseñar nuevas estrategias de insercion de personal								X	
	b) exponerlo al Director General para su autorizacion								X	
	c) una vez autorizada, implementar la nueva estrategia de selección								X	
	5) Definir las métricas de evaluación para los colaboradores de primer ingreso.			bitacora de exámenes					X	
	a) mantener actualizadas métricas de evaluacion para nuevos ingresos por ser compañía de seguridad								X	
	b) aplicar las evaluaciones a todo prospecto para ingreso								X	
	6) Definir los entrenamientos y capacitaciones del personal de primer ingreso.			agenda de capacitacion, lista de asistencia		X				
	a) establecer los horarios de entrenamientos del personal de nuevo ingreso					X				
	b) aplicar evaluaciones de aprendizaje de entrenamientos y capacitaciones					X				
	c) asignar punto de ubicacion al personal que ha terminado su capacitacion					X				
	7) Revisar y mantener al mínimo posible la rotación de personal.			encuestas, plan de acciones correctivas						X
	a) realizar encuestas de clima y satisfaccion laboral									X
	b) elaborar un reporte de analisis de clima laboral									X
	c) proponer acciones correctivas al director en caso de haber tendencia negativas en la encuesta									X
d) implementar acciones de cambio									X	

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
JUAN ALDAMA 1114-AZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO COAH. MEX.

Flujo Operativo	Actividad	Doct. Relacionado	Control	Periodicidad						
				D	S	Q	M	A		
<p>Inicio</p> <p>Actividad</p> <p>Actividad</p> <p>No</p> <p>Actividad</p> <p>Actividad</p> <p>Actividad</p> <p>Actividad</p> <p>FIN</p>	8.- Realizar las evaluaciones de desempeño y coordinar la aplicación de estas evaluaciones con los demás departamentos.		evaluaciones, reporte de calificaciones					X		
	a) elaborar agenda de evaluaciones							X		
	b) aplicar evaluaciones de desempeño							X		
	c) generar reporte de calificaciones de desempeño y entregarlo al director general para su revision							X		
	d) actualizar reporte con sugerencias del director y solicitar firma de autorizacion del mismo							X		
	e) actualizar el sistema para la generacion de bonos de desempeño						X			
	9) Determinar los horarios de almuerzo y recesos de los colaboradores control de vacaciones.			bitacora de almuerzo y recesos y de vacaciones					X	
	a) generar y mantener actualizado los horarios de almerzo y recesos del personal							X		
	b) mantener actualizado el rol de vacaciones						X			
	10) Supervisar a su personal periódicamente en las funciones cotidianas.			bitacoras de inspeccion	X					
	a) hacer visitas de inspeccion en el lugar de labores del personal para revisar su correcta gestion				X					
	b) elaborar un reporte general de lo observado en las visitas de inspeccion				X				X	
	c) generar un reporte ejecutivo para presentacion al director y analizar incidencias								X	
	d) generar retroalimentacion para el personal y notificarselo							X		

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL/980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1111A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CFE/SEP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
Fecha elaboración	15/10/2018
Ultima actualizacion	N/A



Empresa: Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
PROCEDIMIENTO DE FUNCIONES DEL PUESTO

Descripcion del Puesto			
Puesto	Jefe de Contabilidad	Area	Administracion y Ventas
Cargo a quien reporta	Director General	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	N/A	Dias descanso	Sabado y Domingo

Flujo Operativo	Actividad	Doct. Relacionado	Control	Periodicidad					
				D	S	Q	M	A	
<p>Inicio</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>Decision: No</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>Actividad</p> <p>↓</p> <p>FIN</p>	1) Revisar los saldos de las cuentas bancarias. a) entrar diariamente al sistema del banco y obtener los saldos de la cuentas de cheques b) en caso de no haber sistema llamar al ejecutivo del banco		estado de movimientos cheques	X					
	2) Revisar saldos y vencimiento de creditos bancarios a) entrar diariamente al sistema del banco y obtener los saldos de la cuentas de cheques b) en caso de no haber sistema llamar al ejecutivo del banco		estado de movimientos créditos		X				
	3) Recibir el reporte de cobranza de jefe de cobranza y facturacion a) recibir reporte de cobranza diariamente b) en caso de no recibir reporte solicitarlo al area correspondiente dejando evidencia del incumplimiento		reporte de cobranza	X					
	4) Conciliar saldos de cuentas bancarias contra cobranza reportada x depto. de cobranza. a) con el reporte de cobranza y saldos de bancos realizar conciliacion b) obtener el saldo actualizado en cuentas de cheques		Reporte de conciliaciones	X					
	5) Realizar pagos programados a proveedores y creditos bancarios de acuerdo a la agenda de pagos			X					
	6) Realizar pagos programados a creditos bancarios de acuerdo a la agenda de pagos a) para efectuar estos pagos revisar primero la conciliacion, ya que tiene prioridad saldo para nominas b) en caso de no contar con monto disponible para pago, y contar con pago, renovar el documento			X					
	7) Reservar saldo para nomina semanal y quincenal. a) revisar la conciliacion del dia para ver el monto recabado y disponible, para dar reservar para nomina b) reservar la parte proporcional para la nomina semanal y quincenal.			X					
	8) Actualizar la programacion de pago a proveedores en la agenda de pagos a) despues de reservar saldo para nomina y hacer pagos a proveedores y creditos actualizar programacion de pagos			X					
	9) Recibir comprobantes de gastos de los otros departamentos para programar pagos a) recibir comprobantes de gastos semanales de otros departamentos b) actualizar la programacion de pagos			X					
	10) Revisar bitacora de gastos futuros para programar disponibilidad en la agenda de pagos a) revisar cada semana la bitacora de gastos futuros correspondientes a nuevos proyectos autorizados			X					

