



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO**  
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN



**DESARROLLO DE UN MANUAL DE  
ORGANIZACION PARA UNA  
DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A N :  
MARIA TERESA ANAYA BAÑOS  
VERONICA PATRICIA ANAYA BAÑOS

ASESOR: L.A. JESUS ALBERTO VIVEROS PEREZ

CUAUTITLAN IZCALLI, ESTADO DE MEXICO

MAYO 1995



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ANAYA BANOS MARIA (ERESA 1995

29.3



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS  
Y SOCIALES

DECRETO QUE LEVANTA LA LICENCIA PARA  
OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DISTRIBUIDAS EN LOS ESTADOS DE

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS SE LEVANTA LA  
LICENCIA PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS DISTRIBUIDAS EN LOS ESTADOS DE

ASESOR: DR. JESUS ALBERTO HERRERA PEREZ

QUINTANA ROO, ESTADO DE MÉXICO, MAYO 1995



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN  
P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el trabajo de tesis: "Desarrollo de un Manual de Organización para una distribuidora automotriz"

que presenta la pasante: María Teresa Anaya Baños  
con número de cuenta: 8306259-5 para obtener el TITULO de:  
Licenciada en Administración .

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"  
Cuautitlán Izcalli, Edo. de Mex., a 17 de abril de 1995

PRESIDENTE L.A. J. Alberto Viveros Pérez  
VOCAL L.A. Eva Lilia Torres Reyes  
SECRETARIO L.A. Teresa Cruz Sánchez  
1er. SUPLENTE L.A. Yolanda Zamudio García  
2do. SUPLENTE L.A. Teresa Muñoz García



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN  
P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el trabajo de tesis: "Desarrollo de un Manual de Organización para una distribuidora automotriz"

que presenta la pasante: Veronica Patricia Anaya Baños con número de cuenta: 8406274-9 para obtener el TITULO de: Licenciada en Administración.

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"  
Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 17 de abril de 1995

PRESIDENTE	<u>L.A. J. Alberto Viveros Pérez</u>	
VOCAL	<u>L.A. Eva Lilia Torres Reyes</u>	
SECRETARIO	<u>L.A. Teresa Cruz Sánchez</u>	
1er. SUPLENTE	<u>L.A. Yolanda Zamudio García</u>	
2do. SUPLENTE	<u>L.A. Teresa Muñoz García</u>	

## **AGRADECIMIENTOS**

MI MAS SINCERO AGRADECIMIENTO A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTOMONA DE MEXICO POR HABERME DADO LA OPORTUNIDAD DE REALIZAR UNA CARRERA PROFESIONAL, ASI COMO A LOS MAESTROS QUE ME TRANSMITIERON SUS CONOCIMIENTOS Y VALORES, PERO MUY EN ESPECIAL A LOS PROFESORES: ALBERTO VIVEROS PEREZ Y JOSE GARIBAY BERMUDEZ POR SU APOYO PARA LLEVAR A BUEN FIN LA REALIZACION DE ESTA TESIS.

**M. T. A. B.**

## **DEDICATORIA**

DEDICO ESTE TRABAJO A MIS PADRES Y HERMANOS POR APOYARME EN TODO MOMENTO EN LA REALIZACION DE MI CARRERA UNIVERSITARIA, YA QUE EL APOYO NO SOLO FUE ECONOMICO SINO TAMBIEN MORAL; A MIS PROFESORES POR LA MOTIVACION PARA SEGUIR ADELANTE Y TOMARLOS COMO EJEMPLO PARA LLEGAR A SER UNA BUENA PROFESIONISTA.

**M. T. A. B.**

## **AGRADECIMIENTOS**

**MI MAS SINCERO AGRADECIMIENTO A:**

**LA U.N.A.M. :**

**POR HABERME BRINDADO LA OPORTUNIDAD DE CURSAR EN ESTA INSTITUCION MIS ESTUDIOS PROFESIONALES.**

**LOS PROFESORES:**

**QUE DAN SU ESFUERZO Y DEDICACION EN LA FORMACION DE BUENOS PROFESIONISTAS. MUY EN ESPECIAL A LOS PROFESORES: ALBERTO VIVEROS PEREZ (ASESOR DE ESTA TESIS) Y JOSE GARIBAY BERMUDEZ (ASESOR EN ASPECTOS ESTADISTICOS).**

**MIS PADRES:**

**POR SU AMOR Y COMPRESION EN CADA MOMENTO DE MI VIDA.**

**MIS HERMANOS:**

**POR SU CARIÑO Y APOYO EN MI VIDA ESCOLAR.**

**Y A TODOS MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS, QUE ME BRINDARON SU APOYO EN LA REALIZACION DE ESTA TESIS.**

**V. P. A. B.**

## **DEDICATORIA**

DEDICO ESTA TESIS A MIS PADRES Y HERMANOS PORQUE EN LOS MOMENTOS MAS DIFICILES DE MI VIDA HAN ESTADO A MI LADO BRINDANDOME SU AMOR.

**GLORIA BAÑOS**

**FRANCISCO ANAYA**

**MIGUEL, FRANCISCO, TOMAS, AURELIO, FRANCISCO J. Y TERESA ANAYA.**

V. P. A. B.

**DESARROLLO DE UN  
MANUAL DE  
ORGANIZACION  
PARA UNA DISTRIBUIDORA  
AUTOMOTRIZ**

## INDICE

### CAPITULO I

#### ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACION

1	INTRODUCCION	1
1.1	ORIGENES DE LA ADMINISTRACION	2
1.2	DEFINICION	10
1.3	IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION	11
1.4	OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION	12
1.5	PROCESO ADMINISTRATIVO	14

### CAPITULO II

#### LA ORGANIZACION

2.1	CONCEPTO	15
2.2	OBJETIVOS DE LA ORGANIZACION	16
2.3	FORMAS ORGANIZACIONALES	16
2.4	HERRAMIENTAS DE LA PLANEACION	19
2.4.1	DEFINICIONES DE MANUAL	19
2.4.2	CLASIFICACION	20
2.4.3	IMPORTANCIA DE LOS MANUALES DE ORGANIZACION	23
2.4.4	OBJETIVOS DEL MANUAL DE ORGANIZACION	24
2.4.5	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL USO DE LOS MANUALES DE ORGANIZACION	24
2.4.6	LOS MANUALES DE ORGANIZACION EN LAS EMPRESAS MEDIANAS Y PEQUEÑAS	27

### CAPITULO III

#### DETECCION Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1	SITUACION DEL SECTOR AUTOMOTRIZ EN MEXICO FRENTE AL TRATADO DE LIBRE COMERCIO	28
3.2	JUSTIFICACION DEL PROBLEMA	38
3.3	METODOLOGIA PARA LA DETECCION DEL PROBLEMA	39
3.4	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	40
3.4.1	DELIMITACION DEL PROBLEMA	41
3.4.2	OBJETIVOS	42
3.4.3	PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS	43
3.5	TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOPIACION DE INFORMACION	44
3.5.1	CUESTIONARIO INICIAL	47
3.5.2	PRESENTACION ESTADISTICA DE DATOS	49
3.5.3	CUESTIONARIO FINAL	59
3.5.4	PRESENTACION ESTADISTICA DE DATOS	63
3.5.5	ENTREVISTA	76

### CAPITULO IV

#### CASO PRACTICO

#### DESARROLLO DE UN MANUAL DE ORGANIZACION PARA UNA DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ

4.1	ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	80
4.1.1	DISPOSICIONES LEGALES	82
4.1.2	ORGANIGRAMA GENERAL	83
4.2	GERENCIA GENERAL	
4.2.1	ORGANIGRAMA	
4.2.2	OBJETIVOS	84
4.2.3	POLITICAS	85
4.2.4	FUNCIONES	86
		88

4.3	GERENCIA DE REFACCIONES	
4.3.1	ORGANIGRAMA	109
4.3.2	OBJETIVOS	110
4.3.3	POLITICAS	111
4.3.4	FUNCIONES	113
4.4	GERENCIA DE SERVICIO	
4.4.1	ORGANIGRAMA	143
4.4.2	OBJETIVOS	144
4.4.3	POLITICAS	145
4.4.4	FUNCIONES	147
4.5	GERENCIA DE VENTAS	
4.5.1	ORGANIGRAMA	209
4.5.2	OBJETIVOS	210
4.5.3	POLITICAS	211
4.5.4	FUNCIONES	213
4.6	GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	
4.6.1	ORGANIGRAMA	251
4.6.2	OBJETIVOS	252
4.6.3	POLITICAS	253
4.6.4	FUNCIONES	257
4.7	GERENCIA DE CONTABILIDAD	
4.7.1	ORGANIGRAMA	274
4.7.2	OBJETIVOS	275
4.7.3	POLITICAS	276
4.7.4	FUNCIONES	277
	CONCLUSION	290
	BIBLIOGRAFIA	291

## **INTRODUCCION**

El crecimiento constante de las empresas las hace cada vez mas complejas, provocando que se incremente el volumen de sus operaciones cotidianas. Requiriendo de una mejor organización de sus recursos materiales y técnicos para su mejor utilización y aprovechamiento, por lo que necesita de instrumentos organizativos, como es el caso de los manuales de organización que ayudan a coordinar y facilitar el cumplimiento de las funciones, así como a limitar las responsabilidades, la autoridad y eviten por tanto, las omisiones y duplicidad de trabajo, trayendo consigo la eficiencia en los servicios que la organización preste y que la harán mas competitiva en su ramo.

Ante esto nos dimos a la tarea de reconocer e investigar la situación de la empresa, llegando a proponer un manual de organización.

Mediante los manuales de organización se tiene una visión en conjunto de la empresa y su organización, facilitando al personal, tanto de nuevo ingreso como al ya existente en la integración a las operaciones que realiza la empresa.

**CAPITULO I**

**ANTECEDENTES  
DE LA  
ADMINISTRACION**

## ORIGENES DE LA ADMINISTRACION

"La administración surge como consecuencia de la revolución industrial, que se puede resumir en dos puntos.

1.- El crecimiento acelerado y en desorden de las empresas que provoco la complejidad en la organización de estas y que requería por tanto la utilización de un enfoque científico para su manejo.

2.- La necesidad de aumentar la eficiencia y competencia de las organizaciones, para obtener un mejor rendimiento de sus recursos y con ello hacer frente a la competencia." (1)

Como consecuencia de lo anterior se han desarrollado pensamientos y aplicaciones practicas como:

**TAYLOR** es considerado uno de los fundadores de la administración científica con sus estudios de tiempos y movimientos, establece técnicas de racionalización del trabajo, que se basan en tres principios:

1.- Asignar a cada trabajador la tarea mas elevada posible de acuerdo con sus aptitudes (selección científica del personal)

2.- Exigir al trabajador que la producción no fuera inferior al estándar fijado

3.- Asignar al trabajador tarifas de remuneración por unidad producida.

Con el estudio de tiempos y movimientos descompone el trabajo para racionalizarlo y simplificarlo para obtener con ello mayor rendimiento, con el mínimo de esfuerzo y una máxima remuneración, conjuntando los intereses de los patrones y de los trabajadores. las ventajas del control de los tiempos y movimientos es que mediante este se alcanza la racionalización de los métodos de trabajo y la fijación del tiempo estándar para las operaciones.

(1) Idalberto Chiavenato, Introducción a la Teoría General de Administración, Edit. Mc Graw-Hill, México D.F., 1981, p.p.31

Taylor basa la organización racional del trabajo en los siguientes puntos:

- 1.- Ciencia en lugar de empirismo y de improvisación
- 2.- Selección y entrenamiento de los trabajadores
- 3.- Articular el trabajo con la ciencia
- 4.- División del trabajo y de las responsabilidades

"Taylor llega a la conclusión que es necesaria la estructuración general de la empresa para acompañar la racionalización del trabajo y hacer aplicables sus principios, por ello lleva a cabo estudios sobre la administración general, que él denomina administración científica y que fundamenta en los siguientes puntos:"  
(2)

- 1.- Objetivo principal de la administración
- 2.- Identidad de intereses de empleados y empleadores
- 3.- Influencia de la producción en la prosperidad de empleadores y empleados
- 4.- La administración científica y el sistema de iniciativa e incentivos
- 5.- Los principios de la administración científica:
  - a) Principio del planteamiento
  - b) Principio de preparación
  - c) Principio de control
  - d) Principio de ejecución
- 6.- Los demás principios implícitos de administración científica
- 7.- División del trabajo y especialización del trabajador
- 8.- La supervisión funcional

(2) Frederick W. Taylor, The Principles of Scientific Management, Harper & Bros, Nueva York, 1911

**HENRY GANTT** organiza la primera oficina de racionalización aplicada, se preocupaba del elemento psicológico y humanístico, insistiendo en la importancia del elemento humano para la productividad.

"Basado en la organización racional del trabajo establece un sistema de salarios o sea un plan de incentivo salarial, en el cual establece la ventaja que se tiene al fijar un salario mínimo diario aumentando con una gratificación o premio, que va a depender de la producción determinada que debe ser alcanzada por el trabajador; este sistema se le conoce como salario de gantt y sirve como apoyo e instrumento racional para establecer la remuneración del trabajador." (3)

Diseña un sistema gráfico que facilita el planteamiento y control de un problema.

"**ELTON MAYO**, su preocupación se enfocaba a lograr la colaboración de los conglomerados en la industria de la producción en masa, en donde la tecnología provoca una desintegración tanto interna como externa en la industria; mediante sus estudios llega a las siguientes conclusiones." (4)

- 1.- La administración de la industria trata con grupos y no con personas aisladas o individuales
- 2.- La conducta del individuo no puede predecirse a través de exámenes minuciosos
- 3.- Los directivos deben descartar el castigo o motivación negativa, que debe ser sustituido por la participación de los trabajadores.

(3) *Ibid.*, p.p. 43

(4) Elton Mayo, *The Human Problems of an Industrial Civilization, The Social Problems of an Industrial Civilization*, el primero por Viking Press, N.Y. 1960 y el segundo por Harvard Business school, Cambridge 1945

**"NORMAN MAIER**, es uno de los autores que profundiza mas en el tratamiento de los problemas psicológicos que afectan a los trabajadores de una empresa. considera que los trabajadores que están bien motivados serán mejores en el desarrollo de su trabajo, y además ayudaran a determinar con mayor precisión los objetivos del grupo: " (5)

- a) Metas comunes
- b) Valor de las metas
- c) Posibilidad de cumplimiento de las metas

Considera muy importante que se tomen en cuenta otros aspectos, que no sean únicamente incentivos económicos para motivar a los trabajadores, lleva a cabo el análisis de distintas pruebas psicológicas que ayuden a determinar las habilidades y aptitudes de los individuos, remarca el uso del entrenamiento después de la contratación del trabajador.

**"ISACC GUZMAN VALDIVIA** basa su teoría administrativa en las relaciones humanas; considera que la administración es la ciencia de la dirección social." (6)

Recomienda tres objetivos principales en la conducción de los empleados:

- a) Saber despertar en los subordinados un vivo interés por su trabajo
- b) Su trabajo depende de la mayor coordinación que tenga con el trabajo de los demás
- c) Un sentimiento de adhesión al propio jefe y a la empresa a la que sirven

(5) Norman Mare, Frustración he Study of Behavior Without a Goal, Mc Garw Hill, N.Y. 1944, Principles of Human Relations Wiley, N.Y. 1952.

(6) Isaac Guzman Valdivia, Reflexiones sobre la Administración, Editorial Reverte 1961

**DOUGLAS M. MCGREGOR** analiza las repercusiones de las ciencias sociales en las organizaciones. jerarquiza las necesidades del trabajador en:

- a) Necesidades fisiológicas y de seguridad
- b) Necesidades sociales
- c) Necesidades personales
- d) Necesidades de propia estimación

### ***ADMINISTRACION CON BASE EN LA SISTEMATIZACION***

Esta escuela se caracteriza en enfocar su importancia hacia la determinación de estructuras formales que permitan una reglamentación que asegure buenos resultados

"**MAX WEBER** considera muy importante la racionalidad en el ser humano, que podría ser alcanzada a nivel institucional o a través de la burocracia, ya que considera esta como una organización ideal que podría llegar a manejar los complejos sistemas modernos." (7)

### ***ADMINISTRACION EMPIRICA***

Esta escuela considera adecuados los procedimientos que al ponerse en practica han resultado eficientes, y por ello, propone la generalización de los métodos y la simplificación teórica de estos para su optima utilización.

(7) Max Weber, from Max Weber, *Essays in Sociology*, Oxford University Press, N.Y. 1946

**"PETER F. DRUCKER establece 8 objetivos en las empresas:**

- a) Posición en el mercado
- b) Innovaciones
- c) Productividad
- d) Recursos físicos y financieros
- e) Utilidades
- f) Actuación y desarrollo de ejecutivos
- g) Trabajo y actitud del trabajador
- h) Relaciones publicas "(8)

Considera que la dirección y control son iguales, ya que dentro de la supervisión, se llevan a cabo las medidas correctivas a las desviaciones.

### **ADMINISTRACION CON BASE EN LAS MATEMATICAS**

Mediante el uso de las matemáticas y la lógica simbólica se pueden encontrar mejores alternativas para solucionar los problemas; ya que mediante el uso de máquinas electrónicas se facilitan los cálculos obteniendo mejores resultados.

**"NORBERT WIENER, es uno de los iniciadores de la cibernética, opina que las máquinas electrónicas son un buen recurso para la transmisión de las comunicaciones, llegando estas a realizar funciones similares a las que realiza el hombre; como estos aparatos poseen memoria se puede dar un proceso de aprendizaje para estos, llegando con ello a realizar los procesos automáticos y rutinarios." (9)**

(8) Peter F. Druker, *Concept of the Corporation*, John Day Co., N.Y. 1954

(9) Norbert Wiener, *The Human Use of Human Beings*, a Doubleday Anchor Book, N.Y. 1954

## **ADMINISTRACION GENERAL**

Los seguidores de esta escuela buscan reunir principios considerados generales que proporcionen categoría científica a la administración y por tanto universalidad.

"HENRY FAYOL planteo una teoría general administrativa que dividió en 3 partes:

- 1.- Capacidades que constituyen el valor del personal de la empresas
- 2.- Principios generales de administración
- 3.- Elementos de la administración" (10)

En cuanto a sus principios enumera los siguientes:

- 1.- División del trabajo
- 2.- Autoridad y responsabilidad
- 3.- Disciplina
- 4.- Unidad de mando
- 5.- Unidad de dirección
- 6.- Subordinación del principio de unidad individual al general
- 7.- Remuneración al personal
- 8.- Centralización
- 9.- Jerarquizaron o cadena de mando
- 10.- Orden
- 11.- Equidad
- 12.- Estabilidad del personal
- 13.- Iniciativa
- 14.- Espíritu de grupo

(10) Mary Parker Follet, *Dynamic Administration*, Harper Bros. N.Y., 1941, de. en Español de Herrero Hermanos, Sucesores S.A. México

**"GEORGE TERRY** considera como factores administrativos: planeación, organización, ejecución y control o vigilancia; los grupos que desarrollan estos factores son:

- 1.- Preejecutivo, a cargo de la planeación y organización, y
- 2.- Ejecutivo, encargado de ejecución y control." (11)

**"HAROLD KOONTZ Y CYRIL O'DONELL** basándose en los factores del proceso administrativo, que ellos consideran como: organización, integración, dirección, planeación y control, fundamentan sus principios de tipo universal." (12)

**"AGUSTIN REYES PONCE** opina que el proceso administrativo se divide en 2 etapas bien definidas:

- a) La estática, y
- b) La dinámica" (13)

Dentro de la etapa estática se encuentra la previsión, la planeación y la organización, mientras que en la dinámica se entra la integración, dirección y control; brinda gran importancia a la administración de personal y en especial al análisis y valuación de puestos, la calificación de méritos y la administración de sueldos y salarios.

(11) George Terry Principles of Management, Richar D. Irwin, Homewood, 1956

(12) Harold Kootz y Cyril O'Donell, Principles of Management, Mc Grall Hill, N.Y. 1959

(13) Lic. Agustín Reyes Ponce, El Análisis de Puestos, México 1962

## DEFINICIONES DE ADMINISTRACION

### *DEFINICIONES DE LOS PRINCIPALES AUTORES EN ADMINISTRACION.*

**E.F. BRECH:** "es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de la empresa, para lograr un propósito dado".

**KOONTZ AND O'DONNELL:** "la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

**G.P. TERRY:** "consistente en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno".

Considerando las definiciones anteriores Fernández Arena, reúne los elementos mas importantes así como su esencia, y nos da una definición mas sencilla y clara.

"La administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

## IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION

La administración se necesita en cualquier lugar donde se encuentre un ente social, ya sea dentro de la macro o microeconomía, siendo mas necesaria en los organismos mas extensos ya que al ser mas grandes son mas complejos como es el caso de organismos estatales y de empresas multinacionales o nacionales que influyen en forma decisiva en la economía de un país, y que requieren por tanto de una administración eficiente que les ayude a alcanzar la productividad; pero no solo las grandes empresas y organismos estatales requieren de una administración eficiente, también las empresas medianas, pequeñas y microempresas la necesitan, ya que es a través de esta como lograra la eficiente coordinación de sus recursos (humanos, financieros y técnicos) con lo que lograran hacerse competitivos frente a las grandes empresas brindando mejores servicios y productos.

Mediante la eficiente administración, se hacen posibles mejores condiciones de vida tanto para el empresario, sus trabajadores y usuarios, ya que es mediante esta como se logra obtener un mejor desarrollo en equipo, maquinaria, productos y servicios, lográndose el aumento de la productividad.

La administración se mantiene activa y alerta a cualquier cambio en la situación interna de la empresa como en la de su medio externo, previendo los cambios y anticipando posibles soluciones, de las cuales elegirá la mas optima. es con ello que se adapta al medio en el que se encuentra inmersa y en el que actúa, logrando con esto el progreso y mejoramiento constante.

Es mediante la administración como se detectan eventos aislados que aparentemente no influyen en la vida de una empresa, pero que tomados en conjunto la afectan e impiden su desarrollo, o hacen que este sea mas lento y poco rentable. con ello la administración logra detectar y reducir al mínimo los obstáculos que afecten en algún momento el buen desempeño del ente social.

"Mediante la implantación eficiente de la administración en un organismo social, se logra que esta sea productiva y que al formar parte de un sistema económico en el que interactúa y del que forma parte, haga que poco a poco otros entes alcancen la productividad integrando una economía que posea las mismas cualidades." (14)

"La administración es la base en la que se sustenta el desarrollo económico y social de un país, ya que aunque se cuente con el capital, la tecnología y los recursos humanos, si estos no son utilizados adecuadamente no se logra alcanzar la productividad, que los países desarrollados han alcanzado gracias a la administración de la cual deben hacer uso los países en vías de desarrollo para fomentar el crecimiento económico y alcanzar el desarrollo deseado." (15)

## OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION

El hombre para lograr la satisfacción de sus necesidades busca el trabajo en sociedad, ya que mediante esta lleva a cabo funciones que no podría llevar a cabo en su totalidad en forma individual.

La sociedad al lograr la eficiencia de la energía individual logra multiplicar esta, y con ello mayor productividad que si sumara la fuerza individual, además que debe considerar que existen diversas formas de organizar y que algunas logran aprovechar mejor el trabajo de los individuos.

(14) George R. Terry, Principios de Administración, Edit. Continental, México D.F. 1984, p.p. 23

(15) Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas, Edit. Limusa, México 1976 p.p. 29

Independientemente de la eficiencia que se alcance como resultado del tipo de maquinaria, de lo efectivo de los sistemas de producción, de la capacidad de mercado, del capital invertido, etc., la mayor importancia para lograr la eficiencia de la organización recae en la forma de coordinar las personas y las cosas que forman una organización, y depende de la forma en que se les coordine, ya que esta coordinación multiplica la eficiencia individual de cada elemento, y sin ella las eficiencias individual serían inútiles, esta coordinación se logra aplicando el proceso administrativo.

Podemos considerar que la coordinación consiste, en como se estructure y maneje una empresa, va a estar sujeta a la máxima eficiencia y que para lograrla, se basa en reglas y técnicas específicas que van a alcanzar esa eficiencia en la coordinación.

La administración se basa en los principios administrativos para alcanzar en forma directa resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y únicamente a través de esta se refiere al logro de la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales como son; el capital, materias primas, maquinaria, etc., por lo anterior se considera a la coordinación como la esencia de la administración.

La coordinación logra alcanzar objetivos a través de un proceso administrativo; como el que a continuación nos plantea Fernández Arena.

## **PROCESO ADMINISTRATIVO FERNANDEZ ARENA**

### **PLANEACION**

Primer factor del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las soluciones del pasado y se embozan planes y programas.

Para lograr una buena planeación se debe buscar la innovación mediante la constante revisión de la solución planteada, y si es necesario establecer la posibilidad de un nuevo plan y programa que puede requerir cambios en la estructura formal de la empresa.

### **IMPLEMENTACION**

Decidir sobre la mejor alternativa de ejecución seleccionando el mencionado o programa mas adecuado para la resolución de un problema.

Motivar a los trabajadores basándose en el plan y programa rutinario o de innovación, y en la decisión adoptada, generar el interés general que facilite la actuación de estos en la resolución del problema.

### **CONTROL**

La apreciación del resultado de la acción comparándola con el plan y programa, determinando las causas de las desviaciones, así como medidas de corrección y si es en extremo necesario se tendrá que iniciar un nuevo plan y programa por lo que se vuelve al primer factor del proceso administrativo.

Dentro de la implementación se encuentra la actividad de organizar, así tenemos que diferentes autores nos dan su punto de vista sobre la organización.

## CAPITULO II

# LA ORGANIZACION

## **CONCEPTO**

Diferentes autores nos hablan de la organización y la definen de la siguiente manera:

Sistema que permite una utilización equilibrada de los recursos, el propósito que se persigue es establecer una relación entre el trabajo (incluyendo sus herramientas y localización) y el personal que lo debe ejecutar.

Fernández Arena

Es la estructuración de las funciones que se estiman necesarias para lograr el objetivo, y es una indicación de la autoridad y las responsabilidades asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones.

G. Terry

Es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr el objetivo y es una indicación de las autoridades y responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.

F. Taylor

Organización se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

Reyes Ponce

Consideramos que el autor que plante el concepto mas claro y preciso de la organización es Fernández Arena.

Toda organización busca alcanzar en forma general tres objetivos, que son los siguientes:

"

*1.- Objetivo de servicio.*

Satisfacción de las necesidades de los consumidores, ofreciendo buenos productos o servicios en condiciones apropiadas.

*2.- Objetivo social.*

Protección de los intereses económicos, personales y sociales de los empleados y obreros de la empresa, del gobierno y de la comunidad, logrando la satisfacción de estos grupos por medio de buenas relaciones humanas, así como de adecuadas relaciones públicas.

*3.- Objetivo económico.*

Protección de los intereses económicos de la empresa, de sus acreedores y sus accionistas, logrando la satisfacción de estos grupos por medio de una generación de riqueza." (16).

En cuanto a las formas de organización, existen las siguientes:

## **FORMAS ORGANIZACIONALES**

### **ORGANIZACION FUNCIONAL**

La organización funcional consiste en reunir por departamento, las funciones, actividades o procesos comunes que se llevan a cabo en una empresa para llegar a un resultado final, siendo este un producto o un servicio.

"El organizarse por funciones separa el trabajo sobre la base de paso, procesos o actividades que se llevan a cabo para obtener un determinado resultado final." (17)

(16) J. Antonio Fernández Arena, *El Proceso Administrativo*, Edit. Diana, México, D.F., 1977, p.p. 102

(17) Joseph. A. Litter, *Introducción a la Administración*, Editorial CECOSA, España 1994, p.p. 169

"La organización funcional podría considerarse como la forma mas lógica, básica de la departamentalización y la mas utilizada, mediante esta se logra utilizar eficientemente los recursos especializados colocándolos donde mas se necesitan, y al mismo tiempo hace mas efectiva la superación, ya que cada gerente es experto en las funciones concretas y en numero reducido que se le asigne. debido a que agrupa a las personas conforme a la actividad que realizan; se logra que se alcance una especialización en la actividad que se realiza y al mismo tiempo, como las personas que se encuentran en esos grupos y a su alrededor realizan los mismos trabajos pueden aprender de estos y en caso de que surja un problema de trabajo, las personas que afrontaron uno similar apoyen al trabajador que así lo requiera".(18)

Con esta forma de organización se posesiona a los gerentes jerárquicamente por lo que no hay conflictos de autoridad y así mismo los altos gerentes se responsabilizan de los resultados finales por lo cual existe un estricto control desde los altos niveles jerárquicos.

"En esta organización es difícil determinar la efectividad del desempeño de un gerente o de los trabajadores, ya que no se puede determinar la responsabilidad que le corresponde a cada trabajador en el resultado final". (19)

Otra de las desventajas es que se pierde la coordinación en las areas funcionales ya que estas se sienten aisladas entre si, superiores o mas importantes que otros, por lo que no se trabaja conjuntamente para alcanzar un objetivo común para la empresa; por lo que provoca serios problemas para la alta gerencia, esto llega a provocar que las personas se preocupen por llevar a cabo unilateralmente el trabajo de su unidad sin importar si se logra el producto o servicio final que se preste, "los trabajadores que llegan a realizar diferentes funciones tendrán que trasladarse a uno o varios departamentos que se encuentren separados entre si, perdiéndose también con ello la coordinación y el control sobre el flujo de trabajo en un producto o servicio, además del traslado de los productos del departamento en departamento, provoca un trabajo excesivo y un extremo cuidado en el control de sistemas administrativos, para lograr la coordinación entre los departamentos." (20)

(18) Ibid, p.p.171

(19) James A. F. Stoner, Charles Wankel, Administración, Edl Prentice-Hall Hispanoamericana, México, D.F. 1990, p.p.283

(20) Joseph A. Litter, Ob.Cit., p.p. 172

#### **\* ORGANIZACION TERRITORIAL O GEOGRAFICA**

Se organiza a la empresa de acuerdo a las zonas geográficas que tengan mayor interés para la empresa, en ventas o por localizarse las materias primas o mano de obra cercanas.

#### **\* ORGANIZACION POR PRODUCTO O SERVICIO**

Mediante este tipo de organización la empresa se encuentra dividida en departamentos que van de acuerdo con lo que esta produce, ya sean bienes o servicios, se establece principalmente en grandes empresas.

#### **\* ORGANIZACION POR CLIENTES**

Este tipo de organización se lleva a cabo a través de divisiones y se establece cuando una división vende la mayor parte de las líneas de producto (s) a un tipo de cliente en particular, normalmente la utilizan las empresas que tienen una línea de productos muy variada o diversificada.

#### **\* ORGANIZACION MATRICIAL**

Mediante la organización matricial se reúne a los especialistas formando un grupo multidisciplinario, el cual va a resolver problemas complejos, si una vez resuelto el problema este es rentable para la empresa, se procederá a formar un comité permanente, que estará formado por los representantes de los departamentos funcionales que tengan alguna relación con el producto.

Para efectos del desarrollo de esta investigación se detallo la forma de organización funcional que es la opera en la empresa Automotores Cuautitlán (organización donde se enfocará esta investigación)

## **HERRAMIENTAS DE LA PLANEACION**

Existen varias herramientas de planeación, tales como:

- 1.- Manuales de organización
- 2.- Graficas de Gantt
- 3.- Ruta crítica
- 4.- Presupuestos
- 5.- Etc.

La herramienta que se considerará para el desarrollo de esta investigación será el **MANUAL DE ORGANIZACION**.

## **MANUALES DE ORGANIZACION**

### **DEFINICIONES DE MANUAL**

El proceso administrativo en la etapa de organización se vale de los manuales para llevar un seguimiento de las operaciones que se deben llevar a cabo según lo planeado y manteniendo un control sobre los elementos que deben actuar en su realización.

Un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Duhalt Kraus Miguel A.

Es un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.

Terry G.R.

Una expresión formal de todas las informaciones e instrumentaciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

Continolo G.

Documento en el que se encuentra de manera sistemática, las instrucciones, bases procedimientos para ejecutar una actividad.

Rodríguez Valencia J.

### **CLASIFICACION**

Existen diversos tipos de manuales administrativos que pueden ser clasificados en atención a su area de aplicación o a su contenido, entre otros criterios:

Por su area de aplicacion los manuales podrian considerarse: generales, departamentales y especiales.

#### **MANUAL GENERAL**

Son los que describen, orientan e integran cada una de las partes que lo componen. puede tambien referirse a asuntos generales que afecten a la empresa, como politicas, procedimientos, etc.

#### **MANUAL DEPARTAMENTAL**

Estos estan dirigidos principalmente a una area o departamento especifico dentro de la empresa. se podra contar con tantos manuales como departamentos o funciones existan.

## **MANUAL ESPECIAL**

Estos tipos de manuales se dan aisladamente dentro de la empresa y tratan por lo general de las funciones de algun puesto en particular. contiene instrucciones y procedimientos para la ejecucion de operaciones.

De acuerdo a su contenido los manuales administrativos se pueden clasificar en manuales de: objetivos y politicas, de operacion, de organizacion, de procedimientos, de puestos, de servicios al publico, de contenido múltiple entre otros.

## **MANUAL DE OBJETIVOS Y POLITICAS**

Documento que reúne los propósitos u objetivos de una institución, clasificados por unidades administrativas, con expresión de las políticas correspondientes a esos objetivos , y a veces de algunas reglas muy generales que ayudan a ejecutarlos adecuadamente.

## **MANUAL DE OPERACION**

Documento que describe la participación que tienen dos o mas unidades administrativas en los diferentes procedimientos de trabajo que se desarrollan en una institución.

## **MANUAL DE ORGANIZACION**

Documento en que se registra y se actualiza la información detallada de una organización, acerca de sus antecedentes históricos; atribuciones; estructura orgánica; funciones de las unidades administrativas que la integran; niveles jerárquicos; líneas de comunicación y coordinación y los organigramas que representan en forma esquemática la estructura.

## **MANUAL DE POLITICAS Y NORMAS**

Compendio de lineamientos, directrices y normas jurídicas y administrativas, que marcan limites generales y específicos dentro de los cuales se realizan legítimamente las actividades, en distintas areas de acción.

## **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

Es un medio o instrumento de información en el que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una dependencia o entidad. en ellos se describen, además, los diferentes puestos o unidades administrativas que intervienen y se precisa su responsabilidad y su participación. suelen contener información y ejemplos de los formularios, impresos, autorizaciones o documentos necesarios, maquinas de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar en el correcto desarrollo de las actividades.

Un manual de procedimientos puede contener: a) el procedimiento para una operación determinada, b) los procedimientos de las operaciones que competen a una subunidad administrativa, o c) todos los procedimientos de las distintas operaciones que realiza una dependencia. en la practica lo mas recomendable es que se cuente con un responsable de concentrar la información de los manuales de procedimientos, que se elaboran en cada institución, a fin de que se realice su actualización permanente.

## **MANUAL DE PUESTOS**

Documento que se utiliza para precisar las labores y actividades de trabajo de cada uno de los cargos existentes en una organización.

## **MANUAL DE SERVICIOS AL PUBLICO**

Instrumento administrativo que integra información real y concisa acerca de los servicios que una institución proporciona, así como los requisitos y tramites que el publico solicitante debe realizar para obtenerlos.

El manual de servicios al publico además de contribuir a facilitar la relación de la ciudadanía con la administración publica, proporciona, a las areas encargadas de atender al publico, un documento que sirve de guía para orientar e informar correcta y oportunamente a los usuarios de los servicios.

## **MANUAL DE CONTENIDO MULTIPLE**

Los manuales de contenido múltiple son aquellos que engloban una combinación de dos o mas tipos de manuales, por ejemplo: organización y procedimientos, etc., sus elementos varían de acuerdo a la intención de los mismos, debe enunciar el area a que se refiere y las metas que persigue.

## **IMPORTANCIA DE LOS MANUALES DE ORGANIZACION**

Los manuales de organización son considerados de gran importancia, ya que son de gran utilidad en toda empresa para llevar a cabo su funcionamiento en forma eficiente y productiva, por tanto es necesario que se considere su implantación en caso de no tenerlos, o de mantenerlos actualizados y eficientes cuando se cuenta con ellos.

El manual de organización sirve a los empleados como un medio de consulta en caso de que surja alguna duda sobre sus funciones o del area en que labora.

Mediante estos instrumentos se logra que se simplifique el trabajo, ya que se analizan las funciones y se detallan en forma sistemática y organizada, logrando con esto que las rutinas de trabajo sean mas simples y uniformes.

Mediante el uso de los manuales se logra la reducción de costos, alcanzando una eficiencia general como consecuencia de el conocimiento generalizado de los objetivos a alcanzar, las políticas a seguir, así como las rutinas de trabajo que se deben llevar a cabo evitando posibles errores que impidan el logro de los objetivos.

Es en los manuales en donde se expone con detalle la estructura organizacional de la empresa, especificando los puestos y relaciones de autoridad entre ellos, explica las jerarquías, el nivel de autoridad y responsabilidad, así como las funciones y actividades de cada unidad orgánica de la empresa, y para ello contiene descripciones de puestos y gráficas de organización, detallando la información que presenta un organigrama.

Nos presenta una ayuda importante en caso de llevar a cabo una auditoria administrativa, ya que en estos se especifican las funciones y responsabilidades inherentes a cada puesto.

## **OBJETIVOS DEL MANUAL DE ORGANIZACION**

- a) Presentar una visión en conjunto de la organización
- b) Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones
- c) Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo
- d) Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de las instrucciones.
- e) facilitar el reclutamiento y selección del personal
- f) Servir como orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades orgánicas
- g) Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

## **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL USO DE LOS MANUALES DE ORGANIZACION**

### **VENTAJAS**

Las ventajas que proporciona el uso de los manuales son las siguientes:

- a) Nos proporciona una descripción breve de los antecedentes históricos de la empresa

b) Especifica el marco legal en el que se fundamenta la constitución y operación de la empresa, detallando en este las funciones y responsabilidades inherentes a cada puesto

c) Establece un plan de organización a seguir con bases sólidas

d) Mediante este se asegura que los empleados se enteren y comprendan el plan general a seguir por la empresa, así como de el papel que deben desempeñar dentro de esta y las relaciones que deben llevar a cabo con sus compañeros de trabajo.

e) Nos proporciona una fuente de información autorizada sobre la empresa

f) Estos nos muestran la estructura organizacional de la empresa, los puestos y las relaciones entre estos, explican jerarquías, grados de autoridad y responsabilidad, las funciones de las unidades orgánicas, gráficas de organización y descripciones de puestos.

g) Estimulan el interés de los empleados respecto al conocimiento de la estructura organiza de la empresa, presentándose en forma ordenada, sistemáticas y fácil de entender

h) Al finar los objetivos y políticas de la empresa en los manuales, los funcionarios de cada area pueden juzgar la actuación de sus subordinados con respecto a estos

i) Los funcionarios pueden detectar errores o desviaciones de los planes y poner remedio a esas situaciones, además de que el manual ayuda a comprender los objetivos a largo plazo

j) Evitan discusiones y mal entendidos de las operaciones

k) Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo

- l) Son un instrumento muy útil en la capacitación del personal
- m) Ayudan a mejorar la coordinación en la realización del trabajo
- n) Hace posible una delegación efectiva, ya que existen las instrucciones a seguir en forma escrita y el supervisor se apoya en ellas

### **DESVENTAJAS**

- a) Los manuales son estáticos, ya que muestran la estructura orgánica de la organización en un momento dado, y en este se plantean situaciones ideales en el momento de su elaboración que después sufren cambios provocando deficiencias
- b) Los manuales deben mantenerse actualizados ya que si esto no se hace, es como si no se contase con un manual
- c) La elaboración de un manual puede llegar a ser difícil y costosa, dependiendo de la magnitud y complejidad de la empresa, ya que debe ser elaborado por personal profesional especializado de la empresa o externo y de preferencia un licenciado en administración.
- d) En caso de no estar bien elaborado provoca trastornos en el desarrollo de las operaciones
- e) Si estos son muy sintéticos se hacen complicados de entender y si son muy detallados se convierten en difíciles de manejar.

## **LOS MANUALES DE ORGANIZACION EN LAS EMPRESAS MEDIANAS Y PEQUEÑAS**

"En su mayoría los organismos públicos y privados no sienten la necesidad de establecer por escrito la coordinación y sucesión de las operaciones que componen el trabajo, si consideramos que esta es la única forma de establecer normas que son necesarias y se requieren para una eficiente y adecuada organización. aunque las grandes empresas cuentan con elevadas concentraciones de capital, son las medianas y pequeñas quienes llevan a cabo el mayor volumen de producción nacional, y es por ello increíble que estos se desarrollen sin apearse a algún tipo de control en su organización en forma escrita. estas empresas pierden anualmente grandes cantidades de dinero en robos, fraudes, negligencias del personal, falta de una estructura organizacional, de controles, por insuficiencia directiva.

