



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA
INGENIERIA INDUSTRIAL**

TITULO

Propuesta de manuales de funciones, normas y procedimientos organizativos para la empresa Importaciones Puerto Paiz, S.A. con su sede central en Managua

AUTORES

Br. Grethel Vanessa Vásquez Bravo

Br. Harrier Josué Aguirre Arias

Br. Iasser Josué Salgado Fuentes

TUTOR

Ing. Freddy Fernando Boza Castro

Managua, 23 de septiembre de 2021



Lider en Ciencia y Tecnología

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA**

SECRETARÍA DE FACULTAD

F-8: CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA** hace constar que:

AGUIRRE ARIAS HARRIER JOSUÉ

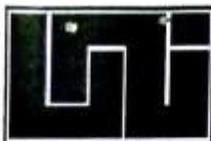
Carne: **2014-0182U** Turno **Nocturno** Plan de Estudios **2015** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los diecinueve días del mes de marzo del año dos mil veinte.

Atentamente,

Ing. Wilmer José Ramírez Velásquez
Secretario de Facultad





Líder en Ciencia y Tecnología

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA**

SECRETARÍA DE FACULTAD

F-8: CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA** hace constar que:

SALGADO FUENTES IASSER JOSUÉ

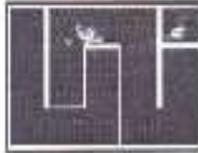
Carne: **2014-0698U** Turno **Nocturno** Plan de Estudios **2015** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los veinte días del mes de abril del año dos mil veinte.

Atentamente,

Ing. Wilmer José Ramírez Velásquez
Secretario de Facultad





Lider en Ciencia y Tecnología

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA**

SECRETARÍA DE FACULTAD

F-8: CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA** hace constar que:

VÁSQUEZ BRAVO GRETHEL VANESSA

Carnet: **2014-0759U** Turno **Nocturno** Plan de Estudios **2015** de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**.

Se extiende la presente **CARTA DE EGRESADO**, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los diecinueve días del mes de marzo del año dos mil veinte.

Atentamente,

Ing. Wilmer José Ramírez Velásquez
Secretario de Facultad





Universidad Nacional de Ingeniería
Facultad de Tecnología de la Industria
DECANATURA

[Handwritten signature]

Managua, 17 de noviembre de 2020

Brs. Harrier Josué Aguirre Arias
Iasser Josué Salgado Fuentes
Grethel Vanessa Vásquez Bravo

Por este medio hago constar que el protocolo de su trabajo monográfico titulado **Propuesta de Manuales de Funciones, Normas y Procedimientos Organizativos para la Empresa Importaciones Puerto Paiz, S.A con su sede central en Managua**, para obtener el título de **Ingeniero Industrial** y que contará con el **MSc. Freddy Fernando Boza Castro** como tutor, ha sido aprobado por esta Decanatura.

Cordialmente,



[Handwritten signature]
MSc. Lester Antonio Artola Chavarria
Decano

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE TECNOLOGIA DE LA INDUSTRIA

Managua 23 de septiembre 2021

Ingeniero

Lester Artola Chavarría

Decano

Su despacho

Estimado Ing. Artola, reciba un cordial saludo

El motivo de la presente es para informar que he leído y revisado el trabajo monográfico de investigación titulado **“Propuesta de Manuales de Funciones, Normas y Procedimientos Organizativos para la empresa Importaciones Puerto Paiz S.A., situada su sede central en Managua”**, de los bachilleres:

- Br. Grethel Vanessa Vásquez Bravo.
- Br. Harrier Josué Aguirre Arias.
- Br. Iasser Josué Salgado Fuentes.

Es por ello, le solicito que esta monografía sea evaluada por el jurado que usted estime conveniente, para que los bachilleres puedan optar al título de ingenieros industriales.

Sin más que hacer referencia me despido cordialmente.

Ing. Freddy Fernando Boza Castro.

Tutor

Resumen Ejecutivo

El presente documento se desarrolla en la empresa “Importaciones Puerto Paiz S.A.” (IPPSA) que consiste en la propuesta de manuales de funciones, normas y procedimientos en la sucursal principal. Se utilizó como base un análisis FODA para determinar la situación actual y obtener una idea del impacto que los manuales aportarán a la estructura y procesos actuales.

En el primer capítulo se aborda la información general de la investigación incluyendo introducción, antecedentes, justificación, objetivos marco teórico y diseño metodológico.

El capítulo 2 describe la situación actual de la empresa partiendo de sus antecedentes, localización y sucursales presentes a nivel de país. También se presenta la estructura organizativa con su misión, visión y valores. La última etapa de este apartado presenta el diagnóstico de su estado actual mediante el FODA como instrumento de análisis organizacional. Consecuentemente se desarrollaron cuatro tipos de estrategias donde los manuales de funciones, normas y procedimientos resultaron de máxima prioridad para superar las debilidades.

El tercer capítulo abarca la elaboración de los manuales de organización y funciones, complementado con el manual general de cargos. Seguido se elaboró el manual de normas y procedimientos finalizando con el nuevo organigrama propuesto corrigiendo el suministrado originalmente por IPPSA. A continuación, se presenta un resumen del contenido de cada manual:

- El manual general de cargos presenta la lista general de cargos y las fichas de cargos, las cuales contienen el nombre del cargo, categoría ocupacional a la que pertenecen, objetivo y funciones generales y los requisitos de cada cargo.
- El Manual de Organización y Funciones (MOF), contiene: antecedentes, organización, líneas de autoridad, responsabilidad, coordinación y funciones, desarrollando las funciones ejecutadas en IPPSA, así como de sus órganos

competentes tales como: la oficina, bodega y las tiendas que conforman la misma, además de la descripción de las funciones por cargo.

- El último manual se constituye como una guía técnica de consulta para el colaborador, donde se reflejan las normas, procedimientos y formatos generales para las tiendas American Paiz.

En el cuarto y último capítulo se presentan las conclusiones del trabajo, así como las recomendaciones que se plantean y los anexos que son muestras de los instrumentos de recopilación de datos utilizados.

ÍNDICE

| | | |
|---------|--|----|
| 1. | GENERALIDADES | 11 |
| 1.1 | Introducción..... | 11 |
| 1.2 | Antecedentes | 12 |
| 1.3 | Justificación..... | 13 |
| 1.4 | Objetivos | 14 |
| 1.5 | Marco Teórico | 15 |
| 1.6 | Diseño Metodológico..... | 26 |
| 2. | DESCRIPCION ACTUAL DE LA EMPRESA | 28 |
| 2.1 | Antecedentes de la empresa..... | 28 |
| 2.2 | Localización de la empresa..... | 29 |
| 2.3 | Estructura actual de la empresa..... | 30 |
| 2.4 | Misión, Visión y Valores | 31 |
| 2.5 | Diagnóstico actual de la empresa | 32 |
| 2.5.1 | Análisis FODA | 32 |
| 2.5.2 | Matriz EFE Y EFI | 35 |
| 2.5.3 | Análisis de estrategias..... | 36 |
| 3. | PROPUESTA | 39 |
| 3.1 | Plan de acción..... | 39 |
| 3.2 | Resultados obtenidos de los instrumentos aplicados..... | 40 |
| 3.3 | Actividades y Funciones de los puestos de trabajo en IPPSA | 42 |
| 3.4 | Análisis de Cargos de la Empresa | 43 |
| 3.5 | Organigrama propuesto | 44 |
| 3.6 | Manual de organización y funciones | 47 |
| 3.6.1 | Gerencia General | 48 |
| 3.6.2 | Departamento Legal | 49 |
| 3.6.3 | Departamento Administrativo..... | 50 |
| 3.6.4 | Departamento de Ventas..... | 55 |
| 3.6.5 | Departamento de Adquisiciones | 58 |
| 3.6.6 | Estructura y Funciones por Cargos | 62 |
| 3.6.7 | Fichas Por Cargos..... | 64 |
| 3.6.7.1 | CARGO : GERENTE GENERAL..... | 65 |
| 3.6.7.2 | CARGO : SECRETARIA | 67 |
| 3.6.8.3 | CARGO : ASESOR LEGAL..... | 69 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 3.6.8.4 | CARGO : JEFE DE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO | 71 |
| 3.6.8.5 | CARGO : ASISTENTE ADMINISTRATIVO..... | 73 |
| 3.6.8.6 | CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVO | 75 |
| 3.6.8.7 | CARGO : CONDUCTOR..... | 77 |
| 3.6.8.8 | CARGO : CONTADOR..... | 79 |
| 3.6.8.9 | CARGO : AUXILIAR DE CONTABILIDAD | 81 |
| 3.6.8.10 | CARGO : TECNICO DE INFORMATICA..... | 82 |
| 3.6.8.11 | CARGO : JEFE DE DEPARTAMENTO DE VENTAS..... | 84 |
| 3.6.8.12 | CARGO : ADMINISTRADOR DE TIENDA | 86 |
| 3.6.8.13 | CARGO : CAJERO..... | 88 |
| 3.6.8.14 | CARGO : VENDEDOR | 90 |
| 3.6.8.15 | CARGO : JEFE DE DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES . | 92 |
| 3.6.8.16 | CARGO : COORDINADOR DE COMPRAS | 94 |
| 3.6.8.17 | CARGO : BODEGUERO | 96 |
| 3.6.8.18 | CARGO : AUXILIAR DE BODEGA..... | 98 |
| 3.6.8.19 | CARGO : AYUDANTE | 100 |
| 3.6 | Manual de Normas y Procedimientos..... | 102 |
| 3.6.8 | Departamento Administrativo..... | 103 |
| 3.6.9 | Departamento de Adquisiciones | 122 |
| 3.6.10 | Departamento de Ventas | 131 |
| 4 | CONCLUSIONES | 163 |
| 5 | RECOMENDACIONES | 164 |
| 6 | BIBLIOGRAFÍA..... | 165 |
| 7 | ANEXOS | 167 |
| 7.6 | Cuestionario para Administrador de Tienda | 168 |
| 7.7 | Cuestionario para Asistente Administrativo y Cajero | 170 |
| 7.8 | Cuestionario para Vendedores, Ayudante de bodega, Auxiliar de bodega y Conductor | 172 |
| 7.9 | Otros formatos | 173 |

1. GENERALIDADES

1.1 Introducción

Hoy en día contar con una buena gestión administrativa en las diferentes organizaciones o empresas puede ser una tarea más fácil si se cuenta con los instrumentos indicados y personal calificado, pero esto puede ser a la vez un arduo objetivo para las pequeñas empresas debido a su cultura, arraigada a través de los años.

La realidad económica de nuestro país contiene más del 70% de la población ocupada como parte del empleo informal. El empleo informal está ligado a su vez a la organización empírica de supervivencia, por tanto, es previsible esperar que los negocios crecientes utilicen procesos de la misma naturaleza, y todas sus tareas se encuentren bajo la misma premisa.

Importaciones Puerto Paiz S.A es una mediana empresa, dedicada a la importación de productos misceláneos desde el año 2011, cuenta con 140 colaboradores distribuidos en sus 15 sucursales a nivel nacional. Actualmente está enfrentado dificultades debido a la naturaleza de sus procesos y el manejo del personal, lo que impacta directamente en la productividad y la gestión en la empresa.

Contando con un amplio catálogo de productos que ofrecer a los habitantes del sector, existe un área de oportunidad crítica relacionada directamente con la formalización de los puestos de trabajo, sus funciones, actividades que se realizan en todos los niveles de la jerarquía y la sinergia entre departamentos. Esto impide aprovechar con eficacia el potencial económico que han construido en los últimos 10 años y a su vez alcanzar mayor estabilidad en el presente imprevisible del país.

1.2 Antecedentes

Actualmente la empresa “Importaciones Puerto Paiz S.A.” no cuenta con manuales organizativos y de funciones, con los cuales pueda tener mejores procesos de inducción y organización en su administración, gran parte de sus labores se realizan de forma empírica, dificultando sus procesos.

Partiendo desde la contratación y entrenamiento de nuevo personal, los nuevos miembros de la empresa no logran capturar una idea clara de sus tareas, ni el flujo de los procesos. Además, los vendedores y cajeros no logran presentar efectivamente los productos a clientes potenciales dado que no se sienten familiarizados con los mismos.

Por otro lado, se han encontrado dificultades no solo en el área de ventas y caja, sino también en la entrega de mercadería que se realiza periódicamente de la bodega a la tienda, donde la cantidad recibida no coincide con la entregada. Así mismo, la tienda tiene la responsabilidad de solicitar mercadería a bodega bajo demanda y estas solicitudes no son completamente satisfechas debido a conflictos entre el solicitante y el solicitado.

En la actualidad en IPPSA no existe ningún tipo de investigación metodológica o revisión de procesos y funciones implementada ya sea de origen privado o tercerizado. Todos los procesos de trabajo actuales son el resultado del mejoramiento empírico continuo a lo largo de los años sin retroalimentación sistemática.

1.3 Justificación

Los manuales institucionales son documentos que constituyen las oficializaciones de las prácticas administrativas institucionales donde se establecen lo que deben realizar todas las personas funcionarias de toda institución según el cargo asignado, para el buen desempeño de la misma.

Debido a los distintos escenarios, problemas e incoherencias en el funcionamiento y gestión de la empresa Importaciones Puerto Paiz, S.A, se hace necesario diseñar manuales tanto de funciones como de normas y procedimientos, para ordenar, controlar y normar desde la selección del personal hasta cada proceso y procedimiento que realiza la empresa.

Con los manuales, la gestión de recursos humanos se realizará de manera objetiva, clara y con criterios técnicos, promoviendo la confianza, disciplina y credibilidad de sus colaboradores, evitando conflictos y eliminando las subjetividades en los procesos, de igual modo permitirá contar con personal calificado que posean las competencias necesarias para desempeñar el cargo, cumpliendo así con la misión y visión de la empresa y acorde a la razón de ser de la misma.

Tomando en cuenta la contribución del trabajo monográfico de la “Universidad Técnica de Ambato” en la empresa OLPI ciudad de Ambato, se pretende que los manuales de funciones sean un gran aporte para la productividad y el reclutamiento de la empresa “Importaciones Puerto Paiz S.A”. (Catalina, 2015)

(Mendieta, 2018) indica en su trabajo de propuesta de manuales y procedimientos la importancia de implementar estos documentos, para el óptimo funcionamiento del área de recursos humanos de la empresa.

De igual forma (Pérez, Leiva López, & Munguía Rojas, 2011) en consenso con ECCONICSA expusieron la necesidad de establecer niveles jerárquicos y racionalizar sistemáticamente los recursos mediante la agrupación, división y asignación óptima de funciones.

1.4 Objetivos

Objetivo General

Diseñar la propuesta de manuales de funciones, normas y procedimientos organizativos para la empresa Importaciones Puerto Paiz S.A, de acuerdo al contexto de la organización, promoviendo las buenas prácticas de gestión de recursos humanos, con responsabilidad y ética.

Objetivos Específicos

1. Definir las actividades y criterios técnicos que se tomarán en cuenta para el diseño de manuales de funciones, normas y procedimientos con objetividad y claridad.
2. Aplicar de acuerdo a un enfoque cualitativo, las técnicas adecuadas de recopilación de información, que permita la inclusión de procesos y procedimientos de todas las áreas en los manuales, contribuyendo a la mejora continua de la empresa.
3. Organizar todos los componentes, estructurando los manuales de funciones, normas y procedimientos de manera ordenada, clara, para fácil cumplimiento.

1.5 Marco Teórico

“La administración de recursos humanos es el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores como integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar a las personas que tiene por objeto proporcionar habilidades y competitividad a la organización” (Chiavenato, 2009, pág. 9).

La información contenida en estos Manuales brindará insumos importantes para ser utilizados de forma sencilla, ágil y dinámica en los procesos de:

- **Reclutamiento y selección:** permite que los procesos sean objetivos y transparentes, ya que se destacan las personas candidatas que cuentan con las características y competencias requeridas para el cargo.
- **Inducción y capacitación:** compara los requisitos y conocimientos que se requieren tanto para la clase como para el cargo específico con los conocimientos y competencias que la persona colaboradora o que desea formar parte de la institución posee; con el fin de que en el caso de ser necesario se cree un plan de formación por medio de la inducción y/o capacitación.
- **Clasificación y remuneración de puestos:** definir la esencia de los cargos, así como su nivel de complejidad y responsabilidad en los diferentes factores del perfil, así como sus competencias, permite la administración ubicar los puestos según los cargos, y por ende brindar la remuneración correspondiente según el valor relativo de éstas.
- **Planes de carrera y de sucesión:** permite a la administración planificar el desarrollo de las personas, basada en el entrenamiento y capacitación necesaria, y fomentando las competencias requeridas para llevar a un buen puerto la labor encomendada, asimismo, permite mapear personas funcionarias que por su desempeño y competencias demostradas o que puede potenciar, pueden perfilarse para cargos especializados o de niveles superiores ya identificados.

- **Evaluación del desempeño:** permite evaluar a las personas funcionarias de conformidad con criterios objetivos que tienen relación directa con el cargo que ocupan. (Civil, 2019)

El concepto de puesto se basa en las nociones de tarea, obligación y función. (Chiavenato, 2007)

Tarea: Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Por lo general es la actividad que se le atribuye a los puestos simples y repetitivos (puestos por hora o de empleados), como montar una pieza, hacer la rosca de un tornillo, tallar un componente, inyectar una pieza, etcétera. (Chiavenato, 2007)

Obligación: Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Generalmente, es la actividad atribuida a puestos más diferenciados (puestos de asalariados o empleados), como llenar un cheque, emitir una requisición de material, elaborar una orden de servicio, etc. Una obligación es una tarea un poco más sofisticada, más mental y menos física. (Chiavenato, 2007)

Función: Es un conjunto de tareas (puestos por hora) o de obligaciones (puestos de asalariados) ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Pueden realizarse por una persona que, sin ocupar el puesto, desempeñe provisional o definitivamente una función. Para que un conjunto de obligaciones constituya una función es necesario que haya reiteración en su desempeño. (Chiavenato, 2007)

Puesto: Es un conjunto de funciones (conjunto de tareas o de obligaciones con una posición definida en la estructura organizacional, es decir, en el organigrama. La posición define las relaciones entre un puesto y los demás de la organización. En el fondo son relaciones entre dos o más personas. (Chiavenato, 2007)

Métodos para la descripción y Análisis de Puestos.

Los métodos más utilizados para la descripción y análisis de puestos suelen ser los siguientes:

1. Observación directa.
2. Cuestionario.
3. Entrevista directa.
4. Métodos mixtos.

Método de Observación directa

El análisis del puesto se realiza con la observación directa y dinámica del ocupante en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de puestos anota en una “hoja de análisis de puestos” los puntos clave de sus observaciones. Es lo más adecuado para trabajadores que realizan operaciones manuales o de carácter sencillo y repetitivo. (Chiavenato, 2007)

Método del cuestionario

El análisis se efectúa al solicitar al personal (generalmente a los ocupantes del puesto por analizar o sus jefes o supervisores) que conteste un cuestionario para el análisis del puesto, que responda por escrito todas las indicaciones posibles sobre el puesto, su contenido y sus características. (Chiavenato, 2007)

Método de la entrevista

El método de la entrevista directa consiste en obtener los datos relativos al puesto que se desea analizar, por medio de un contacto directo y verbal con el ocupante del puesto o con su jefe inmediato. Se puede hacer sólo con uno de ellos o con ambos, juntos o separados. (Chiavenato, 2007)

Manual de procedimientos

Es un documento que brinda información respecto a las distintas operaciones que realiza una organización, empresa o un departamento específico de ella. Es preparado por la misma institución u organización donde es utilizado y presenta su información de forma detallada, ordenada, sistematizada y comprensible. (Raffino, 2020)

Objetivos de un manual de procedimientos

1. Facilitan la capacitación y adiestramiento del personal.
2. Especifican las capacidades y responsabilidades de cada puesto de trabajo, departamento o de la organización toda.
3. Proporcionan una visión integral de los procesos que componen las labores de la empresa u organización.
4. Componen el historial de procedimientos de la organización, ganando luego valor documental.
5. Permiten la evaluación del desempeño de los trabajadores en base al ideal esperado por la empresa.

Cuando una empresa crece es necesario que se revise, cuestione y supervise la forma en que se hace el trabajo. Además, el nuevo personal requiere guías firmes, escritas, de lo que comprende su trabajo. (Raffino, 2020)

¿Cuándo se debe justificar un manual de procedimiento?

Cuando las pérdidas, los conflictos entre los diversos departamentos de la empresa, así como las quejas de varios clientes resulten en desventajas grandes para la organización. También puede deberse a la apertura de una segunda sucursal y es necesario delegar algunas responsabilidades en los administradores y encargados.

Lo que se busca al elaborar los manuales administrativos es mantener al personal informado de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección, al delinear la estructura organizacional y establecer por escrito y en forma permanente las políticas y procedimientos (documentados). (León, 2019)

Los principales objetivos de elaborar manuales administrativos son los siguientes:

- Estimular la uniformidad.
- Eliminar la confusión.
- Reducir la incertidumbre y la duplicación de funciones.
- Disminuir la carga de supervisión.

- Servir de base para la capacitación del personal.
- Evitar la implantación de procedimientos incorrectos.
- Presentar de manera clara y concisa el trabajo que se está haciendo en cada departamento. (León, 2019)

Ventajas: (León, 2019)

- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y establecer objetivos, políticas, procedimiento, funciones, normas, etc.
- Evitan discusiones y malos entendidos de las operaciones.
- Aseguran la continuidad y coherencia de los procedimientos a través del tiempo.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Permiten delegar en forma efectiva, ya que al existir instrucciones escritas el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

Desventajas: (León, 2019)

- Si se elaboran en forma deficiente se producen serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producirlos y actualizarlos puede ser alto.
- Si no se les actualiza periódicamente pierden efectividad.
- Se limitan a los aspectos formales de la organización y dejan de lado los informales, que también son muy importantes.
- Si se sintetizan demasiados pierden su utilidad; pero si abundan en detalles puede volverse complicados.

Estructura de los Manuales

Manual de Normas y Procedimientos

Existe diferentes tipos de estructuras y modelos de manuales de normas y procedimientos sin embargo según (Managua, Manual de Normas y Procedimientos, 2012), estos llevan el organigrama; las áreas que tiene la empresa detallando en cada una de ellas lo siguiente:

Normas Administrativas Generales: Detalla las normas administrativas que rigen el área de estudio, quienes lo rigen y a quién debe rendir cuentas.

Procedimientos Administrativos y Flujogramas: Describe los procedimientos que se deben ejecutar en el área, cual es el objetivo del mismos, su alcance, y la descripción del procedimiento, además de como este se reflejaría en un flujograma

Formatos e Instructivos: Detalla cada uno de los formatos utilizados en el área de estudio y la manera correcta en que estos deben ser llenados.

Manual de Organización y Funciones

Para el Manual de Organización y funciones basados en el (Managua, Manual de Organización y Funciones, 2014), se plasmará lo siguiente:

En cada una de las áreas se definirán los objetivos, su composición orgánica, línea de Autoridad y Responsabilidad, funciones generales, estructura orgánica y la ficha de funciones de cada uno de los cargos existentes.

Elaboración de los Manuales

Dado al tipo de organización, siendo al igual que todo un sistema abierto, esta tiende a la diferenciación siendo una tendencia hacia la elaboración de la estructura (Chiavenato, 2007), por lo que los patrones difusos y globales serán sustituidos por funciones especializadas.

Descripción y análisis de puestos de trabajo

La descripción de puestos de trabajo es una etapa esencial (y la primera etapa del análisis de puestos de trabajo) donde se enlista y detalla las responsabilidades, obligaciones, tareas y objetivos principalmente por escrito. Generalmente se abarcan los principales aspectos del puesto, en otras palabras, son sus aspectos intrínsecos. (Chiavenato, 2007, pág. 190)

La segunda etapa corresponde a la especificación de los requisitos del puesto trabajo. En esta sección se describe y detalla lo que el puesto exige a su ocupante

para desempeñar las tareas, objetivos y obligaciones previamente analizadas. Ejemplos de estas exigencias son la educación, experiencia y la iniciativa. Esta etapa también es nombrada como el análisis de puestos de trabajo. (Chiavenato, 2007)

Por otro lado (Dessler & Varela, 2011, pág. 80) indican:

La información del análisis de puestos es la base para diversas actividades de administración de recursos humanos. Por ejemplo, la información sobre las responsabilidades del puesto serían la base para crear programas de capacitación, y la información acerca de las características que las personas requieren para desempeñar el trabajo se utilizan para decidir el tipo de candidato que se debe reclutar y contratar. Por consiguiente, el análisis de puestos tiene una función esencial en la administración de RH.

Importancia del análisis de puestos de trabajo

El análisis de puestos de trabajos sirve de piedra angular para selección, promoción, evaluación del rendimiento y para la validación de los métodos y técnicas que se emplean al momento de tomar decisiones. Según (Dessler & Varela, 2011, pág. 76) este análisis provee la información necesaria para:

- Estructura de la organización: Ayuda a decidir de qué forma deberá dividirse el conjunto total de tareas de la organización en unidades, divisiones, departamentos, unidades de trabajo, etc.
- Estructura de los puestos de trabajo: Ayuda a decidir de qué forma deberán agruparse los trabajos en puestos y familias de puestos.
- Grado de autoridad: Ayuda a comprender la forma en que se distribuye la autoridad para la toma de decisiones.
- Alcance de control: Ayuda a conocer las relaciones de dependencia jerárquica en una organización, así como la cantidad y tipo de puestos (personas) que están bajo las órdenes de uno de nivel superior (jefe).

- **Criterios de rendimiento:** Debido a que los criterios de rendimiento se establecen en relación al puesto de trabajo, puede evaluarse el rendimiento individual y de grupo.
- **Redundancia de empleados:** El análisis del puesto de trabajo ayuda a determinar las duplicidades de empleados que se producen durante las fusiones, las adquisiciones y las reducciones del tamaño de la plantilla.
- **Consejo:** Guía a los supervisores y a las personas interesadas a la hora de dar referencias y preparar historiales personales para los empleados que dejan la organización y buscan un nuevo empleo.

Niveles Organizacionales

En la realidad no todas las organizaciones se comportan como sistemas abiertos, sino solamente una parte de ellas. La estructura y el comportamiento organizacional son variables que dependen una de la otra. Una impone desafíos externos y los otros desafíos internos; para poder afrontar estos desafíos, se resaltan en las organizaciones tres niveles.

1. Nivel Institucional

Es el nivel más alto de una organización o empresa, denominado también nivel estratégico, está integrado por propietarios, accionistas y altos ejecutivos. En este se toman las decisiones, estrategias y objetivos de una empresa. (Chiavenato, 2007)

2. Nivel Intermedio

A este nivel pertenecen los departamentos y divisiones de la empresa, se encuentra en el medio del nivel institucional y operacional. Se le conoce como nivel táctico, mediador o gerencial. Se ocupa de ajustar las decisiones tomadas en el nivel institucional a las acciones que se realizan en el nivel operacional.