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL 980407-UTA
JUAN ALDAMA 1114 A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX



Empresa: Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
PROCEDIMIENTO DE FUNCIONES DEL PUESTO

Descripción del Puesto			
Puesto	Jefe de Sistemas	Area	Administración y Ventas
Cargo a quien reporta	Director General	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	N/A	Días descanso	Sabado y Domingo

Flujo Operativo	Actividad	Doct. Relacionado	Control	Periodicidad					
				D	S	Q	M	A	
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Act1[Actividad] Act1 --> Act2[Actividad] Act2 --> Dec{ } Dec -- No --> Act3[Actividad] Dec --> Act4[Actividad] Act4 --> Act5[Actividad] Act5 --> Act6[Actividad] Act6 --> Act7[Actividad] Act7 --> FIN([FIN]) </pre>	1) Dar soporte al personal de la compañía, con respecto al sistema y equipo de cómputo.		bitacora de mantenimiento	X					
	a) recibir reportes de incidencias en los sistemas y equipos de computo de la empresa		X						
	b) levantar en bitacora numero de incidencia, fecha reporte, programar visita.		X						
	c) visitar a la persona con la incidencia, dar solución y capturar fecha de solución en bitacora		X						
	2) Reunirse con el equipo gerencial sobre posibles modificaciones en los sistemas.			bitacora de proyectos				X	
	a) reunion con director y jefes de areas para conocer situacion actual y detectar nuevas necesidades							X	
	b) establecer un plan de accion ante fallas y nuevas necesidades							X	
	c) proponer al Director General el plan de accion para solución fallas y nuevas necesidades							X	
	d) implementar el plan accion para solución de fallas y nuevas necesidades							X	
	3) Realizar pruebas de los equipos de cómputo para mantener siempre su buen funcionamiento.			bitacora de mantenimiento				X	
	a) realizar pruebas de mantenimiento preventivo y correctivo							X	
	b) determinar anomalías, requerimientos de reparación y mantenimiento							X	
	c) presentar para su autorización las cédulas de inspección y reparación.							X	
	d) si es autorizada la reparación, se procede a la compra de partes y a la reparación							X	
	4) Realizar las pruebas de valoración de los nuevos programas.			bitacora de proyectos					X
	a) buscar actualización o nuevos programas para mejorar los utilizados actualmente								X
	b) si se encuentra uno se propone al director general para su autorización								X
	c) si es autorizado se realiza el plan de implementación								X
	5) Realizar las capacitaciones en el momento que se hagan cambios al sistema.			bitacora de capacitación					X
	a) establecer las capacitaciones a impartir derivadas de actualización del sistema existente								X
	b) establecer las capacitaciones a impartir derivadas de los nuevos programas autorizados								X
	c) diseñar la capacitación y establecer los horarios								X
	d) impartir la capacitación y realizar una prueba de diagnostico de aprendizaje								X
	e) recabar firmas de asistencia								X
6) Realizar pruebas de diagnósticos y aplicar los protocolos de antivirus y malware.			bitacora de mantenimiento					X	
a) programar el horario de diagnóstico								X	
b) realizar los diagnósticos y aplicar protocolos								X	
c) recabar firmas de recepción del servicio								X	

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX



Empresa: Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
PROCEDIMIENTO DE FUNCIONES DEL PUESTO

Descripción del Puesto			
Puesto	Jefe de Cuentas por Cobrar y Facturación	Area	Administración y Ventas
Cargo a quien reporta	Director General	Horario	9:00 a 1:00 am y de 3:00 a 7:00 pm
Cargos que le reportan	N/A	Días descanso	Sabado y Domingo

Flujo Operativo	Actividad	Doct. Relacionado	Control	Periodicidad					
				D	S	Q	M	A	
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Act1[Actividad] Act1 --> Act2[Actividad] Act2 --> No{No} No --> Act3[Actividad] Act3 --> Act4[Actividad] Act4 --> Act5[Actividad] Act5 --> Act6[Actividad] Act6 --> Act7[Actividad] Act7 --> Act8[Actividad] Act8 --> Act9[Actividad] Act9 --> Act10[Actividad] Act10 --> Act11[Actividad] Act11 --> Act12[Actividad] Act12 --> Act13[Actividad] Act13 --> Act14[Actividad] Act14 --> Act15[Actividad] Act15 --> Act16[Actividad] Act16 --> Act17[Actividad] Act17 --> Act18[Actividad] Act18 --> Act19[Actividad] Act19 --> Act20[Actividad] Act20 --> FIN([FIN]) </pre>	1) Realizar llamadas de cobranza, para clientes vigentes y morosos.		bitacora de control de llamas	X					
	a) realizar las llamadas de cobranza para recordatorio vencimiento proximo y de ya vencidos			X					
	c) anotar en reporte de cobranza y facturación			X					
	c) anotar en reporte de cobranza y facturación			X					
	2) Realizar los estudios crediticios de los nuevos clientes, utilizando los sistemas designados para este fin.			X					
	3) Comprobar las referencias comerciales de los nuevos clientes y realizar las anotaciones al expediente del cliente.			X					
	4) Elaborar los comunicados de aceptación o negación del crédito a los nuevos clientes.			X					
	5) Elaborar los expediente de cada Clientes de Crédito, adjuntando la documentación inicial y revisar que esté completa.			X					
	a) funciones relacionadas y continuas			X					
	b) recabar informacion basica a los nuevos clientes, para realizar analisis de credito			X					
	c) realizar las llamadas de referencias comerciales			X					
	d) consultar buro de credito			X					
	e) realizar dictamen de credito sustentado en las investigaciones			X					
	f) generar caratula de autorizacion firmarla de verificada y mandar a firma del director			X					
	g) elaborar comunicado de aceptación o negación del crédito			X					
	h) enviarlos por correo electrónico o fisico según opcion indicada por el cliente			X					
	i) abrir una carpeta para el expediente del cliente			X					
	6) Digitar las facturas de nuevas compras de los clientes de la semana, actualizando los estados de cuenta de cada cliente.			X					
	7) Digitar las cancelaciones de las facturas o trámites que realicen los clientes durante la semana, quincena o mes.			X					
	8) Documentar las cuentas por cobrar y los recibos de los trámites cancelados, para ser enviados a el contador de la empresa.			X					
9) Elaborar el reporte de control de los cobros contra facturación.			X						
a) funciones relacionadas y continuas			X						
b) elaborar facturas de clientes actuales según su periodo de cobro			X						
c) elaborar facturas de nuevos clientes según su periodo de cobro			X						
d) capturar las cancelaciones de facturas de clientes			X						
e) capturar las facturas pagadas			X						
f) archivar los documentos de facturación y cobranza así recibos de los trámites cancelados			X						
g) generar un reporte de conciliacion de cobros contra facturación			X						
h) anotar informacion al reporte de cobranza y facturación y entregar al jefe de contabilidad			X						

