

Instituto Tecnológico de Costa Rica

Sede Regional San Carlos

Escuela de Administración de Empresas



Práctica de Especialidad para optar por el grado de Bachiller en Administración de
Empresas

Tomo I

***Manual Organizacional y Manual de Procedimientos para la empresa Casa
Decoración, en Ciudad Quesada, San Carlos***



Presentado por

Paula Marcela Blanco Rojas

Profesora asesora

MBA Mildred Zúñiga Carvajal

Noviembre 2009

Dedicatoria

Este proyecto está dedicado en primer lugar a Dios que es mi fortaleza y que me ha dado la inteligencia y capacidad para poder alcanzar las metas de mi vida.

En segundo lugar a mi mamá Vilma María Rojas Rojas y a mi papá Adrián Blanco Araya, que hace dos años se fue al cielo; pero que junto con mi mamá me enseñaron que la humildad no es signo de pobreza sino de sabiduría y esfuerzo.

Gracias por todo su amor.

Agradecimientos

Agradezco en primer lugar a mi Dios por la oportunidad de realizar mis estudios universitarios y por ayudarme a enfrentar cada reto y tener éxito.

Le doy gracias a mis papás que siempre han sido mi ejemplo y guía y que con su amor me han ayudado a ser un mejor ser humano y me han dado la motivación para buscar la superación personal.

Agradezco también a mis hermanas con las que he compartido y aprendido mucho y a mis sobrinitos que llenan mi vida de alegría.

Gracias a mi amigo y novio Danis que me ha dado su apoyo y amor durante esta etapa tan importante en mi vida.

A mis compañero(a)s y amigo(a)s en especial a Karen, Jenny y Lucía con los que compartí esta experiencia tan maravillosa que nos permitió madurar y crecer.

A mis profesores y a todos los funcionarios del ITCR Sede San Carlos que con su experiencia y conocimiento me ayudaron a formarme como profesional.

A Mildred Zuñiga Carvajal por dedicar parte de su valioso tiempo para asesorarme durante la elaboración de este proyecto.

Al MAE Alfonso Murillo Santacruz y a su esposa Hazel Vargas por abrirme las puertas de su empresa para realizar este proyecto de graduación y a todo el personal de la organización por su apoyo y ayuda.

A todos los que me han ayudado a llegar hasta aquí, muchas gracias.

Resumen

El presente trabajo tiene como principal objetivo brindar a la empresa Casa Decoración dos herramientas administrativas para facilitar la gestión de la organización, tal es el caso del Manual Organizacional y el Manual de Procedimientos elaborados con este fin.

El Manual Organizacional está conformado por los aspectos generales de la empresa como lo son: los antecedentes históricos, la legislación que regula la actividad de la organización, las potestades o atribuciones de la institución; así como una descripción de las principales funciones desempeñadas en las diferentes áreas que conforman la empresa y por último la representación gráfica de la estructura organizacional u organigrama.

El Manual de Procedimientos está integrado por todos los procesos desarrollados en la empresa, los cuales incluyen el objetivo del procedimiento, el área de aplicación, las políticas aplicadas, los responsables, las herramientas utilizadas, conceptos o definiciones importantes, descripción de actividades, diagrama de flujo e indicadores pertinentes.

Abstract

This document has the objective of providing to the company Casa Decoración, two administrative tools that can make easier the management of the organization; that is the case of the Organizational Manual and Procedures Manual.

The Organizational Manual presents the main aspects of the business such as: the history, the laws that regulate the activities of the organization, the attributions of the institution, the principal functions of every area and finally the organizational structure.

The Procedures Manual integrates all the processes develop in the company Casa Decoración; these procedures includes the objective, the application area, the regulations, the people involved in the procedure, the required tools, some important definitions, the description of the activities, a graphic representation of the process and measures that help to reach the efficiency.

Tabla de Contenido

I.	GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN	I
A.	REFERENCIA EMPRESARIAL.....	4
1.	<i>Antecedentes de la Empresa</i>	4
2.	<i>Naturaleza</i>	5
3.	<i>Ubicación</i>	6
4.	<i>Cantidad de personal y puestos</i>	6
5.	<i>Misión organizacional</i>	8
6.	<i>Visión organizacional</i>	8
7.	<i>Valores</i>	8
8.	<i>Organigrama actual</i>	9
9.	<i>Análisis del organigrama actual</i>	10
10.	<i>Organigrama propuesto</i>	11
11.	<i>Instalaciones físicas</i>	12
12.	<i>Áreas involucradas en el proyecto</i>	13
B.	JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	13
C.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
D.	OBJETIVOS.....	14
1.	<i>Objetivo general</i>	14
2.	<i>Objetivos específicos</i>	14
E.	DELIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	15
1.	<i>Alcances del estudio</i>	15
2.	<i>Limitaciones del estudio</i>	17
II.	MARCO TEÓRICO	II
A.	ADMINISTRACIÓN.....	19
1.	<i>Concepto</i>	19
2.	<i>Proceso administrativo</i>	20
B.	EFICIENCIA Y EFICACIA.....	22
1.	<i>Conceptos</i>	22
C.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	23
1.	<i>Definición</i>	23
2.	<i>Objetivos</i>	23
3.	<i>Estudios</i>	24

4.	<i>Premisas</i>	25
D.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	26
1.	<i>Definición</i>	26
2.	<i>Definición de organigrama</i>	26
3.	<i>Importancia de los organigramas</i>	26
4.	<i>Tipos de organigramas</i>	28
E.	MANUAL ADMINISTRATIVO.....	31
1.	<i>Definición</i>	31
2.	<i>Objetivos</i>	32
3.	<i>Clasificación</i>	33
4.	<i>Importancia</i>	36
F.	MANUAL ORGANIZACIONAL	36
1.	<i>Definición</i>	36
2.	<i>Importancia</i>	37
3.	<i>Componentes</i>	37
G.	PROCEDIMIENTOS	41
1.	<i>Definición</i>	41
2.	<i>Objetivos</i>	41
3.	<i>Análisis de los procedimientos</i>	42
H.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	44
1.	<i>Definición</i>	44
2.	<i>Objetivos</i>	44
3.	<i>Importancia</i>	45
4.	<i>Componentes</i>	46
I.	DIAGRAMA DE FLUJO	49
1.	<i>Definición</i>	49
2.	<i>Ventajas</i>	50
3.	<i>Simbología utilizada</i>	51
J.	FORMULARIOS.....	53
1.	<i>Definición</i>	53
2.	<i>Clases de formularios</i>	53
3.	<i>Diseño</i>	54
4.	<i>Análisis de los mismos</i>	55
K.	POLÍTICAS.....	56

1.	<i>Definición</i>	56
2.	<i>Tipos</i>	57
L.	INVESTIGACIÓN.....	57
1.	<i>Definición</i>	57
2.	<i>Tipos de investigación</i>	58
M.	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	59
N.	SUJETOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
1.	<i>Definición</i>	61
O.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	61
1.	<i>Definición</i>	61
2.	<i>Tipos de Técnicas</i>	62
P.	NORMAS ISO 9000.....	64
1.	<i>Definición</i>	64
2.	<i>Implementación</i>	64
3.	<i>Beneficios de implementar la Norma ISO 9000 de calidad</i>	65
4.	<i>Documentación del sistema de calidad</i>	65
5.	<i>Estructura</i>	66
6.	<i>Auditoría de certificación</i>	68
III.	MARCO METODOLÓGICO	III
A.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	70
B.	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	70
1.	<i>Fuentes primarias</i>	70
2.	<i>Fuentes secundarias</i>	71
C.	SUJETOS DE INVESTIGACIÓN.....	71
D.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	72
1.	<i>Cuestionario</i>	72
2.	<i>Entrevistas</i>	73
3.	<i>Observación</i>	73
E.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	74
IV.	MANUAL ORGANIZACIONAL	IV
A.	IDENTIFICACIÓN.....	78
1.	<i>Nombre oficial de la Empresa</i>	78
2.	<i>Logotipo de la Empresa</i>	78

3.	<i>Título del Manual</i>	78
4.	<i>Niveles Jerárquicos que comprende</i>	78
5.	<i>Lugar y fecha de elaboración</i>	78
6.	<i>Número de revisión</i>	78
7.	<i>Unidad responsable de la elaboración</i>	79
8.	<i>Número de ejemplares impresos</i>	79
B.	ÍNDICE	80
C.	INTRODUCCIÓN.....	81
1.	<i>Concepto</i>	81
2.	<i>Importancia</i>	81
3.	<i>Componentes</i>	81
D.	DIRECTORIO	86
E.	ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	87
F.	LEGISLACIÓN	87
G.	ATRIBUCIONES.....	88
H.	ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONES	88
1.	<i>Estructura Orgánica</i>	88
2.	<i>Funciones</i>	89
I.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	94
V.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	V
A.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE LA GERENCIA GENERAL	103
1.	<i>Manejo de Cuentas por Pagar</i>	104
2.	<i>Pago de salarios</i>	110
3.	<i>Liquidación de Empleados</i>	114
4.	<i>Reclutamiento de Personal</i>	119
5.	<i>Selección y Contratación de Personal</i>	124
6.	<i>Inducción de Personal</i>	129
B.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE ASISTENCIA ADMINISTRATIVA.....	133
1.	<i>Pedido a Proveedores</i>	134
2.	<i>Reclamo y Devolución a Proveedores</i>	140
3.	<i>Manejo de Cuentas por Cobrar</i>	146
4.	<i>Manejo de Caja Chica</i>	153
C.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO	158
1.	<i>Control de Gastos</i>	159