3. Nivel Operacional

Es el nivel técnico que se encuentra en las áreas internas de la empresa, donde se realizan las actividades cotidianas de la empresa (producción, productos o

servicios). Está orientado hacia las exigencias impuestas por las naturalezas de la tarea, funciona como un sistema cerrado y determinista.

Organigramas

Todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza y/o campo de trabajo, requieren de un marco de actuación para funcionar. Este marco lo constituye la estructura orgánica, que no es sino una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo atendiendo al objeto de su creación.

Su representación gráfica se conoce como organigrama, que es el método más sencillo para expresar la estructura, jerarquía e interrelación de los órganos que la componen en términos concretos y accesibles. (Fincowsky, 1998)

Un organigrama muestra la estructura interna de organización o empresa. Los empleados y sus cargos se representan con rectángulos y otras figuras. Las líneas rectas unen los niveles, esto crea una representación visual clara de jerarquía y los rangos que la conforman. (Chart, s.f.)

Fayol recomendaba el uso de organigramas para mostrar el puesto y los deberes de cada empleado, así como para indicar que puestos y trabajadores pueden moverse o ascender al futuro. (R. Jones & M. George, 2006, pág. 53)

Tipos de organizaciones según su jerarquía

Las organizaciones pueden ser clasificadas según su jerarquía, lo que ayuda a identificar o analizar posibles virtudes o desventajas que surgen debido a ello. El estado de una organización no es estático en el tiempo, y por tanto su estructura debe estar alineada con sus necesidades para satisfacer todos los grupos funcionales.

Cuando una organización crece en tamaño es común que su jerarquía se expanda generando nuevos puestos de trabajo. Cuando una organización alcanza los 7 niveles jerárquicos se considera como alta dado que tiene muchos niveles de autoridad en relación con su tamaño. Una organización plana es aquella que tiene

pocos niveles de autoridad en relación con su tamaño. (R. Jones & M. George, 2006)

Ilustración 2_Jerarquía Organizacional



Fuente: Administración Contemporánea, Sexta edición, pag.632

Ilustración 1 Jerarquía



Fuente: Administración Contemporánea, Sexta edición, pag.632

Análisis FODA

DAFO o FODA, es una herramienta por excelencia que nos muestra una radiografía de la situación real de una empresa, utilizada muchas veces de forma intuitiva y sin conocer su nombre técnico. El objetivo del análisis FODA es que todas las partes involucradas identifiquen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que pueden afectar en mayor o menor medida al desarrollo de una empresa. (España, 2005)

Para realizar un análisis FODA es necesario que todos los departamentos de una organización participen, este debe ser sencillo y práctico para que se puedan entender los resultados y poder tomar decisiones en base a ellos.

Primero, se debe identificar las fortalezas que posee la empresa, que ayuden a alcanzar los objetivos, tanto en recursos material y recurso humano.

Segundo, se debemos identificar las oportunidades, aquí debemos tomar en cuenta las condiciones externas que pueden afectarnos de forma positiva. Son aspectos que no podemos controlar, pero si podemos aprovechar.

Tercero, en este cuadrante se debe añadir lo que es perjudicial o desfavorable, para los objetivos que se quieren alcanzar. Dado que son factores internos de la compañía, la opinión del personal es fundamental para recabar todos los puntos de vista. Además, dependiendo del giro de negocio y el nivel de contacto con los clientes, es recomendado obtener observaciones de ellos para tener una vista de 360 grados y maximizar las posibilidades de éxito.

En el cuarto cuadrante ubicamos todos los factores exteriores que no podemos controlar, pero si contractar para afrontarlos.

Es importante que el análisis FODA no se quede en solo en palabras o en una reunión con los empleados, el siguiente paso será, crear un plan de acción que ayude a mejorar todos los puntos clave de nuestro análisis FODA. (Boseta, 2020)

Matriz MEFE y MEFI

Cuando se desea analizar estratégicamente un negocio debemos tener en cuenta las matrices MEFE y MEFI.

La elaboración de estas matrices permite identificar y poder evaluar hacia donde está orientada una empresa, y poder encontrar estrategias de alineación para la misma.

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE) es un instrumento de diagnóstico (ponderado) que permite hacer un estudio de campo, donde se pueden identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca, empresa, organización o negocio. Permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

La matriz de Evaluación de Factores Interna (MEFI), evalúa la información interna de la empresa.

Se realiza a través de una auditoría interna para de esta manera identificar amenazas y oportunidades que se relación de manera directa con la dirección,

organización, control y planeación de la organización, esta matriz es muy similar a MEFE, sin embargo, su fin es distinto.

Sirve para la formulación de estrategias, debido a que sintetiza y valora las principales oportunidades y amenazas de las áreas medulares de la organización lo que permite tener una visión inicial al contexto de la organización.

Análisis estratégico mediante la matriz MAFE

Una vez efectuada la matriz FODA con su listado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas correspondientes, la siguiente etapa es realizar una matriz que se deriva de la anterior: la denominada primeramente como MAFE (amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas), desarrollando cuatro tipos de estrategias (Ponce Talancón, 2007)

Estrategias FO: se aplican a las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

Estrategias DO: pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

Estrategias FA: aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

Estrategias DA: son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. En realidad, una empresa así quizás tiene que luchar por su supervivencia, fusionarse, reducirse declarar la quiebra u optar por la liquidación.

1.6 Diseño Metodológico

Enfoque de investigación

De acuerdo a las características de esta investigación el enfoque cualitativo es el que mejor se adapta, porque se desarrolla como proceso inductivo, el alcance de

acuerdo a este enfoque inicia con una fase exploratoria continuando con una fase descriptiva.

Diseño de Investigación

El abordaje o diseño de la investigación en el proceso inductivo, será el diseño de **investigación-acción**, que tiene como finalidad comprender y resolver problemáticas específicas de una colectividad vinculadas a una organización.

Población y Muestra:

La población en la sede central Managua, es de 22 trabajadores, distribuidos en ventas, bodega, administración, responsable de tienda, y gerente.

La muestra seleccionada es del tipo homogénea dado que las unidades a investigar poseen el mismo perfil o características. Además, será del tipo no probabilística, de expertos, por conveniencia y de voluntarios dada la naturaleza cualitativa de la investigación.

Para recolectar la información se aplicarán diferentes técnicas de acuerdo al puesto de trabajo.

Los criterios para seleccionar la muestra serán:

- Años de experiencia laboral
- Nivel académico
- Cargo que desempeña
- Competencias laborales
- Disponibilidad
- Experiencia en el puesto

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- Entrevista semiestructurada: Para la recolección de datos de información se aplicará la entrevista semiestructurada tanto a cargo operativos, como a

cargos administrativos, dado a la utilidad que permite al obtener información directa de los involucrados, su respectivo instrumento es el cuestionario previamente diseñado.

- Observación: De igual forma se utilizará la observación directa e indirecta para corroborar y complementar la información obtenida con el instrumento correspondiente la guía de observación, Cualquier otra técnica desde el enfoque cualitativo que sea necesaria, será aplicada, según lo demande la investigación.

2. DESCRIPCION ACTUAL DE LA EMPRESA

El presente capítulo describe la situación actual que presenta la empresa “Importaciones Puerto Paiz S.A”, con la finalidad de poder entender sus orígenes y entorno en el que esta se desarrolla.

2.1 Antecedentes de la empresa

Importaciones Puerto Paiz S.A inicia operaciones en el año 2011 de manera formal, esta fue el resultado de una tienda de ropa nombrada “Sandra Boutique” con un importador privado Rafael Paiz, constituyéndose como una empresa familiar antes de ser llamada IPPSA.

Actualmente la empresa cuenta con 140 trabajadores distribuidos en 15 sucursales a nivel nacional, ubicadas en Managua, Masaya, Chinandega, Chichigalpa y Matagalpa, donde un 70 % corresponde al sexo femenino y un 30 % al sexo masculino.

Desde las oficinas centrales se trabaja la parte logística y de procesos, desde esta se distribuyen los diferentes productos que la empresa importa, para ser ofertados a las diferentes tiendas.

En cuanto al horario laboral, el personal de oficina y bodega laboran de lunes a viernes de 08:00 am a 05:00 pm, el personal de tienda labora de lunes a sábados de 08:00 am a 05:00 pm, con descanso de media hora de almuerzo y domingos no laborables.

2.2 Localización de la empresa

Las oficinas centrales de IPPSA está ubicada en el mercado Iván Montenegro donde fue la Sandax.

Ilustración 3_Ubicación Geográfica IPPSA



Fuente: Elaboración propia

2.3 Estructura actual de la empresa

A continuación, se presenta el organigrama actual de Importaciones Puerto Paiz S.A, este cuenta una dirección micro administrativa e integral.

Ilustración 4 - Organigrama Actual IPPSA



Fuente: Proporcionado por IPPSA

La estructura organizativa de la empresa tiene sus orígenes en el año 2018, creada años después que formalizaran sus procesos contables. Las características del organigrama se basan en una organización alta, vertical, donde no se especifican las funciones. Además, las cadenas de mando están claramente definidas.

Los jefes propietarios reflejados en el organigrama, son el Sr. Rafael Paiz y la Sra. Sandra Uriarte, fundadores del negocio.

IPPSA es una empresa que se ha tratado de formalizar en los últimos años, pero debe mejorar sus procesos, incluyendo mejoras en la estructura del organigrama.

2.4 Misión, Visión y Valores

Misión

Somos una empresa orientada a ofrecer la mejor calidad y variedad en productos como ropa, zapatos y prendas de vestir, brindándole a nuestros clientes las mejores opciones de compra, contando con establecimientos que poseen un buen ambiente, comodidad y seguridad, obteniendo de esta manera su preferencia y lealtad; ofreciéndoles una buena asistencia y asesoría por parte de nuestros agentes de ventas.

Visión

Ser la cadena de tiendas que cubra el territorio nacional, ofreciendo la mejor calidad y variedad en productos a sus clientes, generando de esta manera un valor agregado a las ciudades que lleguemos y contribuir al desarrollo de nuestros clientes, colaboradores y accionistas, fortaleciendo nuestra solidez por medio del servicio y el trabajo en equipo.

Valores

- Cristiano
- Respeto

- Honradez
- Servicio
- Trabajo en equipo

2.5 Diagnóstico actual de la empresa

2.5.1 Análisis FODA

Durante las primeras visitas realizadas en la empresa importaciones Puerto Paiz, se decidió realizar un análisis FODA con el objetivo de poder estudiar el contexto de la empresa, identificar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de mejora. Para esto se escogió un grupo por conveniencia, cuyos miembros abarcaran todas las áreas correspondientes a la empresa, estos fueron reunidos en una de las oficinas, donde se realizó una lluvia de ideas y participación constante para consolidar la información, los miembros que conformaron el grupo, son los siguientes:

- 1 vendedor
- 1 administrador de tienda
- 1 cajero
- 1 asistente administrativo
- 1 responsable de bodega

Que nos llevó a la siguiente matriz FODA

Tabla 1 - Análisis FODA

| FODA | |
|-------------------------|--|
| Análisis Interno | |
| Fortalezas | <ul style="list-style-type: none"> • Amplia gama de productos. • Productos de calidad • Accesible importación de productos directos sin intermediarios. • Buenas relaciones interpersonales entre colaboradores. • Fuente financiera estable. |
| Debilidades | <ul style="list-style-type: none"> • Organización y coordinación deficiente de productos en recepción y estanterías. • Malas prácticas de atención al cliente. • Deficiencia en procesos rutinarios. • Deficiencia en programa de capacitación al personal. • Desconocimiento del personal en las funciones técnicas de sus labores. • Deficiencia en políticas de reclutamiento, selección y contratación |
| Análisis Externo | |
| Oportunidades | <ul style="list-style-type: none"> • Excelente sitio de venta por buena demografía. • Competencia reducida en niveles de inventario, ventas y marcas, comparado con importaciones Puerto Paiz S.A, en el mercado Iván Montenegro. |

| | |
|-----------------|--|
| Amenazas | <ul style="list-style-type: none"> • Situación COVID-19 que impacte la consistencia en las importaciones. • Posible entrada de nuevos competidores con productos similares a bajo costo. |
|-----------------|--|

Fuente: elaboración propia

Entre las fortalezas destacadas encontramos una amplia gama de productos que favorecen la satisfacción del cliente, al poder encontrar todo en un mismo lugar. Por otro lado, resalta las buenas relaciones interpersonales de los colaboradores, puesto que no se identificaron conflictos recientes entre ellos. Además, el área administrativa expresó que la facilidad que tiene Importaciones Puerto Paiz S.A para importar productos sin intermediarios, significa una amplia ventaja tanto en margen de utilidades, como en logística.

Una de las debilidades que capturó nuestra atención, ya que resalta entre las demás, es la deficiencia en programas de capacitación al personal. Cada vez que ingresa un nuevo trabajador a la empresa este no pasa por un proceso sistemático de aprendizaje, ni existe un filtro previo que garantice sus capacidades y aptitudes. Esta inconsistencia en el proceso de capacitación se relaciona con la organización deficiente de productos en estanterías, malas prácticas de atención al cliente e ineficiencia en el cumplimiento de sus funciones. Lo antes mencionado está relacionado con la ausencia de manuales de cargos, funciones y procedimientos.

Dentro de las oportunidades identificadas, resalta la ubicación geográfica que la empresa posee, puesto que es un punto de fácil acceso, cercano a una de las paradas de buses más reconocida del mercado, con gran afluencia de clientes; sin mencionar que el negocio está situado en un punto esquinero, lugar estratégico.

Cabe destacar que la empresa ofrece productos de buena calidad. Ser importadores directos disminuye el impacto negativo provocado por la competencia en la cuota de mercado del sector, ya que IPPSA distribuye a los pequeños negocios de la zona.

Actualmente IPPSA se encuentra ante el riesgo de disminución de importación y reducción de ventas debido a la actual pandemia COVID-19.

2.5.2 Matriz EFE Y EFI

Tabla 2_Matriz de Evaluación de Factores Externos

| Matriz MEFE | | | | |
|---------------------------|--|-------|--------------|------------|
| | Factor Crítico de Éxito | Valor | Calificación | Puntuación |
| Oportunidades | 1 Excelente sitio de venta por buena demografía y geografía | 0.35 | 2 | 0.70 |
| | 2 Competencia reducida en niveles de inventario, ventas y marcas, comparado con importaciones Puerto Paiz S.A, en el mercado Iván Montenegro | 0.30 | 3 | 0.90 |
| Subtotal de Oportunidades | | | | 1.60 |
| Amenazas | 3 Situación COVID-19 que impacte la consistencia en las importaciones | 0.20 | 1 | 0.2 |
| | 4 Entrada de nuevos competidores con productos similares a bajo costo | 0.15 | 2 | 0.30 |
| Subtotal de Amenazas | | | | 0.50 |
| Totales | | 1.00 | - | 2.10 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3_Matriz de Evaluación de Factores Interno

| Matriz MEFI | | | | |
|----------------------|---|-------|--------------|------------|
| | Factor Crítico de Éxito | Valor | Calificación | Puntuación |
| Fortalezas | 1 Amplia gama de productos | 0.09 | 3 | 0.27 |
| | 2 Productos de calidad | 0.09 | 4 | 0.36 |
| | 3 Accesible importación de productos directos sin intermediarios | 0.09 | 4 | 0.36 |
| | 4 Buenas relaciones interpersonales entre colaboradores | 0.05 | 3 | 0.15 |
| | 5 Fuente financiera estable | 0.12 | 4 | 0.48 |
| Subtotal Fortalezas | | | | 1.62 |
| Debilidades | 6 Organización y coordinación deficiente de productos en recepción y estanterías. | 0.05 | 2 | 0.1 |
| | 7 Malas prácticas de atención al cliente | 0.07 | 2 | 0.14 |
| | 8 Deficiencia en procesos no definidos. | 0.11 | 1 | 0.11 |
| | 12 Deficiencia en programa de capacitación al personal | 0.12 | 1 | 0.12 |
| | 13 Desconocimiento del personal en las funciones técnicas de sus labores | 0.12 | 1 | 0.12 |
| | 14 Deficiencia en políticas de reclutamiento, selección y contratación | 0.09 | 1 | 0.09 |
| Subtotal Debilidades | | | | 0.68 |
| Totales | | 1.00 | - | 2.30 |

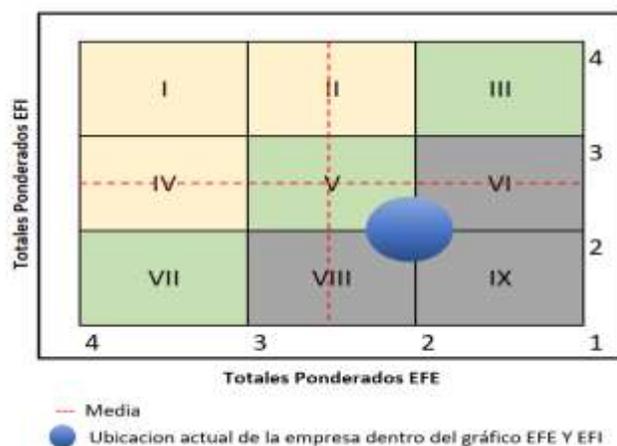
Fuente: Elaboración propia

Para la identificación del enfoque que actualmente tiene IPPSA se recurrió a la elaboración y análisis de la matriz MEFE y MEFI, se realizó la valoración y calificación de acuerdo a los criterios más importante que debería considerar la empresa.

En la matriz de evaluación de factores externos (MEFE) se puede observar que los subtotales de ponderación de las oportunidades son mayores que los de las debilidades. A pesar de esto el total de puntuación de la matriz MEFE es de 2.10 esta se encuentra por debajo de la media que es 2.5 lo que indica que la empresa no está aprovechando las oportunidades y no está afrontando las amenazas.

En cuanto a la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), muestra mayor puntuación en los subtotales de fortalezas y menor en las debilidades. La puntuación total es de 2.30 por debajo de la media, indicando fallas internas dentro de la organización, lo que ha venido reflejando deficiencia en la producción y procesos de la empresa.

Ilustración 5 Grafico de posiciones MEFE y



Al ubicar las puntuaciones obtenidas de MEFE y MEFI, podemos observar el punto de intersección de ambas matrices con una puntuación de 2.10 y 2.30, por debajo de la media de 2.50, indicando debilidad interna en la empresa. (Gehisy, 2016)

Fuente: Elaboración Propia

2.5.3 Análisis de estrategias

En base al resultado anterior se deduce la necesidad de plantear estrategias de mejoras que permitan encaminar a la organización a un futuro cercano, donde las fortalezas y oportunidades son aprovechadas y explotadas, y las debilidades y amenazas son superadas y reducidas.

Por tanto, se decidió utilizar la Matriz Analítica de Formación de Estrategias (MAFE), desarrollando cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA.

Tabla 4_Matriz de análisis estratégico (MAFE)

| | <u>Fortalezas</u> | <u>Debilidades</u> |
|--------------------|---|---|
| Matriz MAFE | <ol style="list-style-type: none"> 1. Amplia gama de productos. 2. Productos de calidad 3. Accesible importación de productos directos sin intermediarios. 4. Buenas relaciones interpersonales entre colaboradores. 5. Fuente financiera estable. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Organización y coordinación deficiente de productos en recepción y estanterías. 2. Malas prácticas de atención al cliente. 3. Deficiencia en procesos no definidos. 4. Deficiencia en programa de capacitación al personal. 5. Desconocimiento del personal en las funciones técnicas de sus labores. 6. Deficiencia en políticas de reclutamiento, selección y contratación. |

| | | | |
|----------------------|--|--|--|
| Oportunidades | <p>1. Excelente sitio de venta por buena demografía.</p> <p>2. Competencia reducida en niveles de inventario, ventas y marcas, comparado con importaciones IPPSA, en el mercado Iván Montenegro.</p> | <p style="text-align: center;">Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento en publicidad y promociones. (F1, F2, O1, O2) • Delegar proyectos de mejoras a colaboradores con más experiencia en la tienda. (F4, O) | <p style="text-align: center;">Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de manuales de funciones, normas y procedimientos. (D1, D2, D3, D5, O1) • Capacitación del personal de ventas en buenas prácticas de atención al cliente. (D4, O2) |
| Amenazas | <p>1. Situación COVID-19 que impacte la consistencia en las importaciones.</p> <p>2. Posible entrada de nuevos competidores con productos similares a bajo costo.</p> | <p style="text-align: center;">Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expansión de proveedores de otros países, nueva gama de productos y estanterías para exhibición. (F3, F5, A2) • Inversión en reforzamiento de medidas de higiene contra COVID-19. (F5, A1) | <p style="text-align: center;">Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reestructurar las políticas de reclutamiento, selección y contratación. (D6, A2) |

Fuente: Elaboración Propia

En la matriz MAFE se presentan las estrategias en cuatro cuadrantes, donde se interceptan nuestras fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Entre las estrategias planteadas la que posee más impacto en nuestras fortalezas y cubre la mayor cantidad de debilidades es la elaboración de manuales de funciones, normas y procedimientos.

Al realizar el análisis económico de las estrategias se comprobó que la más costo-efectiva es la elaboración de manuales de funciones, normas y procedimientos con

un costo único de C\$ 2,017 que se traduce en el tiempo que tomará actualizar a los colaboradores en un periodo de 4 horas. Desde otro punto de vista, este es un costo indirecto dado que la empresa no debe desembolsar el dinero, sino que los demás trabajadores deben compensar a los que se encuentran fuera durante la capacitación.

| Estrategia | Inversion Económica | | |
|---|---------------------|-----------|------------|
| | Fija | Mensual | Duracion |
| Aumento en publicidad y promociones | - | C\$33,000 | 1 mes |
| Delegar proyectos de mejoras a colaboradores con más experiencia en la tienda | C\$0 | C\$0 | NA |
| Elaboración de manuales de funciones, normas y procedimientos | C\$2,017 | - | NA |
| Expansión de proveedores de otros países, nueva gama de productos y estanterías para exhibición | NA | NA | NA |
| Inversión en reforzamiento de medidas de higiene contra COVID-19 | C\$90 | C\$1,815 | Indefinido |
| Reestructurar las políticas de reclutamiento, selección y contratación | - | - | NA |

3. PROPUESTA

3.1 Plan de acción

La recopilación de información se llevó a cabo mediante diferentes instrumentos tales como entrevista, cuestionario, y observación directa. La metodología usada es la siguiente:

1. Se llevó a cabo una investigación en los documentos y textos de procesos, normativas y actividades históricas de la empresa, que servirán de punto de partida para los nuevos manuales.
2. El instrumento del cuestionario se aplicó sistemáticamente a todos los colaboradores de la empresa, exceptuando cargos de gerencia.
3. La entrevista se aplicó a cargos de jefatura y gerencia, con el objetivo de recabar información, teniendo en cuenta el trasfondo histórico y cultural de los puestos de trabajo, las actividades y el giro de negocio de la empresa.

4. Se comprobó la información obtenida sobre las actividades por los cuestionarios y entrevistas, mediante observación directa de la rutina de cada trabajador.
5. La última actividad consistió en analizar el organigrama actual de la empresa y realizar mejoras, obteniendo la versión propuesta que se acomode a los principios básicos de un organigrama.
6. Se procesó la información obtenida, para el análisis de cada uno del puesto de trabajo y elaboración de los manuales.

Tabla 5_Cronograma de trabajo

| Cronograma de trabajo - Inicio: Abril -> Junio | | | | | | | | | | | |
|--|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|
| Actividades | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | S11 |
| Recopilación de documentación histórica de la empresa | | | | | | | | | | | |
| Aplicación de cuestionarios a colaboradores | | | | | | | | | | | |
| Aplicación de entrevista a personal de administrativo | | | | | | | | | | | |
| Observación y listado de actividades por puesto de trabajo | | | | | | | | | | | |
| Determinación del perfil de cada puesto según aptitudes, formación académica y experiencia | | | | | | | | | | | |
| Análisis, elaboración y propuesta de organigrama | | | | | | | | | | | |
| Procesamiento de la información obtenida y elaboración de manuales | | | | | | | | | | | |

Fuente: elaboración propia

3.2 Resultados obtenidos de los instrumentos aplicados

La primera actividad dio como resultado que el único documento oficial de la empresa relacionado a organización, funciones o procedimientos, es el organigrama.

Una vez finalizada las actividades del cronograma, se observó al momento de aplicar los primeros cuestionarios que el conocimiento que poseen los colaboradores, era inconsistente y bajo. En la mayoría de los casos, las respuestas no lograban satisfacer el objetivo de las preguntas, como resultado estas reflejaban un alto nivel de desconocimiento. Por ejemplo, la mayor parte de los colaboradores no conocen la misión, visión y valores de la empresa, añadido a esto no son capaces de describir sus funciones, actividades y procedimientos de sus puestos.

Del total de cuestionarios aplicados, únicamente 2 de estos fueron capaces de brindar información concisa y detallada de sus actividades diarias, incluyendo áreas de mejoras. El restante de los colaboradores solamente era capaz de describir pocas de sus funciones, obviando muchas de estas. Describir sus funciones era resumido en el nombre general del puesto.

La confusión que actualmente existe de las actividades y funciones de los colaboradores en los distintos niveles de la jerarquía, ocasiona que no exista una base común de esfuerzos y coordinación, lo que afecta la autonomía y el trabajo en equipo. (Chiavenato, 2007)

Hablando del nivel académico, considerando el rubro de la empresa, el puesto de vendedor es el más básico ya que no requiere experiencia. En el caso de cajeros, la única diferencia radica en el requerimiento niveles básicos de bachillerato y computación, debido a que es un puesto que involucra manejo de efectivo y arqueo de caja.

Cabe mencionar que los puestos se relacionan entre sí, pues la mayoría de vendedores cubre medio tiempo en el área de caja y ventas. Por tanto, es de vital importancia que exista sinergia al momento de cubrir las tareas del día a día. Añadido a esto los trabajadores antes mencionados se les solicita trabajar en el área de bodega cuando lo amerita.

Debido a que los trabajadores forman parte de diferentes áreas dependiendo de las necesidades operacionales y que no conocen a detalle sus tareas y funciones, da como resultado un impacto negativo en la eficiencia general de la tienda.

Una vez recopilada y analizada la información a partir de las técnicas de recolección de datos, se procederá a elaborar los manuales incluyendo todas las actividades y procesos que realizan en cada uno de los puestos de trabajo

Es importante mencionar que los manuales serán una de las alternativas de solución ante las problemáticas que presenta la empresa, pudiendo existir otras alternativas, pero se considera que los manuales son integrales porque incluyen todos los procesos desde la selección del personal, hasta los beneficios que pueden tener los trabajadores.