Por lo anterior se demuestra que los principios administrativos no solo se pueden usar en empresas grandes, sino también en pequeñas, medianas y en organismos públicos, por lo cual se justifica la universalidad de los principios administrativos, ya que su falta de aplicación lleva al caos, a la negligencia y hasta la desaparición de un organismo social.

Llegando a la conclusión que en donde existe un organismo social es necesario una fijación de objetivos, diseño de una estructura organizacional, implantación de procedimientos y políticas; todo ello por escrito y dado a conocer a través de los manuales administrativos." (21).

(21) Rodríguez Valencia, Como Elaborar y Usar los Manuales Administrativos, Edit. Ecasa, México, D.F. 1992, 60-61

## **CAPITULO III**

# **DETECCION Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Un sector que nos pareció de interés por ser tan dinámico, es el sector automotriz, ante esto nos planteamos la siguiente pregunta: ¿Cuál será la perspectiva del sector automotriz frente al tratado de libre comercio?

## **EL SECTOR AUTOMOTRIZ FRENTE AL TRATADO DE LIBRE COMERCIO**

### **ANTECEDENTES**

En 1986 Canadá y Estados Unidos iniciaron negociaciones tendientes al establecimiento de una zona de libre comercio entre los dos países, las que concluyeron con la entrada en vigor el 1º de enero de 1989 de su acuerdo de libre comercio.

"La industria automotriz es uno de los sectores más dinámicos del desarrollo industrial y del crecimiento económico en América del Norte, particularmente en México. a raíz del establecimiento de la primera planta automotriz en 1925, las actividades de la industria se concentraron fundamentalmente en el ensamble de ciertas autopartes y vehículos. a partir de 1969, la industria se sumo al proceso de sustitución de bienes y se aboco a la fabricación de autopartes, motores y vehículos. esta etapa estimulo el surgimiento de un numero creciente de empresas de autopartes y a una mayor conexión entre las empresas armadoras de vehículos y productoras de partes y componentes.

En 1981 la industria automotriz en su conjunto alcanzo los niveles más altos de producción, ya que las ventas al mercado doméstico fueron superiores a 500 mil vehículos anuales, la situación económica por la que atravesó el país obligo a los productores a buscar nuevos mercados en el exterior y a una mayor racionalización en la producción nacional; la apertura de la economía al exterior coadyuvo al esfuerzo realizado y en 1990 la industria automotriz mexicana contribuyo con el 9% de PIB manufacturero y fue la principal fuente generadora de divisas por exportación de manufacturas, después de la industria petroquímica".  
(22)

(22) Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa México. tratado de libre comercio Canadá, Estados Unidos y México: puntos principales de la negociación, p.p 28.

## TENDENCIA DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ A NIVEL MUNDIAL

"Aunque solo 10 empresas realizan el 70% de las ventas a nivel internacional, los cambios que experimenta la industria son globales y ningún país, empresa o planta puede estar ajeno a ellos su pretende competir exitosamente en los mercados internacionales" (23). "las innovaciones en las técnicas y en la organización de la producción han planteado nuevos retos que se reflejan en cambios, tanto en los patrones de abastecimiento de partes como en la localización de las plantas" (24). "a partir de los años 70's Japón despegó como productor a escala mundial con su sistema de producción "Esbelta", esta estrategia revolucionó los sistemas de producción automotriz. Consistieron en una mayor capacitación y especialización de los trabajadores; mayor variedad de productos y fragmentación del mercado, competencia con base en calidad en vez de precio; reducción de inventarios a mínimo a través de una relación más estrecha entre productores y proveedores y un sistema de abastecimiento conocido como "justo-a-tiempo".

## TENDENCIA EN AMERICA DEL NORTE

"En 1990, la producción de vehículos de pasajeros en América del Norte alcanzó 9.2 millones de unidades. Estados Unidos contribuyó con el 80% de la producción total, Canadá con un 11% y México con un 9%. Ante las fuertes presiones de la competencia internacional, especialmente en el mercado estadounidense, los productores de autopartes y vehículos en los tres países de la región han reconocido la necesidad de adecuar sus sistemas de producción a los nuevos esquemas y el imperativo de reforzar el grado de integración existente.

México cuenta con los elementos necesarios para adaptarse al nuevo sistema de "producción esbelta". se ha demostrado que la industria automotriz mexicana puede producir con calidad internacional responder a los sistemas organizativos requeridos, además la cercanía de los proveedores mexicanos a los centros de producción de la región y la cercanía de estos a los mercados finales, confirman que México puede contribuir al incremento de la competitividad regional con base en los nuevos esquemas de producción y comercialización" (25).

(23) De acuerdo con la producción total en 1987 las 10 primeras empresas productoras de vehículos fueron General Motors, Ford, Toyota, Nissan, Peugeot Citroen, Volkswagen, Chrysler, Renault, Fiat y Vaz (URSS) Fuente Mema World Motor Vehicle Data, 1989

(24) Ibid p.p. 22

(25) Ibid p.p. 28

## **ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ MEXICANA**

"La industria automotriz mexicana, representada por la industria terminal (producción de vehículos) y la de autopartes es la segunda en importancia en el país, al contribuir en 1990, con el 2.3% de PIB nacional y 9% del PIB manufacturero.

La industria terminal en México comprende empresas dedicadas a la fabricación de automóviles, camionetas, camiones ligeros y pesados, tractocamiones, autobuses integrales y sobre chasis, así como componentes mayores como motores y transmisiones. la producción y venta de automóviles en el mercado mexicano la realizan Volkswagen, Nissan, General Motors, Ford y Chrysler, que cuentan con 3 plantas para ensamble de vehículos y producción de motores. la capacidad instalada es superior a un millón de unidades por año, mientras que el potencial para la fabricación de motores es de 2 millones 100 mil unidades.

Además, las compañías Dina, Kenworth, Mercedes Benz, Mexicana de Autobuses, Trailers de Monterrey y Víctor Patrón cuentan con 12 plantas para ensamble de vehículos, motores y autopartes que integran el sector que produce vehículos medianos, pesados, tractocamiones y autobuses.

En 1990, la producción de vehículos llevo a mas de 830 mil unidades, nivel sin precedente en la historia de la industria, mientras que las destinadas a la exportación superaron las 280 mil unidades. la industria mexicana de autopartes esta conformada por mas de 500 empresas, muchas de las cuales cuentan con calidad y precio para competir a nivel internacional ya que han realizado conversiones con productores extranjeros y han incorporado tecnologías de punta.

Desde 1987, esta industria ha experimentado un marcado dinamismo al mostrar tasas de crecimiento anuales de 24.5%. esta dinámica es resultado del repunte en las ventas domesticas de vehículos terminados, así como de las exportaciones de vehículos ensamblados, motores, productos de maquiladora y exportaciones directas.

La industria de autopartes ha realizado importantes esfuerzos para incrementar sus estándares de producción y para responder a las nuevas formas de "producción esbelta" en cuanto a calidad, precio y servicio. para alcanzar una posición relevante como proveedor de equipo original de las empresas productoras de vehículos en Estados Unidos y Canadá, se ha buscado la especialización en determinados productos, mediante la asociación con empresas extranjeras que cuentan con tecnología de punta.

En 1990, las empresas de la industria automotriz maquiladora establecidas en México sumaron 161 y representaron cerca del 10% del total de plantas maquiladoras en México, estas se ubican en la frontera norte: Baja California, Sonora, Chihuahua, Nuevo León y Tamaulipas; además de Jalisco, Estado de México, San Luis Potosí, Veracruz y Yucatán. las actividades de la industria maquiladora automotriz se concentraron en la producción, ensamble, estampado y pulido de diversas autopartes. estos productos son intensivos en mano de obra, pero se fabrican otros que se caracterizan por el uso de las tecnologías mas avanzadas. el capital estadounidense participa en 136 maquiladoras, Japón en 4 plantas, Corea del Sur, Alemania y Canadá cuentan también con sus respectivas maquiladoras.

Se estima que durante 1991, el Producto Interno Bruto del sector alcanzo una cifra cercana a los 5,000 millones de dólares, lo que representa un crecimiento del 17.1% con respecto a 1990 y que el empleo aumentara en un 13.7% proporcionando empleo a 117,000 personas. (26)

## ESTRUCTURA ARANCELARIA

La clasificación arancelaria de los productos automotrices en México es similar a la de Estados Unidos y Canadá, ya que los 3 países utilizan el llamado "sistema armonizado de clasificación arancelaria".

"México impone un arancel a las importaciones de autopartes en un porcentaje que varia entre el 10 y 20%, mientras que las importaciones de vehículos enfrentan un arancel que puede llegar hasta el 20%, además los motores de gasolina, automóviles, camionetas, camiones ligeros y pesados, autobuses, tractocamiones y sus chasis están sujetos a permiso previo de importación". (27)

(26) Ibid p.p. 29-30

(27) Desde 1991 desaparecieron los permisos de importación para autobuses integrales. para el caso de tractocamiones los permisos se eliminaron a partir de 1993 y para camiones pesados en 1994.

"Estados Unidos cuenta con una estructura impositiva que oscila entre 2.5 y 6% para las autopartes, mientras que a los vehículos se les aplica un arancel de 2.5%, a excepción de los destinados al transporte de mercancías que enfrentan un arancel del 25%. por su parte, Canadá grava con un arancel de 9.2% las importaciones de autopartes y vehículos". (28)

## **FLUJOS DE COMERCIO ENTRE MEXICO, CANADA Y ESTADOS UNIDOS.**

"El comercio automotriz entre México y Estados Unidos represento, en 1990 el 30% de su comercio total y el 6% entre México y Canadá, el comercio automotriz entre los Estados Unidos y Canadá alcanzo el 33%.

En 1990, las exportaciones automotrices a Estados Unidos, sin incluir la maquila, sumaron 4,107 millones de dólares, de los cuales 2,460 millones los generaron las exportaciones de vehículos y 1,647 las de autopartes y las exportaciones realizadas por la maquiladora alcanzaron los 3.267 millones de dólares.

Las ventas mexicanas de autopartes representaron el 13% del total de las importaciones estadounidenses respecto a las de vehículos, México contribuyo con 4.37% del total de las compras de vehículos.

Las importaciones mexicanas de productos automotrices provenientes de Estados Unidos en 1990, sumaron 1,285 millones de dólares de los cuales 315 fueron de vehículos y 970 de autopartes. el resultado fue superávit para México en 2,827 millones de dólares (sin incluir maquila) correspondiendo 677 millones a autopartes y 2,150 a vehículos. entre los principales productos que México vende a Estados Unidos, por su valor y en orden de importancia, están los arneses (cables para bujías), motores, radios, cinturones de seguridad, diversos accesorios para automóviles (tanques de gasolina), asientos y sus partes, mofles, limpia parabrisas, parabrisas y acumuladores. estos productos representan 77% del total de las exportaciones mexicanas de autopartes a Estados Unidos, a su vez, las autopartes mas importantes que México compra en Estados Unidos son llantas para autos y camiones, partes para motor, rodamientos, cojinetes y aparatos de control.

(28) Ibid p.p. 31

En 1990 México exportó 59 millones de dólares de los cuales 55.5 millones correspondieron a autopartes y 3.5 a venta de vehículos. por su parte Canadá realizó ventas al mercado mexicano por un total de 4.5 millones de dólares, de los cuales 4.25 millones fueron autopartes y solo 250 mil dólares por vehículos; también en este caso la balanza comercial automotriz alcanzó un superávit para México de 54.5 millones de dólares.

Las autopartes que representa la mayoría de las exportaciones mexicanas a Canadá son muelles, motores, partes de autos (guardafangos, cofres), arneses, radios, filtros y ejes, que representaron el 78% de las ventas a Canadá. los principales productos que Canadá exporta al mercado mexicano son mecanismos de frenos de disco, impulsoras de bombas de gasolina, engranes y aparatos de señalización.

En 1990, Canadá exportó 30 mil millones de dólares en productos del sector automotriz a los Estados Unidos de los cuales el 30% fueron autopartes y el 70% restante vehículos. Estados Unidos a su vez exportó 28,300 millones de dólares, correspondiendo en 70% a autopartes y solamente 30% a vehículos". (29)

### CONDICIONES DE ACCESO A MERCADOS.

"En la región de América del Norte las condiciones de acceso a los mercados de los tres países están determinados por los siguientes esquemas: entre Canadá y Estados Unidos el comercio automotriz está regido por el acuerdo comercial de productos automotrices Canadá-Estados Unidos (Autopact) y el acuerdo de libre comercio Canadá-Estados Unidos (Alc) además en el caso de Canadá existe un régimen específico de comercio conocido como programas de remisiones arancelarias. en México tanto el decreto para el fomento y modernización de la Industria Automotriz de 1989 como el decreto para el fomento y modernización de la Industria Manufacturera de vehículos de autotransporte regulan la producción y el comercio.

El objetivo del Autopact fue la creación de un mercado de libre comercio en el sector automotriz para lograr la especialización y la producción a gran escala de productos automotrices. con el Autopact se han desarrollado las condiciones para que las fuerzas del mercado operen y logren un óptimo patrón económico de inversión, producción y comercio y al mismo tiempo, promueva la racionalización de la producción en cada empresa.

(29) *Ibid* p.p. 31

Con el Autopact se logro acceso libre de arancel al comercio entre ambos países para la importación de vehículos automotrices (automóviles, camiones y autobuses) y componentes para equipo original. se excluyen de este beneficio a los vehículos especiales; partes o componentes para repuestos, llantas y cámaras, baterías, vehículos usados y maquinaria destinada a la producción de autos y partes.

En Estados Unidos una empresa puede importar de Canadá productos automotrices libres de arancel, siempre y cuando el valor de los materiales originados en la región, mas el costo directo de procesamiento, no sea inferior al 50% del valor total del vehículo o de las autopartes.

En Canadá, una empresa miembro de Autopact puede beneficiarse del trato preferencial arancelario en Estados Unidos, aunque importe de cualquier otro país vehículos y sus partes, si el valor de sus ventas domesticas representa por lo menos el 75% de su producción; el nivel que contenido canadiense es por lo menos equivalente al obtenido en el año modelo 1964 y si cumple con un valor agregado canadiense del 60% en su producción nacional. para Canadá el Autopact permitió racionalizar la estructura productiva de la industria y así obtener una mayor participación en el mercado de América del Norte". (30)

## **ACUERDO DE LIBRE COMERCIO ENTRE ESTADOS UNIDOS Y CANADA**

El capitulo automotriz dentro del AIC, Canadá Estados Unidos presenta los elementos siguientes:

Los beneficios y requerimientos de Autopact, descritos anteriormente, se mantienen sin cambios y permanecen vigentes en el comercio bilateral entre ambos países, estos beneficios no se extendieron a empresas que en el momento de la firma de AIC no cumplieron con las condiciones establecidas en el Autopact (31). los programas de devolución de impuestos se eliminaron inmediatamente cuando los productos se exportan al mercado estadounidense y desaparecerán en 1998 cuando se exporten a otros países.

Además se estableció un "panel selecto" para estudiar la situación de la industria de los dos países y proponer medidas que promuevan la competitividad, tanto en los mercados domésticos, como en el internacional.

(30) *ibid* p.p. 31-32

(31) Las empresas miembros del Autopact son 194.

En suma bajo estos dos regímenes comerciales, Autopact y Alc, un productor canadiense de vehículos puede importar productos automotrices de cualquier país sin pagar arancel, si es miembro del Autopact. de no ser solo podrá importar esos productos de Estados Unidos; con las preferencias del Alc, cuando cumplan con la regla original correspondiente, y en su caso un productor norteamericano no puede recibir el trato preferencial del Alc solo cuando importe de Canadá y cumpla con las reglas de origen.

### **REGLAS DE ORIGEN EN EL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO CANADA-ESTADOS UNIDOS.**

"El objetivo de las reglas de origen en un tratado de libre comercio consisten en determinar criterios para otorgar los beneficios arancelarios. para definir la procedencia de un producto se diseñaron dos tipos de reglas que permiten determinar si este puede considerarse como originario de la región; una sustentada En los cambios en clasificación arancelaria ("salto arancelario") y la otra cuando el valor de los materiales originados en la región, mas el costo directo de procesamiento, no sea inferior al 50% del valor total del vehiculo o de las autopartes que se exportan". (32)

La industria de autopartes, como resultado de Autopact, estaba dividida en dos grupos: partes para equipo original y refacciones.

Al negociarse el AIC Canada-Estados Unidos, el comercio bilateral de partes para equipo original ya tenia un arancel cero como resultado del Autopact. gracias a ello, solo fue necesario negociar la desgravación de aquellas fracciones que cubre el comercio de refacciones, para los que se estableció un plazo de 10 años.

Es el caso de las llantas este fue el único producto automotriz que quedo fuera de la negociación del Autopact por lo que en el Alc su desgravación se estableció también en un periodo de 10 años.

El gobierno mexicano emitió en 1989 dos decretos que se adecuan a las necesidades del país y de la industria.

(32) *Ibid* p.p. 32

El decreto para el fomento y modernización de la industria automotriz, establece regulaciones para la producción e importación de automóviles y camionetas con peso inferior a 8.9 toneladas.

El decreto para el fomento y modernización de la industria manufacturera de vehículos de autotransporte señala, a su vez los requerimientos para la producción e importación de autobuses, camiones medianos, pesados y tractocamiones.

Los objetivos de los decretos son crear las condiciones adecuadas para que la industria se adapte a la nueva estrategia económica de México basada en la liberación comercial y la desregulación económica y buscan promover la integración de la industria automotriz mexicana con el fin de lograr su inserción en las tendencias de globalización internacional, alcanzar economías de escala; fomentar el desarrollo del mercado domestico e incrementar las exportaciones.

Como resultado de ambos decretos, las empresas automotrices tienen flexibilidad total para determinar los vehículos y modelos que han de producir, además se elimina la incorporación obligatoria de partes específicas en la fabricación de vehículos y se permite la inversión extranjera hasta del 100% en plantas de ensamble de vehículos". (33)

## **REQUISITOS PARA LA IMPORTACIÓN DE AUTOS Y CAMIONETAS**

"Los fabricantes deben mantener un saldo positivo de divisas el cual resulta de restar del total de las exportaciones, las importaciones de partes y componentes. las exportaciones se definen como productos vendidos en el exterior por la planta automotriz de manera directa o a través de sus subsidiarias. las importaciones se definen como aquellas partes y componentes adquiridas directamente por la planta automotriz y aquellas incorporadas en las partes de sus proveedores.

Solo aquellas empresas que cuenten con un superávit de divisas pueden importar vehículos nuevos para complementar su línea domestica y por cada peso utilizado para importar, las empresas deberán exportar 2.5 pesos en 1991, 2.0 en 1992 y 1.75 de 1994 en adelante.

(33) *Ibid* p.p. 33

Para estimular el desarrollo de proveedores cada productor debe asegurarse que por lo menos el 36% del valor agregado de sus productos sea originado por los fabricantes nacionales de partes; el valor agregado consiste o es definido como ventas menos importaciones directas o indirectas. regulaciones para la importación de camiones pesados, tractocamiones y autobuses. todas las restricciones a la producción e importación de autobuses integrales fueron eliminadas después de un periodo de transición que concluyo en enero de 1991, las relativas a tractocamiones terminaron en 1993 y las que conciernen a camiones pesados fue en enero de 1994. durante el periodo de transición solo las empresas establecidas en México pueden importar estos vehículos, siempre y cuando, el valor de sus importaciones no exceda el valor agregado domestico generado por la empresa.

### **OBJETIVOS DE MEXICO EN LA NEGOCIACIÓN.**

La negociación en el sector automotriz busca la eliminación gradual de todas las tarifas; la supresión de barreras arancelarias; la garantía de un acceso abierto y estable a los mercados de Estados Unidos y Canadá con el fin de ampliar el tamaño del mercado lo que permitirá aprovechar economías de escala y las ventajas comparativas de cada uno de los 3 países.

### **OBJETIVOS DE CANADÁ Y ESTADOS UNIDOS.**

La posición de Canadá esta inclinada hacia el incremento de las relaciones comerciales con México y Estados Unidos. su interés principal radica en la eliminación de ambigüedades que hacen difícil el libre comercio automotriz en la región de América del Norte. Estados Unidos por su parte ha indicado que la industria en Norteamérica enfrenta problemas de sobrecapacidad y balanza comercial; el déficit comercial en el rubro automotriz de Estados Unidos con Japón fue en 1989 de 30 mil millones de dólares, con Canadá de 11 mil, con Alemania de 6 mil y con orea de alrededor de 2 mil, con México el déficit ascendió a 500 millones de dólares". (34)

(34) Ibid p.p. 33

## **JUSTIFICACION DEL PROBLEMA**

Hemos podido observar que la empresa Automotores Cuautitlán (empresa donde se realizará la investigación) presenta los siguientes problemas: Falta de estructuras organizacionales por escrito, escasez de coordinación entre las áreas, así como desconocimiento de las funciones específicas inherentes a cada puesto.

Por lo que consideramos que una herramienta que podría ser de gran utilidad para resolver estos problemas sería la elaboración de un manual de organización.

## **METODOLOGIA PARA LA DETECCION DEL PROBLEMA**

### **\* OBSERVACION DIRECTA**

Dentro de las técnicas para detectar el problema en esta investigación, se utilizara la observación directa, ya que esta es una de las mas viables en estos casos, mediante la observación de los trabajadores al realizar sus actividades, obteniendo información de referencia que nos ayude a conocer por anticipado algunas de las fallas mas importantes que nos ayudaran a formular las preguntas para nuestro cuestionario.

### **\* APLICACION DE CUESTIONARIOS**

Una vez que se han observado las distintas funciones que llevan a cabo los trabajadores se procederá a la elaboración del cuestionario basándose en los puntos de referencia sobre los problemas primordiales y los que siguen a estos por consecuencia.

Mediante los resultados que arrojen los cuestionarios se podrá saber de una manera mas objetiva los problemas especificos que existen en la estructura organizacional de la empresa.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La empresa **Automotores Cuautitlán** cuenta con serios conflictos, así como duplicidad y omisión en la realización de las funciones operativas, reflejándose en la falta de coordinación de los distintos departamentos y en la pérdida de recursos humanos, materiales y técnicos; así como en una baja productividad.

## **DELIMITACION DEL PROBLEMA**

La presente investigación se llevara a cabo en la empresa con denominación social "**Automotores Cuautitlán S.A. de C.V.**" con domicilio social en carretera México-Queretaro kilometro 37.5, Cuautitlán Izcalli, Estado de México.

Los individuos objeto de la investigación serán los empleados de la misma, que cuenten con una antigüedad mínima de un año en el puesto, y en los casos que no se cubra con requisito y sea el único puesto, seran las personas que lo ocupe sin considerar la antigüedad.

## **OBJETIVOS**

### ***INMEDIATOS***

- \* Detectar los factores que influyen en la problemática de la empresa y determinar las causas que los provocan.
- \* Considerando las causas de los problemas, determinar la solución mas efectiva para estos.

### ***POSTERIORES***

- \* Establecer las actividades inherentes a cada puesto, especificando las líneas de autoridad y responsabilidad para evitar duplicidad de funciones, alcanzándose uniformidad en las mismas y una mejor utilización de los recursos materiales y humanos.
- \* Servir como instrumento en el proceso de reclutamiento y selección, así como para la integración del personal de nuevo ingreso a las actividades que llevara a cabo dentro de la organización.

## **PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS**

\* Si la falta de conocimiento de las funciones que corresponden al puesto, provoca que los trabajadores desconozcan cuales son sus obligaciones, entonces trae consigo la irresponsabilidad, duplicidad u omisión de funciones.

\* Si la escasa coordinación de los departamentos es consecuencia del desconocimiento de los objetivos que persigue la empresa, entonces provoca que los trabajadores no sepan de que forma pueden ayudar a alcanzarlos.

## **TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOPIACION DE INFORMACION**

Los instrumentos deben proporcionar información que pueda ser procesada y analizada sin mayores dificultades.

### ***OBSERVACION ORDINARIA Y PARTICIPANTE***

Este tipo de observación recibe el nombre de ordinaria porque el investigador se encuentra fuera del grupo que observa, es decir no participa en los sucesos de la vida del grupo estudiado.

La técnica de observación ordinaria puede emplearse en las visitas preliminares para reconocer y delimitar el área de estudio con el fin de obtener información para estructurar el marco teórico y conceptual, sirve además para afinar hipótesis y adaptar estrategias en la aplicación de las demás técnicas que se utilizan en la investigación definitiva.

Esta técnica se emplea para comprobar hipótesis a través de la observación sistemática de los fenómenos y si es posible, recurre a la observación controlada y planificada de los mismos (experimento) cuando se trata de probar una hipótesis causal (35)

La observación también puede efectuarse dentro del grupo, como parte activa del mismo. en este caso el investigador se somete a las reglas formales e informales del grupo social; participa en los distintos actos y manifestaciones de su vida; tienen acceso a sitios de reunión exclusivos del núcleo; por estas características se le denomina observación participante. la técnica de la observación, ya sea ordinaria o participante, permite proporcionar información del comportamiento de los individuos o grupos sociales tal como ocurre. (36)

(35) Raúl Rojas Soriano, Guía para la Realizar Investigaciones Sociales p.p. 128

(36) *Ibid*, p.p. 129

## **ENTREVISTA ESTRUCTURADA O DIRIGIDA**

Esta técnica se emplea fundamentalmente en el campo de la antropología y la sociología para realizar estudios de carácter exploratorio, ya que permite captar información abundante y básica sobre el problema. también se utiliza para fundamentar hipótesis y orientar las estrategias para aplicar otras técnicas de recopilación de datos. se emplea cuando no existe suficiente materia informativa sobre ciertos aspectos que interesa investigar, o cuando la información no puede conseguirse a través de otras técnicas. la entrevista estructurada a informantes clave permite obtener información para estructurar un marco teórico y conceptual congruente con la realidad que se estudia. esta técnica se aplica a informantes clave, llamados así porque se encuentran en una posición (económica, social o cultural) dentro de su comunidad o grupo social que les permita proporcionar información que otras personas desconocen o darían incompleta, estos pueden ser los representantes formales o informales del grupo social. para realizar entrevistas Estructuradas es necesario contar con una guía de entrevista, que puede contener preguntas abiertas o temas a tratar, que se derivaran de los indicadores que se deseen explorar. (37)

## **ENCUESTA**

Esta técnica consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, por ejemplo: datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas que se proporcionen a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretenden explorar a través de este medio. la información recogida podrá emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa, también puede utilizarse para un análisis de correlación para probar hipótesis descriptivas. (38)

(37) *Ibid.*, p.p. 135

(38) *Ibid.*, p.p. 137

## **CUESTIONARIO**

La construcción de este supone seguir una metodología sustentada en el cuerpo de teoría, el marco conceptual en que se apoya el estudio, las hipótesis que se pretenden probar y los objetivos de la investigación. cada una de las preguntas que se incluyen deben estar dirigidas a conocer aspectos de las variables objeto de análisis. (39)

***LAS REGLAS PARA FORMULAR LAS PREGUNTAS SON LAS SIGUIENTES:***

1.- No sacrificar la claridad por la concisión, si una pregunta es incomprensible por falta de palabras, es conveniente extender el texto de la misma hasta lograr su claridad.

2.- Evitar que las preguntas conduzcan las respuestas.

3.- No emplear tesis de personas o instituciones conocidas para apoyar las preguntas.

4.- Evitar que las preguntas se lleven a cabo de tal forma que molesten o incomoden a los informantes.

5.- Redactar las preguntas con las palabras apropiadas, según el público a quien se aplique el cuestionario.

(39) *Ibid*, p.p 139-140.

Para la recopilación de información en esta investigación, consideramos que las técnicas más viables a utilizar son:

- Cuestionario inicial
- Cuestionario final
- Entrevistas

#### **\* CUESTIONARIO INICIAL**

Se aplicará para detectar el problema y dejar demostrado con ello que es necesario efectuar un análisis y dar solución a los problemas.

Mediante la aplicación del cuestionario inicial saldrán a flote los problemas generales que presente la empresa.

Es cuestionario inicial se aplicara a una muestra de 25 personas, que reúnan como requisito, una antigüedad mínima 1 año en la empresa, y que además ocupen diferentes puestos.

Los resultados que arroje el cuestionario inicial, se tomarán como base para plantear las preguntas del cuestionario final, que se adentrará en los problemas detectados en el cuestionario inicial.

## CUESTIONARIO INICIAL

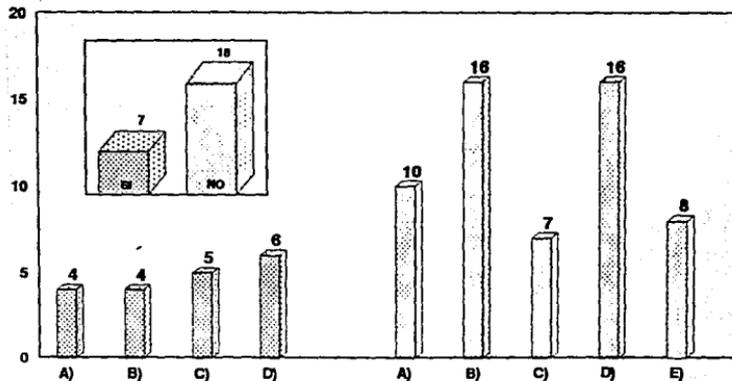
PUESTO:

DEPARTAMENTO DE ADSCRIPCION:

- 1.- ESTA USTED A GUSTO CON SU TRABAJO. SI \_\_\_ NO \_\_\_ PORQUE? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 2.- SE ENCUENTRA SATISFECHO CON EL PUESTO QUE DESEMPEÑA. SI \_\_\_ NO \_\_\_  
PORQUE? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 3.- COMO CONSIDERA EL AMBIENTE DE TRABAJO. BUENO \_\_\_ MALO \_\_\_  
REGULAR \_\_\_ PORQUE? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 4.- TIENE UN TRATO DE TRABAJO AGRADABLE CON SU JEFE INMEDIATO. SI \_\_\_  
NO \_\_\_ PORQUE? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 5.- LA EMPRESA CUIDA QUE SE DEN BUENAS RELACIONES DE TRABAJO. SI \_\_\_  
NO \_\_\_ PORQUE? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 6.- EN CASO DE TENER PERSONAL BAJO SU CARGO, CUMPLEN CON SU TRABAJO.  
SI \_\_\_ NO \_\_\_ PORQUE? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 7.- CREE QUE LA EMPRESA LE PAGA UN SUELDO JUSTO POR SU TRABAJO.  
SI \_\_\_ NO \_\_\_ PORQUE? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 8.- CREE QUE LAS PRESTACIONES QUE OFRECE LA EMPRESA SON BUENAS.  
SI \_\_\_ NO \_\_\_ PORQUE? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 9.- QUE APOYOS NECESITA PARA MEJORAR EL DESARROLLO DE SU TRABAJO. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 10.- LO HA HECHO DEL CONOCIMIENTO DE SU JEFE. SI \_\_\_ NO \_\_\_ PORQUE? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### 1.- ESTA USTED A GUSTO CON SU TRABAJO?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?



A) BUEN AMBIENTE DE TRABAJO

B) CERCANIA CON EL AREA DE TRABAJO

C) SE ENCUENTRA SATISFECHO CON EL TRABAJO QUE HACE

D) SUELDO ACEPTABLE

A) SUELDO BAJO

B) EL AMBIENTE DE TRABAJO NO ES AGRADABLE

C) FALTA DE SEGURIDAD EN EL PUESTO

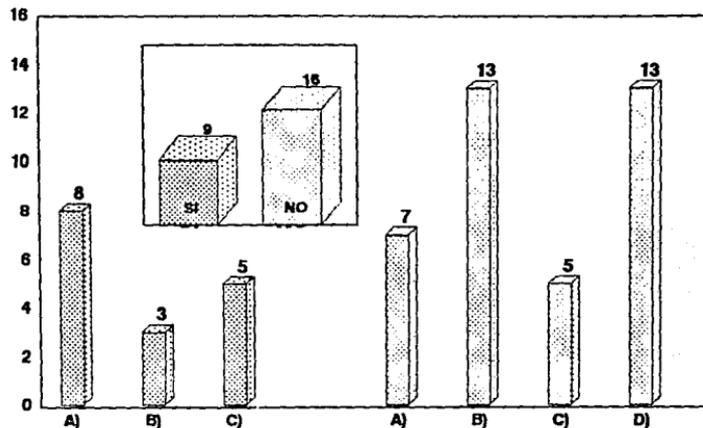
D) FALTA DE ESTIMULOS Y RECONOCIMIENTOS

E) NO SE CUENTA CON INSTALACIONES NI HERRAMIENTAS ADECUADAS

**2.- SE ENCUENTRA SATISFECHO CON EL PUESTO QUE DESEMPEÑA?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?

09



A) SE ENCUENTRA AGUSTO CON LAS ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA

B) BUENAS RELACIONES DE TRABAJO

C) RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO

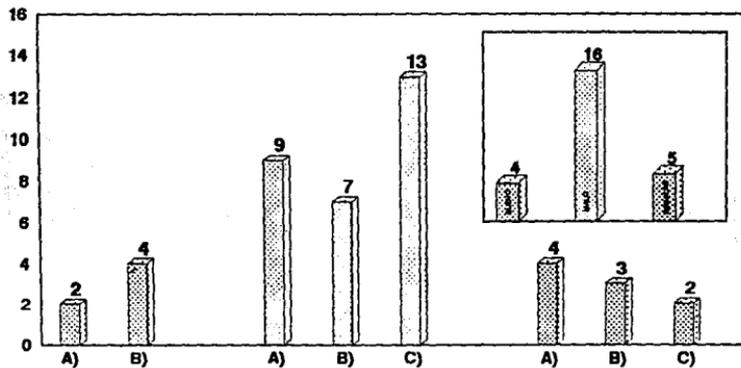
A) FALTA DE ASCENSOS

B) BAJA REMUNERACION

C) CONFLICTOS CON EL JEFE INMEDIATO

D) TRABAJO FUERA DE HORARIO SIN REMUNERACION

**3.- COMO CONSIDERA EL AMBIENTE DE TRABAJO?  
BUENO MALO REGULAR ¿PORQUE?**



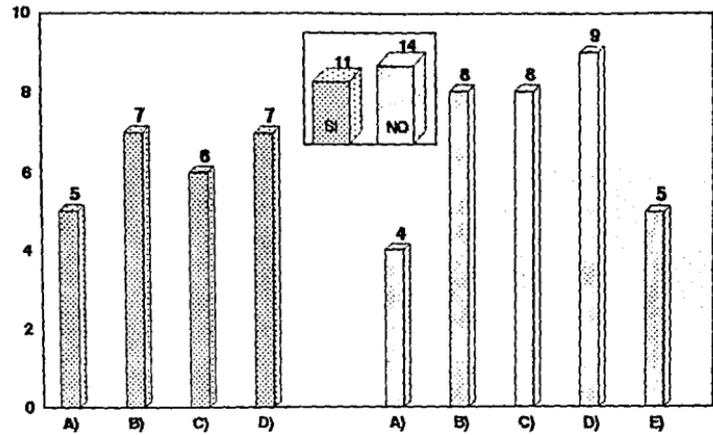
A) COMPAÑEROS AGRADABLES  
B) BUENA RELACION DE TRABAJO

A) UNICAMENTE RELACION DE TRABAJO  
B) RELACION CON EL JEFE INMEDIATO ACEPTABLE  
C) SE DAN CASOS DE FAVORITISMO

A) NO HAY COLABORACION ENTRE JEFES Y EMPLEADOS  
B) FALTA DE INSTALACIONES E INSTRUMENTOS DE TRABAJO  
C) FALTA DE UNION ENTRE LOS EMPLEADOS

**4.- TIENE UN TRATO DE TRABAJO AGRADABLE CON SU JEFE INMEDIATO?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?

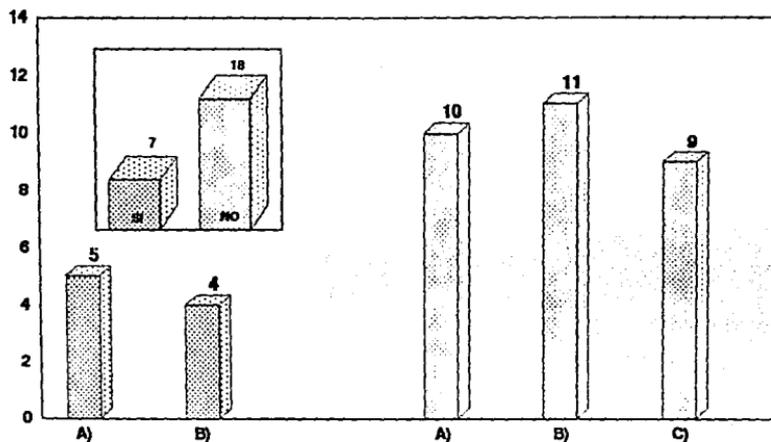


- A) UNA BUENA RELACION DE TRABAJO Y COMPAÑERISMO
- B) ESTIMULO A SUPERARSE
- C) RECONOCIMIENTO
- C) ACTUALIZACION CONSTANTE DE CONOCIMIENTOS A SUS SUBORDINADOS

- A) INCOMPATIBILIDAD DE CARACTERES
- B) ENCOMENDACION DE TRABAJOS FUERA DEL AREA
- C) TRABAJOS DE HORARIO EXTRAORDINARIO SIN REMUNERACION
- D) FALTA DE RECONOCIMIENTOS Y PROMOCIONES
- C) FALTA DE ESTIMULOS Y MOTIVACION

**5.- LA EMPRESA CUIDA QUE SE DEN BUENAS RELACIONES DE TRABAJO?**

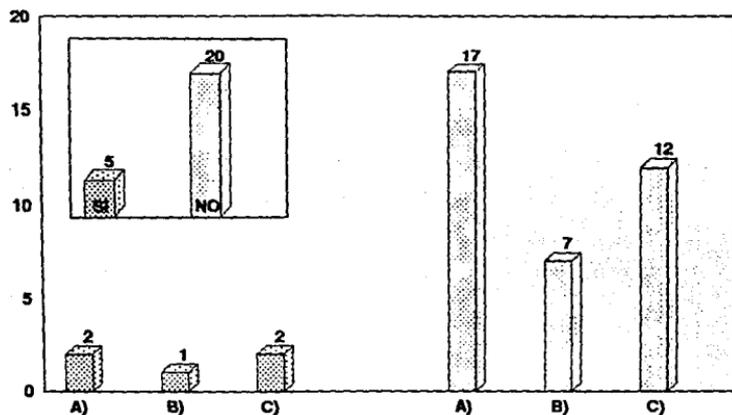
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?



- A) LLEVA A CABO REUNIONES DE DIAS FESTIVOS CON SUS EMPLEADOS**  
**B) FESTEJOS DE HONORIFICOS PERSONALES**

- A) NO TOMA EN CUENTA EL AMBIENTE DE TRABAJO**  
**B) BASA LA AUTORIDAD EN LA ANTIGUEDAD DEL TRABAJADOR**  
**C) NO DA RECONOCIMIENTOS PUBLICOS A TRABAJADORES**

6.- EN CASO DE TENER PERSONAL BAJO SU CARGO, CUMPLEN SATISFACTORIAMENTE CON SU TRABAJO? SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ ¿PORQUE?