D.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y UNIDAD DE VENTAS.....	162
1.	<i>Venta a Clientes</i>	163
E.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES.....	169
1.	<i>Instalación de Alfombras</i>	170
2.	<i>Instalación de Cenefa en Base de Madera (Recta, Tapizada, Luis XV, Entrelazada)</i>	179
3.	<i>Instalación de Cenefa en Riel Continental</i>	187
4.	<i>Instalación de Closet</i>	194
5.	<i>Instalación de Cortina con Mecanismo</i>	204
6.	<i>Instalación de Cortinas en Riel de Madera o Aluminio</i>	214
7.	<i>Instalación de Drapeados</i>	223
8.	<i>Instalación de Persianas Arrollables</i>	231
9.	<i>Instalación de Persianas Horizontales en Aluminio</i>	239
10.	<i>Instalación de Persianas Horizontales en Madera</i>	248
11.	<i>Instalación de Persianas Romanas y de Bambú</i>	257
12.	<i>Instalación de Persianas Verticales</i>	266
13.	<i>Instalación de Piso Laminado</i>	276
14.	<i>Instalación de Puertas Plegables</i>	284
15.	<i>Instalación de Puerta Corrediza</i>	292
F.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE LA SUCURSAL EN FERRETERÍA ROJAS Y RODRÍGUEZ #1.....	299
1.	<i>Ventas en Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1</i>	300
2.	<i>Cobro de Cheque a Ferretería Rojas y Rodríguez #1</i>	308
3.	<i>Servicio Post-Venta</i>	314
VI.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	VI
A.	APÉNDICE N°1. CUESTIONARIO PARA EL LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS.....	325
A.	ANEXO N°1. ORDEN DE COMPRA.....	327
B.	ANEXO N°2. ORDEN DE PEDIDO.....	328
C.	ANEXO N°3. FACTURA.....	329
D.	ANEXO N°4. RECIBO POR DINERO.....	330
E.	ANEXO N°5. VALE.....	331
F.	ANEXO N°6. INFORME DE CAJA CHICA.....	332
G.	ANEXO N°7. COTIZACIÓN.....	333
H.	ANEXO N°8. HOJA DE VISITA.....	334
I.	ANEXO N°9. HOJA DE VISTO BUENO.....	335
J.	ANEXO N°10. MANUAL DE VENTAS.....	336

K.	ANEXO N°11. COMPROBANTE DE ENTREGA DE FACTURA	342
L.	ANEXO N°12. INFORME SEMANAL DE INSTALACIONES	343

Índice de Tablas

FIGURA 1 PRODUCTOS DE CASA DECORACIÓN.....	6
FIGURA 2 VALORES DE LA ORGANIZACIÓN	8
FIGURA 3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL CASA DECORACIÓN.....	9
FIGURA 4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO CASA DECORACIÓN	11
FIGURA 5 PROCEDIMIENTOS DE CASA DECORACIÓN SEGÚN ÁREA DE APLICACIÓN	15
FIGURA 6 IMPORTANCIA DE LOS ORGANIGRAMAS	27
FIGURA 7 DISEÑOS DE DEPARTAMENTALIZACIÓN TRADICIONALES	29
FIGURA 8 COMPONENTES DE UN MANUAL ORGANIZACIONAL	37
FIGURA 9 COMPONENTES DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	46
FIGURA 10 DISEÑO DE FORMULARIOS	55
FIGURA 11 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	60
FIGURA 12 DOCUMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CALIDAD.....	66
FIGURA 13 COMPONENTES DE UN MANUAL ORGANIZACIONAL	82
FIGURA 14 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	87
FIGURA 15 REPRESENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	89
FIGURA 16 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL CASA DECORACIÓN.....	94
FIGURA 17 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE ALFOMBRAS	172
FIGURA 18 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE CENEFAS EN BASE DE MADERA.....	181
FIGURA 19 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE CENEFAS EN RIEL CONTINENTAL	189
FIGURA 20 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE CLOSET.....	196
FIGURA 21 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE CORTINAS EN MECANISMO	206
FIGURA 22 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE CORTINAS EN RIEL DE MADERA O ALUMINIO	216
FIGURA 23 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE DRAPEADOS	225
FIGURA 24 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE PERSIANAS ARROLLABLES	233
FIGURA 25 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE PERSIANAS HORIZONTALES EN ALUMINIO.....	241
FIGURA 26 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE PERSIANAS HORIZONTALES EN MADERA.....	250
FIGURA 27 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE PERSIANAS ROMANAS Y DE BAMBÚ	259
FIGURA 28 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE PERSIANAS VERTICALES	268

FIGURA 29 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE PISO LAMINADO	278
FIGURA 30 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE PUERTAS PLEGABLES	286
FIGURA 31 CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA INSTALACIÓN DE PUERTA CORREDIZA	294

Índice de Tablas

TABLA 1 CLASIFICACIÓN DE LOS ORGANIGRAMAS	30
TABLA 2 CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS	33
TABLA 3 SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN UN DIAGRAMA DE FLUJO.....	51
TABLA 4 ACTIVIDADES DESARROLLADAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN	74
TABLA 5 CÓDIGO DE PROCEDIMIENTOS.....	96

Introducción

Muchas organizaciones en su afán por obtener mayores ganancias enfocan sus labores en la administración y control de los recursos financieros, dejando de lado la importante labor de análisis que permite definir aquellos aspectos que la empresa debe perfeccionar o esforzarse por realizar de la mejor forma.

La tarea del análisis administrativo contribuye significativamente al alcance de los objetivos organizacionales, proporcionando herramientas que permiten a los colaboradores realizar sus labores de la manera más eficiente.

Tal es el caso del Manual Organizacional que incluye aspectos fundamentales de la organización que todo empleado debe conocer, pues permite que cada persona dentro de la empresa tenga un compromiso más claro con su labor y posea la información más relevante de la compañía.

Asimismo un Manual de Procedimientos simplifica las funciones tanto de los jefes como de sus subordinados, ya que brinda una guía detallada y clara de la forma en que se deben ejecutar cada una de las funciones de un determinado puesto; apoyando así al logro de la eficiencia y eficacia en cada unidad de la organización.

Tomando como base lo anteriormente descrito y otras referencias que hacen énfasis en la importancia para las organizaciones de contar con un Manual Organizacional y un Manual de Procedimientos, es que este proyecto incluye estos dos tipos de manuales administrativos específicamente para la empresa Casa Decoración ubicada en Ciudad Quesada, San Carlos.

Este documento esta conformado por una serie de apartados, que a la vez están integrados por diferentes secciones, a continuación se indican dichos apartados.

En el primer apartado de Generalidades de la Investigación, se aprecian algunos aspectos concernientes a la empresa en la que se realizó la investigación, así como especificaciones generales del estudio, por tanto las secciones incluidas en este capítulo son:

- Referencia Empresarial
- Justificación del Estudio
- Planteamiento del Problema
- Objetivos
- Delimitaciones del Estudio

En el segundo apartado del Marco Teórico el lector puede encontrar definiciones importantes acerca de los temas en los que sustenta el proyecto, con el objetivo de que se pueda tener un conocimiento más amplio y claro de dichos temas.

En el tercer capítulo del Metodología de la Investigación se incluyen las etapas en las que se basó la investigación es decir, presenta elementos como el tipo de investigación, los métodos de recolección de la información, las fuentes y los sujetos de información.

En el cuarto apartado se presenta el Manual Organizacional para la empresa Casa Decoración.

En la quinta sección de Diagnóstico de la Situación Actual es donde se describen cada uno de los procedimientos que se desarrollan en la organización, divididos por el área de aplicación.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio en donde se identifican formas en las que se puede mejorar la gestión administrativa de la empresa.

I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN



GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

Este apartado contiene una referencia empresarial con información relacionada a la empresa Casa Decoración en donde se desarrolla el proyecto; además se incluye la justificación del estudio, el planteamiento del problema, objetivos y el alcance del estudio.

A.Referencia Empresarial

Empresa Casa Decoración

1. Antecedentes de la Empresa

Casa Decoración abrió sus puertas el primero de marzo del año 2002.

La iniciativa surgió de su actual propietario y gerente, MAE Alfonso Murillo Santacruz, quién ya poseía experiencia en el campo de decoración, debido a que había laborado como agente de ventas por todo el país para la empresa Rejillas Modulares S.A, ubicada en San José.

Al regresar a San Carlos, su ciudad natal, don Alfonso decidió crear su propia empresa de decoración de interiores en esta zona y aprovechar de esta manera su conocimiento en el manejo de este tipo de negocio.

En sus inicios la empresa estaba ubicada en la casa de habitación del señor Murillo, quien era el encargado tanto de realizar las ventas como las instalaciones de los bienes adquiridos por los clientes.

Sin embargo, conforme fue aumentando el volumen de ventas, surgió la necesidad de dar al cliente la opción de un lugar donde encontrar los productos, así que decidió buscar un mejor espacio con este objetivo. Es así como el propietario logró que un amigo le prestara una pequeña construcción inconclusa localizada en el Barrio San Antonio, con la condición de que tendría que terminarla y remodelarla.

Una vez establecida la empresa, se diversificaron los productos y servicios, a raíz de esto se tuvo que contratar más personal para lograr competitividad y al mismo tiempo don Alfonso podía dedicarle más tiempo a la administración del negocio.

En el 2005 Casa Decoración se trasladó al centro de Ciudad Quesada en los altos de la agencia de viajes “Viajes San Carlos”, el motivo del traslado fue la necesidad de más espacio.

Para el 2007 el señor Murillo adquirió un local propio ubicado 125 metros norte de las oficinas centrales de Coopelesca en Ciudad Quesada. Esto benefició a la empresa ya que además de obtener mayor comodidad, se pudieron incluir una amplia gama de productos y especializar el proceso de instalación.