3.3 Actividades y Funciones de los puestos de trabajo en IPPSA

Número de cargos

| No. | Nombre del Cargo | Cat. Ocup. No. |
|------------|--------------------------|-----------------------|
| 1. | Administrador de Tienda | 5 |
| 2. | Asistente Administrativo | 4 |
| 3. | Auxiliar Administrativo | 3 |
| 4. | Auxiliar de Bodega | 3 |
| 5. | Ayudante de Bodega | 1 |
| 6. | Bodeguero | 5 |
| 7. | Cajero (a) | 3 |
| 8. | Conductor | 1 |
| 9. | Conserje | 2 |
| 10. | Contador | 2 |
| 11. | Gerente Administrativo | 5 |
| 12. | Técnico de Informática | 2 |
| 13. | Supervisor de Tiendas | 5 |
| 14. | Vendedor | 1 |
| 15. | Vigilante | 2 |

3.4 Análisis de Cargos de la Empresa

Gerente General: Es la máxima autoridad de la empresa. Sus principales funciones son: Liderar la gestión estratégica planificando, organizando, dirigiendo, controlando, coordinando, analizando y calculando el trabajo de las distintas áreas de la empresa, para asegurar el funcionamiento, rentabilidad, competitividad, continuidad y sostenibilidad de la organización, de acuerdo a la filosofía de la misma. Competencias para el cargo: Liderazgo, comunicación asertiva, trabajo en equipo, capacidad para tomar decisiones, capacidad de organización y planificación.

Gerente Administrativo: Es la segunda máxima autoridad de la empresa. Sus principales funciones son planificar, dirigir, organizar y controlar el buen funcionamiento de todas las tiendas de la empresa.

Administrador de Tienda: Garantizar mediante el proceso de planificación, organización, dirección y control, el buen funcionamiento de la tienda.

Asistente Administrativo: Es el encargado de dar apoyo a todos los niveles. Asiste al gerente administrativo. Sus funciones principales son, garantizar el buen funcionamiento del recurso humano, material y financiero.

Auxiliar Administrativo: Es el encargado de dar apoyo a todos los niveles. Asiste al gerente administrativo. Sus funciones principales son, brindar apoyo logístico y garantizar el buen funcionamiento del recurso humano, material y financiero.

Auxiliar de Bodega: Sus principales funciones son, revisar, clasificar y registrar mercadería importada, que es evaluada de acuerdo a estándares de calidad.

Ayudante de Bodega: Sirve a apoyo al auxiliar de bodega, Sus principales funciones son, revisar, clasificar y registrar mercadería importada, que es evaluada de acuerdo a estándares de calidad.

Bodeguero: Es el encargado de bodega, sus principales funciones son, garantizar la administración y correcta preservación de la mercadería importada. Así como registro, control y suministro de la misma.

Cajero: Es el encargado de recibir el valor monetario de los productos de la empresa. Sus principales funciones son, atención al cliente, cobro y emisión de facturas.

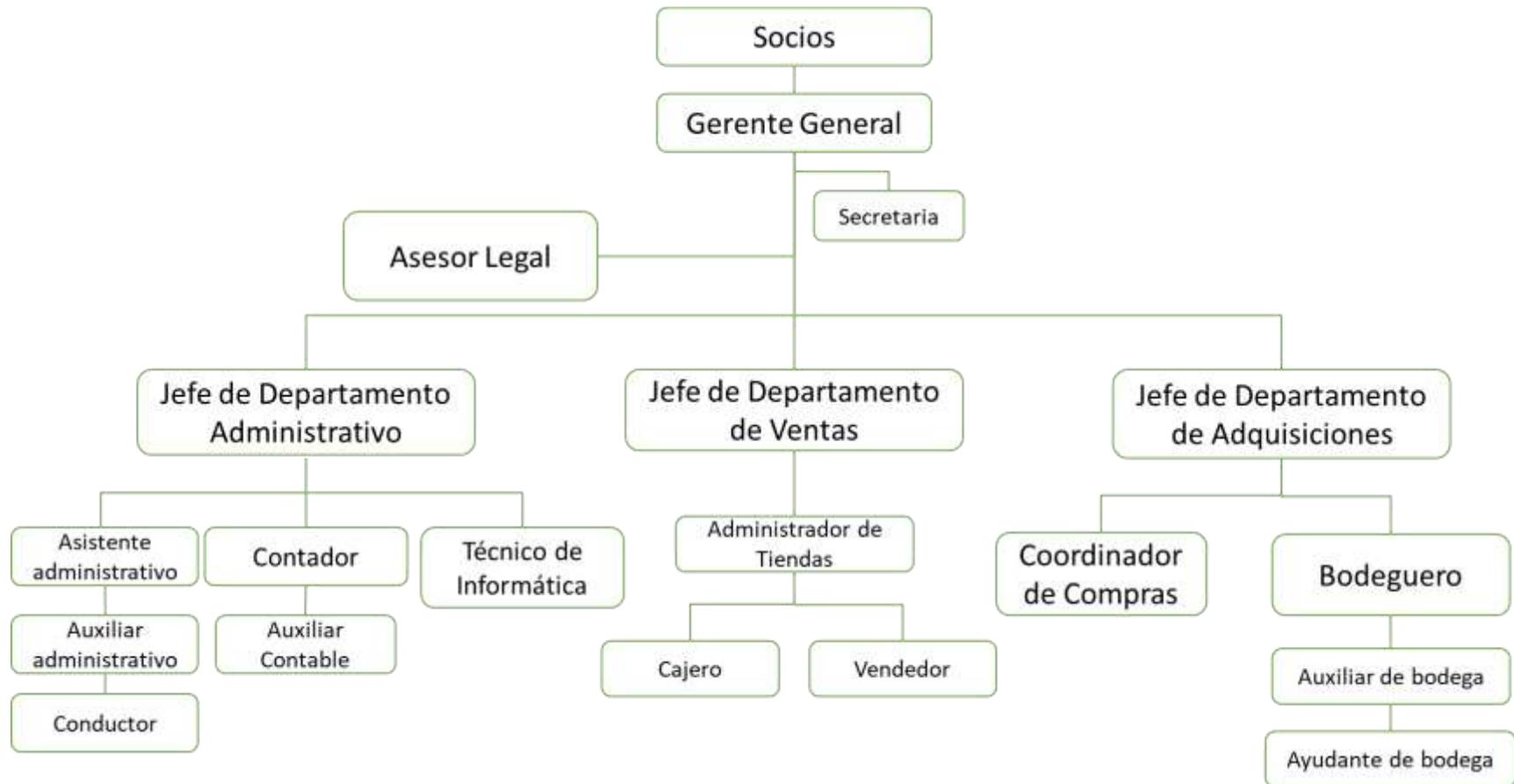
Vendedor: Es el encargado de atender a los clientes, aplicar técnicas de mercado, para alcanzar las ventas. Sus principales funciones son, atención de cliente y orden y limpieza de la tienda.

3.5 Organigrama propuesto

En el organigrama actual de la empresa (apartado 2.3) podemos observar inconsistencia en la estructura de acuerdo a la teoría de organigramas, un ejemplo claro es el área de compras que se encuentra como relación de asesoría interna, lo cual implicaría que pueden proponer ideas o criterios para resolver un asunto, pero no para transmitirlos como órdenes (Fincowsky, 1998, pág. 70). En su contexto las órdenes se traducen a las actividades de compras.

Otra observación es el área de RRHH y el cargo de asistente responsable de tienda; estas dos no se encuentran ligadas al organigrama con las líneas de relación. Las líneas son imprescindibles para presentar la relación en la estructura de la organización (Fincowsky, 1998, pág. 69).

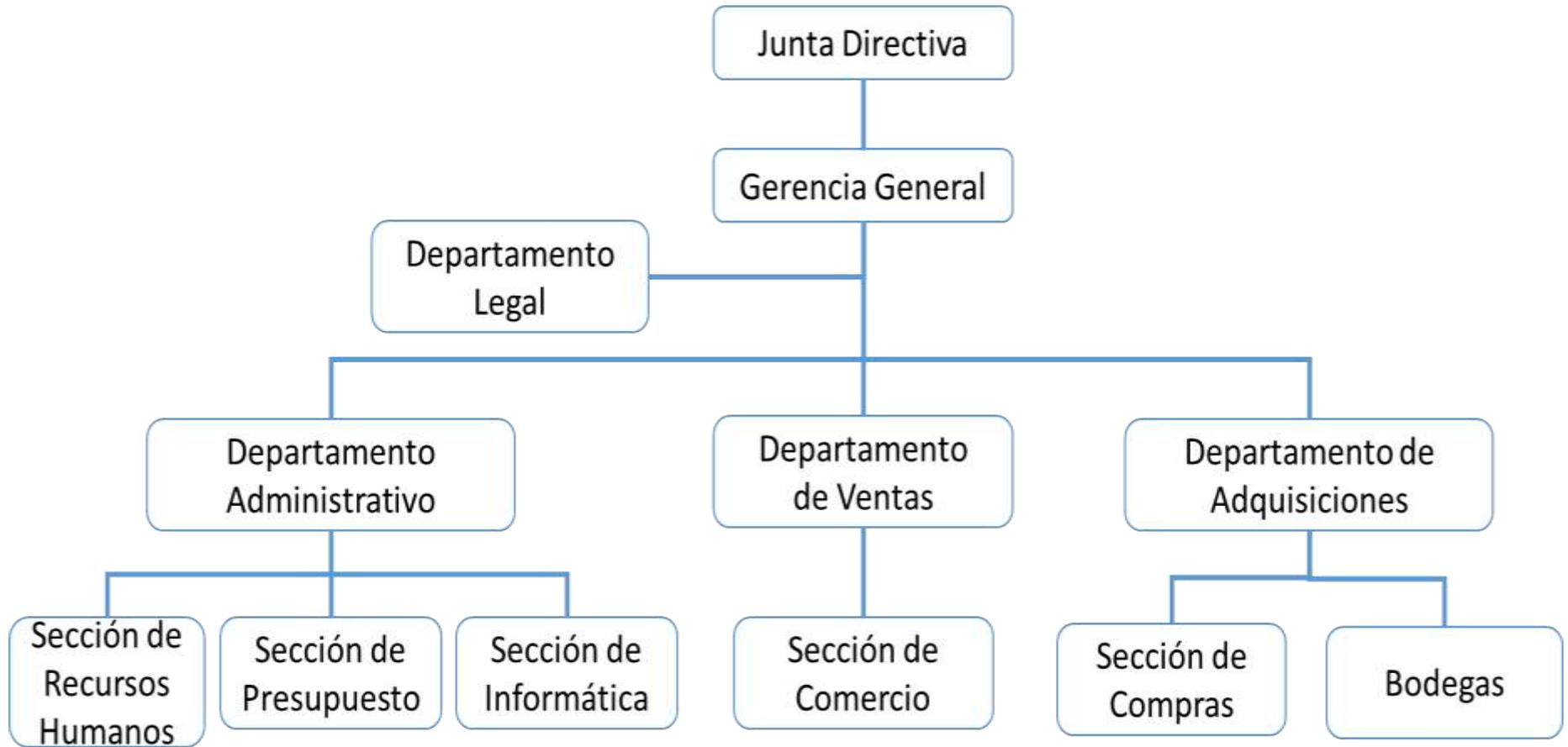
Ilustración 6_Organigrama propuesto según los cargos



Fuente: elaboración propia

Ilustración 7 Organigrama propuesto según áreas

Propuesta de Organigrama Estructural según Áreas



3.6 Manual de organización y funciones

La empresa Importaciones Puerto Paiz, S.A., tiene como objetivo brindar a la población en general productos misceláneos de primera y segunda mano, garantizando la buena calidad, tanto al mayor como al detalle.

Para el buen cumplimiento y desempeño de sus funciones, la empresa es dirigida por una Junta Directiva, la cual brinda todos sus lineamientos y decisiones a través del Gerente General.

Junta Directiva:

La Junta Directiva está conformada por los Socios siendo la Presidenta y Propietaria Sra. Sandra Uriarte Quiroz, el Sr. Rafael Paiz y Sr. Noel Paiz Uriarte, además del Accionista Sr. Lester Paiz Uriarte y el Gerente General, dicha junta por medio de este último bajan los lineamientos y orientaciones al resto de la estructura orgánica.

Funciones Generales:

Garantizar la observancia de las normas y procedimientos ejecutados en la empresa.

Verificar que se cumplan las leyes vigentes en cuanto a la importación y distribución de productos misceláneos.

Todo lo concerniente a la buena gestión de la empresa.

3.6.1 Gerencia General

Objetivo:

Planifica, organiza, dirige y controla todo lo concerniente al buen manejo de la empresa, como a su vez coadyuvar con los diferentes Direcciones en los Planes anuales y metas propuestas.

Composición Orgánica:

La Gerencia General para el cumplimiento de sus objetivos y desempeño de sus funciones, está conformado por las siguientes unidades administrativas:

- Departamento Legal
- Departamento Administrativo
- Departamento de Ventas

- Departamento de Adquisiciones

Esta área cuenta con los siguientes cargos:

- Gerente General
- Secretaria

Líneas de autoridad y responsabilidad:

La gerencia general es un órgano dependiente jerárquicamente de los Propietarios de la empresa a través de la Junta General y ejerce su autoridad sobre el Jefe de la Departamento Legal, el Jefe de la Departamento Administrativo, el Jefe de la Departamento de Ventas y el Jefe de la Departamento de Adquisiciones.

Esta área tiene la responsabilidad de garantizar la buena gestión en el cumplimiento de planes y metas establecidas como empresa.

Funciones Generales:

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades tendientes al objetivo de la empresa.

Garantizar el adecuado cumplimiento con los recursos de la empresa, tanto los humanos, como los materiales y financieros.

Generar estrategias de conducción de la empresa para el efectivo cumplimiento de metas.

3.6.2 Departamento Legal

Objetivo:

Atender todo lo relativo a los asuntos legales o jurídicos que tienen que ver con la compañía.

Composición Orgánica:

El Departamento Legal para el cumplimiento de sus objetivos y desempeño de sus funciones, está conformado por el cargo de Asesor Legal.

Líneas de autoridad y responsabilidad:

La Departamento Legal es un órgano de apoyo subordinado al Gerente General y coordina sus funciones con el Departamento Administrativo, Departamento de Ventas y Departamento de Adquisiciones.

Esta área tiene la responsabilidad de asesorar y avalar todo lo concerniente a asuntos legales que puedan afectar la integridad física, estructural u organizacional de la empresa y de sus empleados en el derecho pleno de sus funciones.

Funciones Generales:

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades tendientes al objetivo del área.

Verifica que la empresa cumpla con todas las leyes y normas jurídicas que le permitan elaborar contratos y desarrollar negocios.

Asegura que la empresa cumple con todo lo previsto en la ley para los temas laborales, considerando permisos, despidos o liquidaciones.

Se encarga de la elaboración de normas, la representación legal ante conflictos o litigios, juicios y negocios.

Cumple la función de defensa y protección de los intereses de la empresa ante hechos contractuales que puedan afectarla.

Representa y defiende a la compañía en litigios, juicios u otros actos legales o judiciales.

Brinda asesoría en materia administrativa y financiera, revisando todo tipo de documentos legales y acuerdos comerciales.

Lleva a cabo la modificación de estatutos y del capital según los requerimientos de la compañía.

Preserva el marco legal de la actividad de la compañía con funciones preventivas, evaluadoras, mediadoras y normalizadoras, estratégica ante demandas, defensiva y patrocinadora legal ante conflictos.

3.6.3 Departamento Administrativo

Objetivo:

Administrar en forma eficaz y eficiente los recursos humanos, materiales y financieros coadyuvando al logro de los objetivos y metas propuesto por la organización.

Garantizar la implementación de los procedimientos administrativos y el control interno establecido para las unidades organizativas que conforman la empresa Importaciones Puerto Paiz.

Certificar el registro en el sistema computarizado de la información recopilada por las diferentes áreas que conforman la empresa.

Composición Orgánica:

El Departamento Administrativa para el cumplimiento de sus objetivos y desempeño de sus funciones está conformada por las siguientes áreas y cargos:

- Sección de Recursos Humanos
- Sección de Presupuesto
- Sección de Informática

Líneas de autoridad y responsabilidad:

La Departamento Administrativa es un órgano dependiente jerárquicamente del Gerente General y a su vez ejerce autoridad sobre la Sección de Recursos Humanos, Sección de Presupuesto y Sección de Informática.

Esta área tiene la responsabilidad de garantizar la buena ejecución presupuestaria; coordinar, controlar y evaluar el cumplimiento de los planes y metas; dar el seguimiento y control a todo el personal de la empresa.

También tiene la responsabilidad de garantizar el control de los recursos humanos, materiales, informáticos y financieros.

Funciones Generales:

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades tendientes al objetivo del área.

Programar visitas de inspección directa en cada una de las áreas para verificar el cumplimiento de las normas y procedimientos.

Asegurar el registro y control de la documentación relacionada con altas, bajas y cambios en la nómina, control de asistencia, vacaciones, subsidios, horas extras, viáticos, entre otros, del personal que labora en la empresa.

Mantener una comunicación fluida y constante con todas las áreas, sobre los problemas de asistencia técnica y administrativa que se presentan en el proceso de ejecución de las labores.

Operar y controlar el fondo revolviente asignado para las compras menores, según las normas y reglamentos establecidas para tal fin.

Realizar controles sistemáticos y evaluaciones periódicas a las áreas de la empresa, en el desarrollo de sus funciones.

Coordinar el mantenimiento de los equipos de transporte, equipos computación y accesorios existentes en la empresa.

Gestionar y distribuir al personal administrativo y operativo los uniformes y equipos de protección y seguridad ocupacional.

Verificar el cumplimiento de metas propuestas en los puntos de ventas.

Garantizar de manera periódica a cada una de las áreas, la entrega de equipos, papelería y útiles de oficina para el desempeño de sus funciones.

• **Sección de Recursos Humanos**

Objetivo:

La Sección de Recursos Humanos debe establecer estrategias que permitan a la empresa alinear al recurso humano con la compañía, atrayendo al mejor talento fortaleciendo a los mismos y asegurar su estabilidad.

Composición Orgánica:

Esta sección para el cumplimiento y desarrollo de sus funciones ésta área está conformada por los siguientes cargos:

- Asistente Administrativo
- Auxiliar Administrativo
- Conductor

Funciones:

La sección de Recursos Humanos tiene la responsabilidad de Atender al Cliente interno.

Asegura el cumplimiento de lo establecido en la Ley 185- Código de trabajo.

Establece mecanismos de coordinación con las unidades administrativas para la entrega de los beneficios sociales contemplados en la ley y reglamento interno.

Lleva el registro, control y actualización del personal ubicado en cada una de las áreas administrativas.

Elabora planilla de pago considerando todos los créditos y deducciones que tenga el colaborador.

Reclutar y seleccionar al personal, garantizando la búsqueda del candidato ideal para cada puesto de empleo.

Realizar actividades que impliquen en el cumplimiento de normativas en prevención de riesgos laborales y medio ambiente, con el fin de evitar accidentes y prevenir enfermedades profesionales

Recoger información del puesto y los trabajadores en coordinación con los responsables inmediatos para comprobar la correcta aplicación de normas y políticas de la empresa.

• Sección de Presupuesto

Objetivo:

La Sección de Presupuesto debe coordinar los diferentes centros de costo para asegurar la marcha de la empresa de manera integral, además de Controlar los ingresos y egresos de la empresa.

Composición Orgánica:

Dicha sección para el desempeño y progreso de sus funciones está conformada por los siguientes cargos:

- Contador
- Auxiliar Contable

Funciones:

Controlar y medir los resultados cuantitativos y fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.

Llevar un correcto control financiero de las actividades realizadas en la empresa.

Registrar los diferentes costos incurridos para determinar el costo incurrido por actividades.

Recibir, revisar y procesar documentación relacionada con pagos y reembolsos de facturas, recibos de honorarios, entre otros.

Validar la disponibilidad presupuestal en los casos de órdenes de compra, solicitud de compromiso previo, solicitudes de vale de abastecimiento, requisiciones de compra.

Efectuar depósitos bancarios, pagos por servicios diversos, compras menores, registro de proveedores.

Apoyar en la integración de registros y el control contable presupuestal.

• Sección de Informática**Objetivo:**

La Sección de Informática es el área responsable de atender las necesidades de cómputo, tales como la asesoría en el manejo de software, configuración de equipo para impresión o conexión a Internet, mantenimiento del equipo de cómputo instalado y de telecomunicaciones.

Composición Orgánica:

Esta sección para el desempeño y desarrollo de sus funciones está conformada por el siguiente cargo:

- Técnico de Informática

Funciones:

Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades del Equipo de Informática.

Coordinar un plan de actividades para la realización de mantenimientos, enviando a presupuesto al área correspondiente para su previa aprobación.

Adoptar medidas de seguridad y control que garanticen la seguridad informática.

Formular las especificaciones necesarias para la elaboración e informe de estudios preliminares y de factibilidad para la adquisición de “hardware” y “software”; así como para el desarrollo de nuevos sistemas informáticos.

Dirigir y monitorear el ingreso y salida de información en los sistemas instalados en la empresa.

Brindar asesoramiento y monitoreo a las diferentes unidades administrativas en casos de problemas técnicos de equipamiento e implementación de sistemas informáticos, Manejo básico del Software y Hardware; y Capacitación al personal de las Áreas que tienen que ver con los Sistemas Informáticos y herramientas tecnológicas.

Coordinar y asesorar la instalación de servicios informáticos complementarios como: Comunicación en la red interna, Correo Electrónico, Internet, cámaras de seguridad, entre otros.

3.6.4 Departamento de Ventas

Objetivo:

Mantener un inventario actualizado, como a su vez presentar mercadería adecuada según la época contextual, promoviendo la misma y respetando las promociones.

Administrar eficaz y eficientemente los recursos asignados, así como establecer un control para el registro de los clientes.

Generar estrategias de venta, marketing y relaciones públicas para alcanzar mejor posición en el mercado.

Garantizar la venta de mercancía al mayor, para clientes mayoristas las cuales deberán realizar según pedido y requisitos previamente establecidos para tal fin.

Impulsar estrategias productivas en la empresa para evitar recesión económica y garantizar que se expanda a nuevos mercados.

Composición Orgánica:

El Departamento de ventas para el cumplimiento de sus objetivos y el desempeño de sus funciones está conformada por la Sección de Comercio.

Líneas de autoridad y responsabilidad:

El departamento de ventas depende jerárquicamente del Gerente General, y ejerce autoridad sobre el personal a través del Jefe del Departamento de Ventas.

La sección de comercio se compone de sucursales o tiendas las cuales a su vez ejercen su autoridad por medio del Administrador de tienda, el cual tiene la responsabilidad de dirigir, controlar y supervisar al personal de tienda, aplicando los procedimientos administrativos establecidos.

Establece relaciones de coordinación con todas las unidades administrativas que conforman la empresa.

Funciones Generales:

Organizar, planificar y supervisar el desempeño de las tiendas.

Realizar el seguimiento de los indicadores del rendimiento, monitoreando el cumplimiento de las metas y analizando el rendimiento de la empresa.

Establecer estrategias de ventas y metodologías de servicios para el buen desempeño de las ventas.

Dar seguimiento a las acciones y estrategias que permitan incrementar las ventas de la empresa.

Ocuparse en la formación del personal de tienda, y elaborar un informe de su desempeño.

Promover estrategias de ventas desarrollando un buen marketing

Organización de eventos, participación en ferias, publicidad, campañas promocionales y programas de fidelización.

Ejecutar las ventas al por mayor para mayoristas, llevando un registro y control de dichas ventas.

• Sección de Comercio

Objetivo:

La Sección de Comercio debe garantizar las ventas de mercadería, cumpliendo con los estándares de calidad y buen servicio a los clientes en general y los mayoristas.

Composición Orgánica:

Esta sección para el desempeño y desarrollo de sus funciones está conformada por Sucursales o Tiendas ubicadas en distintos sectores del país. Actualmente la empresa cuenta con las siguientes sucursales:

1. American Paiz (Central)
2. Sandra Boutique
3. Bello Horizonte
4. Oriental
5. Plaza España
6. Jinotega 1
7. Jinotega 2
8. Masaya
9. Chinandega 1
10. Chinandega 2
11. Chinandega 3
12. Chichigalpa
13. Matagalpa 1
14. Matagalpa 2
15. Matagalpa 3

A su vez ésta sección para el desempeño y desarrollo de sus funciones está conformada por el siguiente cargo:

- Administrador de Tiendas
- Cajero
- Vendedor

Funciones Generales:

Registrar y analizar las operaciones realizadas en venta.

Implementar un sistema de calidad que facilite los procesos y análisis del perfil del cliente y el desempeño de los vendedores.

Capacitar a los vendedores sobre herramientas de trabajo y conocimientos en las necesidades, deseos y preferencias de los clientes.

Promocionar a la empresa a través de las distintas plataformas en las que está posicionada.

Garantizar la comercialización de la mercadería al detalle a los clientes que visitan las distintas tiendas.

Verificar el control de la mercancía existente en las tiendas.

Recepcionar mercancía proveniente de bodega, a fin de ser comercializada.

Devolucionar mercadería en caso de que ésta no presente las normas de calidad establecidas en la empresa.

Gestionar el suministro de la mercadería a fin de tener inventario actualizado según las temporadas comerciales.

3.6.5 Departamento de Adquisiciones

Objetivo:

Gestionar la adquisición de bienes y productos de procedencia nacional y extranjera, vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables.

Composición Orgánica:

El Departamento de Adquisiciones para el cumplimiento de sus objetivos y desempeño de sus funciones, está conformado por las siguientes áreas:

- Sección de Compras
- Bodega

Líneas de autoridad y responsabilidad:

La Departamento Adquisiciones está subordinada jerárquicamente al Gerente General y ejerce autoridad sobre el personal de la Sección de Compras y Bodega

Coordinar los procesos de adquisición de todos los equipos, materiales, herramientas y útiles de oficina, y su distribución a las unidades administrativas correspondientes.

Funciones Generales:

Mantener actualizado el directorio de proveedores Nacionales e Internacionales, distribuidos según su exclusividad.

Realizar un monitoreo de los materiales, herramientas, equipos y mercadería ingresada en el sistema de inventarios, según cada uno de los rubros.

Desarrollar, operar y mantener el programa para la elaboración electrónica de pedidos nacionales e internacionales que permite garantizar eficientemente el abastecimiento a las distintas unidades administrativas.

Verificar la correcta y oportuna recepción de los bienes y materiales adquiridos, y su correspondiente entrega a las unidades administrativas.

Realizar las acciones que permitan liquidar en tiempo y forma las obligaciones convenidas derivadas de esta área.

Preparar un informe mensual de las actividades realizadas para ser entregadas a la junta directiva.

• Sección de Compras

Objetivo:

Asegurar la existencia y suministro de todos los bienes, servicios e inventarios necesarios para la buena operación de la empresa.