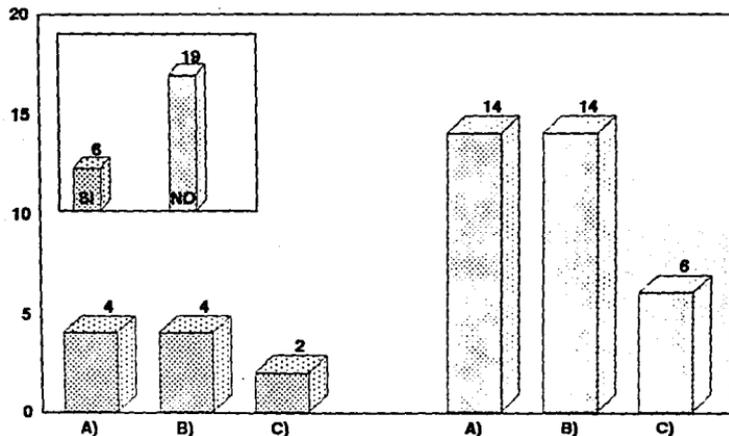


A) VIGILA QUE LLEVE A CABO SUS ACTIVIDADES  
 B) CONTROL CON REPORTES DE ACTIVIDADES  
 C) SUPERVISION CONTINUA

A) NO SE CUENTA CON SUFICIENTE AUTORIDAD ANTE SUBORDINADOS  
 B) FALTA DE MATERIALES Y EQUIPO  
 C) SUPERVISION INSUFICIENTE

**7.- CREE QUE LA EMPRESA LE PAGA UN SUELDO JUSTO POR SU TRABAJO?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?



A) VA DE ACUERDO AL GRADO DE EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTO REQUERIDOS EN EL PUESTO

B) PAGO DE ACUERDO A LA LEY

C) ES EL SUELDO PROMEDIO POR EL PUESTO QUE DESEMPEÑO

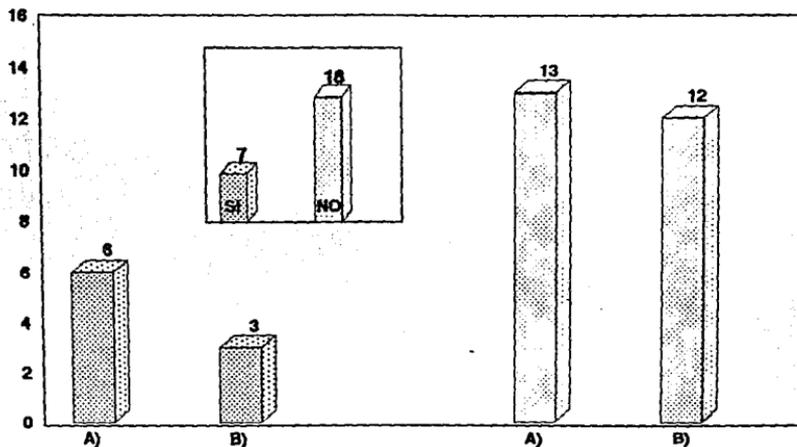
A) SE DESARROLLAN TRABAJOS EXTRAORDINARIOS SIN RECIBIR COMPENSACION

B) NO SE OTORGAN AYUDAS ECONOMICAS DE NINGUN TIPO

C) NO VA DE ACUERDO CON LAS ACTIVIDADES Y EL NIVEL EDUCATIVO DEL TRABAJADOR

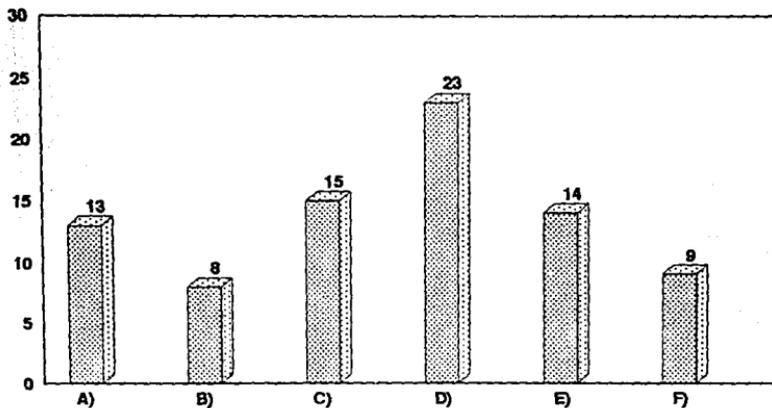
8.- CREE QUE LAS PRESTACIONES QUE OFRECE LA EMPRESA SON BUENAS?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?



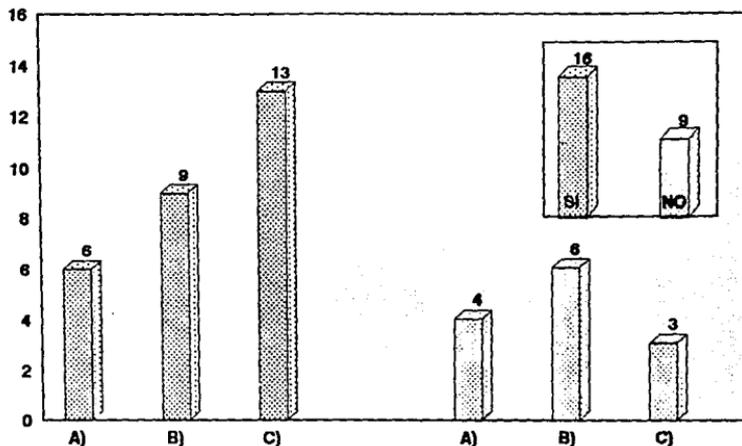
A) SON LOS OTORGADOS POR LEY  
B) SON LOS QUE OTORGA LA MAYORIA  
DE LAS EMPRESAS

A) OTRAS EMPRESAS DEL MISMO RAMO,  
OTORGAN MEJORES PRESTACIONES  
B) NO SATISFACEN TODAS LAS NECESIDADES DEL TRABAJADOR

**9.- QUE APOYOS NECESITA PARA MEJORAR EL  
DESARROLLO DE SU TRABAJO?**

- A) MAYOR ESPACIO  
B) EQUIPO Y HERRAMIENTAS  
C) MEJOR COMUNICACION CON EMPLEADOS QUE SE RELACIONAN CON LAS ACTIVIDADES  
D) ESTIMULOS ECONOMICOS  
E) MAYORES RECONOCIMIENTOS  
F) CAPACITACION ESPECIALIZADA

**10.- LO HA HECHO DEL CONOCIMIENTO DE SU JEFE?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?**



A) MEJORAR LA CALIDAD DEL TRABAJO  
B) MEJORAR EL AMBIENTE DE TRABAJO  
C) RECONOCIMIENTOS ECONOMICOS

A) NO HAY CONFIANZA CON EL JEFE SUPERIOR  
B) NO HAY PRESUPUESTO PARA EL AREA  
C) INDIFERENCIA DEL JEFE

Una vez aplicado el cuestionario inicial se detectarán en forma general los siguientes problemas:

\* El personal no se encuentra satisfecho con su trabajo principalmente por razones económicas y de autorrealización.

\* No se dan buenas relaciones de comunicación formal entre jefes y empleados

Lo que hace necesario conocer en forma precisa los problemas que afectan a la empresa, para lo cuál se aplicará un cuestionario final.

#### **\* CUESTIONARIO FINAL**

Mediante la aplicación de este cuestionario se pretende abordar en forma específica y clara los problemas concretos que presente la empresa, esto se logrará a través de preguntas sencillas que se enfocarán a las características del problema, sus consecuencias y la influencia de estas en otros aspectos.

Con los resultados obtenidos se tendrá una visión mas concreta de la problemática real y como solucionarla en forma mas eficaz.

También se conocerá a grandes rasgos que es lo que los empleados conocen de la empresa y su funcionamiento.

El cuestionario se aplicará a los trabajadores de la empresa que tengan una antigüedad laboral de 1 año como mínimo, considerando que este es el lapso de tiempo en que el empleado conoce bien su puesto y las relaciones de trabajo con sus compañeros.

## CUESTIONARIO FINAL

**PUESTO:**

**DEPARTAMENTO DE ADSCRIPCION:**

- 1.- AL INGRESAR A LABORAR A LA EMPRESA, RECIBI INFORMACION SOBRE LAS FUNCIONES QUE DEBIA REALIZAR DE ACUERDO CON SU PUESTO. SI \_\_\_ NO \_\_\_  
¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 2.- CONOCE CUALES SON LAS FUNCIONES ESPECIFICAS QUE DEBE DESARROLLAR CONFORME A SU PUESTO. SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 3.- SABE CON PRECISION A QUE JEFE DEBE REPORTAR EL DESARROLLO DIARIO DE SUS FUNCIONES. SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 4.- SABE USTED QUE PUESTOS SON SUPERIORES AL SUYO. SI \_\_\_ NO \_\_\_  
¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 5.- Y CUALES SON INFERIORES, SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 6.- LLEVA A CABO ALGUN INFORME O CONTROL PERIODICO SOBRE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA. SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 7.- LLEVA A CABO TRABAJOS QUE ESTAN FUERA DE SUS FUNCIONES NORMALES.  
SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 8.- EN CASO DE LLEVAR A CABO TRABAJOS ESPECIALES, NO DESCUIDA SUS FUNCIONES RUTINARIAS. SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 9.- CONOCE USTED LOS OBJETIVOS GENERALES DE LA EMPRESA. SI \_\_\_ NO \_\_\_  
¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 10.- CONOCE LOS OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE.  
SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 11.- EN CASO DE CONOCERLOS, SABE COMO PUEDE AYUDAR A LOGRARLOS.  
\_\_\_\_\_
- 12.- SE CUENTA EN LA EMPRESA CON INSTRUMENTOS POR ESCRITO EN DONDE SE ESPECIFIQUEN LAS POLITICAS GENERALES Y DEPARTAMENTALES DE LA EMPRESA.  
SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 13.- LAS POLITICAS DE SU DEPARTAMENTO SE ADAPTAN A LAS NECESIDADES TANTO DE SU BUEN FUNCIONAMIENTO COMO EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE LOS EMPLEADOS. SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 14.- CONOCE CUALES SON SUS DERECHOS Y OBLIGACIONES DENTRO DE LA EMPRESA.  
SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_

**Total de empleados que llaboran en la empresa 163.**

**A nivel operativo se considera como el total de la población a 126 que son los que reúnen las características establecidas.**

**A NIVEL JEFATURA:**

JEFE DE TALLER 1  
JEFE DE ASESORES DE SERVICIO 1  
JEFE DE ALMACEN 1  
JEFE DE CREDITO Y COBRANZA 1  
JEFE DE ARRENDAMIENTO 1  
JEFE DE VENTA SICREA 1  
JEFE DE VENTA DE AUTOS USADOS 1  
JEFE DE VENTA TRADICIONAL 1

**A NIVEL ENCARGADO**

ENCARGADO DE VENTANILLA DE TALLER 1  
ENCARGADO DE MOSTRADOS 1  
ENCARGADO DE MECANICOS1  
ENCARGADO DE GARANTIAS 1  
ENCARGADO DE HOJALATERIA 1  
ENCARGADO DE PINTURA 1  
CONTROLISTA 1

**A NIVEL DE ASISTENTE**

ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS 1  
ASISTENTE DE CONTABILIDAD 1  
PROMOTOR DE VENTAS MAYOREO 1  
KARDISTA 1  
CAJERA 1  
COBRADOR 2

**A NIVEL AUXILIAR**

AUXILIAR DE NOMINA 1  
AUXILIAR CONTABLE 5  
AUXILIAR DE TORRE DE CONTROL 1  
AUXILIAR FACTURISTA 1  
AUXILIAR DE ALMACEN 3  
AUXILIAR DE LABORATORISTA 1  
AUXILIAR DE KARDEX 1

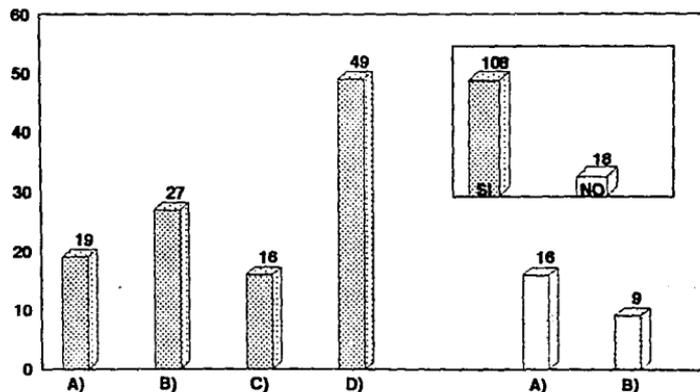
### **A NIVEL OPERATIVO**

ASESORES DE SERVICIO	5	
RECEPCIONISTAS DE AUTOS		1
VENEDORES	17	
SECRETARIAS	9	
RECEPCIONISTA	1	
CHOFER DE REFACCIONES	1	
MENSAJERO	1	
VIGILANTES	4	
ALMACENISTAS	2	
VENEDORES DE REFACCIONES		3
FACTURISTA	1	
INTENDENCIA	3	

### **PERSONAL DE SERVICIO**

PINTOR	1	
LABORATORISTA	1	
TECNICO ELECTRICISTA	1	
TECNICO EN AIRE ACONDICIONADO	1	
ALINEADOR-BALANCEADOR	1	
MECANICO	12	
AYUDANTE DE MECANICO	11	
AYUDANTE DE HOJALATERO	3	
AYUDANTE DE PINTOR	3	
BODEGUERO	1	
LUBRICADOR	4	
LAVACOCHE	6	

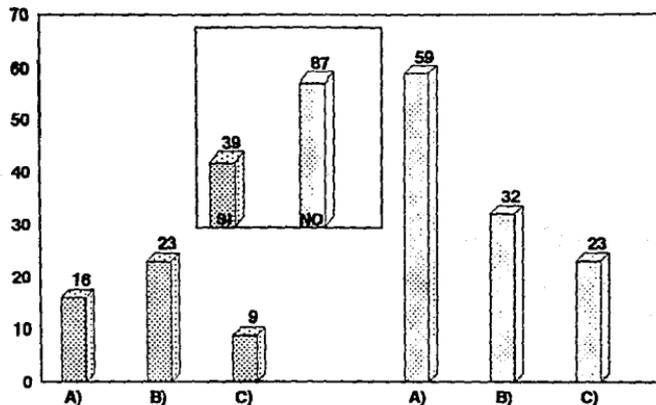
**1.- AL INGRESAR A LABORAR EN LA EMPRESA, RECIBIO INFORMACION SOBRE LAS FUNCIONES QUE DEBIA REALIZAR DE ACUERDO CON SU PUESTO.  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?**



- A) CONOCIA LAS FUNCIONES QUE SE DEBIA REALIZAR EN EL PUESTO.  
 B) TENIA IDEA DE LAS ACTIVIDADES QUE IBA A REALIZAR POR EL NOMBRE DEL PUESTO  
 C) APRENDIO DE LOS COMPAÑEROS QUE HACIAN FUNCIONES SIMILARES.  
 D) APRENDIO SOBRE LA MARCHA

- A) REALIZA LAS MISMAS QUE OTROS COMPAÑEROS DEL MISMO PUESTO  
 B) YA LAS HABIA REALIZADO EN UN PUESTO SIMILAR EN OTRAS EMPRESAS

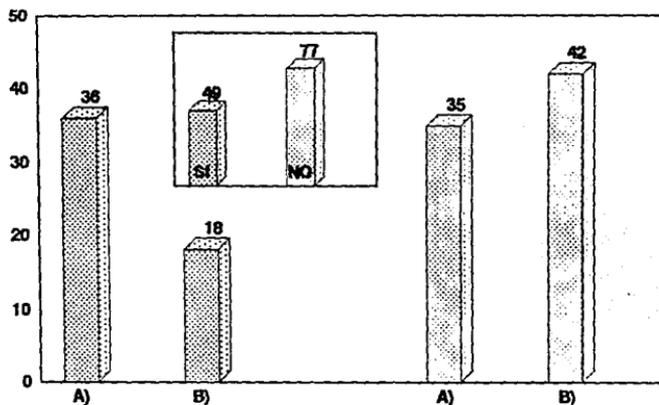
**2.- CONOCE CUALES SON LAS FUNCIONES ESPECIFICAS QUE DEBE DESARROLLAR CONFORME A SU PUESTO? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_**



- A) REALIZA LAS MISMAS QUE OTROS COMPAÑEROS DEL MISMO PUESTO  
 B) YA LAS HABIA REALIZADO EN UN PUESTO SIMILAR EN OTRA EMPRESA  
 C) AL CONOCIO CON EL PASO DEL TIEMPO

- A) SOLO OBEDEZCO LAS ORDENES DE MI JEFE  
 B) NADIE ME LAS HA ACLARADO  
 C) REALIZO LAS NECESARIAS PARA LLEVAR A CABO MI TRABAJO

**3.- SABE CON PRECISION A QUE JEFE DEBE REPORTAR EL DEARROLLO DIARIO DE SUS FUNCIONES? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?**

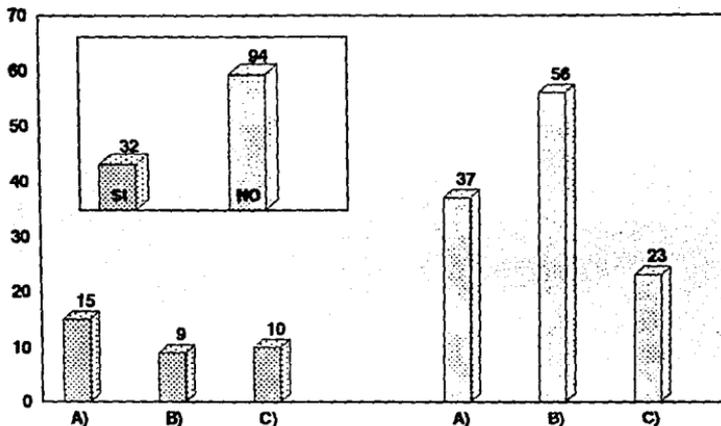


A) AL INGRESAR A LABORAR LE INFORMARON A QUIEN DEBIA OBEDECER  
 B) EL JEFE DEL AREA ME INDICO A QUIEN DEBIA OBEDECER

A) LLEGAN A OBEDECER A DOS JEFES A LA VEZ  
 B) NO REPORTA SUS ACTIVIDADES DIARIAS

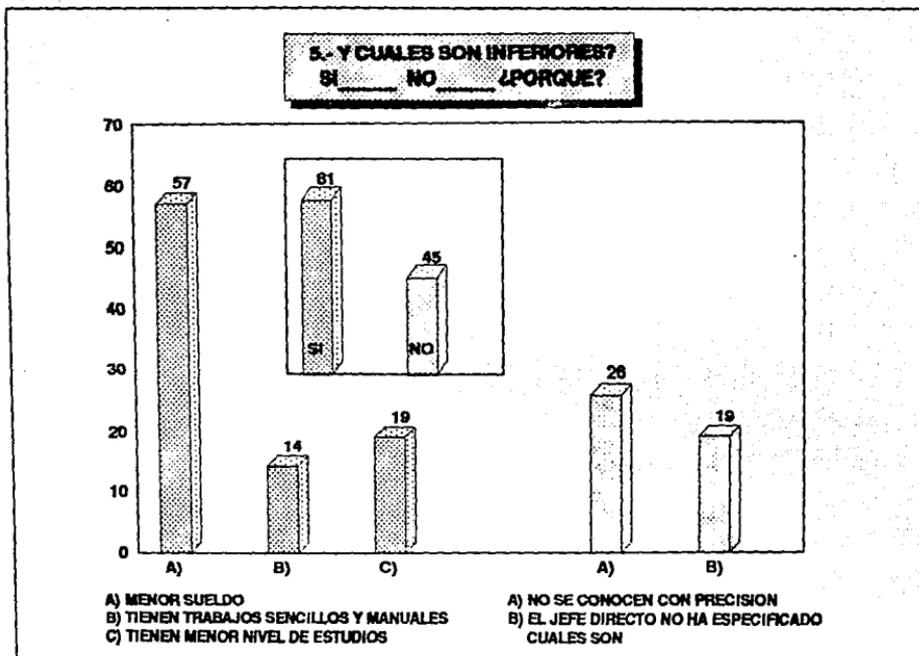
**4.- SABE USTED QUE PUESTOS SON SUPERIORES AL SUYO?**

**SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?**

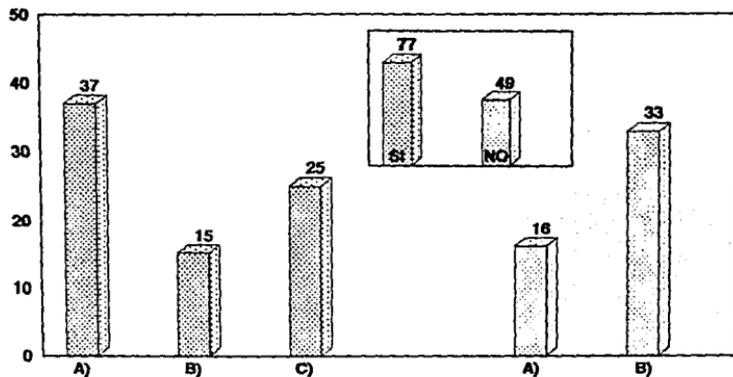


A) EL JEFE DEL AREA SE LO INFORMO  
B) TIENEN GENTE A SU MANDO  
C) LAS FUNCIONES QUE REALIZA REQUIEREN DE MAYOR CONOCIMIENTO Y RESPONSABILIDAD

A) VARIOS EMPLEADOS REALIZAN LAS MISMAS FUNCIONES Y TIENEN DIFERENTE SUELDO  
B) NADIE SE LO HA INFORMADO  
C) EL GERENTE NO HA INFORMADO QUIENES SON LOS JEFES DEL AREA Y LA GENTE A SU MANDO



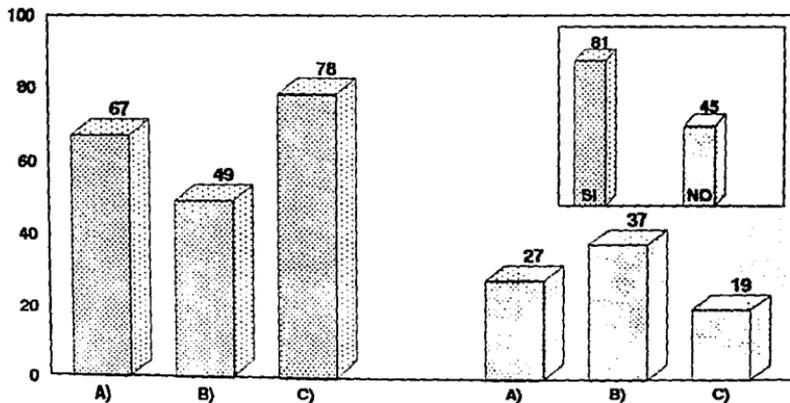
**6.- LLEVA A CABO ALGUN INFORME O CONTROL PERIODICO SOBRE LAS ACTIVIDADES**  
**QUE REALIZA? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_**



A) PARA CONTROLAR LOS SERVICIOS QUE SE BRINDAN  
 B) PROGRAMAR ACTIVIDADES  
 C) COMO CONTROL PARA PAGO DE SUELDO

A) SE LLEVAN A CABO LAS MISMAS FUNCIONES DIARIAMENTE  
 B) EL JEFE INMEDIATO NO SOLICITA NINGUN TIPO DE CONTROL

**7.- LLEVA A CABO TRABAJOS QUE ESTAN FUERA DE SUS FUNCIONES NORMALES**  
**SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ PORQUE?**



A) LLEVO A CABO TRABAJOS ESPECIALES PARA MI JEFE

B) APOYO A OTROS COMPAÑEROS QUE LLEVAN A CABO FUNCIONES SIMILARES CUANDO URGEN

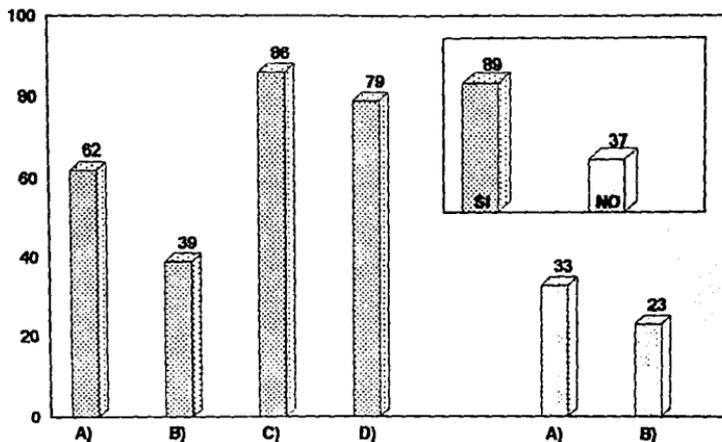
C) APOYO EN TRABAJOS URGENTES CUANDO EL GERENTE DEL DEPTO. LAS PIDE

A) SOLO SE ASIGNAN A PERSONAL CON MUCHA EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS

B) DESCONOZCO LAS FUNCIONES DE OTRAS AREAS

C) PORQUE DESCUIDO MI TRABAJO

**8.- EN CASO DE LLEVAR A CABO TRABAJOS ESPECIALES, NO DESCUIDA SUS FUNCIONES  
RUTINARIAS? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?**



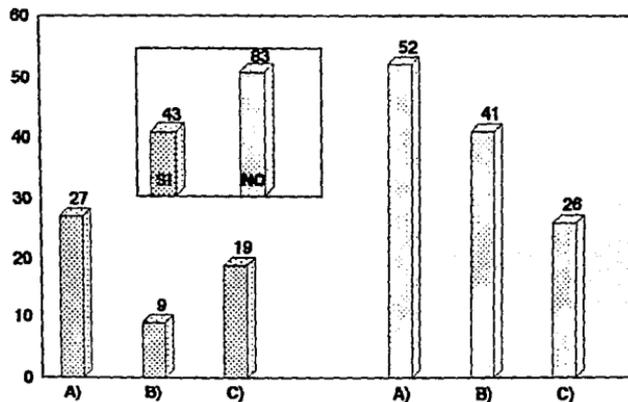
70

A) CUANDO EL TRABAJO ESPECIAL SOLICITADO ES URGENTE  
 B) CUANDO NO SON DE LAS ACTIVIDADES PRINCIPALES QUE REALIZO  
 C) NO CUMPLO EN LA FECHA DE TERMINACION QUE ME LAS SOLICITAN  
 D) MUCHAS CARGAS DE TRABAJO

A) SE REALIZAN TRABAJOS EXTRAORDINARIOS  
 B) APOYO DE COMPAÑEROS DEL AREA

**8.- CONOCE USTED LOS OBJETIVOS GENERALES DE LA EMPRESA?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?

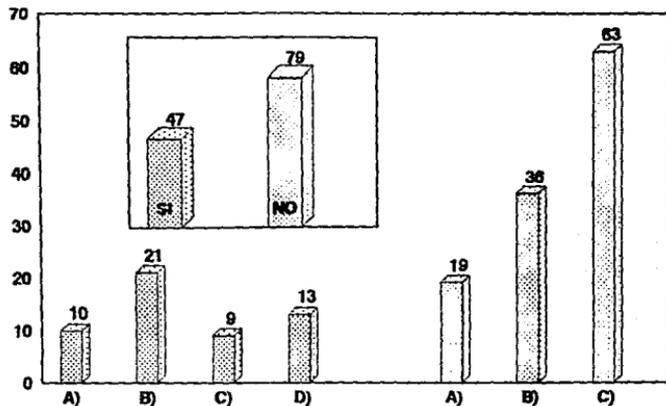


A) SIEMPRE VAN ENCAMINADOS A AUMENTAR LAS VENTAS  
 B) SU JEFE INMEDIATO SE LOS INFORMO  
 C) SE ENCAMINAN A MEJORAR LOS SERVICIOS AL CLIENTE

A) NADIE SE LOS INFORMO  
 B) SU JEFE INMEDIATO NO LES A INFORMADO NADA  
 C) NO EXISTEN POR ESCRITO EN EL AREA

**10.- CONOCE LOS OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE?**

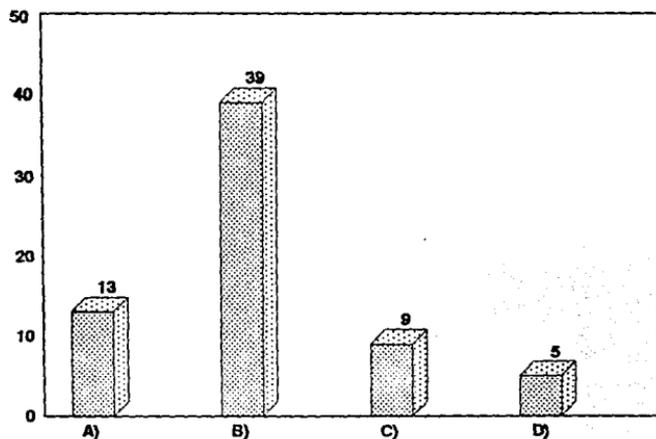
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?



- A) SU JEFE INMEDIATO SE LOS COMUNICO  
 B) SE ENTERO POR OTROS COMPAÑEROS DEL AREA  
 C) AL INGRESAR LE INFORMARON CUALES ERAN  
 D) EL GERENTE LOS HA MENCIONADO ALGUNA VEZ

- A) NO EXISTEN POR ESCRITO EN EL AREA  
 B) NUNCA LOS MENCIONAN EN LAS REUNIONES DEL AREA  
 C) NO LOS CONOCE DETALLADAMENTE

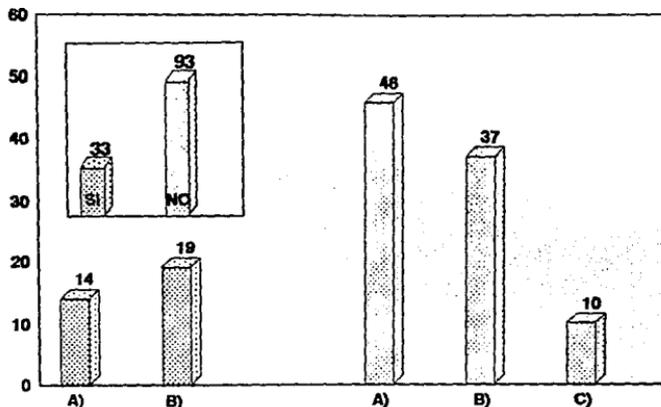
**11.- EN CASO DE CONOCERLOS, SABE COMO PUEDE AYUDAR A LOGARLOS?**



- A) TOMANDO CURSOS DE ACTUALIZACION Y CAPACITACION
- B) HACIENDO MEJOR MI TRABAJO
- C) LLEVANDO MEJOR RELACION DE TRABAJO CON MIS COMPAÑEROS
- D) APOYANDO A MIS COMPAÑEROS Y JEFES CUANDO LO NECESITEN

**12.- SE CUENTA EN LA EMPRESA CON DOCUMENTOS POR ESCRITO EN DONDE SE ESPECIFIQUEN LAS POLITICAS GENERALES Y DEPARTAMENTALES?**

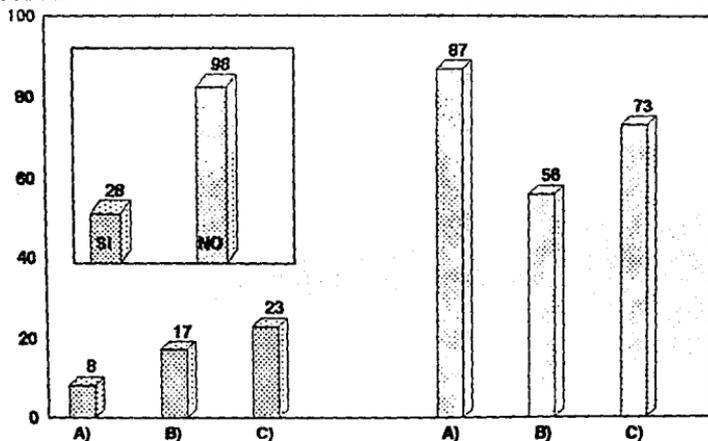
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE?



A) SE CREE QUE EXISTEN  
B) EL GERENTE DEL AREA HA MENCIONADO EN LAS REUNIONES SU EXISTENCIA

A) SE DESCONOCE SI EXISTEN  
B) EL JEFE INMEDIATO NO HA INFORMADO SI EXISTEN Y CUALES SON  
C) SE CUENTA CON DOCUMENTOS INCOMPLETOS Y QUE NO GUARDAN RELACION CON OTRAS AREAS

**13.- LAS POLÍTICAS DE SU DEPARTAMENTO SE ADAPTAN A LA NECESIDADES TANTO DE SU BUEN FUNCIONAMIENTO COMO EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE LOS EMPLEADOS? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_**

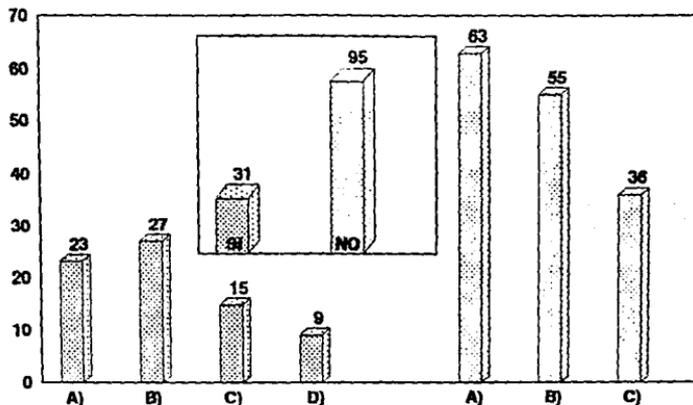


A) ENSEÑA A CREAR HABITOS DE ORDEN, AYUDANDO AL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA  
 B) SE LLEVA A CABO LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO  
 C) SE REALIZAN LAS ACTIVIDADES EN FORMA NORMAL

A) SE DESCONOCEN  
 B) LOS JEFES LAS MANEJAN A SU CONVENIENCIA  
 C) ESTAS SOLO BENEFICIAN A LOS DUEÑOS DE LA EMPRESA

**14. CONOCE CUALES SON SUS DERECHOS Y OBLIGACIONES DENTRO DE LA EMPRESA?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_



- A) SON LAS QUE SE OTORGAN POR LEY  
 B) POR MEDIO DE LOS TRABAJADORES DE MAS ANTIGUEDAD EN LA EMPRESA  
 C) A TRAVES DEL JEFE DE PERSONAL  
 D) SE MANEJAN EN BASE A LA ANTIGUEDAD

- A) SE DESCONOCE CUALES SON LOS DERECHOS  
 B) NO SE CONOCE EN FORMA PRECISA  
 C) EL JEFE INMEDIATO NO HA ESPECIFICADO CUALES SON

De los resultados anteriores, detectamos que los problemas concretos fueron:

- \* Desconocimiento de las funciones específicas inherentes a su puesto.
- \* Duplicidad de mando
- \* Conocimiento parcial de los niveles ejecutivos
- \* Duplicidad de funciones por trabajos especiales
- \* Desconocimiento de los lineamientos y objetivos de la empresa

De acuerdo a lo anterior se detectó que hace falta un ordenamiento de los puestos a nivel general, por lo que se hace necesario recurrir a la aplicación de una entrevista para obtener la información de cada uno de ellos.

#### **\* ENTREVISTA**

La entrevista se aplicará a 2 personas por puesto, que cuenten con una antigüedad en el mismo de un año como mínimo, y en los casos que el personal no cubra este requisito, se entrevistará a las personas que ocupen el mismo, con el fin de recopilar la información que es del conocimiento del empleado.

Con los datos que se obtengan se conocerá con detalle cuáles son las funciones que lleva a cabo cada puesto, cuál es la comunicación formal en las relaciones de trabajo y su relación con determinados puestos y departamentos; todo esto a través de la visión del empleado.

Considerando esta información y la relativa a cada área que proporcionen los gerentes o jefes responsables, se sentarán las bases para el estudio de la estructura orgánica de la empresa y con posteriores modificaciones, según lo requiera el caso, se planteará el manual de organización.

## ENTREVISTA

GERENCIA DE ADSCRIPCION: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PUESTO: \_\_\_\_\_

- 1.- CUALES SON LAS FUNCIONES QUE LLEVA A CABO CONTINUAMENTE. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 2.- CUALES SON LAS FUNCIONES QUE LLEVA A CABO PERIODICAMENTE  
\_\_\_\_\_
- 3.- CUALES SON LAS FUNCIONES QUE LLEVA A CABO ESPORADICAMENTE  
\_\_\_\_\_
- 4.- CON QUE DEPARTAMENTOS TIENE RELACION EN EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES. \_\_\_\_\_
- 5.- CUALES SON LOS ASUNTOS A TRATAR. \_\_\_\_\_
- 6.- CON QUE FRECUENCIA LOS REALIZA \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 7.- RECIBE ORDENES DE UN SOLO JEFE. SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- 8.- EN CASO DE NO SER ASI, INDIQUE A QUE JEFES REPORTA.  
JEFE \_\_\_\_\_ AREA A LA QUE PERTENECE \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 9.- CUENTA CON PERSONAL BAJO SU CARGO. SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- 10.- EN CASO DE SER ASI, INDIQUE.  
PUESTO \_\_\_\_\_ AREA A LA QUE PERTENECE \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 11.- LLEVA A CABO ALGUN TIPO DE REPORTE PERIODICO DE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA. SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 12.- MANEJA EQUIPO ESPECIALIZADO EN EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES. SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- 13.- EN CASO DE REQUERIR EQUIPO ESPECIALIZADO, RECIBIO CAPACITACION PREVIA PARA SU MANEJO. SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 14.- LE HAN OTORGADO UN ASCENSO EN LOS ULTIMOS DOS AÑOS. SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿PORQUE? \_\_\_\_\_
- 15.- DE SER ASI, COMO CONOCIO LAS FUNCIONES QUE DEBIA REALIZAR EN SU PUESTO.  
\_\_\_\_\_
- 16.- SE LE INDICO QUIEN SERIA SU JEFE INMEDIATO. SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- 17.- A QUIEN REPORTARIA DEL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES. SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- 18.- CUAL SERIA EL AREA A LA QUE QUEDARIA ADSCRITO. SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Una vez aplicada, la entrevista, se obtuvo la información requerida para efectuar la reorganización de los puestos y de la empresa en general, permitiendo presentando a continuación el desarrollo del manual de organización.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

## **CAPITULO IV**

### **CASO PRACTICO**

**DESARROLLO DE UN  
MANUAL DE  
ORGANIZACION  
PARA UNA DISTRIBUIDORA  
AUTOMOTRIZ**

**DESARROLLO DE UN MANUAL DE ORGANIZACION PARA  
UNA DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ**

<b>INDICE</b>	<b>PAGINA</b>
ANTECEDENTE DE LA EMPRESA.....	80
DISPOSICIONES LEGALES .....	82
ORGANOGRAMA GENERAL .....	83
<b>GERENCIA GENERAL</b>	
ORGANOGRAMA.....	84
OBJETIVOS .....	86
POLITICAS .....	88
FUNCIONES .....	88
<b>GERENCIA DE REFACCIONES</b>	
ORGANOGRAMA.....	100
OBJETIVOS .....	110
POLITICAS .....	111
FUNCIONES .....	113
<b>GERENCIA DE SERVICIO</b>	
ORGANOGRAMA.....	143
OBJETIVOS .....	144
POLITICAS .....	148
FUNCIONES .....	147
<b>GERENCIA DE VENTAS</b>	
ORGANOGRAMA.....	208
OBJETIVOS .....	210
POLITICAS .....	211
FUNCIONES .....	213
<b>GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS</b>	
ORGANOGRAMA.....	261
OBJETIVOS .....	262
POLITICAS .....	263
FUNCIONES .....	267
<b>GERENCIA DE CONTABILIDAD</b>	
ORGANOGRAMA.....	274
OBJETIVOS .....	276
POLITICAS .....	278
FUNCIONES .....	277

## **ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

La empresa Automotores Cuautitlan inicia sus funciones en 1977, siendo su dueño el Sr. Alfredo Tame. Los servicios que brindaba eran: Reparación de automoviles, Venta de refacciones en forma limitada, Lote de unidades para venta a contado y Lavado de autos.

En cuanto a la aportacion de los departamentos a la utilidad de la empresa el principal era el de Servicio que contaba con un jefe de taller que a su vez desempeña las funciones de asesor de servicio, dos mecanicos, un ayudante de mecanico, un controlista, facturista, u tecnico electricista y dos lavadores de autos.

En cuanto a la venta de refacciones esta la realizaban dos vendedores de mostrador, un encargado de ventas y un almacenista; sienod el inventario y stock de existencias muy reducido.

Otro de los departamentos de la empresa era el de ventas que contaba con dos vendedores de autos de contado y un encargado del departamento.

En cuanto al personal administrativo este estaba integrado por un contador, un jefe de personal, tres secretarías y un vigilante.

La superficie construida para oficinas administrativas para oficinas ocupaba una área de cuarenta metros cuadrados con dos niveles, en estas se incluían, el almacén de refacciones y las instalaciones de venta, el terreno restante que consistía en quinientos metros cuadrados aproximadamente se utilizaba para la reparación y lavado de autos.

Posteriormente la empresa fue aumentando el volumen de venta, tanto en el departamento de servicio como en la de ventas de autos, en el que se ofrecieron mejores condiciones de venta a clientes, adoptando los sistemas de crédito (SICREA, Autos Usados y Arrendamiento).

**El departamento de Servicio también incremento sus servicios, sumando a las actividades anteriores Hojalatería, Pintura, Lubricación y Balanceo.**

**Por su parte el departamento de refacciones también incremento sus servicios con la venta de accesorios y refacciones especiales.**

**Por lo anterior, los departamentos de Contabilidad y Recursos Humanos se incrementaron creciendo a la par de las otras áreas, en cuanto a personal y mayor numero de funciones administrativas; lo que genero la creación de áreas gerenciales, quedando integrada la estructura orgánica por la Gerencia General, Gerencia de Recursos Humanos, Gerencia de Contabilidad, Gerencia de Ventas, Gerencia de Refacciones y Gerencia de Servicio.**

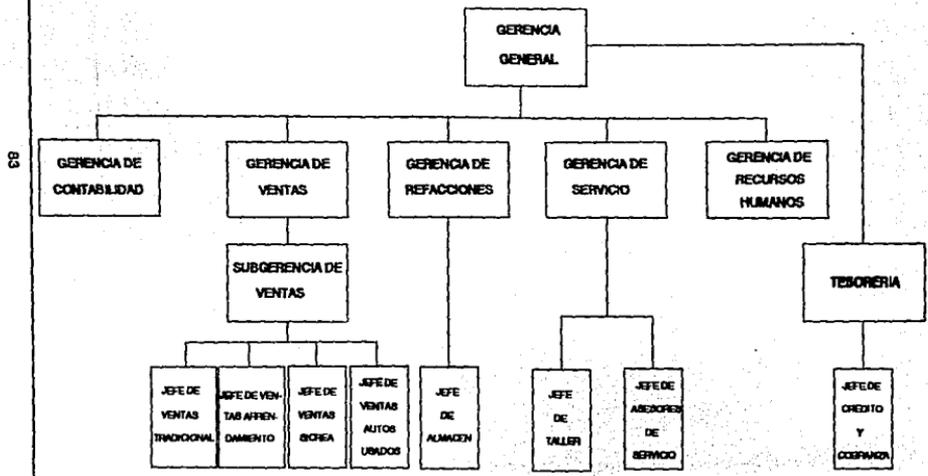
## DISPOSICIONES LEGALES

Aplicables a la empresa Automotores Cuautitlán.