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CEE/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Flujo Operativo	Actividad	Doct. Relacionado	Control	Periodicidad					
				D	S	Q	M	A	
	10) Realizar las labores de cobro posterior al vencimiento de las facturas, de manera que se haga una proyección de cobros.		reporte de cartera vigente y vencida	X					
	a) obtener del reporte de cobranza y facturación los clientes vencidos actualizados			X					
	b) generar un reporte de cliente vencidos ordenados por fecha acordada de pagos			X					
	c) entregar reporte a director general			X					
	11) Mantener los informes al día para ser presentados a director de la empresa			reporte de cartera vencida	X				
	a) generar y mantener actualizados los reportes diarios de cobranza vigente y vencida				X				
	b) entregar reporte a director				X				

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
 Sello
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
Fecha elaboración	15/10/2018
Última actualización	N/A

Flujo Operativo	Actividad	Doct. Relacionado	Control	Periodicidad					
				D	S	Q	M	A	
Inicio									
↓									
Actividad									
↓									
Actividad									
↓									
Decision: No	Actividad								
↓									
Actividad									
↓									
Actividad									
↓									
Actividad									
↓									
FIN									

<p>GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V. R.F.C. GAL-980407-UTA JUAN ALDAMA, TITLA ZONA CENTRAL, Saltillo, COAH. TELÉFONO 412-61-65 AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98 SALTILLO, COAH. MEX</p>	Elaborado por :	José Alberto Zacanelles López
	Fecha elaboración	15/10/2018
	Última actualización	N/A



**Lista de asistencia y acuses de recepcion de
Cedulas de Funciones y Guías de Procedimientos**

Empresa	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.			
Objetivo General:	Capacitar individualmente en el uso de cedulas de funciones y guias de procedimientos			
Nombre de participante	Departamento	Cargo	Acuse Cedula de Funciones	Acuse Guia Procedimientos
Fernando E. Valdes Rdz	Dirección	Director General	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
Cristina Alonso Berlanga	Admó y Ventas	Secretaria Dirección	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
Gilberto Terralva	Recursos Humanos	Jefe de R.H.	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
Juan Garcia Sols	Contabilidad	Jefe de Contabilidad	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
Enrique Valdes Perez	Sistemas	Jefe de Sistemas	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
MARIO VALDES PEREZ	CUENTAS POR COBRAR Y FACTURACION	JEFE DE CYLIF	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
Juan Rosales	Seguridad	Guardia Seguridad	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
Noe Valdez Tovar	seguridad	Guarda Seguridad	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V. R.F.C. GAL-980407-UTA JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65 AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98 SALTILLO, COAH. MEX				



**Acta de entrega y recepción
Cedulas de Funciones y Guías de Procedimientos**

Empresa	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.		
Objetivo General:	Creación e implementación de una guía de funciones y procedimientos de puestos del Área Administrativa		
Lugar y Fecha de la entrega recepción	Saltillo, Coahuila a 26 de Octubre de 2018		
Datos de quien entrega		Datos de quien recibe	
Nombre:	José Alberto Zavanello López	Nombre:	Fernando E. Valdes Rdz
Cargo:		Cargo:	Director General
Empresa:		Empresa:	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
Dependencia:		Dependencia:	
Escuela o Universidad:	UNADM	Escuela o Universidad:	
Documentos entregados:			
1.- un cuadernillo que contiene			
2.- el objetivo del producto			
3.- Cédulas de funciones de ocho puestos			
4.- procedimientos de funciones de ocho puestos			
5.- lista de asistencia a la capacitación y cursos de recepción de cédulas y guías			

GRUPO ALCOTAN S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL080407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114 ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CÉS/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

10. Conclusiones

Con la realización del presente proyecto, llego a la conclusión de qué puse en práctica lo aprendido en las asignaturas de la carrera cursadas durante los cuatro años, y estoy convencido que es el momento en que se cristaliza el aprendizaje adquirido ya que, fui enlazando y entendiendo de cómo se usan y se aplican en el mundo laboral actual, o como coloquialmente se dice los aterricé.

