



INSTITUTO TECNOLÓGICO
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**BENEFICIAR A LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA "HEALTH AND
GLOBAL SERVICES S.A. – HEALGLO" MEDIANTE LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES UBICADA EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2015**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos-Personal**

Autor: Aimara Olivarez Hugo Javier

Tutor: Ing. Esperanza Rueda

Quito, Abril 2015



DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Hugo Javier Aimara Olivarez

CC 171909947-3



CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, el estudiante ***Aimara Olivarez Hugo Javier*** por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el “CEDENTE”; y, por otra parte, el INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el “CESIONARIO”. Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de análisis de sistemas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado ***“BENEFICIAR LA PRODUCTIVIDAD CON AL IMPLMENTACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES EN LA EMPRESA HEALTH AND GLOBAL SERVICES S.A.- HEALGLO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2015*** el cual incluye la creación de un manual de funciones, para lo cual ha implementado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno. **b)** Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla la creación un manual de funciones, motivo por el cual se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales estudio de factibilidad descrito en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (código fuente, código objeto, diagramas de flujo, planos, manuales de uso, etc.). El Cesionario podrá explotar el estudio de factibilidad por cualquier medio o procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La reproducción del Manual de Funciones por cualquier forma o procedimiento; b) La comunicación pública del Manual de Funciones; c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización, arrendamiento o alquiler del Manual de Funciones; d) Cualquier transformación o modificación del Manual de Funciones; e) La protección y registro en el IEPI el Manual de Funciones a nombre del Cesionario; f) Ejercer la protección jurídica del Manual de Funciones; g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.



TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización del Manual de Funciones que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad del estudio de factibilidad a favor del Cesionario.

CUARTA: CUANTIA.- La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.- La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvenición, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.- Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 19 días del mes de Abril del dos mil catorce.

f) _____

C.C. N° 1719099473

Hugo Javier Aimara Olivarez

CEDENTE

f) _____

Instituto Superior Tecnológico Cordillera

CESIONARIO



DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Hugo Javier Aimara Olivarez

CC 171909947-3



AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia mi padre Nelson, mi madre Consuelo y a mis tres hermanos; por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.



Dedicatoria

*A Dios por darme la vida, salud para
concluir satisfactoriamente este trabajo.*

*A mis padres y mis hermanos por su apoyo,
por su amor incondicional, por siempre
apoyarme no dejar que me dé por vencido.*

*A Cris por ser mi compañera, mi amiga, y
especialmente mi enamorada por ser el motivo
de mi felicidad día a día.*



INDICE

DECLARATORIA	i
CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL	ii
DECLARATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
Dedicatoria.....	vi
Resumen Ejecutivo	xi
Abstract.....	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I	1
1. Antecedentes	1
1.01. Contexto	1
1.01 Justificación	3
1.02 Definición del problema central (matriz T)	5
1.03.01 Contextualización de la matriz T	6
2. Análisis de Involucrados	8
2.01 Mapeo de Involucrados	9
2.01.01 Contextualización del mapeo de involucrados	10
2.02 Matriz de análisis de involucrados	11
2.02.01 Contextualización de matriz de análisis de involucrados.....	13
CAPÍTULO III.....	15
3. Problemas y Objetivos	15
3.01 Árbol de Problemas.....	16
3.01.01 Contextualización del árbol de problemas	17
3.02 Árbol de Objetivos	19
3.02.01 Contextualización del árbol de objetivos.....	20
CAPÍTULO IV	21
4. Análisis de Alternativas	21
4.01 Matriz de Análisis de Alternativas	22
4.01.01 Contextualización de la matriz de análisis de alternativas	23
4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos	24



4.02.01 Contextualización de la matriz de análisis de impacto de los objetivos	25
4.03 Diagrama de Estrategias	27
4.03.01 Contextualización del diagrama de estrategias	28
4.04 Matriz de Marco Lógico	29
4.04.01 Contextualización de la matriz de marco lógico	30
CAPÍTULO V	32
5. Propuesta	32
5.01 Antecedentes	32
5.02 Descripción de la herramienta metodológica	34
5.02.01 Enfoque de la investigación	34
5.02.02 Modalidad básica de la investigación	34
5.02.03 Tipo de investigación a realizar	35
5.02.04 Etapas de la investigación	36
5.02.05 Población y muestra	36
5.02.06 Recolección de la información	37
5.02.07 Técnica de recolección de datos	37
5.02.08 Validez de la información	39
5.02.09 Técnicas de análisis de datos	39
5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta	40
5.03.01 Diseño de un Manual de Funciones	40
5.03.02 Preparación de la investigación de campo	41
5.03.03 Elaboración del Manual de Funciones	51
CAPÍTULO VI	53
6. Aspectos Administrativos	53
6.01 Recursos	53
6.02 Presupuesto	54
6.03 Cronograma	55
CAPÍTULO VII	58
7. Conclusiones y Recomendaciones	58
7.01 Conclusiones	58
7.02 Recomendaciones	59
Net grafía	62
Anexos	63



INDICE DE TABLAS

TABLA 1 ANÁLISIS DE FUERZAS T	5
TABLA 2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	11
TABLA 3 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	22
TABLA 4 MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	24
TABLA 5 MATRIZ DE MARCO LÓGICO	29



INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	9
GRÁFICO 2 ÁRBOL DE PROBLEMAS	16
GRÁFICO 3 ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	19
GRÁFICO 4 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	27
GRÁFICO 5 ORGANIGRAMA HEALTH AND GLOBAL SERVICES S.A.	44



Resumen Ejecutivo

El presente trabajo servirá para beneficiar a la productividad de la empresa Health and Global Services S.A., mediante la implementación de un manual de funciones que es una herramienta eficaz de ayuda para la toma de decisiones de la empresa, ya que determina y delimita las actividades de cada área de trabajo, puesto de trabajo. El objetivo del presente trabajo es crear un manual de funciones para la empresa Health and Global Services S.A. contribuyendo al aumento de la productividad, disminuyendo la sobrecarga laboral que existe en los colaboradores de la empresa.

El proyecto se desarrollara mediante investigación dentro de la empresa con ayuda de los accionistas, colaboradores de la empresa, se recopiló la información de diferentes fuentes como libros, y páginas web; posteriormente, se aplicó las diferentes técnicas de investigación como son: la entrevista y encuestas a todos los colaboradores. Finalmente se analizó toda la información para elaborar el manual de funciones que beneficie a la organización y que servirá para lograr el objetivo de este proyecto. La implementación del manual de funciones no es una solución absoluta a todo el problema pero si es una de las tantas herramientas para solucionar el problema de la alta rotación de personal.



Abstract

This work will serve to benefit the productivity of the company Health and Global Services SA, by implementing a manual of functions is an effective tool to aid decision making of the company, as it determines and defines activities each workspace, workplace. The objective of this work is to create a manual functions for the company Health and Global Services SA contributing to increased productivity, reducing work overload that exists in the company employees.

The project was developed through research within the company with the help of shareholders, company employees, information from different sources such as books was compiled, and web pages; subsequently, different research techniques were applied such as: the interview and survey all employees. Finally all the information was analyzed to develop the manual functions that benefit the organization and will serve to achieve the objective of this project. The implementation manual functions is not an absolute solution to the whole problem but if it is one of many tools to solve the problem of high turnover



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se enfoca en la creación de un manual de funciones de la empresa Health and Global Services S.A. con la finalidad de beneficiar a la productividad, para ser una guía para los colaboradores antiguos y nuevos, haciendo conocer sus campo de acción promoviendo valores de responsabilidad, lealtad, calidad en el servicio, generando empoderamiento hacia la empresa, obteniendo como resultado una empresa más competitiva en el mercado, mejorando su imagen empresarial.

En los últimos años se ha dado una alta rotación de personal la cual repercute en la calidad y la eficiencia del servicio. La situación de inestabilidad laboral se ha convertido en un problema, que se repercute con la pérdida de recursos, crea una mala imagen empresarial; ofreciendo una solución mediante la creación de un manual de funciones para todos los cargos que existen en la empresa y así que corrija esta situación negativa.

Este presente trabajo va aportar a la solución de los problemas que ocurren con el personal de la empresa Health and Global Services S.A., en sus responsabilidades, funciones, la alta rotación del personal es un aspecto determinante en el ámbito laboral ya que tanto empresa como trabajador se ven afectados mutuamente. Como cualquier empresa no está exenta de esta problemática, por tal motivo este estudio se enfoca en dar una alternativa que pretendan solucionar dicho fenómeno, puesto que se debe buscar una solución viable y benéfica para ambas partes.



Este documento posee la información necesaria para ayudar a los empleados de la empresa a definir sus funciones al igual que los requisitos necesarios para desempeñar dichas funciones.



CAPÍTULO I

1. Antecedentes

1.01. Contexto

La empresa Health and Global Services S.A. es una empresa comercializadora de Insumos Médicos, fundada en el año 2000 en la ciudad de Quito. El giro de negocio de la empresa está dirigido al cuidado de heridas y ostomía que es una operación quirúrgica en la que se practica una abertura (estoma) en la pared abdominal para dar salida a una víscera al exterior, como el tracto intestinal o uno o ambos uréteres. Las heces o la orina en tal caso se recogen en un dispositivo diseñado especialmente para ello. Siendo representantes oficiales en el Ecuador de la línea Convatec de Bristol Myers hasta el año 2012.

Para el cuidado y prevención anti escaras en la piel que se caracteriza por la aparición de una costra como resultado de una quemadura, una gangrena o cualquier necrosis de origen infeccioso, químico o de otro tipo con colchones de



Polivinilo y Neopreno representantes de la línea Roho Group S.A., también los posicionadores para quirófano de gel de la marca Action.

En dispositivos de succión de leche materna tanto hospitalario y casero, bombas de succión, bolsas de recolección de fluidos, repuestos para bombas de succión de la línea Medela S.A.

Las importaciones los productos se los realiza desde Estados Unidos, Suiza, México, Portugal para continuar con el proceso normal que exigen la leyes ecuatorianas luego almacenarlos y distribuir de acuerdo a los pedidos que realicen los clientes como Hospitales Públicos, Hospitales y Clínicas Privadas, clientes mayoristas, y venta al público que se realiza en las oficinas ubicada en la ciudad de Quito en la Av. Coruña y Pasaje Gangotena. La empresa cuenta con profesionales de la salud quienes asesoran y brinda un servicio personalizado para cada cliente que llega las oficinas capacitándole en el correcto manejo de los productos, y en los hospitales y clínicas brindando charlas de manejo, actualización de conocimientos a Doctores y Enfermeras.

Las ventas a los clientes mayoristas, y hospitales se realiza a través de los vendedores quienes realizan visitas periódicas a los hospitales, con Jefas de Enfermería en la ciudad de Quito y a nivel nacional promocionando los productos, brindando soporte técnico. También se realiza ventas al estado mediante el Servicio de Compras Públicas en los que se participa con otras empresas del país, ofertando productos de calidad y a un buen precio en la Subasta Inversa.

1.01 Justificación

El contar con un Manual de Puestos y Funciones será de una ventaja para la empresa Health and Global Services S.A., permitiendo a los directivos de la empresa a tomar las decisiones que consideren necesarios con respecto al personal existente en las diferentes áreas y para la toma de decisiones al mejoramiento de los procesos internos de la empresa.

La utilización del presente documento contribuirá en la designación respectiva de instrucciones a cada ocupante de un puesto sean definidas, ayudando a fijar las responsabilidades y haciendo el ambiente laboral y las relaciones entre el personal se desarrollen en armonía y respeto, generando estabilidad para los colaboradores. Los colaboradores cumplirán con sus funciones existiendo coordinación y precisión sin que haya duplicidad de funciones, confusión, paralización de actividades, fidelidad de nuestros clientes. Será preciso promover entre el personal su utilización y debido cumplimiento con el fin de apoyar las diferentes operaciones, permitiendo alcanzar los objetivos y metas establecidos por los directivos.

Con la implementación de un manual de funciones en la empresa estoy contribuyendo a que la empresa en su giro de negocio de la venta de insumos médicos también aporte con el cumplimiento de uno de los objetivos del Plan del Buen Vivir es: “Garantiza el derecho a la salud, su promoción y protección incorporando prácticas de medicina tradicional y alternativas, involucrando a todos los sectores y actores responsables en los ámbitos nacional, provincial y local, mediante la organización y funcionamiento del SISTEMA NACIONAL DE



SALUD, de manera desconcentrada, descentralizada y participativa, cumpliendo con los principios de equidad, integralidad, solidaridad, universalidad, participación, pluralidad, calidad y eficiencia.” Para lo cual con la creación de este manual mejoraremos la calidad de vida del trabajador, con un buen ambiente laboral evitando así enfermedades psicológicas debido a la desmotivación laboral, y dando una atención de calidad a nuestros clientes tanto mayoristas, hospitales, pacientes.

1.02 Definición del problema central (matriz T)

TABLA 1 ANÁLISIS DE FUERZAS T

ANÁLISIS DE FUERZAS T					
Situación Empeorada	Problema Actual				Situación Mejorada
DETERIORO DE LA IMAGEN EMPRESARIAL	ALTA ROTACIÓN DE PERSONAL				ESTABILIDAD LABORAL
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Especializar al personal en las actividades que realiza	2	5	4	2	Falta de manual de procesos de evaluación de desempeño.
Elaborar un manual de perfiles de selección, contratación, capacitación y evaluación.	2	4	3	1	Falta de asesoramiento técnico profesional.
Desarrollar un plan de Carrera.	1	4	5	3	Falta de visión empresarial.
Determinar un plan de incentivos laborales.	2	4	4	3	Falta de presupuesto.

Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Javier Aimara

1.03.01 Contextualización de la matriz T

El objetivo de la matriz T es determinar la intensidad de la relaciones causa y efecto que se producen dentro de una problemática. La compañía Health and Global Services S.A presenta como problema central La Alta Rotación De Personal la cual situación empeorada es la mala imagen empresarial ya que al existir cambio de personal el seguimiento, la fidelidad de los clientes se pierde por motivo que el cliente percibe que existen problemas internos de la empresa. Como situación mejorada tenemos la estabilidad laboral que es el objetivo esperado para que la empresa no tenga pérdida de recursos materiales ni humanos.

Para lo cual se creara una manual de funciones para todos los colaboradores de la empresa y así contribuir a la disminución de la rotación de personal generando estabilidad laboral. En la matriz T se formularon cuatro (4) fuerzas impulsadoras y cuatro (4) fuerzas bloqueadoras para la factibilidad de este proyecto.

- La primera fuerza impulsadora es Especializar al personal en las actividades que realiza para que al momento que desarrollara las actividades asignadas las haga de una forma técnica y no de forma empírica; y como fuerza bloqueadora tenemos Falta de manual de proceso de evaluación de desempeño el cual nos impide medir el nivel de rendimiento de cada empleado.

- La segunda fuerza impulsadora es la elaboración de un manual de perfiles de selección, contratación, capacitación para así escoger al personal idóneo para cada puesto en donde la fuerza que bloquea es la falta de asesoramiento técnico debido a que no hay personal capacitado dentro de la empresa para cumplir estas funciones.
- La tercera fuerza impulsadora es desarrollar un plan de carrera dentro de la empresa para que los colaboradores tengan la oportunidad de desarrollarse profesionalmente y en forma personal dentro de la misma empresa, la fuerza bloqueadora es la falta de visión empresarial por parte de los accionistas que no han mostrado interés en el potencial de los colaboradores que laboran en la empresa.
- La cuarta fuerza impulsadora es determinar un plan de incentivos cada cierto periodo de tiempo, para los empleados que cumplan o hayan colaborado para el cumplimiento de las metas propuestas estos incentivos puede ser tangible como el económico, o el intangible como capacitación, el reconocimiento público a su desempeño; pero la falta de presupuesto es la fuerza bloqueadora ya que la empresa no tiene un rubro destinado para bonos o reconocimientos para los colaboradores.



CAPÍTULO II

2. Análisis de Involucrados

2.01 Mapeo de Involucrados

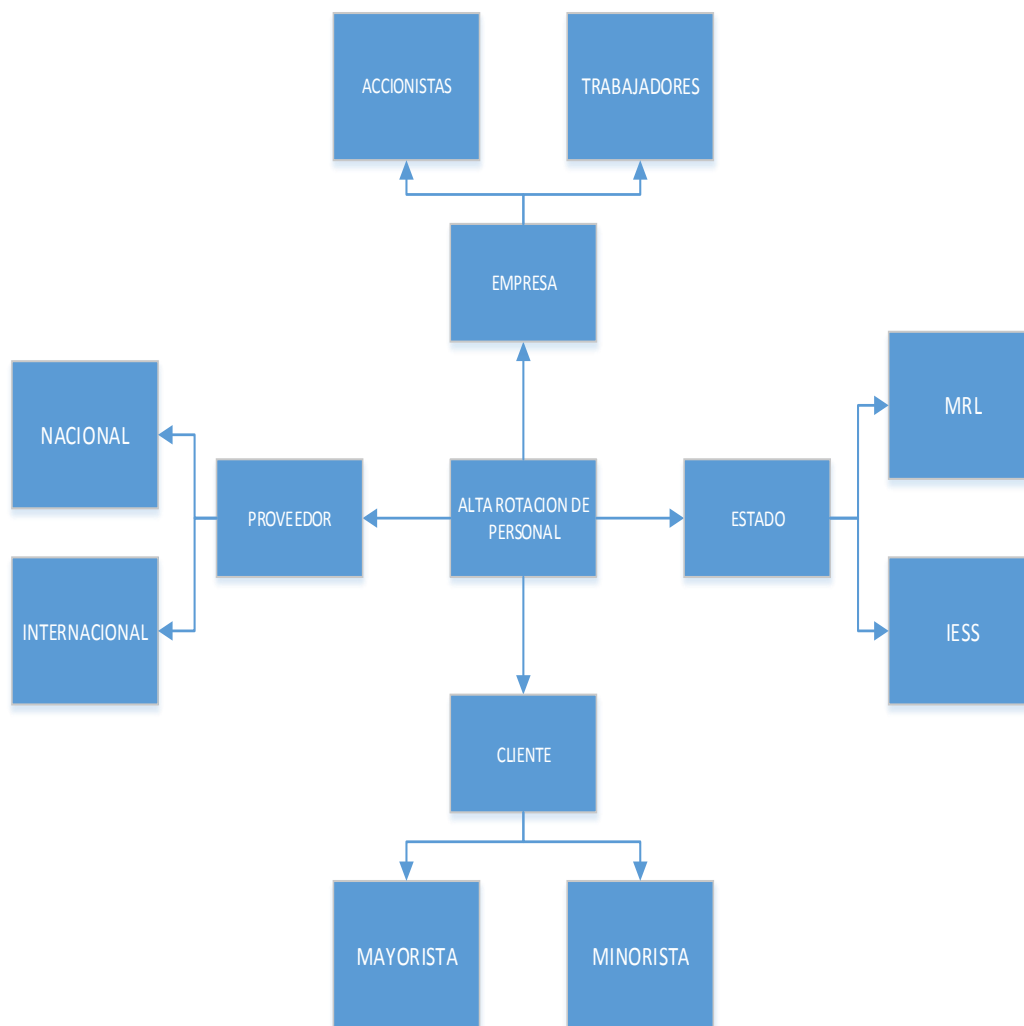


GRÁFICO 1 MAPEO DE INVOLUCRADOS

Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Javier Aimara

2.01.01 Contextualización del mapeo de involucrados

El primer involucrado está la Empresa ya que en general a esta le interesa que la productividad aumente, y dentro de éste se consideran a los clientes internos y clientes externos como involucrados indirectos al problema. El segundo involucrado son los clientes tanto mayoristas como minoristas quienes buscan un buen servicio, productos de calidad, y un muy buen precio. Otro involucrado es el Estado con dos entidades quienes son los encargados de velar por la bienestar de los empleados involucrando al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), ya que la afiliación del empleado es parte de la gestión de Talento Humano y por lo tanto se considera como un afectado más del problema, también se considera al Ministerio de Relaciones Laborales porque esta entidad se encarga de remunerar y liquidar a los empleados que han terminado la relación laboral con la empresa, y de la que se desglosa la inspección de trabajo como involucrado indirecto.

También tenemos como involucrado a los proveedores nacionales e internacionales quienes buscan en la empresa tener mayores ventas y así ellos obtener mejores ganancias.

2.02 Matriz de análisis de involucrados

TABLA 2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE EL PROBLEMA	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS	INTERESES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS Y COOPERACIONES
MRL	Cumplir con el código de trabajo.	Carencia de planes contratación de personal, recursos limitados	CODIGO DEL TRABAJO Ultima modificación: 26-sep-2012	Estabilidad laboral y fortalecimiento de conocimientos	Incumplimiento de políticas de empleo y desarrollo del talento humano
IESS	Velar por la Seguridad Social de los ecuatorianos	Alta rotación de personal, disminución de las aportaciones patronales y personales	LEY DE SEGURIDAD SOCIAL Ultima modificación: 10-feb-2014	Mejorar la seguridad social de los ecuatorianos, mayores ingresos	Incumplimiento en el cumplimiento de la Seguridad Social para todos y todas las ecuatorianas.
PROVEEDOR NACIONAL	Generar mayores ingresos.	Reducción de pedidos por ventas bajas	CONVENIOS EMPRESARIALES	Abastecer el mercado nacional con empresas Ecuatorianas	Disminución en los ingresos de las empresas
PROVEEDOR INTERNACIONAL	Exportar sus productos en mayor cantidad	Baja exportación de productos	CONVENIOS EMPRESARIALES, Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones. Última modificación: 29 de diciembre 2010	Aumentar sus ventas	Disminución de exportación de sus productos

ACCIONISTAS	Mejorar su rentabilidad a las inversiones	Conflictos laborales, improductividad	Estatutos de la Empresa, Código de Trabajo	Aprovechar al máximo los recursos con los que cuenta las empresas	Falta de apoyo jerárquico administrativo hacia los colaboradores.
COLABORADORES	Reducir la sobrecarga laboral	Falta de crecimiento profesional	Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas	Buen ambiente de trabajo, plan de carrera	Desempleo, falta de crecimiento económico.
CLIENTE MAYORISTA	Mejorar la atención en sus pedidos.	Falta de coordinación en la entrega de pedidos.	Convenios Empresariales, Ley del Consumidor	Recibir productos de buena calidad, tiempos de entrega exactos.	Falta de atención oportuna en los pedidos
CLIENTE MINORISTA	Satisfacer sus necesidades de una manera rápida	Falta de atención al cliente	LA LEY DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR Última modificación: 21-mar-2006	Obtener productos de calidad y a un buen precio	Falta de atención personalizada

Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Javier Aimara

2.02.01 Contextualización de matriz de análisis de involucrados

El análisis de los involucrados es un instrumento que permite identificar a aquellas personas y organizaciones interesadas en el éxito del proyecto, El primer involucrado es el Gobierno de la República del Ecuador, el estado es el encargado de velar por el bienestar de todas las ecuatorianas y ecuatorianos. La empresa Health and Global Services al ser una empresa ecuatoriana que realiza sus actividades en la soberanía del país se acoge a la Constitución de la República del Ecuador, sus leyes, mandatos, ordenanzas. Las entidades del gobierno encargados de hacer cumplir leyes en el ámbito laboral tenemos el Ministerio de Relaciones Laborales se encarga de legalización de contratos, solución de conflictos entre empleador y empleado, el IESS vela por la Seguridad Social de los ecuatorianos y ecuatorianas brindando una atención de calidad eficiente y eficaz.

El segundo involucrado tenemos a los Proveedores tanto nacionales como Internacionales quienes buscan generar mayores ingresos entregando productos de calidad y en tiempos de entrega justos pero con la falta de demanda por parte de la empresa se ven afectados en la reducción de sus ingresos. Entre la empresa Health and Global Services S.A y sus proveedores tanto Nacionales como Internacionales existen convenios empresariales, leyes de importación, normas de calidad.

Como tercer involucrado tenemos a la misma Empresa con sus accionistas quienes buscan generar la mayor rentabilidad a sus inversiones pero con un desconocimiento en la visión empresarial y los colaboradores quienes buscan un



Buen clima laboral, desarrollo personal y profesional. Los Objetivos del Plan del Buen Vivir 2013-2017 los acogen a los dos involucrados.

El cuarto involucrado en este proyecto son los Clientes mayoristas quienes buscan una buena atención, oportuna, y un buen precio proporcional a las cantidades de su demanda mediante los Convenios Empresariales entre las dos partes y el cliente minorista busca un precio accesible debido a que los productos que oferta la compañía son muy escasos en el mercado quien está amparado por los Objetivos del Plan del Buen Vivir 2013-2017, la Ley del Consumidor.



CAPÍTULO III

3. Problemas y Objetivos

3.01 Árbol de Problemas

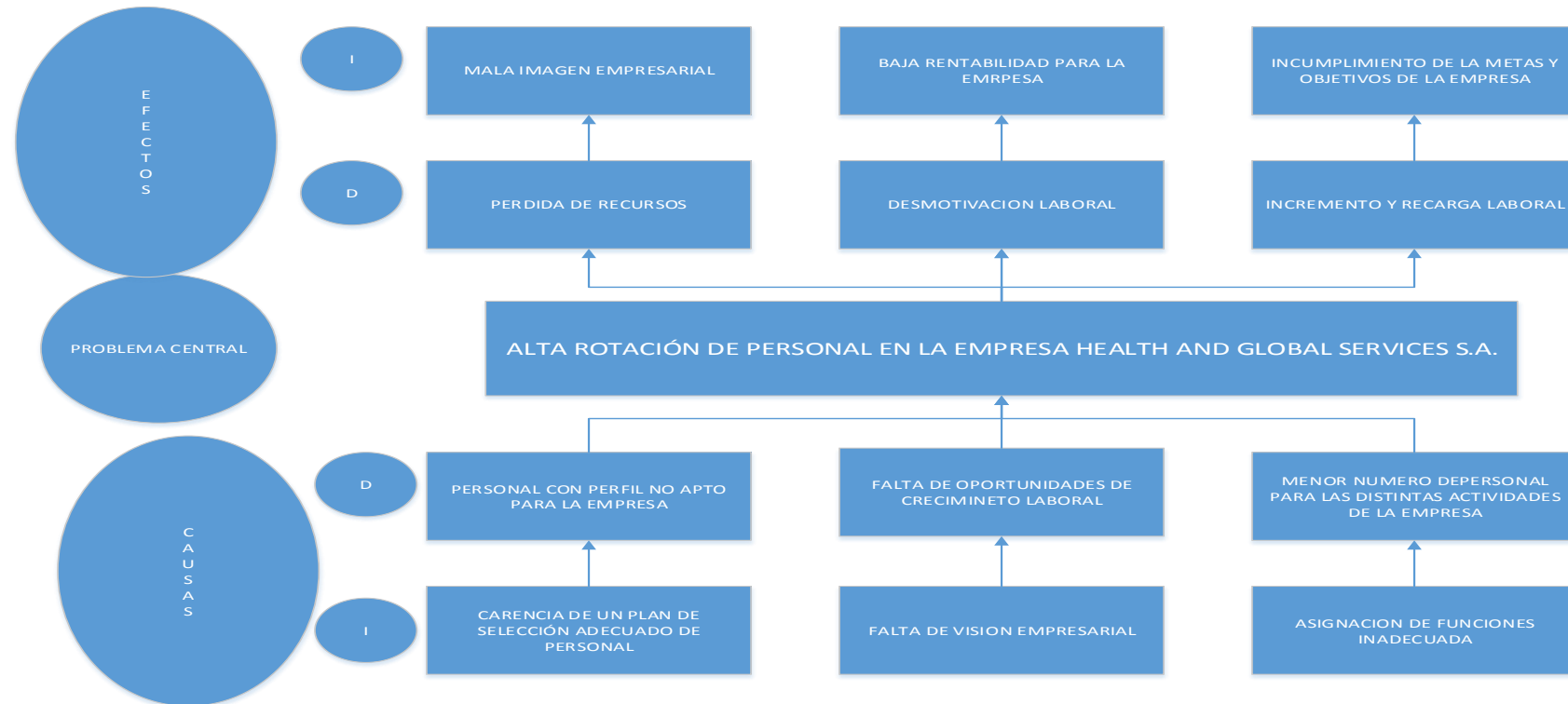


GRÁFICO 2 ÁRBOL DE PROBLEMAS

Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Javier Aimara

3.01.01 Contextualización del árbol de problemas

“El árbol de problemas es una técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central), la cual se intenta solucionar analizando relaciones de tipo causa-efecto. Para ello, se debe formular el problema central de modo tal que permita diferentes alternativas de solución, en lugar de una solución única.” (Unesco, 2010)

El problema central percibido en la empresa Health and Global Services S.A. es la Alta Rotación Del Personal, una de las causas directas del problema la contratación de personal no idóneo para las actividades de la empresa ya que su permanencia en la empresa es poca y buscan nuevas oportunidades de trabajo. El efecto es la pérdida de recursos como económico, humano y pérdida de tiempo debiendo realizar los trámites de contratación, inducción, entrenamiento en el caso de los vendedores entre otros. La falta de oportunidades de crecimiento laboral es otra causa que conlleva a los colaboradores a tener desmotivación laboral debido a que sienten que la empresa no valora su esfuerzo, su participación dentro de la misma. La falta de personal para cubrir las diferentes áreas de la empresa también es una de las causas para la alta rotación ya que para cubrir las funciones de un área donde no existe personal por distintos motivos se delega a un colaborador y este a la vez se deslinda de responsabilidad en las dos funciones asignadas.