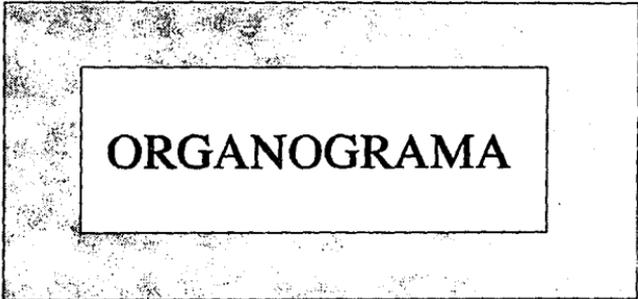
- \* CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
- \* LEY FEDERAL DEL TRABAJO
- \* LEY DE IMPUESTOS SOBRE AUTOMOVILES NUEVOS
- \* LEY DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL
- \* LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA
- \* LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO
- \* LEY DEL INFONAVIT
- \* LEY DEL IMPUESTO AL ACTIVO
- \* CODIGO FISCAL DE LA FEDERACION

**ORGANOGRAMA  
GENERAL**

# ORGANOGRAMA GENERAL

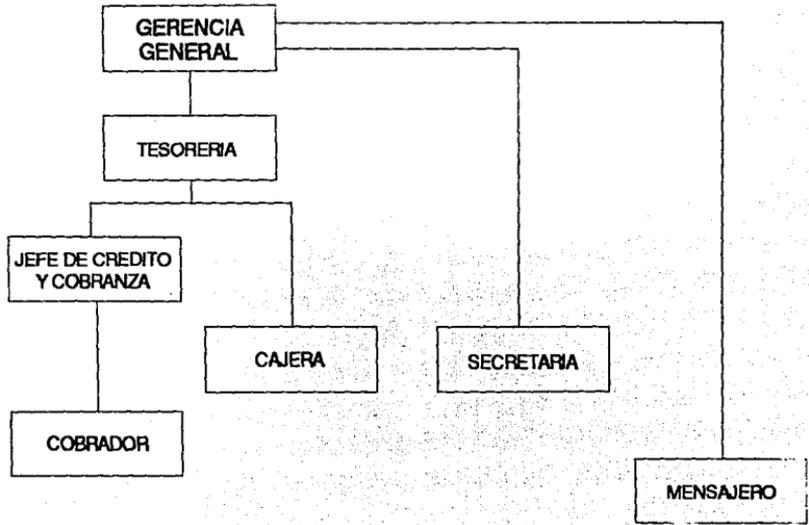


**GERENCIA  
GENERAL**

The image shows a title page for an organizational chart. It features a large outer rectangle with a thin black border. Inside this rectangle is a smaller, horizontally-oriented rectangle with a thick, dark, textured border. Within this textured rectangle is a white rectangle containing the word "ORGANOGRAMA" in a bold, black, serif font, centered horizontally and vertically.

**ORGANOGRAMA**

**ORGANOGRAMA  
GERENCIA GENERAL**



# OBJETIVOS

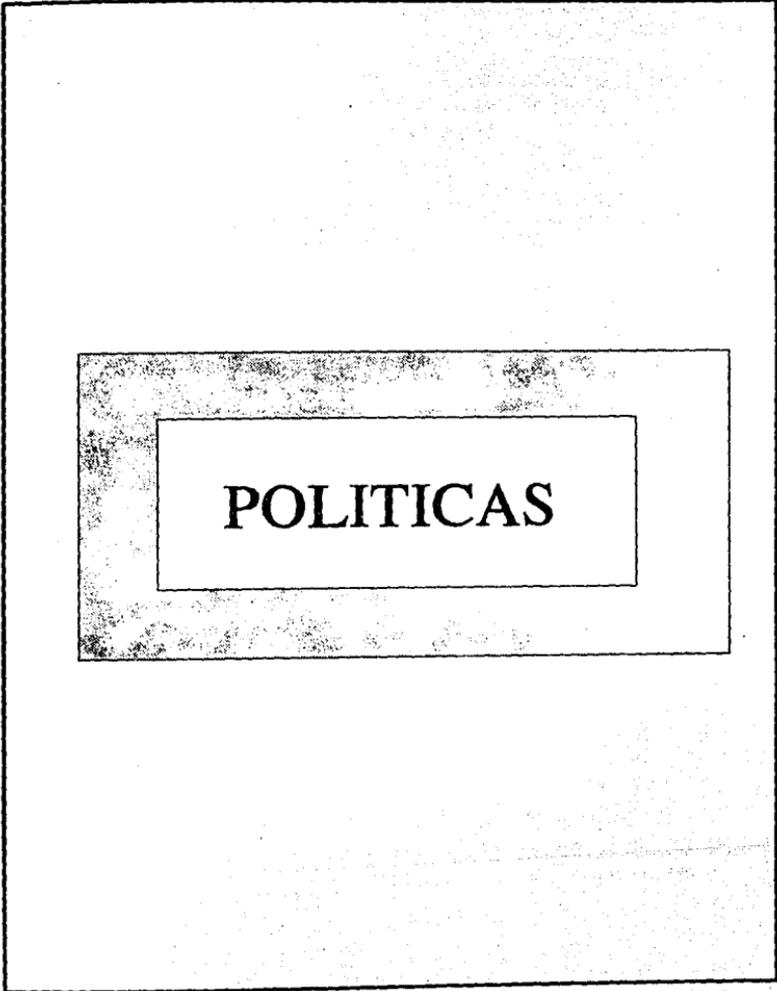
Se pretende alcanzar los siguientes objetivos, mediante la implantación del manual de organización, mejorando el aprovechamiento y la utilización de los recursos humanos, materiales y técnicos.

- \* Mejorar la posición competitiva de la distribuidora frente a otras de la misma marca, mejorando las ventas y brindando servicio a mayor número de vehículos en el presente año

- \* Incrementar las ventas de unidades nuevas y usadas, así como de refacciones y accesorios a través de mejores condiciones de venta

- \* Reducir los tiempos general de reparación en el área de Servicio, mejorando los tiempos de entrega

- \* Mejorar el nivel de capacitación y adiestramiento en todo el personal de la distribuidora



**POLITICAS**

**LAS SIGUIENTES POLITICAS SON DE APLICACION GENERAL PARA LA DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ "AUTOMOTORES CUAUTITLAN S.A. DE C.V."**

- \* No se permitirá la entrada a laborar a los trabajadores que lleguen con un retraso de 30 minutos en adelante y solo se aceptara su ingreso mediante la autorización por escrito de su jefe
  
- \* No se permitirá la entrada a los trabajadores de la empresa en días no laborables, sin previo memorándum autorizado por su jefe inmediato, constatando que es por cuestiones de trabajo
  
- \* Los trabajadores que abandonen sus labores en horas de trabajo sin justificación y sin permiso autorizado por su jefe inmediato serán castigados con 1 día de descanso sin goce de sueldo y de reincidir mas de 3 veces por semana con esta falta será causa de despido
  
- \* No se permitirá la salida de los trabajadores en horas laborables sin permiso previo, autorizado por parte de su jefe inmediato
  
- \* No se permiten las visitas de familiares y amigos a trabajadores de la empresa en horas de trabajo
  
- \* Los visitantes que soliciten el ingreso a la distribuidora deberán estar previamente identificados y anotarse en la relación de visitantes, así como portar el gáfete que lo identifique como tal, para que se le de acceso a la empresa
  
- \* Todos los trabajadores podrán vestir con ropa informal los días sábados, sin que por ello se les de alguna reprimenda
  
- \* El personal administrativo deberá portar su gáfete durante la jornada de trabajo, y de no ser así será castigado con 1 día de descanso sin goce de sueldo

\* Todo el personal de la empresa esta obligado a brindar a los clientes atención, trato cordial y asesoría cuando estos lo requieran

\* El personal de la distribuidora será responsable por los instrumentos y equipo de trabajo que utilice para el desempeño de sus funciones

\* Los días festivos pero no considerados como de descanso oficial, se laborara medio día, que correrá de 9 a.m. a 2 p.m.

\* El personal administrativo deberá vestir con ropa formal, en caso de que se presente a laborar vestido en forma inadecuada, se castigara al trabajador con 1 día de descanso sin goce de sueldo

# **FUNCIONES**

## GERENTE GENERAL

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** GERENCIA GENERAL
- \* **SUPERVISA A:** GERENTE DE CONTABILIDAD  
GERENTE DE VENTAS  
GERENTE DE REFACCIONES  
GERENTE DE SERVICIO  
GTÉ. DE RECURSOS HUMANOS  
TESORERIA  
SECRETARIA  
MENSAJERO

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **GERENTES DE VENTAS**

- \* Requerir los reportes de venta mensual del área
- \* Verificar el avance mensual en las metas de ventas por área
- \* Analizar y establecer los objetivos anuales de ventas
- \* Autorizar el presupuesto de gastos menores por área
- \* Solicitar la autorización del pedido mensual o especial

#### **GERENTE DE REFACCIONES**

- \* Revisar objetivos y metas alcanzadas, ya se mensual, trimestral, semestral o anualmente por las ventas en refacciones y/o accesorios.

#### **GERENTE DE SERVICIO**

- \* Planear y establecer metas y objetivos a alcanzar para el área de servicio
- \* Informar en forma periodica los resultados de las operaciones del área de servicio

### **GERENTE DE RECURSOS HUMANOS**

- \* Analizar y autorizar el reglamento interior de trabajo y las medidas de seguridad e higiene
- \* Analizar y autorizar la creación de nuevas plazas en acuerdo con el Gerente General
- \* Realizar y autorizar el presupuesto de gastos menores del área
- \* Analizar y autorizar la revisión del contrato colectivo de trabajo y retabulación de trabajadores
- \* Seleccionar y autorizar los programas de capacitación y adiestramiento anuales

### **GERENTE DE CONTABILIDAD**

- \* Informar el resultado del análisis mensual y anual de los estados financieros de la distribuidora
- \* Informar la situación de la empresa en el pago de impuestos ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

### **TESORERIA**

- \* Verificar como se maneja el capital de la empresa y la mejor inversión del mismo
- \* Verificar el flujo de efectivo y los gastos de la empresa

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Planear, coordinar y controlar las funciones administrativas y operativas de las áreas que integran la empresa

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Planear y establecer los objetivos anuales de la empresa
- \* Establecer las metas y objetivos por área, junto con los gerentes de la empresa
- \* Evaluar mensualmente el avance en el logro de los objetivos planteados por cada área
- \* Pronosticar las utilidades anuales de acuerdo a las condiciones del mercado, los clientes potenciales, así como las condiciones sociopolíticas del país
- \* Planear estrategias de mercado para hacer frente a la situación económica del país, buscando mantenerse en el mercado sin reducir sus utilidades
- \* Checar que las funciones operativas de la distribuidora se realicen con rapidez y eficiencia
- \* Verificar que se una atención rápida, cordial y eficiente a los clientes, ya sea empresa o particular
- \* Autorizar el presupuesto de gastos menores asignados a cada área, de acuerdo a sus necesidades operativas
- \* Autorizar la creación de nuevas plazas que le soliciten los gerentes de área, por incremento en las funciones operativas de la misma
- \* Verificar que se de una buena rotación de inventarios en el área de refacciones, autorizando promociones y descuentos en refacciones y accesorios de lento movimiento
- \* Verificar los estados de cuenta bancaria y el flujo de efectivo semanal, así como la mejor inversión de capitales de la empresa
- \* Verificar mensualmente la rotación de crédito y cobranza, checando que se encuentre en los niveles adecuados y en caso de no ser así aplicar medidas correctivas en las políticas

- \* Autorizar los programas de capacitación y adiestramiento para el personal administrativo y operativo de la empresa
- \* Acordar con los principales proveedores y deudores diversos las mejores condiciones de pago para la empresa
- \* Concertar acuerdos con planta Nissan, para que surta los pedidos con rapidez y exactitud
- \* Atender a clientes importantes que soliciten entrevista personal
- \* Autorizar el reglamento interior de trabajo y las medidas de seguridad e higiene para el personal operativo
- \* Presidir los festejos de adjudicación de automóviles a clientes de la distribuidora
- \* Preceder la celebración de lanzamiento de nuevos modelos de automóviles Nissan

## TESORERIA

- **AREA DE ADSCRIPCION:** GERENCIA GENERAL
- **REPORTA A:** GERENTE GENERAL
- **SUPERVISA A:** CAJERA  
JEFE DE CREDITO Y COBRANZAS

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **GERENTE GENERAL**

- \* Informar como se maneja el capital de la empresa y la mejor inversion del mismo
- \* Informar la situación del flujo de efectivo y los gastos de la empresa

#### **CREDITO Y COBRANZAS**

- \* Requerir recibos de caja y relación diaria de cobranza
- \* Requerir reportes mensuales de la rotación de crédito y cobranza

#### **CAJERA**

- \* Requerir el reporte diario de caja chica
- \* Requerir recibos de caja y facturas diarias

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Controlar y administrar los capitales de la empresa, buscando la mayor rentabilidad de los mismos

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Elaborar semanalmente el flujo de efectivo, basándose en las operaciones de la empresa
- \* Realizar estudios de planeación financiera, para la mejor utilización del capital de la empresa
- \* Programar la optima utilización de los fondos para pagos al personal de la empresa, acreedores y proveedores
- \* Controlar los movimientos diarios de ingresos, egresos, caja chica y bancos
- \* Controlar y custodiar los valores de capital de la empresa
- \* Formular estados financieros que muestren la posición de efectivo y valores
- \* Analizar el movimiento de los recursos financieros desde su entrada hasta su aplicaciones
- \* Autorizar y vigilar que se efectúen los pagos conforme a lo programado a proveedores y acreedores diversos
- \* Coordinar y hacer el seguimiento de los tramites legales para autorización de créditos bancarios y comerciales
- \* Informar de la situación del capital y de los adeudos a acreedores y proveedores por parte de la empresa
- \* Llevar a cabo inversiones en el mercado de dinero, que brinden mayor rentabilidad a la empresa, así como su vigilancia y control
- \* Controlar y autorizar los cheques por pago de sueldos a trabajadores de la empresa
- \* Verificar y controlar los conceptos por gastos menores otorgados y autorizados a cada area o departamento.

**\* Requerir el arqueo de caja chica diariamente, adjunto a la documentación que lo respalda**

**\* Llevar el control de pago de facturas a proveedores de acuerdo a la fecha de vencimiento**

**\* Programar los pagos a proveedores de acuerdo a la fecha de vencimiento de facturas de las mismas**

## **JEFE DE CREDITO Y COBRANZA**

**\* AREA DE ADSCRIPCION:** GERENCIA GENERAL

**\* REPORTA A:** TESORERIA

**RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

**GERENTE DE VENTAS  
SUBGERENTE DE VENTA**

\* Solicitar autorización del crédito

**TESORERIA**

\* Hacer entrega del importe de cobranza semanal, así como la documentación que lo respalda

**COBRADOR**

\* Entregar relación de cobranza diaria y recibir los pagos efectuados por los clientes, abonándolos

**JEFE DE SICREA  
JEFE DE ARRENDAMIENTO**

\* Revisar documentación para aceptación del crédito

**ADMINISTRATIVO DE VENTAS**

\* Solicitar la documentación y papeleo legal del cliente a quien se otorgo el crédito

## **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Revisión de tramites de crédito y control de cartera de clientes y cobranza

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Verificar que la documentación para otorgar el crédito al cliente sea completa, este autorizada y cumpla con los requisitos que exige la empresa
- \* Solicitar la autorización del crédito por el gerente del area o el subgerente en caso de ausencia
- \* Actualizar constantemente la cartera de clientes, especificando, el nombre del cliente, fecha, características de la unidad vendida, condiciones de venta, importe del enganche y abonos e importe restante
- \* Elaborar auxiliares personales para cada cliente, especificando sus datos y características del crédito, así como un expediente que contenga los documentos que evalúen el crédito
- \* Abonar a la cartera de clientes el importe que por enganche extiende el cliente a favor de la empresa
- \* Elaborar recibo de caja por el importe del mismo especificando los conceptos por los que se paga
- \* Archivar el recibo de caja sellado, en el expediente del cliente, llevando un consecutivo de pagos efectuados por SICREA y por arrendamiento
- \* Descontar tanto de los auxiliares como de la cartera de clientes, los pagos que efectúe cada cliente
- \* Agregar en los auxiliares de cada cliente, los aumentos por demora en el pago de créditos, especificando el porcentaje que se agrega y el importe en moneda nacional

- \* Elaborar relación diaria de cobranza, especificando el nombre del cliente, importe del pago, y en caso de existir, cargos extras y su importe
- \* Elaborar reporte semanal y concentrado de cobranza tanto de SICREA como de arrendamiento
- \* Requerir del administrativo de ventas la documentación de la unidad vendida a crédito, así como el papeleo legal que exige la empresa para el trámite de crédito, para su revisión
- \* Elaborar recibo de caja por el importe de los pagos diarios por concepto de cobranza a crédito
- \* Elaborar reportes de cuentas incobrables especificando: fecha, cantidad, nombre del cliente y expediente
- \* Elaborar índice de rotación de cuentas por cobrar y verificar constantemente que este índice no aumente y se mantenga una adecuada rotación de las cuentas
- \* Adoptar medidas correctivas para mejorar el índice de rotación de cuentas por cobrar, en caso de que sea muy lenta
- \* Calcular la comisión correspondiente al cobrador por los cobros efectuados, entregándola al tesorero para su autorización
- \* Informar mensual y semanalmente a su jefe inmediato la rotación de cuentas por cobrar, así como de las cuentas incobrables y las medidas que se tomarán para cobrarlas y las condiciones de crédito, evitando en lo posible que se pierdan ingresos para la empresa
- \* Tomar las medidas legales que procedan según el caso, cuando se trate de cuentas incobrables, informando a su jefe inmediato para su autorización

## CAJERA

\* AREA DE ADSCRIPCION: GERENCIA GENERAL

\* REPORTA A: TESORERIA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### GERENTES O JEFES DE AREA

\* Efectuar el cambio de cheques o vales de caja por efectivo, previa autorización

#### CREDITO Y COBRANZA

\* Recibir efectivo o cheques por pago de enganche

#### TESORERIA

\* Entregar arqueo de caja y relación diaria de efectivo, cheques y vales de caja

#### VENDEDORES O FACTURISTA DE SERVICIO

\* Requerir las facturas por venta al contado, para su cobro al cliente

#### VENDEDORES

\* Recibir efectivo o cheques por pago de anticipos o apartado de unidades a contado

## **DESCRIPCION GENERICA**

\* Llevar el control del efectivo y cheques que ingresan a caja por la venta de servicios que brinda la agencia

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Cobrar las facturas que le envían de refacciones y servicio por venta a contado y sellarla de pagado

\* Recibir cheques por pago de anticipos o apartado para ventas a contado, sellando de pagado los documentos que avalan el pago por el importe en efectivo o cheque

\* Recibir cheque o dinero en efectivo por pago de tramites para la circulación de la unidad que se compro en la agencia

\* Recibir cheque o efectivo por pago de enganche por venta a crédito, sellando de pagado el recibo de caja

\* Cambiar los cheques menores que soliciten los gerentes o jefes de area, y que no excedan de n\$ 500.00

\* Elaborar relación diaria del efectivo, cheques y vales de caja recibidos, así como el concepto del mismo, anexando la documentación que lo respalda

\* Llevar a cabo el arqueo de caja diario, separando el efectivo, cheques y vales

\* Cambiar los vales de caja por el importe que indican, únicamente cuando estén autorizados por los gerentes del area

## SECRETARIA DE GERENTE GENERAL

\* **AREA DE ADSCRIPCION:** GERENCIA GENERAL

\* **REPORTA A:** GERENTE GENERAL

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **GERENTE GENERAL**

- \* Solicitar revisión y firma de documentos importantes
- \* Informar de asuntos pendientes, así como los que se van a tratar durante el día
- \* Mecanografiar y archivar los documentos que le solicite su jefe

#### **GERENTE DE RECURSOS HUMANOS**

- \* Solicitar la lista de material de limpieza mensual

#### **GERENTES DE AREA**

- \* Entregar cheques o vales para gastos menores, (pagos de gasolina del area que lo solicite)

#### **TESORERIA**

- \* Entregar el reporte diario de cheques expedidos, así como de efectivo entregado a las áreas operativas por concepto de gastos menores

### **SECRETARIAS DE AREA**

- \* Entregar material de papelería que le soliciten, mediante vale autorizado por su jefe inmediato

### **INTENDENCIA**

- \* Entregar material de limpieza mediante vale autorizado por su jefe inmediato

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Mecanografiar, archivar y controlar los documentos que le requiera su jefe, gastos menores y de papelería de la empresa

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Tomar dictados y transcribirlos mecanográficamente
- \* Tomar llamadas telefónicas y recados dirigidos a su jefe inmediato
- \* Llevar el control del consecutivo de memorándums, minutas, oficios y cartas
- \* Controlar los cheques y vales para gastos menores, asignándolos únicamente por medio de memorándum autorizado por el gerente del área que lo solicita y de su jefe inmediato
- \* Solicitar la firma de los documentos que requieran revisión y autorización de su jefe inmediato
- \* Organizar y controlar el archivo de documentos del área
- \* Atender a las personas o clientes que soliciten entrevista con su jefe inmediato

- \* Recibir y enviar fax de los documentos que su jefe inmediato le indique
- \* Comunicar telefónicamente a su jefe con los clientes, proveedores o personas que le solicite
- \* Recibir, revisar e informar a su jefe inmediato de la correspondencia que se recibe
- \* Comprar y distribuir la papelería a las diferentes áreas, controlando su uso, mediante vale autorizado
- \* Llevar la agenda de actividades diarias de su jefe e informarle de los asuntos importantes a tratar durante el día, así como de asuntos pendientes
- \* Solicitar cotización de papelería a distintas compañías del ramo, eligiendo la opción mas conveniente
- \* Llevar a cabo la compra de materiales de limpieza que requiera el área de recursos humanos, mensualmente de acuerdo a los requerimientos
- \* Entregar material de limpieza al personal de intendencia con vale autorizado por el gerente de recursos humanos
- \* Elaborar relación diaria del efectivo y cheques entregados a las distintas áreas por concepto de gastos menores, por parte de la gerencia general

## RECEPCIONISTA

- **AREA DE ADSCRIPCION:** GERENCIA GENERAL
- **REPORTA A:** GERENTE GENERAL

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **JEFES DE VENTAS**

- \* Comunicar recados de clientes
- \* Comunicarlos con los clientes o persona que se le indique
- \* Entregar correspondencia

#### **VENEDORES**

- \* Proporcionarles línea telefónica cuando se encuentren saturadas las extensiones que les corresponden

#### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Recibir llamadas telefónicas, pasar recados y comunicar al personal de la agencia con la empresa o persona que se le indique

#### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Recibir llamadas telefónicas y comunicar a la persona que le requiera con el area solicitada

- \* Tomar recados y pasarlos a la persona correspondiente
- \* Auxiliar mecanográficamente a la secretaria de la gerencia general, cuando el gerente general lo solicite o cuando se requiera trabajo urgente
- \* Recibir y repartir la correspondencia al area correspondiente, cuando la envía a la asociación de distribuidores automotrices
- \* Enviar fax , cuando la secretaria del gerente general lo solicite con previa autorización del su jefe inmediato
- \* Proporcionar información a clientes, proveedores y trabajadores sobre la ubicación de la empresa
- \* Recibir las facturas vencidas a revisión de proveedores a revisión, sumando el importe y elaborando el recibo correspondiente.
- \* Entregar las facturas y la copia del recibo al tesorero para su revisión y pago
- \* Comunicar al personal de la empresa con una tercera persona o empresa cuando lo soliciten
- \* Localizar en la guía telefónica direcciones de personas, clientes o proveedores cuando lo requieran los jefes o ejecutivos de la empresa
- \* Comunicar telefónicamente a jefes o gerentes de area con los clientes o personas que se le indiquen

## COBRADOR

\* AREA DE ADSCRIPCION:

GERENCIA GENERAL

\* REPORTA A:

JEFE DE CREDITO Y COBRANZA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### JEFES DE CREDITO Y COBRANZA

\* Requerir la relación de cobranza diaria

\* Entregar el reporte diario de cobranza, adjunto al importe de las mismas

### RELACIONES DE COORDINACION EXTERNA CON:

#### CLIENTES O EMPRESAS DEUDORAS

\* Requerir el pago de sus deudas vencidas

### DESCRIPCION GENERICA

\* Realizar los cobros de cuentas por cobrar a clientes y empresas, una vez llegada la fecha

### DESCRIPCION ESPECIFICA

\* Requerir a su jefe inmediato la relación diaria de cobranza para planear la ruta de cobranza a clientes

- \* Informar a su jefe inmediato de los cobros que no se pudieron realizar por no haberse encontrado al cliente o por haberse negado a pagar
- \* Planear la ruta de cobranza a clientes, de acuerdo a la cercanía de sus domicilios y su programa diario de trabajo
- \* Requerir al cliente el pago de la mensualidad por la compra de la unidad a crédito en la agencia, una vez llegada la fecha establecida
- \* Expedir al cliente el comprobante por pago de la mensualidad, una vez que sea liquidada, ya sea en efectivo o con cheque
- \* Elaborar reporte diario de cobros efectuados a clientes, entregándolos a su jefe inmediato
- \* Entregar el importe de la cobranza en efectivo o cheque, a su jefe inmediato
- \* Elaborar un programa de cobranza, para visitar a clientes foráneos, considerando la ruta mas rápida
- \* Elaborar un reporte de clientes, con cuentas a crédito que se consideren incobrables, por haberse visitado en varias ocasiones sin realizar el cobro
- \* Entregar la factura a revisión con el cliente o empresa para su cobro en el día establecido por la misma para pagos a proveedores
- \* Elaborar relación de los cobros efectuados a clientes, calculando la comisión correspondiente por la cobranza

## MENSAJERO

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** GERENCIA GENERAL
- \* **REPORTA A:** GERENTE GENERAL

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON: GERENTE GENERAL Y TESORERIA**

- \* Informar con anticipación el día y la hora en que será requerido como chofer.
- \* Entregar cuentas de los solicitado

### **SECRETARIAS DE CADA AREA**

- \* Solicitar los documentos que se requiere sean enviados a algún lugar específico
- \* Requerir especifiquen la papelería que se requiere de instituciones bancarias

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Entregar o requerir documentos importantes en empresas, instituciones, con personas específicas y enviar la correspondencia que se le indique

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

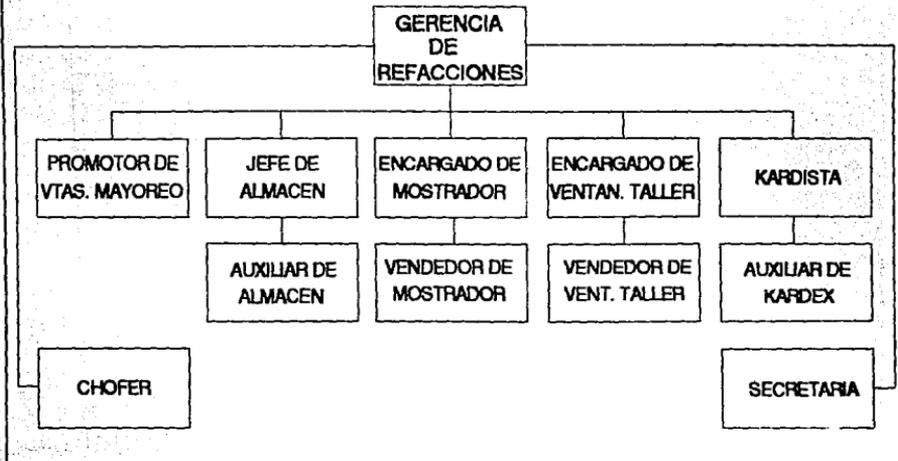
- \* Recibir y entregar correspondencia confidencial en las empresas o personas específicas
- \* Conducir al Gerente General y Tesorero a los lugares que le indiquen

- \* Llevar la correspondencia de la empresa al buzón, o documentos importantes que le requieran entregar directamente a una persona
- \* Llevar las altas y bajas del seguros social a la oficina administrativa del seguro social que le corresponda a la empresa, y recogerlas ya revisadas
- \* Llevar al personal indicado al banco o alguna institución de crédito
- \* Llevar al Gerente General al lugar que este le indique
- \* Requerir los estados de cuenta en las instituciones bancarias, cuando se le solicite
- \* Entregar directamente los cheques y documentos muy importantes a la persona que se le indique
- \* Efectuar los tramites correspondientes para enviar los documentos a personas o empresas especificas con empresas especializadas en envíos
- \* Recoger correspondencia para la empresa en correos
- \* Recoger papelería en instituciones bancarias (comprobantes del SAR) o en las oficinas administrativas del IMSS (altas y bajas) que le requiera el area de Recursos Humanos
- \* Realizar retiros o cobros de cheques personal del Gerente General
- \* Programar sus actividades del día de acuerdo al recorrido y cercanía de los lugares a los que deberá acudir

**GERENCIA  
DE  
REFACCIONES**

# ORGANOGRAMA

**ORGANOGRAMA  
GERENCIA DE REFACCIONES**



# OBJETIVOS

Se pretende alcanzar los siguientes objetivos, mediante la implantación del manual de organización, mejorando el aprovechamiento y la utilización de los recursos humanos, materiales y técnicos.

- \* Aumentar el porcentaje de ventas de refacciones en mostrador al contado y a crédito.

- \* Aumentar el porcentaje de clientes a crédito a través de descuentos especiales por la compra de altos volúmenes de refacciones y/o accesorios.

- \* Reducir el stock de partes, refacciones y/o accesorios que se encuentran rezagadas o pasadas de moda

- \* Aumentar el stock de crédito con refacciones y/o accesorios con los que no se contaba en el inventario.

- \* Aumentar la rotación de inventarios con promoción de piezas sustitutas y piezas rezagadas.

**POLITICAS**

## LAS SIGUIENTES POLITICAS SON DE APLICACION PARA EL AREA DE REFACCIONES

- \* El jefe de refacciones en coordinación con el area de control, elaboraran campañas de promoción del material obsoleto para su comercialización.
- \* Cuando se lleven a cabo trabajos de reparación en los que sea necesario cambiar algunas partes de la unidad, los mecánicos deberán entregar las partes usadas, en torre de control antes de solicitar a ventanilla taller las refacciones que se le autoricen, mediante orden de reparación y basándose en el vale de salida de almacén.
- \* Por ningún motivo saldrán refacciones y/o accesorios del almacén sin presentar vale de salida de almacén autorizado.
- \* Las partes o refacciones que salgan del almacén para exhibición deberán ser controladas por medio de vales de salida de piezas a vistas.
- \* No se entregaran refacciones y/o accesorios al cliente en venta al contado hasta que se presente la factura sellada de paga en caja.
- \* Las refacciones y/o accesorios nuevos que ingresen al almacén y que no se tenían en inventario serán ubicadas en anaqueles específicos para estas, llevando un orden cronológico.
- \* Las promociones o descuentos serán ofrecidos por igual, a los clientes que reúnan las características para hacerse merecedores de estos, como aquellos que no lo sean, sin que interfiera la preferencia por algún cliente en especial.
- \* Solo se cambiaran refacciones y/o accesorios, cuando la venta de contado no tenga mas de 7 días hábiles y no tenga muestras de haber sido maltratada o forzada.

\* No se aceptaran devoluciones de refacciones y/o accesorios cuando no se compruebe que la pieza ha sido adquirida en la agencia, o cuando no se compruebe que la descompostura fue por defecto de fabricación.

\* No serán aceptadas devoluciones de partes y/o refacciones eléctricas.

\* Las refacciones de venta al contado serán empacadas ante el cliente y checada contra la factura, evitando posibles reclamaciones.

\* Los vendedores tanto de mostrador como de taller deberán portar bata y corbata

# **FUNCIONES**

## GERENTE DE REFACCIONES

- \* AREA DE ADSCRIPCION: REFACCIONES
- \* REPORTA A: GERENTE GENERAL
- \* SUPERVISA A:
  - PROMOTOR DE VENTAS MAYOREO
  - JEFE DE ALMACEN
  - ENCARGADO DE MOSTRADOR
  - ENCARGADO DE VENTANILLA TALLER
  - KARDISTA
  - SECRETARIA
  - CHOFER

### \* RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### **GERENTE GENERAL**

- \* Revisar objetivos y metas alcanzadas, ya sea mensual, trimestral, semestral o anualmente por ventas en refacciones y/o accesorios

#### **GERENTE DE SERVICIO**

- \* Planear las compras así como ventas de refacciones para el area de servicio

#### **JEFE DE CREDITO Y COBRANZAS**

- \* Supervisar que se apliquen las políticas de ventas de refacciones a contado

#### **JEFE DE ALMACEN**

- \* Verificar que se cuenten con un adecuado stock de inventario

### **KARDISTA**

- \* Requerir reportes semanales de inventarios del sistema de kardex
- \* Requerir información sobre la movilidad semanal y mensual que tiene el inventario

### **VENDEDOR DE MOSTRADOR**

- \* Para entregar el reporte de las refacciones que solicitan los clientes y no se encuentren en existencia
- \* Entregar reportes de ventas diarias semanales y mensuales

### **VENDEDOR DE SERVICIO**

- \* Informar de las piezas que son requeridas de emergencia para unidades inmovilizadas
- \* Reportar ventas a taller de servicio semanal y mensual

### **PROMOTOR DE VENTAS MAYOREO**

- \* Enviar pedidos de clientes mayoristas a provincia en la fecha establecida

### **RELACIONES DE COORDINACION EXTERNA CON:**

#### **CLIENTES MAYORISTAS**

- \* Para verificar que se les esta brindando una adecuada atención, así como que se le surtan a tiempo sus pedidos

## **PROVEEDORES**

- \* Mantenerse actualizado en cuanto a nuevas piezas en el mercado, así como la escasez de las mismas
- \* Mantenerse informado del avance que se tiene para surtir los pedidos que solicite la empresa
- \* Mantenerse actualizado en cuanto a listas de precios y nuevas refacciones y accesorios

## **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Prever, planear, coordinar y controlar la promoción y venta de refacciones de mayoreo y menudeo
- \* Organizar y supervisar el buen funcionamiento del departamento de refacciones

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Fijar los objetivos de venta mensual, trimestral y anual basándose en el mercado real, para lo cual se consideraran las estadísticas de venta de años anteriores y las estimaciones de venta para el año venidero, así como los factores que las puedan afectar
- \* Supervisar que las funciones del departamento de refacciones se lleven a cabo en base a las normas, políticas y procedimientos establecidos por la empresa y en forma eficiente
- \* Establecer la rotación de inventarios mas optima del almacén, tanto mensual, trimestral o anual
- \* Elaborar reportes mensuales de las metas que se alcanzaron comparando contra los objetivos del area
- \* Promover los incentivos, premios y ascensos al personal que se encuentra a su cargo, en base a su buen desempeño

- \* Organizar y coordinar periódicamente programas y cursos de capacitación para mantener actualizado a su personal en las cuestiones referentes a sus puestos
- \* En coordinación con el director general fijar las políticas a seguir en el departamento de refacciones tanto para ventas de crédito como de contado
- \* Verificar que el nivel de stock de inventarios en el almacén sean los adecuados de acuerdo a su rotación
- \* Planear los objetivos mensuales, trimestrales y anuales, tanto para el departamento de refacciones como personales
- \* Autorizar los pedidos de emergencia, cuando éstos sean necesarios
- \* Supervisar el levantamiento del inventario físico anual
- \* Autorizar el ingreso de nuevo personal a la gerencia, mediante la requisición de personal
- \* Autorizar los pedidos urgentes semanales, quincenales y mensuales que se hacen a la planta automotriz y/o talleres independientes a través de la orden de compra y/o el formato de pedido
- \* Autorizar los envíos de mercancía a clientes foráneos y/o mayoristas a través de la guía de embarque
- \* Autorizar el seguimiento de reclamaciones sobre ventas tanto a crédito como a contado, una vez comprobado que se reúnen los requisitos necesarios para llevarlo a cabo
- \* Solicitar a la planta distribuidora el pedido, ya sea semanal y/o de emergencia
- \* Mantenerse informado sobre el avance que se tiene en la planta distribuidora para surtir los pedidos pendientes
- \* Negociar con los proveedores las mejores condiciones de pago para la empresa por compra de refacciones
- \* Evaluar reportes de ventas diarias, mensuales y anuales, tanto de crédito como a contado; determinando el margen de utilidad bruta y utilidad neta por venta de refacciones

- \* Supervisar que sean enviados los pedidos a clientes foráneos y que estos lleguen en forma oportuna y en buenas condiciones
- \* Solicitar a proveedores independientes y/o a distribuidores de la rama cotizaciones de refacciones y/o accesorios que se requiera comprar
- \* supervisar que se apliquen correctamente las políticas de descuento de venta a mayoreo y menudeo, tanto a crédito como a contado, establecidas por la empresa
- \* Controlar que el material obsoleto no alcance niveles elevados a través de su promoción constante
- \* Vigilar que la rotación de inventarios tanto semanales como mensuales se mantengan en márgenes adecuados
- \* Supervisar que la atención al cliente por parte del personal a su cargo sea cordial y eficiente
- \* Coordinar el cambio de las exhibiciones de accesorios y/o refacciones en boutique, vitrinas y mostradores
- \* Revisar que se actualicen los catálogos de partes y accesorios de promotores y vendedores
- \* Vigilar que el personal del area de refacciones observe las normas de seguridad e higiene establecidas por la empresa
- \* Determinar en base a los reportes semanales de existencias en almacén y la rotación adecuada del inventario, la necesidad de abastecimiento del almacén de refacciones
- \* Promover y programar la capacitación de sus subordinados y principalmente de los vendedores para mantenerlos actualizados
- \* Verificar que se mantengan actualizados los precios de refacciones y/o accesorios de acuerdo a las listas de precios que envía la planta distribuidora

**\* Organizar y coordinar campañas de promoción de venta de refacciones y/o accesorios nuevos en el mercado y/o los que bajan en su nivel de ventas, así como obsoletos**

**\* Supervisar que se mantenga el registro continuo y correcto del inventario en almacén, mediante el registro en tarjetas de kardex**

## PROMOTOR DE VENTAS DE MAYOREO

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** REFACCIONES
- \* **REPORTA A:** SUBGERENTE DE REFACCIONES
- \* **RELACIONES DE COORDINACION EXTERNA:**

### **SUBGERENTE DE REFACCIONES**

- \* Solicitar la autorización de envíos de pedidos a clientes foráneos, así como las condiciones de pago

### **JEFE DE ALMACEN**

- \* Solicitar se surtan las piezas que este le solicita para clientes foráneos

### **ALMACENISTA**

- \* Checar que las piezas que se envían en el pedido a clientes foráneos sean las solicitadas

### **CHOFER DE REFACCIONES**

- \* Verificar que se envíen a tiempo los pedidos foráneos

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Promover las ventas de refacciones y accesorios a clientes mayoristas a través de la atención directa y llevar a cabo la prospectación para ampliar su cartera de clientes

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Llamar telefónicamente al cliente levantando el pedido que le solicite
- \* Ofrecer las refacciones y/o accesorios en refaccionarías o talleres independientes
- \* Promover la venta de accesorios y/o refacciones en nuevos mercados
- \* Mantener comunicación con los posibles clientes a quien ofreció refacciones y accesorios para que se lleve a cabo la venta
- \* Mantenerse al tanto de las necesidades de los clientes, mediante la atención directa o telefónica, buscando que se de una recompra
- \* Elaborar un programa de visita a clientes mayoritarios
- \* Verificar que los pedidos que le soliciten sus clientes sean surtidos en su totalidad y enviados oportunamente
- \* Mantener al tanto a sus clientes de las promociones especiales, tanto de refacciones como de accesorios
- \* Mantener el control de su cartera de clientes a través de contactos personales o telefónicos.