Gestionar el proceso de Compra tanto a nivel nacional como internacional haciendo uso en el último caso de agencias de aduanas.

Composición Orgánica:

Esta sección para el desempeño y desarrollo de sus funciones está conformada por el siguiente cargo:

- Responsable de Compra Nacionales
- Responsable de Compra Internacionales

Funciones Generales:

Gestionar los reclamos ante los proveedores, por la recepción de bienes defectuosos, incompletos, pendientes, faltantes, entre otros.

Verificar que los registros y controles del proceso de recepción de materiales se mantengan actualizados.

Registrar y codificar todos los bienes adquiridos, ingresándolos debidamente al sistema de inventarios.

Realizar las negociaciones con los proveedores y hallar la mejor estrategia para reducir los costos incurridos.

Garantizar que se cumplan los plazos de entrega, y considerar los imprevistos, ya que esto podría generar cuantiosas pérdidas a la empresa.

Realizar un análisis y evaluación de los precios de los productos adquiridos.

Encargarse del aprovisionamiento de materiales evitando un sobre exceso o desabastecimiento en los mismos.

Llevar un registro ordenado de la documentación proveniente de las diferentes compras.

Planificar estratégicamente el abastecimiento de la mercadería.

• **Bodega**

Objetivo:

Gestionar la recepción, almacenamiento, registro, control y suministro de las mercancía, equipos y materiales requeridos por las unidades administrativas.

Garantizar el almacenamiento, resguardo, empaque y suministro de la mercadería, como a su vez asegurar de forma óptima el traslado a cada una de las tiendas que conforman la empresa.

Asegurar la recepción, registro y control de la mercadería en devolución, reestructurarla y suministrarla a las tiendas.

Composición Orgánica:

Esta sección para el desempeño y desarrollo de sus funciones está conformada por los siguientes cargos:

- Bodeguero
- Auxiliar de Bodega
- Ayudante de Bodega

Funciones Generales:

Realiza la correcta distribución de mercadería a cada una de las Tiendas, aplicando los mecanismos de control interno.

Planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de recepción, traslado y entrega de mercadería a todas las tiendas.

Codificar y asignar precios a la mercadería para su posteriormente distribuirlo a las tiendas para su comercialización.

Verificar que los registros y controles del proceso de recepción de materiales se mantengan actualizados.

Supervisar las entradas y salidas de la mercadería que se almacena en la bodega.

Verificar la existencia de mercadería en la bodega solicitado por las tiendas, tanto en físico como en el sistema computarizado.

Recepcionar mercancía en devolución a fin de ser recodificada y enviada nuevamente a las tiendas.

Preparar y remitir informes relacionados con el quehacer del área a las instancias correspondientes.

Realizar inventarios selectivos en la bodega.

3.6.6 Estructura y Funciones por Cargos

Gerencia General

- Gerente General
- Secretaria

Departamento Legal

- Asesor Legal

Departamento Administrativo

- Jefe de Departamento Administrativo

Sección de Recursos Humanos

- Asistente Administrativo
- Auxiliar Administrativo
- Conductor

Sección de Presupuesto

- Contador
- Auxiliar Contable

Sección de Informática

- Técnico de Informática

Departamento de Ventas

- Jefe de Departamento de Ventas

Sección de Comercio

- Administrador de Tienda
- Cajero
- Vendedor

Departamento de Adquisiciones

- Jefe de Departamento de Adquisiciones

Sección de Compras

- Responsable de Compra Nacionales
- Responsable de Compra Internacionales

Bodega

- Bodeguero
- Auxiliar de Bodega
- Ayudante de Bodega

3.6.7 Fichas Por Cargos

3.6.7.1 CARGO : GERENTE GENERAL
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Gerencia General
DEPENDI DE: Junta Directiva
SUPERVISA A: Jefes de Departamentos
Secretaria

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar de manera eficaz y eficiente el cumplimiento de los objetivos organizacionales, mediante el proceso de planificación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en la empresa.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Planifica los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- ✓ Propone en coordinación con los jefes de departamentos planes de trabajo que ayuden al cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- ✓ Controla las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detecta las desviaciones o diferencias.
- ✓ Revisa, supervisa y analiza la información financiera proveniente de las distintas áreas.
- ✓ Conduce estrategias organizacionales que permitan alcanzar los logros y objetivos propuestos.
- ✓ Valida las propuestas del Plan Operativo Anual y el Presupuesto de la empresa y lo presenta ante la junta directiva.
- ✓ Toma decisiones críticas cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización.
- ✓ Atiende a personas naturales o jurídicas que solicitan servicios relacionados con el quehacer del área.
- ✓ Mantiene relaciones de coordinación con diferentes instituciones u organismos relacionados con el quehacer del área.

- ✓ Controla la adecuada utilización de los recursos humanos, materiales y financieros de la empresa.
- ✓ Participa periódicamente en reuniones de coordinación convocadas por la junta directiva.
- ✓ Realiza reuniones periódicas con el personal subordinado para informar sobre directrices emanadas por la junta directiva.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.

REQUISITOS DEL CARGO:

PREPARACIÓN ACADÉMICA:

Graduado en Administración de Empresa o carreras afines. Maestría en Administración de negocios, Conocimientos de las Leyes: Leyes Aduaneras de Nicaragua y Ley de Concentración Tributarias. Dominio de programas de computación actualizados.

HABILIDADES Y/O APTITUDES:

Liderazgo, capacidad de dirigir, organizar, honestidad, discreción, capacidad para coordinar trabajo en equipo, facilidad de transmitir comunicaciones verbales y escritas, buenas relaciones interpersonales y cortesía.

EXPERIENCIA LABORAL:

Cuatro años en el desempeño de cargos similares

3.6.7.2 CARGO : **SECRETARIA**
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Gerencia General
DEPENDE DE: Gerente General
SUPERVISA A: Ninguno

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Asiste al Gerente General en todas aquellas actividades y/o tareas requeridas
 Garantizar la redacción, transcripción, registro y control de las comunicaciones que se generan en la Gerencia General, así como, atender con cortesía al personal y los visitantes que realizan gestiones en el área.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Redacta y transcribe cartas o memorándum, así como, la elaboración de solicitudes, remisiones y demás formatos requeridos por su jefe inmediato.
- ✓ Apoya en la elaboración de documentos que le sean solicitado por sus superiores.
- ✓ Transcribe dictados, registra y clasifica para su distribución la correspondencia e informes pendientes de entrega.
- ✓ Mantiene el registro y control actualizado de la correspondencia, así como, el orden y resguardo de los archivos físicos.
- ✓ Resguarda los documentos y asuntos de carácter confidencial de su jefe inmediato.
- ✓ Recibe y atiende cortésmente las llamadas telefónicas al personal y visitantes que realizan gestiones o demandan información relacionada con el quehacer del área.
- ✓ Controla y lo mantiene informado sobre la agenda de reuniones a su jefe inmediato.
- ✓ Atiende cortésmente al personal y visitantes que realizan gestiones en el área.
- ✓ Atiende las comunicaciones a través de: Teléfonos, correos electrónicos y fax.
- ✓ Reproduce documentos previa autorización de su jefe inmediato.

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verifica el orden y aseo en su puesto de trabajo y el de su jefe inmediato. ✓ Actualiza los archivos anualmente y detalla mediante listado documentación a desechar. ✓ Elabora pedidos de papelería y útiles de oficina utilizando el formato establecido para este efecto. ✓ Asegura el orden y aseo en su puesto de trabajo y el de su jefe inmediato. ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones. ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato. | |
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| Secretaria Ejecutiva. Curso de Relaciones Humanas. Dominio de programas de computación actualizados y Correo Electrónico.. | Discreción, orden, iniciativa, buenas relaciones interpersonales y cortesía. |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Dos años en el desempeño de cargos similares. | |

3.6.8.3 CARGO : **ASESOR LEGAL**
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento Legal
DEPENDE DE: Gerente General
SUPERVISA A: Ninguno

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Representar legalmente a la empresa en todos los asuntos concernientes, como a su vez salvaguardar a la institución en aspectos legales.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Asesorar a la Gerencia General sobre las disposiciones legales que rigen a la empresa.
- ✓ Emitir informe sobre el cumplimiento de la ley en diferentes departamentos.
- ✓ Responder ante los requerimientos de las autoridades en materia legal.
- ✓ Asesorar y brindar acompañamiento en todas las actuaciones judiciales que lleve la empresa.
- ✓ Representar y defender los intereses de la empresa en juicios, litigios, demandas, entre otros.
- ✓ Propone a la empresa políticas legales que ayuden al cumplimiento de las normativas.
- ✓ Aconsejar en materia de derecho empresarial.
- ✓ Participar en negociaciones laborales.
- ✓ Estar al tanto de la entrada en vigor de nuevas normativas que influyan en el sector de la empresa.
- ✓ Participa en reuniones de trabajo convocadas por su jefe inmediato.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato.

| | |
|---|---|
| | |
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| Graduado en Derecho o carreras afines. Conocimiento en leyes mercantiles, Leyes del régimen aduanero y políticas fiscales. Conocimientos de Dominio de Programas de computación actualizados. | Capacidad de planificar y organizar, honestidad, discreción, facilidad de transmitir comunicaciones verbales y escritas, buenas relaciones interpersonales y cortesía, capacidad de trabajo en equipo y bajo presión y disposición para trabajar fuera del horario laboral. |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Tres años en el desempeño de cargos similares | |

3.6.8.4 CARGO : **JEFE DE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo
DEPENDE DE: Gerente General
SUPERVISA A: Asistente Administrativo
 Contador
 Técnico de Informática

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar de manera eficiente el cumplimiento del Plan Operativo Anual, mediante el proceso de planificación, organización, dirección y control de las actividades relacionadas con el quehacer del área para el logro de los objetivos y metas propuestas.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Planifica, organiza, dirige y controla el cumplimiento de las actividades contenidas en los Planes de Trabajo para el logro de los objetivos y metas.
- ✓ Revisa, supervisa y analiza la información proveniente de las distintas áreas.
- ✓ Da el seguimiento a la información contable: declaraciones de los impuestos, balanza general, estado de resultados, etc.
- ✓ Prepara y presenta propuestas del Plan Operativo Anual y el Presupuesto del área ante su jefe inmediato para su aprobación.
- ✓ Da seguimiento a las gestiones de aduana y mercadería en tránsito, garantizando la logística de las importaciones.
- ✓ Asegura el cumplimiento de leyes y normas relacionadas con el funcionamiento del área.
- ✓ Atiende a personas naturales o jurídicas que solicitan servicios relacionados con el quehacer del área.
- ✓ Coordina con los Administradores de Tienda y el personal del área en el desarrollo de los trabajos o actividades a realizarse.
- ✓ Mantiene relaciones de coordinación con diferentes instituciones u organismos relacionados con el quehacer del área.
- ✓ Controla la adecuada utilización de los recursos humanos, materiales y financieros asignados en la realización de las actividades técnicas y administrativas de la Dirección a su cargo.

- ✓ Participa periódicamente en reuniones de coordinación convocadas por su jefe inmediato.
- ✓ Realiza reuniones periódicas con el personal subordinado para informar sobre directrices emanadas del nivel superior, disposiciones o asignar trabajos.
- ✓ Valida los pagos a proveedores y trabajo de tercerizados.
- ✓ Evalúa con su jefe inmediato los resultados obtenidos de las tareas encomendadas al área bajo su competencia.
- ✓ Aprueba y remite informe periódicos a su jefe inmediato relacionado con las actividades realizadas en el área.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Participa en eventos de capacitación relacionados con las funciones del área Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato.

REQUISITOS DEL CARGO:

PREPARACIÓN ACADÉMICA:

Graduado en Administración de Empresa o carreras afines. Preferiblemente con posgrado en Administración y Finanzas, Conocimientos de las Leyes: Leyes laborales. Dominio de programas de computación actualizados.

HABILIDADES Y/O APTITUDES:

Capacidad de planificar y organizar, honestidad, discreción, facilidad de transmitir comunicaciones verbales y escritas, buenas relaciones interpersonales y cortesía, capacidad de trabajo en equipo y bajo presión y disposición para trabajar fuera del horario laboral.

EXPERIENCIA LABORAL:

Tres años en el desempeño de cargos similares

3.6.8.5 CARGO : ASISTENTE ADMINISTRATIVO

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo
DEPENDE DE: Jefe de Departamento Administrativo
SUPERVISA A: Auxiliar Administrativo
Conductor

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar el buen funcionamiento y desarrollo del área, brindando el apoyo logístico a todos los niveles para una adecuada utilización de los recursos humanos, materiales y financieros, de igual manera.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Apoya al Jefe de Departamento Administrativo en todas las actividades concerniente del área, ejerciendo supervisión en el cumplimiento del plan de trabajo y la ejecución del presupuesto.
- ✓ Supervisa las acciones encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de los equipos y las instalaciones físicas del área.
- ✓ Coordina el suministro de papelería, útiles y herramientas de oficina, requerida por las áreas administrativas de la empresa.
- ✓ Coordina las labores en materia de higiene y seguridad ocupacional concernientes a la empresa.
- ✓ Gestiona el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal a requerir en la empresa.
- ✓ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas y remite a su jefe inmediato
- ✓ Participa en reuniones de trabajo convocadas por su jefe inmediato.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato.

REQUISITOS DEL CARGO:

| | |
|--|--|
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| Graduado o egresado en Administración de Empresa o carreras afines. Conocimientos en Leyes laborales. Dominio de programas de computación actualizados | Honestidad, discreción, iniciativa, facilidad en la redacción de informes administrativos y buenas relaciones interpersonales. |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Dos años en el desempeño de cargos similares. | |

3.6.8.6 CARGO : AUXILIAR ADMINISTRATIVO
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo
DEPENDE DE: Asistente Administrativo
SUPERVISA A: Ninguno

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar el buen funcionamiento y desarrollo del área, brindando el apoyo logístico a todos los niveles para una adecuada utilización de los recursos humanos, materiales y financieros, de igual manera.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Brinda apoyo en las actividades que se desarrollan en el área administrativa.
- ✓ Cumple con las normas de control interno y procedimientos administrativos establecidos en las actividades que realiza.
- ✓ Realiza gestiones ante las instancias correspondientes, para asegurar el apoyo logístico a las actividades que se desarrollan en el área de desempeño.
- ✓ Registra y mantiene actualizado la base de datos del personal que labora en la empresa.
- ✓ Participa periódicamente en reuniones informativas o evaluativas convocadas por su jefe inmediato.
- ✓ Apoya en la elaboración de informes periódicos de las actividades realizadas en el área.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato.

| | |
|--|--|
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| Técnico en Administración de Empresas. Dominio de programas de computación actualizados. | Honestidad, discreción, iniciativa, facilidad en la redacción de informes administrativos y buenas relaciones interpersonales. |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Dos años en el desempeño de cargos similares. | |

3.6.8.7 CARGO : CONDUCTOR**UNIDAD ADMINISTRATIVA:** Departamento Administrativo**DEPENDE DE:** Asistente Administrativo**SUPERVISA A:** Ninguno**OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:**

Garantizar la transportación de los trabajadores, mercancía y otros, con el fin de contribuir al cumplimiento de las diferentes actividades de trabajo, además de que el vehículo que conduce mantenga las condiciones óptimas de funcionamiento.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Revisa el vehículo antes de empezar las labores, verificando el funcionamiento del sistema mecánico y eléctrico, además del abastecimiento y niveles de combustibles, grasas y lubricantes; agua, manguera, frenos, llantas, etc.
- ✓ Limpia y revisa el vehículo asignado, asegurando de esta forma las condiciones necesarias para el cumplimiento de su trabajo.
- ✓ Verifica y controla que cuenta con las herramientas y accesorios del vehículo asignado, para cumplir con lo indicado en la ley de tránsito.
- ✓ Programa en conjunto con su jefe inmediato, el mantenimiento preventivo y correctivo al vehículo asignado.
- ✓ Informa a su jefe inmediato los desperfectos mecánicos observados en el vehículo a su cargo.
- ✓ Responde por daños y perjuicios causados al equipo por imprudencia en el transcurso de la jornada laboral.
- ✓ Hace uso correcto y racional del equipo y herramientas de trabajo asignados.
- ✓ Guarda el vehículo en los lugares indicados al finalizar la jornada laboral, tomando las debidas medidas de seguridad.
- ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato.

| | |
|--|---|
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| <p>Primaria aprobada. Poseer licencia de conducir actualizada.</p> <p>Conocimientos básicos de la Ley de Tránsito vigente.</p> | <p>Honestidad, discreción, disciplina, respetuoso y cortesía.</p> |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Mínimo un año en el desempeño de cargos similares. | |

3.6.8.8 CARGO : CONTADOR

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo
DEPENDE DE: Jefe de Departamento Administrativo
SUPERVISA A: Auxiliar Contable

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Coordinar, registrar y aplicar los recursos financieros de la empresa, proporcionando información financiera, contable y fiscal al Departamento Administrativo y a la gerencia, para la planeación, organización, presupuesto y toma de decisiones

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Realizar el pago oportuno de los servicios, compras, contratos, licitaciones, impuestos y financiamientos de la empresa.
- ✓ Registrar la información en los libros contables.
- ✓ Recibe y verifica que la documentación fuente que contenga los soportes necesarios para su contabilización.
- ✓ Elaborar estados financieros, conciliaciones bancarias, flujos de caja de manera periódica.
- ✓ Revisa, clasifica, codifica y prepara Comprobante de Diario de Planillas de Pagos Quincenales.
- ✓ Contabiliza Comprobantes de Diario según tipo de cuenta.
- ✓ Registra minutas de depósito de todas las cuentas bancarias que posee la empresa.
- ✓ Codifica, contabiliza y graba toda la información fuente para su integración en el sistema contable
- ✓ Verifica que los Estados Financieros cuadren conforme lo establecido en las cuentas.
- ✓ Realiza validaciones de comprobantes de ingresos y egresos.
- ✓ Valida la información contable contenida en los listados computarizados.
- ✓ Participa periódicamente en reuniones informativas o evaluativas convocadas por su jefe inmediato.

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoya en la elaboración de informes periódicos de las actividades realizadas en el área. ✓ Prepara informes técnico - administrativos requeridos por su jefe inmediato ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones. ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato. | |
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| <p>Graduado de la Carrera de Contabilidad Pública y Finanzas o carreras afines. Conocimientos en Contabilidad Comercial y Leyes tributarias. Dominio de programas de computación actualizados.</p> | <p>Honestidad, discreción, ética, razonamiento lógico, habilidad numérica, trabajo en equipo, facilidad en la redacción de informes administrativos y buenas relaciones interpersonales.</p> |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Tres años en el desempeño de cargos similares. | |

3.6.8.9 CARGO : AUXILIAR DE CONTABILIDAD**UNIDAD ADMINISTRATIVA:** Departamento Administrativo**DEPENDE DE:** Contador**SUPERVISA A:** Ninguno

| | |
|---|--|
| OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: | |
| Procesar contablemente la documentación e información financiera, mediante el registro, control y depuración de las cuentas del sistema de contabilidad de acuerdo a lo establecido en el catálogo de cuentas. | |
| FUNCIONES DEL CARGO: | |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Brinda apoyo en las actividades que se desarrollan en el área contable. ✓ Registra la información financiera en el sistema contable, previa revisión y autorización del contador. ✓ Elabora planillas de pagos detallando los ingresos y egresos correspondientes. ✓ Archivan y controlan internamente los documentos contables. ✓ Revisan los comprobantes, las facturas, los cheques de pago, los registros, entre otros. ✓ Contribuir con la adecuada preparación y presentación de informes contables. ✓ Apoya en la elaboración de informes periódicos de las actividades realizadas en el área. ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones. ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato. | |
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| Técnico en Contabilidad. Dominio de programas de computación actualizados. | Honestidad, discreción, iniciativa, facilidad en la redacción de informes administrativos y buenas relaciones interpersonales. |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |

Dos años en el desempeño de cargos similares.

3.6.8.10 CARGO : TECNICO DE INFORMATICA

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo

DEPENDE DE: Jefe de Departamento Administrativo

SUPERVISA A: Ninguno

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Optimizar el sistema operativo de la red central y local, bases de datos, sistemas informáticos y archivos de usuarios instalados en PC Servidores, garantizando un funcionamiento continuo y velando por la seguridad física del equipamiento y seguridad lógica de la información.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Administra el sistema operativo de la red central o local bajo su responsabilidad y las bases de datos instaladas en la unidad administrativa, resolviendo los problemas que se presenten.
- ✓ Norma y controla los estándares pertinentes al uso/acceso a los servidores.
- ✓ Monitorea el uso de recursos del sistema de parte de las aplicaciones desarrolladas.
- ✓ Vela por la seguridad física del servidor y del equipo, restringiendo el acceso a personal no autorizado, midiendo el porcentaje de carga de la energía, controlando temperatura ambiente y estado de las baterías.
- ✓ Efectúa y lleva control periódico del cambio de password
- ✓ Controla y optimiza el rendimiento de los sistemas a través de los ajustes de parámetros que sean necesarios, así mismo, presenta estadísticas mensuales de rendimiento de los servidores que administra.
- ✓ Controla y restringe el acceso de los usuarios al sistema operativo de las instalaciones en producción y desarrollo.
- ✓ Controla el crecimiento de la información en las estructuras de todas las bases de datos instaladas, mediante los utilitarios de Administración de Base de Datos, documentando los cambios realizados en cada unidad administrativa.

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Controla el crecimiento de consumo de espacio de discos duros en servidores de todos los archivos del sistema, presentando estadísticas mensuales detalladas sobre el consumo del file system de la unidad administrativa en que se encuentre ubicado. ✓ Se encarga periódicamente cuando se requiere del encendido y apagado de los equipos ubicados en el local del servidor. ✓ Participa en reuniones de trabajo convocadas por su jefe inmediato. ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones. ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato. | |
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| Graduado en la carrera de Ingeniería en Computación o carreras afines. Cursos en Sistemas Operativos, Administración de Bases de Datos, Administración de Redes, Programas de computación actualizados. Conocimientos básicos de Inglés Técnico. | Honestidad, iniciativa, orden, capacidad de trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales y cortesía.. |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Tres años en el desempeño de cargos similares | |

3.6.8.11 CARGO : **JEFE DE DEPARTAMENTO DE VENTAS**
UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento de Ventas
DEPENDE DE: Gerente General
SUPERVISA A: Administrador de Tienda

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar la planeación, ejecución y control de las estrategias comerciales que se desarrollen en la empresa, conforme a las normas y procedimientos establecidos mediante el seguimiento de las operaciones, verificando el logro de los objetivos y metas en cada una de las tiendas.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Verificar el cumplimiento de las normas administrativas, procedimientos operativos, y demás funciones del personal que labora en las diversas tiendas.
- ✓ Realiza certificación visual del cumplimiento de las políticas de la empresa.
- ✓ Da seguimiento al programa de ejecución de actividades de las tiendas, asegurando el cumplimiento de las mejoras y recomendaciones realizadas.
- ✓ Efectúa y lleva control periódico los avances realizados en las distintas tiendas.
- ✓ Coordina con los Administradores de Tienda y el personal del área en el desarrollo de los trabajos o actividades a realizarse.
- ✓ Controla y optimiza el rendimiento de los sistemas a través de los ajustes de parámetros que sean necesarios, así mismo, presenta estadísticas mensuales de rendimiento de las tiendas.
- ✓ Implementa soluciones y cambios ante cualquier incidencia encontrada, como a su vez la propuesta para su mejora.
- ✓ Participa en reuniones de trabajo convocadas por su jefe inmediato.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.

| | |
|--|--|
| <p>✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato.</p> <p>✓</p> | |
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| <p>Graduado de Marketing y Publicidad o carreras afines. Conocimientos de Dominio de Programas de computación actualizados. Poseer Licencia de Conducir actualizada.</p> | <p>Capacidad de planificar y organizar, honestidad, discreción, facilidad de transmitir comunicaciones verbales y escritas, buenas relaciones interpersonales y cortesía, capacidad de trabajo en equipo y bajo presión y disposición para trabajar fuera del horario laboral.</p> |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| <p>Dos años en el desempeño de cargos similares</p> | |

3.6.8.12 CARGO : ADMINISTRADOR DE TIENDA

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento de Ventas
DEPENDE DE: Jefe de Departamento de Ventas
SUPERVISA A: Cajero
Vendedor

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar de manera eficaz y eficiente el cumplimiento de los planes de trabajo y la administración del personal y mercancía de la tienda a su cargo, para el logro de los objetivos y metas propuestas.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Dirige, organiza y orienta diariamente al personal de la tienda a su cargo.
- ✓ Propone ante el Jefe de Departamento de Ventas, estrategias de ventas para la tienda a su cargo.
- ✓ Norma y controla los estándares pertinentes a los sistemas de control interno en las tiendas.
- ✓ Regula la entrada del personal a la tienda tanto de trabajadores, vendedores externos y personal en general.
- ✓ Realiza cierre de caja diario, dos veces al día.
- ✓ Elabora reporte semanal de ingresos, tanto en efectivo o por tarjeta de crédito o débito.
- ✓ Reporta la elaboración de pre-impresas realizadas en el día.
- ✓ Concede previa autorización del Jefe de Departamento Administrativo el permiso administrativo al personal a su cargo.
- ✓ Reporta al Jefe de Departamento Administrativo la asistencia diaria del personal a su cargo.
- ✓ Ingresa o da de baja al sistema la mercadería cargada a su tienda, en coordinación con personal de bodega.
- ✓ Garantiza el orden, limpieza y ornamentación de la tienda a su cargo.
- ✓ Autoriza gestiones de pedido, devolución, entrega y salida de mercadería.