La carencia de un plan de selección de personal hace que la empresa contrate postulantes que no cumplan con las expectativas que requiere la empresa, creando una mala imagen empresarial debido a que al ser una empresa que su giro de negocio es la venta de insumos médicos los colaboradores tienen contacto casi siempre con clientes, proveedores, empresas del mismo giro de negocio, y ellos perciben que la empresa no se encuentra bien estructurada y tiene falencias en su funcionamiento. Otra causa es la falta de visión empresarial por parte de los accionistas quienes son muy buenos profesionales en el ámbito de



la salud pero no tienen los conocimientos adecuados ni actualizados para el buen funcionamiento de la empresa haciendo que la rentabilidad de sus inversiones sea muy pequeñas y a veces se vean reducidas. La asignación de funciones es inadecuada haciendo que los colaboradores no puedan desarrollar todas sus capacidades que conlleva al incumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la empresa.

3.02 Árbol de Objetivos

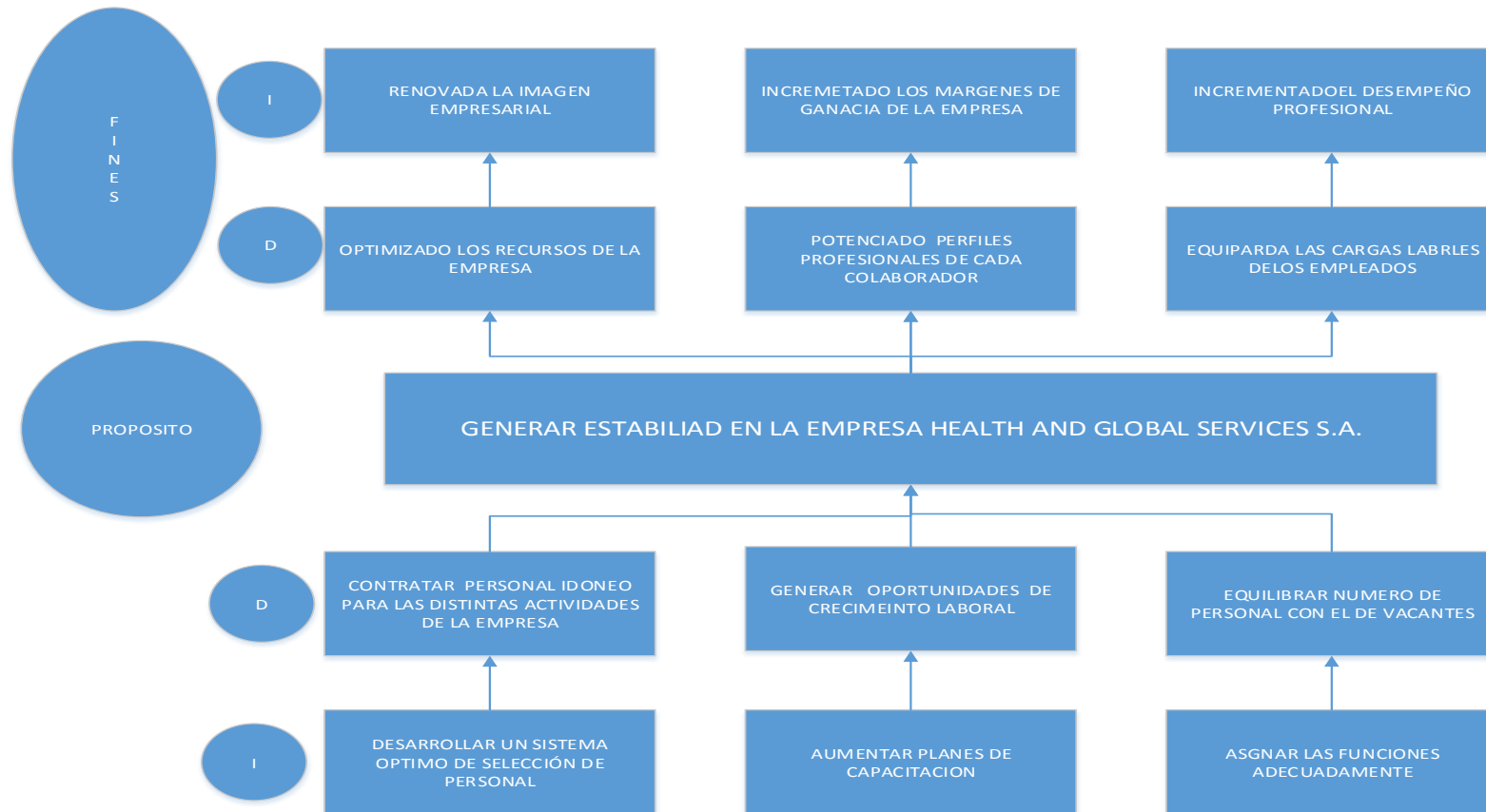


GRÁFICO 3 ÁRBOL DE OBJETIVOS

Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Javier Aimara

3.02.01 Contextualización del árbol de objetivos

En el árbol de objetivos del proyecto el propósito es generar estabilidad laboral del personal de la empresa Health and Global Services S.A., para lo cual se realizara contratación de personal que cumpla con los perfiles que necesita la empresa para cubrir esa vacante, optimizando los recursos de la empresa, así la empresa tendrá un universo amplio de aspirantes a cubrir las vacantes que necesite. El segundo objetivo es generar oportunidades de crecimiento profesional haciendo que los colaboradores que cumplan con los perfiles adecuados para un ascenso sean los aspirantes más opcionados a cubrir las vacantes. Otro objetivo es equilibrar el número de vacantes con el número de empleados para que no exista exceso de personal, ni falta de personal consiguiendo la reducción de la sobrecarga laboral.

Uno de los medios también es desarrollar un plan de selección de personal con el cual se realizara la selección de una forma más técnica, cumpliendo cronogramas, obteniendo mejores resultados en la contratación de colaboradores, permitiendo que así se renueve la imagen corporativa al tener un personal estable, con perfiles profesionales óptimos. Otro medio es aumentar los planes de capacitación de acuerdo a cada cargo obteniendo un personal con conocimiento actuales, nuevos que los pondrán a practica en su jornada laboral en el caso de los vendedores se encontraran con conocimientos actualizados con lo que ellos podrán ofertar de mejor manera los productos, en el personal administrativo optimizaran los recursos y especialmente el tiempo.

Al momento de asignar funciones adecuadamente se conseguirá mejorar los procesos para el desarrollo del giro de negocio de la empresa por que se evitara tiempos muertos, desperdicio de recursos, y cumpliendo con el fin que es el incremento del desempeño de cada colaborador explotando al máximo sus capacidades físicas e intelectuales.

CAPÍTULO IV

4. Análisis de Alternativas



4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

TABLA 3 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍAS
<i>Contratar personal idoneo para los cargos de la empresa</i>	5	4	4	5	4	22	ALTA
<i>Generar oportunidades de crecimiento laboral</i>	5	3	3	5	3	19	Medio Alto
<i>Equipar el numero personal con el nuemro de vacantes</i>	5	4	3	4	3	19	Medio Alto
<i>Desarrollar un plan de selección de personal</i>	4	3	3	4	3	17	Medio Alto
<i>Asignar funciones adecuadamente</i>	5	4	2	4	3	18	Medio Alto
	24	18	15	22	16	95	

Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Javier Aimara

4.01.01 Contextualización de la matriz de análisis de alternativas

Mediante el análisis de la matriz de alternativas se pudo observar que el primer objetivo que es contratar personal idóneo que cumpla con los requisitos para realizar de manera eficiente las funciones asignadas este objetivo se encuentra con una ponderación Alta, por lo tanto puede ser logrado.

Tomando en cuenta el segundo objetivo que es generara oportunidades de crecimiento laboral tiene una ponderación Media Alta siendo posible el cumplimiento, pero la factibilidad financiera es la que tiene una calificación baja debido a que la empresa no cuenta con un presupuesto adecuado para el cumplimiento de este objetivo.

El tercer objetivo es equiparar el número de personal con el número de vacantes en el cual tenemos que la factibilidad financiera es media debido al presupuesto que tiene la empresa destinado para este objetivo, obteniendo una ponderación Media Alta.

El cuarto objetivo es desarrollar un plan de selección de personal el cual será una guía para realizar la contratación de nuevos colaboradores teniendo una ponderación Media Alta. El quinto objetivo es asignar funciones adecuadamente se tomó en consideración que realizando la reorganización de funciones se obtendrá una distribución equitativa de trabajo, el personal se sentirá motivado y por ende mejorará el ambiente de trabajo; el cual tiene ponderación Medio Alta.

4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

TABLA 4 MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO EN GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL
Contratar personal idóneo para las actividades de la empresa	Mejora la productividad de la empresa Health and Global	Participación sin distinción de género	Reduce el desperdicio innecesario de suministros de oficina, recursos no renovables	Renueva la imagen empresarial	Se obtiene un gran apoyo de los directivos de la empresa	22 a 32 Media Baja
Generar oportunidades de crecimiento laboral	Aumentar el nivel de satisfacción de colaboradores.	Participación sin distinción de género	Reduce el desperdicio innecesario de suministros de oficina, recursos no renovables	Satisface las necesidades de los colaboradores.	Los colaboradores generan un sentimiento de empoderamiento	33 a 44 Media Alta
Equilibrar la carga laboral	Los empleados desarrollan de manera correcta sus actividades	Incrementa la participación equitativa de los colaboradores	Reduce el desperdicio innecesario de suministros de oficina, recursos no renovables	Mejora el ambiente laboral al existir equidad en sus funciones asignadas	Los empleados realizan las actividades con niveles de calidad.	45 a 66 Media Alta
Desarrollar un plan de selección de personal.	Se obtiene personal calificado para laborar en la empresa.	Genera igualdad de oportunidades de empleo tanto para hombres como mujeres.	Reduce el desperdicio innecesario de suministros de oficina, recursos no renovables	Se contara con personal calificado	Genera un mayor compromiso hacia la empresa por parte de los colaboradores.	67 a 88 Media Alta
Asignar funciones adecuadamente	Mejora el rendimiento de los procesos de la empresa.	Participación equitativa de hombres y mujeres.	Reduce el desperdicio innecesario de suministros de oficina, recursos no renovables	. Se ofrece mayor estabilidad laboral par a todos los colaboradores.	Se desarrolla los procesos con mayor rapidez y calidad.	89 a 100 Alta
Beneficiar a la productividad de la empresa Health And Global con la implementación de un manual de funciones	23 PUNTOS	19 PUNTOS	16 PUNTOS	21 PUNTOS	16 PUNTOS	95

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: Javier Aimara

4.02.01 Contextualización de la matriz de análisis de impacto de los objetivos

La matriz de análisis de impacto de los objetivos muestra relación con la matriz de alternativas en donde se analizó los cinco objetivos principales para realizar el estudio, para lo cual se determinó que de acuerdo a cada uno de los objetivos el impacto sobre el propósito del proyecto es alto, entonces dentro de la factibilidad de lograrse el proyecto presenta beneficios como el aumento de la productividad e ingresos para la empresa, en cuanto a la factibilidad técnica se cuenta con los recursos necesarios, con respecto a la factibilidad financiera el financiamiento es limitado sin embargo esto no representa problema para la realización del estudio, la factibilidad social también es alta pues se mejora la calidad de vida de los colaboradores de la empresa, ahora la factibilidad política al igual que la factibilidad técnica muestra que el respaldo institucional es limitado.

Con respecto al impacto en género, lo que se quiere es incrementar la participación sin distinción de género, aumenta los ingresos de las y los trabajadores, incrementa las habilidades estratégicas tanto en hombres como en mujeres, además se aumenta la satisfacción laboral y se fortalece la aplicación de los derechos de trabajadoras y trabajadores. Dentro del impacto ambiental se mejora el entorno social, se reduce desperdicio de suministros de oficina, de recursos no renovables, mejora el clima organizacional, y promueve el bienestar de todos los colaboradores de la empresa. En cuanto a la relevancia los beneficios se aplica a todos los colaboradores de la empresa ofreciéndoles mayor estabilidad laboral, empoderamiento los colaboradores hacia la empresa.