## JEFE DE ALMACEN

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** REFACCIONES
- \* **REPORTA A:** GERENTE DE REFACCIONES  
SUBGERENTE DE REFACCIONES
- \* **SUPERVISA A:** AUXILIARES DE ALMACEN
- \* **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA:**

### **SUBGERENTE DE REFACCIONES**

- \* Para mantenerlo informado sobre la cantidad de stock de inventario con que se cuenta en almacén
- \* Mantenerlo informado de el movimiento de rotación de las piezas y de las variaciones que se presenten comparándolo con lo planeado
- \* Reporta a este las piezas que se hayan recibido equivocadas y/o facturadas y no enviadas o faltantes
- \* Colabora en el levantamiento del inventario físico
- \* Informar constantemente de piezas que bajan rápidamente en existencia, para que el stock de estas no cheque en ceros

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Supervisar y controlar todas las operaciones, tanto de salida como de entrada de refacciones al almacén
- \* Coordinar las operaciones correspondientes tanto al ingreso de nuevas refacciones y accesorios al almacén, como el despacho de estas a los encargados de ventanilla taller y mostrador

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Supervisar y colaborar en el levantamiento del inventario físico anual del almacén
- \* Revisar que se elaboren listados de las piezas en existencia para que se pueda verificar su ubicación en el almacén
- \* Verificar diariamente, ya sea antes o después, determinar sus labores normales en el almacén, que el inventario físico del almacén cheque contra el contenido del sistema de control de inventarios
- \* Supervisar que al recibir el pedido este cheque contra la guía de embarque que nos envía el proveedor y de estar correcta esta, la sella y firma de recibida
- \* Verificar que se le asigne una clave y una ubicación determinada en el almacén, a las piezas de nueva adquisición que no se tenían en inventario
- \* Supervisar el chequeo del pedido contra la factura y de estar correcta, la sella y firma de recibida
- \* Reportar a la gerencia de refacciones las piezas que disminuyen en existencia (de fácil y medio movimiento) para evitar que se llegue a ceros
- \* Verificar que las piezas que nos envía el proveedor facturadas chequen contra lo que se envía físicamente y de estar correcto firma y sella de recibido
- \* Brindar asesoría y capacitación técnica al personal de nuevo ingreso
- \* Reporta las necesidades de material de operación, para el desempeño adecuado de las actividades del almacén
- \* Elaborar un reporte semanal de piezas tomando como base el stock que se tiene de estas, así como el movimiento de salida de cada pieza
- \* Llenar la forma de reclamación de piezas, cuando se reciben partes dañadas o cuando existe una diferencia entre lo facturado y lo que nos envía el proveedor
- \* En coordinación con el analista de inventarios deducir las causas, cuando se da el caso de que existan diferencias entre el inventario físico de almacén y las existencias que se tienen en el sistema de control de inventarios

\* Llevar un control de las piezas que salen del almacén, mediante el vale de salida del mismo, que entregan los vendedores tanto de ventanilla taller como de mostrador, cuando solicitan alguna refacción y/o accesorio

\* Supervisar que todas las piezas que se solicitan al almacén para exhibición en el aparador salgan del mismo mediante el vale de salida de mercancía a visitas y que para su reingreso al almacén se firme de recibido y se reincorporen la piezas al inventario de este

## **ENCARGADO DE VENTAS DE MOSTRADOR**

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** REFACCIONES
- \* **REPORTA A:** SUBGERENTE DE FACCIÓNES
- \* **SUPERVISA A:** VENEDOR DE MOSTRADOR

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **SUBGERENTE DE REFACCIONES**

- \* Informar de las necesidades de refacciones que no se encuentran en el stock y que son muy solicitadas por los clientes
- \* Colocar accesorios en los exhibidores y vitrinas del mostrador de refacciones
- \* Mantenerse actualizado en descuentos y promociones que proporcione la empresa a los clientes

#### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Atender a clientes tanto en mostrador como telefónicamente, en las ventas a crédito y a contado.

#### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Elaborar presupuestos que le soliciten tanto los clientes en mostrador como telefónicamente
- \* Facturar las refacciones y/o accesorios cuando se lleva a cabo una venta a contado o crédito

- \* Atender a los clientes que le solicitan refacciones o accesorios, mostrándoles las piezas cuando estos lo solicitan
- \* Aplicar correctamente las políticas de descuento tanto para ventas de mayoreo como de menudeo que se establezcan en la empresa
- \* Ordenar consecutivamente la copia de la factura que recibe del cliente, una vez que este paga, en los casos de ventas a contado y entrega a contabilidad
- \* Promover la venta en mostrador de partes sustitutas, cuando no se cuenta con partes originales en existencia
- \* Vigilar que se incluyan en el pedido de emergencia o semanal las refacciones y/o accesorios que le solicitan los clientes en mostrador
- \* Elaborar relación de refacciones y/o accesorios que son muy solicitados en mostrador y que no se tienen en existencia
- \* Verificar que la factura de ventas a contado se encuentre sellada de pagada antes de entregar la mercancía al cliente
- \* Llevar a cabo el llenado de el formato de salida de almacén, cuando requiere piezas de almacén para ventas a crédito o contado
- \* Participar en los programas encaminados a elevar la productividad del departamento de refacciones
- \* Participar en los cursos de adiestramiento y capacitación que se imparten en la empresa
- \* Los servicios de cortesía deberán invariablemente estar autorizados por la gerencia de ventas, a través de un memorándum que se anexara a la póliza de servicio
- \* La promesa de entrega que elabora torre de control por las unidades que ingresan a servicio se fijaran tomando como base el reporte diario de las unidades terminadas y en proceso, así como la hoja de tiempo establecido para cada tipo de reparación

\* Quince minutos antes del término de la jornada de trabajo, los mecánicos deberán devolver las herramientas y maquinaria de servicio a la bodega

\* Antes de iniciar cualquier tipo de servicio a una unidad se deberá colocar todo el equipo de protección necesario, según sea el tipo de reparación o servicio que requiera la unidad

\* Las herramientas y maquinaria del taller deberán recibir mantenimiento constante, proporcionado por personal especializado, el jefe de taller será el encargado de revisar que se lleve a cabo

\* Los asesores de servicio involucrados con el servicio al cliente deberán brindar una atención inmediata, así como un trato cortés

\* Los horarios de los asesores de servicio se escalonarán de acuerdo a las necesidades de la empresa

\* Las unidades que lleguen a recepción para servicio para servicio deberán contener como mínimo 5 litros de gasolina, para su movilización dentro de las instalaciones

\* Cuando los clientes acepten dejar sus unidades en servicio para una entrega posterior, se le entregará una bolsa con el logotipo de la empresa para que retire sus objetos personales

\* Los asesores de servicio solo podrán autorizar reparaciones menores que no excedan la cantidad de mil nuevos pesos

\* Los vendedores no deberán inmiscuirse, ni presionar en los trabajos que se realicen en taller a unidades nuevas, cualquier información que se requiera de este departamento se canalizará a través del jefe de ventas

## ENCARGADO DE VENTANILLA TALLER

- \* AREA DE ADSCRIPCION                      REFACCIONES
- \* REPORTA A:                                      SUBGERENTE DE REFACCIONES
- \* SUPERVISA A:                                  AUXILIARES DE VENTANILLA TALLER

### RELACIONES DE COORDINACIÓN INTERNA:

#### SUBGERENTE DE REFACCIONES

- \* Reportar las necesidades de refacciones de emergencia para unidades inmovilizadas

#### ALMACENISTA

- \* Recibir las refacciones que este le solicita mediante vales de salida de almacén

### RELACIONES DE COORDINACION EXTERNAS:

#### MECANICOS

- \* Entregar refacciones cuando estos las soliciten mediante vale de salida de almacén y orden de reparación

### DÉSCRIPCION GENERICA

- \* Coordinar y colaborar en las funciones de entrega de refacciones y accesorios a mecánicos, por ventanilla taller y mediante vales de salida de almacén
- \* Informar de las necesidades de material de emergencia para las unidades inmovilizadas

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Llenar los vales de salida de almacén por las refacciones y/o accesorios que se envían para trabajos de hojalatería y pintura
- \* Atender ventanilla taller, proporcionando a los mecánicos las piezas que le soliciten mediante orden de reparación y vale de salida de almacén
- \* Disminuir en el sistema de control de inventarios las refacciones y accesorios que son entregados a los mecánicos tanto para pedidos de emergencia como semanal
- \* Elaborar una relación diaria de las piezas pendientes de surtir, solicitados por ventanilla taller
- \* Mantener comunicación con el almacenista en cuanto a la llegada de pedido y surtir las piezas pendientes a los mecánicos en cuanto estas llegan.
- \* Llenar la forma de salida de almacén, para solicitar refacciones y/o accesorios, cuando los mecánicos lo requieran.

## **KARDISTA**

- AREA DE ADSCRIPCION:** REFACCIONES
- \* REPORTA A:** SUBGERENTE DE REFACCIONES
- \* SUPERVISA A:** AUXILIAR DE KARDEX
- \* RELACIONES DE COORDINACION INTERNA:**

### **SUBGERENTE DE REFACCIONES**

- \* Reportar los saldos al día, de piezas de rápido, medio y lento movimiento
- \* Reportar saldos actualizados de piezas obsoletas
- \* Reportar diferencias en kardex y existencias físicas en caso de que las haya

### **DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

- \* Para que este le entregue las facturas una vez registrado el ingreso de piezas que se reciben por pedido en el control de kardex

### **AUXILIAR DE ALMACEN**

- \* Para que le entregue la copia de las facturas, una vez checadas contra piezas recibidas físicamente en el pedido y puedan darse de alta en kardex

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Mantener el control de kardex, mediante los registros diarios de las refacciones y/o accesorios que ingresan al almacén

## DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Registrar en las tarjetas de kardex la entrada de refacciones y/o accesorios al almacén, considerando el numero de factura, numero de parte de las piezas y el numero de piezas, que se reciben en el pedido, así como el nombre de estas y la fecha en que se reciben
- \* Registrar diariamente las salidas de refacciones y/o accesorios del almacén, basándose en los vales de salida del mismo
- \* Llevar un control diario de los saldos de refacciones y/o accesorios con los que se cuenta en almacén, para las piezas de rápida y media movilidad, elaborando un reporte diario de estas
- \* Llevar el control de las refacciones y/o accesorios con que se cuenta en almacén en tarjetas de kardex, individualmente por cada una de las piezas, asignándole un numero especifico para cada tarjeta
- \* Dar salida en el kardex de almacén por las piezas requeridas para exhibición en vitrinas o aparadores, mediante el vale de salida de almacén a visitas
- \* Entregar diariamente a contabilidad la copia de la factura o nota de remisión por recibo de pedido del proveedor, una vez que se dio entrada a estas piezas en el kardex de almacén
- \* En coordinación con el almacenista verificar que las existencias en almacén sean las mismas con que se cuenta en las tarjetas de kardex
- \* Dar de baja en kardex las piezas que se reciben defectuosas, anotando el numero de factura en que salen del almacén
- \* Colaborar en el levantamiento del inventario fisico, ya sea mensual, trimestral o anualmente, para verificar contra existencias fisicas
- \* Revisar que los saldos de las tarjetas de kardex se encuentren actualizadas y chequen contra existencias fisicas que se tienen en almacén

## AUXILIAR DE ALMACEN

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** REFACCIONES
- \* **REPORTA A:** JEFE DE ALMACEN
- \* **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

### **JEFE DE ALMACEN**

- \* Efectuar el levantamiento del inventario físico del almacén
- \* Reporte de piezas que llegan defectuosas
- \* Para solicitar la autorización de salida de almacén de los pedidos foráneos
- \* Para atender eficientemente el despacho de ventanilla de almacén para vendedores de mostrador y ventanilla taller

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Verificar y ubicar las refacciones y accesorios que ingresan al almacén llenando para esto las formas correspondientes para controlar las existencias en almacén llevar a cabo el despacho de la piezas que le solicitan los encargados de ventanilla taller y de mostrador

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Ubicar físicamente las refacciones y/o accesorios que llegan de pedidos en el lugar que le corresponde considerando para esto el número de clave de la pieza y el orden consecutivo que debe guardar la ubicación

- \* Auxiliar en el recibo de pedidos que envían los proveedores, tanto de distribuidoras como de talleres independientes, siendo esto semanal, quincenal o de emergencia.
- \* Llevar a cabo el levantamiento del inventario físico del almacén
- \* Verificar que las piezas que se reciben en el pedido se encuentren en buen estado y en caso de no estarlo elabora una relación de piezas dañadas, especificando en esta los datos siguientes: número de parte, descripción, cantidades, cantidad de piezas dañadas y el número de factura con la que se recibieron.
- \* Encargarse de que las piezas estén ubicadas correctamente y siguiendo un orden consecutivo
- \* Determinar una ubicación a las piezas que se reciben de nuevo ingreso en el almacén y que no se tenían en inventario, anotando en el anaquel los datos de la misma
- \* Empacar y fechar las refacciones y/o accesorios que se envían a nuestros clientes, ya sea locales o foráneos de mayoreo
- \* Entregar las refacciones y/o accesorios que le solicitan los vendedores de ventanilla taller y de mostrador, mediante previa entrega de el vale de salida de almacén
- \* Trasladar al almacén las refacciones y/o accesorios que se reciben de los pedidos que envían los proveedores, ya sean de emergencia, semanal o quincenal
- \* Separar en un lugar determinado del almacén las refacciones y/o accesorios que se enviarán como pedido a los clientes, ya sean locales o foráneos.

## VENDEDOR DE MOSTRADOR

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** REFACCIONES
- \* **REPORTA A:** ENCARGADO DE MOSTRADOR

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **ENCARGADO DE MOSTRADOR**

- \* Colocar accesorios en lo exhibidores y vitrinas del mostrador de refacciones
- \* Ofrecer promociones o descuentos a los clientes de venta de contado

### **DESCRIPCION GENERICA:**

- \* Atender a clientes que soliciten refacciones con pago en efectivo

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Elaborar presupuestos para los clientes que le soliciten cotizaciones de refacciones
- \* Elaborar factura por venta de refacciones a contado
- \* Entregar las refacciones al cliente empaquetadas en forma rápida y amable
- \* Mostrar las refacciones y/o accesorios a los clientes que lo soliciten con atención y eficacia
- \* Aplicar las políticas de descuento de la empresa en ventas de mayoreo y menudeo o descuentos especiales

- \* Anotar las refacciones que los clientes soliciten y que no se encuentran en stock en la relación de pedido
- \* Promover la venta de refacciones sustitutas, cuando no se tenga en existencia partes originales
- \* Llenar el formato de salida de almacén para solicitar refacciones del almacén

## AUXILIAR DE VENTANILLA TALLER

\* AREA DE ADSCRIPCION: REFACCIONES

\* REPORTA A: ENCARGADO DE VENTANILLA TALLER

RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

ENCARGADO DE VENTANILLA TALLER

\* Coordinar la entrega de refacciones al personal de servicio que las soliciten en ventanilla taller

\* Llevar el control de los presupuestos de refacciones solicitados por torre de control

**ALMACENISTA**

\* Solicitar las refacciones que se requieren en taller, mediante el vale de salida de almacén

**MECANICOS**

\* Entregar refacciones que estos soliciten a través de orden de trabajo y vale de almacén

**DESCRIPCION GENERICA**

\* Llevar a cabo la solicitud y entrega de refacciones que el personal de servicio le solicite

## DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Proporcionar a los mecánicos y personal de servicio las refacciones que le soliciten mediante orden de reparación
- \* Especificar el costo y la descripción de las refacciones en la orden de reparación
- \* Elaborar una relación diaria de las piezas pendientes de surtir, solicitadas por ventanilla taller
- \* Disminuir en el sistema de control de inventarios las piezas que se entregaron al personal de servicio
- \* Coordinar la entrega de las piezas que se soliciten por pedido de emergencia con el almacenista en cuanto estén lleguen
- \* Proporcionar presupuestos de refacciones cuando el personal de servicio lo solicite

## AUXILIAR DE KARDEX

\* AREA DE ADSCRIPCION: REFACCIONES

\* REPORTA A: KARDISTA

\* RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

KARDISTA

\* Para llevar el control diario de la entrada y salida de piezas por medio de kardex

### AUXILIAR DE ALMACEN

\* Para entregar a tiempo las copias de las facturas por compra de refacciones, para dar de alta en kardex las piezas que entran al almacén

### DESCRIPCION GENERICA

\* Llevar a cabo los registros de entrada y salida de piezas, en el kardex del almacén

### DESCRIPCION ESPECIFICA

\* Registrar en la tarjeta de kardex la entrada de piezas, considerando para ello el numero de parte de estas, el numero de factura con que se recibió el pedido y la cantidad de las mismas

\* Registrar las salidas de piezas del almacén en las tarjetas de kardex, basándose en los vales de salida y anotando la fecha y la cantidad de piezas que salen

\* Anotar el saldo al día en las tarjetas de kardex por cada número de parte que se maneja en almacén, una vez que se han cerrado las operaciones de entrada y salida de piezas del almacén

\* Acumular en forma consecutiva las copias de vales de salida de almacén del día y los archiva temporalmente

\* Dar de baja en las tarjetas de kardex las piezas que salen a vistas para exhibición en vitrinas, basándose en el vale de salida de almacén a vistas

## SECRETARIA DE REFACCIONES

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** REFACCIONES
- \* **REPORTA A:** GERENCIA DE REFACCIONES  
SUBGERENTE DE REFACCIONES
- \* **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**  
**SUBGERENTE DE REFACCIONES**

- \* Transcribir en maquina la información que se le indique
- \* Recibir documentos importantes para archivarlos
- \* Mantener informado al jefe inmediato de los asuntos importantes del día

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Realizar labores de mecanografía, archivo de documentos y llevar el control de papelería correspondiente al area de refacciones

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Tomar dictados y transcribirlo en maquina de escribir
- \* Organizar y llevar el control de los documentos que se archivan
- \* Recibir la correspondencia y distribuirla en el area de refacciones
- \* Participar en los programas encaminados a elevar la productividad y en los cursos de capacitación promovidos por parte de la empresa

- \* Recibir y controlar la papelería que se entrega para las funciones de operación del área de refacciones
- \* Controlar el presupuesto que se asigna al área de refacciones para gastos menores de operación
- \* Controlar el consecutivo de envíos a clientes foráneos
- \* Enviar por medio de fax los pedidos autorizados que se hacen semanalmente a la planta distribuidora
- \* Recibir y archivar consecutivamente los boletines informativos enviados por la planta distribuidora una vez que el jefe inmediato se ha dado por enterado
- \* Archivar las minutas que se elaboran en las juntas intergerenciales
- \* Elaborar cartas y memorándums que le solicite su jefe
- \* Elaborar las notas de crédito por devolución sobre venta, ya sea a contado o crédito
- \* Mecanografiar la relación de pedidos para copras de piezas a proveedores independientes o distribuidores
- \* Llenar la orden de compra para pedido de emergencia, ya sea por compras a proveedores independientes o distribuidores
- \* Mecanografiar notas de reclamación a proveedores tanto de la planta como distribuidoras o proveedores independientes
- \* Archivar las copias de pedidos enviados a clientes foráneos

## CHOFER DE REFACCIONES

- \* AREA DE ADSCRIPCION: REFACCIONES
- \* REPORTA A: SUBGERENTE DE REFACCIONES
- \* RELACIONES DE COORDINACION INTERNAS CON:

### **JEFE DE ALMACEN**

\* Para que este le entregue el papeleo autorizado correspondiente al envío de refacciones y/o accesorios a nuestros clientes de mayoreo, como son la copia de la factura y la copia de la guía de embarque

### **AUXILIAR DE ALMACEN**

\* Para que este ayude a colocar en la camioneta el pedido que se enviara a los clientes foráneos

### **ENCARGADO DE VENTAS FORANEAS**

\* Verificar que se surta lo solicitado por el cliente en el pedido y coordinar con el chofer el itinerario de ruta que seguirá para la entrega de pedidos a clientes foráneos

### **RELACIONES DE COORDINACION EXTERNA CON:**

#### **VIGILANTE**

\* Para el registro de la salida de la unidad y el destino de la misma en su control para vigilancia.

## **DESCRIPCION GENERICA**

\* Repartir los pedidos que se envían a nuestros clientes foráneos y hace los tramites correspondientes para envíos por medio de compañías de paquetería a estos clientes

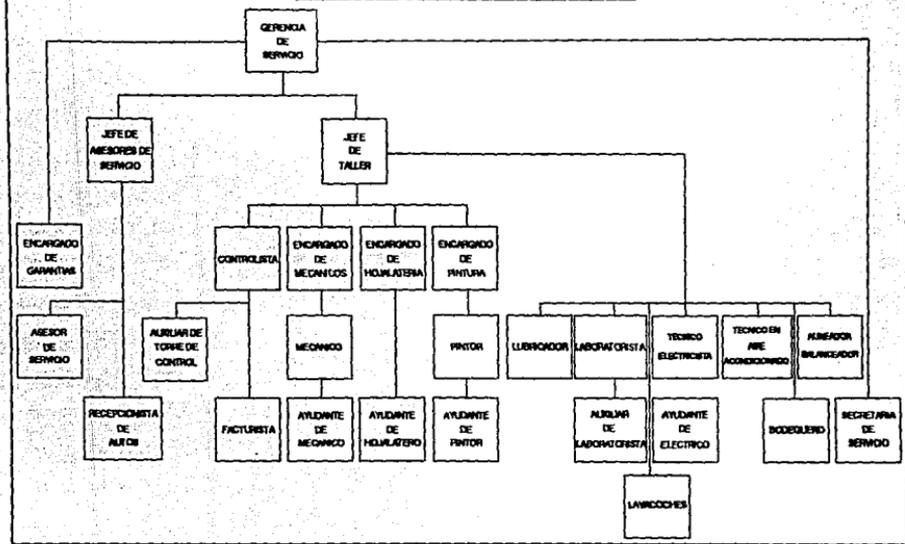
## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Distribuir de acuerdo a una ruta planeada los pedidos de clientes foráneos
- \* Programar los repartos a clientes foráneos de acuerdo a la zona, buscando reducir el tiempo de entrega así como de cubrir los clientes para el día.
- \* Entregar refacciones y/o accesorios en las compañías de paquetería para envío a clientes foráneos, haciendo el tramite correspondiente y entregando para ello la copia de la guía de embarque
- \* Comprar refacciones y/o accesorios que se requieran con emergencia, en los talleres o refaccionarias independientes
- \* Recibir en planta los pedidos de emergencia hechos por la empresa, recibiendo este la copia de la factura que checa contra lo recibido
- \* Mantenerse actualizado sobre las rutas mas cortas para llevar los pedidos a clientes foráneos y con ello reducir el tiempo de reparto
- \* Elaborar un reporte diario especificando el nombre del cliente, el domicilio de este y el día en que se surtió el pedido
- \* Informa a su jefe del recorrido que tiene programado para el día y pide la autorización de este para iniciarlo
- \* Elaborar reporte diario de los clientes a quien surtió pedido durante el día.

**GERENCIA  
DE  
SERVICIO**

# ORGANOGRAMA

# ORGANOGRAMA GERENCIA DE SERVICIO



123

# OBJETIVOS

Se pretende alcanzar los siguientes objetivos, mediante la implantación del manual de organización, mejorando el aprovechamiento y la utilización de los recursos humanos, materiales y técnicos.

- \* Mejorar los tiempos promedio de reparación establecidos, reduciéndolos en un 25% del estandar

- \* Mejorar el servicio express, reduciendo en un 15% del estandar los tiempos de promesa de entrega

- \* Disminuir en un 25% del estandar el tiempo promedio de entrega en unidades de reparación

- \* Aumentar en un 15% del estandar la recepción de vehículos mensuales para servicio

- \* Ofrecer mejores servicios a los clientes, en forma rápida y eficiente

**POLITICAS**

## LAS SIGUIENTES POLITICAS SON DE APLICACION PARA EL AREA DE SERVICIO

- \* Los servicios de cortesía deberán invariablemente estar autorizados por la gerencia de ventas, a través de un memorándum que se anexara a la póliza de servicio o en su ausencia por el subgerente de ventas
- \* La promesa de entrega que elabora torre de control por las unidades que ingresan a servicio se fijaran tomando como base el reporte diario de las unidades terminadas y en proceso, así como la hoja de tiempo establecido para cada tipo de reparación
- \* Quince minutos antes del termino de la jornada de trabajo, los mecánicos deberán devolver las herramientas y maquinaria de servicio a la bodega
- \* Antes de iniciar cualquier tipo de servicio a una unidad se deberá colocar todo el equipo de protección necesario, según sea el tipo de reparación o servicio que requiera la unidad
- \* Las herramientas y maquinaria del taller deberán recibir mantenimiento constante, proporcionado por el personal especializado, el jefe de taller será el encargado de revisar que se lleve a cabo
- \* Los asesores de servicio involucrados con el servicio al clientes deberán brindar una atención inmediata, así como un trato cortes
- \* Los horarios de los asesores de servicio se escalonaran de acuerdo a las necesidades de la empresa
- \* Las unidades que lleguen a recepción para servicio deberán contener como mínimo 5 litros de gasolina, para su movilización dentro de las instalaciones
- \* Cuando los clientes acepten dejar sus unidades en servicio para una entrega posterior, se le entregara una bolsa con el logotipo de la empresa para que retire sus objetos personales

\* Los asesores de servicio solo podrán autorizar reparaciones menores que no excedan la cantidad de mil nuevos pesos

\* Los vendedores no deberán inmiscuirse, ni presionar en los trabajos que se realicen en taller a unidades nuevas; cualquier información que se requiera de este departamento se canalizara a través del jefe de ventas

\* El personal operativo del área deberán portar bata o uniforme, según corresponda, así como las botas o zapatos especiales para laborar en estas áreas

\* Al personal que se encuentre sin el uniforme, bata o zapatos especiales, o que haga mal uso de los mismos, será sancionado con 1 día de descanso sin goce de sueldo

# **FUNCIONES**

## GERENTE DE SERVICIO

- \* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO
- \* REPORTA A: DIRECTOR GENERAL
- \* SUPERVISA A: JEFE DE TALLER  
JEFE DE ASESORES DE SERVICIO  
ENCARGADO DE GARANTIAS  
SECRETARIA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### GERENTE GENERAL

- \* Planear y establecer metas y objetivos a alcanzar para el área de servicio
- \* Informar en forma periodica los resultados de las operaciones del área de servicio

#### JEFE DE TALLER

- \* Mantener informado sobre el funcionamiento del taller y eficiencia de los trabajos encomendados a los mecánicos
- \* Informar sobre el aumento o descenso de reclamaciones por parte de los clientes en cuanto al servicio prestado a la unidad
- \* Mantener informado sobre el abastecimiento de refacciones y/o accesorios al taller y de la escasez de estos para unidades inmovilizadas
- \* Verificar conjuntamente que se lleven a cabo los procesos y con ello el papeleo necesario para controlar las funciones del departamento de servicio

#### CONTROLISTA

- \* Entregar los reportes tanto de eficiencia de mano de obra como de reclamaciones y garantías para que este evalúe el desempeño de el personal del departamento

- \* Verificar los reportes de ingresos de unidades mensuales a servicio y analizar el porcentaje de crecimiento que se tiene tanto en venta de refacciones como en servicio

### **RECEPCIONISTAS**

- \* Reportar el ingreso de unidades mensuales, para determinar el crecimiento en clientes
- \* Verificar que se este brindando una adecuada atención al cliente
- \* Verificar las ventas por recepción en cuanto a refacciones y accesorios o promociones en servicio

### **GERENTE DE REFACCIONES**

- \* Pronosticar conjuntamente las ventas tanto mensuales, trimestrales y/o anuales que se efectuaran de refacciones por taller
- \* Informar de las refacciones que se requieren urgentemente para unidades inmovilizadas
- \* Surtir oportunamente las refacciones que se requieran para pedido complementario o pedido de emergencia

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Planear, coordinar, dirigir y supervisar las actividades de promoción y venta de servicio de taller, de acuerdo a los objetivos a corto y largo plazo

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Elaborar programas de las operaciones del taller así como pronósticos de las mismas a corto, mediano y largo plazo

- \* Pronosticar las ventas de refacciones por ventanilla taller considerando la época del año y el porcentaje de incremento en clientes, haciéndolo en coordinación con el gerente de refacciones
- \* Comparar los resultados obtenidos mensualmente contra los objetivos planeados y analizar las variaciones en caso de haberlas
- \* Verificar que las políticas establecidas para el departamento de servicio se apliquen cuando surja la situación que estas plantean
- \* Sugerir a la gerencia general implementaciones de procedimientos, políticas, tarifas de mano de obra y descuentos, así como promociones y ascensos en el departamento de servicio
- \* Planear en coordinación con la gerencia de recursos humanos que se brinde al personal de servicio la capacitación que estos requieren para mantenerse actualizados
- \* Verificar que se mantengan actualizados y de acuerdo a las necesidades de la empresa, las normas, políticas y procedimientos del departamento de servicio
- \* Establecer los objetivos de ventas de refacciones por venta de taller en coordinación con el gerente de refacciones
- \* Comparar los resultados obtenidos contra los objetivos establecidos y analizar las variaciones en caso de haberlas
- \* Elaborar programas de las operaciones del taller, así como presupuestos de las mismas a corto y largo plazo
- \* Verificar que las políticas del departamento de servicio se apliquen en el área
- \* Vigilar que el personal del área de servicio lleve a cabo sus funciones adecuadamente y basándose en descripciones de puestos y procedimientos que se establezcan para cada operación que se realice en el área
- \* Verificar que se observen las normas de seguridad e higiene establecidas por la empresa, tanto en el taller de servicio como en las otras secciones que conforman esta área

- \* Verificar que se utilice el equipo de seguridad establecido para cada sección del área de servicio, checando conjuntamente con la comisión mixta de seguridad e higiene
- \* Evaluar la eficiencia y productividad de el área de servicio, basándose en los reportes de unidades en proceso y unidades terminadas semanalmente, así como las ventas por ventanilla taller
- \* Analizar la situación del mercado de servicios en el sector automotriz para planear estrategias y promociones, que permitan mantener la competitividad de la empresa
- \* Evaluar reportes de reclamaciones efectuados por malos servicios y proponer medidas para eliminarlas
- \* Informar a la dirección general en las juntas gerenciales mensuales los resultados obtenidos en relación con los objetivos establecidos
- \* Formular mensualmente y anualmente el presupuesto de gastos controlables, incluyendo programas de mantenimiento preventivo e inversiones de el área de servicio
- \* Programar las vacaciones del personal de servicio sin afectar la productividad del área
- \* Verificar que las condiciones de seguridad e higiene se mantengan en forma adecuada y permanente
- \* Verificar que el personal de servicio cuente con la maquinaria y equipo necesario para desempeñar eficientemente sus actividades
- \* Desarrollar planes de promoción y publicidad de los servicios que se brindan
- \* Verificar que las condiciones físicas de las instalaciones (iluminación, ventilación, espacio) así como la limpieza y seguridad sean las adecuadas para llevar a cabo sus actividades
- \* Coordinar conjuntamente con el gerente de refacciones el suministro oportuno de refacciones a precio justo
- \* Revisar y autorizar los presupuestos que se presenten a clientes por cuenta de servicio

## JEFE DE TALLER

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** SERVICIO
- \* **REPORTA A:** GERENTE DE SERVICIO
- \* **SUPERVISA A:**
  - ENCARGADO DE MECANICOS
  - ENCARGADO DE HOJALATERIA
  - ENCARGADO DE PINTURA
  - LABORATORISTA
  - TECNICO EN ELECTRONICA
  - TECNICO EN AIRE ACONDICIONADO
  - CONTROLISTA
  - ALINEADOR-BALANCEADOR
  - LUBRICADOR
  - BODEGUERO
  - LAVACOCHE

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **GERENTE DE SERVICIO**

- \* Informar de la eficiencia de los mecánicos o de lo contrario de el porcentaje de reclamaciones que se tiene por cada uno de ellos
- \* Informar de la falta de maquinaria y/o equipo de operación, necesaria para llevar a cabo las reparaciones en el taller
- \* Informar a este de las descomposturas de maquinaria y/o equipo de operación, que se requiere para llevar a cabo la reparación
- \* Programar cursos de capacitación para el personal de servicio

## **CONTROLISTA**

- \* Verificar que se les asigne trabajo a los mecánicos sin pérdida de tiempo y de acuerdo a su categoría
- \* Reportar al departamento de refacciones la necesidad de refacciones y/o accesorios que se requieran con urgencia para unidades inmovilizadas

## **MECANICOS**

- \* Verificar que estos realicen el trabajo que se les ha asignado y lo estén llevando a cabo eficientemente, adoptando las medidas de seguridad e higiene

## **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Supervisar y asesorar las actividades del personal de servicio, verificando que los trabajos que se presenten se realicen tomando en cuenta la programación y especificaciones establecidas

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Inspeccionar constantemente que el equipo de servicio, tanto herramientas como maquinaria se encuentran en buen estado y de no ser así reportar las descomposturas con el gerente de servicio
- \* Revisar periódicamente que los mecánicos o personal del taller no tengan en su área de trabajo refacciones nuevas o usadas que no sean utilizadas
- \* Brindar asesoría teórico-práctica a sus colaboradores en el taller
- \* Verificar que el personal del área de servicio cuente con el equipo y herramientas necesarios para llevar a cabo sus funciones adecuadamente
- \* Colaborar con los asesores de servicio en el diagnóstico de reparación de las unidades que ingresan a servicio
- \* Revisar y autorizar los presupuestos elaborados por torre de control

- \* Solicitar a través del recepcionista la autorización del cliente por cuenta de trabajos adicionales
- \* Colaborar en la reparación de unidades cuando es urgente, cuando se requiere resolver alguna situación específica o para dar enseñanza práctica a sus colaboradores
- \* Verificar que los trabajos terminados correspondan con lo especificado en la orden de trabajo
- \* Autorizar los pedidos de refacciones por parte de los mecánicos a ventanilla taller a través del vale de salida de almacén
- \* Verificar que los trabajos que se lleven a cabo en el taller se realicen correctamente y de acuerdo a las especificaciones establecidas
- \* Realizar las pruebas correspondientes a los vehículos que se reparen
- \* Enseñar a los operarios el buen funcionamiento y conservación de las máquinas, equipo y refacciones
- \* Vigilar que la bodega cuente con suficiente herramienta y que esta se encuentre en buenas condiciones
- \* Hacer del conocimiento del personal operativo los manuales de organización y tablas de tiempo actualizadas mediante seminarios y material audiovisual
- \* Vigilar que el área de trabajo de los operarios se encuentre en orden y que no se encuentre en ella refacciones usadas o herramientas no necesarias
- \* Elaborar un informe de los mecánicos que tienen mayor índice de rechazos o reclamaciones en unidades a las cuales prestaron servicio, especificando en este el número de orden, nombre del cliente, fecha y tipo de reparación que se prestó a la unidad
- \* Revisar que el personal de servicio observe las medidas de seguridad e higiene establecidas y además utilicen el equipo de seguridad necesario

- \* Verificar que el procedimiento de reclamaciones se lleve a cabo adecuadamente, deslindando responsabilidades, buscando reducir el porcentaje de rechazos
- \* Coordinar junto con el controlista la distribución del trabajo a realizar
- \* Enseñar a los mecánicos los cambios en las especificaciones de reparación y las innovaciones técnicas
- \* Asesorar a los operarios en el uso de herramientas manuales y de equipo especializado
- \* Controlar los trabajos destinados a otros talleres tales como: cromados, reparación de radiadores
- \* Localizar las refacciones que no se localicen por los conductos normales de compra
- \* Coordinar los programas de capacitación y adiestramiento encaminados a mejorar la productividad y eficiencia en los trabajos realizados

## JEFE DE ASESOR DE SERVICIO

- \* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO
- \* REPORTA A: GERENTE DE SERVICIO
- \* SUPERVISA A: ASESORES DE SERVICIO  
RECEPCIONISTAS DE AUTOS

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### GERENTE DE SERVICIO

- \* Reportar el índice de unidades recibidas en la semana y mensualmente
- \* Reportar mensualmente reclamaciones de los clientes por deficientes reparaciones a las unidades

#### GERENTE DE REFACCIONES

- \* Promocionar artículos, accesorios y/o servicios

#### JEFE DE PERSONAL

- \* Programar cursos de capacitación para el personal

#### CONTROLISTA

- \* Verificar que las refacciones que se requieran con emergencia sean solicitadas de inmediato, para unidades inmovilizadas

## **LABORATORISTA**

- \* Solicitar el reporte semanal de vehículos que pasaron la verificación de emisión de gases contaminantes, solicitando los engomados en las oficinas correspondiente

## **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Supervisar la atención brindada a clientes que soliciten algún servicio y su seguimiento hasta la entrega de la unidad

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Reportar al gerente de servicio las tendencias de venta de servicios, que mas se soliciten

- \* Elaborar reporte diario de los vehículos entregados a taller, recibidos y en proceso

- \* Elaborar presupuestos y lograr la autorización de los mismos por los ajustadores de compañías de seguros

- \* Anexas a las ordenes de reparación de las aseguradoras, la documentación requerida, de acuerdo a los lineamientos establecidos

- \* Programar y verificar los roles de guardia para los asesores de servicio, en forma equitativa y sin preferencias

- \* Llevar el control de reclamaciones de clientes por reparaciones deficientes

- \* Supervisar que se brinde atención rápida y eficiente a los clientes que soliciten servicio e información sobre los mismos

- \* Asesorar técnica y prácticamente a sus colaboradores, cuando lo requieran

- \* Informar a sus colaboradores de la programación de servicios, refacciones y/o accesorios y las condiciones para que los otorguen al cliente**
- \* Apoyar en los trabajos de sus colaboradores, cuando se requiera. ya sea por ausencia de los mismos o incremento en las cargas de trabajo normal**
- \* Tramitar la documentación correspondiente para autos que llevan a cabo pruebas de emisión de gases contaminantes**
- \* Solicitar en las oficinas correspondientes los engomados que certifiquen la aprobación de la revisión por emisión de gases contaminantes (verificación automotriz)**
- \* Programar y participar en los cursos de capacitación que se brinde al personal de servicio y en particular para su area**

## ENCARGADO DE GARANTIAS

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: GERENTE DE SERVICIO

RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

**CONTROLISTA**

\* Recibir reporte de los reclamos por orden de reparación en garantía vigente

**SECRETARIA DE SERVICIO**

\* Llenar los formatos de reclamos de garantías a la planta Nissan para cobro de ordenes de trabajo en garantía

**DESCRIPCION GENERICA**

\* Controlar el seguimiento de las ordenes de reclamo que lleguen a la agencia, relacionadas con los trabajos efectuados en vehículos con garantía vigente

**DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Recibir las ordenes de reparación con garantía, efectuadas en el transcurso del día

\* Redactar, clasificar y codificar los reclamos de garantía con base en lo establecido por la planta Nissan

- \* Recibir de torre de control las cotizaciones de las ordenes de reparación por cargo a garantías que contienen (cotizaciones de mano de obra y refacciones)
- \* Entregar al gerente de servicio los reclamos por garantía, con el soporte correspondiente, para revisión, autorización y firma
- \* Efectuar el control y registro de las reparaciones efectuadas con garantía por medio de tarjetas de control por cada vehículo
- \* Elaborar reporte mensual de los reclamos en garantía
- \* Depurar mensualmente la relación de registros de adeudos por garantía
- \* Supervisar el seguimiento de ordenes de reparación por garantía, así como su acreditamiento por Nissan mexicana
- \* Investigar las causas del retraso en la tramitación del acreditamiento de ordenes de reparación por garantía por parte de Nissan mexicana
- \* Solicitar las refacciones para orden de reparación por garantía en el departamento de materiales de recuperación de partes de garantía en Nissan mexicana
- \* Efectuar tramites en la secretaria de desarrollo urbano y ecología (SEDUE)
- \* Tramitar documentos en el departamento de aguas tratadas
- \* Participar en los programas y cursos encaminados a elevar la productividad y eficiencia en el area

## CONTROLISTA

- \* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO
- \* REPORTA A: JEFE DE TALLER
- \* SUPERVISA A: AYUDANTE DE ELECTRICISTA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### JEFE DE TALLER

- \* Vigilar que se estén llevando a cabo los trabajos asignados a cada mecánico en forma adecuada

#### RECEPCIONISTA

- \* Mantenerla al tanto del avance de reparación que tiene la unidad

#### GERENTE DE SERVICIO

- \* Entregar reportes de eficiencia de los mecánicos, así como de garantías, reclamaciones y el seguimiento diario que se les da a las unidades que se encuentran en proceso

MECANICOS  
ELECTRICISTAS  
PINTOR  
LAVADOR DE AUTOS  
LUBRICADOR

- \* Asignar trabajo y mantenerse informado del avance, así como de las situaciones que impidan llevar a cabo la reparación

## **DESCRIPCION GENERICA**

\* Efectuar la programación de los trabajos de los operarios de taller y controlar el seguimiento del servicio que se presta a las unidades

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Registrar los datos de la orden de reparación y/o de orden interna en la hoja diaria de control, especificando el numero de mecánico a quien se le asigne la reparación, llevando el control del seguimiento del servicio que se preste a la unidad

\* Llevar el consecutivo de las ordenes de reparación y las ordenes internas

\* Programar y asignar las ordenes de reparación al trabajador capacitado para esta