Actualmente el personal de la empresa esta conformado el gerente, encargada de las finanzas, una asistente administrativa, encargado de mercado, un agente de ventas y un instalador. Además se cuenta con una alianza estratégica con la Ferretería Rojas y Rodríguez #1 por lo que se existe una sucursal de Casa Decoración en dicha ferretería, lo que permite una expansión de sus operaciones.

2. Naturaleza

Casa Decoración es una empresa dedicada a la comercialización de productos para el diseño y decoración de espacios internos, a través de una atención personalizada por medio de visitas directas a los clientes, así como una sala de exhibición y una tienda en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1.

Casa Decoración busca brindar a sus clientes los mejores productos del mercado por medio de una relación directa con los proveedores de dichos productos.

Dentro de los productos que se comercializan están:

Figura 1
Productos de Casa Decoración



Fuente: Elaboración propia

3. Ubicación

Casa Decoración se encuentra a 125m norte de las oficinas centrales de Coopelesca R.L. en Ciudad Quesada, San Carlos.

4. Cantidad de personal y puestos

La empresa Casa Decoración cuenta con un total de 6 colaboradores que incluyen:

- **Gerente:** Se encarga de las principales funciones administrativas de la empresa, desarrollo de los procesos de recursos, además de encargarse del área de mercadeo y de desempeñar las funciones de vendedor.

- **Encargada del departamento financiero:** Su función principal mantener en orden todos los documentos relacionados con el área financiera de la organización.
- **Encargado de mercadeo:** Es responsable principalmente por la búsqueda de las mejoras formas de publicidad para la empresa, así como del contacto con clientes y proveedores. Da apoyo al vendedor cuando es necesario.
- **Asistente administrativa:** Tiene entre sus funciones coordinar las actividades de la empresa, como las instalaciones de productos, las visitas a clientes, cobro de cuentas pendientes de cancelación, pedido a proveedores, control de inventario, devolución a proveedores, manejo de caja chica, atención a clientes y otras actividades necesarias para el funcionamiento adecuado de la organización
- **Dependiente en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1:** La empresa Casa Decoración cuenta con una pequeña sucursal en una prestigiosa ferretería de la zona, lo que permite tener contacto con los clientes que se presentan en dicho negocio.

Esta dependiente se encarga principalmente de la atención a clientes y ventas que se realicen en la ferretería.

- **Instalador:** El ocupante de este puesto es contratado por servicios profesionales, es decir que cada vez que se requiera realizar alguna instalación se le solicita a esta persona que se presente en la empresa para coordinar los detalles y hacer la respectiva instalación.

5. Misión organizacional

Somos una empresa Sancarleña dedicada a la comercialización de productos para la decoración de interiores y exteriores, manteniendo una agresividad constante en venta, enfocándonos en un servicio de seguimiento personalizado para impulsar la compra repetitiva, manteniendo un personal motivado y capacitado, promoviendo una excelente comunicación entre proveedores-empresa-clientes en un mejoramiento continuo de nuestros productos y servicios.

6. Visión organizacional

Ser la empresa de decoración de interiores y exteriores de más crecimiento en Costa Rica, ofreciendo productos y servicios de calidad, mediante un método personalizado y un equipo de colaboradores altamente capacitado.

7. Valores

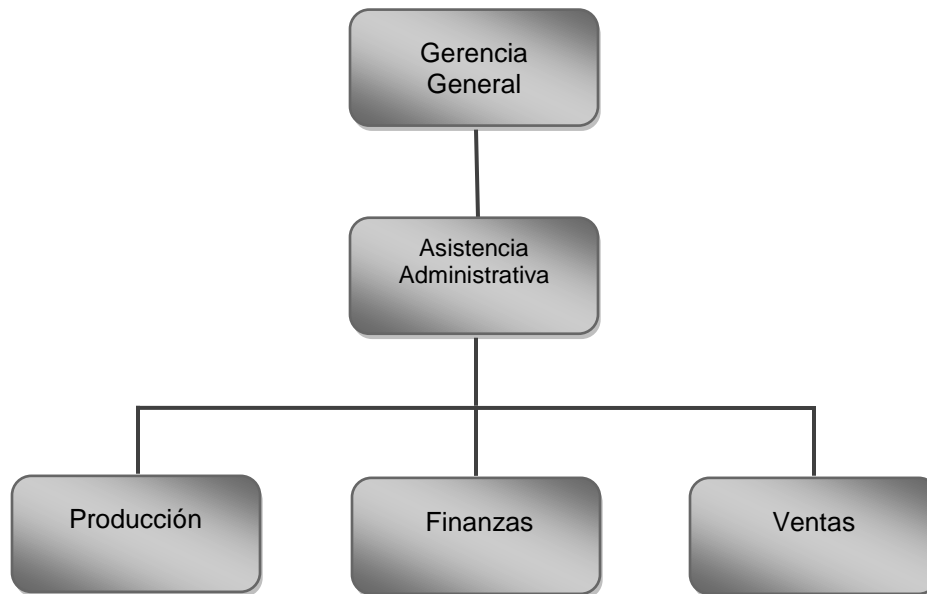
Figura 2
Valores de la Organización





Fuente: Elaboración propia

8. Organigrama actual

Figura 3
Organigrama Estructural Casa Decoración



Simbología

	Unidad Organizativa
	Línea de Autoridad Formal
	Línea de Asesoría

Fuente: Elaboración propia

9. Análisis del organigrama actual

En la estructura organizacional actual se evidencia en primer lugar, que al ser un organigrama estructural no se indica el título “departamento” a las áreas correspondientes.

Asimismo el área de “Ventas” podría modificarse a “Departamento de Mercadeo” ya que en esta área no sólo existe un vendedor sino también un encargado de mercadeo quien además de vender se encarga de buscar formas de publicidad para la empresa, introducción de nuevos productos y más actividades relacionadas con esta función.

Además se hace referencia a que la asistencia administrativa posee un mayor nivel de autoridad que finanzas, producción y ventas; sin embargo en la realidad de la empresa la toma de decisiones está centralizada en el gerente general y propietario

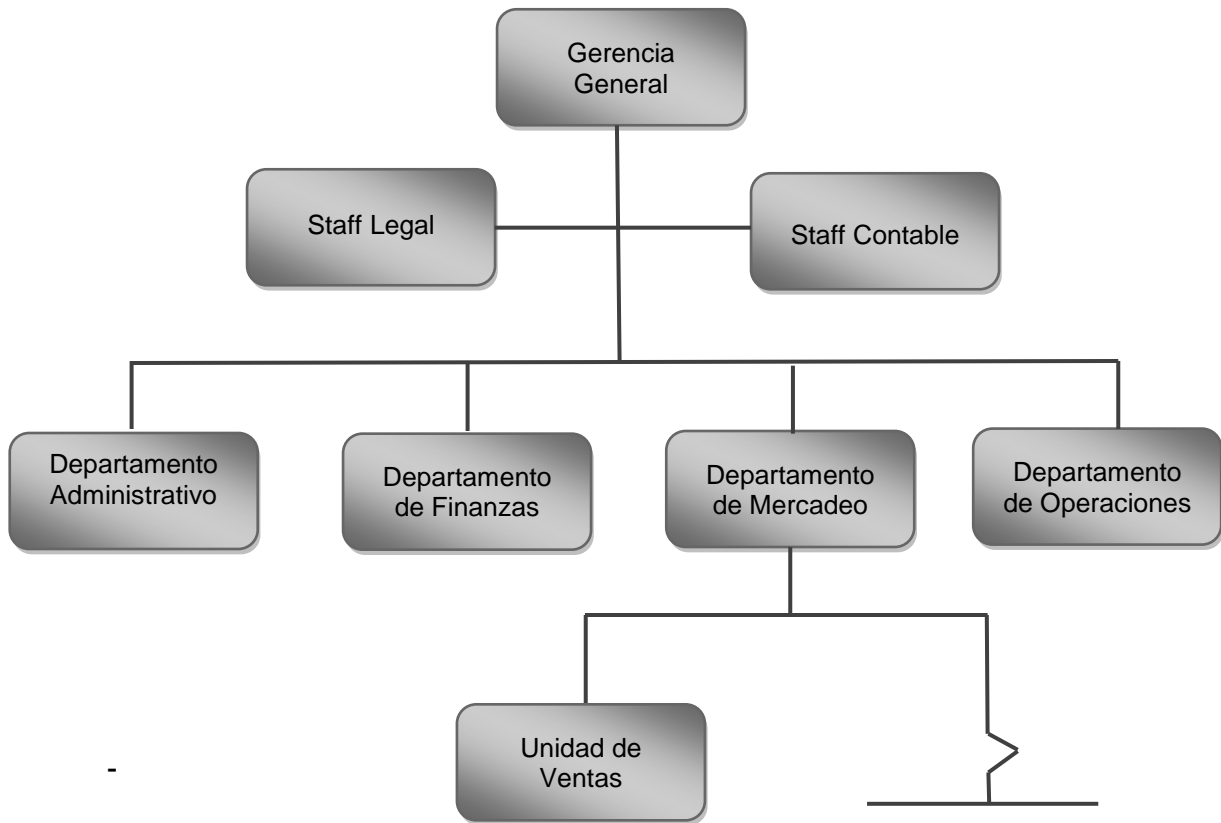
Otro punto importante a considerar es que en este organigrama no se denota la existencia del staff contable y legal, los cuales brindan servicios a Casa Decoración de forma continua.

Por último en el organigrama actual no se muestra la sucursal que tiene Casa Decoración en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1, esta sucursal surgió como una alianza estratégica entre estas dos empresas como una forma de ofrecer a los clientes productos complementarios para la construcción y el hogar.