El proyecto es sostenible porque se obtiene un gran apoyo de todos los colaboradores de la empresa, el desarrollo de las actividades será más eficiente y de calidad, se logra que los



niveles de calidad de vida del personal de la empresa incrementen y se toma decisiones más acertadas en el proceso de contratación de nuevo personal.

4.03 Diagrama de Estrategias

GRÁFICO 4 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS



Fuente: Estudio de Campo Elaborado por: Javier Aimara

4.03.01 Contextualización del diagrama de estrategias

Al elaborar el Diagrama de Estrategias el propósito es Generar Estabilidad Laboral del personal en la empresa Health and Global Services S.A., ya que al solucionar esta situación se logrará el aumento de rentabilidad y productividad de la organización. Por lo tanto se tomó en cuenta que para realizar la contratación d personal idóneo se debe seleccionar de acuerdo al perfil y funciones que va a desempeñar tomando como guía el Manual de Funciones, para lo cual se elaborara un cronograma para el reclutamiento, selección, pruebas, y entrevista personal, el llamamiento se lo realizara mediante páginas web de avisos de empleo.

Segunda estrategia que se consideró es generar oportunidades de crecimiento laboral para los colaboradores de la empresa que se desarrollen satisfactoriamente mediante programas de capacitación y entrenamiento apropiados para que cumplan con los perfiles idóneos para cubrir la vacante. Al identificar la necesidad de ascenso y/o contratación nueva para cubrir una vacante se tendrá prioridad al reclutamiento interno ya que los colaboradores están más familiarizados al giro de negocio y reducirían los gastos que implica la selección de una persona externa.

Finalmente la asignación de funciones en la empresa Health and Global Services S.A. se lograra mediante la departamentalización de la empresa y la elaboración de un organigrama estructural que nos ayudara a tener una mejor visión de cómo está conformada la empresa y para futura toma de decisiones de creación de nuevos cargos para cumplir con las necesidades que se presenten en la empresa.

4.04 Matriz de Marco Lógico

TABLA 5 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

RESUMEN NARRATIVO			
FIN DE PROYECTO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Mejorar la productividad de la empresa Health and Global Services S.A. con la creación de Manual de Funciones en la ciudad de Quito	- Los procesos que se realiza en la empresa mejoraran brindando un mejor servicio a los clientes - Aumento de rentabilidad de la empresa.	- Encuestas a los clientes mayoristas y minoristas - Informes contables (Estados Financieros).	- Los clientes de la empresa no se dan cuenta de los cambios realizados - El presupuesto asignad para la implementación de manual de funciones no se lo destine para los fines establecidos.
PROPOSITO DEL PROYECTO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Generar estabilidad laboral mediante la creación de un manual de funciones.	La implementación del Manual de Funciones mejora en un 90% la imagen empresarial.	La estructura del Manual de Funciones	Falta de apoyo del personal administrativo encargado de Talento Humano
COMPONENTES DEL PROYECTO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
1.Realizar la contratación de personal idóneo tomando como guía El manual de funciones.	Implementado el manual de funciones se aumentara en un 90% el cumplimiento de la funciones asignadas	Reglamento interno	Desinterés de los colaboradores por los cambios realizados
2.Generar oportunidades de crecimiento laboral	Los colaboradores realizarán en un 90% mejor los procesos.	Control a través de los informes de labores mensuales	Desinterés de los colaboradores por ascender
3.Distribuir funciones adecuadamente	Los procesos se desarrollan con cumplen en un 90% sus funciones asignadas	Control a través de informe de cada jefe inmediato	Resistencia al cambio por parte de los colaboradores.

ACTIVIDADES DEL PROYECTO	PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACION
1.1 Contratar al personal idóneo	25.00 dólares por persona	Contratos de trabajo
1.2 Elaborar el manual de funciones	800.00 dólares	Aprobación de actas por la Junta de Accionistas
2.1 Identificar la necesidad de contratación	20 dólares	Informe de necesidad para la contratación
2.2 Capacitar a los colaboradores en temas relacionados con el giro de negocio	50,00 por persona Total= 850 dólares	Informe de asistencia a las capacitaciones
3.1 Elaborar un organigrama estructural	50,00 dólares	Informe de gerente general y aprobación de Junta de accionistas
3.2 Departamentalizar la empresa	50,00 dólares	Informe de gerente general y aprobación de Junta de accionistas
TOTAL:	1795.00	

Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Javier Aimara

4.04.01 Contextualización de la matriz de marco lógico

A continuación se mencionan los puntos principales que conforman la implementación de un manual de funciones para disminuir el alto índice de rotación del personal de la empresa Health and Global Services S.A., el primero de ellos es realizar contrataciones de nuevo personal que cumplan el perfil para cada cargo de la empresa obteniendo personal que integre la empresa por mucho tiempo. El segundo punto es generar oportunidades de crecimiento laboral para que los empleados exploten al máximo sus capacidades, tanto para los que ingresan por primera vez a la empresa como a los empleados que ya se encuentran dentro. El tercer punto es distribuir las funciones adecuadamente para que no exista recarga laboral en ciertos colaboradores. El cuarto punto es capacitar al personal de acuerdo al cargo y apegado al área del giro del negocio que la importación, y distribución de insumos médicos el quinto punto tenemos la elaboración del organigrama de la empresa el cual nos permitirá tener una mejor perspectiva de los cargos de la empresa, realizando la departamentalización de toda la organización.

Se determinó que si se realizan las actividades programadas y se cumplen los supuestos y puedan desempeñar eficazmente sus funciones en beneficio de la actividad económica de los hogares y por ende de la sociedad, los cambios inducidos por el proyecto fortalecen la economía de la sociedad y por ende del Estado, quiere decir que son suficientes para que se haya mejorado el desempeño profesional y personal de los colaboradores, generando estabilidad laboral y mejorando la imagen empresarial. De esta manera se llega al propósito del proyecto en el cual se minimiza el índice de Rotación del Personal de ventas de la empresa Health and Global Services S.A y esto a su vez se debe a que las actividades del proyecto cuentan con el apoyo determinado de entidades afines. Para finalmente provocar el



aumento de rentabilidad y productividad de la empresa, se ofrezca mayor calidad en el servicio y algo muy importante en la organización es que se cuente con empleados más comprometidos



CAPÍTULO V

5. Propuesta

5.01 Antecedentes

El Manual de Funciones es el documento mediante el cual el personal conoce todas Las funciones específicas así como las responsabilidades concernientes a cada uno de los cargos. Un buen manual de funciones se transforma en una herramienta e instrumento de gerencia y un aliado permanente que facilita el cumplimiento de la misión y objetivos de la organización, encaminándola a la consecución de su visión corporativa. El análisis de cargos es una actividad que se desarrolla en el proceso de evaluación para conocer los cargos. 1 (Vargas, 1994). HEALTH AND GLOBAL SERVICES S. A. es una Empresa, dedicada a la importación y distribución de equipos y suministros médicos dirigidos al tratamiento de heridas y cuidados de la piel así como cuidado del Paciente Ostomizado, cuyo objeto social es aliviar el padecimiento de este tipo de Pacientes logrando una mejor calidad de vida, como se ha mencionado en CAPÍTULOS anteriores tiene un problema de alta rotación de personal. Al realizar las visitas a la empresa se dialogó con los colaboradores para obtener mayor información quienes supieron manifestar que el nivel de rotación de personal es muy



frecuente, los colaboradores contratados duran muy poco en sus cargos ya que tratan de buscar nuevas oportunidades de trabajo.

Al realizar las encuestas a cada colaborador se pudo detectar que la ausencia de un plan carrera, mala selección de personal, falta de programas de incentivos y de capacitaciones son otros motivos por los que el personal toma la decisión de irse de la empresa. Por lo tanto el

proyecto es factible y viable, ya que en primer lugar en la empresa no se ha realizado un estudio sobre este problema y a través de la implementación de un manual de funciones se ofrecerá una de las soluciones para que en un período de corto plazo la rotación de personal disminuya considerablemente.

En el Ecuador un ejemplo de implementación de Manual de Funciones es la Empresa Pública ESPOL-TECH que en el año 2012 elaboró e implementó un manual de funciones con muy buenos resultados, la cual nos servirá de apoyo para nuestra investigación ya que se encuentra en nuestro país con las normas, leyes que nos rigen a todos los ecuatorianos.

5.02 Descripción de la herramienta metodológica

5.02.01 Enfoque de la investigación

La investigación cuantitativa.- los estudios que utilizan este enfoque confían en la medición numérica, el conteo, y en uso de estadística para establecer indicadores exactitud los patrones de comportamiento. (Hernández, 2006) . La investigación a la cual me voy a enfocar es la investigación es cuantitativa ya que me voy a basar en datos estadísticos tomados a los empleados de la empresa Health and Global Services S.A.

5.02.02 Modalidad básica de la investigación

La investigación está dirigida a Beneficiar la productividad de un Manual de Funciones para la empresa Health and Global S.A. ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, por lo que se realizó un estudio de campo en las oficinas de la empresa ubicada en la Av. Coruña y Pasaje Gangotena en el barrio La Floresta sector Centro Norte de Quito, que permitió analizar a la empresa y sus empleados de una manera más directa, para lo cual se utilizaron herramientas como encuestas a los Directivos, Vendedores, Auxiliares, Mensajeros de la organización para determinar las causas del problema.

5.02.03 Tipo de investigación a realizar

Para la investigación del presente trabajo se utilizara el siguiente tipo de investigación:

Descriptiva.- consiste en indicar todas las características del fenómeno que se estudia, desde el punto de vista científico, describir es medir. (Sampieri, 2003)

En este tipo de investigación los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan para tener un conocimiento más amplio del tema. Por lo que el proyectista demostrará la capacidad de evaluar y exponer, en forma detallada, las características del objeto de estudio.

Documental.- La investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos, entendiéndose este término, en sentido amplio, como todo material de índole permanente, es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar. (Cazares, 2000)

Esta investigación es documental porque se revisaron las encuestas a los colaboradores de la empresa Health and Global Services S.A. de donde obtenemos gran cantidad de información.



5.02.04 Etapas de la investigación

- Realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa Health and Global Services S.A., realizando un análisis de las causas más representativas que generan el alto índice de rotación del personal, a través de encuestas a todos los colaboradores de la empresa.
- Elaborar e implementar el Manual de Funciones para la empresa Health and Global Services S.A., con la finalidad de disminuir la alta rotación del personal dentro de la empresa.

5.02.05 Población y muestra

La empresa Health and Global Services S.A. cuenta con un número total de 17 colaboradores, sin embargo se considerara para la presente investigación a los 17 empleados que son el total de la empresa. Por ser pequeña la población de estudio, no hay necesidad de utilizar la formula estadística para determinar el tamaño de la muestra.

Personal administrativo: 8

Personal ventas: 7

Personal Auxiliar: 2

Por ser una población pequeña, no es necesario aplicar la fórmula para calcular la muestra. Se realizara la investigación a los 17 colaboradores.

5.02.06 Recolección de la información

La recolección de la información para la realización del estudio se la obtuvo directamente de la empresa Health and Global Services S.A., mediante encuestas a los colaboradores. Las fuentes de información que servirán para el proyecto se obtendrán de libros, consultas en internet, tesis de elaboración e implementación de manuales y de libros de talento humano.

5.02.07 Técnica de recolección de datos

Entrevista.- Las entrevistas implican que una persona calificada aplique el cuestionario a los sujetos participantes, el primero hace las preguntas a cada sujeto y anota las respuestas. (Hernández, 2006). Dentro del campo de la investigación consiste en lograr respuestas válidas y fiables acerca de lo que se quiere conocer, además la entrevista es una de las herramientas más utilizadas para obtener datos relevantes.

Encuesta.- La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Cuando la encuesta es verbal se suele hacer uso del método de la entrevista; y cuando la encuesta es escrita se suele hacer uso del instrumento del cuestionario, el cual consiste en un documento con un listado de preguntas, las cuales se les hacen a la personas a encuestar.

(CreceNegocios, 2014)



Modelo de Encuesta

- 1.- ¿La empresa aplica estrategias para solucionar el problema de rotación del personal de ventas? Si..... No.....
- 2.- ¿Cree usted que la constante rotación de personal hace que se retrase el desarrollo de los procesos? Si..... No.....
- 3.- ¿Cree usted que es suficiente la inducción que recibió al inicio de la contratación para realizar sus actividades? Si..... No.....
- 4.- ¿Conoce usted algún Plan de carrera dentro de la empresa? Si..... No.....
- 5.- ¿Considera que falta personal para cubrir con las necesidades de la empresa?
Si..... No.....
- 6.- ¿Usted considera que la remuneración que recibe esta acorde a las actividades que realiza?
Si..... No.....
- 7.- ¿Usted ha pensado en cambiar de empresa buscando nuevas oportunidades?
Si..... No.....
- 8.- ¿Cree usted que es valorado su esfuerzo?
Si..... No.....
- 9.- ¿Se está preparando académicamente? Si..... No.....
- 10.- ¿Cree usted que se merece un ascenso? Si..... No.....



5.02.08 Validez de la información

La validez de la información está en que se recolectaron los datos directamente de la fuente, es decir se realizó entrevista y encuesta a todos los colaboradores de la empresa Health and Global Services S.A. con el fin de conocer la situación actual del problema.

5.02.09 Técnicas de análisis de datos

Una vez aplicadas las técnicas de recolección de datos y realizar la codificación correspondiente, se siguen unos procedimientos para el análisis cuantitativo, aplicando diversas técnicas estadísticas para determinar la validez de los resultados obtenidos. (Hernández, 2006)

Los datos se obtendrán mediante los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los colaboradores de la empresa Health and Global Services S.A.