\* Informar al recepcionista y jefe de control de calidad, al termino de la reparación, para que se realicen las pruebas finales

\* Registrar el tiempo trabajado por cada uno de los operarios del taller, para efectos del calculo del pago respectivo

\* Notificar al gerente de servicio, que secciones no tienen suficiente trabajo, para promover el servicio que el area proporciona

\* Verificar con el encargado de ventanilla taller que las refacciones requeridas por los mecánicos sean solicitadas por pedidos de emergencia

\* Informar a los recepcionistas el grado de avance de las unidades que entran a servicio

\* Elaborar reporte semanal y mensual de ordenes en proceso y terminadas

\* Distribuir el trabajo en las areas del taller, según sea el tipo de reparación que requiera la unidad de acuerdo a la orden de reparación u orden interna

- \* Verificar que las unidades que se encuentran en servicio correspondan con los ordenes de reparación que se encuentren en proceso
- \* Elaborar reporte diario de unidades en proceso y terminadas, entregando copia al jefe de taller y recepción
- \* Llevar el control diario de las horas trabajadas por cada uno de los mecánicos destajistas y elaborar reportes semanales, especificando las horas trabajadas y la tarifa establecida por la empresa para cada tipo de reparación que se realice
- \* Elaborar reportes de refacciones que se requieren en taller para reparación de unidades inmovilizadas y que por lo tanto se requieren en pedido de emergencia
- \* Programar y distribuir a los mecánicos los trabajos que deberán realizar durante el día
- \* Informar al jefe de control de calidad, al termino del servicio, para que este la revise y apruebe
- \* Reportar a los asesores de servicio cuando exista retraso en la reparación de la unidad, por problemas técnicos o falta de refacciones
- \* Fijar la hora de entrega de las unidades que ingresan a servicio, tomando como base los tiempos promedios establecidos para cada tipo de reparación
- \* Colaborar con el jefe de taller en la elaboración de reportes de productividad y eficiencia de los mecánicos
- \* Elaborar reporte de las unidades recibidas al mes
- \* Elaborar reporte de eficiencia de mano de obra de los mecánicos semanalmente, especificando el numero de el mecánico, numero de rechazos, numero de orden de reparación y las razones de estos

## **ENCARGADO DE MECANICOS**

- \* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO
- \* REPORTA A: JEFE DE TALLER
- \* SUPERVISA A: MECANICOS

**RELACIONES DE COORDINACIÓN INTERNA CON:**

**CONTROLISTA**

- \* Verificar que se les asigne trabajo a los mecánicos

### **MECANICOS**

- \* Verificar que se lleve a cabo el trabajo de acuerdo a los procedimientos establecidos, en forma rápida y eficiente

### **AYUDANTES DE MECANICOS**

- \* Constatar que los ayudantes de mecánicos, realizan la función que se les corresponde, de acuerdo a lo establecido

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Supervisar y asesorar a los mecánicos en los trabajos que se brinden en el area de servicio

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Supervisar que al iniciar cualquier servicio de reparación al vehículo, se le coloque el equipo de protección necesario
- \* Autorizar los vales de salida de almacén cuando los mecánicos soliciten refacciones y/o accesorios para reparación de los vehículos
- \* Brindar asesoría teórico-práctica a los mecánicos y sus ayudantes, así como al personal que lo solicite
- \* Verificar que la salida e ingreso de herramientas de bodega se lleve a cabo mediante vales de salida
- \* Colaborar en la reparación de vehículos, cuando se requiera con urgencia, resolver alguna situación específica y/o proporcionar apoyo en las prácticas de sus colaboradores
- \* Colaborar con los asesores de servicio en el diagnóstico de reparación del vehículo que ingresa a servicio
- \* Apoyar en la distribución de los trabajos a mecánicos, de acuerdo a su especialidad
- \* Brindar información a los mecánicos de los cambios en las especificaciones de reparación y las innovaciones tecnológicas
- \* Asesorar a los operarios en el uso de herramientas, manuales y/o equipo especializado
- \* Participar y apoyar los programas encaminados a elevar la productividad a través de la capacitación

## ENCARGADO DE HOJALATERIA

- \* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO
- \* REPORTA A: JEFE DE TALLER
- \* SUPERVISA A: HOJALATEROS  
AYUDANTES DE HOJALATERIA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### ASESOR DE SERVICIO

- \* Apoyar en la determinación de los trabajos de hojalatería que se deben efectuar a las unidades

#### AUXILIAR DE CONTROL

- \* Especificar el material que se requiere para la reparación de cada unidad, apoyando en la elaboración de presupuestos de servicios de hojalatería
- \* Recibir las ordenes de reparación para trabajos de hojalatería

#### DESCRIPCION GENERICA

- \* Distribuir, supervisar y controlar el seguimiento de los trabajos de hojalatería

#### DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Recibir orden de reparación y con base a la carga de trabajo de hojalatería, pronosticar el tiempo de entrega de cada unidad

- \* Verificar que la reparación de hojalatería a efectuar corresponda con lo que la unidad requiere
- \* Verificar el estado de entrega del automóvil y que este cheque con lo especificado en la orden de reparación
- \* Especificar a torre de control los materiales que se requieren para efectuar la reparación, para que esta area elabore el presupuesto correspondiente
- \* Autorizar el vale de salida de almacén por el material que se requiere para la reparación de cada unidad
- \* Verificar que se solicite en el vale de salida de almacén los materiales que se requieren para llevar a cabo el trabajo, de acuerdo a la orden de reparación
- \* Distribuir el trabajo de hojalatería al personal indicado
- \* Llevar el control de las unidades recibidas y supervisar el avance de las mismas
- \* Elaborar relación de las unidades que se reciben, considerando la fecha, reparación efectuada y fecha de entrega (especificando el numero de orden y las características de la unidad)
- \* Supervisar permanentemente los trabajos de hojalatería, verificando que se lleven a cabo de acuerdo a las técnicas establecidas, con rapidez y eficiencia
- \* Verificar que los trabajos sean entregados perfectamente limpios y sin daños
- \* Cuidar el buen uso y mantenimiento del equipo y herramienta, mensualmente
- \* Informar a la gerencia de servicio el faltante o deterioro en equipo y herramienta
- \* Supervisar y mantener limpia y en buen estado el area de trabajo
- \* Elaborar reportes de grado de avance de las unidades en reparación y terminadas
- \* Entregar la orden de reparación a torre de control, una vez concluida la compostura, para su inspección

\* Participar en el establecimiento de políticas encaminadas a elevar la productividad en el area y en los cursos de capacitación promovidos por la empresa

## ENCARGADO DE PINTURA

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** SERVICIO
- \* **REPORTA A:** JEFE DE TALLER
- \* **SUPERVISA A:** PINTOR

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **CONTROLISTA**

- \* Solicitar la orden de reparación para realizar los trabajos de hojalatería

#### **JEFE DE TALLER**

- \* Entregar los trabajos de pintura, para su revisión

#### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Distribuir y supervisar los trabajos de pintura de las unidades que lo requieran

#### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Elaborar un presupuesto estimado, basándose en las tarifas para cada tipo de reparación solicitada
- \* Verificar que las especificaciones del automóvil coincidan con lo establecido en la orden de reparación, así como con los trabajos a realizar
- \* Distribuir el trabajo entre sus colaboradores, haciéndolos responsables del mismo

- \* Estimar promesa de entrega del vehículo, considerando la carga de trabajo y en la rapidez de la reparación
- \* Elaborar un control por las unidades recibidas, supervisando el avance de los trabajos en relación con la promesa de entrega
- \* Supervisar constantemente los trabajos de pintura que se estén llevando a cabo
- \* Supervisar que se de buen uso al equipo y herramientas
- \* Realizar mensualmente inventario de equipo y herramientas
- \* Reportar faltantes de material o equipo dañado al jefe de taller
- \* Reportar al jefe de taller el avance de los trabajos diariamente
- \* Devolver ordenes de reparación, una vez terminados los trabajos que se solicitaron para la unidad
- \* Supervisar que las areas de trabajo de sus colaboradores se encuentren limpias y en orden
- \* Supervisar que se lleven a cabo las medidas de seguridad e higiene establecidas en la empresa
- \* Verificar que los vehículos se entreguen limpios y con las características y especificaciones solicitadas de la orden de reparación
- \* Participar en los cursos de capacitación que promueva la empresa

## ASESOR DE SERVICIO

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** SERVICIO
- \* **REPORTA A:** JEFE DE ASESOR DE SERVICIO

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **CONTROLISTA**

- \* Verificar si se esta brindando servicio a la unidad, así como el grado de avance que tiene la reparación
- \* Verificar de acuerdo al grado de avance, la promesa o la fecha de entrega de la unidad en servicio

#### **MECANICO**

- \* Constatar que se este brindando el servicio que se especifico en la orden de reparación u orden interna, así como a la unidad correspondiente

#### **JEFE DE TALLER**

- \* Solicitar asesorar técnicamente en cuanto a detección de fallas de la unidad y por lo tanto de las reparaciones que requiere

#### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Atender a los clientes que solicitan servicios para la unidad, vigilando su seguimiento hasta su entrega

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Llevar a cabo el diagnostico de los daños que presente la unidad y de ser necesario solicitar la asesoría del jefe de taller
- \* Recibir los vehículos de los clientes, llenando la orden de reparación u orden de mantenimiento con los daños, especificando el tipo de reparación que se efectuara, así como la fecha de recepción
- \* Fijar el presupuesto de la reparación basándose en la tarifa de precios establecida en cuanto a refacciones y mano de obra
- \* Especificar en el renglón de observaciones de la orden de reparación las características particulares de la unidad, así como los accesorios con que cuenta
- \* En coordinación con torre de control fijar fecha de entrega de la unidad, tomando en cuenta el tiempo establecido para cada tipo de reparación, así como el reporte de unidades en proceso y unidades terminadas al día
- \* Mantener comunicación constante con el area de control, checando el grado de avance de las unidades en servicio
- \* Vigilar el seguimiento de las unidades que ingresan a la empresa mediante la orden de reparación hasta que la unidad se entrega al cliente
- \* Elaborar una bitácora personal para controlar el seguimiento de las unidades que son recibidas para servicio
- \* Vigilar que las unidades sean trasladadas al area de trabajo en donde se les va a prestar el servicio
- \* Elaborar reporte diario de los vehículos recibidos y entregados a taller, así como de los que se encuentran en proceso
- \* Elaborar ordenes de reparación por concepto de trabajos de garantía con cargo a la empresa
- \* Promocionar accesorios y servicios con los clientes que llegan a la empresa

- \* Asesorar al cliente en cuanto a necesidades de mantenimiento que requiera la unidad
- \* Entregar al cliente la unidad y explicar cuales fueron los conceptos por los cuales se le esta cobrando, así como las reparaciones que se efectuaron
- \* Probar la unidad ante el cliente y de estar de acuerdo, entregarla
- \* Recabar la firma de autorización del cliente en la orden de reparación u orden interna para que se lleve a cabo el servicio requerido
- \* Mantenerse al tanto de promociones que ofrece la empresa tanto en refacciones como en accesorios para promocionarlas con el cliente
- \* Participar en los programas encaminados a mejorar los servicios, así como en los cursos de capacitación del area

## AUXILIAR DE TORRE DE CONTROL

- \* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO
- \* REPORTA A: CONTROLISTA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### CONTROLISTA

- \* Elaborar reporte diario de autos que se entregan, una vez concluida su reparación

#### ASESOR DE SERVICIO Y RECEPCIONISTA

- \* Informar del seguimiento de las unidades en reparación

#### JEFE DE TALLER

- \* Entregar relación diaria de unidades en proceso y las que son entregadas en el día

#### DESCRIPCION GENERICA

- \* Auxiliar en la organización, registro y distribución de las ordenes de reparación a efectuarse en el taller, así como en el registro de los tiempos pagados a los operarios

#### DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Llevar el registro y control de las ordenes de reparación recibidas diariamente

- \* Entregar las ordenes de reparación a los operarios de acuerdo a lo programado por el controlista
- \* Informar al asesor de servicio o recepcionista el seguimiento de la orden de reparación de las unidades, así como de posibles retrasos
- \* Llevar control de las reparaciones por mecánico y operarios
- \* Informar a los recepcionistas o asesores de servicio sobre el estado de los vehículos, la hora de entrega y el presupuesto por la reparación de la unidad
- \* Enviar las ordenes de reparación a facturar, una vez terminados los trabajos que se solicitaron
- \* Revisar los conceptos y el importe de los mismos antes del cierre de la orden de reparación
- \* Registrar el importe total de ordenes de reparación del día, en el libro de control en el renglón correspondiente
- \* Apoyar en el registro de los datos correspondientes en el pizarrón magnético
- \* Verificar los datos y requisitos de las ordenes de reparación
- \* Elaborar relación de las ordenes de reparación en procesos, y los que tienen promesa de entrega en el mismo día
- \* Solicitar al encargado de ventanilla taller (refacciones) las cotizaciones de refacciones para orden de reparación
- \* Elaborar un récord de horas diarias trabajadas por cada mecánico
- \* Elaborar un reporte de las horas trabajadas semanalmente por cada mecánico
- \* Auxiliar en el inventario de ordenes de reparación en proceso mensualmente
- \* Elaborar reporte diario de los automóviles que se entregan, una vez concluida su reparación

## MECANICO

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** SERVICIO
- \* **REPORTA A:** ENCARGADO DE MECANICOS
- \* **SUPERVISA A:** AYUDANTE DE MECANICO

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **CONTROLISTA**

- \* Solicitar se le asigne trabajo
- \* Indicarle que ha terminado de dar servicio a la unidad, para que se le asigne una nueva, entregando la orden de reparación de la unidad a la que ha brindado servicio
- \* Llevar el control de los trabajos realizados y de la mano de obra por cada mecánico

#### **JEFE DE TALLER**

- \* Solicitar se autoricen los vales de salida de almacén por las refacciones que se requieren para llevar a cabo la reparación de la unidad

#### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Llevar a cabo las reparaciones en las unidades que le asigna torre de control con rapidez y eficiencia, reportando cualquier anomalía no prevista en los vehículos

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Verificar con torre de control cuales son los trabajos que debe realizar de acuerdo a la orden de reparación u orden interna
- \* Verificar que en la orden de reparación se especifiquen daños o anomalías específicas que la unidad tenga desde su ingreso a servicio y de no ser así reportarlo al jefe de taller
- \* Colocar a la unidad que se va a dar servicio el equipo de higiene necesario, como es el caso de cubre-asientos, cubre-salpicaderas, etc., antes de iniciar las reparaciones
- \* Prestar el servicio a la unidad, con eficiencia y rapidez, evitando cualquier tipo de daño
- \* Solicitar la asesoría del jefe de taller cuando no pueda resolver un problema que se refiera a la reparación de la unidad, por si solo, o cuando no este seguro de que su decisión sea la correcta
- \* Solicitar la autorización del jefe de taller, para el vale de salida de almacén por las piezas que requiere para llevar a cabo la reparación de la unidad
- \* Llevar a cabo las reparaciones autorizadas por el cliente y cuidar que estas no rebasen el presupuesto fijado para la reparación de la unidad
- \* Entregar al jefe de taller las piezas usadas que se quitan a la unidad, para reponerlas por refacciones nuevas
- \* Entregar a ventanilla taller el vale de almacén autorizado y verificar que las refacciones que le entregan sean las que esta solicitando
- \* Reportar a torre de control los trabajos que tienen que aplazarse por no contar con las refacciones necesarias para llevar a cabo la reparación
- \* Informar a torre de control de la terminación de reparación a la unidad, para que sean contabilizadas las horas que invierta en la reparación

## PINTOR

- \* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO
- \* REPORTA A: ENCARGADO DE PINTURA
- \* SUPERVISA A: AYUDANTES DE PINTURA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### CONTROLISTA

- \* Solicitar la orden de reparación en donde se especifiquen los trabajos de pintura a realizar

#### DESCRIPCION GENERICA

- \* Realizar los trabajos de pintura en las carrocerías de vehículos que los requieran, con calidad y eficiencia

#### DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Realizar los trabajos de pintura, en el tiempo establecido con la calidad y eficiencia
- \* Verificar que las especificaciones de la orden de reparación, coincidan con las características del vehículo, así como con el servicio solicitado
- \* Reportar a su jefe las anomalías o faltantes en unidades, en caso de existir
- \* Aplicar disolvente y lijar la superficie del auto a pintar
- \* Aplicar praimer antes de efectuar pintar del automóvil

- \* Realizar el trabajo de pintado de la unidad, de acuerdo a las instrucciones y procedimientos que su jefe le indique
- \* Limpiar los sobrantes de la pintura en el vehículo, con el solvente adecuado
- \* Realizar el acabado del trabajo conforme el procedimiento acostumbrado para cada caso
- \* Eliminar toda huella de residuos dejados dentro y fuera del vehículo
- \* Entregar a torres de control la orden de control una vez terminado su trabajo
- \* Cumplir con las medidas de seguridad e higiene establecidas por la empresa, evitando accidentes de trabajo
- \* Mantener limpia y en buen estado su area de trabajo
- \* Reportar desperfectos, daños o faltantes a su jefe en caso de existir
- \* Evitar el desperdicio de materiales utilizados en el desempeño de su trabajo
- \* Participar en los programas y cursos encaminados a elevar la productividad y eficiencia en el area

## LUBRICADOR

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: JEFE DE TALLER

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### CONTROLISTA

\* Solicitar la orden de reparación en la que se especifica los trabajos que deban realizarse

\* Llevar el control de los trabajos realizados por el lubricador

#### RECEPCIONISTA

\* Verificar que se haya dado el servicio a la unidad, y este al tanto para su entrega

#### JEFE DE TALLER

\* Informar de la escasez de materiales necesarios para llevar a cabo el trabajo

#### DESCRIPCION GENERICA

\* Efectuar los trabajos de lubricación y aplicación de anticorrosivos a las unidades asignadas por torre de control

#### DESCRIPCION ESPECIFICA

\* Recibir del controlista la orden de reparación especificando los trabajos que se deben de realizar

- \* Revisar que el vehículo no contenga objetos personales del personal del cliente o cualquier anomalía ( raspones, ralladuras, etc.), en caso de ser así, reportarlo de inmediato con el jefe de taller
- \* Sopletear la parte inferior del automóvil eliminado lodo y polvo del chasis
- \* Engrasar la suspensión, los ejes, baleros y puntos de lubricación del auto
- \* Acomodar la unidad en el area previamente establecida, una vez que se ha terminado el servicio
- \* Aplicar el acocil cuando la unidad se requiera y se encuentre especificado en la orden de reparación u orden interna
- \* Reportar al jefe de taller o al recepcionista otros desperfectos mecánicos que detecte en el vehículo
- \* Informar al jefe de taller cualquier descompostura del equipo, oportunamente
- \* Colocar la etiqueta o sello de control de servicio en cada unidad, anotando la fecha y kilometraje en que se realizo el cambio de aceite y filtro

## LABORATORISTA

- \* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO
- \* REPORTA A: JEFE DE TALLER
- \* SUPERVISA A: AUXILIAR DE LABORATORIO

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### RECEPCIONISTA DE AUTOS

- \* Elaborar la documentación y tramite necesarios, una vez aprobada la revisión por emisión de gases contaminantes (verificación vehicular)

#### TORRE DE CONTROL

- \* Indicar las fallas encontradas en el vehículo para que la unidad sea transferida al area respectiva para su reparación

#### DESCRIPCION GENERICA

- \* Realizar la reparación y calibración en bancos de prueba de bombas e inyectores de combustible

#### DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Diagnosticar en el vehículo las posibles fallas del sistema de inyección
- \* Desmontar bombas e inyectores de motores

- \* Examinar y diagnosticar mediante los bancos de comprobación, su funcionamiento y fallas
- \* Desarmar, revisar y sustituir las partes de la bomba de inyección e inyectores gastadas o dañadas
- \* Supervisar el armado de bombas de inyección e inyectores y calibrar los conjuntos en los bancos de comprobación
- \* Instalar en los motores las bombas e inyectores reparados y comprobados
- \* Probar el buen funcionamiento de los motores
- \* Comprobar emisiones, estándares y valores de emisión del escape
- \* Verificar la exactitud del equipo y herramientas de comprobación
- \* Solicitar a su jefe se brinde mantenimiento periódico y reparación al equipo y herramientas
- \* Reportar los desperfectos, fallas o descomposturas en el equipo y/o herramientas que se manejan
- \* Elaborar reportes semanales de vehículos que pasaron la verificación de emisión de gases contaminantes, para la SEDUE
- \* Realizar la verificación de emisión de gases contaminantes de los diferentes vehículos
- \* Participar en los cursos y programas encaminados a elevar la productividad y eficiencia en el área

## TECNICO ELECTRICISTA

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: JEFE DE TALLER

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### CONTROLISTA

- \* Recibir los trabajos a realizar por medio de la orden de reparación
- \* Informar de retrasos en los trabajos a realizar y notificar las mismas

#### ENCARGADO DE VENTANILLA

- \* Solicitar las refacciones que se requieren para llevar a cabo la reparación, mediante vale autorizado y/o presupuesto autorizado por el jefe inmediato

#### ASESOR DE SERVICIO

- \* Solicitar la autorización del presupuesto por parte del cliente, cuando se requieren piezas que no se contemplaron en el presupuesto

#### DESCRIPCION GENERICA

- \* Diagnosticar, detectar y corregir las fallas eléctricas en los vehículos

#### DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Revisar el vehículo antes de moverlo y reportar a su jefe inmediato cualquier anomalía que se detecte como daños, faltantes y/o roturas

- \* Colocar el cubreasiento y protectores de salpicaderas, antes de iniciar la reparación
- \* Consultar con su jefe inmediato cualquier problema que no pueda resolver
- \* Solicitar autorización del presupuesto, cuando se requieran piezas que no se consideraron en el presupuesto inicial
- \* Adoptar las medidas de seguridad e higiene establecidas por la empresa
- \* Revisar las refacciones que fueron solicitadas, antes de colocarlas y solicitar su reposición en caso de que se encuentren dañadas o equivocadas
- \* Eliminar todo tipo de huellas dejadas dentro y fuera del vehículo, una vez concluida la reparación
- \* Reportar faltantes y/o desperfectos en herramientas y equipo a su jefe inmediato
- \* Solicitar mantenimiento preventivo y/o correctivo a herramientas y equipo
- \* Participar en los cursos y programas de capacitación encaminados a elevar la productividad y eficiencia del área

## TECNICO EN AIRE ACONDICIONADO

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: JEFE DE TALLER

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### CONTROLISTA

\* Solicitar orden de reparación para conocer los trabajos que requieren las unidades

#### ENCARGADO DE VENTANILLA TALLER

\* Solicitar mediante el vale autorizado, las refacciones que se requiere reponer, entregando las refacciones usadas

#### DESCRIPCION GENERICA

\* Realizar las reparaciones y/o instalaciones de equipo de aire acondicionado a los vehículos que lo soliciten

#### DESCRIPCION ESPECIFICA

\* Revisar el vehículo antes de moverlo y reportar a su jefe inmediato cualquier anomalía, como daños o faltantes

\* Cubrir los asientos y salpicaderas antes de iniciar la reparación

\* Ejecutar los trabajos con eficiencia y cuidado, responsabilizándose de los mismos en caso de reclamación

- \* Consultar con su jefe inmediato cualquier problema que no pueda resolver
- \* Solicitar autorización de su jefe inmediato de las piezas que considere se requieren reponer en el vehículo
- \* Revisar y corregir el calentamiento del motor
- \* Eliminar los cortos circuitos en el equipo de aire acondicionado
- \* Efectuar la limpieza y mantenimiento en el equipo de aire acondicionado
- \* Realizar la carga de gas y reparar las fugas del mismo en el sistema
- \* Efectuar la instalación de equipos de aire acondicionado
- \* Participar en los cursos y programas de capacitación encaminados a elevar la calidad y eficiencia en el área

## ALINEADOR - BALANCEADOR

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: JEFE DE TALLER

RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

**CONTROLISTA**

\* Solicitar los trabajos que se van a realizar mediante orden de reparación

**ENCARGADO DE VENTANILLA TALLER**

\* Solicitar mediante vale autorizado, las refacciones que se requieren reponer en el vehículo, entregando las usadas

**DESCRIPCION GENERICA**

\* Realizar las reparaciones de alineación y balanceo de los vehículos que lo requieran

**DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Revisar el vehículo antes de moverlo y reportar a su jefe inmediato cualquier anomalía, daño o faltante en la unidad

\* Consultar con su jefe inmediato cuando no pueda resolver algún problema

\* Solicitar autorización a su jefe inmediato para reponer refacciones que considere necesarias

- \* Realizar alineación y balanceo de llantas
- \* Realizar la instalación y montaje de llantas y amortiguadores
- \* Reparar suspensiones
- \* Reparar frenos
- \* Adoptar las medidas de seguridad e higiene establecidas por la empresa
- \* Participar en los cursos y programas de capacitación encaminados a elevar la calidad y eficiencia del area

## RECEPCIONISTA DE VEHICULOS

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: JEFE DE ASESORES DE SERVICIO

RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

JEFE DE ASESORES DE SERVICIO

\* Informar el avance de ordenes de reparación de las unidades en servicio

AUXILIAR DE CONTROL

\* Verificar el avance y los costos de reparación para determinar fallas

RELACIONES DE COORDINACION EXTERNA CON:

CLIENTES

\* Informar sobre el costo de la reparación por cada falla detectada en la unidad, el tiempo probable de entrega, así como posibles aclaraciones sobre los conceptos de la factura

DESCRIPCION GENERICA

\* Auxiliar a los asesores de servicio y proporcionar información telefónica a los clientes acerca del avance en la reparación de su vehículo

DESCRIPCION ESPECIFICA

\* Proporcionar información a los clientes telefónicamente acerca del grado de avance de las ordenes de reparación

- \* Atender personalmente a los clientes que soliciten información sobre el avance en la reparación de su unidad
- \* Solicitar al asesor de servicio aclaraciones o asesoría al cliente, cuando se solicite, tanto telefónicamente como personalmente
- \* Elaborar relación y consecutivo de ordenes de reparación, en orden numérico progresivo para posibles aclaraciones
- \* Entregar a torre de control, las ordenes de reparación para que sean asignadas al personal correspondiente
- \* Verificar con torre de control, si la orden de reparación ha sido cerrada (por haberse brindado el servicio a la unidad) y enviarla a caja para que notifique al cliente
- \* Notificar al cliente personal o telefónicamente, la terminación de la reparación efectuada a la unidad
- \* Elaborar ordenes de reparación por concepto de verificación de gases contaminantes de vehículos Nissan
- \* Participar en los programas y cursos de capacitación encaminados a elevar la productividad y eficiencia en el area

## FACTURISTA

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: CONTROLISTA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### CAJERA

\* Entregar la factura por los servicios prestados basándose en la orden de reparación

#### COBRANZA

\* Entregar las ordenes de reparación de clientes a crédito y aseguradoras

### DESCRIPCION GENERICA

\* Elaborar la factura de unidades que se entregan por orden de reparación

### DESCRIPCION ESPECIFICA

\* Mecanografiar presupuestos de mano de obra y refacciones para ordenes de reparación

\* Elaborar facturas, con base en la orden de reparación autorizadas y cerradas, enviándolas a caja para su cobro

\* Enviar al departamento de cobranzas la orden de reparación ya terminada, de aseguradoras y clientes con crédito

- \* Elaborar y distribuir al personal que lo requiera el reporte diario de ventas por orden de reparación
- \* Calcular y desglosar los descuentos que le sean otorgados al cliente cuando cubra los requisitos para hacerse acreedor a ellos
- \* Verificar que las ordenes de reparación para compañías aseguradoras, tengan anexa toda la documentación que se requiera
- \* Llevar el control del libro de ordenes de reparación, especificando cuales se encuentran terminadas, la fecha de cierre y su importe
- \* Participar en los programas y cursos encaminados a elevar la productividad y eficiencia en el area

## AYUDANTE DE MECANICO

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO  
\* REPORTA A: MECANICO

RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

CONTROLISTA

\* Solicitar el trabajo que se va a llevar a cabo, mediante la orden de reparación

ENCARGADO DE REFACCIONES

\* Solicitar las piezas o refacciones que su jefe le solicite para la reparación del vehículo mediante vale autorizado

DESCRIPCION GENERICA

\* Realizar reparaciones menores en los vehículos que ingresen a taller para servicio

DESCRIPCION ESPECIFICA

\* Colocar el equipo de protección antes de iniciar la reparación como son: cubre-asientos y cubre-salpicaderas

\* Desarmar y limpiar las piezas que su jefe le indique

\* Desmontar el motor y/o piezas correspondientes, de acuerdo a lo solicitado por su jefe inmediato

- \* Lavar la base del motor y las piezas menores como son: tuercas, tornillos, radiadores, etc., con materiales solventes
- \* Colocar al vehículo refacciones fáciles de cambiar como son: bujías, platinos, condensadores, etc.,
- \* Revisar y lavar el carburador
- \* Revisar, ajustar y en caso de requerirse cambiar balatas
- \* Cambiar el aceite del motor, caja de velocidades y diferencial
- \* Cambiar los amortiguadores y los discos de suspensión
- \* Revisar el sistema de frenos
- \* Auxiliar a su jefe inmediato en el montaje de motores o piezas pesadas en el vehículo
- \* Engrasar y ayudar en el armado de las piezas del motor y demás refacciones que lo requieran
- \* Mantener su area de trabajo en orden y con limpieza
- \* Adoptar las medidas de seguridad e higiene establecidas por la empresa
- \* Participar en los cursos y programas de capacitación encaminados a elevar la calidad y eficiencia en el area

## **AYUDANTE DE PINTURA**

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: PINTOR

RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

ALMACENISTA

\* Solicitar el material que se requiere para desempeñar el trabajo de pintura

### **DESCRIPCION GENERICA**

\* Auxiliar en los trabajos de pintura, a las unidades que lo requieran

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Colocar las fundas en los asientos y salpicaderas

\* Cubrir los rines, las llantas y las areas que no se desea pintar, con papel

\* Retirar los cristales del auto y los accesorios necesarios para facilitar el trabajo de pintura

\* Lijar los bordes de vehículo dejando lisa y limpia el area

\* Encerar y pulir el vehículo ya pintado

\* Eliminar todo tipo de huellas dejadas dentro y fuera del vehículo, así como manchas de aceite y grasa

\* Limpiar el equipo y herramientas utilizadas, al termino del trabajo

- \* Reportar cualquier anomalía y faltante en las unidades**
- \* Mantener en buen estado su area de trabajo**
- \* Participar en los programas y cursos encaminados a elevar la productividad y eficiencia en el area**

## AYUDANTE DE HOJALATERIA

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** SERVICIO
- \* **REPORTA A:** ENCARGADO DE HOJALATERIA

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **ALMACENISTA**

- \* Solicitar el material que requiere para llevar a cabo la reparación, por medio de la orden de reparación y vale de salida de almacén

#### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Llevar a cabo la reparación de hojalatería a las unidades que requieren servicio

#### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Llevar a cabo las reparaciones que le indique su jefe inmediato, de acuerdo a sus instrucciones
- \* Raspar los vehículos y eliminar los residuos de la pintura anterior
- \* Retirar los cristales de los vehículos para facilitar el trabajo
- \* Aplicar las pastas que se requieran para moldear y dar forma al vehículo, en las áreas que se requiera
- \* Lijar las partes en que se aplicaron las pastas para recubrir
- \* Auxiliar a los hojalateros en trabajos menores cuando se requiera

\* Limpiar el vehículo de las huellas del trabajo de hojalatería, tanto dentro como fuera

\* Limpiar el equipo y herramienta al término de su trabajo y colocarlas en el lugar asignado

\* Mantener limpia su area de trabajo

\* Cumplir con las medidas de seguridad e higiene establecidas en la empresa, evitando accidentes de trabajo

\* Participar en los programas y cursos de capacitación encaminados a elevar la productividad y eficiencia del area

## AYUDANTE DE ELECTRICISTA

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: ELECTRICISTA

RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

CONTROLISTA

\* Solicitar las ordenes de trabajo a realizar

ENCARGADO DE VENTANILLA TALLER

\* Solicitar las refacciones que se requieren mediante vale autorizado

DESCRIPCION GENERICA

\* Apoyar en las reparaciones de fallas eléctricas automotrices

DESCRIPCION ESPECIFICA

\* Reportar cualquier anomalía de las unidades, así como faltantes antes de mover el vehículo

\* Colocar el equipo de protección a la unidad (cubre-asientos, y cubre-salpicaderas) para evitar raspaduras y maltratos

\* Auxiliar en la reparación de fallas eléctricas automotrices

- \* Solicitar las piezas que le sean requeridas por el jefe inmediato en el area de refacciones
- \* Revisar que las refacciones que se le entreguen sean las solicitadas y que se encuentren en buen estado
- \* Solicitar se brinde mantenimiento preventivo y/o correctivo al equipo y herramienta de trabajo
- \* Adoptar las medidas de seguridad e higiene establecidas por la empresa
- \* Eliminar cualquier huella o mancha dejada sobre el vehículo, una vez terminada la reparación
- \* Participar en los cursos y programas encaminadas a elevar la productividad y eficiencia en el area

## AUXILIAR DE LABORATORIO

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: LABORATORISTA

RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

TORRE DE CONTROL

\* Recibir la orden de reparación, para conocer los trabajos a realizar

ENCARGADO DE VENTANILLA TALLER

\* Solicitar las refacciones que considere se requieren cambiar o reponer

DESCRIPCION GENERICA

\* Auxiliar en la reparación y calibración en bancos de prueba de bombas e inyectores de combustible y efectuar la verificación de emisión de contaminantes

DESCRIPCION ESPECIFICA

\* Revisar el vehículo y reportar a su jefe inmediato las anomalías, daños o faltantes

\* Cubrir los asientos y salpicaderas antes de iniciar la reparación

\* Consultar o solicitar asesoría a su jefe en caso de cualquier problema que no pueda resolver

\* Desmontar bombas e inyectores de los motores

- \* Desarmar, revisar y sustituir las partes de bombas de inyección e inyectores gastados o dañados
- \* Solicitar la autorización de su jefe inmediato para solicitar las refacciones que considere necesario reponer a la unidad
- \* Entregar las refacciones usadas al departamento de refacciones al recibir las nuevas y revisarlas
- \* Desarmar las bombas de inyección e inyectores y calibrar los conjuntos en los bancos de comprobación
- \* Instalar en los motores las bombas e inyectores reparados y comprobados
- \* Probar el buen funcionamiento de los motores
- \* Mantener el equipo y herramientas en buen estado, así como su área de trabajo en orden y con limpieza
- \* Elaborar el comprobante de término satisfactorio en la verificación de emisión de contaminantes y colocar la calcomanía en los vehículos
- \* Regresar el vehículo al estacionamiento, una vez concluida la revisión y/o reparación
- \* Participar en los cursos y programas de capacitación encaminados a elevar la productividad y eficiencia en el área

## BODEGUERO

- \* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO
- \* REPORTA A: JEFE DE TALLER

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### AYUDANTES DE MECANICO MECANICOS

- \* Entregar herramienta o equipo especializado, por medio de vale de herramienta

### DESCRIPCION GENERICA

- \* Controlar la entrada y salida de herramienta y equipo especializado de la bodega

### DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Vigilar que se tenga en el inventario de bodega el suficiente equipo y herramienta, necesarios para el buen funcionamiento del taller
- \* Proporcionar al personal del taller las herramientas y equipo solicitado, a través del vale de salida de herramientas, autorizado
- \* Llevar un control de las existencias de equipo y herramientas que se encuentran en la bodega bajo su cargo
- \* Reportar a su jefe las herramientas o equipo dañado
- \* Solicitar mantenimiento periódico para herramientas y equipo a su jefe inmediato

- \* Supervisar la reparación de equipo y herramientas dañadas, que se envían a mantenimiento
- \* Solicitar la herramienta y equipo necesario, cuando disminuya la existencia en bodega por daños o pérdidas, a su jefe inmediato
- \* Realizar inventario diario de las herramientas y equipo que se encuentra en la bodega
- \* Elaborar reportes por material dañado o en mantenimiento
- \* Mantener limpia y en buen estado su area de trabajo
- \* Participar en los programas y cursos encaminados a elevar la productividad y eficiencia en el area

## SECRETARIA DE SERVICIO

\* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO

\* REPORTA A: GERENTE DE SERVICIO

RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

GERENTE DE SERVICIO

\* Elaborar y redactar los memorándums, cartas, oficios, etc., que le solicite

**ENCARGADO DE GARANTIAS**

\* Llenar y controlar el consecutivo de los reclamos por garantía en orden de reparación

**AUXILIAR DE CONTROL**

\* Mecanografiar los presupuestos a clientes y agencias de seguros

**JEFE DE TALLER**

\* Mecanografiar los reportes y relaciones de ordenes de reparación internas y externas y por reclamos de garantía en ordenes de reparación.

**DESCRIPCION GENERICA**

\* Llevar a cabo la mecanografía, taquigrafía, control de archivo y correspondencia, además de la atención a los clientes

## DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Tomar dictado y transcribir mecanográficamente
- \* Organizar y controlar el archivo
- \* Llenar y mecanográficamente los formatos de reclamos de garantías a la planta para el cobro de ordenes de trabajo
- \* Controlar los catálogos, boletines y folletos técnicos sobre el mantenimiento y reparación de vehículos
- \* Recibir, registrar y distribuir la correspondencia del area de servicio
- \* Controlar la agenda de trabajo del gerente de servicio
- \* Recibir y atender a las personas que deseen entrevistarse con el gerente de servicio
- \* Llenar los formatos de trabajo en talleres (t.o.t.) y manejar el consecutivo de los mismos
- \* Controlar el consecutivo de ordenes de reparación, tanto internas como externas
- \* Mecanografiar los diferentes reportes que se le soliciten
- \* Archivar y llevar el control de los cartones de ordenes de servicio en el expediente de la unidad
- \* Mecanografiar presupuestos a clientes y compañías de seguros
- \* Llevar el seguimiento de los reclamos de garantía por orden de reparación
- \* Mecanografiar el reporte diario de los autos que se entregan una vez concluida su reparación
- \* Participar en los programas y cursos de capacitación, encaminados a elevar la productividad y eficiencia del area

## LAVADOR DE AUTOS

- \* AREA DE ADSCRIPCION: SERVICIO
- \* REPORTA A: JEFE DE TALLER

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### CONTROLISTA

- \* Solicitar las ordenes de trabajo a realizar
- \* Indicar el numero de autos lavados, para su computo

### ENCARGADO DE REFACCIONES

- \* Solicitar los materiales que requiere para llevar a cabo su trabajo

### DESCRIPCION GENERICA

- \* Realizar la limpieza, lavado, encerado y pulido de vehículos, asignados dentro del taller de servicio

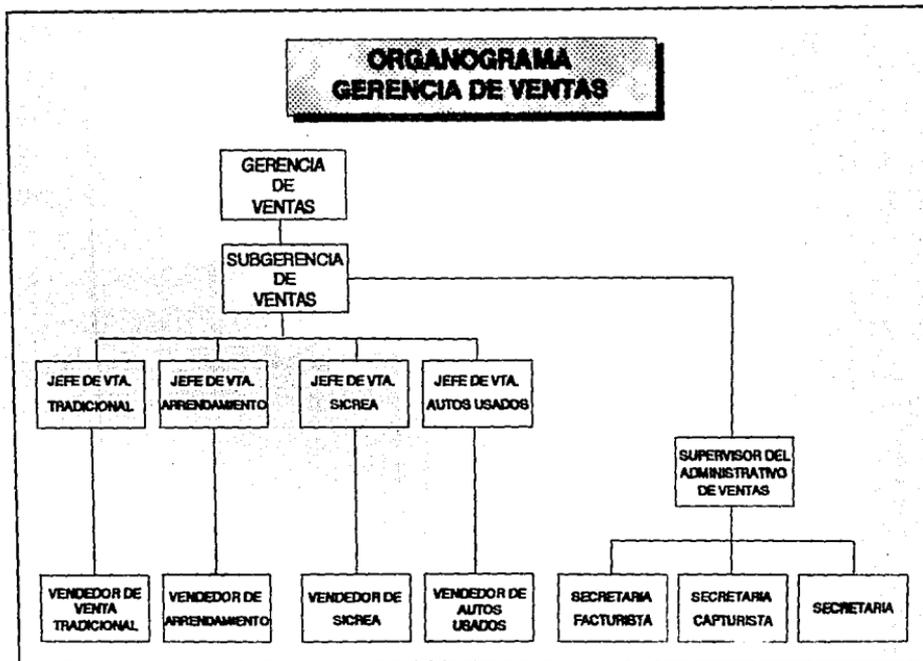
### DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Lavar la carrocería y vestidura de los vehículos con solventes adecuados
- \* Aspirar, sopletear y desmanchar los interiores del vehículo
- \* Aspirar las alfombras interiores, cepillándolas y desmanchándolas
- \* Cuidar la herramienta y materiales de trabajo, evitando el desperdicio

- \* Encerar y pulir las unidades
- \* Observar las medidas de seguridad e higiene establecidas por la empresa
- \* Reportar cualquier desperfecto, falla o faltante en el vehículo
- \* Participar en los cursos y programas encaminados a elevar la productividad y eficiencia en el area

**GERENCIA  
DE  
VENTAS**

# ORGANOGRAMA



# OBJETIVOS

Se pretende alcanzar los siguientes objetivos, mediante la implantación del manual de organización, mejorando el aprovechamiento y la utilización de los recursos humanos, materiales y técnicos.