Durante el tiempo que duró la práctica y/o desarrollo del proyecto me enfrente en que cada una de las materias que curse durante la carrera, se aplican o usan de alguna manera en el desarrollo cotidiano de las actividades de la empresa, algunos temas, procedimientos y herramientas de cada materia se utilizan más que otros, y no significa que se usen más o menos, en relación a su nivel de importancia o porque no sirvan, es simplemente y sencillamente porque no aplican para la actividad que desarrolla la empresa, pero todos y en el nivel de utilización que les da la empresa, forman un conjunto de elementos y herramientas que le da soporte y una estructura tangible a la empresa.

Parte de lo anterior, es porque otra de las situaciones a lo que me enfrenté en el desarrollo del proyecto, fue la resistencia al cambio porque se cuestionaban si un elemento, herramienta o procedimiento al que se refiere determinada asignatura de la rama de la administración era importante para la empresa o si aplicaba su uso por el tamaño de la misma, y en esta empresa Grupo Alcotán, pensaban que el tener descripciones de puestos y guías de procedimientos solo era para empresas grandes o corporativos de gran tamaño y durante la implementación del proyecto tuve que demostrar constantemente que todos los elementos de administración puede ser de utilidad para la empresa independientemente del tamaño.

Tomando en cuenta lo anterior, considero que uno de los puntos que tienen que superar y tomar muy en cuenta las PyME, es el de darle importancia en implementar y llevar una administración completa y no dejar de utilizar algún elemento, por considerarlo que solo debe de ser usado por empresas con ciertas características, sería más útil implementar el uso de la mayoría de los elementos y herramientas

diseñadas para una buena administración y después tomar la decisión en una base bien fundamentada y proponer la eliminación del uso o aplicación de cierto elemento después de haberla aplicado y tener los fundamentos del porque no es de utilidad para la PyME.

Situaciones como las anteriores, con las que me enfrente en la empresa, dejan en mi un antecedente practico y pude constatar personalmente a lo que se refieren las encuestas realizadas por el INEGI, donde mencionan que la mayoría de las PyME no sobrepasan los primeros 3 años, derivado de no tener implementada una buena y sólida estructura organizacional, así como el uso adecuado de todas las fases de la administración, que los lleve a permanecer en el mercado o giro donde participan.

También pude constatar que las asignaturas o materias contenidas en el mapa curricular se aplican o utilizan en las empresas, aunque en diferentes proporciones según el giro de la empresa, y que hay algunas materias que son uso cotidiano como la contabilidad, matemáticas financieras, matemáticas administrativas, canales de venta, administración del capital humano, por nombrar algunas, pero todas convergen en la empresa de alguna manera. De hecho, en la realización del presente proyecto se utilizaron los conocimientos adquiridos en ellas, como formulación de proyectos, contabilidad, plan de negocios, metodología de la investigación, estadística básica, matemáticas financieras y administrativas, comportamiento organizacional, cultura empresarial, etc.

La resolución de la problemática diagnosticada en el presente proyecto, me dejo comprender paso a paso cada uno de los procesos de las áreas involucradas y como en cada una de ellas está presente y muy palpable la esencia y el espíritu de la administración, aunque en el proyecto se atendió un problema en específico, al momento de hacer la recolección de información y datos en la auditoria administrativa te percatas que la administración está involucrada o aplicada en todas las actividades de una empresa y que los conocimientos que fueron adquiridos ya fluyen en tu desenvolvimiento diario, y lo pude comprobar con el simple hecho de entender la terminología usada en el campo laboral, y percibí, que ya estaba familiarizado con el lenguaje y con los elementos y herramientas utilizadas para administrar la empresa y era resultado de lo aprendido en las materias cursadas y

dichos conocimientos me ayudaron a desenvolverme muy bien en esta práctica en el campo laboral de una manera adecuada, convincente, eficaz, participativa y profesional utilizando todos los conocimientos adquiridos. Por lo anterior tengo la convicción de que he adquirido y tengo los conocimientos, elementos y herramientas necesarias para ingresar y desempeñarme con éxito en el campo laboral.

Así mismo considero que es importante mencionar que lo aprendido durante la carrera y la experiencia adquirida en este proyecto, me motivan a tener visualizados dos proyectos a emprender en lo personal y son:

1.- El establecer un negocio de agua purificada y me nació la motivación cuando en la materia de Formulación de Proyectos, y donde mi proyecto fue establecer una empresa de agua purificada desde su arranque y donde al aplicar los conocimientos, elementos y herramientas aprendidas me dio un panorama general de lo que implica y se necesita para establecer una empresa de esta índole y me siento con la seguridad de que cuento con los conocimientos necesarios para emprenderla pero sobre todo administrarla correctamente.

2.- Establecer un despacho de asesoría administrativa, contable y financiera, esto con base a la experiencia vivida en la empresa Grupo Alcotán, durante mi periodo de práctica, ya que con base a lo observado en esta empresa me llevó a pensar en cuantas PyME, pueden estar pasando por diferentes tipos de problemas por no llevar una buena administración y que la pueden conducir a desaparecer.

Y para lo anterior voy a formular un proyecto de un despacho de asesoría administrativa, contable y financiera.

Y el bosquejo de los servicios que se ofrecerían son los siguientes:

- Diagnosticar la administración actual de la empresa y detectar puntos de mejora.
- Ofrecer la administración contable de manera externa
- Ofrecer la determinación y pago de impuestos de manera externa.
- Ofrecer análisis financiero de proyectos de corto, mediano y largo plazo.