A continuación se presenta el organigrama propuesto con los cambios citados anteriormente, como una manera de formalizar y aclarar la estructura organizacional de Casa Decoración.

10. Organigrama propuesto

Figura 4
Organigrama Estructural Propuesto Casa Decoración



Sucursal en Ferretería

Rojas y Rodríguez #1

Simbología

	Unidad Organizativa
	Línea de Autoridad Formal
	Línea de Asesoría Continua
	Unidad Desconcentrada

Fuente: Elaboración propia

11. Instalaciones físicas

La empresa Casa Decoración cuenta con una sala de exhibición en donde además de exponer muestras de los productos que se ofrecen, se encuentran las oficinas del gerente, la encargada del área financiera y un cubículo para la asistente administrativa.

Además existe un espacio de cocina equipado con microondas y coffee-maker, servicio sanitario y una pequeña bodega para los productos que se van a instalar. En la planta alta está la bodega donde se almacenan algunos repuestos y productos.

En lo que se refiere al mobiliario, este es adecuado pues cada escritorio cuenta con espacio para la computadora y los artículos que se deban tener a mano, además de las sillas ergonómicas de oficina.

Asimismo es importante mencionar que cada persona cuenta con su computadora con acceso a internet. Sin embargo solo existe una impresora por lo que cada vez que se deba imprimir algo la persona debe levantarse y desplazarse para recoger su impresión.

En cuanto a la iluminación y ventilación, cabe destacar que la sala de exhibición tiene una amplia entrada principal al igual que dos ventanales grandes que permiten que haya iluminación; sin embargo ésta disminuye en las horas de la tarde, pero el local cuenta con bastantes bombillos que dan luz al espacio.

El ruido es un factor a considerar puesto que el local se ubica a la orilla de una carretera muy transitada por autobuses lo que dificulta las conversaciones ya sea con las personas que se presentan al negocio o cuando se habla por teléfono.

12. Áreas involucradas en el proyecto

Tanto el Manual Organizacional como el Manual de Procedimientos serán desarrollados para un alcance global, es decir que los procedimientos desarrollados son los que se ejecutan en todas las áreas de la organización que son: Gerencia General, Departamento Financiero, Departamento Administrativo, Departamento de Mercadeo, que incluye la unidad de ventas y la sucursal en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1 y por último el Departamento de Operaciones.

B. Justificación del Estudio

La empresa Casa Decoración al ser una organización con fines de lucro considera fundamental contar con un Manual Organizacional que sirva como una herramienta de soporte para la toma de decisiones, pues facilita la organización y comunicación, al establecer las unidades administrativas que conforman la empresa, además de ser fuentes de información para orientar los esfuerzos de los miembros de la organización.

Este tipo de manual también brinda ventajas como la minimización de errores, facilita el control interno, sirve como guía para los nuevos empleados y hace posible la aplicación de mejores métodos de trabajo.

Además es fundamental la elaboración de un Manual de Procedimientos que permita definir claramente las tareas que se realizan en la organización, así como los puestos responsables de desempeñar dichas funciones. De esta manera se aumenta la eficiencia de los colaboradores al dejarles claro que deben hacer y cómo deben hacerlo.

Asimismo se tiene un mejor control en el momento en que ocurre alguna falla o error en la ejecución de una labor específica, además que contribuye con la coordinación de las actividades para evitar sobrecargos o duplicidades.

Otro punto importante es que el Manual de Procedimientos facilita los procesos de inducción y capacitación del personal proporcionando de forma detallada una descripción de las funciones que se desarrollan en cada puesto, lo que hace que se ahorre tiempo pues no es necesario que un colaborador dedique gran parte de su tiempo en adiestrar a nuevo empleado, pues este último cuenta con una herramienta que puede consultar en caso de tener dudas acerca de sus labores.

Por lo tanto, la creación de un Manual Organizacional y un Manual de Procedimientos es necesaria para garantizar la consecución eficiente de los procesos que se realizan a diario en la empresa lo que se ve reflejado en el alcance de los objetivos organizacionales.

C. Planteamiento del Problema

¿Cuenta la empresa Casa Decoración con un Manual Organizacional que establezca formalmente la estructura de la organización, y con un Manual de Procedimientos que permita estandarizar las diferentes labores que se realizan y que facilite a los colaboradores desarrollar sus funciones de la forma más eficiente?

D. Objetivos

1. Objetivo general

Elaborar un Manual de Procedimientos y un Manual Organizacional para aumentar la eficiencia en la gestión administrativa de la empresa Casa Decoración, en Ciudad Quesada San Carlos, a noviembre 2009.

2. Objetivos específicos

- Definir los aspectos estructurales de la empresa Casa Decoración, en Ciudad Quesada San Carlos, a noviembre 2009.

- Proponer un Manual Organizacional como base para las labores de planeación, organización, dirección y control en la empresa Casa Decoración, en Ciudad Quesada San Carlos, a noviembre 2009.
- Identificar los principales procedimientos que se realizan en la empresa Casa Decoración, en Ciudad Quesada San Carlos, a noviembre 2009.
- Plantear mejoras a los procesos realizados por medio de un Manual de Procedimientos para la empresa Casa Decoración, en Ciudad Quesada San Carlos, a noviembre 2009.

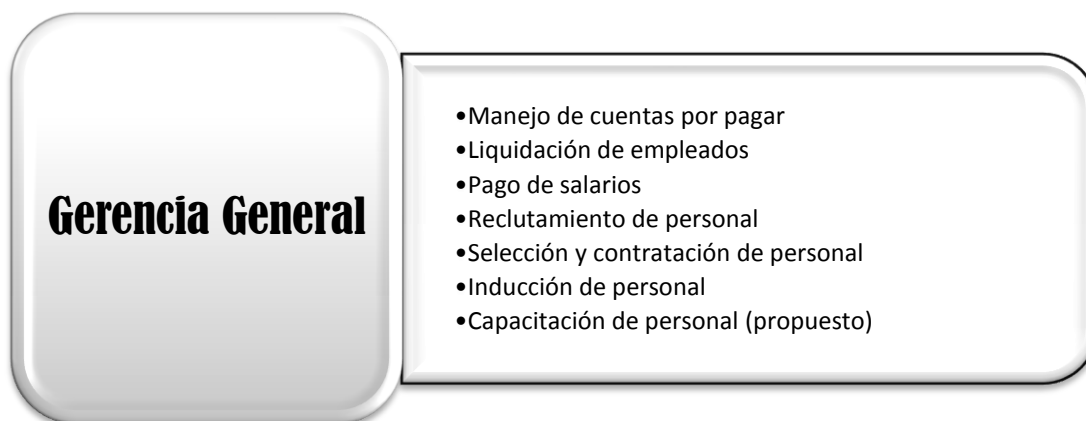
E. Delimitaciones del Estudio

1. Alcances del estudio

Tanto el Manual Organizacional como el Manual de Procedimientos tendrán alcance para toda la empresa, ya que se pretenden abarcar todos los aspectos administrativos necesarios para el funcionamiento de la organización; así como los procedimientos realizados en todas las áreas de la empresa.

El total de procedimientos incluidos en el manual serán 32 dentro de los que destacan:

Figura 5
Procedimientos de Casa Decoración según Área de Aplicación



**Departamento
Administrativo**

- Pedido a proveedores
- Reclamo y devolución a proveedores
- Control de inventario (propuesto)
- Manejo de cuentas por cobrar
- Manejo de caja chica

**Departamento
Financiero**

- Control de Gastos

**Departamento de
Mercadeo y Unidad
de Ventas**

- Venta a Clientes

**Departamento de
Operaciones**

- Instalación de: persianas verticales, persianas horizontales en aluminio, persianas horizontales en madera, persianas arrollables, persianas romanas y en bambú, cortinas en cortineros de madera, cortinas en mecanismos, drapeados, piso laminado, closet, puertas plegables, puertas corredizas y alfombras, cenefa en base de madera y cenefa en riel continental.

**Sucursal en
Ferretería Rojas y
Rodríguez #1**

- Venta a clientes en Ferretería Rojas y Rodríguez #1
- Cobro de cheque en la ferretería Rojas y Rodríguez #1 .
- Servicio Post-Venta

Fuente: Elaboración propia

2. Limitaciones del estudio

- El alcance del proyecto basado en la elaboración de un Manual Organizacional y un Manual de Procedimientos no permitió la realización de un análisis FODA para la empresa Casa Decoración; ya que la misma no cuenta con esta herramienta que facilita la elaboración de estrategias empresariales.
- De igual forma el alcance del proyecto limitó la posibilidad de desarrollar el planteamiento de la misión y visión organizacionales para que se apeguen a la situación actual del negocio.
- Dentro de los objetivos del proyecto no se incluye la elaboración de un Manual de Puestos, que sin lugar a dudas es muy necesario en Casa Decoración ya que facilitaría en gran medida el desarrollo de los procedimientos de Recursos Humanos.

II. MARCO TEÓRICO



MARCO TEÓRICO

En este apartado se reúnen los conceptos y teorías en las que se basa la investigación, específicamente para la elaboración de un Manual Organizacional y un Manual de Procedimientos.

Es decir, que en el Marco Teórico el lector puede encontrar información que le permite ampliar sus conocimientos con respecto al tema de estudio del proyecto.

A.Administración

1. Concepto

Al hablar de administración la mayoría de personas piensa en una serie de teorías o técnicas que hacen que una persona logre el funcionamiento de una empresa, sin embargo en la realidad las teorías son necesarias pero lo más importante es poner en práctica todo el conocimiento e información que se tiene para que un negocio logre su objetivo principal.

Según (Hellriegel, Jackson, & Slocum Jr, 2002) el término administración se refiere a las tareas y actividades asociadas con la dirección de una organización o de una de sus unidades.