5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta

5.03.01 Diseño de un Manual de Funciones

Se elabora el manual de funciones para disminuir la alta de rotación del personal de la empresa Health and Global Services S.A. ubicada en el Distrito metropolitano de Quito.

Manual de Funciones

Introducción

El presente Manual de Funciones de la empresa Health and Global Services S.A es una Empresa, dedicada a la importación y distribución de equipos y suministros médicos dirigidos al tratamiento de heridas y cuidados de la piel así como cuidado del Paciente Ostomizado, cuyo objeto social es aliviar el padecimiento de este tipo de Pacientes logrando una mejor calidad de vida, que contiene la funciones de la dependencia; así como, la descripción de funciones y requisitos del puesto de los colaboradores, con el objeto de suministrar un instrumento de consulta y orientación para el desarrollo de las actividades. Este Manual debe contribuir de manera sustantiva, a mejorar los procesos de gestión de la empresa, a través de su contribución en aspectos como los que se mencionan a continuación:

1. Determinar las funciones y estructura organizacional de la dependencia, para cumplir eficientemente con las atribuciones que le competen;
2. Establecer las atribuciones, grado de autoridad y responsabilidad de los puestos de trabajo;

3. Proporcionar las bases para el establecimiento y desarrollo de un sistema de salarios;
4. Reclutar y seleccionar al personal idóneo para los diferentes departamentos;
5. Fomentar la formación, capacitación y adiestramiento para cumplir con el perfil de los colaboradores;
6. Proporcionar las bases para la evaluación del funcionamiento y desempeño del que hacer de la dependencia; así como, los diversos puestos de trabajo; y,
7. Contar con un instrumento técnico y legal, de uso y aplicación obligatoria para los funcionarios y empleados de esta dependencia

5.03.02 Preparación de la investigación de campo

Definición de objetivos de la investigación

Objetivo general

Disminuir la alta rotación de personal de la empresa Health and Global Services mediante la implementación de un manual de funciones que garantice la permanencia del personal en sus cargos.

Objetivos específicos

- Diagnosticar las causas que generan más impacto para que los colaboradores salgan de la empresa.
- Diseñar e implementar un manual de funciones para que disminuya el índice de rotación de personal mediante el uso de herramientas que coadyuven a la continuidad del personal de ventas en sus cargos.



HEALTH AND GLOBAL SERVICES S.A. - HEALGLO

Misión

Nuestra misión es proveer equipos, materiales e insumos médicos, basados en la puntualidad y calidad, con el fin de satisfacer en forma creciente las necesidades de nuestros clientes.

Visión

Ser una empresa líder en la importación y venta de equipos e insumos médicos en el país, entregando los mejores productos al mercado para así obtener la confianza de los pacientes y del cuerpo médico del país.

La empresa dirige sus esfuerzos en cumplir con su visión, es por esto que se preocupa de los diferentes departamentos de la misma, además cumple a cabalidad sus funciones y cada vez realiza nuevas alianzas con instituciones que la apoyaran en su objetivo.

Valores

- Credibilidad y confianza.
- Honestidad en todas las etapas del negocio.
- Ética profesional.
- Desarrollo y valoración de los colaboradores.
- Unidad y trabajo en equipo.
- Somos íntegros y éticos en todos nuestros actos.
- Honestidad en todas nuestras acciones



Datos de la Empresa:

Razón Social: HEALTH AND GLOBAL SERVICES S.A.

Dirección: Av. Coruña y Pasaje Gangotena, La Floresta Quito-Ecuador

Actividad económica principal: Importación y distribución de equipos y suministros médicos.

Número de Colaboradores: 17

Departamentos con las que cuenta actualmente la empresa:

JUNTA DE ACCIONISTAS

- Gerencia General:
Gerente General = 1
- Departamento Financiero
Contador = 1
Auxiliar Contable = 1
- Departamento Administrativo
Administrador = 1
Asistente Administrativo1 = 1
Asistente Administrativo2 = 1
Mensajero= 1
Auxiliar de Servicios Generales = 1
- Departamento de ventas:
Jefe de Ventas = 1
Vendedor Junior = 3
Vendedor Señor = 4
Vendedor de Almacén = 1

Organigrama de la empresa

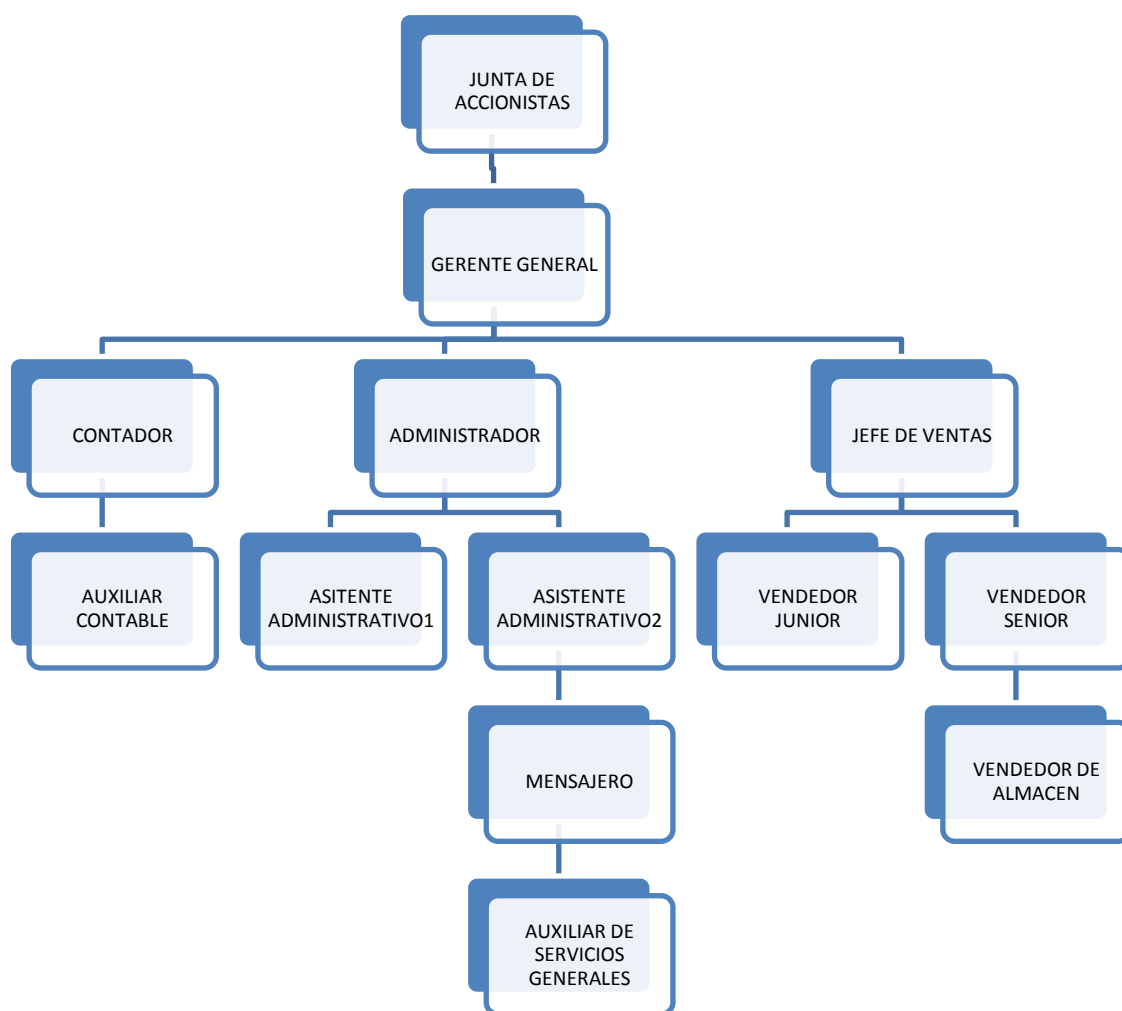


GRÁFICO 5 ORGANIGRAMA HEALTH AND GLOBAL SERVICES S.A.

Fuente: Health and Global Services S.A.

Marco teórico

La administración de recursos humanos es un área extremadamente sensible a la mentalidad que impera en las organizaciones, razón por la cual es contingente y situacional. Depende de la cultura que exista en cada organización, así como de la cultura organizacional que se adopte. E igualmente depende de las características del contexto ambiental, del giro de la organización, de las características internas, de sus funciones y procesos y de un sinnúmero de otras variables importantes. (Chiavenato, 2007)

En la actualidad se habla de un nuevo contexto, las personas ya no son un problema para las organizaciones sino la solución de sus problemas y ya no son un desafío sino una ventaja competitiva para aquellas organizaciones que saben manejarlas. Además las personas ya no son un recurso organizacional sino que pasaron a ser lo más importante para la empresa, ya que dan dinamismo, vigor e inteligencia.

- 1.- La planificación de los Recursos Humanos: Sirve para conocer las necesidades del personal en la organización, para ello se lleva a cabo un análisis de factores internos y externos. Los primeros son las actuales necesidades del personal capacitado y la segunda el mercado de trabajo.
- 2.- El reclutamiento: Es el proceso de atraer candidatos capaces de ocupar una vacante dentro de la empresa. Los aspirantes se encuentran por medio de anuncios en periódico, recomendación o agencias de empleo.
- 3.- La selección: Es el proceso de elegir al candidato que cumple el perfil que el puesto requiere.



4.- La socialización (orientación): Es la presentación de los recién llegados con sus compañeros, así como también informarlos de las políticas y responsabilidades en la organización. Esto con la finalidad de que comiencen a adaptarse en su lugar de trabajo.

5.- La capacitación y el desarrollo: La capacitación sirve para mejorar las habilidades del colaborador, mientras los programas de desarrollo sirven para preparar a los empleados para lograr un ascenso.

6.- La evaluación del desempeño: El desempeño inferior puede lograr medidas correctivas, como mayor capacitación o el despido, mientras que el buen desempeño puede merecer una recompensa, como un aumento, un bono o un ascenso.

7.- Los ascensos y los despidos: Las personas con buen desempeño pueden ameritar un ascenso que les ayuden a desarrollar sus habilidades, mientras que las personas que no tienen un buen desempeño pueden ser objeto de seguimiento o incluso un despido.

La Rotación de Personal

Cuando el problema es la alta rotación de personal en una empresa, es necesario buscar las causas que provocan las salidas del personal para evitarlas y tomar medidas al respecto. A continuación se analizará lo que es rotación de personal, así mismo las causas por la que se origina.

La rotación del personal

La rotación del personal es el resultado de las salidas de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. (Chiavenato, 2007)

La rotación del personal es un aspecto determinante en el ámbito laboral que afecta a empresa y colaborador. La rotación se refiere al flujo de contrataciones a los nuevos personales y salidas del personal de una empresa.

TABLA 6: Ingreso Y Salida De Personal. Año 2014

MES	PERSONAL	
	SALIENTE	ENTRANTE
Enero	0	2
Febrero	0	0
Marzo	1	0
Abril	0	1
Mayo	2	2
Junio	0	0
Julio	0	0
Agosto	1	0
Septiembre	1	1
Octubre	0	0
Noviembre	1	1
Diciembre	1	0

Diagnóstico de las causas de rotación de personal

Existen factores internos y externos que (Chiavenato, 2007) menciona y que se mencionan a continuación:

Factores externos

- Situación de la oferta y de la demanda de recursos humanos en el mercado.
- Coyuntura económica
- Oportunidades de empleo en el mercado del trabajo



Factores internos

- Política salarial de la empresa.
- Oportunidades de crecimiento profesional
- Tipo de relaciones humanas dentro de la organización
- Política de reclutamiento y selección de recursos humanos
- Criterios y programas de capacitación de recursos humanos
- Criterios de evaluación de desempeño

De los factores antes mencionados, algunos son las causas de rotación de personal que tiene la empresa, ya que el colaborador decide irse principalmente porque se le ha presentado un empleo mejor remunerado, que tenga mayores prestaciones y donde reconozcan lo que hace.

Oportunidades de crecimiento profesional

El desarrollo de la carrera es el interés que demuestra la compañía en el crecimiento de los colaboradores debido a que tiene una influencia directa sobre éste mediante diversas herramientas como planes y rutas de carrera, entre otras, para fortalecer los lazos de unión y la retención de los empleados. (Chiavenato, 2007)

El desarrollo personal y laboral son algunas de las necesidades que buscan las personas. La autorrealización se da en un gran porcentaje cuando los empleados se sienten plenos en la labor que realizan. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se labora.



Desarrollo profesional individual

Se inicia en cada persona por su disposición a lograr metas y por la aceptación de responsabilidades que ello conlleva.

Obtención de mejores niveles de desempeño

Es la forma más segura de lograr promociones y reconocimiento en el trabajo.

Relación más estrecha con quienes toman decisiones: Al ser mejor conocidos por las personas que efectúa promociones y transferencias, suben sus posibilidades de desarrollo, existe escasa disposición a promover personas desconocidas. Un empleado puede incrementar el grado en que es conocido mediante su desempeño, mediante informes escritos, presentaciones orales, trabajo en comités y comisiones especiales, y horas consagradas a las labores cotidianas.

Desarrollo de un sentimiento de lealtad a la organización

Muchas personas anteponen sus intereses profesionales a la organización a que pertenecen. Aunque el objetivo de mantener el nivel de rotación al mínimo posible es muy apreciado, la mayoría de las personas que consiguen escalar puestos ejecutivos ha trabajado para más de una empresa. Con creciente frecuencia, el empleado medio se siente excluido de la organización a la cual presta servicios. Los ejecutivos de las grandes organizaciones tienden cada vez más a considerar al talento humano con la misma actitud con la que deciden adquirir nuevos equipos. En las empresas orientales, el sentimiento general es de intensa adhesión y lealtad a la empresa en la que se trabaja.