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reportar cualquier incidencia en la tienda. ✓ Mantener en control de inventario de la tienda y actualizarlo constantemente. ✓ Llevar control de mercadería entregada a clientes mayoristas. ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato | |
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| Graduado o Egresado de Administración de Empresas o carreras afines. Conocimiento en ventas | Capacidad de planificar, organizar y controlar, honestidad, discreción, orden, capacidad de trabajo en equipo y bajo presión, facilidad de transmitir comunicaciones verbales y escritas, buenas relaciones interpersonales y cortesía. |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Dos años en el desempeño de cargos similares. | |

3.6.8.13 CARGO : CAJERO**UNIDAD ADMINISTRATIVA:** Departamento de Ventas**DEPENDE DE:** Administrador de Tienda**SUPERVISA A:** Ninguno**OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:**

Atención a los clientes en la compra de los distintos productos que ofrece la empresa, emitiendo los respectivos Recibos Oficiales de Caja, cumpliendo con las normas de cortesía y brindando un buen servicio.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Recibe el pago por compra de mercadería, emitiendo un recibo correspondiente a la adquisición.
- ✓ Prepara documentación para el Arqueo diario por el ingreso recibido en efectivo o Tarjetas de Crédito tanto en córdobas como en dólares.
- ✓ Realiza un resumen diario de los ingresos en efectivo o tarjeta de crédito.
- ✓ Ingresa al sistema las pre-impresas realizadas durante el día.
- ✓ Elabora un informe mensual de Caja General.
- ✓ Archiva y resguarda los documentos o papelería que se genere en la tienda.
- ✓ Garantiza la existencia de insumos de trabajo (pre-impresas, bolsas, rollos de papel, marcador, grapas, cartuchos de tóner, hojas, entre otros); e informa a su jefe inmediato para su debido abastecimiento.
- ✓ Apoya al administrador o vendedores en las funciones cotidianas, sin descuidar su puesto de trabajo.
- ✓ Cumple con lo establecido en el arto. 32 de la Ley No. 618 Ley General de Higiene y Seguridad del trabajo.
- ✓ Mantiene el orden y aseo en su área o puesto de trabajo.
- ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato.

| | |
|--|--|
| | |
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| Bachillerato aprobado. Cursos Técnicos de: Caja con Computación, Relaciones Humanas y Atención al Público. | Excelente capacidad de relaciones con los demás, capacidad de trabajo en equipo y bajo presión y disposición para trabajar fuera del horario laboral |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Mínimo un año en el desempeño de cargos similares. | |

3.6.8.14 CARGO : VENDEDOR

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento de Ventas

DEPENDE DE: Administrador de Tienda

SUPERVISA A: Ninguno

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Atención a los clientes en la compra de los distintos productos que ofrece la empresa, cumplir con las normas de cortesía y brindar un buen servicio.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Recibe instrucciones de su jefe inmediato para la ejecución de las labores diarias.
- ✓ Atender a los clientes brindándole buena atención
- ✓ Mantiene ordenado y limpio el área de trabajo, incluyendo los artículos de exhibición, exhibidores y muebles de la tienda en que labora.
- ✓ Realiza la limpieza de la tienda, vidrios, zapados, juguetes, accesorios del hogar.
- ✓ Limpiar y acomodar ropa, perchas, bodega y baño.
- ✓ Realizar gestión de depósitos bancarios, pago de agua, luz, teléfono de la tienda donde labora.
- ✓ Llevar o traer documentos a cualquier institución u otra tienda.
- ✓ Atiende las disposiciones disciplinarias emitidas por las instancias correspondientes.
- ✓ Hace uso correcto y racional de los materiales y herramientas de trabajo asignados.
- ✓ Cumple con lo establecido en el arto. 32 de la Ley No. 618 Ley General de Higiene y Seguridad del trabajo.
- ✓ Cualquier otra gestión siempre y cuando corresponda a la tienda donde labora, previa orientación de su jefe inmediato.
- ✓ Participa en reuniones de trabajo convocadas por su jefe inmediato.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.

| | |
|---|--|
| ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato. | |
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| Tercer año aprobado. Conocimientos de ventas. | Honestidad, iniciativa, orden, capacidad de trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales y cortesía. |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Mínimo un año en el desempeño de cargos similares | |

3.6.8.15 CARGO : JEFE DE DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento de Adquisiciones
DEPENDE DE: Gerente General
SUPERVISA A: Coordinador de Compras
Bodeguero

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar la adecuada adquisición, abastecimiento y distribución de bienes y servicios de procedencia nacional y extranjera vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables en el ámbito de su competencia.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Elaborar un Programa Anual de Adquisiciones según las necesidades de la empresa y estadísticas de consumo.
- ✓ Recibir y tramitar los requerimientos de compra generadas por las diversas unidades administrativas.
- ✓ Coordinar con la agencia aduanera la correcta recepción de mercadería proveniente del extranjero
- ✓ Preparar y realizar la oportuna entrega de la información relativa a los actos y contratos realizados por la entidad.
- ✓ Manejar y controlar racionalmente los inventarios requeridos.
- ✓ Autoriza las acciones que permitan la concentración de equipo obsoleto, en mal estado o en desuso, para promover su baja, de conformidad con la normatividad establecida.
- ✓ Buscar permanentemente proveedores confiables que le permitan a la empresa la fluidez de mercadería.
- ✓ Estar atento a todas las ofertas de productos nuevos que puedan llegar a beneficiar a la empresa.
- ✓ Efectuar conciliaciones mensuales de movimientos con el Departamento de Contabilidad, aclarando las diferencias que pudieran encontrarse.

| | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal adscrito al área de su competencia. ✓ Participa en reuniones de trabajo convocadas por su jefe inmediato. ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones. ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato. | |
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| <p>Graduado de Administración o carreras afines. Conocimientos de Dominio de Programas de computación actualizados. Poseer Licencia de Conducir actualizada.</p> | <p>Capacidad de planificar y organizar, honestidad, discreción, facilidad de transmitir comunicaciones verbales y escritas, buenas relaciones interpersonales y cortesía, capacidad de trabajo en equipo y bajo presión y disposición para trabajar fuera del horario laboral.</p> |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Tres años en el desempeño de cargos similares | |

3.6.8.16 CARGO : COORDINADOR DE COMPRAS

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento de Adquisiciones

DEPENDE DE: Jefe de Departamento de Adquisiciones

SUPERVISA A: Ninguno

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar la adquisición de todos los bienes, servicios e inventario necesarios para la operación de la empresa, además de asegurar que se encuentren a tiempo en la bodega y con un mínimo costo.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Informarse, documentarse y asesorarse sobre las características ideales de los productos a comprar.
- ✓ Evaluar permanentemente los costos de los insumos a comprar, mediante análisis comparativos tanto de precios como de características de calidad.
- ✓ Realizar las acciones que permitan liquidar en tiempo y forma las obligaciones derivadas de la operación del Programa Anual de Adquisiciones y compras realizadas.
- ✓ Coordinar junto al Departamento administrativo la adquisición de mobiliarios, papelería y útiles de oficina que requiera la empresa para su buen funcionamiento.
- ✓ Gestionar con los proveedores que se cumplan los plazos de entrega.
- ✓ Analizar los precios del mercado para garantizar la mejor mercadería a un precio conveniente.
- ✓ Velar por una correcta integración con el resto de departamentos de la empresa respecto al Plan de Adquisiciones.
- ✓ Garantizar en coordinación con el personal de bodega que la mercadería suministrada posee las características de calidad solicitadas.
- ✓ Gestionar y revisar a la documentación relativa a la compra.
- ✓ Realizar un monitoreo de la mercadería en tránsito desde el proveedor hasta llegar a la bodega.
- ✓ Prospecta, negocia y mantiene actualizado el catálogo de proveedores.

- ✓ Da seguimiento a la devolución de materiales realizadas por mal estado o mercadería no conforme.
- ✓ Participa en reuniones de trabajo convocadas por su jefe inmediato.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato.

REQUISITOS DEL CARGO:

PREPARACIÓN ACADÉMICA:

Técnico General en Administración. Conocimiento en compras y leyes vigente..

HABILIDADES Y/O APTITUDES:

Honestidad, iniciativa, orden, capacidad de trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales y cortesía.

EXPERIENCIA LABORAL:

Tres en el desempeño de cargos similares

3.6.8.17 CARGO : BODEGUERO

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento de Adquisiciones
DEPENDE DE: Jefe de Departamento de Adquisiciones
SUPERVISA A: Auxiliar de Bodega
Ayudante de Bodega

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar la correcta administración y preservación de la mercadería, materiales, equipos, papelería y útiles de oficina, así como el almacenamiento, registro, control y suministro de los mismos, a fin de dar respuesta a la oficina y distintas tiendas.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Coordina la administración y el funcionamiento de la bodega, que se encuentra bajo su custodia y responsabilidad.
- ✓ Recibe, almacena y resguarda la mercadería, los materiales, suministros, insumos, herramientas, etc. conforme normas y procedimientos establecidos.
- ✓ Programa los despachos y atención de las solicitudes de suministros e instruye al personal a su cargo respecto a la atención de las tiendas.
- ✓ Atiende las solicitudes y entrega de mercadería a las distintas tiendas conforme normas y procedimientos establecidos.
- ✓ Revisa diariamente la mercancía que son asignados a cada tienda según programación.
- ✓ Mantiene el orden y control sobre la mercancía, ordenes de entrega, devoluciones, etc., que ingresan a bodega.
- ✓ Revisa los inventarios en bodega e informa con anticipación a su jefe inmediato, cuando éstos han llegado a su mínimo de existencia establecido o si es necesario su reordenamiento.
- ✓ Gestiona oportunamente el abastecimiento de materiales y suministros para la bodega ante las autoridades competentes.
- ✓ Programa y efectúa periódicamente inventarios físicos, selectivos y/o parciales de las existencias almacenadas.

- ✓ Elabora informe diario de recepción de mercadería, coloca costos promedios y costos exactos de cada material y/o herramienta.
- ✓ Practica inventarios selectivos en la bodega.
- ✓ Elabora informes semanales, mensuales y trimestrales del estado físico de la mercadería.
- ✓ Cumple con lo establecido en el arto. 32 de la Ley No. 618 Ley General de Higiene y Seguridad del trabajo.
- ✓ Mantiene el orden y aseo en su área o puesto de trabajo.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato.

REQUISITOS DEL CARGO:

PREPARACIÓN ACADÉMICA:

Bachiller. Cursos de: Manejo de Bodegas y Kardex, conocimiento de logística y Programas de computación actualizados.

HABILIDADES Y/O APTITUDES:

Honestidad, orden, buenas relaciones interpersonales y cortesía.

EXPERIENCIA LABORAL:

Tres en el desempeño de cargos similares.

3.6.8.18 CARGO : AUXILIAR DE BODEGA

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Departamento de Adquisiciones

DEPENDE DE: Bodeguero

SUPERVISA A: Ninguno

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Realizar la revisión, clasificación y registro de la mercadería, evaluando según las características y basados en los estándares de calidad establecidos por la empresa.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Brinda apoyo a su jefe inmediato en la ejecución de las actividades que se desarrollan en el área administrativa donde se desempeña.
- ✓ Cumple con las normas de control interno y procedimientos administrativos establecidos en las actividades que realiza.
- ✓ Abrir las pacas y clasificar la mercancía según estándares implementados en la empresa.
- ✓ Asignar precios correspondientes a los artículos previamente clasificados.
- ✓ Codificar la mercadería según su tipo y precio.
- ✓ Participa periódicamente en reuniones informativas o evaluativas convocadas por su jefe inmediato.
- ✓ Apoya en la elaboración de informes periódicos de las actividades realizadas en el área.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Realiza cualquier otra función relacionada con el cargo, previa orientación de su jefe inmediato.

| | |
|--|--|
| REQUISITOS DEL CARGO: | |
| PREPARACIÓN ACADÉMICA: | HABILIDADES Y/O APTITUDES: |
| Bachiller. Cursos de: Manejo de Bodegas y Kardex, Archivo y Programas de computación actualizados. | Honestidad, discreción, iniciativa, facilidad en la redacción de informes administrativos y buenas relaciones interpersonales. |
| EXPERIENCIA LABORAL: | |
| Dos años en el desempeño de cargos similares. | |

3.6.8.19 CARGO : AYUDANTE**UNIDAD ADMINISTRATIVA:** Departamento de Adquisiciones**DEPENDE DE:** Bodeguero**SUPERVISA A:** Ninguno**OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:**

Participar activamente en la recepción, almacenamiento, registro, control y entrega de materiales, equipos y herramientas de trabajo a utilizarse en las tareas de mantenimiento, reparaciones, proyectos en ejecución.

FUNCIONES DEL CARGO:

- ✓ Recibe instrucciones del responsable de bodega y/o jefe inmediato para la ejecución de las labores diarias.
- ✓ Apoya y realiza trabajos en conjunto con el responsable de bodega en las actividades que éste ejecuta diariamente en su área de trabajo.
- ✓ Traslada dentro de su área de trabajo los materiales, herramientas y equipos al lugar donde se lo indique su jefe inmediato y/o jefe de bodega.
- ✓ Atiende las requisas de materiales, herramientas, equipos, etc. existentes en bodega en correspondencia con las solicitudes presentadas y autorizadas, previa orientación de su jefe inmediato.
- ✓ Apoya un adecuado almacenamiento ordenando y resguardando los materiales existentes en bodega.
- ✓ Recibe en bodega las devoluciones del material sobrante en las obras menores y/o proyectos ejecutados siguiendo instrucciones de su jefe inmediato.
- ✓ Cumple con lo establecido en el Arto. 32 de la Ley No. 618 Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo.
- ✓ Resguarda el mobiliario y equipo de oficina que utiliza para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Atiende las disposiciones disciplinarias emitidas por las instancias correspondientes.
- ✓ Mantiene el orden y el aseo diario en su área o puesto de trabajo.

| | |
|---|---|
| <p>✓ Realiza cualquier otra función inherente a su cargo, previa autorización de su jefe inmediato.</p> | |
| <p>REQUISITOS DEL CARGO:</p> | |
| <p>PREPARACIÓN ACADÉMICA:</p> | <p>HABILIDADES Y/O APTITUDES:</p> |
| <p>Primaria aprobada. Conocimientos generales sobre almacenamiento en bodega.</p> | <p>Honestidad, disciplina, dinámico y ágil.</p> |
| <p>EXPERIENCIA LABORAL:</p> | |
| <p>Un año en el desempeño de cargos similares.</p> | |

3.6 Manual de Normas y Procedimientos

3.6.8 Departamento Administrativo

• Normas Administrativas Generales

- El Departamento Administrativo debe promover el desarrollo de los recursos humanos conforme lo contemplado en la Leyes nacionales.
- Debe guardar el sigilo en sus actuaciones apegada a las disposiciones legales establecidas y códigos de ética, normas y reglamentos que su profesión o especialidad demanden.
- El Departamento Administrativo debe gestionar de manera oportuna la actualización y/o mantenimiento del sistema de información para facilitar la administración eficaz y eficiente de los recursos humanos.
- El Departamento Administrativo debe conformar el banco de los recursos humanos tanto interno como externo con candidatos que cubran las necesidades y/o expectativas de la empresa.
- El Banco de los Recursos internos estará conformado por todos los colaboradores de la empresa a excepción de los socios, ante cualquier solicitud de recursos humanos se debe acudir y agotar la búsqueda en el banco de los recursos internos y solamente acudir al Banco de Recursos externos si no existiere tal recurso en el banco de recursos internos.
- El Departamento llevará un control de las Altas, Bajas y Cambios de todos los trabajadores de la empresa.
- Los contratos de trabajo deben ser debidamente firmados por el Jefe Administrativo en representación de la empresa.

• Control de Asistencia

- El responsable de cada área (Oficina, bodega y tiendas), debe asegurar el seguimiento y la remisión de la asistencia e inasistencias para la aplicación vía nómina. Las asistencias originales deben ser resguardadas en departamento administrativo para ser facilitada en caso necesario de auditoría o inspecciones.

- Las llegadas tardes o ausencias justificadas deben documentarse con la presentación de constancia médica, exámenes de laboratorio, constancias por reuniones escolares, orden de reposo por incapacidad temporal, entre otras. Estas serán remitidas por el jefe del departamento administrativo.
- El empleado que reciba una Orden de Reposo por incapacidad temporal, debe entregarla a su jefe inmediato a la mayor brevedad posible, en caso de que su estado de salud no se lo permita debe enviarlo con un delegado a más tardar al día siguiente hábil que el INSS se lo haya extendido.

• **Vacaciones de los Empleados**

- La empresa debe apegarse a lo establecido en la Constitución Política de Nicaragua, Título IV: DERECHOS, DEBERES Y GARANTIAS DEL PUEBLO NICARAGÜENSE Capítulo V (Derechos Laborales) Artículo 82 Numeral 5, el cual establece el Derecho a Descanso por disfrute de Vacaciones.
- En apego a la norma anterior todo trabajador tiene derecho a siete días de descanso continuo remunerado en concepto de vacaciones, por cada tres meses de trabajo ininterrumpido al servicio de la empresa.
- La Oficina Central elaborará un plan cuatrimestral de vacaciones de los colaboradores el cual remitirá a cada responsable de área para su conocimiento y puesta en marcha.
- En caso de que el trabajador requiera solicitar vacaciones, estas deben ser solicitadas con tres días de anticipación a su superior inmediato el cual las remitirá al Gerente Administrativo para su debida autorización.

- La Oficina llevará un adecuado control de las vacaciones ganadas y aplicadas por cada empleado con el propósito de evitar sobreacumulación o sobregiros de vacaciones.

- **Constancias, Subsidios y Permisos Administrativos de los Empleados**

- Las constancias de salud son válidas por un periodo máximo de un día, las cuales deben presentarse dentro de las próximas 24 horas, con la firma y sello del doctor y sello del hospital donde pasó su consulta. El hospital debe ser el correspondiente a su seguro facultativo.
- Los Subsidios deben ser presentados en el formato oficial del INSS y en caso de ser consecutivos con un mismo diagnóstico deben presentar copia de epicrisis para efectos de seguimiento interno del caso.
- Los Permisos Administrativos con goce o sin goce de salario deben ser autorizados por el Jefe Administrativo, aquellos permisos que excedan los tres días deben ser remitido al Gerente Propietario para su aprobación final.
- Los reposos superiores a 24 horas deben presentarse en un lapso de 24 a 72 horas, en el formato oficial del INSS y con sus respectivos sellos, sin manchones o enmendaduras.

- **Promoción o Traslado de los Colaboradores**

- La Promoción de los colaboradores hacia otros puestos, se debe efectuar solamente en el caso de que exista plaza vacante o haya apertura de un nuevo cargo en alguna de las áreas, y de acuerdo al procedimiento establecido.
- Esta acción la ejecutará el Jefe Administrativo comunicando de forma verbal o por cualquier medio escrito al jefe inmediato y el interesado.

- La solicitud de traslado de algún trabajador debe ser efectuarse por medio del jefe del área justificando debidamente ante el Jefe Administrativo para su debida aprobación y realizar la coordinación pertinente.

- **Control de Expedientes Laborales**

- El Departamento Administrativo es la instancia responsable de la apertura de los expedientes de personal de nuevo ingreso, así como, el control, mantenimiento y custodia de los expedientes laborales de los colaboradores.
- Los documentos contenidos en el expediente deben estar debidamente foliados y su índice debe ser actualizado con la periodicidad requerida. La conformación del expediente del empleado debe estar soportado con la siguiente documentación:
 - Notificación de ingreso al Instituto Nicaragüense de Seguridad Social
 - Original del Contrato
 - Solicitud de Empleo
 - Currículum Vitae
 - Fotocopia de Cédula de Identidad
 - Fotocopia de Títulos, diplomas, certificados, etc. (con razones de cotejo con sus respectivos originales)
 - Tres Cartas de Recomendación
 - Dos cartas de los dos últimos trabajos (en caso que aplique)
 - Original de Certificado de Salud Vigente (valido por 60 días a la fecha de contratación)
 - Original de Récord de Policía Vigente (válido por 30 días a la fecha de contratación)
 - Dos fotos tamaño carné recientes
 - Licencia de conducir vigente y póliza de seguro vigente (requisito solamente para aplicar al cargo de Conductor).

- **Cancelación del Contrato Laboral**

- La solicitud de cancelación del contrato laboral del colaborador, debe efectuarse conforme al procedimiento establecido para este fin, con la obligación de notificarlo de forma escrita con quince días de anticipación.
- El empleado puede dar por terminado el contrato laboral cuando el colaborador incurra en cualquiera de las causales contenidas en el Código de Trabajo y el reglamento interno.
- La solicitud de cancelación del contrato laboral del colaborador con cargo transitorio contemplado en el artículo N° 48 del Código del Trabajo vigente, ésta debe contener los argumentos y prueba documental que sustenten la solicitud a través del procedimiento administrativo laboral oral que se tramita ante el Ministerio del Trabajo.
- El Gerente Administrativo debe notificar a todos los trabajadores sobre la cancelación de su contrato, sea por justa causa o por vencimiento de contrato e inclusive aquellas personas que se encuentran laborando por medio de contrato en estado de prueba, la copia de la notificación debe ser resguardada en el archivo del empleado.

• **Liquidación Final**

- Se debe asegurar la elaboración de la liquidación final de los empleados que han cesado su relación laboral con la empresa por diferentes causas, de acuerdo a lo estipulado en la ley de la materia.
- La empresa se compromete a entregar la liquidación final correspondiente en los diez días posteriores a la fecha efectiva de rescisión del contrato.

• **Selección y Contratación de los Recursos Humanos**

- El solicitante deberá cumplir con los requisitos establecidos en el artículo 46 de la presente Ley y anexar los documentos que acreditan su cumplimiento

y los que demuestren su experiencia, conocimientos y grado académico (currículo vitae).

- El periodo de prueba que se debe aplicar a los nuevos colaboradores que se incorporen a la empresa, debe ser como mínimo de un mes.
- Para la contratación de candidatos por tiempo determinado o indefinido, estos deben suministrar en tiempo y forma toda la documentación soporte, así como la información solicitada mediante el formato denominado Solicitud de Empleo. La documentación soporte es la siguiente:
 - Currículum Vitae
 - Fotocopia de Cédula de Identidad
 - Fotocopia de Títulos, diplomas, certificados, etc. (con razones de cotejo con sus respectivos originales)
 - Tres Cartas de Recomendación
 - Dos cartas de los dos últimos trabajos (en caso que aplique)
 - Original de Certificado de Salud Vigente (valido por 60 días a la fecha de contratación)
 - Original de Récord de Policía Vigente (válido por 30 días a la fecha de contratación)
 - Dos fotos tamaño carné recientes
 - Licencia de conducir vigente y póliza de seguro vigente (requisito solamente para aplicar al cargo de Conductor).
- Toda firma solicitada a los candidatos debe ser conforme a la registrada en su cédula de identidad.

• Ingreso del Personal al INSS

- Toda contratación de personal por periodo indefinido o tiempo determinado se debe preparar formato de Notificación de Ingreso del Trabajador (NIT) y registrarlo en la página web del Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS). La cual debe enviarse en original y copia al INSS dentro de los tres

días hábiles después de firmado el Contrato de Trabajo. Si el trabajador no tiene número INSS, el formato es remitido solamente en original y se debe adjuntar una copia al expediente laboral.

- **Inducción al nuevo trabajador**

- Se establece que el proceso de inducción aplicado a los nuevos colaboradores se debe aplicar al momento de la contratación o promoción del trabajador, posteriormente se le remite a su jefe inmediato según el área donde se le asigne.
- Al trabajador de nuevo ingreso se le dará además de una copia de su contrato, el reglamento interno de la empresa el cual debe ser leído por el trabajador.

- **Feridos, Horas extras y viáticos**

- El Jefe Administrativo deberá comunicar con antelación en caso de que se deba laborar en día feriado, el cual será pagado según lo establece la ley correspondiente en el periodo de corte en que se labore.
- La realización de horas extras del personal debe ser previamente autorizadas por el Jefe Administrativo, caso contrario éstas serán asumidas por el responsable del área correspondiente.
- Las horas extras laboradas (Arto
- 57 del Código de Trabajo) y viáticos de los trabajadores que ameriten, serán pagadas en el periodo de corte del pago de quincena.

- **Deducciones**

- Para el cálculo de las planillas se consideran deducciones: Abonos por préstamos personales, ausencia o llegadas tardes y embargo judiciales.
- Las deducciones (cantidad de cuotas y monto) generadas por embargo judicial por alimento o por deuda, deben ser efectuadas conforme a lo señalado en el Oficio remitido por el Juez correspondiente.
- No se deberá afectar el salario mínimo del empleado por motivo de las deducciones vía nómina sean estas variables o fijas, basados en la Ley 185 Código del Trabajo y su ley complementaria.
- En el caso que el empleado no cubra con su salario disponible el monto total de sus deudas sujetas a deducción (sobregiro), se redistribuirá la deuda entre los diferentes rubros priorizando en el orden las de ley (Salario Mínimo, INSS, IR), judiciales e institucionales.

Normas de Bienestar social

Bonos

- Mensualmente se entregará bonos monetarios a los trabajadores de las tiendas que alcancen la meta mensual establecida de ventas.
- Se entregará un bono adicional a los administradores, cajeros y bodegueros por el cumplimiento efectivo de sus funciones.
- En ambos casos de no haber cumplimiento perderán este beneficio.

Estímulos

- Anualmente en diciembre se entregará una tarjeta de compra de un supermercado a todos los trabajadores.
- Cada año el gerente administrativo junto con los administradores de tienda que cumplieron con la meta como un mínimo de cuatro veces al año se les premia con un viaje a un hotel con gastos pagados.

Uniformes

- Se hará entrega de una camisa con el logo de la marca American Paiz a todo el personal, al momento en que se le contrate de manera indefinida.
- Se realizará la entrega de dos camisas adicionales por año en las fechas establecidas para este efecto.

Trámite de Pensiones

- Todo trabajador que solicite el trámite de pensión por vejez debe cumplir con los requisitos establecidos por el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social, que son los siguientes:
 - o Haber cotizado con el Instituto de Seguridad Social durante un período de 15 (Quince) años o más (Equivalente a 750 semanas)
 - o Edad mínima de 60 (Sesenta) años
 - o Carnet de Asegurado
 - o Certificado de nacimiento en original
 - o Certificado de matrimonio en original
 - o Certificado de nacimiento en original de su esposa o compañera de vida
 - o Certificado de nacimiento en original de los hijos
 - o Certificado de estudios de hijos mayores de 15 años y menores de 21 años.
- En el caso de que un trabajador requiera iniciar el trámite para pensión por incapacidad ocasionada por un accidente de trabajo o una enfermedad vinculada a su trabajo que le impide el desarrollo normal de sus labores o invalidez, debe cumplir con los requisitos establecidos por el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social, los cuales son:
 - o Tener 12 (Doce) meses de subsidios por la misma causa
 - o Certificado de nacimiento en original
 - o Certificado de matrimonio en original
 - o Certificado de nacimiento en original de su esposa o compañera de vida

- Certificado de nacimiento de hijos mayores de 15 años y menores de 21 años
- Informe de Accidente laboral y/o enfermedad profesional
- Hoja de trámite inicial de incapacidad
- Entrevista con comisión médica

Normas de Higiene y Salud Ocupacional

Normas Generales

- Se garantizarán a todo el personal las medidas de protección correspondiente a su área de trabajo y funciones.
- Se suministrará mascarilla a todo el personal de la tienda, el cual debe portarlo siempre en su jornada laboral.
- En el caso del personal que realiza esfuerzo físico se le garantizará un cinturón ergonómico.
- Todas las áreas de trabajo deberán estar debidamente señalizadas según lo estipula la ley 618.