Cabe señalar otra definición establecida por (Koontz & Weihrich, 1998):

La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. Esta definición básica debe ampliarse:

- Cuando se desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.
- La administración se aplica a todo tipo de organizaciones.
- Se aplica a administradores de todos los niveles organizacionales.
- La intención de todos los administradores es la misma: generar superávit.
- La administración persigue la productividad, lo que implica eficacia y eficiencia.

2. Proceso administrativo

Las definiciones anteriores de administración mencionan actividades que se realizan en una organización, más concretamente estas tareas se dividen en cuatro que son: planeación, organización, dirección y control; éstas constituyen la base para que las organizaciones alcancen el éxito en su labor.

En lo que se refiere a la planeación (Hellriegel, Jackson, & Slocum Jr, 2002) establece que esta actividad “supone definir objetivos organizacionales y proponer medios para alcanzarlos. Los gerentes planean por tres razones: 1) fijar un rumbo general con la mira puesta en el futuro de la organización (mayores utilidades, participación de mercado más amplia y responsabilidad social), 2) identificar y asignar los recursos que necesita la organización para alcanzar sus metas y 3) decidir qué actividades son necesarias a fin de lograrlas”.

Según (Brenes, 2009) las tareas de la planeación son: “formular objetivos y fijar metas, promover estrategias, tácticas y políticas, confeccionar programas, elaborar presupuestos y establecer procedimientos, normas y reglas”.

La planeación es el primer paso dentro de la administración ya que la misma constituye el sendero o dirección que los miembros de la empresa van a seguir, sin planeación todos los esfuerzos de la organización son en vano ya que cada persona va a buscar su beneficio propio por lo que las actividades que se realizan van a seguir rumbos diferentes, generando un caos en el negocio.

Según (Hellriegel, Jackson, & Slocum Jr, 2002) “la organización es el proceso de creación de una estructura de relaciones que permita que los empleados realicen los planes de la gerencia y cumplan las metas de ésta”.

En otra definición de organización establecida por (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008) se menciona que organizar “implica coordinar y asignar los recursos de las organizaciones de forma que éstas sean capaces de desarrollar sus planes y alcanzar los resultados allí previstos.

En cuanto a la organización es necesario establecer estructuras formales que faciliten a cada persona conocer su posición dentro de la empresa, es decir poder identificar quién es el superior al cual se debe responder por las labores realizadas, quienes son las personas que ejecutan actividades similares y si existen subalternos a los que se debe supervisar.

Es importante señalar que dentro de las empresas existen relaciones informales que no se pueden plasmar en una estructura formal, y que son puntos difíciles de controlar y además ejercen gran fuerza sobre el desempeño de los colaboradores.

De igual forma para (Hellriegel, Jackson, & Slocum Jr, 2002) “la dirección supone hacer que los demás realicen las tareas necesarias para lograr los objetivos de la organización”.

La dirección requiere de técnicas de motivación y liderazgo para incidir en el comportamiento de las personas y orientar sus acciones hacia el mayor beneficio de la empresa. Por ejemplo (Brenes, 2009) menciona que la dirección implica: “motivación, activación, ambientación, liderazgo, comunicación, delegación y coordinación.

Por último en cuanto al control (Hellriegel, Jackson, & Slocum Jr, 2002) mencionan que es el proceso mediante el cual una persona, un grupo o una organización vigila el desempeño y emprende acciones correctivas.

Estas actividades conforman el proceso administrativo pues inician desde establecer objetivos y metas para que la empresa logre cumplir con su misión y visión, por medio de una estructura que permita a las personas conocer cuales son las funciones que debe cumplir para ayudar a la empresa a alcanzar dichos objetivos, bajo la guía de un superior el cual tiene como obligación guiar y supervisar que cada uno de los miembros de la organización esté dando su mayor esfuerzo para cumplir con sus funciones.

B. Eficiencia y Eficacia

1. Conceptos

Para todas las organizaciones la meta principal es alcanzar una ganancia, ya sea dinero en empresas con fines de lucro o el beneficio de un grupo de personas en el caso de las instituciones sin fines de lucro; pero para realizar esta tarea las empresas día a día deben enfrentarse a la escasez de recursos lo que implica sacar el mayor provecho de los existentes.

Es aquí donde entran en juego los conceptos de eficiencia y eficacia, el primer término según (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008) se refiere a “la capacidad de las personas y de las organizaciones de obtener los mayores resultados con la cantidad mínima de insumos”. Es decir que las personas contribuyan con el alcance de los objetivos de la organización con el menor costo y en el menor tiempo posible.

En cuanto a la eficacia los mismos autores señalan que es: “la capacidad de las personas de lograr las metas de las organizaciones. Ser eficaz consiste, entonces, en realizar las actividades de trabajo con que la organización alcanza sus objetivos”.

Se considera entonces que las compañías deben aplicar estos conceptos no como simples teorías sino como prácticas que incluidas en todas las actividades que se realicen. Para esto es necesario emplear el análisis administrativo como herramienta base para alcanzar la eficiencia y eficacia en la organización.

C. Análisis Administrativo

1. Definición

Según lo establecido por (Brenes, 2009) el análisis administrativo es “aquella parte de la administración que busca asegurar la eficacia y la eficiencia en la ejecución de las labores de una empresa, organización pública como privada. Esto se logra mediante el estudio de técnicas, herramientas y el empleo constante de métodos analíticos de la administración aplicados al uso de los recursos financieros, humanos y materiales con que cuenta la organización para cumplir sus objetivos”.

Con un entorno cambiante las organizaciones encuentran en el análisis administrativo la forma más útil para alcanzar la competitividad puesto que este tipo de análisis asegura que las labores de la empresa va a estar lo más apegadas posible a lograr la eficiencia y eficacia y por ende cumplir con los objetivos propuestos.

2. Objetivos

Como se evidencia en la definición anterior el análisis administrativo tiene como principal objetivo asegurar la eficacia y eficiencia, pero esto encierra según (Brenes, 2009) una serie de objetivos específicos que son:

- Reducir costos en el empleo de materiales de trabajo.
- Reducir tiempos ociosos por demoras injustificadas en los trámites.
- Reducir o eliminar las deficiencias, debidas tanto a inadecuados como insuficientes controles.

- Reducir las deficiencias de supervisión originadas en amplios ámbitos de control.
- Reducir las deficiencias debidas al desconocimiento de las relaciones de dependencia y responsabilidad.
- Reducir las deficiencias debidas a asignaciones erróneas de equipo y/o disposiciones de espacio físico.
- Reducir las ineficiencias debidas al desconocimiento operacional de los puestos de trabajo.
- Reducir las ineficiencias debidas a una inadecuada distribución de labores entre el personal.

3. Estudios

(Acuña, 2006) establece en su Práctica de Especialidad que las actividades principales del análisis administrativo son las siguientes:

- Análisis o estudio planeado del funcionamiento de una organización, para realizar labores y la distribución de las funciones de los empleados en la ejecución de las mismas.
- El estudio de un área de trabajo en especial, con la finalidad de promover mejores métodos y procedimientos.
- El estudio para la creación de nuevas unidades administrativas.
- Control y diseño de formularios.
- Organización física de oficinas.
- Determinación de equipo y máquinas de oficina necesarios para la gestión administrativa
- Promoción de métodos modernos de administración.

A través de estas actividades se puede identificar que el análisis administrativo tiene una aplicación en toda la empresa; es decir no solo estudia actividades meramente administrativas sino que su alcance se extiende hasta los niveles operativos como una forma de mejorar la productividad de la empresa y al mismo tiempo aumentar la calidad de vida en el trabajo de las personas.

4. Premisas

El trabajo del análisis administrativo no es sencillo pues implica evaluar como se están realizando las cosas en la organización, lo que muchas veces conlleva a una falta de colaboración por parte del personal que considera todo este trabajo como una amenaza para el desempeño normal de sus labores; es por esto que existen una serie de premisas que aplica el análisis administrativo que según (Brenes, 2009) son:

- La organización y todo lo que ella encierra (sistemas, personal, procedimientos, equipos), son dinámicos, o sea, que cambian según las exigencias del medio ambiente.
- La organización y todo lo que ella implica puede ser objeto de obsolescencia sino existe una conducta permanente de revisión y actualización.
- Debe existir una labor permanente de investigación, pues siempre habrá una mejor forma de hacer las cosas. Así se comprende que todo puede ser cuestionado en procura de una mejora constante.
- Debe recordarse que siempre los recursos son escasos y limitados en una organización, por tanto, será imperativo una utilización racional y máxima de los mismos.
- Debe existir siempre una conducta de cómo hacer más con los mismos recursos (financieros, humanos, organizacionales), o hacer lo mismo con menos.

D. Estructura Organizacional

1. Definición

Dentro de toda organización es indispensable definir de forma clara y sencilla la estructura organizacional pues esto permite un desempeño más eficiente de todas las unidades y departamentos de la empresa.

Para profundizar en este concepto se puede citar lo mencionado por (Franklin, 2004) quien señala: “la estructura orgánica (...) es la división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo de acuerdo con el objeto de su creación.