Renuncias

Cuando el empleado considera que existen mejores oportunidades en otra organización posiblemente se vea obligado a renunciar. Algunos cambian de compañía como parte de una estrategia consistente. Esta técnica sólo puede emplearse con cautela y cuidando siempre de no crear la impresión de falta de estabilidad.

Desarrollo profesional alentado por el departamento de personal

El desarrollo profesional no debe apoyarse solamente en los esfuerzos individuales. La organización posee objetivos bien determinados y puede alentar a sus integrantes para que contribuyan a lograrlos. Esto tiene un doble efecto: evitar que los esfuerzos de los empleados se dispersen, conduciéndolos a objetivos y campos que son ajenos a los que se propone la empresa y asegurarse de que todos conocen bien las oportunidades presentadas por la organización.



5.03.03 Elaboración del Manual de Funciones

Una vez realizados los análisis ocupacionales de cada uno de los cargos resulta fácil elaborar el manual de funciones para la empresa. Este instrumento facilita la ubicación y orientación del personal además de que Permite establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo.

Que aspectos se debe tener en cuentas para desarrollar un manual de funciones para una empresa limitada o que pasos se deben seguir para desarrollarlo

La existencia y desarrollo de un manual de funciones no depende del tipo de sociedad (limitada, anónima etc.). La finalidad del este manual es la de definir la estructura de la empresa, cargos que la conforman, así como funciones, responsabilidades, requisitos y relaciones jerárquicas, en consecuencia para la elaboración de un manual de funciones se deberá:

1. Definir estructura organizacional de la empresa
2. Definir la denominación y número de cargos que conformarán la estructura.
3. Asignar a cada cargo las funciones que le corresponden
4. Establecer los requisitos (estudios, experiencia, perfil) necesarios para desempeñar las funciones asociadas.
5. Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
6. Aprobar y divulgar el manual en la empresa

Obteniendo una matriz de la siguiente manera

TABLA 7: Matriz de Manual de Funciones

MANUAL DE FUNCIONES 	
CARGO	Puesto de la empresa
AREA	Departamento / Unidad a la que pertenece
JEFE INMEDIATO	Persona a quien se debe reportar
SALARIO	Remuneración que va a percibir
HORARIO	Jornada de trabajo
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION DEL CARGO	Breve especificación del cargo
FORMACION ACADEMICA	Estudios debe poseer para ocupar el cargo/ capacitaciones
HABILIDADES	Habilidades que debe cumplir
EXPERIENCIA	Hace referencia al tiempo de servicio en cargos similares
SUBORDINACION	Personas quienes están bajo su disposición
EDAD	Mayor de 18 años
GENERO	Hombre/Mujer
ESTAD CIVIL	Soltero/casado/divorciado/viudo
FUNCIONES	Especificar las actividades que va a realizar dentro de la competencia de su cargo

Elaborado por: Javier Aimara



CAPÍTULO VI

6. Aspectos Administrativos

6.01 Recursos

a) Recursos Humanos

- Investigador
- Colaboradores de la empresa Health and Global Services
- Personal Directivo

b) Recursos Materiales

- Pizarra
- Marcadores
- Materiales y suministros de oficina
- Computadores

c) Recursos Técnicos



- Aplicación de técnicas grupales y de comunicación

d) Recursos Financieros

La empresa Health and Global Services S.A. cuenta con espacio físico para impartir las capacitaciones, cursos o los talleres de socialización. Los costos de materiales e instrumentos para llevar a cabo los cursos serán asumidos por la empresa para su propio beneficio. Así mismo cuando los cursos o actividades de la empresa en términos cuantitativos se hacen de manera planificada y controlada, considerando las posibles fluctuaciones que pueden presentarse en el futuro, a fin de que las mismas no tengan mayor impacto en el giro normal de la empresa.

6.02 Presupuesto

Como es un proyecto dirigido a la empresa Health and Global Services S.A. y por lo tanto busca su beneficio, los gastos de la implementación de un Manual de Funciones correrán a cargo de la misma empresa. Sin embargo se incluye dentro de este presupuesto los gastos que el proyectista asumió para realizar el estudio de rotación de personal de la empresa.

El presupuesto está facultado para una inversión total de 1834.00 dólares. Cabe señalar que todos los datos han sido observados y analizados cuidadosamente, tomando en cuenta la situación actual de la empresa.

Presupuesto elaboración del plan de mejora

TABLA 8 PRESUPUESTOS ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

DETALLE DE GASTOS	VALOR \$
Copias	6.00
Impresiones	13.00
Internet	20.00
Anillados	7.00
Empastados	6.00
Transporte	15.00
Capacitación	850.00
Materiales y suministros de oficina	25.00
Refrigerios	20.00
Juntas de equipo	15.00
Programas de inducción	100.00
Varios	50.00
Subtotal	1222.00
10% imprevistos	250.00
TOTAL	1834.00

Elaborado por: Javier Aimara

6.03 Cronograma

El diagrama de Gantt, toma las dos variables de estudio como son: tiempo (meses en estudio del proyecto), partiendo de abril del 2014 a octubre del 2014 y la variable actividad en donde se puntualiza lo que se realizará:



TABLA 9 CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	MESES																			
	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBERERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
TEMA DEL PROYECTO																				
CAP I																				
1.1 Contexto																				
1.2 Justificación																				
1.3 Definición Del Problema Central (Matriz T)																				
CAP.II																				
2.1 Mapeo De Involucrados																				
2.2 Matriz De Análisis De Involucrados																				
CAP.III																				
3.1.Arbol De Problemas																				
3.2 Árbol De Objetivos																				
CAP. IV																				
4.1 Matriz De Análisis De Alternativas																				
4.2 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos																				
4.3 Diagrama De Estrategias																				
4.4 Matriz de Marco Lógico																				
CAP. V																				
5.1 Antecedentes (de la herramienta o metodología que propone como solución)																				
5.2 Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución)																				
5.3 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta																				

[illegible]

Elaborado por: Javier Aimara



CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.01 Conclusiones

1.- Con la investigación efectuada en la empresa Health and Global Services S.A., se llegó a la conclusión de que los manuales de operaciones resultan indispensables para cualquier organización, gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma organización.

2.- El desarrollar un manual de funciones en la empresa Health and Global Services S.A. se deja en claro la definición de un puesto, las actividades a realizar y la comprensión de las relaciones de autoridad y las relaciones informales con otros puestos evitando conflictos y la productividad de las personas aumentará.

3.- La falta de crecimiento personal, profesional en la empresa motiva a que los empleados busquen nuevas oportunidades en empresas que les brinden mejores beneficios.

4.- La empresa Health and Global Services S.A tiene una ventaja frente a sus competidores, que son los servicios completos que ofrece, esto es asesoría comercial, venta directa a los pacientes quienes reciben una asesoría profesional con años de experiencia en el área, además tiene la representación exclusiva de productos de calidad aquí en el país.

7.02 Recomendaciones

1.- Para que una empresa pueda responder ante los cambios que presenta su entorno y cumplir con sus objetivos, debe contar con un personal muy comprometido con la empresa, y de esta manera atacar las debilidades y plantear posibles soluciones al problema.

2.- Implementar el manual de funciones para disminuir el alto índice de rotación de personal permitirá que los empleados permanezcan por largo plazo en la empresa y que la misma aumente su productividad y calidad de servicio al cliente mejorando la imagen empresarial.

3.- Se recomienda que la empresa aproveche al máximo la ventaja competitiva que ofrece a sus clientes como un recurso valioso para lograr sus objetivos comerciales y de posicionamiento.

4.- Se recomienda que cada periodo de tiempo se motive al personal y así explotar al máximo las capacidades de los colaboradores.



5.- Es necesario mantener los manuales permanentemente actualizados. Mediante revisiones periódicas, a fin de tenerlos apegados a la realidad de la operación.



Bibliografía

Anndrea Flint, J. W. (2011). Recuperado el 2014, de www.update-software.com/BCP/BCPMainFrame.asp?DocumentID=CD006620&SessionID=0

Benítez, J. (7 de Abril de 2014). Habría esperado más apoyo para el sector empresarial. Diario Hoy, pág. 1.

Cazares. (2000). Scribd. Recuperado el 2014, de <http://es.scribd.com/doc/19058681/definiciones-Investigacion-Documental>

Chiavenato, A. (2009). Rotación de Personal.

Chiavenato, I. (2007). Freelibros.org. Recuperado el 28 de Septiembre de 2014, de Freelibros.org: <http://www.freelibros.org/administracion/administracion-de-recursos-humanos-el-capital-humano-de-las-organizaciones-8va-edicion-idalberto-chiavenato.html>

Desarrollo, S. N. (7 de Febrero de 2013). Foros Ecuador.ec. Recuperado el 18 de Mayo de 2014, de <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>

Fernández, J. C. (31 de Diciembre de 2007). Slide Share <http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/plan-de-mejora-216033>

Jackson, H. y. (2006).

Hernández. (2006). Slide Share. Recuperado el 2014, de <http://es.slideshare.net/mmujica/metodologia-de-la-investigacion-6290115>

M, R. (2003). eumed.net. Recuperado el 2014

Madhani. (2010). Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v6-n2/6\(2\)17-33.pdf](http://www.spentamexico.org/v6-n2/6(2)17-33.pdf)

Noé, W. M. (2005). Recuperado el 26 de Septiembre de 2014

Rusque. (2003). eumed.net. Recuperado el 15 de Septiembre de 2014

Sampieri, R. H. (2003).

Tamayo, M. T. (1997).

Werther. (1995). Obtenido de

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/garcia_g_b/CAPÍTULO2.pdf



Net grafía

- <http://www.espol-tech.espol.edu.ec/sites/default/files/documentos/Manual%20de%20Funciones.pdf>http://www.sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/historico/dgpop/guia_elab_manu_org.pdf
- <http://www.difementes.com/formatos/mfunciones.pdf><http://www.monografias.com/trabajos98/plan-carrera-empresa/plan-carrera-empresa.shtml>

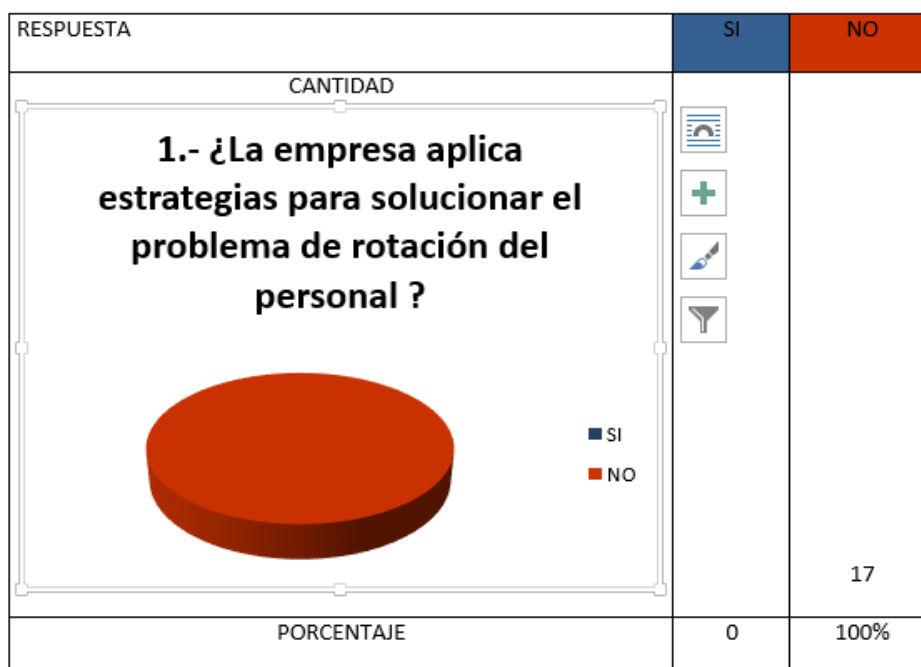
Anexos

Encuesta

Objetivo: Recolectar información para realizar la implementación del manual de salud y seguridad ocupacional en la empresa Health and Global Services S.A.

TABULACIÓN DE RESULTADOS

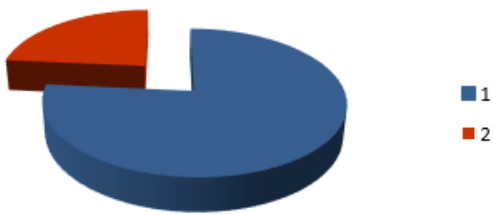
Pregunta 1



Interpretación: La gráfica refleja que el 100% , el total de los empedados reconoce que la empresa no aplica estrategias para evitar o disminuir la rotación de personal

Análisis: el personal no tiene la seguridad de una estabilidad laboral, o piensa en buscar una nueva opción de trabajo que le brinde mejores beneficios.

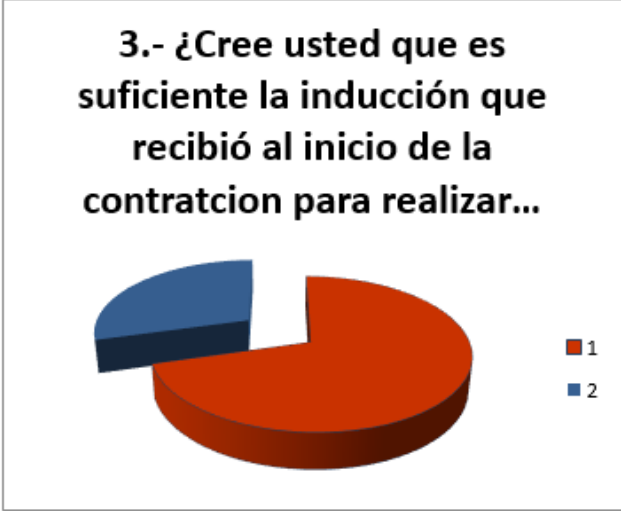
Pregunta 2

RESPUESTA	SI	NO
CANTIDAD 2.- ¿Cree usted que la constante rotación de personal hace que se retrase el desarrollo de los procesos?  ■ 1 ■ 2	13	4
PORCENTAJE	76%	24%

Interpretación: el 76% de los empleados están conscientes que la rotación de personal retrasa los procesos que realiza la empresa, el 24% restante no piensa que se retrasen los procesos

Análisis: La mayoría de encuestados expresa que los retrasos en los procesos se deben a la constante.