Reconozco y entiendo perfectamente que tengo que especializarme en algunos aspectos como impuestos y análisis financieros entre otros.

Pero estoy convencido de que lo puedo lograr, porque el cursar esta carrera me está dando la bases y la motivación que necesito.

11. Fuentes de consulta.

Roxana Loubet Orozco. (abril-2017). Recolección de datos: Técnicas de investigación de campo. Recuperado de

http://www.geocities.ws/roxloubet/investigacioncampo.html#Definicion_y_utilidad

Enciclopedia de Clasificaciones. (2016). Tipos de investigación. Recuperado de

<http://www.tiposde.org/general/484-tipos-de-investigacion/>

Confinem (30-noviembre-011) Soluciones a problemas. Recuperado de Empresariales <http://www.mirelasolucion.es/blog/que-es-un-analisis-de-empresa/>

Definición (febrero-2017). Definición de objetivo. Recuperado de

<https://definicion.mx/objetivo/>

Gerencia.com (10-septiembre-2013). Diferencia entre meta y objetivo. Recuperado de <https://www.gerencia.com/diferencia-entre-meta-y-objetivo.html>

Cristian Sterling Quijano. (6-jul-2016). Justificación de un proyecto de investigación Recuperado de <https://prezi.com/jlz18r8muxk/justificacion-de-un-proyecto-de-investigacion/>

Grupo Morzing Corporation (21-octubre-2011). Método Analítico de la Investigación. Recuperado de <http://gmorzingc.blogspot.mx/2011/10/metodo-analitico-de-la-investigacion.html>

EcuRed (21-abril-2017) Observación Científica. Recuperado de https://www.ecured.cu/Observaci%C3%B3n_cient%C3%ADfica

Metodología de la Investigación. (26-octubre-2011). Tipos de investigación. Recuperado de (26-octubre-2011).

<http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.mx/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>

Milenio (marzo 2017). La importancia de los manuales como herramientas. Recuperado de

http://www.milenio.com/firmas/universidad_tecnologica_del_valle_del_mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-MiPyMes_18_247955260.html

Cruz Chimal (18-julio-2013). Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

Masliah Valerie (15-julio-2008). Curso: Desarrollo Organizacional. Recuperado de <http://unesrdesarrollorganizacional.blogspot.mx/2008/07/procesos-y-diseos-organizacionales.html>

Ortiz Ibáñez. (julio-2016). Manual de Procesos y Procedimientos por área de gestión. Recuperado de www.eumed.net/libros-gratis/2010b/689/VENTAJAS%20DE%20UTILIZAR%20EL%20MANUAL.html

12. ANEXOS

A. Fotografías.



**B. Encuestas de uso de cedulas de puesto y guías de procedimientos.
Encuestas de funciones.**

		Encuesta de uso de cedulas de puestos y guías de procedimientos	
Por favor responda a todas las preguntas de la encuesta, ya que se relaciona con su experiencia personal en:			
Empresa :	Grupo Alcotan, S.A. de C.V.		
Puesto :	Director General		
Nombre :	Fernando Enrique Valdés Rodríguez		
	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
¿La empresa cuenta con una Estructura Orgánica?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
¿Cuando ingreso a la empresa se le entrego una descripcion de funciones del puesto?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Cuando ingreso a la empresa se le entrego una guia de operaciones para el desarrollo de sus funciones?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Qué le le entrego cuando ingreso a la empresa?	<u>Instrucciones Via Oral</u>		
¿ Sabe cuáles es el perfil para el puesto de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Sabe con certeza cuáles son las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
¿Considera Usted que la descripción de funciones del puesto es necesaria para el desarrollo de sus actividades en la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
¿Considera Usted que la creación de una guía de operación de funciones optimizará el desarrollo de sus actividades en la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Ha realizado una funcion que otro compañero también la haya efectuado?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
¿Realiza actividades que considera van más allá de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
¿Considera que la carga de trabajo es razonable?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Conoce los objetivos y las metas de la empresa y la relación que existe con las actividades que usted desempeña?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
¿cuanto gana al mes?	<u>\$42000</u>		
¿tiene algun cumplimiento de presupuesto o metas relacionadas a sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
 Entrevistador Nombre y Firma	GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V. R.F.C. GAL-980407-UTA JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65 AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98 SALTILLO, COAH. MEX		 Entrevistado Firma

Encuesta de uso de cedulas de puestos y guias de procedimientos			
Por favor responda a todas las preguntas de la encuesta, ya que se relaciona con su experiencia personal en:			
Empresa :	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.		
Puesto :	Jefe de Contabilidad		
Nombre :	Juan García Solís		
	<table border="1"> <tr> <th>SI</th> <th>NO</th> </tr> </table>	SI	NO
SI	NO		
¿La empresa cuenta con una Estructura Orgánica?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO		
¿Cuando ingreso a la empresa se le entrego una descripcion de funciones del puesto?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO		
¿Cuando ingreso a la empresa se le entrego una guia de operaciones para el desarrollo de sus funciones?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO		
¿Qué le le entrego cuando ingreso a la empresa?	<u>Instrucciones Orale</u>		
¿Sabe cuáles es el perfil para el puesto de trabajo?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO		
¿Sabe con certeza cuáles son las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		
¿Considera Usted que la descripcion de funciones del puesto es necesaria para el desarrollo de sus actividades en la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		
¿Considera Usted que la creación de una guia de operación de funciones optimizará el desarrollo de sus actividades en la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		
¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO		
¿Ha realizado una funcion que otro compañero también la haya efectuado?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		
¿Realiza actividades que considera van más allá de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		
¿Considera que la carga de trabajo es razonable?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO		
¿Conoce los objetivos y las metas de la empresa y la relación que existe con las actividades que usted desempeña?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO		
¿cuanto gana al mes?	<u>\$15,000=</u>		
¿tiene algun cumplimiento de presupuesto o metas relacionadas a sus funciones?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO		
<p>GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V. R.F.C. GAL-980407-UTA JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65 AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98 SALTILLO, COAH. MEX</p>			
 Entrevistador Nombre y Firma	 Entrevistado Firma		