Accidente Laboral

- El trabajador que sufra algún daño que sea clasificado como accidente de trabajo o de trayecto, debe ser reportado por su responsable inmediato a las Oficinas Centrales, para que estos últimos obtengan por medio del SIEINSS (Sistema Integrado de Aplicaciones Específicas del Instituto de Seguridad Social) la emisión de la Notificación de Accidente de Trabajo (NAT).
- Si el accidente de trabajo ocurrido a un trabajador es clasificado de gravedad, debe notificarse de inmediato a las autoridades competentes del INSS para que se personen y efectúen la investigación del caso.
- La hoja NAT debe ser firmada por el Jefe Administrativo y remitida por la misma instancia al Instituto Previsional de Seguridad Social –Riesgo Profesional (IPSS – RP PAME).

- El accidente de trabajo o trayecto ocurrido a un trabajador clasificado como leve, debe notificarse al Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS) a más tardar cuarenta y ocho (48) horas después de ocurrido el mismo, previa investigación del suceso por la instancia correspondiente.
- El trabajador que después de llenar el formato establecido para notificar el accidente de trabajo se niegue a recibir la asistencia médica necesaria, se le debe llenar el formato de Negativa de Asistencia Médica (firmada por el trabajador), para eximir a la Empresa de cualquier responsabilidad derivada del accidente laboral ocurrido al trabajador.
- Los accidentes de trayecto que ocurran a los trabajadores sean estos considerados graves, deben ser reportados en un plazo no mayor de veinticuatro horas, conforme a lo establecido en el Arto. 28 de la Ley 618, Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo.
- El trabajador que sufra un accidente por riesgo profesional, debe ser atendido en la sala de emergencias de la Institución Prestadora de Servicios de Salud – Riesgo Profesional (PAME) autorizada por el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social, para lo cual se deben presentar los documentos siguientes:
 - o Formato Notificación de Accidente de Trabajo (NAT)
 - o Comprobación de pago y derechos del INSS vigente (Original)
 - o Carnet del INSS o Cédula de identidad
- En caso necesario el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social debe entregar Orden de reposo por incapacidad temporal u orden de terapia a todo aquel trabajador que haya sufrido accidente de trabajo o trayecto, pero en el caso que el trabajador se niegue a cumplir con lo indicado, debe firmar el formato de Incumplimiento de Orientaciones del INSS por Accidente de Trabajo, asumiendo las consecuencias que pudieran derivarse del mismo.

• Procedimientos Administrativos y Flujogramas

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : REGISTRO DE INGRESOS DIARIOS

1. OBJETIVO : Contabilizar el informe de ingresos y comprobar que esté conforme los recibos de caja emitidos.

2. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

2.1 El Administrador de tienda posterior al cierre de caja debe enviar al Gerente Administrativo el registro del total de ingresos de la tienda.

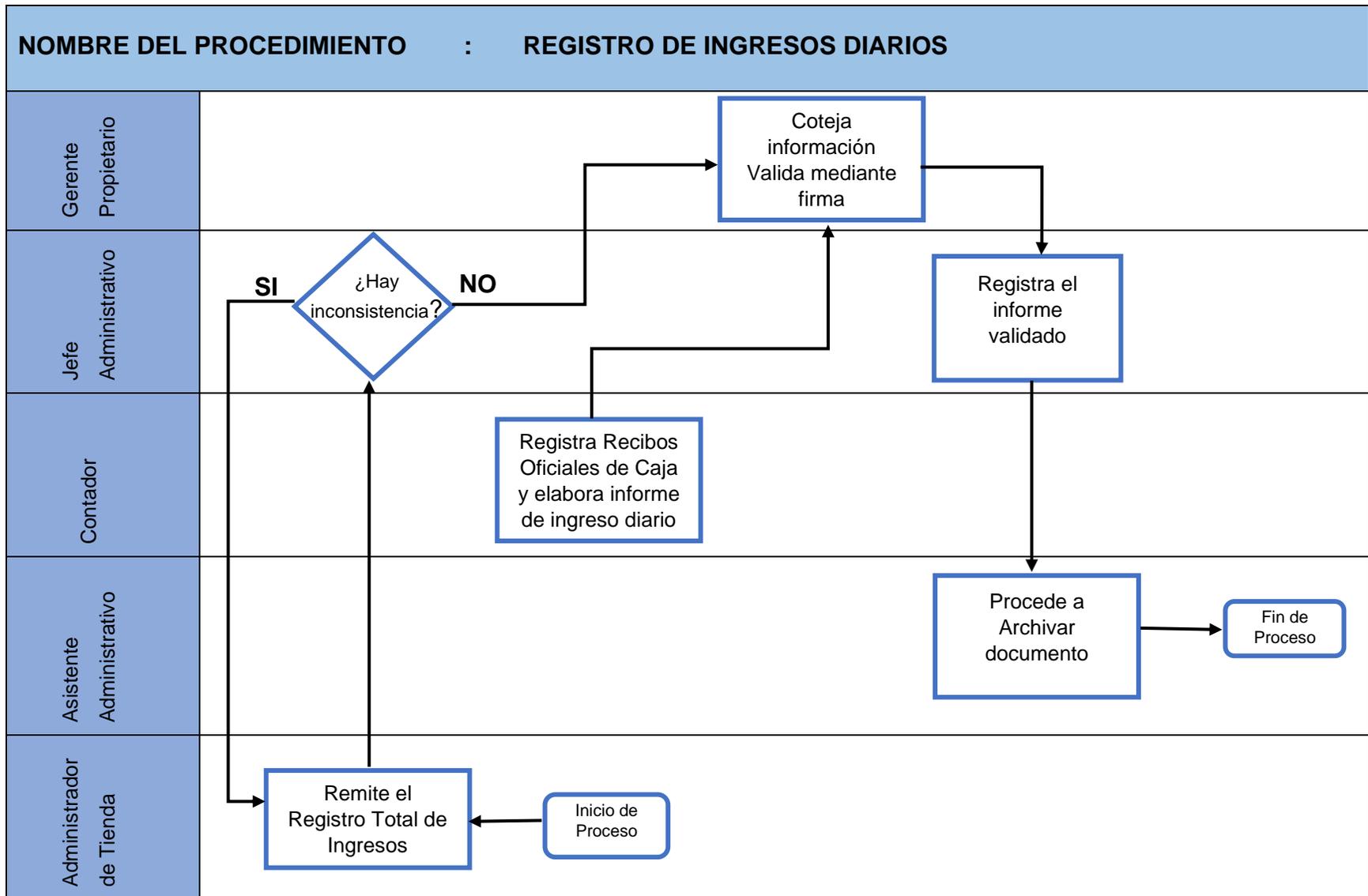
2.2 El Jefe Administrativo verifica dicha entrada con el sistema y en caso de haber inconsistencias, estas se tendrán que verificar inmediatamente con el Administrador de tienda.

2.3 Posteriormente, el Contador admite, recibos oficiales de caja digitales y preimpresa, y verifica secuencia numérica y montos de los mismos, versus informe.

2.4 Codifica contablemente por rubro el informe de Ingresos. Luego prepara Comprobante de Diario en original y copia. **Debita a la cuenta de Efectivo en Caja y acredita a la cuenta de Ingresos de los diferentes sectores y rubros**, graba en el Sistema Contable, valida la información digitalizada, imprime y remite comprobante de diario al Jefe Administrativo.

2.5 El Gerente Propietario recibe comprobante, revisa documento físico, versus información de Sistema Contable y firma documento digital y lo traslada al Jefe Administrativo.

2.6 El Jefe Administrativo verifica y manda a archivar al Asistente Administrativo los comprobantes físicos y documentos de soportes en original y procede a archivar conforme a su consecutiva numérica y legajos numerados correspondientes a cada mes trabajado.



NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : CONTROL DE ASISTENCIA

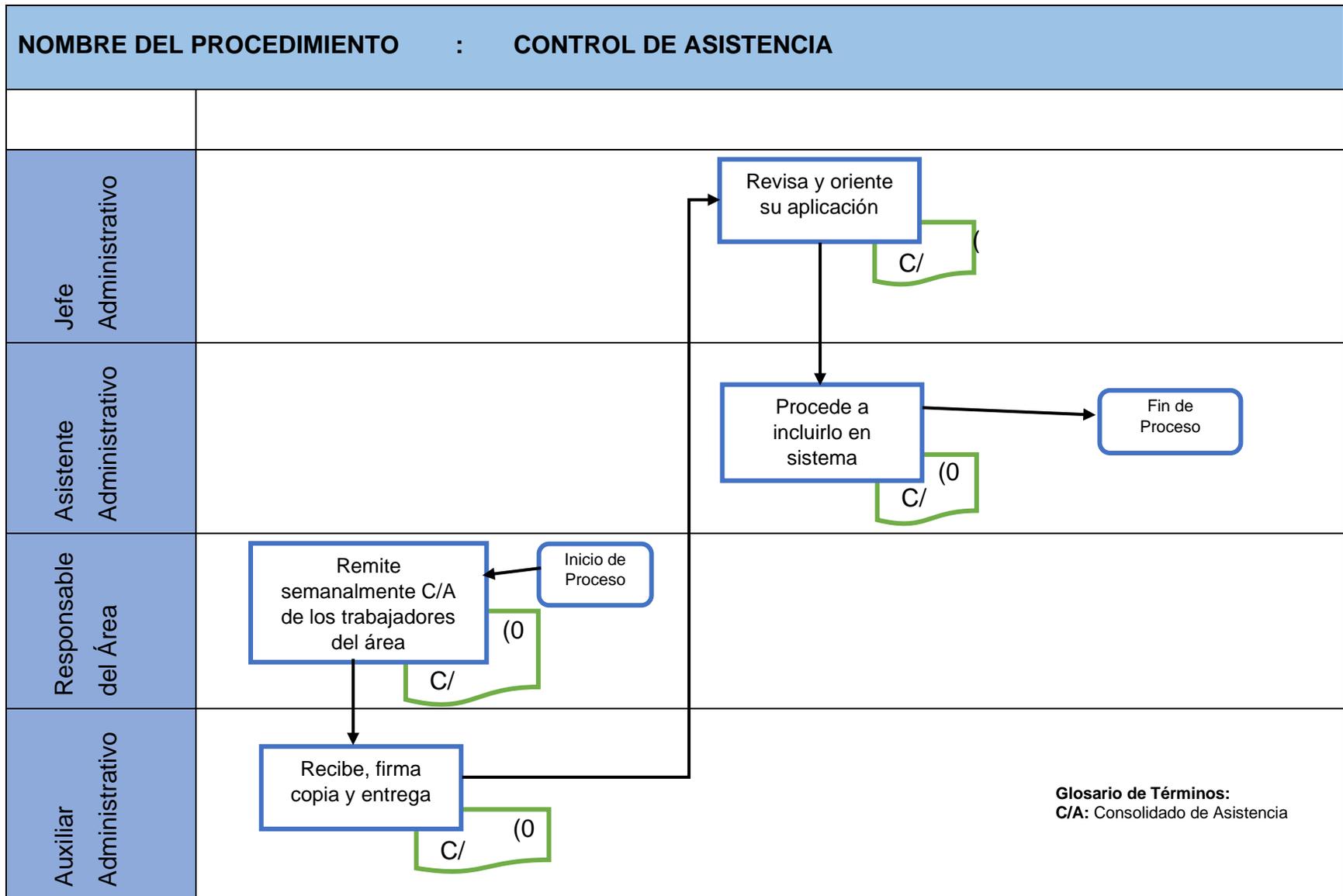
1. OBJETIVO : Garantizar el control manual del horario de entrada y salida del personal.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

2.1 El responsable de cada área remite semanalmente el **Consolidado de Asistencia** de los trabajadores del área correspondiente al departamento administrativo.

2.2 El Auxiliar Administrativo del departamento administrativo, recibe el formato en original firmando la respectiva copia en señal de recibido y entrega al Jefe Administrativo, quien revisa, valida y entrega a la Asistente Administrativa.

2.3 Posteriormente, la Asistente Administrativa procede a registrar en digital la información para soporte de la planilla.



NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : REPORTE DE ACCIDENTE DE TRABAJO

1. OBJETIVO : Establecer un mecanismo de informar los accidentes de trabajo que ocurran a cualquier colaborador, con el objetivo de garantizar la atención médica necesaria y cumplir con las normativas establecidas por el INSS y MITRAB.

2. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

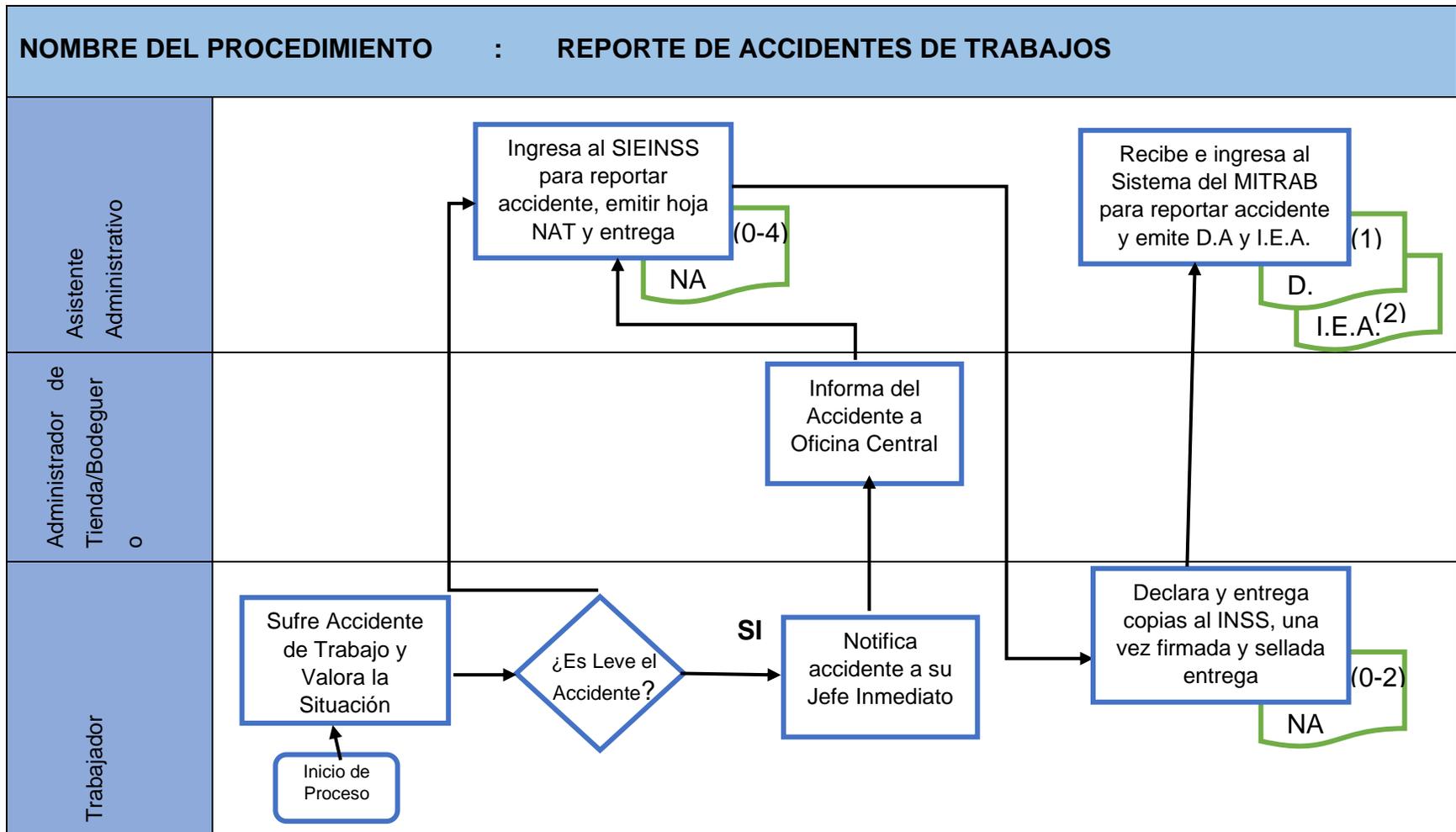
2.1 El trabajador al momento de sufrir un accidente de trabajo, debe valorar lo siguiente:

- a) Si el accidente se considera leve:
 - a.1. Se dirige a su centro de labores y notifica el accidente.
 - a.2. El Administrador de la Tienda reporta ante el Departamento Administrativo los detalles del accidente y en caso de haber testigos remite los datos de los testigos.
 - a.3. El Asistente Administrativo ingresa con usuario al SIEINSS para reportar el accidente y emite la Notificación de Accidente de Trabajo (NAT) en original y cuatro copias y la entrega al trabajador.
 - a.4. El trabajador recibe y entrega al IPSS-RP/PAME juego de formatos (NAT) y una vez atendido le entrega cuatro copias del formato.
 - a.5. El trabajador debe declarar el accidente ante el INSS donde entregará dos copias y las dos copias restantes le serán firmadas y selladas, donde una le quedará al trabajador y la otra deberá ser entregada al Departamento Administrativo. **Continúa en etapa 2.2**
- b) Si el accidente se considera leve: (el trabajador queda inmovilizado)

- b.1. El trabajador es llevado de inmediato al IPSS-RP/PAME para recibir de inmediato la atención médica.
- b.2. El Asistente Administrativo registrará el accidente en el SIEINSS y procederá a emitir la hoja NAT en original y cuatro copias y lo entrega al PAME, quién devuelve las copias al trabajador una vez recuperado.
- b.3. El trabajador debe declarar el accidente ante el INSS donde entregará dos copias y las dos copias restantes le serán firmadas y selladas, donde una le quedará al trabajador y la otra deberá ser entregada al Departamento Administrativo.

2.2 El Asistente administrativo recibe la copia NAT e ingresa al Sistema de Higiene y Seguridad del MITRAB para reportar el accidente y emite la Declaración del Accidente, adjunta la copia NAT y resguarda una copia en el archivo correspondiente.

2.3 Al final del mes el Asistente Administrativo procede a elaborar un informe de las Estadísticas de Accidente.



3.6.9 Departamento de Adquisiciones

• Normas Administrativas Generales

- Corresponde al Departamento de Adquisiciones garantizar que las áreas bajo su responsabilidad efectúen correctamente los procesos de adquisición de mercadería, bienes y servicios además de un correcto y adecuado resguardo de los mismos.
- Es responsabilidad del Departamento de Adquisiciones garantizar la probidad y transparencia de todos los involucrados en los diferentes procesos realizados.
- El Departamento de Adquisiciones debe coordinar la actualización, mejora continua y modernización del proceso en programación de un Plan Anual de Adquisiciones.
- Verificar la existencia de bodega y la entrega parcial de los requerimientos recibidos a las unidades administrativas, para evitar sobre exceso o deficiencia de productos.
- Para efectos de homologar términos el Departamento de Adquisiciones creará y actualizará un Catálogo de Bienes y Servicios, el cual se compartirá con las otras áreas administrativas de tal forma que pueda ser utilizado como una herramienta en la preparación del Plan Estratégico de Compras.
- El Departamento de Adquisiciones llevará un registro estadístico de los procesos de contratación de servicios, compras y demás gestiones del área para fortalecer los controles, transparencia y economía.
- Toda solicitud de compra debe estar previamente formulada y contenida en el Plan Estratégico de Compras, a excepción de las compras realizadas a través de Caja Chica.
- El Departamento de Adquisiciones como instancia rectora de los procesos de contratación, deberá ser partícipe de todos los actos contractuales relacionados a la Adquisición de mercadería, herramientas y equipos que tenga la empresa.

- La Bodega deberá mantener el inventario actualizado y compartirlo con el coordinador de compras para evitar realizar solicitudes de compras de mercadería, materiales o equipos que existentes.

COORDINADOR DE COMPRAS

• Normas Administrativas Generales

• Planeación de Compras

- Para la realización de un plan de compras se debe definir los siguientes parámetros: Qué se requiere, la cantidad que se necesita, cuándo se utilizará, disponibilidad en stock y potenciales proveedores.
- Esta planeación debe permitir obtener mejores precios, sin disminuir la calidad.

• Plan Estratégico de Compras

- El Departamento de Adquisiciones debe establecer un Plan Estratégico de las Adquisiciones, en coordinación con las otras áreas administrativas, estimar la demanda y determinar cómo se realizará la compra y la distribución de la misma.
- Corresponde al Departamento de Adquisiciones, promover una cultura planificadora y de control de resultados para no generar insatisfacción en los clientes por desabastecimiento.
- Los cambios o variaciones que pueden presentarse en el Plan Estratégico de compras deben ser presentados por las unidades administrativas requirentes ante el Jefe del Departamento de Adquisiciones para posteriormente ser autorizados por el Gerente General.

• Proceso de Cotización Menor

- Para solicitudes de Compras de Cotizaciones Menores con montos no mayores a C\$ 1,000 (un mil córdobas netos) se deberá presentar al menos 03 (tres) facturas proformas membretadas y selladas en original.
- Estas serán analizadas por coordinador de Compras y enviadas al Jefe del Departamento de Adquisiciones para su aprobación.

BODEGA

• Normas Administrativas Generales

- La Bodega deberá mantener el inventario actualizado y compartirlo con el coordinador de compras para evitar realizar solicitudes de compras de mercadería, materiales o equipos que existentes.
- El coordinador de compra deberá remitir a Bodega todas las órdenes de compra al crédito y al contado.
- El Bodeguero deberá verificar que las entradas a bodega y factura concuerden con las órdenes de compra.
- La Bodega debe coordinar con los proveedores o la agencia de aduanas la efectiva entrega de los materiales.
- Bodega informará al coordinador de compras toda aquella Orden de Compra y/o Contrato que incumpla con el tiempo de entrega establecido para que realice procedimiento en tal caso.
- Bodega debe informar al Departamento Administrativo a través del Jefe del Departamento de Adquisiciones la recepción de los bienes para que se realice el procedimiento de solicitud de pago, haciendo entrega de la factura correspondiente.
- Toda la mercadería, bienes y materiales deben ingresar a la bodega para su debido registro, codificación, y costeo.

• Recepción de Bienes

- La Bodega verifica la recepción de mercadería que le llega por medio de la agencia aduanera
- El Jefe de bodega y personal involucrado deben revisar y cotejar de manera exhaustiva la mercadería recibida conforme factura, teniendo en cuenta lo siguiente:
 - Que la mercadería corresponda a lo solicitado según la orden de compra y/o contrato con su respectiva factura.

- Efectuar una revisión cualitativa y cuantitativa de la mercadería.
- Se debe tener precaución con el manejo de la mercadería que se está recibiendo para que ésta no se dañe.
- Si existe alguna diferencia entre la cantidad, medida y/o calidad solicitada se debe regresar la mercadería y los documentos al proveedor.
- La entrada de mercadería a las bodegas debe registrarse en el sistema de inventario una vez verificada la mercadería conforme a los procedimientos establecidos para tal fin.
- En el caso de la mercancía posterior a la entrada al almacén se deben clasificar de la manera siguiente:
 - A – Ropa de Adulto
 - N – Ropa de Niño
 - Z – Zapatos
 - M – Misceláneo
 - s (incluye toda la mercadería no descrita en los puntos anteriores)
- Todo ingreso de mercadería a bodega debe ser registrado al costo de adquisición, considerando el iva, como a su vez las rebajas o descuentos realizados.
- No se debe registrar mercadería si ésta no está soportada con su respectiva factura, Orden de compra y/o Contrato.

Selección y clasificación

- Los auxiliares de bodega deberán ordenar, clasificar, codificar y costear la mercancía.
- Estos a su vez reorganizaran la mercadería según los siguientes criterios:

Ropa de Varón: Camisa con cuello y camisa sin cuello, short, pantalón jean, pantalón de vestir, bóxer.

Ropa de Mujer: Blusa, pantalón jean, vestidos, faldas, short, enterizos, monos.

Ropa Cajón: Blusa, camisetas, camisolas, short, pantalones, falda, ropa íntima.

Accesorios: Fajas, cartera, gorra, bolsos.

Bisutería: Chapas, reloj, pulseras, lazos, prensa pelo.

Equipos electrónicos: cargadores (power bank), memorias, teclados.

Juguetes: juguetes mecánicos, juguetes eléctricos, peluches.

Ropa de niño: Mameluco, falda para niña, short para niño y niña, vestidos, camisas, calcetines y ropa íntima para niños

Hogar: Sabana, cubre colchón, edredón, cojín, fundas, bolsas para colchón

- Los ayudantes de bodega se encargaran de hacer los sacos (por cada grupo seleccionado lo distribuirán en paquetes debidamente contabilizados y codificados, distribuidos por mercancía y precio).

Almacenamiento

- La mercadería y/o artículos recibidos en bodega deben almacenarse en los estantes designados para asegurar su seguridad y conservación.
- Se debe identificar los corredores de acceso para facilitar la búsqueda y despacho de la mercadería, los cuales no deben estar obstruidos.
- La mercadería debe estar ordenada de acuerdo a su codificación y clasificación previamente establecida, lo cual facilite la toma de inventario en cualquier momento.
- Se deben establecer medidas de seguridad que permitan la protección y conservación de los materiales, equipos, instalaciones físicas e integridad de los trabajadores.
- El jefe de bodega y los subordinados deben mantener un estricto control sobre la existencia de la mercadería y/o artículos que se encuentran almacenados.

Suministros y Salida de Mercadería

- Los tipos de salida de bienes deben clasificarse de la siguiente manera: Por consumo, devolución, transferencia y mercancía
- Toda salida debe ser soportada por un formato de salida de bodega firmada y sellada por el Bodeguero y la unidad administrativa correspondiente.

- Los Administradores de Tienda realizarán los requerimientos de mercadería de acuerdo a las exigencias en la tienda correspondiente.
- Una vez realizado el pedido la bodega elaborará los sacos y entregará en las tiendas correspondientes junto con una remisión donde detalla la codificación de los paquetes.
- Cada paquete tendrá una minuta donde refleja la cantidad y tipo de material que contiene.
- Esta será verificada por cada tienda en caso de haber un faltante o sobrante, se notificará a las oficinas para proceder a hacer el cargue o descargue de la mercadería en el sistema

Devolución de Mercadería

- La devolución de mercadería se realizará desde las tiendas llenando los formatos correspondientes donde se detalla los códigos junto a la cantidad de piezas a devolver, estas se agruparán en sacos y se enviarán a bodega.
- Bodega recibirá las remisiones y la mercadería devuelta donde se procederá a revisar y recibir conforme.
- En caso de haber faltantes o sobrantes se notificará a la unidad administrativa correspondiente para hacer la corrección.

Eliminación de Producto Obsoleto

- Cuando se detecte obsolescencia, pérdida o daño en el inventario luego de la debida investigación, se debe dar de baja o descargue de los mismos previa autorización del Jefe del Departamento de Adquisiciones y Jefe del Departamento Administrativo.
- Un representante del Departamento Administrativo con personal de Bodega realizará el diagnóstico para determinar la condición, situación o estado físico de los materiales obsoletos.
- Dicho diagnóstico deberá ir firmado por los involucrados y se remitirá al Departamento de Adquisiciones para que autorice su descargue del sistema.