2. Definición de organigrama

En lo que se refiere a la estructura organizacional es importante destacar el término organigrama que a continuación se explica de acuerdo a (Franklin, 2004): “el organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

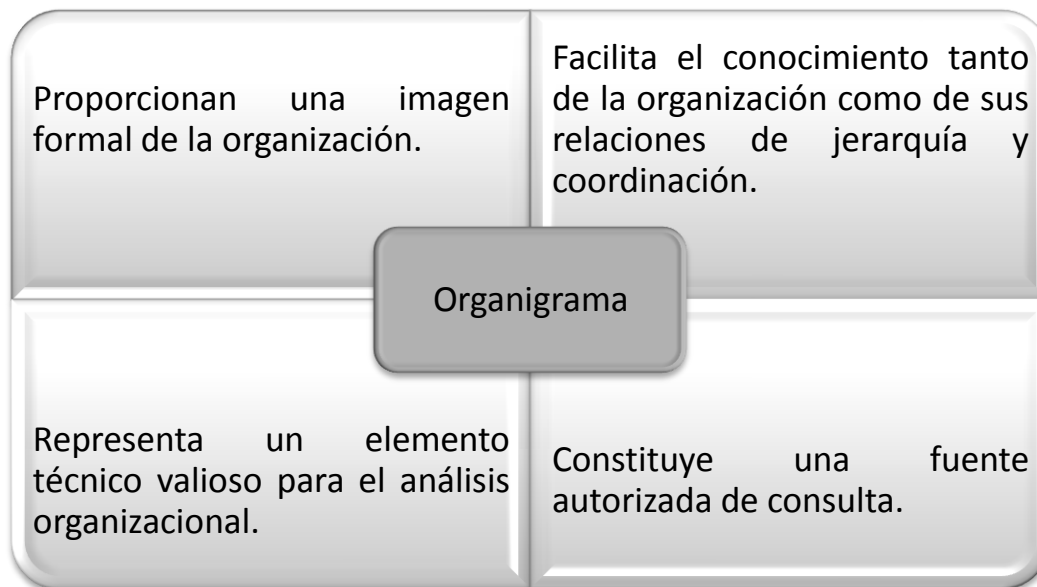
Además como establece (Brenes, 2009) “el organigrama es un auxiliar del análisis de la organización existente, mostrando los solapes, duplicidades, relaciones de múltiple dependencia, excesiva o poca supervisión y otros defectos más.

Se puede decir que el organigrama es fundamental dentro de las empresas pues permite no solo al personal sino también a personas externas conocer de forma fácil y rápida como se organizan las labores en el negocio.

3. Importancia de los organigramas

Ya se ha mencionado de forma resumida la utilidad de los organigramas, sin embargo (Franklin, 2004) establece cuatro puntos principales que detallan la importancia de este tipo de representación administrativa que son:

Figura 6
Importancia de los Organigramas



Fuente: Elaboración propia.

Además (Araya, 1993) en su antología señala algunas situaciones que se pueden detectar por medio de los organigramas, que son:

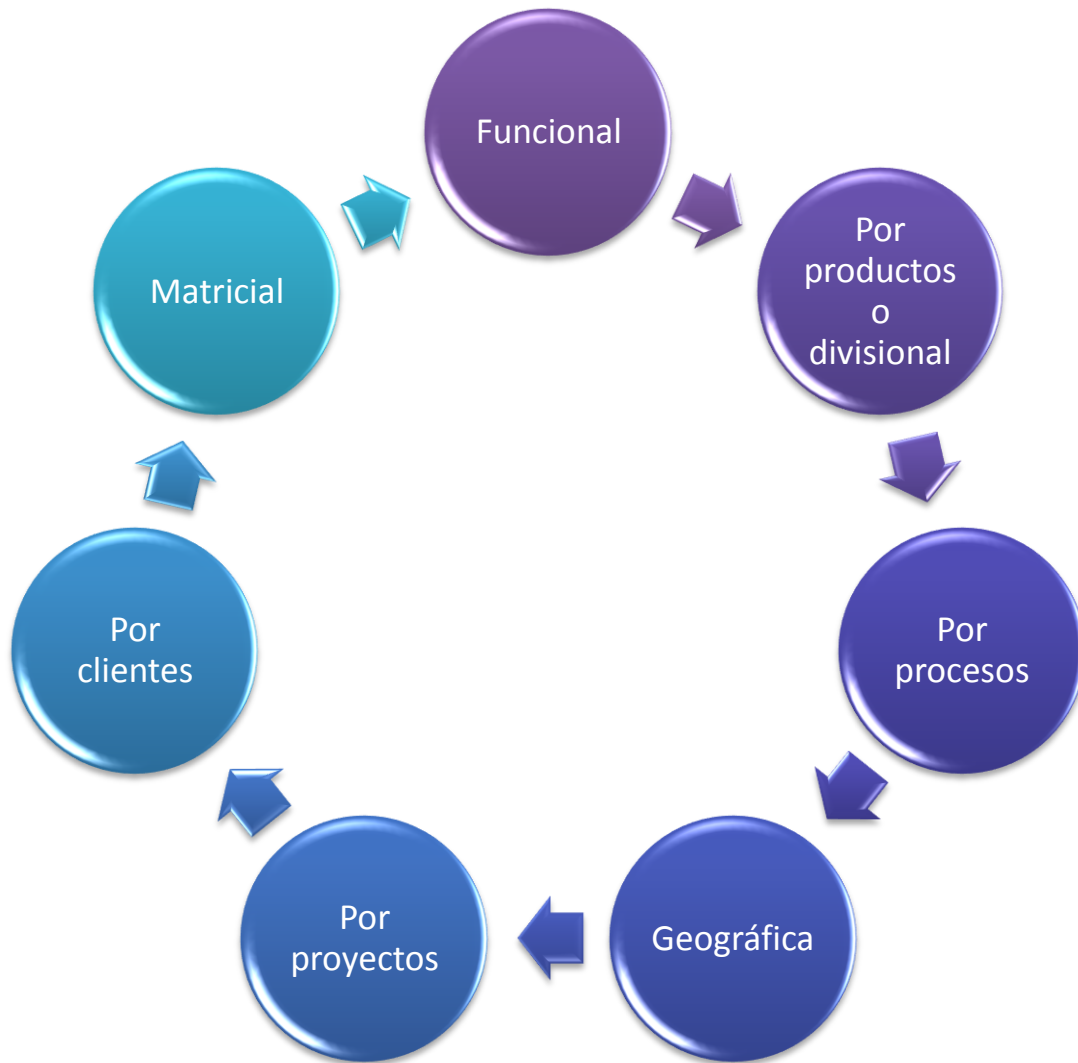
- Fallas de control interno o sea cuando un cargo tiene asignadas funciones incompatibles desde el punto de vista del control interno (...)
- Departamentalización inadecuada: situación que se presenta cuando a un cargo le han sido asignadas funciones heterogéneas de manera tal que atentan contra los criterios de departamentalización (...)
- Falta de unidad de mando: cuando dos o más personas supervisan un mismo cargo.
- Superposición de funciones: situación que se presenta cuando dos o más cargos tienen asignada responsabilidad por el cumplimiento de igual o similar función.

- Relación de dependencia confusa: o sea cuando no está claramente determinada la relación de autoridad con que un cargo o persona está vinculado a los otros cargos o personas de la organización.
- Situaciones de subordinación unitaria: es decir cuando de un cargo depende un único subordinado del cual a su vez dependen uno o varios cargos (“uno sobre uno”)
- Indefinición de los niveles a los cuales pertenece el cargo, o sea cuando no está clara la posición relativa que el cargo tiene en jerarquía, remuneración, etcétera.
- Confusión sobre el tipo de autoridad que se le ha asignado al cargo, lineal, asesora, funcional.
- Estructura desequilibrada, situación que se presenta cuando un área tiene exceso de niveles o personas con respecto a otra área.
- Alcance del control excesivamente amplio, o sea cuando a un cargo se le asigna un mayor número de subordinados de los que puede supervisar eficazmente.
- Inadecuada asignación de niveles, situación que se evidencia cuando una posición tiene asignado un nivel no acorde con los niveles relativos que ocupan los otros cargos de la organización.
- Designación confusa de las funciones, categoría o nombre de los cargos.

4. Tipos de organigramas

En lo referente a los tipos de organigramas, (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008) establece que los diseños de departamentalización tradicionales son los siguientes:

Figura 7
Diseños de departamentalización tradicionales



Fuente: Elaboración propia

Además (Franklin, 2004) establece una clasificación más amplia de los organigramas, a continuación se muestra dicha tipificación:

Tabla 1
Clasificación de los organigramas

Clasificación de los organigramas	
Por su naturaleza	Micro administrativos Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
	Macro administrativos Involucran a más de una organización.
	Meso administrativos Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico (...)
Por su ámbito	Generales Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.
	Específicos Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.
Por su contenido	Integrales Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia.
	Funcionales Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones.
	De puestos, plazas y unidades Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.
Por su presentación	Verticales Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. (...)
	Horizontales Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. (...)

Mixtos Utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. (...)

De bloque Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios reducidos. (...)

Fuente: Elaboración propia

E. Manual Administrativo

1. Definición

Los manuales administrativos son instrumentos que sirven de guía en las actividades que realizan las personas dentro de una organización, pues brindan información relevante sobre un área determinada o toda la empresa.

Para centrarse en el concepto de manuales administrativos (Franklin, 2004) detalla “los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

Los manuales administrativos son de gran importancia en cualquier tipo de organización en las pequeñas porque muchas veces las funciones se concentran en el gerente o administrador quien debe tomar todas o la mayoría de las decisiones, por lo que la participación de los colaboradores se reduce a actividades operativas que requieren constantemente de la guía del gerente.

En organizaciones grandes con más razón son necesarios los manuales pues sería imposible poder coordinar a todo el personal continuamente, en cambio con estos documentos cada individuo posee la información requerida para el desempeño de sus labores de la forma más eficiente.

2. Objetivos

Para (Franklin, 2004) los objetivos de los manuales administrativos son:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa para definir responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones al evitar la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto respecto de la organización.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

Estos objetivos detallan ampliamente las funciones que cumple un manual administrativo dentro de una organización, pero en resumen estos instrumentos son la base para que el personal conozca y aplique de forma eficiente toda la información y las funciones que se desempeñan dentro de la empresa.