Encuesta de Funciones

Por favor describa las funciones y su periodicidad, que realiza en su puesto actual:

Empresa : Grupo Alcotan, S.A. de C.V.
 Puesto : Director General
 Nombre : Fernando Enrique Valdés Rodríguez

Descripción de la función, tarea o actividad	Periodicidad				
	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual	Anual
1.- Organizar diariamente la comunicación con su grupo gerencial	<input checked="" type="checkbox"/>				
2.- Asesorar a cada uno de los jefes de departamento en la toma de sus decisiones	<input checked="" type="checkbox"/>				
3.- Aprobear y revisar los planes de trabajo de cada uno de los jefes de departamento		<input checked="" type="checkbox"/>			
4.- preparar y presentar los reportes de cumplimiento de metas y financiero para acciones				<input checked="" type="checkbox"/>	
5.- ejecutar y transmitir los acuerdos emitidos por los accionistas		<input checked="" type="checkbox"/>			
6.- Realizar reuniones semanales con todos los jefes de departamento		<input checked="" type="checkbox"/>			
7.- Asistir a congresos relevantes a la industria y extender la red de contactos				<input checked="" type="checkbox"/>	
8.- Desarrollar programas de calidad empresarial					<input checked="" type="checkbox"/>
9.- Velar por la maximización de las utilidades de la empresa		<input checked="" type="checkbox"/>			
10.- Mantener contacto directo con las entidades financieras			<input checked="" type="checkbox"/>		
11.- Analizar los reportes de cada uno de los departamentos.				<input checked="" type="checkbox"/>	
12.- Aprobear y controlar los presupuestos anuales de la empresa.				<input checked="" type="checkbox"/>	

Juan Aldama
 Entrevistador
 Nombre y Firma

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-880407-UTA

Fernando Enrique Valdés Rodríguez
 Entrevistado
 Firma

JUAN ALDAMA 1114A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
 AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
 SALTILLO, COAH. MEX



Encuesta de Funciones

Encuesta de Funciones

Por favor describa las funciones y su periodicidad, que realiza en su puesto actual:

Empresa : Grupo Alcotan, S.A. de C.V.
 Puesto : Director General
 Nombre : Fernando Enrique Valdés Rodríguez

Descripción de la función, tarea o actividad	Periodicidad				
	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual	Anual
13.- Mantener relaciones constantes con los clientes más representativos para la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.- Participar en las negociaciones comerciales con clientes y proveedores	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.- Desarrollar planes de inversión de crecimiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

José B. Hernández Zacamelo
 Entrevistador
 Nombre y Firma

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

[Signature]
 Entrevistado
 Firma



Encuesta de Funciones

Por favor describa las funciones y su periodicidad, que realiza en su puesto actual:

Empresa : Grupo Alcotan, S.A. de C.V.
Puesto : Jefe de Contabilidad
Nombre : Juan Garcia Solis

Descripción de la función, tarea o actividad	Periodicidad				
	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual	Anual
1.-Revisar los saldos de las cuentas Bancarias	<input checked="" type="checkbox"/>				
2.-Revisar saldos y vencimiento de créditos bancarios		<input checked="" type="checkbox"/>			
3.-Recibir el reporte de cobranza de jefe de cobranza y facturación	<input checked="" type="checkbox"/>				
4.-Conciliar saldos de cuentas bancarias contra cobranza reportada x depto de cobranza.	<input checked="" type="checkbox"/>				
5.-Realizar pagos programados a proveedores y créditos bancarios de acuerdo a la agenda de pagos		<input checked="" type="checkbox"/>			
6.-Realizar pagos programados a créditos bancarios de acuerdo a la agenda de pagos		<input checked="" type="checkbox"/>			
7.-Reservar saldo de remises semanal y Quincenal.		<input checked="" type="checkbox"/>			
8.-Analizar la programación de pago a proveedores en la agenda de pagos		<input checked="" type="checkbox"/>			
9.-Recibir comprobantes de gastos de los otros departamentos para programar pagos		<input checked="" type="checkbox"/>			
10.-Revisar bitácora de gastos futuros para programar disponibilidad en la agenda de pagos		<input checked="" type="checkbox"/>			
11.-Realizar la separación y ordenación de documentos para la aplicación contable.	<input checked="" type="checkbox"/>				
12.-Realizar la aplicación contable en el sistema.	<input checked="" type="checkbox"/>				

José Abel Hernández
Entrevistado
Nombre y Firma

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA

Juan Garcia Solis
Entrevistado
Firma

JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65

AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX



Encuesta de Funciones

Encuesta de Funciones

Por favor describa las funciones y su periodicidad, que realiza en su puesto actual:

Empresa : Grupo Alcotan, S.A. de C.V.
Puesto : Jefe de Contabilidad
Nombre : Juan Garcia Solis