• **Procedimientos Administrativos y Flujogramas**

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : RECEPCION DE MERCADERIA (BODEGA)

1. OBJETIVO : Formalizar y controlar el proceso de recepción de la mercadería importada, garantizando que se reciba en las cantidades y calidades requeridas por la empresa.

2. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

2.1 El coordinador de compra entregará a bodega la solicitud de compra realizada, detallando el origen de los bienes y con quien coordinará su recepción.

2.2 La Agencia Aduanera o proveedor local realizará la entrega de la mercadería a la bodega, junto con la remisión correspondiente detallando la cantidad y calidad de la mercadería suministrada.

2.3 El Jefe de Bodega recibirá por parte de la Agencia o los proveedores los siguientes documentos:

- Factura de compras al contado
- Factura proforma por compras al crédito.
- Lista de embarque. (en caso de ser la agencia aduanera)

2.4 Posteriormente, se realizará una confirmación de la mercadería recibida junto con el personal de bodega, cotejando contra documentación de remisión y la revisarán cualitativa y cuantitativamente.

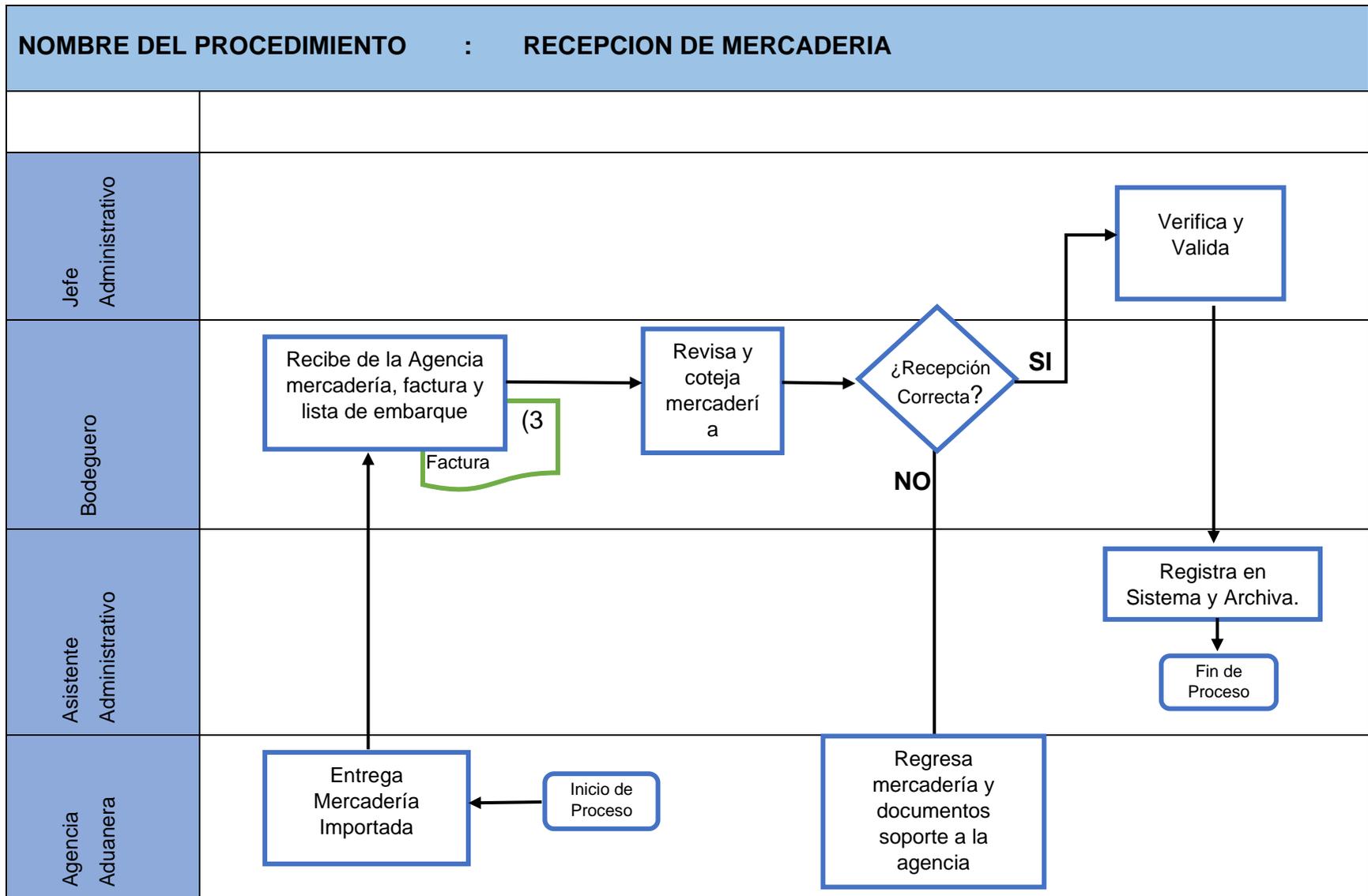
2.5 El Jefe de bodega elaborará Acta de Recepción de Mercadería y se procederá a registrar la identificación general de la mercadería.

2.6 Si en el proceso de verificación encuentran faltante, avería o excedente, se anotará el caso en el punto de observaciones en el cuerpo del Acta; la cual debe ser firmada por el Jefe de Bodega, el Proveedor y el Jefe del Departamento de Adquisiciones.

2.7 El Departamento de Adquisiciones entregará la documentación recibida, conservando un soporte de la misma, al Departamento Administrativo, donde se procederá a revisar y validar la información.

2.8 En caso de haber diferencias se procederá conforme a lo estipulado contrato para hacer efectivo el pago de la mercadería recibida.

2.9 El Departamento administrativo debe registrar en el sistema de inventario toda la mercadería recibida y archivar la documentación correspondiente.



3.6.10 Departamento de Ventas

A. Tiendas

• Normas Administrativas Generales

- Las tiendas están encargadas en la comercialización de la mercadería que adquiere la empresa tanto importada como nacional.
- Todo administrador de tienda debe llevar el control del personal a su cargo.
- Guardar un comportamiento acorde con las normas de cortesía en buen trato a los superiores, compañeros y público general.
- Conservar en buen estado los equipos de oficina, maquinaria y herramientas que se encuentran en la tienda.
- Proponer a través de los órganos jerárquicos superior iniciativas que contribuyan al mejoramiento y eficiencia de la productividad de la tienda.
- En caja se recibirán únicamente pago en efectivos (córdoba o dólar) y en Tarjeta de crédito o debido (córdoba o dólar).
- Se asignará un vendedor por área, la cual debe mantener ordenada la misma y realizar las devoluciones de mercadería pertinentes.
- El personal masculino se encargará en hacer el trabajo de esfuerzo físico como el traslado de sacos y movilización de los cajones.
- Garantiza la limpieza, aseo y orden del área de trabajo.
- El personal de tienda debe mantenerse siempre dispuesto a atender al cliente, por lo que no debe sentarse en horas laborales. *
- El Administrador de la tienda debe resguardar los teléfonos del personal a su cargo durante el tiempo de la jornada laboral, se le devolverá durante el periodo de almuerzo y al finalizar el tiempo de trabajo.
- El Administrador revisará bolsos o mochilas al entrar o salir de la tienda.
- Todo trabajador debe marcar su tarjeta de asistencia tanto su entrada como su salida, en los horarios establecidos.
- En caso de que algún trabajador realice compras fuera de la tienda debe reportarlo a su jefe inmediato.
- Cumplir con las orientaciones por circulares, ordenes, avisos, instrucciones y demás disposiciones relativas a sus labores que dicte la empresa.

- Todo el personal debe mantener una adecuada presentación personal en porte y aspecto.
- Se debe notificar las diferentes anomalías presentadas en la mercadería, equipos e instrumentos que emplean y que pueda generar perjuicio a la empresa.
- Informar de inmediato al superior de algún hecho que perjudique los intereses de la empresa tales como robo, fraude, descapitalización, entre otros.
- Cumplir con lo establecido en el código de trabajo y demás leyes conexas, así como las normativas de control interno.

• **Prohibiciones administrativas**

- Se prohibirá la venta de productos de la tienda a los trabajadores o familiares cercanos en la tienda donde labore el trabajador.
- El trabajador no podrá realizar compras de ningún artículo de la tienda por medio de los clientes mayoristas.
- Los cajeros no deben tener dinero en sus bolsillos al momento de estar cajearo, ni hacer uso de delantales.
- No se debe tomar fotografía haciendo uso de su uniforme de trabajo.
- Queda prohibido comer durante la jornada de trabajo, para evitar ensuciar o manchar la mercadería. *

* **Nota:** Se exceptúa de estos puntos a las mujeres embarazadas con más de 5 meses de gestación, debido a su condición, siempre y cuando tomen las medidas preventivas pertinentes.

• **Control de Mercadería**

- Toda la mercadería que ingrese a la tienda o salga por devolución debe ser registrada en el sistema.
- La mercadería que egrese en concepto de venta y se utilicen los formatos de “preimpresa” debe ser posteriormente ingresada en el sistema.
- Semanalmente se deberá hacer devolución de mercadería de cajón.

- Todas las áreas de trabajo deberán estar debidamente señalizadas según lo estipula la ley 618.

• **Procedimientos Administrativos y Flujogramas**

**NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : RECEPCION DE MERCADERIA
(TIENDA)**

1. OBJETIVO : Formalizar el proceso de recepción de la mercadería que ingresa a cada una de las tiendas.

2. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

2.1 La Bodega realizará la entrega a los Administradores de Tienda la mercadería a cada una de las tiendas, la cual estará organizada por sacos.

2.2 Cada uno de los sacos contendrán una remisión donde detalla el tipo de mercadería que contiene según su codificación y la cantidad de la misma, están se entregarán al Administrador de tienda y a la Oficina.

2.3 El Departamento Administrativo ingresará en el sistema de inventarios el detalle de la mercadería entregada a cada una de las tiendas.

2.4 El Administrador de tienda recibirá los sacos para posterior revisar cada uno de ellos verificando la información que aparece en las remisiones. Actuando conforme lo siguiente.

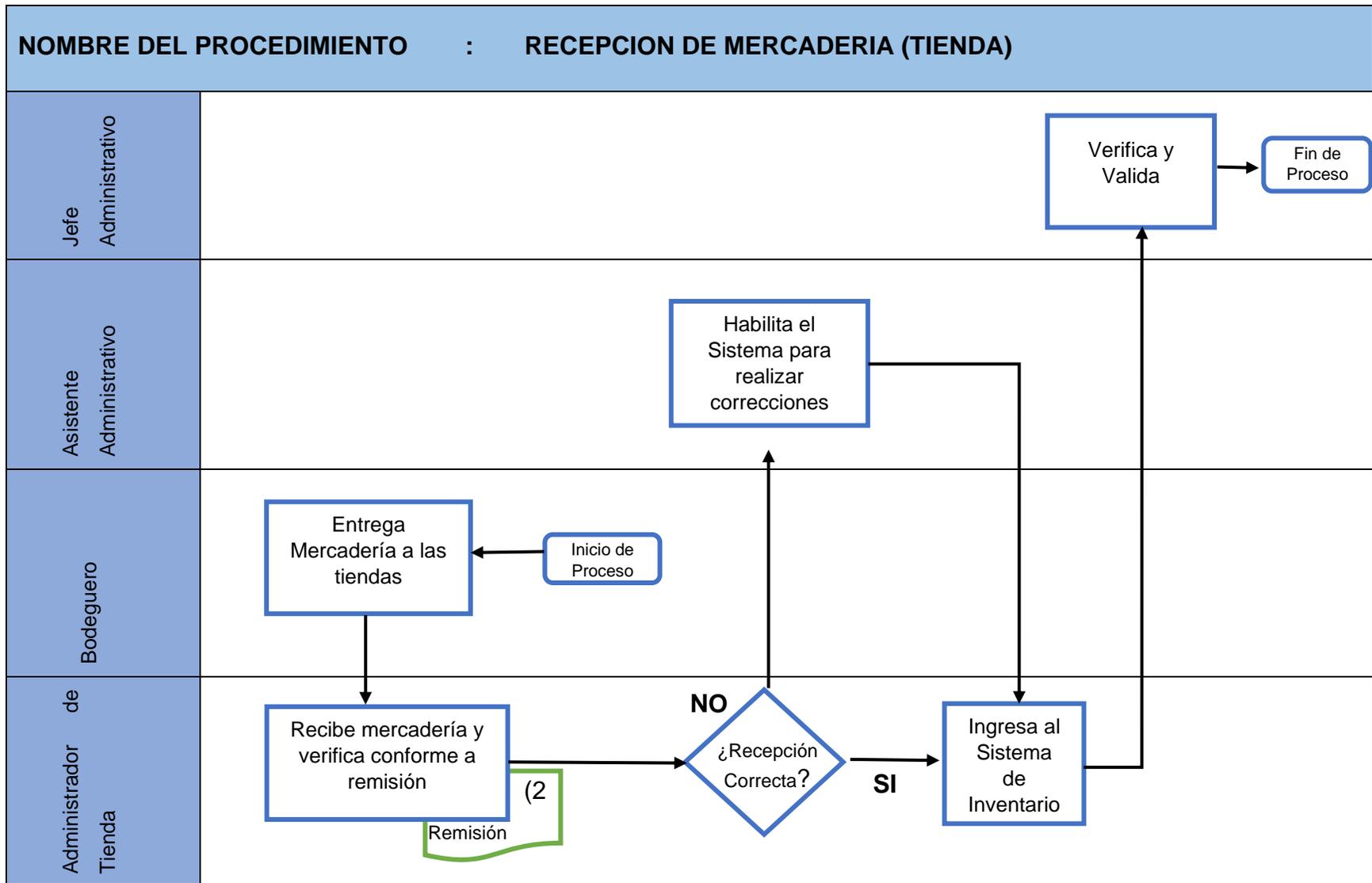
2.5 Si la remisión está conforme a lo contabilizado en cada saco, el Administrador valida en el sistema de inventario la mercadería entrante. Pasa al punto 2.8

2.6 En caso de haber inconsistencias con lo detallado en la remisión el Administrador se contacta con la Oficina para que habilite el sistema de inventarios a fin de hacer las correcciones correspondientes.

2.7 Después de que el Departamento Administrativo habilita el sistema de inventarios el Administrador de tienda procederá a ingresar al sistema la mercadería que no fue incluida en la remisión o a descargar la remisión que no estaba en el saco.

2.8 Posteriormente el Jefe Administrativo valida que el inventario entrante sea ingresado correctamente en el sistema por el Administrador de tienda.

2.9 Si el Jefe Administrativo detecta inconsistencia en el ingreso de mercadería en el sistema, reporta al Administrador de tienda para realizar correcciones de ser necesario.



NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : DEVOLUCION MERCADERIA (TIENDA)

1. OBJETIVO : Establecer un mecanismo que permita un flujo de mercadería evitando el estancamiento de la misma.

2. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

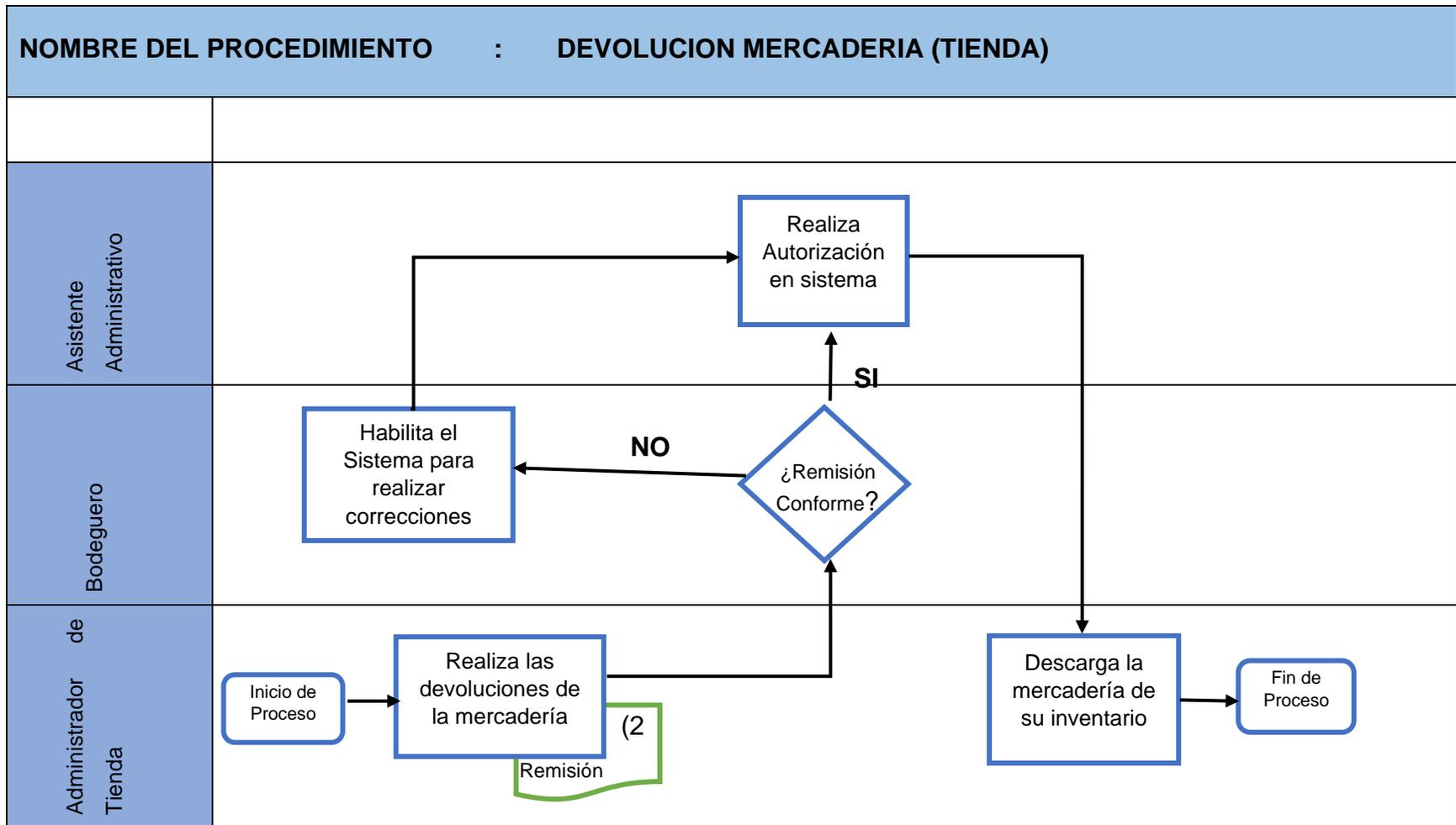
2.1 Las tiendas por medio del Administrador realizará periódicamente la devolución de mercadería que esté defectuosa, dañada, en mal estado, que presente suciedad o manchas, que esté descosida o rota, fuera de temporada o según consideración del administrador responsable.

2.2 Esta se colocará en sacos los cuales deberán ir clasificada según el tipo de prenda, se detallada en una remisión de devolución y se enviará al Bodeguero.

2.3 El Bodeguero verificará la mercadería detallada en la remisión y procederá a realizar lo siguiente:

2.4 De encontrarse la mercadería conforme a remisión se almacenará temporalmente en los lugares destinados y se enviará a la Oficina para que esta dé el pase de autorización a las Tiendas de dar de baja al producto.

2.5 Si hay inconsistencia se envía la remisión nuevamente a la tienda para que esta realice las correcciones, una vez hecha las correcciones se procede a descargar en el sistema.

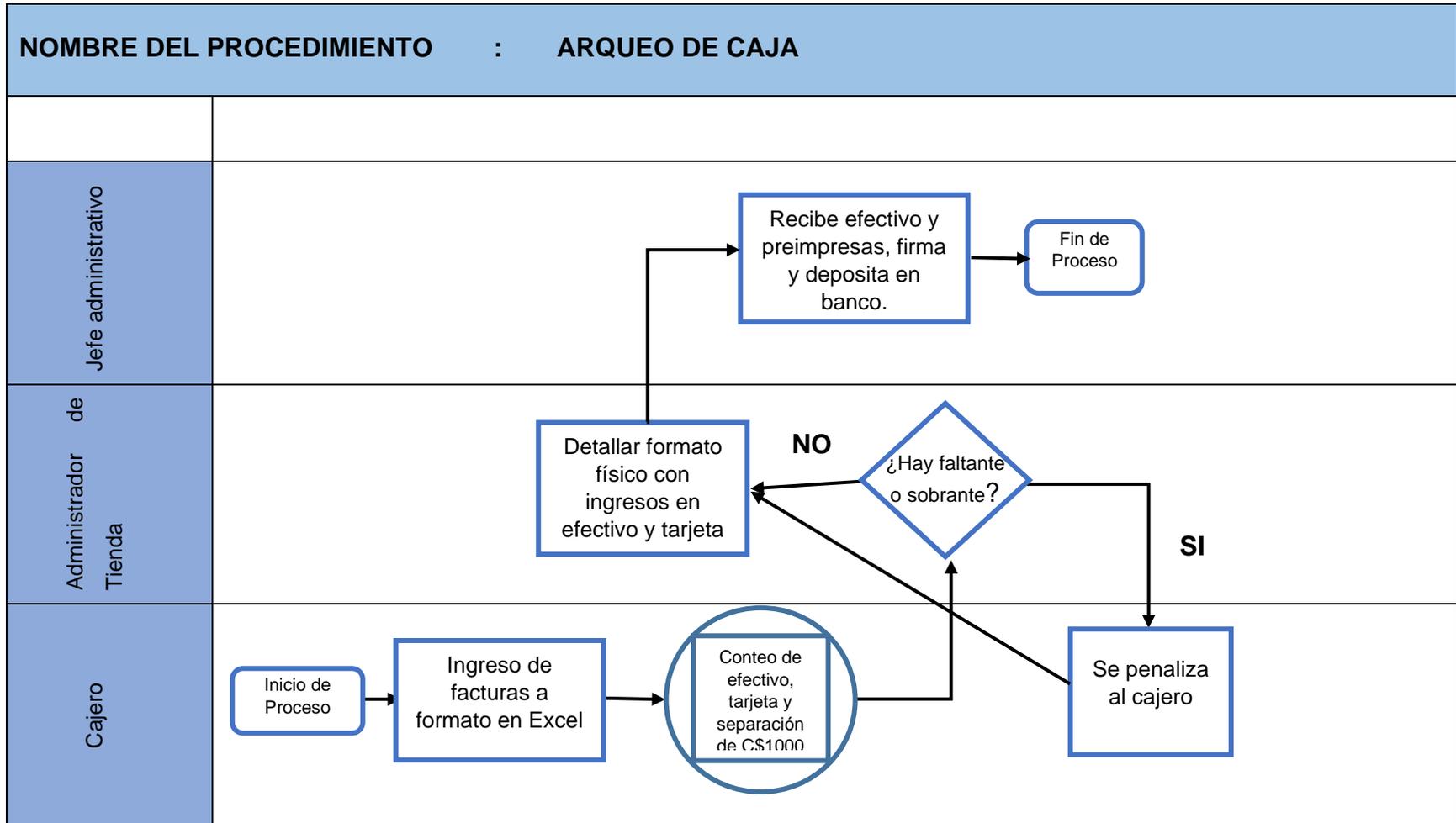


NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : ARQUEO DE CAJA

1. OBJETIVO : Contabilizar los ingresos de caja al momento de su cierre y comprobar que este conforme a las facturas recibidas, tanto en efectivo y tarjetas.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

- Antes del momento del cierre, el cajero debe digitar el número de factura con sus montos al formato previamente formulado, establecido en Excel, este formato debe contener los ingresos en efectivo y pagos con tarjeta.
- Una vez finalizada la digitación de facturas, el cajero en compañía del administrador de tienda, procede a realizar el conteo de efectivo.
- Se separa el fondo fijo por un monto de 1000 córdobas en efectivo en caja para cambio.
- Se contabiliza los cierres de pagos en tarjeta.
- Se suma el efectivo más pago con tarjeta correspondiente a la venta, este se compara con el archivo Excel previamente digitado con todos los montos de cada factura. Esto para determinar si la caja tiene sobrante o faltante, si existe uno de los dos (faltante o sobrante) se realiza una verificación en facturas físicas y conteo del dinero para localizar el error.
- Si existe faltante, este se deduce al cajero de su salario.
- En caso de existir sobrante mayor a los 150 córdobas, se penaliza al cajero deduciendo el bono de empleado en el mes.
- Se llena un formato físico en el que se detalla el efectivo e ingresos por tarjeta, este es firmado por el cajero y el administrador de tienda.
- El administrador de tienda guarda el efectivo en un bolso y este es llevado con las preimpresas al jefe administrativo, esta firma el recibido del dinero y contabiliza, para realizar los posteriores depósitos en banco.