3. Clasificación

Dentro de una organización existe gran cantidad de información pertinente para la elaboración de un manual, sin embargo es importante destacar que existe una amplia clasificación de manuales administrativos relacionados con las diferentes áreas de la empresa.

Es así como (Franklin, 2004) brinda la siguiente tipificación de manuales administrativos:

Tabla 2
Clasificación de los manuales administrativos

Clasificación de los manuales administrativos	
Por su naturaleza o área de aplicación:	<ul style="list-style-type: none">• Micro administrativos Son los manuales que corresponden a una sola organización. (...)• Macro administrativos Son los documentos que contienen información de más de una organización.• Meso administrativos Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. (...)
Por su contenido	<ul style="list-style-type: none">• De organización Estos manuales contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica incluyen la descripción de puestos; de manera opcional, pueden presentar el directorio de la organización.

- **De procedimientos** Constituyen un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí para realizar una función, actividad o tarea específica en una organización. (...)
- **De calidad** Son documentos que describen y consignan los elementos del sistema de calidad, el cual incluye información sobre el alcance, políticas, objetivos generales, estructura, responsabilidades, normas aplicables (con sus referencias), definiciones, lista de distribución y codificación de procedimientos.
- **De historia de la organización** Estos manuales son documentos que refieren la historia de una organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición. (...)
- **De políticas (...)** estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implantar estrategias en una organización.
- **De contenido múltiple** Estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización. (...)
- **De puestos (...)** precisa la identificación y las relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.
- **De técnicas** Este documento detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos o funciones.
- **De ventas** Es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas (...)
- **De producción** Elemento de soporte que dirige y coordina procesos de producción en todas sus fases. Constituye un

auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.

- **De finanzas** Manuales que respaldan el manejo y la distribución de los recursos económicos en todos los niveles de una organización, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control.
- **De personal** Identificados también como manuales de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, básicamente incluyen información sobre:

Condiciones de trabajo, organización y control de personal, lineamientos para el análisis y valuación de puestos, reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal; capacitación y desarrollo, higiene y seguridad y prestaciones.

- **De operación** Estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.
- **De sistemas** Instrumento de apoyo que permite el funcionamiento óptimo de sistemas de información, administrativos, informáticos, etc.; de una organización.

**Por su
ámbito**

- **Generales** Son documentos que contienen información global de una organización según su estructura, funcionamiento y personal. (...)
- **Específicos** Estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa en particular y en general, por convención, incluyen la descripción de puestos.

4. Importancia

La importancia de los manuales administrativos radica como se mencionó anteriormente, en que permite a la organización alcanzar mayor eficiencia y eficacia en sus operaciones permitiendo al mismo tiempo tener una ventaja competitiva sobre los competidores, en un entorno que cambia constantemente.

Para lograr tener esa ventaja competitiva es necesario tener una excelente comunicación entre el personal para evitar en la medida de lo posible que existan desviaciones o errores en el desempeño de las funciones de cada colaborador; pues esto significaría alejarse de los objetivos propuestos por la organización.

Además (Brenes, 2009) señala que: “toda empresa u organización adopta reglas y reglamentos, normas de servicio, instrucciones, órdenes que los empleados deben conocer para realizar adecuadamente sus trabajo. Esta información es comunicada en el momento oportuno a las personas, pero luego son archivadas y, por lo general, se olvidan por falta de consulta, desconocimiento por parte de nuevas personas, o bien, desactualización”.

F. Manual Organizacional

1. Definición

Los manuales organizacionales son otro instrumento que proporciona información básica de la empresa que todo colaborador debe conocer, pues es la introducción y la primera etapa para conocer a fondo el negocio de la organización.

Para (Brenes, 2009) el manual de organización: “Reúne información clasificada y validada sobre la naturaleza y fines de una organización. Se incluye el organigrama, la estructura de objetivos y funciones de cada una de sus unidades departamentales, así como sobre los productos resultantes de la unidad.

2. Importancia

La importancia de un manual organizacional radica en que es una fuente de información que sirve para orientar los esfuerzos de todo el personal de la compañía. Además esta herramienta es una guía para la toma de decisiones al tiempo que facilita la organización y comunicación.

Este tipo de manual también brinda las ventajas como la minimización de errores, facilita el control interno y sirve como guía para los nuevos empleados; pues establecen aspectos generales de la organización que todo colaborador debe conocer no solo para una realización eficiente de su labor sino también para formarse un apego a la cultura organizacional.

3. Componentes

En cuanto a los componentes de los manuales organizacionales (Franklin, 2004) establece doce elementos que se ilustran en la siguiente figura:

Figura 8
Componentes de un Manual Organizacional

Identificación

Logotipo de la organización.
Nombre de la organización.
Denominación y extensión del manual (general o específico).
Lugar y fecha de elaboración
Número de páginas.
Sustitución de páginas (actualización de información).
Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.
Clave de la forma, que debe consignar las siglas tanto de la organización como de la unidad administrativa responsable de elaborar la forma, el número de ésta y el año. (...)

Índice o contenido	Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.
Prólogo y/o introducción	Exposición de lo que es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente. Puede contener el mensaje de alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico.
Antecedentes históricos	Descripción de la génesis de la organización o del área descrita en el manual, en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.
Legislación o base legal	<p>Este apartado contiene una lista de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades.</p> <p>Se recomienda que las disposiciones legales sigan este orden jerárquico: constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y circulares. (...)</p>

Atribuciones

Transcripción textual y completa del artículo, cláusula, considerando o punto de explica las facultades conferidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que fundamentan su quehacer. Para este efecto, debe señalarse el título completo del ordenamiento, capítulo, artículo o inciso (la cita tiene que hacerse entre comillas).

Estructura Orgánica

Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización según sus relaciones de jerarquía.

Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas como a su nivel jerárquico de adscripción. Conviene codificarla en forma tal que sea posible visualizar con claridad los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia, (...).

Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

Misión

Este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible. (...)

Funciones

Es la especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativas de la estructura orgánica, necesarias para cumplir las atribuciones de la organización. (...)

**Descripción de
puestos**

Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etcétera).

Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados, las facultades de decisión y las relaciones de línea y asesoría.

Funciones general y específica.

Responsabilidades o deberes.

Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como las que deba establecer externamente.

Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad. (...)

Directorio

Es un documento en el que constan los nombres y puestos de las personas comprendidas en el manual. (...)

Fuente: Elaboración propia

G. Procedimientos

1. Definición

De forma sencilla los procedimientos contienen la secuencia de pasos a seguir para desarrollar una actividad, incluyendo las personas participantes en el procedimiento, los documentos necesarios y las herramientas utilizadas.

Para (Gutiérrez, 1999) los procedimientos son: “(...) planes concretos, que norman el criterio y la acción que debe seguirse. Se apoyan en los objetivos y políticas. Implican la elección de medios que se han de emplear y tienen como característica fundamental el señalar la secuencia cronológica de una actividad o conjunto de actividades.

Esta definición no solo nos indica que un procedimiento es una secuencia cronológica de pasos para realizar una actividad, sino que al mismo tiempo nos muestra que los procedimientos son elementos participantes en la función de planeación en las organizaciones. Pues estos deben ser realizados de forma tal que se logren los objetivos propuestos, por tanto se puede decir que los procedimientos son el primer paso para alcanzar las metas organizacionales.

2. Objetivos

Según (Gutiérrez, 1999) “el objetivo primordial básico de todo estudio de procedimientos, es simplificar los métodos de trabajo, eliminar las operaciones y la papelería innecesarias; con el fin de reducir los costos y dar fluidez y eficacia a las actividades.

Este mismo autor señala otros objetivos de los procedimientos que son:

- Eliminar operaciones, combinándolas entre si o suprimiéndolas.
- Cambiar el orden de las operaciones para que se logre mayor eficiencia.

- Eliminar transportes innecesarios o reducirlos al mínimo para ahorrar tiempo.
- Eliminar las demoras con el mismo fin de tiempo.
- Centralizar las inspecciones conservando el control interno.
- Situar las inspecciones en los puntos clave.
- Eliminar estacionamientos aparentemente necesarios para evitar los “cuello de botella” (amontonamiento; difícil fluidez de trámite) etc.

3. Análisis de los procedimientos

Es posible que en una organización no se hayan formalizado los procedimientos, en este caso los colaboradores saben como se realiza una función pero no tienen un documento formal que respalde la forma de desempeñar dicha función; por tanto es necesario analizar cada procedimiento con el objetivo de brindar a los empleados una herramienta útil y rápida en donde se especifique los pasos que se deben seguir para llevar a cabo una tarea.

En otras circunstancias las empresas cuentan con procedimientos establecidos, sin embargo es necesario hacer un análisis constante de los mismos para que se apeguen a la realidad de la empresa y no se conviertan en instrumentos obsoletos que no brindan ningún beneficio.

Para (Brenes, 2009) “La estimación de un procedimiento incluye en realidad tres consideraciones independientes:

- ¿Satisface el procedimiento todas las necesidades actuales?
- ¿Están operando eficientemente?
- ¿Cuál es el grado de efectividad?”

Además este mismo autor señala: “Para determinar si un procedimiento satisface las necesidades actuales, entre otras cosas deberán considerarse los siguientes aspectos:

- ¿Se ha proyectado el procedimiento para promover el logro de los objetivos de la compañía y se ha ejecutado de una manera efectiva?
- ¿Opera el procedimiento dentro del esquema que se ha organizado?
- ¿Proporciona el procedimiento, de manera adecuada, los métodos de control para obtener el máximo de ejecución con el gasto mínimo de tiempo y esfuerzo?
- ¿Las rutinas designadas en el procedimiento indican la ejecución en su secuencia lógica?
- ¿Estipula el procedimiento los medios para la coordinación efectiva entre un departamento y el otro?
- ¿Se han establecido todas las funciones que se requieren?
- ¿Ha sido designada la autoridad necesaria para hacer efectivas las responsabilidades?
- ¿Se pueden hacer algunas modificaciones para mejorar la efectividad?”