Descripción de la función, tarea o actividad	Periodicidad				
	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual	Annual
13. Archivar el soporte de la aplicación contable.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Generación de (3 copias) reportes diarios, balanza y flujo de caja y entregar copia al director.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Generación de reportes mensuales y entregar copia al director	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Elaborar el calculo de pagos de contribuciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Generar los reportes de contribuciones y realizar el pago de dichas contribuciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. -	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. -	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. -	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. -	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. -	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. -	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. -	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Juan Garcia Solis
Entrevistado
Nombre y Firma

GRUPO ALCOTAN S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

Juan Garcia Solis
Entrevistado
Firma

C. documentos de supervisión ejecución.

		Reporte del impacto generado en la PyME
Empresa :	GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.	
Nombre del Responsable del Informe :	Jose Alberto Zacanelles Lopez	
Objetivo General :	obtener el impacto generado en la pyme con la intervención	
Lugar de desarrollo de las actividades	Instalaciones de grupo alcotán	
Reporte		
<p>el impacto generado en la empresa fue que reconocieron la importancia de contar con una guía de descripción de funciones y procedimientos ya que se encargó de describir de forma detallada cada paso de una determinada actividad y tomar mucha relevancia para las personas que trabajan en Grupo Alcotán.</p> <p>lo consideraron como un documento de apoyo para la realización de sus funciones y el proceso de como realizarla en el que además se plasman las políticas, controles y un detalle de todas las actividades a realizarse en una tarea específica</p> <p>Las personas integrantes de la empresa reconocieron que los procedimientos especifican y detallan un proceso los cuales forman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas en relación con los responsables de la ejecución, que deben de cumplir políticas y normas establecidas señalando la dirección y el flujo de documentos</p> <p>llegaron a la conclusión de que son herramientas para plasmar el proceso de sus actividades que les dan un soporte sólido de lo que tienen que desarrollar también reconocieron que son documentos que facilitan la toma de decisiones, eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones y que sirve de base para el adiestramiento y capacitación del personal de nuevo ingreso</p>		
Fecha :	7/sep/2018	
Lugar :	Saltillo, Coah. - Instalaciones Grupo Alcotán	
GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V. R.F.C. GAL-980407-UTA <small>JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65</small> AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98 SALTILLO, COAH. MEX		



Check List de supervisión de objetivos.

Empresa				Grupo Alcotán, S.A. de C.V.			
Objetivo:				1.- Aplicar encuestas a diferentes áreas.			
Acciones a realizar para el cumplimiento del objetivo				Hecho	Pendiente	No realizado	
Entrevista a Director General sobre sus funciones y herramientas y guías que utiliza para su desarrollo.				X			
Entrevista a Secretaria sobre sus funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.				X			
Entrevista a Jefe de RH sobre sus funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.				X			
Entrevista a Jefe de Contabilidad sobre sus funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.				X			
Entrevista a Jefe de Sistemas sobre sus funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.				X			
Entrevista a Jefe de Ctas por Cobrar y Facturación sobre funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.				X			
Entrevista a 2 guardias sobre sus funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.				X			

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-98047-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TEL. (50) 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO COAH. MEX



Check List de supervisión de objetivos.

Empresa	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.		
Objetivo:	2.- Investigar costos de no contar con descripción de funciones y guías procedimientos.		
Acciones a realizar para el cumplimiento del objetivo	Hecho	Pendiente	No realizado
Analizar la información obtenida.	X		
Realizar tablas comparativas.	X		
Realizar tablas de contraste.	X		
Realizar un cuadro de diagnóstico.	X		

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-11A
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TEL. NO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CESTES 06/198
SALTILLO, COAH. MEX



Check List de supervisión de la Intervención

Empresa	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.		
Objetivo General:	Creación e Implementación de una Guía de Funciones y Procedimientos de Puestos del área administrativa de la empresa Grupo Alcotán, S.A. de C.V.		
Objetivos Especifico	Hecho	Pendiente	No Realizado
Acciones a realizar para el cumplimiento			
1.- Aplicar encuestas a diferentes áreas.			
Entrevista a Director General sobre sus funciones y herramientas y guías que utiliza para su desarrollo.	✓		
Entrevista a Secretaria sobre sus funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.	✓		
Entrevista a Jefe de RH sobre sus funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.	✓		
Entrevista a Jefe de Contabilidad sobre sus funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.	✓		
Entrevista a Jefe de Sistemas sobre sus funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.	✓		
Entrevista a Jefe de Ctas por Cobrar y Facturación sobre funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.	✓		
Entrevista a 2 guardias sobre sus funciones y herramientas que utiliza para su desarrollo.	✓		
Check list de supervisión.	✓		
2.- Investigar costos de no contar con descripción de funciones y guías procedimientos.			
Analizar la información obtenida.	✓		
Realizar tablas comparativas.	✓		
Realizar tablas de contraste.	✓		
Realizar un cuadro de diagnostico.	✓		
Check list de supervisión.	✓		
3.- Elaborar descripción de funciones y guías de procedimientos.			
Elaborar la cédulas de puestas	✓		
Elaborar la guía de procedimiento.	✓		
Check list de supervisión.	✓		
4.- Capacitación en el uso de las descripciones de funciones y guías de procedimientos.			
Capacitar individualmente a las 6 personas de las oficinas administrativas en el uso de las cedulas de funciones y guías de procedimientos.	✓		
Check list de supervisión.	✓		
5.- Implementar el uso de las descripciones de funciones y guía de procedimientos.			
Entrega de descripciones de funciones y guías de procedimientos, para que le director distribuya los documentos.	✓		
Check list de supervisión.	✓		
6.- Análisis del impacto de los objetivos.			
Comentar con cada uno de los integrantes de las areas involucradas, sobre su impresión al contar con cedulas de funciones y guías de procedimientos.	✓		
Check list de supervisión.	✓		
7.- Supervisión.			
Supervisar que cada unos de los objetivos, se hayan logrado y aplicado.	✓		
Check list de supervisión.	✓		
8.- Reporte de impacto generado en la PyME			
Recabar el punto de vista de las personas de cada una de las areas sobre uso de cedula de funciones y guía de procedimientos.	✓		
Generar un reporte del impacto generado en la pyme.	✓		
Check list de supervisión.	✓		