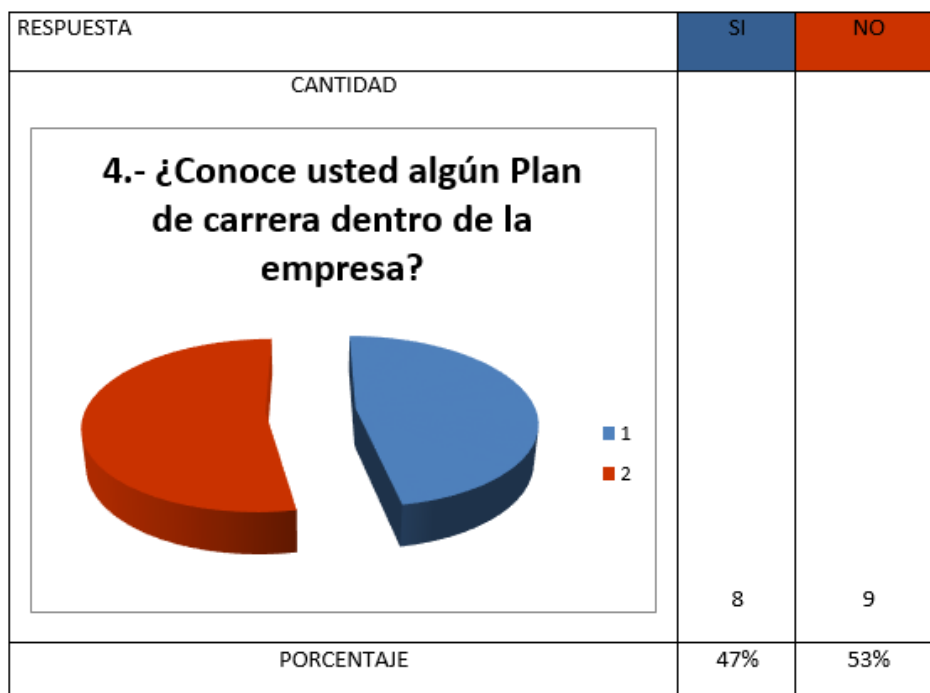
Pregunta 3

RESPUESTA	SI	NO
CANTIDAD 3.- ¿Cree usted que es suficiente la inducción que recibió al inicio de la contratación para realizar... 	5	12
PORCENTAJE	29%	71%

Interpretación: El 71% de los empleados creen que al momento de ingresar a laborar a la empresa no recibieron la inducción, capacitación adecuada para realizar su trabajo

Análisis: la mayoría de empleados piensan que la capacitación recibida es deficiente, poco clara para desarrollar sus funciones con normalidad.

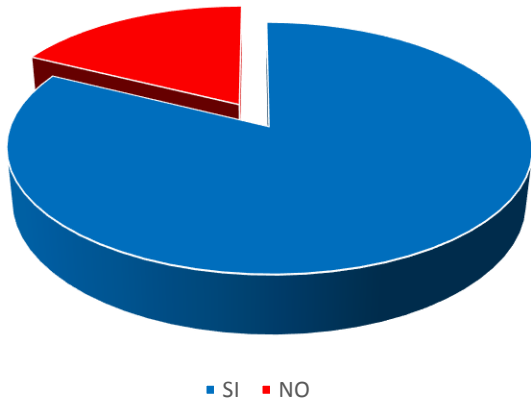
Pregunta 4



Interpretación: La gráfica determina que el 53% de empleados conocen un plan de carrera.

Análisis: La mayoría de empleados que conocen de la existencia de un plan de carrera son los vendedores debido a que su naturaleza del trabajo ellos después de cierto tiempo de haber ganado experiencia ascenderán.

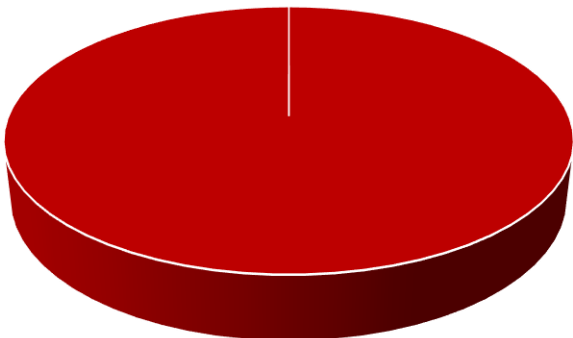
Pregunta 5

RESPUESTA	SI	NO
CANTIDAD 5.- ¿Considera que falta personal para cubrir con las necesidades de la empresa?  ■ SI ■ NO	14	3
PORCENTAJE	82%	18%

Interpretación: La gráfica determina que el 82% de empleados considera que hace falta personal dentro de la empresa para cubrir las distintas áreas.

Análisis: en su gran mayoría de los empleados de la empresa consideran que para un mejor desarrollo de los procesos hace falta contratar nuevo personal.

Pregunta 6

RESPUESTA	SI	NO
CANTIDAD 6.- ¿Usted considera que la remuneración que recibe esta acorde a las actividades que realiza? 	0	17
PORCENTAJE	0	100%

Interpretación: La gráfica determina que en la totalidad de los empleados no están de acuerdo con la remuneración que reciben.

Análisis: La totalidad de los empleados de la empresa se encuentra inconformes con su salario por que realizan mayor cantidad de actividades y no lo ven reflejado en sus remuneraciones.

Pregunta 7

RESPUESTA	SI	NO
CANTIDAD 7.- ¿Usted ha pensado en cambiar de empresa buscando nuevas oportunidades?  ■ SI ■ NO	13	4
PORCENTAJE	76%	24%

Interpretación: La gráfica determina que el 88% de empleados han pensado en salir de la empresa en busca de nuevas oportunidades.

Análisis: Gran cantidad de empleados de la empresa están en busca de nuevas oportunidades laborales para tener un crecimiento personal y laboral ya que en la empresa no tienen las oportunidades.

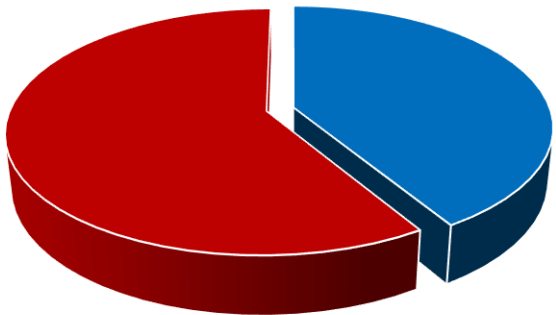
Pregunta 8

RESPUESTA	SI	NO
CANTIDAD 8.- ¿Cree usted que es valorado su esfuerzo?  ■ SI ■ NO	13	4
PORCENTAJE	76%	24%

Interpretación: La gráfica determina que solo el 24% de empleados siente que su trabajo es valorado por parte de la empresa.

Análisis: 3 de cada 4 empleados sienten que su trabajo no es valorado por la empresa existiendo gran descontento dentro de la empresa.

Pregunta 9

RESPUESTA	SI	NO
CANTIDAD 9.- ¿Se está preparando académicamente?  ■ SI ■ NO	7	10
PORCENTAJE	41%	59%

Interpretación: La gráfica determina que el 59% de los empleados están cursando estudios universitarios.

Análisis: Más de la mitad de los empleados se siguen preparando académicamente y así mejorar sus perfiles profesionales.

Pregunta 10

RESPUESTA	SI	NO
CANTIDAD 10.- ¿Cree usted que se merece un ascenso?  ■ SI ■ NO	12	5
PORCENTAJE	71%	29%

Interpretación: La gráfica determina que el 71% de los empleados esperan un ascenso dentro de la empresa

Análisis: La mayoría de empleados tiene visión de crecer profesionalmente y están esperando un ascenso que les ayudara a desarrollar profesionalmente y personalmente.



MANUAL DE FUNCIONES

EMPRESA HEALTH AND GLOBAL SERVICES S.A.

Sr. Javier Aimara
Torre

Elaborado

Dra. Lourdes de la

Gerente General

MARZO 2015



1 Introducción

El presente Manual de Funciones de la empresa Health and Global Services S.A, que contiene la funciones de la dependencia; así como, la descripción de funciones y requisitos del puesto de los colaboradores, con el objeto de suministrar un instrumento de consulta y orientación para el desarrollo de las actividades. Este Manual debe contribuir de manera sustantiva, a mejorar los procesos de gestión de la institución, a través de su contribución en aspectos como los que se mencionan a continuación:

- Determinar las funciones y estructura organizacional de la dependencia, para cumplir eficientemente con las atribuciones que le competen;
- Establecer las atribuciones, grado de autoridad y responsabilidad de los puestos de trabajo;
- Proporcionar las bases para el establecimiento y desarrollo de un sistema de salarios;
- Reclutar y seleccionar al personal idóneo para los diferentes departamentos;
- Fomentar la formación, capacitación y adiestramiento para cumplir con el perfil de los colaboradores;
- Contar con un instrumento técnico y legal, de uso y aplicación obligatoria para los funcionarios y empleados de esta dependencia.



2. OBJETIVOS DEL MANUAL

2.01 Objetivo General

Apoyar y guiar a la empresa en el desarrollo y fortalecimiento de la Administración del Talento Humano como soporte a los procesos que se realizan en la empresa.

2.02 Objetivos Específicos

- Definir los perfiles básicos de todos los puestos de departamentos de la empresa de manera que se determinen los requisitos específicos que deben cumplir los empleados para contribuir al cumplimiento a los objetivos empresariales.
- Determinar los perfiles de cumplimiento de conocimientos, experiencia y competencias de los puestos para garantizar los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Comprometer el mejoramiento continuo del trabajo del personal en función del conocimiento de sus funciones y responsabilidades.
- Apoyar el diseño del sistema y proceso de evaluación del desempeño de conformidad con las funciones que debe cumplir el personal y las responsabilidades que le determina.



3. Empresa

Razón Social: HEALTH AND GLOBAL SERVICES S.A.

Dirección: Av. Coruña y Pasaje Gangotena, La Floresta Quito-Ecuador

Actividad económica principal: Importación y distribución de equipos y suministros médicos.

Misión

Nuestra misión es proveer equipos, materiales e insumos médicos, basados en la puntualidad y calidad, con el fin de satisfacer en forma creciente las necesidades de nuestros clientes.

Visión

Ser una empresa líder en la importación y venta de equipos e insumos médicos en el país, entregando los mejores productos al mercado para así obtener la confianza de los pacientes y del cuerpo médico del país.

Valores

- Credibilidad y confianza.
- Honestidad en todas las etapas del negocio.
- Ética profesional.
- Desarrollo y valoración de los colaboradores.
- Unidad y trabajo en equipo.
- Honestidad en todas nuestras acciones

3.1 Estructura de la Empresa:

JUNTA DE ACCIONISTAS



- Gerencia General:
Gerente General = 1
- Departamento Financiero
Contador = 1

Auxiliar Contable = 1
- Departamento Administrativo
Administrador = 1

Asistente Administrativo1 = 1

Asistente Administrativo2 = 1

Mensajero= 1

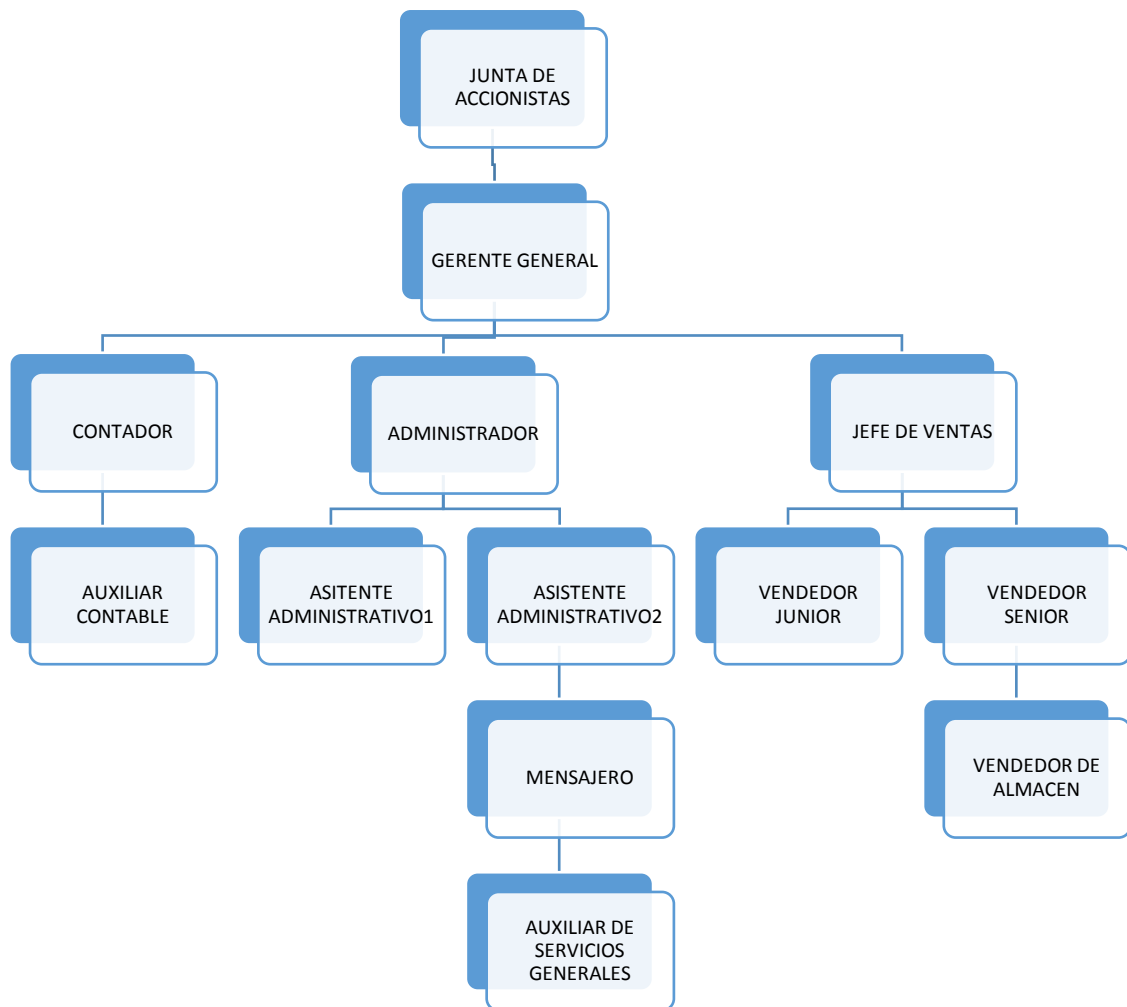
Auxiliar de Servicios Generales = 1
- Departamento de ventas:
Jefe de Ventas = 1