Procedimientos del Departamento de Ventas

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : FACTURACIÓN AL DETALLE

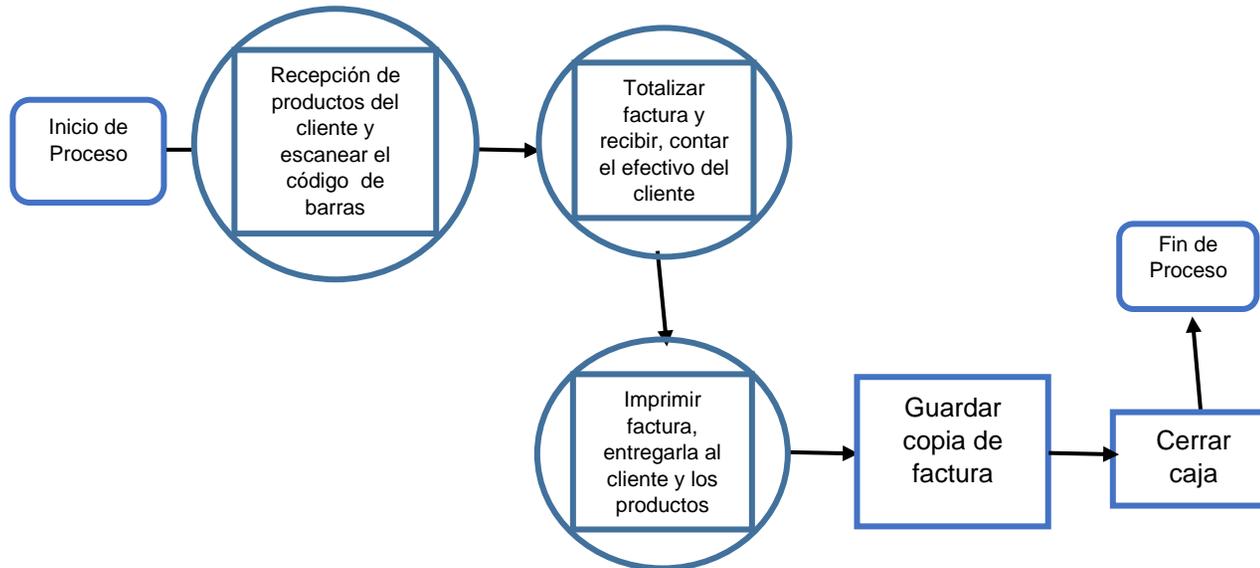
1. OBJETIVO : Recepcionar los ingresos obtenidos de las ventas del día en cada tienda.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

- Recepcionar los productos que lleva el cliente.
- Pasar el producto por el lector de códigos de barras/digitar el código del producto, para descargar del inventario de la tienda.
- Totalizar la factura que lleva el cliente.
- Recibir y contar efectivo/pago de tarjeta del cliente.
- Guardar e imprimir factura.
- Entregar productos y factura al cliente.
- Guardar copia de factura del cliente.
- Cerrar caja.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : FACTURACIÓN AL DETALLE

Cajero

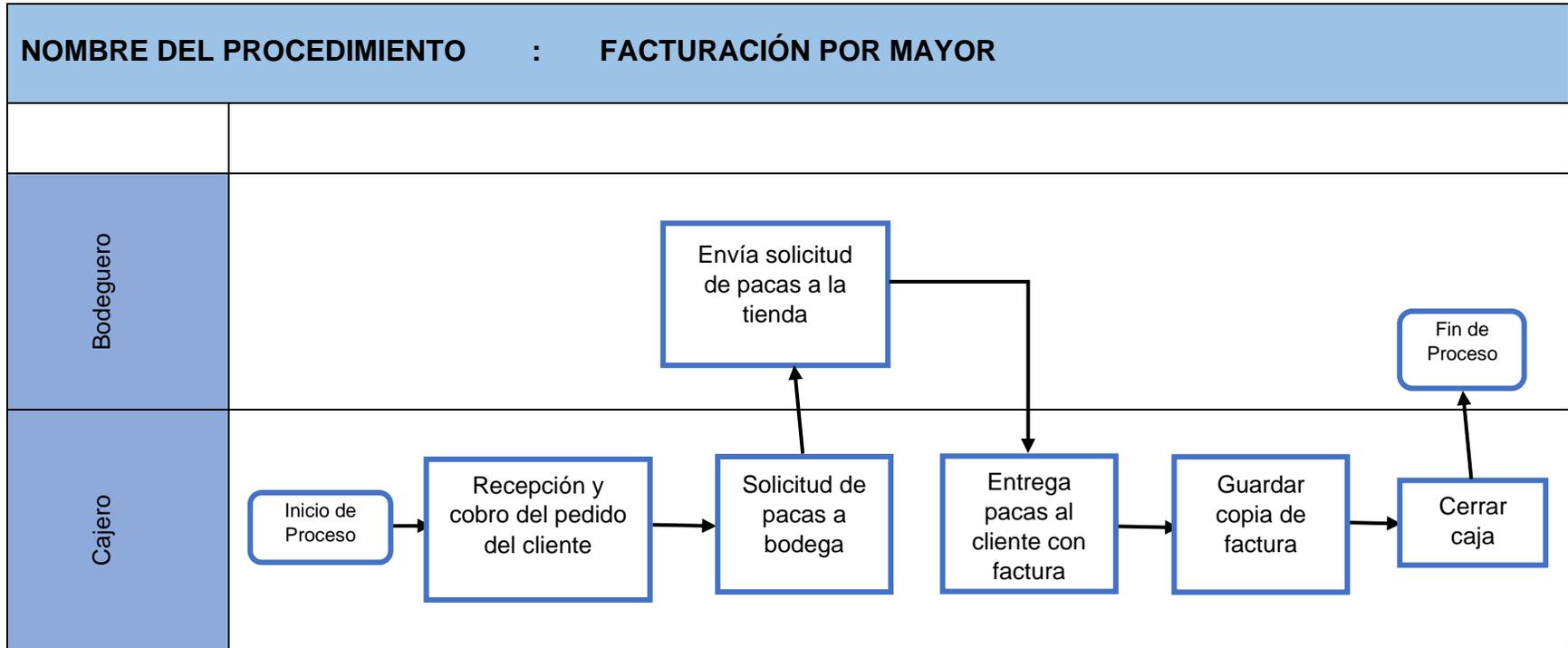


NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : FACTURACIÓN POR MAYOR

1. OBJETIVO : Recepcionar los ingresos obtenidos de las ventas por clientes mayoristas.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

- Cliente solicita en caja la facturación de pacas selladas de acuerdo a la calidad de estas.
- El cajero revisa el sistema, para ver el inventario de pacas selladas y la disponibilidad de estas, para descargar del inventario de la tienda.
- Se llama a bodega central para informar de la venta de pacas selladas y solicitar el envío de la cantidad a la tienda, para entregar al cliente.
- Totalizar la factura que lleva el cliente.
- Recibir y contar efectivo/pago de tarjeta del cliente.
- Guardar e imprimir factura.
- Entregar productos y factura al cliente.
- Guardar copia de factura del cliente.
- Cerrar caja.



Formatos e Instructivos



IMPORTACIONES PUERTO PAIZ, S.A.

CONSOLIDADO DE ASISTENCIA



SEMANA DEL: _____ RESPONSABLE: _____ AREA: _____

| N° | N° INSS | NOMBRES Y APELLIDOS | LUNES | | | MARTES | | | MIÉRCOLES | | | JUEVES | | | VIERNES | | | OBSERVACION |
|----|---------|---------------------|-------|------|-------|--------|------|-------|-----------|------|-------|--------|------|-------|---------|------|-------|-------------|
| | | | H.E. | H.S. | FIRMA | H.E. | H.S. | FIRMA | H.E. | H.S. | FIRMA | H.E. | H.S. | FIRMA | H.E. | H.S. | FIRMA | |
| 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

INSTRUCTIVO

- 1. NOMBRE DEL FORMATO** : **CONSOLIDADO DE ASISTENCIA**
- 2. OBJETIVO** : Establecer un control en el registro de la asistencia del personal de la empresa.
- 3. FORMA DE LLENADO** :
- 3.1 Semana del : Indicar el periodo correspondiente al a semana laborada
- 3.2 responsable : Anotar el nombre del responsable del área.
- 3.3 Área : Nombre específico del área donde están ubicado los colaboradores a enlistar.
- 3.4 N° INSS. : Número asignado al empleado del que se reporta el tiempo laboral.
- 3.5 Nombre y Apellidos : Indicar el nombre completo del colaborador que se reporta su asistencia.
- 3.6 Días de la semana : Anotar en la casilla la hora de entrada (H.E), hora de salida (H.S) y la firma del colaborador correspondiente.
H.E. / H.S. / Firma

3.7 Observación. : Escribir cualquier observación que se considere relevante según cada trabajador en lista.

4. ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN:

Este formato es elaborado en cada área de trabajo por el responsable de la misma y es aprobado por el Gerente Administrativo y entregado a la Asistente administrativa para dar curso a la incorporación de la nómina.

5. ESPECIFICACIONES:

5.1. Tamaño : Carta horizontal
5.2. Tipo de Papel
Original : Bond No. 32
Copia : Manifold
5.3. Impreso : Una cara

6. DISEÑO O MODIFICACION : febrero 2021

IMPORTACIONES PUERTO PAIZ, S.A.

NEGATIVA DE ASISTENCIA MÉDICA

Yo. _____

Cédula de Identidad No. _____

N° Seguro Social: _____ que desempeño el cargo de _____

_____ ubicado _____

Hago constar que sufrí accidente: Trabajo Trayecto

El día: _____ a las _____

En _____

Y no me presenté a recibir asistencia médica, luego de haber llenado la

Notificación de Accidente de Trabajo (N.A.T.) por las razones siguientes:

Managua, _____ de _____ de _____

Firma del Trabajador

Original: Oficinas Centrales / Copia: Trabajador

INSTRUCTIVO

1. NOMBRE DEL FORMATO : **NEGATIVA DE ASISTENCIA MEDICA**

2. OBJETIVO : Establecer un mecanismo que exima a la Empresa de cualquier responsabilidad derivada de un accidente laboral ocurrido a un trabajador, el cual se niega a recibir asistencia médica necesaria después de haber llenado la Notificación de Accidente de Trabajo.

3. FORMA DE LLENADO :

3.1 Yo : Nombre del trabajador que sufrió el accidente de trabajo

3.2 Cédula de Identidad N° : Indicar el número de cédula de identidad del trabajador

3.3 N° Seguro Social. : Anotar el número asignado por el INSS al trabajador.

3.4 Que desempeño. : Anotar el cargo que desempeña según planilla.

3.5 Ubicado en : Nombre del área donde desempeña sus funciones.

3.6 Hago constar... : Marca con una "X" en la casilla correspondiente al tipo de accidente sufrido, así como la fecha, hora y la dirección exacta donde ocurrió.

- 3.7 Yo no me presente... : Anotar las razones por las que se niega a recibir la asistencia médica correspondiente.
- 3.8 Managua... : Escribir el día, mes y año en que elabora el formato.
- 3.9 Firma : Firma del trabajador que sufrió el accidente de trabajo.

4. ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN:

Este formato es elaborado en la Oficina Central por el Asistente Administrativo en original y copia y su distribución es de la forma siguiente:

Original: Oficina central

Copia : Trabajador

5. ESPECIFICACIONES:

- 5.1. Tamaño : Carta (vertical)
- 5.2. Tipo de Papel
- Original : Bond No. 32
- Copia : Manifold
- 5.3. Impreso : Una cara

6. DISEÑO O MODIFICACION : febrero 2021

IMPORTACIONES PUERTO PAIZ, S.A.

SOLICITUD DE EMPLEO

Nota: Esta solicitud deberá ser escrita de puño y letra del solicitante con información veraz, exacta y completa. Debe ser escrita en lapicero azul o negro.

I. DATOS PERSONALES

Nombres: _____ Apellidos: _____

Profesión u Oficio: _____ N° Cédula: _____

Dirección: _____

Lugar y Fecha de Nacimiento: _____ Edad: _____

Teléfono: _____ Celular: _____ Licencia de Conducir (Cat): _____

Posee Vehículo Si No: Especifique: _____

II. ASPECTO FAMILIAR

Estado Civil: Soltero: Casado: Unión de hecho estable: Otros _____

Nombre del Conyugue: _____

Dirección: _____

Profesión u oficio: _____ Lugar de Trabajo: _____

Lugar y Fecha de Nacimiento: _____ Teléfono: _____

Tiene personas a su cargo: Si No Cantidad de personas a su cargo _____

III. PREPARACION PROFESIONAL

PRIMARIA

Centro de Estudio: _____ Año: desde: _____ al _____

SECUNDARIA

Centro de Estudio: _____ Año: desde: _____ al _____

CARRERA TECNICA

Centro de Estudio: _____ Año: desde: _____ al _____

Título: _____ Ciudad: _____

UNIVERSIDAD

Centro de Estudio: _____ Año: desde: _____ al _____

Título: _____ Ciudad: _____

OTROS CURSOS

Centro de Estudio: _____ Año: desde: _____ al _____

Título: _____ Ciudad: _____

Centro de Estudio: _____ Año: desde: _____ al _____

Título: _____ Ciudad: _____

Centro de Estudio: _____ Año: desde: _____ al _____

Título: _____ Ciudad: _____

IV. ASPECTO LABORAL

EMPLEOS ANTERIORES

Nota: Inicie referencia a partir del empleo reciente al antiguo

Empresa: _____ Cargo: _____

Periodo de Trabajo: _____ Motivo de Retiro: _____

Ciudad: _____

Empresa: _____ Cargo: _____

Periodo de Trabajo: _____ Motivo de Retiro: _____

Ciudad: _____

Empresa: _____ Cargo: _____

Periodo de Trabajo: _____ Motivo de Retiro: _____

Ciudad: _____

V. REFERENCIA LABORAL

Nota: Indique 3 personas que laboraron con usted en empleos anteriores

Nombre: _____ Ocupación: _____

Tiempo de conocerlo: __ Dirección/Teléfono: _____

Nombre: _____ Ocupación: _____

Tiempo de conocerlo: __ Dirección/Teléfono: _____

Nombre: _____ Ocupación: _____

Tiempo de conocerlo: __ Dirección/Teléfono: _____

VI. REFERENCIA PERSONAL

Nota: Indique 3 personas que no tengan parentesco con usted que puedan dan referencias suyas.

Nombre: _____ Ocupación: _____

Tiempo de conocerlo: __ Dirección/Teléfono: _____

Nombre: _____ Ocupación: _____

Tiempo de conocerlo: __ Dirección/Teléfono: _____

Nombre: _____ Ocupación: _____

Tiempo de conocerlo: __ Dirección/Teléfono: _____

VII. OTROS

Sufre algún tipo de enfermedad: Si No Especifique: _____

Padece de alergias: Si No Especifique: _____

Escriba cualquier información que usted considere necesaria: _____

Estoy en el entendido que: Lo declarado por mí en esta solicitud corresponde a la verdad y cualquier dato falso que se encuentre es motivo para la anulación del contrato de trabajo

Firma del Solicitante

INSTRUCTIVO

1. NOMBRE DEL FORMATO : SOLICITUD DE EMPLEO

2. OBJETIVO : Establecer un instrumento soporte para obtener la información necesaria de las personas interesadas en laborar en la empresa.

3. FORMA DE LLENADO :

I. DATOS PERSONALES (1ra Hoja) : Este aspecto aborda el llenado de las generales de ley de la persona que ingresará a la institución de forma temporal o tiempo indefinido para formar parte de la empresa. Este aspecto se considera sencillo su llenado por lo que no se detallará el significado de cada elemento.

II. ASPECTO FAMILIAR (1ra Hoja) : Este aspecto aborda lo relacionado al estado conyugal actual, y Datos del Conyugue (en caso de haber), Número de personas a cargo del trabajador.

III. PREPARACION PROFESIONAL : Se debe detallar en orden cronológico los estudios realizados (primaria, secundaria, carrera técnica, universidad u otros cursos) personas a cargo del trabajador.
(1ra Hoja)

IV. ASPECTO LABORAL (2da Hoja) : Detallar de forma descendente sobre los trabajos anteriores.

- V. REFERENCIA LABORAL (2da Hoja) : Indicar la información solicitada sobre tres personas que puedan dar fe de su desempeño de los trabajos anteriores.
- VI. REFERENCIA PERSONAL (2da Hoja) : Indicar la información solicitada sobre tres referencias personales del trabajador que que no sean familiares y cumplan con los requisitos requeridos para ser localizados.
- VII. OTROS (2da Hoja) : Brindar información solicitada sobre su estado actual de salud.
Indicar cualquier información relevante y/o adicional a la solicitada en el formato.

4. ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN:

Este formato debe ser elaborado en original por el postulante a laborar en la empresa.

5. ESPECIFICACIONES:

- 5.1. Tamaño : Carta (vertical)
- 5.2. Tipo de Papel
Original : Bond No. 32
Copia : Manifold
- 5.3. Impreso : Dos caras

6. DISEÑO O MODIFICACION : febrero 2021

IMPORTACIONES PUERTO PAIZ, S.A.

NEGATIVA A NOTIFICAR ACCIDENTE DE TRABAJO

Yo. _____

Cédula de Identidad No. _____

N° Seguro Social: _____ que desempeño el cargo de _____

_____ ubicado _____

Asumo las consecuencias que podría derivarse del accidente que sufrí, clasificado

como: Trabajo Trayecto El día: _____

a las _____ En _____

Por mi negativa a que se me llene el formato de Notificación de Accidente de Trabajo (N.A.T.), por esta razón eximo de toda responsabilidad relacionada al caso a la Empresa Importaciones Puerta Paiz, S.A.

Managua, _____ de _____ de _____

Firma del Trabajador

Original: Oficinas Centrales / Copia: Trabajador

INSTRUCTIVO

- 1. NOMBRE DEL FORMATO :** **NEGATIVA NOTIFICAR ACCIDENTE DE TRABAJO**
- 2. OBJETIVO :** Contar con un documento que exima a la Empresa Importaciones Puerto Paiz, S.A. de cualquier responsabilidad, en vista de la negativa del trabajador a notificar el accidente de trabajo sufrido.
- 3. FORMA DE LLENADO :**
- 3.1 Yo : Nombre del trabajador que sufrió el accidente de trabajo
- 3.2 Cédula de Identidad N° : Indicar el número de cédula de identidad del trabajador
- 3.3 N° Seguro Social. : Anotar el número asignado por el INSS al trabajador.
- 3.4 Que desempeño. : Anotar el cargo que desempeña según planilla.
- 3.5 Ubicado en : Nombre del área donde desempeña sus funciones.
- 3.6 Asumo las... : Marca con una "X" según corresponda el tipo de accidente sufrido, la fecha, hora y la dirección exacta donde ocurrió el accidente.

- 3.7 Managua... : Escribir el día, mes y año en que elabora el formato.
- 3.8 Firma : Firma del trabajador que sufrió el accidente de trabajo.

IMPORTACIONES PUERTO PAIZ, S.A.

**INCUMPLIMIENTO DE ORIENTACIONES DEL INSS
POR ACCIDENTE DE TRABAJO**

Yo. _____

Cédula de Identidad No. _____ N° Seguro Social: _____
que desempeño el cargo de _____ ubicado
en: _____

Hago constar que me enviaron de subsidio por _____ días producto de accidente
de: Trabajo Trayecto ocurrido en la fecha: _____
y no he cumplido con este por los motivos siguientes:

Por tal razón asumo las consecuencias que podrían derivarse del referido accidente
y eximo de cualquier responsabilidad relacionada al caso a la Empresa
Importaciones Puerta Paiz, S.A.

Managua, _____ de _____ de _____

Firma del Trabajador

Original: Oficinas Centrales / Copia: Trabajador

INSTRUCTIVO

1. NOMBRE DEL FORMATO : **INCUMPLIMIENTO DE ORIENTACIONES DEL INSS POR ACCIDENTE DE TRABAJO**

2. OBJETIVO : Establecer un mecanismo formal que exima a la empresa Importaciones Puerto Paiz, S.A. de cualquier responsabilidad derivada de un accidente de trabajo ocurrido a un colaborador que no atendió las orientaciones emitidas por la empresa médica provisional correspondiente.

3. FORMA DE LLENADO :

3.1 Yo : Nombre del trabajador que sufrió el accidente de trabajo

3.2 Cédula de Identidad N° : Indicar el número de cédula de identidad del trabajador

3.3 N° Seguro Social. : Anotar el número asignado por el INSS al trabajador.

3.4 Que desempeño. : Anotar el cargo que desempeña según planilla.

3.5 Ubicado en : Nombre del área donde desempeña sus funciones.

3.6 Hago constar... : Anotar la cantidad de días de reposo que se le extendieron por motivo del accidente.

- 3.7 Trabajo, Trayecto : Marcar con una "X" según corresponda el tipo de accidente sufrido
- 3.8 Fecha : Escribir el día, mes y año en que ocurrió el accidente.
- 3.9 Y no he cumplido : Descripción breve de los motivos por los que no cumplió las orientaciones emanadas por la empresa médica provisional
- 3.10 Managua... : Anotar el día, mes y año en que elabora el formato.
- 3.11 Firma : Firma del trabajador que sufrió el accidente de trabajo.

4. ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN:

Este formato es elaborado en la Oficina Central por el Asistente Administrativo en original y copia y su distribución es de la forma siguiente:

Original: Oficina central

Copia : Trabajador

5. ESPECIFICACIONES:

- 5.1. Tamaño : Carta (vertical)
- 5.2. Tipo de Papel
- Original : Bond No. 32
- Copia : Manifold
- 5.3. Impreso : Una cara

6. DISEÑO O MODIFICACION : Febrero 2021

4 CONCLUSIONES

Concluimos a través del FODA que la empresa presenta debilidad interna debido a la inconsistencia en la documentación de sus procesos, puestos de trabajo y funciones relacionadas. Los manuales de funciones, normas y procedimiento aportarían el mayor impacto positivo para superar estas debilidades, como además se realizó una propuesta de reestructuración de organigrama lo que permitiría una mejor distribución y optimización del trabajo.

A través de las visitas realizadas se definieron las actividades para diseñar los manuales de funciones, normas y procedimientos.

En las técnicas de recopilación de información se aplicó el cuestionario, la entrevista y la observación directa, lo que permitió obtener los detalles de las actividades.

De acuerdo a las técnicas de recolección de datos aplicadas, se organizaron los componentes y estructura de los manuales de norma, funciones y procedimientos, para su fácil aplicación en la empresa.

5 RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación de la aplicación de los manuales de normas, funciones y procedimientos dado que pretenden alinear a todo el personal en la organización ideal para realizar sus funciones y tareas mediante la mejor coordinación entre departamentos. Esto implicará potencialmente un aumento de la productividad, eficiencia y efectividad desde el contacto con los clientes hasta las decisiones gerenciales.

Adicionalmente se recomienda aplicar el uso de los manuales de forma estándar para todas las tiendas distribuidas en todo el territorio nicaragüense.

Se recalca utilizar los formatos propuestos para la recepción de mercadería. Esto ayudará sustancialmente a mantener un control exacto de las entradas y salidas y disminuirá las devoluciones.

6 BIBLIOGRAFÍA

- Espinoza Chávez, K. L., & Rivas Rodríguez, D. E. (2018). Propuesta de Manual de Funciones y Procedimientos para la Litografía Cifuentes, ubicada en la ciudad de Tipitapa. Tipitapa.
- Boseta, A. (4 de Noviembre de 2020). Rankia. Obtenido de <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3814132-como-realizar-analisis-foda-empresa>
- Catalina, C. M. (2015). "EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y EL. Ambato.
- Chart, L. (s.f.). Obtenido de <https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-organigrama>
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos (Octava ed.). México D.F: Editorial Mexicana.
- Civil, D. G. (Noviembre de 2019). Guía para la elaboración de manuales de cargos institucionales en el régimen de servicio civil. San José, San Francisco de Dos Ríos, Costa Rica.
- España, M. d. (2005). Elaboración de análisis DAFO en organizaciones de transporte.
- Fincowsky, E. B. (1998). Organización de empresas, Análisis, diseño y estructura. En E. B. Fincowsky, Organización de empresas, Análisis, diseño y estructura. México: McGRAW-HILL.
- Gehisy. (6 de Noviembre de 2016). Aprendiendo Calidad yadr. Obtenido de Aprendiendo Calidad yadr: <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>
- Managua, A. d. (2012). Manual de Normas y Procedimientos. Managua.
- Managua, A. d. (2014). Manual de Organización y Funciones. Managua.
- Mendieta, C. T. (2018). Diseño de Manual de Funciones por competencias del Instituto (IEEPP). Nicaragua.
- Pérez, B. T., Leiva López, M. V., & Munguía Rojas, B. O. (2011). Propuesta de manual de organización y funciones para fábrica de calzado ECCO de. Managua.
- Ponce Talancón, H. (2007). Enseñanza e investigación en psicología. Xalapa, México.

R. Jones, G., & M. George, J. (2006). Administración Contemporánea. En
Administración Contemporánea. México: McGraw-Hill.

Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la Investigación (sexta ed.). México D.F.,
México: McGrawHill.

7 ANEXOS

7.6 Cuestionario para Administrador de Tienda

Descripción del puesto

1. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa? SI N
2. ¿Cuál es el objetivo o propósito de tu cargo?

3. ¿Conoce la ficha ocupacional de su puesto? SI N
4. ¿Qué funciones desempeña en su cargo?
5. _____

6. ¿Cuáles son las actividades que realiza en su puesto, y con qué frecuencia?

7. ¿Se relaciona con otras áreas de trabajo? SI N
8. ¿En caso de SI, especifique el área y su relación con la misma?

9. ¿Qué cargos dependen de usted?

10. ¿Quién podría realizar sus actividades en caso de su ausencia?

11. ¿Cuál es su nivel académico?

12. ¿Qué habilidades considera usted que debe poseer una persona para este cargo?

13. ¿Qué tipo de función desempeña dirección, de coordinación u operativas?

14. ¿En qué horario desempeña sus actividades?

7.7 Cuestionario para Asistente Administrativo y Cajero

Objetivo: Los fines de este cuestionario es para la realización de la tesis cuya finalidad es hacer un diagnóstico organizacional dentro de la empresa, la información aquí descrita será de carácter confidencial.

SI N

1. ¿Conoce el nombre para la institución que labora?

2. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?

SI N

3. ¿Cual es el cargo que ocupa en la empresa?

4. ¿Cuál es el objetivo o propósito de su cargo?

5. ¿Conoce la ficha ocupacional de su puesto?

SI N

6. ¿Qué funciones desempeña en su cargo?

7. ¿Cuáles son las actividades que realiza en su puesto, y con qué frecuencia?

8. ¿Se relaciona con otras áreas de trabajo?

SI N

9. ¿En caso de SI, especifique el área y su relación con la misma?

10. ¿Quién podría realizar sus actividades en caso de su ausencia?

11. ¿A quién le rinde cuenta de sus actividades?

Descripción del puesto

12. ¿Qué conocimientos debe poseer para realizar sus funciones?

13. ¿Qué habilidades debe poseer para el cumplimiento de sus funciones?

14. ¿Cuál es su nivel académico?

15. ¿Utiliza equipos tecnológicos para realizar sus tareas? Especifique

16. ¿De qué valores monetarios, materiales, bienes muebles e inmuebles, equipo, actividades y tramites es responsable?

7.8 Cuestionario para Vendedores, Ayudante de bodega, Auxiliar de bodega y Conductor

Objetivo: Los fines de este cuestionario es para la realización de la tesis cuya finalidad es hacer un diagnóstico organizacional dentro de la empresa, la información aquí descrita será de carácter confidencial.

Descripción del puesto

1. ¿Conoce el nombre de la empresa para la que labora? SI N
2. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa? SI N
3. ¿Cual es el puesto que desempeña dentro de la organización?

4. ¿Cuál es el objetivo o propósito de su puesto?

5. ¿Conoce la ficha ocupacional de su puesto? SI N
6. ¿Qué funciones desempeña en su puesto?

7. ¿Cuáles son las actividades que realiza en su puesto y con qué frecuencia? _____

8. ¿A quién reporta usted los resultados de sus actividades?

Especificaciones del puesto

9. ¿Qué conocimientos considera usted que debe poseer una persona para este puesto?

10. ¿Qué habilidades considera usted que debe poseer una persona para este puesto?

11. ¿Cuál es su nivel académico?

12. ¿Que considera que debe mejorar usted para la realización de las funciones de su puesto de trabajo?

13. ¿Que considera debe mejorar la empresa para mejorar su puesto de trabajo _____

7.9 Otros formatos

Los formatos que se detallan a continuación son suministrados por las siguientes instituciones:

Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS)

1. Notificación de Accidente de Trabajo (NAT)
2. Notificación de Enfermedad Laboral (NEL)
3. Declaración de Accidente de trabajo
4. Estadística de Accidentes Laborales

Ministerio de Trabajo (MITRAB)

1. Declaración de Accidente
2. Declaración de Enfermedad Profesional