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX


D. Encuesta de evaluación sobre impacto de objetivos (Likert)

ALCOTAN SEGURIDAD		Encuesta al personal sobre impacto de los objetivos				
Empresa	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.					
Nombre	Fernando Enrique Valdes Rodriguez					
Pregunta	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo Ni de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	
1.- ¿CONSIDERAS QUE EL USO DE CEDULAS DE FUNCIONES AYUDA EN TU DESEMPEÑO?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
2.- ¿EL USO DE UNA GUIA DE PROCEDIMIENTOS FAVORECE AL DESARROLLO DE TUS LABORES?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
3.- ¿MEJORO EL TIEMPO DE TUS TAREAS UTILIZANDO DE LA GUIA DE PROCEDIMIENTOS?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
4.- ¿EL CONOCER TUS FUNCIONES ESPECIFICAS DISMINUYERON TUS CARGAS DE TRABAJO?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
5.- ¿CONSIDERAS QUE TENER UNA GUIA DE PROCEDIMIENTO ES UNA CARGA DE TRABAJO?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.- ¿CONSIDERAS QUE EL USO DE CEDULAS DE PUESTO Y GUIAS DE PROCEDIMIENTOS ES UTIL?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
7.- ¿SEGUIRIAS UTILIZANDO LA GUIA DE PROCEDIMIENTOS DIARIAMENTE?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
8.- ¿LE PARECE QUE LA INTERVENCION FUE FAVORABLE PARA LA EMPRESA Y LOS EMPLEADOS?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA

JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACION CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX



		Encuesta al personal sobre impacto de los objetivos				
Empresa	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.					
Nombre	Enrique Valdes Perez					
Pregunta	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo Ni de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	
1.- ¿CONSIDERAS QUE EL USO DE CEDULAS DE FUNCIONES AYUDA EN TU DESEMPEÑO?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
2.- ¿EL USO DE UNA GUIA DE PROCEDIMIENTOS FAVORECE AL DESARROLLO DE TUS LABORES?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
3.- ¿MEJORO EL TIEMPO DE TUS TAREAS UTILIZANDO DE LA GUIA DE PROCEDIMIENTOS?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
4.- ¿EL CONOCER TUS FUNCIONES ESPECIFICAS DISMINUYERON TUS CARGAS DE TRABAJO?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
5.- ¿CONSIDERAS QUE TENER UNA GUIA DE PROCEDIMIENTO ES UNA CARGA DE TRABAJO?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.- ¿CONSIDERAS QUE EL USO DE CEDULAS DE PUESTO Y GUIAS DE PROCEDIMIENTOS ES UTIL?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
7.- ¿SEGUIRAS UTILIZANDO LA GUIA DE PROCEDIMIENTOS DIARIAMENTE?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
8.- ¿LE PARECE QUE LA INTERVENCION FUE FAVORABLE PARA LA EMPRESA Y LOS EMPLEADOS?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
R.F.C. GAL-980407-UTA
JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 412-61-65
AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
SALTILLO, COAH. MEX

ALCOTAN Encuesta al personal sobre impacto de los objetivos

Empresa	Grupo Alcotán, S.A. de C.V.
Nombre	Juan Rosales

Pregunta	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo Ni de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.- ¿CONSIDERAS QUE EL USO DE CEDULAS DE FUNCIONES AYUDA EN TU DESEMPEÑO?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2.- ¿EL USO DE UNA GUIA DE PROCEDIMIENTOS FAVORECE AL DESARROLLO DE TUS LABORES?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.- ¿MEJORO EL TIEMPO DE TUS TAREAS UTILIZANDO DE LA GUIA DE PROCEDIMIENTOS?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.- ¿EL CONOCER TUS FUNCIONES ESPECIFICAS DISMINUYERON TUS CARGAS DE TRABAJO?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.- ¿CONSIDERAS QUE TENER UNA GUIA DE PROCEDIMIENTO ES UNA CARGA DE TRABAJO?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.- ¿CONSIDERAS QUE EL USO DE CEDULAS DE PUESTO Y GUIAS DE PROCEDIMIENTOS ES UTIL?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
7.- ¿SEGUIRIAS UTILIZANDO LA GUIA DE PROCEDIMIENTOS DIARIAMENTE?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.- ¿LE PARECE QUE LA INTERVENCION FUE FAVORABLE PARA LA EMPRESA Y LOS EMPLEADOS?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

GRUPO ALCOTAN, S.A. DE C.V.
 R.F.C. GAL-980407-UTA
 JUAN ALDAMA 1114-A ZONA CENTRO TELÉFONO 417-61-65
 AUTORIZACIÓN CES/ESP/061/98
 SALTILLO, COAH. MEX