- \* Entregar las unidades al cliente en un máximo de 1 mes a partir de la aceptación del crédito
- \* disminuir en un 50% del estandar el tiempo de tramitación y entrega en las unidades que se venden al contado
- \* Disminuir en un 50% del estandar el tiempo de tramitación y el numero de requisitos para la aceptación del crédito al cliente
- \* Mejorar las condiciones de pago, disminuyendo en un 20% el enganche y la mensualidades que se requieren actualmente
- \* Aumentar en un 15% del estandar la venta de unidades a contado

**POLITICAS**

## LAS SIGUIENTES POLITICAS SON DE APLICACION PARA EL AREA DE VENTAS

- \* Los descuentos, ya sean normales o especiales solo se otorgaran a los clientes que cumplan con los requisitos establecidos para ello
- \* Para que los descuentos procedan deberán ser autorizados por el gerente de ventas o en su ausencia, por el subgerente de ventas y deberán ser solicitados dentro de la fecha establecida para ello
- \* Para el otorgamiento de descuentos a los clientes, no se harán distinciones ni diferencias
- \* Los descuentos especiales a clientes que compran grandes cantidades de unidades serán tratados, autorizados y otorgados personalmente por el gerente de ventas
- \* No se harán diferencias ni distinciones de ningún tipo para el establecimiento de roles de guardia entre los vendedores y una vez establecidos deberán ser cumplidos
- \* Los tramites de aprobación de crédito de arrendamiento serán de 15 días hábiles después de entregada la documentación debidamente requisitada
- \* La documentación requerida para los tramites de aprobación de crédito será la siguiente:

### Personas Morales (empresas)

- a) acta constitutiva
- b) escritura o testimonio del apoderado general
- c) estados financieros de preferencia dictaminado o en su defecto un mensual
- d) pago de iva de los últimos 3 meses
- e) pagos de impuesto sobre la renta
- f) identificación de la persona que representa a la empresa

### Personas Físicas

- a) acta de obligaciones fiscales
- b) comprobante de ingresos
- c) declaración de iva de los últimos 3 meses
- d) identificación

\* Tanto empresas como personas físicas que no cumplan con los requisitos anteriores se les solicitará una aval con bienes raíces con documentos de inscripción en el registro público de la propiedad, o en su defecto una fianza que ampare el plazo requerido

\* La unidad no será entregada al cliente, si la persona que firmo los pagares de arrendamiento, o sea el aval no firma de aceptada la documentación correspondiente

\* El pago de las unidades vendidas con crédito de arrendamiento será de 30 días después de la entrega de estas

\* Las comisiones serán pagadas a los vendedores y gerentes del area que haya vendido la unidad los días 30 de cada mes después de entregada la unidad

\* Los vendedores deberán seguir en contacto con el cliente para futuras operaciones, su crédito estará vigente con el mismo folio que se le otorgo para su crédito

# FUNCIONES

## GERENTE DE VENTAS

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** VENTAS
- \* **REPORTA A:** GERENTE GENERAL
- \* **SUPERVISA A:** SUBGERENTE DE VENTAS  
JEFE DE VENTA TRADICIONAL  
JEFE DE VENTA SICREA  
JEFE DE VENTA DE ARRENDAMIENTO  
JEFE DE VENTA DE AUTOS USADOS

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **GERENTE GENERAL**

- \* Informar la situación de las ventas mensuales del área
- \* Informar del avance mensual en logro de las metas de ventas del área
- \* Analizar y establecer los objetivos anuales de ventas
- \* Solicitar la autorización del presupuesto de gastos menores para el área
- \* Solicitar la autorización de pedidos mensuales y/o especiales

#### **JEFE DE VENTAS**

- \* Reportar ventas mensuales y utilidades por area
- \* Establecer los objetivos por cada area, así como las utilidades esperadas por cada uno
- \* Verificar los adelantos en los objetivos mensuales, mediante juntas semanales

## **RELACIONES DE CORDINACION EXTERNA CON:**

### **PLANTA NISSAN**

\* Requerir las unidades cuando se necesitan con urgencia, o por retraso al surtir el pedido hecho por la agencia

### **DESCRIPCION GENERICA**

\* Coordinar y controlar el proceso de venta en las diferentes areas y buscar que se lleven a cabo con rapidez y eficiencia

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Fijar los objetivos de ventas mensuales, así como las utilidades, por departamento en base a las condiciones del mercado

\* Corregir las desviaciones en los objetivos, en caso de presentarse y establecer medidas correctivas

\* Reportar mensualmente la cantidad de unidades vendidas, tanto nuevas como usadas, por tipo de vehículo, precio y condiciones de venta

\* Revisar la utilidad mensual obtenida por cada area y las causas de aumentos o disminuciones

\* Elaborar reporte de utilidades comparativos con meses anteriores, aclarando las causas del aumento o disminución, en el presente mes

\* Verificar los reportes de ventas semanales por cada area

\* Supervisar las funciones operativas de las areas de ventas y la atención que se brinda al cliente

\* Verificar que los inventarios se encuentren en un adecuado nivel de rotación y nunca por abajo de lo requerido para el buen funcionamiento del area de ventas

\* Autorizar los roles de guardia diaria del area de ventas en la sala de exhibición

- \* Solicitar las unidades a planta Nissan, cuando se requieran con urgencia o por pedido especial
- \* Insistir telefónicamente a planta Nissan cuando se retrasen pedidos o lleguen incompletos, presionando en su envío
- \* Autorizar el pedido mensual general y los pedidos especiales que soliciten las áreas de ventas
- \* Autorizar la contratación de las compañías transportadoras, para el traslado de vehículos desde la planta Nissan
- \* Verificar la organización de las fiestas de adjudicación por sorteo de las unidades vendidas por crédito SICREA
- \* Controlar la organización de las fiestas anuales por presentación de nuevos modelos Nissan
- \* Autorizar descuentos y precios especiales, cuando el cliente cumpla con los requisitos para hacerse acreedor a ellos
- \* Verificar los adelantos en los objetivos establecidos por cada area, mediante juntas semanales con los jefes de las mismas
- \* Premiar a los vendedores con reconocimientos económicos y morales
- \* Autorizar los programas de capacitación y cursos especiales para el personal del area de ventas

## SUBGERENTE DE VENTAS

- \* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS
- \* REPORTA A: GERENTE DE VENTAS
- \* SUPERVISA A: SUPERVISOR ADMINISTRATIVO DE VENTAS

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### GERENTE DE VENTAS

- \* Planear los objetivos de ventas mensuales, tanto del area de ventas como de los departamentos que la integran

#### JEFE DE VENTA SICREA JEFE DE VENTA ARRENDAMIENTO JEFE DE VENTA TRADICIONAL JEFE DE VENTA AUTOS USADOS

- \* Programar los roles de guardia diaria de vendedores, para atención permanente a clientes
- \* Programar cursos de capacitación para actualización a los vendedores sobre nuevas estrategias de ventas de acuerdo al tipo de cliente

### DESCRIPCION GENERICA

- \* Planear y programar las compra y venta de unidades y supervisar la coordinación de las operaciones del area de ventas

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Planear los objetivos semanales y mensuales del area de ventas y de los departamentos que la integran
- \* Programar las unidades nuevas a los departamentos de acuerdo a los requerimientos y a las asignaciones que les corresponden
- \* Autorizar en caso de ausencia de su jefe los descuentos especiales de acuerdo al monto de la compra y de su antigüedad como cliente
- \* Detectar y evaluar las causas en caso de que los objetivos no se hayan alcanzado o que se alcancen parcialmente y corregirlas
- \* Verificar que el administrativo de ventas lleve a cabo los tramites y documentación correspondiente de acuerdo a lo establecido por la empresa y legalmente
- \* Programar los roles de guardia diaria de vendedores para la atención constante e ininterrumpida al cliente
- \* Verificar constantemente el control de inventario de unidades nuevas, reportando a su jefe inmediato las unidades que se requieran y las características que deben cubrir
- \* Planear las ventas de unidades usadas en base a los avalúos, buscando obtener mayor utilidad en el departamento
- \* Evaluar el rendimiento del departamento de autos usados en base a reportes diarios de ventas, comparándolo con el precio de adquisición, el costo de reacondicionamiento y el precio de venta
- \* Evaluar el rendimiento de cada uno de los departamentos con base a sus ventas en relación con el costo de adquisición
- \* Elaborar reporte de ventas semanal y de las actividades en general efectuadas por los departamentos, especificando los resultados obtenidos, comentarios y observaciones personales

\* Autorizar la relación de comisiones a vendedores en forma quincenal por departamento

\* Reportar semanalmente la cantidad de unidades vendidas tanto nuevas como usadas, por tipo de vehículo, precio y condiciones de venta; separando el número de unidades por departamento

\* Verificar que se conozcan las tarifas actualizadas de precios tanto en autos nuevos como usados por los jefes de cada departamento y su personal, según corresponda.

\* Solicitar el pedido mensual de unidades a planta Nissan, especificando las características que deben reunir

## JEFE DE VENTA TRADICIONAL

- \* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS
- \* REPORTA A: GERENTE DE VENTAS
- \* SUPERVISA A: VENDEDORES DE VENTA TRADICIONAL

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### SUBGERENTE DE VENTAS

- \* Planear los objetivos departamentales mensuales
- \* Programar cursos de capacitación
- \* Programar los roles de guardia diaria de vendedores de venta tradicional

#### SUPERVISOR DEL ADMINISTRATIVO DE VENTAS

- \* Solicitar la asignación de unidades de acuerdo a lo solicitado
- \* Requerir los tramites correspondientes por la venta de unidades al contado

#### DESCRIPCION GENERICA:

- \* Controlar y coordinar las operaciones por venta de vehículos al contado en el departamento de venta tradicional

## **DESCRIPCION ESPECIFICA:**

- \* Planear los objetivos semanales y mensuales del departamento de venta tradicional, en base a la demanda potencial del mercado automotriz, los clientes cautivos y potenciales
- \* Programar juntas semanales o diarias, si se requiere, para dar solución a los problemas del departamento, así como los que afronte cada vendedor en particular
- \* Asesorar en la resolución de problemas tanto del departamento como de cada vendedor
- \* Estimular a sus vendedores, ya sea a través de comisiones, reconocimientos, permisos, etc., entrevistándolos periódicamente, identificando sus problemas, intereses y motivaciones en el trabajo
- \* Comprometer a sus vendedores a establecer objetivos personales, en los que se establezcan las metas semanales a alcanzar
- \* Evaluar a fin de mes los resultados obtenidos por cada vendedor de acuerdo a sus objetivos planteados, premiando por los logros alcanzados o motivando si es necesario
- \* Entregar a su jefe inmediato los pedidos fuera de asignación hechos por sus vendedores y dar aviso de la aceptación de los mismos o de las razones porque no se cubrirán, ya sea inmediatamente o temporalmente
- \* Entregar a los vendedores la relación de autos asignados al departamento que se encuentran disponibles para su venta, así como las tarifas de precios, manteniéndolas actualizadas diariamente
- \* Verificar a fin de mes que los objetivos departamentales hayan sido alcanzados y en caso de no ser así, analizar las causas y corregirlas
- \* Verificar que la atención al cliente sea cordial, rápida y eficiente por parte de los vendedores, así como en general del personal del área
- \* Programar los roles de guardia diaria de vendedores para atención constante a clientes

- \* Verificar diariamente su stock de existencias de unidades, así como los requerimientos de estas reportándolas a su jefe inmediato
- \* Reportar semanalmente la cantidad de unidades vendidas, especificando el tipo de vehículo, precio y el vendedor que la realizó
- \* Apoyar en la programación de cursos de capacitación para actualizar a vendedores sobre nuevas estrategias de ventas
- \* Elaborar un control de las visitas diarias efectuadas por los vendedores, así como los resultados de estas, checando que las visitas programadas se lleven a cabo en la fecha indicada
- \* Elaborar reporte semanal de las ventas efectuadas y las actividades de los vendedores, así como los resultados obtenidos por los mismos
- \* Elaborar relación de unidades vendidas por cada vendedor, especificando el monto total por porcentaje de comisión otorgada al vendedor de acuerdo al costo de la unidad vendida
- \* Verificar que los vehículos se entreguen en óptimas condiciones, tratando de dejar plenamente satisfecho al cliente

## JEFE DE VENTAS ARRENDAMIENTO

- \* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS
- \* REPORTA A: GERENTE DE VENTAS
- \* SUPERVISA A: VENDEDORES DE ARRENDAMIENTO

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### GERENTE DE VENTAS

- \* Solicitar la autorización de las unidades que requiere el departamento por ser solicitados por los clientes

#### SUBGERENTE

- \* Solicitar el pedido de unidades con características especiales, o un aumento en la asignación de las mismas

#### ADMINISTRATIVO DE VENTAS

- \* Asignación de unidades
- \* Tramites de venta de la unidad, aceptado el arrendamiento

#### JEFES DE VENTAS

- \* Programar los roles de guardia de vendedores en la sala de exhibición
- \* Programar los cursos de capacitación a vendedores

## **RELACIONES DE COORDINACION EXTERNA CON:**

### **ARRENDADORA**

- \* Mantener comunicación constante del seguimiento de la venta del cliente

### **CLIENTE**

- \* Mantener al tanto de la aceptación del arrendamiento

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Coordinar y controlar las funciones operativas del departamento de arrendamiento

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Planear y fijar los objetivos mensuales y anuales del departamento de arrendamiento, en base a la demanda potencial del mercado automotriz, así como de los clientes cautivos y potenciales
- \* Estimular y motivar a sus vendedores, ya sea a través de aumentos en sus comisiones, reconocimientos, premios etc.
- \* Entrevistar periódicamente a sus vendedores para conocer sus intereses, problemas y motivación en el trabajo
- \* Verificar la aceptación del crédito de arrendamiento por parte de la arrendadora y la autorización del gerente de ventas, para la asignación de unidades
- \* Asignar a sus vendedores tanto clientes cautivos como potenciales, verificando que se de el seguimiento de la labor de venta

- \* Programar junta semanal o diaria, si esta se requiere para tratar los problemas del departamento, así como los que afronte cada vendedor en particular
- \* Elaborar control de las visitas, horarios de los vendedores y los resultados de estas, checando que las visitas programadas se realicen en la fecha indicada
- \* Verificar diariamente la existencia de unidades con el administrativo de ventas y checar la asignación a clientes, informando a sus vendedores
- \* Exigir a sus vendedores el establecimiento de metas personales mensuales enfocadas al objetivo general del departamento
- \* Revisar a fin de mes los logros alcanzados de acuerdo a las metas establecidas, tanto personalmente como por el area en general, y corregir en caso de desviación o premiar a sus vendedores en caso de ser alcanzados
- \* Revisar los pedidos solicitados por sus vendedores y dar aviso de la aceptación o cancelación del crédito y las razones del mismo
- \* Entregar a los vendedores la relación de autos disponibles en el departamento para su venta
- \* Verificar la atención, cordial, rápida y eficiente de los vendedores para con los clientes
- \* Mantener actualizados a sus vendedores en los tipos de condiciones de venta que maneja el area
- \* Programar los roles diarios de guardia de sus vendedores en la sala de exhibición
- \* Reportar diariamente su stock de existencias de unidades, así como sus requerimientos y sus características específicas
- \* Reportar semanalmente la cantidad de unidades vendidas, especificando las condiciones de venta y sus características
- \* Programar cursos de capacitación para actualizar a sus vendedores sobre nuevas tácticas y estrategias de venta de acuerdo al tipo de cliente

- \* Elaborar reporte semanal de las ventas efectuadas por el departamento y las actividades de los vendedores
- \* Elaborar relación de unidades vendidas por cada vendedor, especificando el monto del porcentaje por comisión otorgado al vendedor de acuerdo al costo de la unidad vendida
- \* Negociar las mejores condiciones de venta de las arrendadoras con los clientes
- \* Informar a los clientes de los aumentos de rentas de arrendamiento por aumento en tasas de interés bancario o cetes
- \* Mantener comunicación constante con la arrendadora para informarse del seguimiento de la aceptación del crédito del cliente
- \* Notificar al vendedor la aceptación del arrendamiento, para que este de aviso al cliente
- \* Entregar a la arrendadora la factura, nota de cargo del vehículo y la documentación firmada por el arrendatario, para que se extienda el contra recibo que se hará valido 30 días después ya que en esa fecha se le pagara el vehículo por la arrendadora

## **JEFE DE VENTAS SICREA**

- \* AREA DE ADSCRIPCION:** VENTAS
- \* REPORTA A:** GERENTE DE VENTAS
- \* SUPERVISA A:** VENDEDORES DE SICREA

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **GERENTE**

- \* Solicitar la autorización de mayor numero de unidades para el departamento o de pedidos especiales
- \* Informar de las utilidades alcanzadas mensualmente

#### **SUBGERENTE**

- \* Planear los objetivos departamentales mensuales
- \* Programar cursos de capacitación para el departamento de ventas
- \* Programar los roles de guardia diaria de vendedores de ventas a crédito SICREA

#### **SUPERVISOR DEL ADMINISTRATIVO DE VENTAS**

- \* Solicitar la asignación mensual de unidades de acuerdo al pedido del departamento
- \* Requerir los tramites y documentación necesaria por venta de unidades a crédito

## **RELACIONES DE COORDINACION EXTERNA:**

### **OFICINAS CENTRALES DE SICREA**

\* Informarse del seguimiento de los tramites de aceptación de crédito y los tramites posteriores a este

### **DESCRIPCION GENERICA**

\* Coordinar y controlar el seguimiento de las operaciones de solicitud, aceptación y entrega de las unidades vendidas a crédito

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Verificar que se envíe la documentación necesaria a las oficinas centrales para la solicitud de crédito

\* Verificar en las oficinas centrales, que se este dando el seguimiento a los tramites y documentación enviada y que una vez aceptado el crédito se envíe la documentación con rapidez

\* Autorizar el papeleo y los tramites correspondientes a la aceptación del crédito por parte de la agencia

\* Notificar a los vendedores de la aceptación de el crédito por las oficinas centrales de SICREA, para que se le de aviso al cliente y este haga los tramites correspondientes en la agencia

\* Solicitar los tramites y papeleo correspondiente a la venta por SICREA y supervisar el seguimiento de la venta hasta la entrega de la unidad al cliente

- \* Informar a los clientes de promociones en condiciones de pago a través de anuncios en los distintos medios de comunicación y en la revista mensual que elabora la agencia
- \* Fijar los objetivos de ventas mensuales para el área de ventas a crédito SICREA, en base a la demanda potencial del mercado automotriz, los clientes cautivos y potenciales
- \* Planear las utilidades mensuales de ventas del área de acuerdo a los objetivos fijados
- \* Programar juntas semanales o diarias si se requiere, para tratar los problemas del área, así como los que afronte cada vendedor en particular
- \* Estimular a los vendedores a través de comisiones , reconocimientos, premios, etc., entrevistándolos periódicamente para conocer sus intereses o problemas y buscar su motivación en el trabajo
- \* Exigir a los vendedores que se fijen objetivos personales de venta y verificar su avance cada semana y fin de mes
- \* Mantener información sobre el seguimiento que guardan los tramites por venta de unidad o crédito de determinado cliente
- \* Entregar a los vendedores la relación de autos del área, que se encuentran disponibles para la venta, manteniéndola actualizada constantemente
- \* Verificar a fin de mes que los objetivos hayan sido alcanzados y en caso de no ser así, analizar las razones y corregirlas
- \* Mantener actualizada a los vendedores con respecto a precios de vehículos, promociones en condiciones de compra y presentación de nuevos modelos
- \* Programar los roles de guardia de los vendedores de su área en la sala de exhibición
- \* Reportar los requerimientos de unidades, en pedidos especiales a su jefe inmediato

- \* Revisar diariamente su stock o nivel de inventario de unidades, actualizando conforme se vendan los vehículos
- \* Reportar semanalmente la cantidad de unidades vendidas, especificando el tipo de vehículo, precio y condiciones de venta
- \* Asignar a los vendedores, tanto clientes cautivos como clientes potenciales, para que se de el proceso de venta desde su inicio
- \* Elaborar un control de las visitas diarias de los vendedores y de los resultados obtenidos, verificando que las visitas programadas se lleven a cabo en la fecha indicada
- \* Programar cursos de capacitación para actualizar a vendedores sobre nuevas técnicas y estrategias de venta de acuerdo al tipo de cliente
- \* Verificar que los vehículos se entreguen en optimas condiciones, buscando dejar plenamente satisfecho al cliente
- \* Verificar la atención cordial, rápida y eficiente de los vendedores a los clientes

## **JEFE DE VENTAS DE AUTOS USADOS**

- \* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS
- \* REPORTA A: GERENTE DE VENTAS
- \* SUPERVISA A: VENDEDORES DE AUTOS USADOS

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **GERENTE DE SERVICIO**

- \* Solicitar el reacondicionamiento de vehículos adquiridos

#### **SUBGERENTE**

- \* Programar roles de guardia de vendedores
- \* Programar cursos de capacitación

#### **JEFE DE VENTA TRADICIONAL**

- \* Descontar el importe del avalúo de la unidad usada recibida a cuenta de la unidad nueva

#### **TESORERIA**

- \* Solicitar cheque autorizado para su pago a particular que se vende la unidad

#### **SUPERVISOR ADMINISTRATIVO DE VENTAS**

- \* Asignación de unidades y tramites por adquisición y venta de unidades

## **VIGILANTE**

- \* Verificar que la custodia de las unidades sea constante

## **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Coordinar y controlar las operaciones de departamento de autos usados

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Valuar las unidades usadas entregadas a cambio de autos nuevos, en base al valor comercial actual, menos los gastos de reacondicionamiento
- \* Solicitar el reacondicionamiento de los vehículos usados, al área de servicio, para ponerlos a la venta
- \* Promoción de los vehículos mediante anuncios en periódicos y exhibición
- \* Elaborar catalogo de unidades en existencia, especificando sus características, precio y condiciones de pago, así como asignando un numero clave a cada vehículo en venta
- \* Buscar el mejor presupuesto de reacondicionamiento (reparación), para las unidades usadas, si es necesario en talleres particulares
- \* Elaborar reporte semanal en el que se especifique el numero de unidades adquiridas, asignándole un numero de clave específico, los costos de compra y reacondicionamiento, precios de venta y la utilidad bruta obtenida
- \* Elaborar concentrado mensual de los reportes antes mencionados indicando la utilidad bruta departamental, observaciones y comentarios
- \* Planear y fijar los objetivos mensuales de venta del departamento, en base a los clientes y demanda potencial del mercado automotriz

- \* Programar una junta semanal o diaria si es necesario, para tratar los problemas del departamento, así como los que afronte cada vendedor en particular
- \* Asesorar en la resolución de problemas tanto del departamento como de cada vendedor
- \* Estimular a los vendedores, ya sea a través de reconocimientos, premios, etc., entrevistándolos periódicamente conociendo sus intereses y motivaciones en el trabajo
- \* Comprometer a los vendedores a fijarse objetivos personales mensuales, estableciendo metas semanales que se irán comparando contra los resultados, y corrigiendo las fallas
- \* Entregar a los vendedores la relación actualizada de autos del departamento que se encuentran disponibles para la venta, así como las listas de tarifas de precios
- \* Verificar a fin de mes que los objetivos del departamento hayan sido alcanzados y en caso de no ser así analizar las causas y corregirlas
- \* Apoyar en la programación de los roles de guardia de vendedores en la sala de exhibición
- \* Verificar que la atención al cliente sea cordial, rápida y eficiente por parte de los vendedores y personal del departamento
- \* Mantener actualizados a sus vendedores con respecto a tarifas o promociones de compra
- \* Reportar semanalmente la cantidad de vehículos vendidos, especificando precio, condiciones de venta y características de la unidad
- \* Programar cursos de capacitación para actualizar a vendedores, sobre nueva tácticas o estrategias de venta
- \* Elaborar un control diario de las visitas realizadas por los vendedores y los resultados obtenidos
- \* Elaborar relación de unidades vendidas por cada vendedor, especificando el monto por porcentaje de comisión

## SUPERVISOR ADMINISTRATIVO DE VENTAS

- \* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS
- \* REPORTA A: SUBGERENTE DE VENTAS
- \* SUPERVISA A: SECRETARIA-FACTURISTA  
SECRETARIA-CAPTURISTA  
SECRETARIA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### GERENTE DE VENTAS

- \* Auxiliar en la asignación de unidades a cada departamento

#### CREDITO Y COBRANZA

- \* Requerir la relación de cobranza para pago de comisiones de vendedores a crédito

#### JEFES DE DEPARTAMENTO DE VENTAS

- \* Entregar relación de asignación de vehículos por departamento
- \* Informar de la asignación de vehículos al cliente

#### VENDEDORES

- \* Informar de la programación de entrega de unidades al cliente
- \* Ordenar la elaboración y tramite de documentos que serán entregados al cliente por la venta de la unidad

## **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Supervisar y coordinar el seguimiento de las operaciones del administrativo de ventas

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Levantar inventario físico mensual de existencias, personalmente
- \* Comparar el inventario físico de unidades en existencia contra el inventario que arroja el sistema de kardex, y analizar las causas en caso de diferencias
- \* Controlar el stock de existencias de unidades tanto nuevas como usadas
- \* Auxiliar en la asignación de unidades nuevas a los distintos departamentos de ventas
- \* Mantener informados a los jefes de departamento de la asignación de vehículos nuevos
- \* Controlar la recepción de unidades nuevas que ingresan al inventario, registrándolas en el libro correspondiente; anotando la fecha de recepción, número de serie, número de registro federal de automóviles y fecha de entrega; una vez vendida la unidad
- \* Mantener al día los inventarios de unidades, revisando que se den de baja aquellas que salen de inventario por venta
- \* Revisar los pedidos aprobados por la gerencia de ventas, verificando su correcta formulación, ofreciendo al cliente lo que desee
- \* Revisar los costos, tanto por concepto de la venta de la unidad como por accesorios o trámites especiales, verificando que su cálculo sea el correcto
- \* Verificar que la elaboración de los trámites, tanto por venta a contado como a crédito sea correcta y cumpla con los requisitos legales

- \* Asignar la unidad al cliente según lo solicitado en el pedido y de acuerdo al stock de existencias
- \* Programar la entrega de unidades al cliente, dando aviso al jefe del departamento para que solicite la tramitación por venta de unidades
- \* Ordenar la tramitación de la factura y documentación que debe firmar el cliente por venta a contado o a crédito
- \* Requerir al gestor legal la tramitación por cambio de propietario, cuando se lleva a cabo la venta de un vehículo usado
- \* Elaborar relación de pedidos de unidades a planta Nissan, ya sea semanal o especial, separando los requeridos por cada departamento
- \* Elaborar relación para pedidos especiales de vehículos, especificando las características que se requiere y al departamento a quien se asignara
- \* Revisar la relación de pago de comisiones, que se elaborara en base a los pagos efectuados por los clientes y el porcentaje de comisión otorgado al vendedor por el modelo del vehículo
- \* Requerir las listas de cobranza semanal, para elaborar la relación de pago de comisiones a vendedores a crédito
- \* Registrar en el libro de control de inventarios la venta de estas especificando: fecha, precio de venta, nombre del cliente, número de factura de venta y número de inventario que tenia el vehículo al ingresar
- \* Revisar el reporte diario de existencias al cierre del día, en el que se especificara: modelo, ventas del día por modelo, adquisiciones de unidades que ingresaron al inventario por modelo

## SECRETARIA FACTURISTA

- \* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS
- \* REPORTA A: SUPERV. DE ADMINISTRATIVO DE VENTAS

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### CREDITO Y COBRANZAS

- \* Solicitar la revisión de la documentación por venta a crédito

#### DESCRIPCION GENERICA

- \* Registro y archivo de expedientes de clientes a crédito, elaboración de la documentación por venta a crédito o contado

#### DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Anotar las unidades o vehículos recibidos por pedido en el libro de registro, asignando: numero económico, dependiendo del modelo y de la unidad
- \* Mecanografiar el pedido autorizado, solicitado por el cliente, la carta factura, póliza y carta compromiso, en caso de venta a crédito
- \* Abrir el expediente del cliente, una vez autorizado el crédito de venta, constando de: pedido original, recibo de caja, copia de factura, contrato, carta compromiso, recibo de entrega de documentos
- \* Elaborar recibo de caja por pago de anticipos por apartado, enganche o pago total de la unidad

\* Archivar el expediente y documentación referente a la unidad y su venta en el expediente del cliente

\* Elaborar factura especificando los datos del cliente y del vehículo, nombre del vendedor, descuento, equipo o accesorios, (si los hubiese) impuestos, aclaraciones, firma del gerente, importe de factura y monto de la comisión del vendedor

\* Elaborar factura de la empresa, por los vehículos que se compran usados, para su venta posterior

## SECRETARIA CAPTURISTA

- \* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS
- \* REPORTA A: SUPERVISOR DE ADMTVO. DE VENTAS

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### TESORERIA

- \* Entrega de facturas por compra de unidades a planta Nissan

#### DESCRIPCION GENERICA

- \* Capturar la información por entrada o salida de unidades del inventario, controlando el kardex

#### DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Capturar la información de la factura por compra de unidades a la planta, especificando las características del vehículo, el numero económico, numero de factura con que se recibió y la fecha de su ingreso al inventario
- \* Capturar el pedido autorizado, que elabora el cliente, especificando el nombre del cliente, las condiciones de compra y las características deseadas del vehículo
- \* Capturar la información por salida de unidades del inventario, por venta, ya sea a contado o crédito, especificando la fecha de la salida, el nombre del cliente a quien se asigna la unidad y las condiciones de venta

- \* Elaborar relación de existencia al cierre del día por cada departamento, de acuerdo a las asignaciones y las ventas efectuadas por cada uno de los vendedores
- \* Elaborar relación de ventas diarias, especificando el modelo, características de la unidad, condiciones de pago, por cada departamento
- \* Elaborar reporte quincenal por pago de comisiones por departamento y vendedor, especificando el porcentaje que le corresponde al vendedor de acuerdo al modelo de vehículo vendido
- \* Comparar el inventario mensual que arroje el sistema de kardex, con el inventario físico y analizar las causas en caso de que surjan diferencias
- \* Elaborar relación de pago de comisiones a vendedores y jefes de departamento, tanto a crédito como a contado, basándose en los pagos efectuados por los clientes y el porcentaje por comisión en la venta del vehículo

## SECRETARIA

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** VENTAS
- \* **REPORTA A:** SUPERVISOR DE ADMTVO. DE VENTAS

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **VENEDORES**

- \* Requerir información sobre la solicitud de crédito y las condiciones de pago
- \* Informar del seguimiento que se da a la documentación tanto por la empresa como en instituciones de hacienda
- \* Informar del resultado de la investigación financiera hecha al cliente

#### **\* DESCRIPCION GENERICA**

- \* Mecanografiar los pedidos de vehículos y controlar el archivo y expedientes de clientes

#### **\* DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Mecanografiar los pedidos, especificando las características que el cliente desea en la unidad y los datos personales del mismo
- \* Abrir un expediente por cada cliente a quien se autoriza la solicitud de pedido de vehículo a crédito

\* Solicitar los servicios de un investigador, para averiguar la solvencia económica del cliente que solicita el crédito

\* Mecanografiar en caso de requerirse el pedido autorizado, carta factura, contrato, pagares en caso de operación a crédito

\* Solicitar la tramitación de los documentos legales, que nos requiere el cliente para la circulación de la unidad

\* Permanecer en constante comunicación con los clientes para informarles el estado que guardan los documentos en tramitación

\* Llenar la solicitud de los documentos legales, que el cliente solicite sean tramitados, especificando el importe de la tramitación de estos y el plazo en que serán entregados

\* Mecanografiar el pedido semanal y/o especial de unidades, requerido a planta Nissan y una vez autorizado enviarlo por fax

## VENDEDOR DE VENTA TRADICIONAL

- \* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS
- \* REPORTA A: JEFE DE VENTA TRADICIONAL

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

**SUBGERENTE DE VENTAS  
JEFE DEL DEPARTAMENTO**

- \* Solicitar la autorización para crédito a clientes

### **SUBGERENTE**

- \* Solicitar la asignación de la unidad al cliente, una vez que es pagado o sacado en sorteo

administrativo de ventas

- \* Solicitar recibo de caja por adelantos en apartado de unidades, enganche o pago total de la unidad
- \* Solicitar se efectúe el seguimiento del expediente del cliente, una vez autorizado el crédito
- \* Solicitar la documentación legal del vehículo que se ha vendido
- \* Solicitar la unidad en base al numero económico y la documentación

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Verificar que se lleve a cabo el seguimiento en la atención al cliente el pedido del vehículo solicitado y la entrega del mismo

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Preparar diariamente un programa de trabajo en el cual se especificaran los nombres y direcciones de los prospectos a visitar, y el tiempo estimado para la entrevista con los probables clientes
- \* Planear las visitas de acuerdo a las cercanías de los clientes, evitando pérdidas de tiempo
- \* Preparar los catálogos y su exposición al cliente, así como solicitudes de pedido
- \* Elaborar diariamente un reporte de actividades, entregándolo a su jefe inmediato
- \* Elaborar un récord de ventas quincenales, que contenga la fecha de venta, las características de vehículo vendido, el precio de venta y la comisión que le corresponde
- \* Realizar el calculo del monto total a pagar por el cliente, por pago en efectivo, verificando que el cliente este de acuerdo
- \* Revisar que la unidad cumpla con las especificaciones que el cliente solicito y que se entregue en optimas condiciones de funcionamiento

## VENDEDOR DE SICREA

\* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS

\* REPORTA A: JEFE DE VENTAS SICREA

RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

**SUPERVISOR DEL ADMINISTRATIVO DE VENTAS**

\* Solicitar la documentación por venta de crédito SICREA, una vez autorizado

\* Entregar las solicitudes de crédito para requerir su autorización

RELACIONES DE COORDINACION EXTERNA CON:

**CLIENTES**

\* Informar la situación en la aceptación del crédito

\* Informar de la aceptación del crédito al cliente y los tramites y documentación que requiere

**DESCRIPCION GENERICA**

\* Iniciar el proceso de la venta y verificar constantemente el seguimiento de la misma, hasta la entrega de la unidad al cliente

**DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Preparar diariamente un programa de trabajo en el que se especifiquen los nombres, direcciones y tiempo estimado para llevar a cabo la entrevista con cada cliente

- \* Planear las visitas de acuerdo a la cercanía del domicilio de los clientes, evitando pérdidas de tiempo
- \* Preparar los catálogos y exposición al cliente, así como solicitudes de crédito
- \* Elaborar diariamente un reporte de actividades
- \* Elaborar un récord de ventas que contenga la fecha de venta, las características y especificaciones del vehículo vendido, las condiciones de venta y la comisión que corresponda
- \* Explicar al cliente en que consiste el sistema de crédito de SICREA y las condiciones de pago que se otorgan
- \* Llenar la solicitud de crédito, con los datos del cliente y características deseadas en la unidad
- \* Informar al cliente cuando ha salido sorteado por subasta, para efectuar los tramites y entrega de la documentación solicitada, procediendo con la entrega de la unidad
- \* Fijar metas de ventas personales mensuales, y verificar semanalmente el avance de las mismas, y de ser necesario aplicar medidas correctivas
- \* Participar en los cursos de capacitación programados por el area

## VENDEDOR DE AUTOS USADOS

- \* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS
- \* REPORTA A: JEFE DE VENTAS AUTOS USADOS

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### GERENTE DE VENTAS

- \* Solicitar la autorización de entrega y salida de la unidad

#### ADMINISTRATIVO DE VENTAS

- \* Efectuar los tramites necesarios para la venta de la unidad
- \* Solicitar la documentación que se tiene de la unidad

#### JEFE DE AUTOS USADOS

- \* Requerir la firma de autorización de la venta de la unidad

#### DESCRIPCION GENERICA

- \* Iniciar el proceso de labor de venta y proseguir hasta la entrega de la unidad

#### DESCRIPCION ESPECIFICA

- \* Preparar diariamente un programa de trabajo en el que se especifiquen los nombres y direcciones de los prospectos a visitar y el tiempo estimado para la entrevista

- \* Planear las visitas de acuerdo a la cercanía de los clientes evitando pérdidas de tiempo
- \* Informar al cliente de las condiciones de venta de la unidad, características y cualidades que posee
- \* Convencer al cliente de las ventajas que tiene para el la compra de la unidad
- \* Solicitar los tramites necesarios para la venta de la unidad al departamento administrativo de ventas
- \* Participar en los cursos de capacitación del area, encaminados a mejorar la eficiencia y productividad
- \* Realizar el calculo del monto total a pagar por el cliente, explicando cada renglón que lo compone
- \* Fijar objetivos personales en forma mensual, e informar al jefe inmediato
- \* Mantener informado al jefe inmediato del avance de los objetivos fijados
- \* Participar en las juntas semanales del area de autos usados, aportando ideas para mejorar las ventas
- \* Entregar personalmente la unidad al cliente , para que este verifique que se encuentre en perfectas condiciones

## VENDEDOR DE ARRENDAMIENTO

\* AREA DE ADSCRIPCION: VENTAS

\* REPORTA A: JEFE DE ARRENDAMIENTO

**RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

**GERENTE DE VENTAS**

\* Solicitar la autorización de entrega y salida de la unidad

**ADMINISTRATIVO DE VENTAS**

\* Solicitar la documentación correspondiente a la solicitud de arrendamiento y tramites posteriores a la aceptación del crédito

\* Requerir la asignación de la unidad una vez autorizada, por el gerente de ventas

\* Solicitar la documentación en regla para su entrega al cliente

**RELACIONES DE COORDINACION EXTERNA CON:**

**ARRENDADORA**

\* Mantener contacto para conocer su decisión sobre la solicitud del crédito arrendatario

**DESCRIPCION GENERICA**

\* Mantener contacto con la arrendadora para conocer la decisión sobre la solicitud de crédito arrendatario del cliente

## DESCRIPCION ESPECIFICA

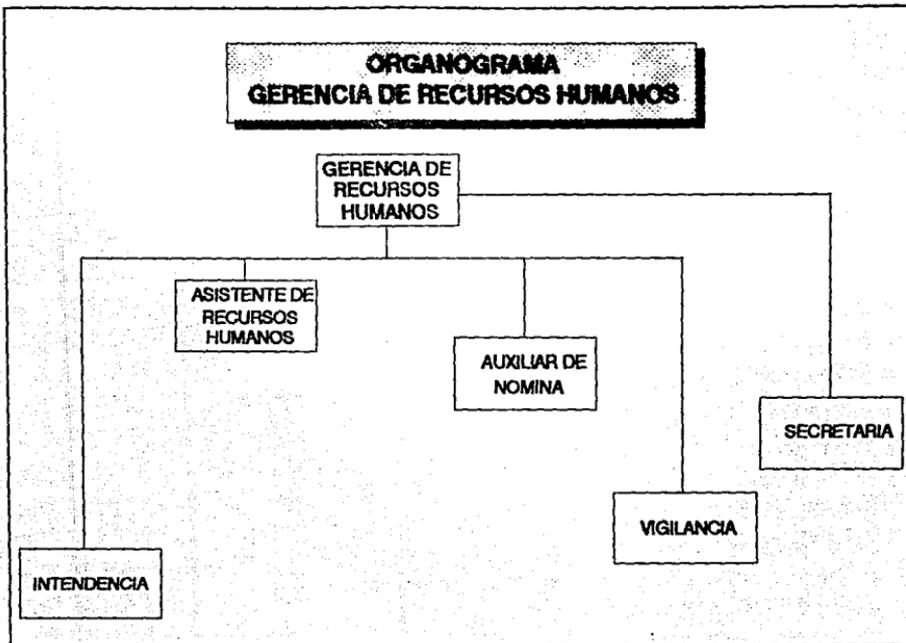
- \* Explicar con detalle al cliente las ventajas del crédito arrendatario, las condiciones de pago de las unidades y los requisitos que debe cubrir para que le sea otorgado el crédito
- \* Informar al cliente la documentación que debe firmar y los que debe presentar tanto al solicitar el crédito y una vez aceptado el mismo
- \* Informar al cliente cuando el crédito de arrendamiento ha sido aprobado
- \* Requerir al cliente los documentos que requiere para que se de el seguimiento del crédito arrendatario
- \* Requerir la unidad al administrativo de ventas para que sea autorizada su asignación, por el gerente de ventas
- \* Requerir al administrativo de ventas el llenado de la forma correspondiente, con los números de motor, serie y registro, que se enviaran a la arrendadora
- \* Preparar la unidad para su entrega al cliente y el representante de la arrendadora
- \* Requerir al cliente y al representante de la arrendadora su firma en la documentación correspondiente
- \* Solicitar al cliente que efectúe el pago de la primera renta del crédito de arrendamiento, en la agencia
- \* Entregar al clientes los recibos de renta, la hoja del seguro de la unidad, recibo de entrega de unidad y la carta factura
- \* Seguir en contacto con el cliente para futuras operaciones en las que su crédito será vigente con el mismo folio que se le otorgo la primera vez
- \* Preparar diariamente un programa de trabajo en el que se especifiquen los nombres y direcciones de los clientes prospectos a visitar y el tiempo estimado para la entrevista con cada uno

- \* Planear sus visitas de acuerdo a la cercanía de los clientes, evitando pérdidas de tiempo
- \* Preparar los catálogos de unidades y su exposición al cliente, así como solicitudes de crédito arrendatario
- \* Elaborar diariamente un reporte de actividades entregándolo a su jefe inmediato
- \* Elaborar un récord de ventas que contenga: fecha de venta, características del vehículo vendido, precio de venta y comisión correspondiente, para cualquier aclaración

**GERENCIA  
DE  
RECURSOS HUMANOS**

# ORGANOGRAMA

**ORGANOGRAMA  
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**



# OBJETIVOS

Se pretende alcanzar los siguientes objetivos, mediante la implantación del manual de organización, mejorando el aprovechamiento y la utilización de los recursos humanos, materiales y técnicos.