Vendedor Junior = 3

Vendedor Señor = 4

Vendedor de Almacén = 1

3.2 Organigrama de la empresa



4. Manual de Funciones

4.1 GERENCIA GENERAL:

- Gerente General

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	GERENTE GENERAL
AREA	Toda la Empresa
JEFE INMEDIATO	Junta de Accionistas
SALARIO	\$ 1500 + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Asegurar el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, encaminando todos los esfuerzos a generar mayor volumen de ventas, de acuerdo a la filosofía de la empresa.
FORMACION	Titulo Tercer Nivel Administración de Empresas o carreras afines
HABILIDADES	Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	6 años en adelante Cargos similares Experiencia en el mercado de Insumos Médicos
SUBORDINACION	Todas las Áreas
EDAD	indistinto
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Incrementar los ingresos para la empresa. • Mantener la calidad y el servicio. • Dirigir, Supervisar y Controlar los procesos de la empresa. • Generar y mantener toda la información y controles requeridos por la Junta de Accionistas. • Implementar las estrategias y lineamientos establecidos por la Junta de Accionistas. • Cumplir y hacer cumplir los reglamentos internos. • Velar por que se cumplan todos los reglamentos, códigos y leyes vigentes.

4.2 DEPARTAMENTO FINANCIERO

- Contador

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	CONTADOR
AREA	Administrativa
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
SALARIO	\$ 1000 + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización. Establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable, controla la labor presupuestaria y de costos.
FORMACION	CONTADOR CPA
HABILIDADES	Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	3 años en adelante en cargos similares
CAPACITACION	NIF NEC
SUBORDINACION	Asistentes, Auxiliar Contable, Mensajero, Auxiliar de Servicios Generales.
EDAD	Indistinto
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Confeccionar las declaraciones de impuestos de ventas. • Confeccionar las declaraciones de retención impuesto de renta. • Revisar las facturas de proveeduría para su contabilización • Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica. • Verificar y depurar cuentas contables. • Controlar el correcto registro del auxiliar de contabilidad.

- **Auxiliar Contable**

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	AUXILIAR CONTABLE
AREA	FINANCIERA
JEFE INMEDIATO	Jefe Dpto. Financiero
SALARIO	\$ 400 + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Responsable de los diferentes procesos contables y suministro de información oportuna para la toma de decisiones.
FORMACION	Bachiller Contable Estudios Universitarios (segundo semestre). No Indispensable
HABILIDADES	Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	6 meses en adelante
CAPACITACION	NIF NICS
SUBORDINACION	
EDAD	19 años en adelante
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Gestionar el proceso de cuentas por pagar, Proveedores locales y del exterior. • Preparar reportes de cuentas por pagar a proveedores y conciliar las mismas. • Tramitar la documentación para cancelación a proveedores (locales - exterior). • Emitir estados de cuenta de proveedores y conciliación de los mismos. • Confeccionar informe de cuentas por pagar

4.3 Departamento Administrativo

- Administrador

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	ADMINISTRADOR
AREA	Administrativa
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
SALARIO	\$ 1000 + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización. Establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable, controla la labor presupuestaria y de costos.
FORMACION	CONTADOR CPA
HABILIDADES	Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	3 años en adelante en cargos similares
CAPACITACION	NIF NEC
SUBORDINACION	Asistentes, Auxiliar Contable, Mensajero, Auxiliar de Servicios Generales.
EDAD	Indistinto
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Confeccionar las declaraciones de impuestos de ventas. • Confeccionar las declaraciones de retención impuesto de renta. • Revisar las facturas de proveeduría para su contabilización • Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica. • Verificar y depurar cuentas contables. • Controlar el correcto registro del auxiliar de contabilidad.

• Asistente Administrativo1

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO 1
AREA	Gerencia, Dpto. Administrativo, Dpto. Financiero
JEFE INMEDIATO	Jefe de Departamento
SALARIO	\$ 400 + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Apoya en los procesos administrativos del área, cumpliendo las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos.
FORMACION	Bachiller Estudios Universitarios (No Indispensable)
HABILIDADES	Habilidad Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	1 año en adelante en cargo
CAPACITACION	Servicio al cliente Técnicas de Archivo Técnicas de Secretariado
SUBORDINACION	Mensajero, Auxiliar de Servicios Generales
EDAD	22 años en adelante
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Llevar el control de la agenda del jefe inmediato. • Elaborar y enviar a Recursos Humanos el reporte de asistencia o pre nómina. • Elaborar requisición mensual de suministros y enviar a almacén central. • Realizar y controlar los inventarios de los productos en existencia. • Elaborar reportes estadísticos necesarios, derivados del control de almacén. • Colaborar en la logística de juntas y reuniones. • Elaborar las minutas. • Archivar todos los documentos generados y control de expedientes.

- Asistente Administrativo2

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO 2
AREA	Gerencia, Dpto. Administrativo, Dpto. Financiero
JEFE INMEDIATO	Jefe de Departamento
SALARIO	\$ 400 + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Apoya en los procesos administrativos del área, cumpliendo las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos.
FORMACION	Bachiller Estudios Universitarios (No Indispensable)
HABILIDADES	Habilidad Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	1 año en adelante en cargo
CAPACITACION	Servicio al cliente Técnicas de Archivo Técnicas de Secretariado
SUBORDINACION	Mensajero, Auxiliar de Servicios Generales
EDAD	22 años en adelante
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	- Llevar el control de la agenda del jefe inmediato. - Elaborar y enviar a Recursos Humanos el reporte de asistencia o pre nómina. - Elaborar requisición mensual de suministros y enviar a almacén central. - Realizar y controlar los inventarios de los productos en existencia. - Elaborar reportes estadísticos necesarios, derivados del control de almacén. - Colaborar en la logística de juntas y reuniones. - Elaborar las minutas. - Archivar todos los documentos generados y control de expedientes.

- Mensajero

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	MENSAJERO
AREA	Administrativa
JEFE INMEDIATO	Asistente Administrativa
SALARIO	\$ 354 + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Apoya a la gestión de la empresa mediante el transporte, entrega y recolección oportuna de productos, cheques y logística en general para satisfacer necesidades tanto de la empresa como de los clientes.
FORMACION	Bachiller
HABILIDADES	Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	6 meses en adelante
CAPACITACION	Licencia de Moto Licencia de Automóvil
SUBORDINACION	No Aplica
EDAD	19 años en adelante
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Realizar labor de mensajería. • Transportar y entregar pedidos a los lugares requeridos por nuestros clientes. • Recoger pagos en efectivo, cheques, retenciones de los clientes. • Realizar diferentes trámites en agencias bancarias, oficinas públicas, oficinas Privadas. • Apoyar en el área de ventas, bodega. • Cumplir con responsabilidades asignadas por su jefe inmediato.

- Auxiliar de Servicios Generales

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES
AREA	Administrativa
JEFE INMEDIATO	Asistente Administrativa
SALARIO	\$ 354 + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Mantener las instalaciones limpias, apoyo en bodegas, apoyo en ventas.
FORMACION	Bachiller
HABILIDADES	Númérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	-
CAPACITACION	-
SUBORDINACION	No Aplica
EDAD	18 años en adelante
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Realizar apoyo en todas las áreas que la necesiten. • Estibar los productos para los distintos despachos. • Limpiar las oficinas. • Realizar mantenimiento preventivo de las instalaciones de las oficinas. • Cumplir con las responsabilidades asignadas por su jefe inmediato.

4.4 Departamento de Ventas:

- Jefe de Ventas

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	JEFE DE VENTAS
AREA	VENTAS
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
SALARIO	\$1000 + Comisiones+ Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Planifica y organiza el trabajo de los vendedores, de acuerdo al presupuesto asignado para este departamento. Establece los objetivos de ventas para el equipo y evalúan los logros de los agentes comerciales.
FORMACION	TITULO DE TERCER NIVEL
HABILIDADES	Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	6 años en adelante en adelante
CAPACITACION	Servicio al Cliente Técnicas de Ventas Técnicas de Motivación Licencia de Automóvil
SUBORDINACION	No Aplica
EDAD	19 años en adelante
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Buscar nuevos clientes y proveedores. • Preparar planes y presupuestos de ventas de acuerdo a los recursos con que cuenta la empresa • Delimitar las zonas para distribuir a los vendedores, • Establecer metas y objetivos para ventas mensuales, y anuales. • Elaborar cronogramas de salidas para ventas fuera de la ciudad. • Calcular la demanda y pronosticar las ventas para mantener un stock adecuado, y entregar conforme los pedidos. • Reclutar, capacitar, motivar a los vendedores a su cargo.

- Vendedor Senior

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	VENDEDOR SENIOR
AREA	VENTAS
JEFE INMEDIATO	Jefe de Ventas
SALARIO	\$ 600 + Comisiones + Movilización + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Apoya con planes, ideas para aumentar las ventas. Realiza visita a los clientes mayoristas y minoristas ofreciendo productos y servicios de alta calidad.
FORMACION	Bachiller. Estudios Universitarios.
HABILIDADES	Habilidad Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	6 años en adelante
CAPACITACION	Licencia de Automóvil
SUBORDINACION	Vendedor Junior. Mensajero
EDAD	25 años en adelante
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Crear estrategias de ventas. • Entablar buena relación entre el cliente y la empresa. • Apoyar a la solución de problemas • Administrar su territorio o zona de ventas • Brindar asesoría de los productos que oferta la empresa. • Elaborar cronograma de trabajo semanal.

• Vendedor Junior

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	VENDEDOR JUNIOR
AREA	Ventas
JEFE INMEDIATO	Jefe de Ventas
SALARIO	\$ 354 + Comisiones + Movilización + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Brinda un asesoramiento personalizado a los clientes mayoristas y minoristas ofreciendo productos y servicios de alta calidad, además de dar un seguimiento riguroso para que el producto cumpla a satisfacción la necesidad de los clientes.
FORMACION	Bachiller
HABILIDADES	Habilidad Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	6 meses en adelante
CAPACITACION	Servicio al Cliente Licencia de Conducir
SUBORDINACION	Mensajero
EDAD	19 años en adelante
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Entablar buena relación entre el cliente y la empresa. • Apoyar a la solución de problemas • Administrar su territorio o zona de ventas • Brindar asesoría de los productos que oferta la empresa. • Elaborar cronograma de trabajo semanal.

- Vendedor de Almacén

MANUAL DE FUNCIONES	
	
CARGO	VENDEDORA DE ALMACÉN
AREA	Administrativa
JEFE INMEDIATO	Asistente Administrativa
SALARIO	\$ 400 + Beneficios de Ley
HORARIO	Lunes a Viernes 08:30 a 13:00 – 14:00 a 17:30
PERFIL DE CARGO	
DESCRIPCION	Brinda excelente servicio y cordial atención a los clientes de la empresa, con el objeto de lograr la satisfacción y lealtad de éstos y consolidar ventas efectivas, de acuerdo a normas y procedimientos establecidos
FORMACION	Bachiller
HABILIDADES	Numérica, Facilidad de Palabra, Trabajo en equipo, Responsable
EXPERIENCIA	6 meses en adelante
CAPACITACION	
SUBORDINACION	Auxiliar de Servicios Generales
EDAD	18 años en adelante
GENERO	Indistinto
ESTAD CIVIL	Indistinto
FUNCIONES	• Dar la bienvenida al cliente y saludarlo de acuerdo a las normas establecidas. • Orientar al cliente en su decisión de compra. • Recomendar al cliente la compra de mercadería adicional. • Actuar con iniciativa ante exigencias o detalles de nuestros clientes, logrando su satisfacción. • Involucrarse activamente en labores de exhibición y reacomodo de mercaderías en el piso de ventas • Manejar de forma responsable la caja. (cuadros, cierres)



5. Recomendaciones

5.1 Recomendaciones

1.- Para que una empresa pueda responder ante los cambios que presenta su entorno y cumplir con sus objetivos, debe contar con un personal muy comprometido con la empresa, y de esta manera atacar las debilidades y plantear posibles soluciones al problema.

2.- Implementar el manual de funciones para disminuir el alto índice de rotación de personal permitirá que los empleados permanezcan por largo plazo en la empresa y que la misma aumente su productividad y calidad de servicio al cliente mejorando la imagen empresarial.

3.- Se recomienda que la empresa aproveche al máximo la ventaja competitiva que ofrece a sus clientes como un recurso valioso para lograr sus objetivos comerciales y de posicionamiento.

4.- Se recomienda que cada periodo de tiempo se motive al personal y así explotar al máximo las capacidades de los colaboradores.

5.- Es necesario mantener los manuales permanentemente actualizados mediante revisiones periódicas, a fin de tenerlos apegados a la realidad de la operación.

Aprobado en la ciudad de _____ a los ____ días del mes de _____
del año ____