\* Acabar con la impuntualidad o retrasos en la asistencia, a través de premios de puntualidad y castigos, según sea el caso

\* Aumentar en un 25% del estandar los cursos de capacitación y adiestramiento para todo el personal, según lo requiera

\* Ofrecer atención rápida y eficaz al personal

\* Reducir en un 50% del estandar el tiempo de reclutamiento y selección para el personal que se solicite por requisición

\* Incluir cursos de desarrollo personal en los programas de capacitación, adecuado a cada grupo de trabajadores

**POLITICAS**

## LAS SIGUIENTES POLITICAS SON DE APLICACION PARA EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

- \* Toda solicitud de personal para ser considerado por el area de recursos humanos, debera hacerse a través de una requisición de personal y contar con la firma de autorización del jefe del area solicitante y del gerente de la misma
- \* Las requisiciones para puestos de nueva creación deberán contar con la autorización del gerente general y del gerente del area solicitante y ser acompañada de una justificación en la que se especifiquen las necesidades que originan la requisición
- \* La requisición para personal sindicalizado deberá ser entregada a recursos humanos, con un mínimo de 5 a 10 días hábiles de anticipación a la fecha en que se desea sea cubierta la vacante
- \* En el caso de personal de confianza, las requisiciones de personal deberán ser entregadas a recursos humanos con un mínimo de 20 días hábiles anteriores a la fecha en que se desea cubrir la vacante
- \* Toda persona para ser contratada o promovida por la empresa, deberá someterse al proceso de selección establecido por la misma, que consistirá en la aplicación de pruebas psicométricas y técnicas, la investigación de antecedentes laborales y el examen medico
- \* Toda persona al ser aceptado por la empresa deberá entregar al area de recursos humanos la siguientes documentación para abrir su expediente personal y hacer su contrato de trabajo
  - \* 3 fotografías
  - \* copia fotostatica del acta de nacimiento
  - \* copia fotostatica de la cartilla del servicio social militar liberada
  - \* copia fotostatica del aviso de inscripción al IMSS
  - \* copia fotostatica del registro federal de contribuyentes
  - \* curriculum vitae (cuando se le haya solicitado)
  - \* copia fotostatica del certificado del ultimo grado de estudios
  - \* comprobante de domicilio

- \* La contratación de personal sindicalizado se realizara conforme a lo estipulado en el contrato colectivo de trabajo vigente
- \* No se contratará a los candidatos que cuenten con familiares laborando en la empresa
- \* El personal que deba manejar valores, se le afianzara cuando menos con el equivalente a un año de su sueldo y las primas serán pagadas por la empresa
- \* Se elaboraran 2 nominas, una semanal para el personal sindicalizado y la segunda para el personal de confianza
- \* El pago de la nomina semanal se efectuara de 2 a 3 de la tarde, los días sábado de cada semana
- \* El pago de nomina quincenal se efectuara los días 10 y 25 de cada mes, o en su caso, el día hábil anterior de 2 a 4 de la tarde
- \* El corte de recepción de documentación para la elaboración de la nomina semanal, se efectuara 2 días antes de su pago y se recibirá como tiempo máximo hasta las 6 p.m.
- \* El corte de documentación para la elaboración de la nomina quincenal se efectuara 2 días antes de su pago, recibándose esta hasta un máximo de las 6 p.m.
- \* Cuando el empleado o trabajador no efectúe el cobro correspondiente el día de pago señalado su sobre se conservara durante 5 días hábiles, al termino del cual, si no ha sido cobrado, se depositara en el banco
- \* En caso de que el trabajador se encuentre incapacitado o de vacaciones, se mantendrá en caja hasta que el trabajador lo solicite

\* Todos los trabajadores tienen el derecho de solicitar créditos Fonacot, siempre y cuando cumplan con los siguientes requisitos:

- \* tener un año o más de trabajar en la empresa
- \* ser trabajador de planta
- \* percibir hasta un máximo de 5 veces el salario mínimo mensual

\* El trabajador registrará su hora de entrada y salida en su tarjeta de asistencia, la cual invariablemente deberá ser firmada por el trabajador al inicio de la semana o quincena, según sea el caso

\* El área de recursos humanos se responsabilizará de autorizar semanal o quincenalmente el control de asistencia por cada trabajador en base a las tarjetas de asistencia, incapacidades, permisos y movimientos de personal

\* Cuando el jefe del trabajador conozca anticipadamente las fechas en que el personal estará ausente, ya sea por habersele otorgado permiso o por necesidades del trabajo, deberá comunicárselo al área de recursos humanos a través de un permiso autorizado o de un memorándum, especificando las razones y días de ausencia

\* Las faltas de asistencia por enfermedad deberán ser justificadas por el trabajador con la incapacidad que le haya sido expedida por el IMSS

\* Se otorgarán permisos con goce de sueldo únicamente con la autorización del gerente del área y del jefe directo del trabajador

\* El trabajador deberá notificar de inmediato al área de recursos humanos, cuando le haya sido extendida una incapacidad por el seguro social

\* El aviso de vacaciones del trabajador deberá ser autorizada y enviada al área de recursos humanos por el jefe inmediato, con una anticipación mínima de 3 días antes de la fecha señalada para las vacaciones

\* El pago de vacaciones y la prima correspondiente será liquidada al personal un día antes del goce de las mismas

\* El area de recursos humanos en coordinación con los jefes y subgerentes de area, serán los responsables de elaborar los programas de capacitación y adiestramiento, sometiéndolos a la aprobación del gerente del area y del gerente general

\* El area de recursos humanos abrirá un expediente por cada participante a cursos, en donde se llevara un récord de su desarrollo y el costo de los mismos

\* Será responsabilidad del area de recursos humanos coadyuvar a formular y vigilar el cumplimiento y correcta aplicación del contrato colectivo de trabajo

\* Será responsabilidad del area de recursos humanos estimular la elaboración y vigilancia del reglamento interior de trabajo y las medidas de seguridad e higiene en la empresa

# FUNCIONES

## GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** RECURSOS HUMANOS
- \* **REPORTA A:** GERENTE GENERAL
- \* **SUPERVISA A:** ASISTENTE DE PERSONAL  
AUXILIAR DE NOMINA  
SECRETARIA  
VIGILANTES

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **GERENTE GENERAL**

- \* Analizar y autorizar el reglamento interior de trabajo y las medidas de seguridad e higiene
- \* Analizar y autorizar la creación de nuevas plazas en acuerdo con el Gerente General
- \* Analizar y autorizar el presupuesto de gastos menores para el área
- \* Analizar y autorizar la revisión del contrato colectivo de trabajo y retabulación de trabajadores
- \* Seleccionar y autorizar los programas de capacitación y adiestramiento anuales

#### **JEFES DE AREA**

- \* Acordar la fecha en que se impartirán los cursos de capacitación y adiestramiento
- \* Verificar que los candidatos enviados para entrevista a las áreas, sea el personal adecuado de acuerdo al perfil solicitado

### **JEFES DE VENTA**

- \* Verificar que se lleve a cabo la limpieza en la sala de exhibición y que los vendedores realicen los roles de turno

### **JEFES DE REFACCIONES Y SERVICIO**

- \* Elaborar listado de uniformes y llevar a cabo su entrega en forma adecuada

### **CONTADOR**

- \* Verificar que se lleve a cabo los pagos de impuestos que afectan la nomina, en la fecha establecida por ley

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Coordinar y supervisar las funciones operativas del area de recursos humanos

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Planear y programar los trabajos mensuales que se llevaran a cabo en el area de recursos humanos
- \* Verificar que se lleven a cabo las medidas de seguridad e higiene en el taller
- \* Verificar que se contrate a la brevedad posible al personal solicitado por requisición
- \* Negociar las condiciones del contrato colectivo de trabajo con el sindicato
- \* Auxiliar en la organización de los festejos de adjudicación de unidades, presentación de nuevos modelos Nissan, 12 de diciembre y fin de año.

- \* Vigilar la observancia del reglamento interior de trabajo, tanto por los niveles operativos como por los ejecutivos
- \* Verificar que se lleve a cabo los pagos de impuestos que afectan la nomina en los plazos establecidos por ley
- \* Verificar que se lleven a cabo los pagos de prestaciones de ley, así como las que otorga la empresa a sus trabajadores
- \* Establecer convenios con escuelas de estudios comerciales y de técnicos mecánicos, para practicas profesionales en la empresa
- \* Seleccionar al mejor candidato para cubrir la vacantes que se originen en la empresa
- \* Revisar que las liquidaciones y finiquitos se elaboren de acuerdo a lo establecido por la ley
- \* Revisar que se lleve a cabo la nomina en el día establecido para su elaboración, evitando retrasos
- \* Planear y programar los cursos de capacitación y adiestramiento que se brindaran al personal de la empresa
- \* Contratar en caso de requerirse a instructores externos, para impartir cursos de adiestramiento y capacitación
- \* Controlar y controlar al personal de intendencia
- \* Programar cursos especiales externos para actualización de ejecutivos de las diferentes gerencias
- \* Elaborar el listado de uniformes que se otorgaran al personal de servicio y refacciones y llevar a cabo la compra de estos, una vez autorizados
- \* Autorizar los listados de pago de aguinaldo y utilidades
- \* Planear los roles de guardia de vigilantes e informarlos con anticipación
- \* Observar que se lleve a cabo la vigilancia con eficiencia y resolver cualquier situación concerniente a la vigilancia

## **ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS**

\* **AREA DE ADSCRIPCION:** RECURSOS HUMANOS

\* **REPORTA A:** GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

**RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

**GERENTE DE RECURSOS HUMANOS**

\* Acordar los candidatos viables para ocupar el puesto vacante

**JEFES DE DEPARTAMENTO**

\* Solicitar las requisiciones de personal a los diferentes departamentos

\* Acordar el tipo de contrato para el personal que se contratara, así como el perfil del puestos

\* Solicitar información sobre la resolución del candidato seleccionado

**AUXILIAR DE NOMINA**

\* Informar del sueldo y tipo de contrato para el nuevo trabajador, para su consideración en nomina

**SECRETARIA DE RECURSOS HUMANOS**

\* Solicitar la elaboración del expediente del nuevo trabajador

\* Solicitar la transcripción mecanografica de información

## **DESCRIPCION GENERICA**

\* Auxiliar en la coordinación de las funciones operativas del area de recursos humanos

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Cubrir las vacantes de personal, solicitando candidatos a bolsas de trabajo (intercambio de cartera, anuncios en periódicos, según sea el caso)

\* Reclutar al personal que solicitan las diferentes areas a través de la requisición

\* Iniciar el proceso de preselección del personal, apegándose al perfil del puesto

\* Entrevistar a los candidatos que se presenten a solicitar el empleo, informándoles las condiciones de trabajo (sueldo, prestaciones, tipo de contrato, horario de trabajo, etc.)

\* Aplicar pruebas psicométricas y exámenes correspondientes de acuerdo a el puesto que se pretende cubrir

\* Llevar a cabo una segunda etapa de preselección a aquellos que candidatos que superaron las etapas anteriores

\* Enviar a los candidatos seleccionados al area que los requirió, para entrevista con el jefe inmediato

\* Mantener contacto con los ejecutivos que solicitan el personal para conocer la resolución sobre el candidato que ocupara el puesto vacante

\* Informar telefónicamente al candidato elegido que ha sido aceptado y los requisitos que necesita para su contratación

\* Informar al nuevo trabajador a grandes rasgos en que consiste su trabajo, el horario de trabajo, las prestaciones específicas que otorga la empresa, así como quien será su jefe inmediato

- \* Entregar al trabajador los papeles que debe firmar para su contratación
- \* Entregar a la secretaria del area los documentos firmados, para que se elabore el expediente del trabajador
- \* Presentar al nuevo trabajador con el personal de la agencia y principalmente con los que tendrá relación de trabajo
- \* Acudir a juntas programadas con grupos de intercambio, solicitando apoyo en el reclutamiento del personal
- \* Apoyar al jefe inmediato en la fijación mensual de objetivos y en la programación de los planes de trabajo para el area
- \* Auxiliar en la coordinación y control de los cursos de capacitación y adiestramiento de acuerdo a su programación
- \* Apoyar en el levantamiento del inventario físico de mobiliario y equipo del area de recursos humanos
- \* Auxiliar en la elaboración de nomina cuando surja alguna causa inesperada que retrase su elaboración normal

## AUXILIAR DE NOMINA

\* **AREA DE ADSCRIPCION:** RECURSOS HUMANOS

\* **REPORTA A:** GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

**RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

**CONTADOR GENERAL**

\* Solicitar la revisión y autorización de la forma de solicitud de cheque por la aprobación de la nomina

**ASISTENTE DE CONTABILIDAD**

\* Entregar formas con los pagos del SAR, 2% sobre nomina, INFONAVIT y Fonacot para su revisión y pago

**TESORERIA**

\* Solicitar cheque por el importe total de la nomina

**ENCARGADO DE CAJA DE AHORROS**

\* Solicitar relación de descuentos por caja de ahorro y entrega del importe de la misma

**SECRETARIA DEL AREA**

\* Requerir la información y documentación para la elaboración de la nomina

## **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Elaborar y llevar el control de los renglones que forman parte de la nomina

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Requerir la información y documentación comprobatoria de las distintas areas para elaborar la nomina
- \* Elaborar la nomina considerando las percepciones y deducciones correspondientes a cada trabajador
- \* Realizar los cálculos para las formas de alta en el seguro social, de acuerdo al importe del sueldo y las prestaciones de ley, ya sea por modificación del sueldo o por contratación del personal
- \* Llevar a cabo los tramites de alta, baja o modificación de cuota, por contratación de personal, renuncia o liquidación y modificación de sueldo en las oficinas correspondientes
- \* Llenar formas de pago para SAR, 2% sobre nomina, INFONAVIT y Fonacot, entregándolos al asistente de contabilidad para su revisión y pago
- \* Revisar las formas de solicitud de crédito a Fonacot, sellándolas y entregando al trabajador los documentos que le requieren los establecimientos para su aceptación
- \* Solicitar al encargado de caja de ahorro, la relación de descuentos para cada trabajador, por este concepto
- \* Llevar a cabo los cálculos por liquidación o renuncia voluntaria de acuerdo a lo establecido por la ley y las prestaciones que otorga la empresa
- \* Entregar los avisos de alta del seguros social a los trabajadores de nuevo ingreso

- \* Llevar a cabo los tramites para su aviso de cuotas de SAR y llenar las formas de pago del mismo
- \* Llevar el control de asistencia en las formas correspondientes, vaciando el contenido para la elaboración de la nomina
- \* Notificar de cualquier falla en el reloj checador, a su jefe inmediato
- \* Cambiar semanal y quincenalmente, según sea el caso, las tarjetas de asistencia de los trabajadores
- \* Colocar el importe del sueldo de cada trabajador en sobres cerrados, en los que se desglosaran las percepciones y deducciones correspondiente
- \* Llevar a cabo el pago de la nomina al personal de la empresa

## **SECRETARIA DE RECURSOS HUMANOS**

**\* AREA DE ADSCRIPCION:** RECURSOS HUMANOS

**\* REPORTA A:** GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

**RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

### **ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS**

- \* Solicitar los documentos que se requieren para elaborar el expediente del personal contratado
- \* Solicitar informes menores para elaborar documentos del area
- \* Apoyar en la aplicación de exámenes prácticos a secretarias

### **AUXILIAR DE NOMINA**

- \* Requerir la información para llenar las formas del IMSS y Fonacot
- \* Informar de recados telefónicos

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Mecanografiar los documentos que le soliciten, mantener el control del archivo y de los expedientes de personal

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Llenar los formatos de contrato, alta del seguros social y demás papeles para la contratación de nuevos trabajadores

- \* Apoyar en la evaluación de exámenes secretariales prácticos, cuando se solicite
- \* Mecanografiar todos los documentos que se soliciten, para las funciones operativas del área
- \* Llenar los formatos de crédito Fonacot
- \* Mecanografiar memorándums, oficios, cartas, etc., cuando su jefe inmediato lo solicite
- \* Llevar el control general de los participantes a los cursos de capacitación y elaborar expediente por cada uno de ellos
- \* Llevar el consecutivo de los oficios internos
- \* Recibir la correspondencia y notificar a su jefe inmediato
- \* Recibir recados e informar a su jefe inmediato
- \* Informar a su jefe inmediato del programa de trabajo del día y tenerlo al tanto de los asuntos a tratar en el transcurso del día y de la semana
- \* Tomar dictados y transcribirlos a máquina
- \* Recibir y archivar consecutivamente los boletines informativos enviados por la planta distribuidora
- \* Archivar y controlar las minutas que se elaboran en las juntas intergerenciales
- \* Auxiliar en el levantamiento de los inventarios físicos de mobiliario y equipo del área
- \* Participar en los cursos de capacitación y adiestramiento encaminados a mejorar el área de recursos humanos
- \* Atender a los clientes que soliciten entrevista con su jefe inmediato
- \* Llenar mecanográficamente las tarjetas de asistencia del personal, tanto de semana como de quincena

\* Entregar solicitud de empleo a candidatos que soliciten empleo

## VIGILANTE

\* **AREA DE ADSCRIPCION:** RECURSOS HUMANOS

\* **REPORTA A:** GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

**RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

**GERENTE DE RECURSOS HUMANOS**

\* Informar y reportar las actividades de vigilancia y de circunstancias extrañas acontecidas en su guardia

**SUPERVISOR DE ADMINISTRATIVO DE VENTAS**

\* Informar de la llegada del pedido de unidades solicitadas

**ASISTENTE DE PERSONAL**

\* Solicitar autorización para la entrada de candidatos o visitantes de su jefe inmediato

**AUXILIAR DE NOMINA**

\* Entregar tarjetas de asistencia, una vez terminada la hora limite para checar

**JEFES DE DEPARTAMENTO O SECRETARIAS**

\* Solicitar la autorización de entrada a visitantes

## **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Vigilar las instalaciones y vehículos pertenecientes a la agencia y reportar situaciones anormales

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Informar de la llegada de unidades solicitadas, revisando que no presenten daños visibles, faltantes de herramienta, pólizas, manuales y todo lo que debe traer el vehículo
- \* Informar a la secretaria del area a la que pertenece el trabajador, cuando tiene visitas y si se otorga el permiso para que pasen a la agencia
- \* Verificar que en caso de faltantes, estos se respalden con vales o reportes que envía la distribuidora
- \* Reportar al administrativo de ventas las unidades recibidas, entregando las facturas respectivas
- \* Realizar rondas de vigilancia continuas a la agencia, rolando las guardias con su compañero, llevándolas a cabo sin interrupción
- \* Elaborar reporte diario de las observaciones y actividades de vigilancia
- \* Informar inmediatamente en caso de situaciones extrañas a la actividad normal de la empresa
- \* Solicitar a visitantes registrarse en el libro de control de visitas a la agencia y entregar gafetes
- \* Solicitar información a su jefe inmediato o al asistente de personal, si debe o no dar acceso a la agencia al personal que solicita entrevista con el area de recursos humanos, previa presentación de identificación del visitante
- \* Revisar las nuevas unidades que ingresan al area de taller y estacionamiento para servicio e informar desperfectos, desaparición de autopartes, raspaduras o cualquier irregularidad que haya sucedido durante su turno

- \* Vigilar que el reloj checador este funcionando correctamente, en caso de no ser así, informar inmediatamente a su jefe inmediato
- \* Vigilar que los trabajadores solo chequen con su tarjeta de asistencia y en caso de anomalía reportarlo a su jefe inmediato
- \* Recoger las tarjetas de asistencia del checador a la hora limite para registrar entradas y entregarlos al auxiliar de nomina

## INTENDENCIA

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** RECURSOS HUMANOS
- \* **REPORTA A:** GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **GERENTE DE RECURSOS HUMANOS**

- \* Informar de las actividades de aseo realizado en las gerencias
- \* Requerir el material de limpieza que se necesita para realizar el aseo de la agencia

### **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Realizar diariamente las labores de limpieza en las instalaciones de la distribuidora

### **DESCRIPCION ESPECIFICA**

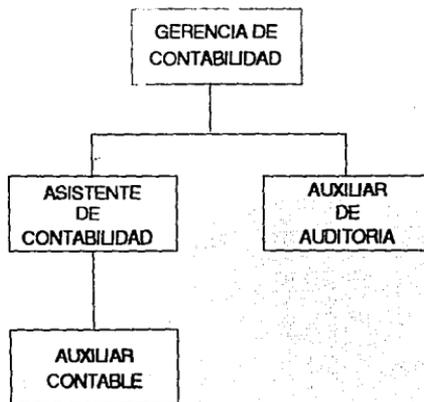
- \* Realizar diariamente el aseo de las oficinas principales de la agencia
- \* Limpiar perfectamente la sala de exhibición, una vez que salgan los empleados que laboran en esa area
- \* Realizar la limpieza del taller de servicio, una vez que los trabajadores que laboran en esta area salgan de su turno de trabajo
- \* Requerir a su jefe inmediato los materiales y artículos de limpieza que requiera para llevar a cabo el aseo de la agencia

- \* Llevar a cabo la limpieza de los w.c. diariamente y colocar el material higiénico necesario**
- \* Controlar el uso de los materiales y artículos de limpieza, responsabilizándose de su buen uso**
- \* Informar a su jefe inmediato de desperfectos en los w.c. o lavabos, para su reparación inmediata**
- \* Informar a su jefe inmediato de los abusos en el uso de los materiales de limpieza por los trabajadores de la empresa**
- \* Barrer los patios de la agencia en cuanto inicie sus labores por las mañanas**

**GERENCIA  
DE  
CONTABILIDAD**

# ORGANOGRAMA

**ORGANOGRAMA  
GERENCIA DE CONTABILIDAD**



# OBJETIVOS

Se pretende alcanzar los siguientes objetivos, mediante la implantación del manual de organización, mejorando el aprovechamiento y la utilización de los recursos humanos, materiales y técnicos.

\* Mantener actualizados los registros contables por los diferentes conceptos que maneja la empresa

\* Agilizar la requisición de información de las distintas áreas para su registro contable

\* Reducir los tiempos de registro de información contable, para elaborar a tiempo los estados financieros

\* Actualizar los archivos contables, para que brinden información verídica y confiable

\* Cumplir en la fecha correspondiente con las obligaciones fiscales, para evitar recargos o multas por retrasos en su pago

**POLITICAS**

## LAS SIGUIENTES POLITICAS SON DE APLICACION PARA EL AREA DE CONTABILIDAD

- \* La información para registro contable deberá ser entregada oportunamente a la persona encargada de ello, al cierre del día o antes del cierre del mes
- \* La información entregada por el area de nominas, fuera de los conceptos normales como son: compensaciones y horas extras, deberán ser autorizados por el gerente del area y el jefe inmediato para que estos sean a su vez autorizados por el contador y considerados en nomina
- \* Los conceptos individuales por compensaciones y horas extras que no estén plenamente justificados con la documentación que los respalde y las autorizaciones correspondientes no será considerada en nominas
- \* El area de recursos humanos deberá entregar antes del fin de bimestral la relación de bajas del seguro social y la suma de las nominas bimestrales para el pago del 2% sobre nomina

# FUNCIONES

## GERENTE DE CONTABILIDAD

- **AREA DE ADSCRIPCION:** CONTABILIDAD
- **REPORTA A:** GERENTE GENERAL
- **SUPERVISA A:** ASISTENTE DE CONTABILIDAD  
ASISTENTE DE AUDITORIA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON

#### GERENTE GENERAL

- Informar el resultado del análisis mensual y anual de los estados financieros anuales de la distribuidora
- Informar la situación de la empresa en el pago de impuestos ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público

#### GERENTES DE AREA:

- Acordar las fechas en que se deberán entregar los reportes mensuales y anuales por cierre de operaciones
- Requerir la información y documentación que la respalda en forma mensual y anual para elaborar los estados financieros de la empresa

#### GERENTES DE VENTAS Y RECURSOS HUMANOS

- Requerir la información y documentación correspondiente para efectuar el pago de impuestos

#### TESORERIA

- Requerir las facturas y documentos que los respalde
- Requerir los reportes de ventas de unidades y refacciones

## GERENTE DE CONTABILIDAD

- \* AREA DE ADSCRIPCION: CONTABILIDAD
- \* REPORTA A: GERENTE GENERAL
- \* SUPERVISA A: ASISTENTE DE CONTABILIDAD  
AUXILIAR DE AUDITORIA

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### GERENTE GENERAL

- \* Informar el resultado del análisis mensual y anual de los estados financieros anuales de la distribuidora
- \* Informar la situación de la empresa en el pago de impuestos ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público

#### GERENTES DE AREA

- \* Acordar las fechas en que se deberán entregar los reportes mensuales y anuales por cierre de operaciones
- \* Requerir la información y documentación que la respalda en forma mensual y anual para elaborar los estados financieros de la empresa

#### GERENTES DE VENTAS Y RECURSOS HUMANOS

- \* Requerir la información y documentación correspondiente para efectuar el pago de impuestos

#### TESORERIA

- \* Requerir las facturas y documentos que los respalde
- \* Requerir los reportes de ventas de unidades y refacciones

## **DESCRIPCION GENERAL**

- \* Coordinar y controlar el registro de las operaciones contables, así como el pago de las obligaciones fiscales

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Acordar con las distintas áreas de la empresa las fechas de cierres mensuales y de fin de ejercicio, para que sea entregada la información con anticipación y con los respaldos que justifiquen cada concepto
- \* Realizar las declaraciones de impuestos y presentarlas a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en las fechas establecidas
- \* Realizar depuraciones periódicas en cuentas contables
- \* Elaborar estados financieros mensuales, así como su interpretación y análisis
- \* Coordinar y acordar con los responsables de entregar la información contable el día establecido para ello
- \* Verificar diariamente que se lleve a cabo el registro contable de las cuentas de crédito y cobranzas, así como del pago de facturas a proveedores
- \* Establecer el método general para llevar orden y control de los registros contables, así como de los archivos que los respalden
- \* Revisar que los registros y archivos contables se encuentren al día y respaldados con la documentación correspondiente
- \* Mantener actualizado el sistema contable
- \* Verificar que coincida el inventario físico contra el sistema de kardex, en vehículos nuevos y usados, refacciones y accesorios
- \* Verificar que coincida el inventario físico contra de mobiliario, equipo y herramienta contra el registro que se tenga de los mismos

\* Verificar diariamente que se registren contablemente las cuentas que se relacionan con las operaciones de compra de unidades, así como de las de ventas

\* Requerir a tesorería las compras hechas a la planta Nissan y la documentación correspondiente

\* Requerir a tesorería los reportes de venta diaria en refacciones, servicio y otros tramites

## **ASISTENTE DE CONTABILIDAD**

- \* AREA DE ADSCRIPCION:** CONTABILIDAD
- \* REPORTA A:** GERENTE DE CONTABILIDAD
- \* SUPERVISA A:** AUXILIAR CONTABLE

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **SUBGERENTE DE VENTAS**

- \* Solicitar reportes de costos y de compras de unidades, de los diferentes departamentos, tanto nuevos como usados
- \* Solicitar las notas de crédito por devoluciones, descuentos, bonificaciones en unidades nuevas y/o usadas

#### **JEFE DE PERSONAL**

- \* Solicitar mensualmente los acumulados de nomina para la elaboración de declaraciones de impuestos

#### **ENCARGADO DE CREDITO Y COBRANZAS**

- \* Solicitar los estados de cuenta y la documentación de las cuentas por cobrar

#### **SECRETARIA DE GERENCIA GENERAL**

- \* Solicitar los cheques que se expidieron durante el día

## **DESCRIPCION GENERICA**

\* Realizar la actualización de los movimientos contables mediante el registro de pólizas de ingresos, diario, cheques y conciliaciones bancarias, así como apoyar en la elaboración de conciliaciones bancarias

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Solicitar diariamente información y documentación en las áreas y con el personal correspondiente para el registro de información contable

\* Solicitar diariamente los cheques que se expidieron y clasificarlos de acuerdo al concepto por el que se hayan expedido, registrándolos en asientos contables

\* Registrar los movimientos contables diarios en pólizas de ingresos y/o egresos, según sea el caso

\* Revisar que los reportes mensuales de compras de vehículos, de los departamentos de ventas (SICREA, tradicional y arrendamiento) chequen contra el libro diario, registrando el asiento contable

\* Revisar que los pagos a Nissan mexicana por concepto de compras de vehículos se lleven a cabo a su vencimiento

\* Solicitar los reportes mensuales de compras de unidades usadas y realizar el asiento contable correspondiente

\* Solicitar reportes mensuales de compras de unidades nuevas por pedido especial y registrar el asiento contable correspondiente

\* Realizar el registro diario de notas de crédito por concepto de devoluciones, descuentos y bonificaciones de unidades nuevas y/o usadas, registrándolas en pólizas de diario

\* Solicitar los reportes mensuales de ventas de unidades nuevas y/o usadas, verificando las ventas a crédito y al contado

- \* Solicitar los reportes de costos de unidades nuevas y usadas de los departamentos de ventas y registrar el asiento contable
- \* Verificar los intereses de unidades nuevas y/o usadas vendidas a crédito, registrándolos en el asiento correspondiente
- \* Realizar las conciliaciones bancarias de las cuentas con las que se opera y coteja con tesorería
- \* Solicitar relaciones analíticas de documentos y estados de cuenta por cobrar de unidades nuevas y/o usadas, vendidas a crédito
- \* Efectuar el calculo de la depreciación y amortización mensual del activo fijo y cargos diferidos, realizando los asientos contables correspondientes
- \* Solicitar los pagares de las unidades nuevas por concepto de financiamiento de Nissan y registrar los intereses e I.V.A., programando los pagos al vencimiento de cada pagare
- \* Solicitar los documentos de los prestamos que otorga a la empresa instituciones de crédito, registrando el pasivo y realizando la cédula de vencimientos de capital mas intereses
- \* Registrar cada mes el asiento contable por provisiones de comisiones a vendedores, sueldos y salarios, compensaciones, destajos, etc.
- \* Registrar mensualmente el asiento contable por previsión de impuesto por concepto de los siguientes pagos federales: 1% sobre nomina, IMSS, 5% de INFONAVIT
- \* Elaborar cada mes las declaraciones de impuestos de I.S.P.T., 1% sobre nomina, 5% INFONAVIT, 2% sobre activos fijos, I.V.A., IMSS, pagos provisionales, etc.
- \* Cotejar mensualmente los gastos generados por cada area con los gerentes
- \* Registrar los movimientos contables mensuales en el libro diario y mayor al cierre del mes

**\* Verificar y controlar los registros de los auxiliares de cuentas de balance mensualmente**

**\* Capturar diariamente las pólizas de ingresos, egresos y diario, una vez registrados contablemente**

## AUXILIAR DE AUDITORIA INTERNA

- \* **AREA DE ADSCRIPCION:** CONTABILIDAD
- \* **REPORTA A:** GERENTE DE CONTABILIDAD

### **RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:**

#### **GERENTE DE VENTAS**

- \* Solicitar relación de ventas diarias de contado y a crédito de unidades
- \* Verificar las compras de vehículos nuevos y usados
- \* Revisar la documentación de las notas de crédito por descuentos y modificaciones
- \* Revisar los pedidos de unidades y su documentación
- \* Revisar las comisiones otorgadas a los vendedores

#### **CREDITO Y COBRANZAS**

- \* Realizar un arqueo de las facturas de clientes a crédito
- \* Determinar si los saldos de clientes a crédito se encuentran amparados con documentación legal, clasificados de acuerdo a su cobrabilidad y debidamente comprometidos
- \* Verificar la rotación de cuentas por cobrar

#### **CAJERA**

- \* Requerir el reporte diario de caja

## **DESCRIPCION GENERICA**

\* Revisión constante de las cuentas mas usuales en la empresa como son: compras de unidades, cuentas por cobrar, caja e inventarios de unidades

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

\* Revisar y verificar diariamente el reporte de caja registrándolas en pólizas de ingresos

\* Verificar los ingresos por ventas a contado y a crédito por cada departamento

\* Verificar que las unidades usadas tomadas a cuenta de unidades nuevas sean registradas en el libro de compra y cotejadas contra auxiliares de mayor, mensualmente

\* Realizar pruebas selectivas de inventarios de unidades nuevas y usadas, cotejándolas mensualmente contra inventario físico

\* Controlar el intercambio de vehículos nuevos entre las áreas de ventas

\* Supervisar que los créditos diariamente que los créditos otorgados al departamento de SICREA o arrendamiento sean enviados al area de crédito y cobranza

\* Revisar que los descuentos otorgados al cliente, sean registrados y considerados a través de una nota de crédito debidamente autorizada

\* Verificar que los pedidos de unidades en ventas cumplan los requisitos y estén autorizados

\* Realizar mensualmente un arqueo de caja de las facturas de clientes, cotejándolos contra recibos de caja

\* Determinar que los saldos de la cartera de clientes muestran su valor realizable neto

- \* Verificar que los saldos están amparados con documentación válida legalmente
- \* Verificar que los saldos de la cartera de clientes aparezcan debidamente agrupados y clasificados, atendiendo a su cobrabilidad, si se encuentran en prenda, garantía, descuentos o comprometidos
- \* Preparar relación de saldos a cargo de clientes y clasificarlos por antigüedad
- \* Comprobar en forma selectiva que los saldos individuales de clientes correspondan con los auxiliares que emite el sistema
- \* Revisar las partidas normales, como cheques devueltos, ventas de contado, devoluciones, etc.
- \* Verificar la recuperación en los créditos a clientes en los plazos fijados para su cobro, por medio de la fórmula de rotación de cuentas por cobrar
- \* Realizar pruebas selectivas de los recibos de caja y verificar que sean aplicados a la cuenta del cliente

## AUXILIAR CONTABLE

- \* AREA DE ADSCRIPCION: CONTABILIDAD
- \* REPORTA A: ASISTENTE DE CONTABILIDAD

### RELACIONES DE COORDINACION INTERNA CON:

#### GERENTE DE VENTAS

- \* Requerir relación de ventas a contado y a crédito en unidades

#### SUBGERENTE DE REFACCIONES

- \* Requerir la relación de compras de refacciones y/o accesorios
- \* Requerir comprobantes de compras de combustibles y lubricantes o gastos menores
- \* Requerir notas de crédito por descuentos, bonificaciones y deducciones en refacciones y/o accesorios

#### KARDISTA

- \* Requerir relación de inventario físico de refacciones y/o accesorios

#### ENCARGADO DE GARANTIAS

- \* Solicitar la relación de facturas por garantías Nissan

#### CONTROLISTA

- \* Requerir notas de crédito por descuento, bonificaciones en servicio
- \* Requerir relación de destajos semanales del personal de servicio

## **CAJERA**

- \* Requerir facturas por venta de refacciones y/o accesorios y servicios

## **DESCRIPCION GENERICA**

- \* Auxiliar en el registro de pólizas de cheques, ingresos, conciliaciones bancarias y en la preparación de estados financieros

## **DESCRIPCION ESPECIFICA**

- \* Registrar diariamente la información contable y su documentación en pólizas de diario, egresos y de cheques
- \* Conciliar semanalmente la cuenta de compras de refacciones y/o accesorios, cotejándola contra las facturas que son enviadas Nissan y otros proveedores
- \* Registrar la póliza de diario por compra de refacciones y/o accesorios a los diferentes proveedores, programando los pagos en forma oportuna
- \* Registrar las compras de combustible y lubricantes en la póliza de diario y crear pasivo a proveedores para programar los pagos
- \* Solicitar mensualmente estados de cuenta y relación analítica de clientes a crédito, cotejándolos contra los auxiliares y el mayor
- \* Solicitar mensualmente los inventarios finales y cotejarlos contra los auxiliares y el mayor
- \* Solicitar relación analítica de facturas de garantías Nissan y registrarlas, verificando mensualmente los pagos que hace Nissan mexicana y cotejarlos contra los auxiliares del mayor

- \* Verificar mensualmente la cuenta de deudores diversos, así como la de cuentas por cobrar, cotejándolos contra los auxiliares del mayor**
- \* Solicitar diariamente las facturas de ventas del día en refacciones, accesorios, servicios y garantías; verificando los ingresos que reporta caja y elaborar conciliaciones de venta a contado y a crédito**
- \* Solicitar diariamente las notas de crédito por descuentos, bonificaciones y devoluciones en refacciones y servicios; registrándolas en pólizas de diarios y revisando su correcta elaboración**
- \* Solicitar diariamente los costos por venta de refacciones, accesorios y servicios, registrándolo en póliza de diario, calculando porcentaje de utilidad por cada canal de ventas**
- \* Solicitar diariamente los cheques que se expidieron en el día, clasificándolos según su concepto y realizando el asiento contable correspondiente**
- \* Conciliar las cuentas por pagar a proveedores diversos a Nissan mexicana y acreedores diversos, por compra de refacciones y/o accesorios, cotejándolos contra los auxiliares de mayor**
- \* Registrar semanalmente las cantidades por destajo pagadas por nomina al personal de servicio**

## CONCLUSION

Al finalizar la investigación en que basamos nuestra tesis, llegamos a la conclusión de que toda empresa requiere de organización para su funcionamiento, independientemente del tamaño de la misma, necesita plasmar por escrito los objetivos y políticas que se deben seguir, así como la estructura administrativa que forma la empresa; esto se logra a través del establecimiento de manuales de organización, que buscan la mejor utilización de los recursos humanos, materiales y técnicos, y que establecen las políticas, objetivos, organogramas y funciones específicas de cada puesto, por lo que consideramos que es la mejor opción para reorganizar y resolver los problemas a los que se enfrenta la empresa en investigación

Aunado a que en la actualidad con el ingreso del país al Tratado del Libre Comercio, se hace necesario que la empresa sea mas competitiva, mejorando la calidad de los productos o servicios que brinda.

Las empresas en desarrollo deben adoptar y desarrollar constantemente sus instrumentos de comunicación formal, como son: los manuales de organización; ya que al ir creciendo se vuelven mas complejos en su estructura administrativa y en el control de sus funciones operativas.

## BIBLIOGRAFIA

- 1.- ADMINISTRACION  
DAVID R. HAMPTON  
EDITORIAL Mc HILL  
ESPAÑA 1989
- 2.- ADMINISTRACION  
JAMES A. F. STONER  
CHARLES WAUKEL  
TERCERA EDICION  
PRENTICE- HALL HISPANOAMERICA S.A.  
MEXICO D.F. 1990
- 3.- ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
AGUSTIN REYES PONCE  
EDITORIAL LIMUSA-WILLEY  
MEXICO 1976
- 4.- ADMINISTRACION DE ORGANIZACIONES  
HERBERT G. HICKS  
EDITORIAL CECSA
- 5.- ADMINISTRACION MODERNA  
SAMUEL C. CERTO  
EDITORIAL Mc GRAW-HILL
- 6.- ELEMENTOS DE ADMINISTRACION  
HAROLD KOONTZ  
HEINZ WETHRICH  
EDITORIAL Mc GRAW-HILL

- 8.- INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION  
JOSEPH A. LITTHER  
EDITORIAL CECSA  
ESPAÑA 1984
  
- 9.- ORGANIZACION ADMINISTRATIVA  
J. M. PFIFFNER  
EDITORIAL SHERWOOD
  
- 10.- PLANEACION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS  
GUILLERMO GOMEZ  
EDITORIAL EDICOL
  
- 11.- PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION  
GEORGE R. TERRY  
EDITORIAL CECSA  
MEXICO D.F. 1984
  
- 12.- PROCESO ADMINISTRATIVO  
FERNANDEZ ARENA  
EDITORIAL DIANA  
MEXICO D.F. 1977