Durante el análisis de un procedimiento lo más importante es buscar propuestas para mejorar la forma en que se hace dicho proceso, es decir lograr la eficiencia y eficacia de las actividades por medio de la realización correcta de los procedimientos.

H. Manual de Procedimientos

1. Definición

Anteriormente se mencionó la definición de procedimiento, que es la secuencia cronológica de pasos para realizar una actividad, en lo que se refiere a un manual de procedimientos (Gutiérrez, 1999) establece que este documento: “(...) contiene la descripción de las operaciones que deben seguirse en la realización de los procedimientos de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas, señala generalmente en su descripción, quién, como, donde, cuando y para qué han de realizarse las operaciones.

Por tanto los manuales de procedimientos funcionan para todas las áreas de la organización y facilitan enormemente las labores de los colaboradores, así como el control en el alcance de los objetivos organizacionales pues se especifica de forma clara cada detalle que implica una determinada tarea.

2. Objetivos

En lo referente a los objetivos de los manuales de procedimientos (Gutiérrez, 1999) establece que: “los manuales de procedimientos tienen como objetivo principal, difundir entre los empleados de una o varias unidades administrativas la forma óptima de realizar determinado trabajo (...)”

Además este mismo autor señala otros objetivos de los manuales de procedimientos que son:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Simplificar la determinación de responsabilidades por fallas y errores.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.

- Enseñar el trabajo a nuevos empleados.
- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y como deben hacerlo.
- Facilitar la supervisión del trabajo.
- Permitir que tanto el empleado como sus jefes, sepan si el trabajo está bien hecho, haciendo posible una calificación objetiva de méritos.
- Facilitar la selección de empleados en caso de vacantes.
- Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar duplicidades y lagunas.
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento permanente de los sistemas, procedimientos y métodos.
- Reducir los costos al aumentar la eficiencia general.

Sin lugar a dudas lo múltiples objetivos que buscan los manuales de procedimientos se pueden resumir en mejorar la eficiencia y eficacia en la organización pues cada colaborador tendrá claramente establecido la forma en que debe realizar sus labores, que herramientas debe usar, en que momento y que otras personas van a participar en sus actividades.

3. Importancia

En general la importancia de los manuales de procedimientos radica en que se pueden alcanzar los objetivos anteriormente señalados, pues si la organización aplica de forma correcta el manual, lógicamente los beneficios van a incidir en las funciones de planeación, organización, dirección y control.

Es decir, los procedimientos si se apegan a los objetivos organizacionales van a lograr que la empresa tenga una mayor competitividad y crecimiento alcanzando la misión y encaminándose hacia el cumplimiento de la visión.

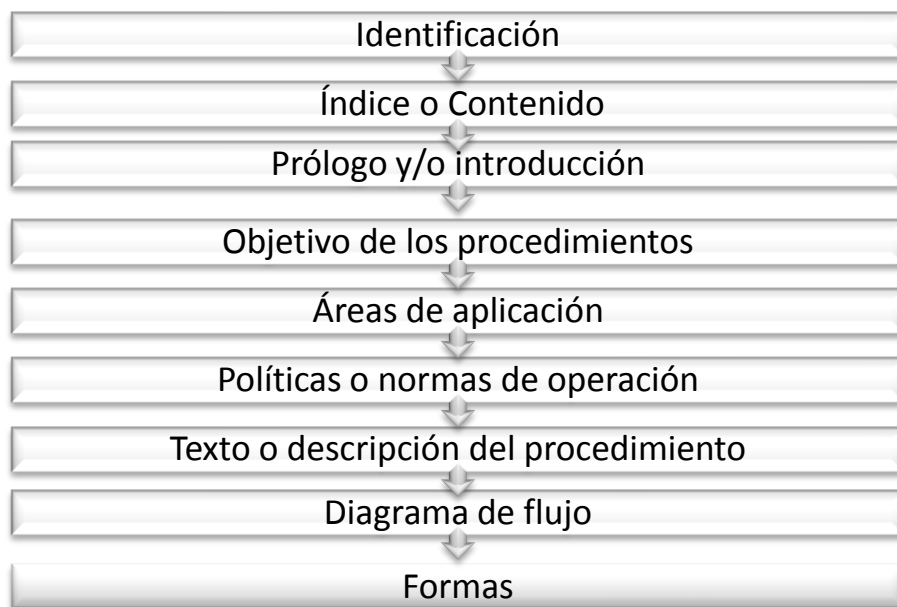
Además en cuanto a la organización, los manuales de procedimientos simplifican las labores pues cada persona conoce su puesto y como debe realizar las funciones correspondientes al mismo. Relacionado a esto, está la dirección que por medio de los manuales de procedimientos se realiza de una forma más ágil ya que los mismos guían al personal en su trabajo y les comunican la información relevante de la empresa.

Por último los manuales de procedimientos son una herramienta fundamental en las actividades de control pues permiten la supervisión del personal y establecen las responsabilidades en caso de errores o fallas.

4. Componentes

(Gutiérrez, 1999) recomienda que todo manual de procedimientos debe incluir al menos los siguientes elementos:

Figura 9
Componentes de un Manual de Procedimientos



Fuente: Elaboración propia

Para profundizar en los componentes de los manuales de procedimientos y conocer el concepto de dichos elementos, es importante mencionar a (Franklin, 2004) quien establece los siguientes apartados para este tipo de manual:

Identificación (...):

- Logotipo de la organización.
- Nombre de la organización.
- Denominación y extensión del manual (general o específico). De corresponder a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de la misma.
- Sustitución de páginas (actualización de la información).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma, que debe consignar las siglas tanto de la organización como de la unidad administrativa responsable de elaborar la forma, el número de ésta y el año. (...)

Índice o contenido: Es la relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

Prólogo y/o introducción: Exposición de lo que es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente. Contiene el mensaje de alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico.

Objetivos de los procedimientos: Explicar el propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos: Se refiere a la esfera de acción que cubren los procedimientos.

Responsables: Son las áreas, unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

Políticas o normas de operación: Criterios o lineamientos generales de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en los procedimientos.

Conceptos: Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento y cuyo significado, por su grado de especialización, requiere mayor información para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

Procedimiento: (...) Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento (...)

Formularios, impresos e instructivos: Son las formas impresas que se utilizan en un procedimiento; se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices.

Diagrama de flujo: Es la representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales; en ella se muestran las áreas o unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado) en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos utilizados en cada caso.

Los diagramas que presenta el manual en forma sencilla y accesible describen claramente las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, se aconseja el empleo puntual de símbolos, gráficos simplificados o ambos.

Glosario de términos: Es la lista y explicación de los conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y las técnicas de elaboración de manuales de procedimientos. (...)

I. Diagrama de Flujo

1. Definición

Según (Brenes, 2009): “el diagrama de flujo consiste en una gráfica matricial, que representa el flujo o la secuencia de las operaciones de un proceso con las unidades responsables; esto facilita la comprensión de su dinámica organizacional y la simplificación del trabajo”.

Además (Gutiérrez, 1999) en su antología señala el concepto de diagrama de la siguiente manera:

Los diagramas representan en forma gráfica la secuencia en que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento y/o el recorrido de las formas o los materiales. Muestran las unidades administrativas (procedimiento general) o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), para cada operación descrita y pueden indicar, además, el equipo que se utiliza principalmente en el análisis de los procedimientos; sin embargo, presentados en forma sencilla y accesible dentro del manual, proporcionan una descripción de conjunto, que facilita la comprensión de los mismos.

Por medio de las dos definiciones anteriores se puede destacar que los diagramas de flujo representan de forma gráfica la secuencia de pasos realizados para llevar a cabo un procedimiento de la forma más eficiente. Incluyendo los puestos involucrados así como los instrumentos utilizados en cada uno de dichos pasos.

2. Ventajas

La principal ventaja de los diagramas es que facilitan la comprensión del procedimiento, por ejemplo cualquier persona que ingrese para laborar a la organización puede guiarse por medio de un diagrama de flujo y será capaz de desempeñar una actividad sin explicaciones extensas por parte de quien este a cargo de su inducción.

Sin embargo, (Brenes, 2009) establece una serie de ventajas de que se detallan textualmente a continuación:

Es importante porque se convierte en una herramienta que permite la apreciación y valoración del seguimiento del flujo de trabajo por medio de actividades, y de esta forma, ayuda a una mejor interpretación y simplificación.

Es necesaria en la Planeación de Sistemas, ya que da un ordenamiento de la información, así como un análisis sistemático y detallado de los diferentes procesos.

Su uso permite una actualización de sistemas, permitiendo cambios en los procedimientos que serán representados con variaciones en el fluxograma, lo que da una mejor visualización y análisis de nuevas operaciones, o flujos de trabajo incluidos en el sistema.


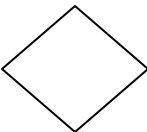


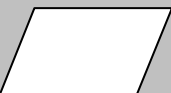
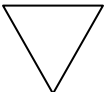

Ayuda a simplificar los sistemas, ya que su empleo otorga simplicidad a las operaciones desarrolladas, facilitando el análisis del flujo de trabajo y del desempeño de las unidades involucradas.

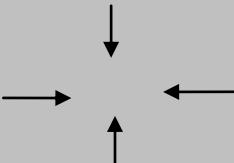
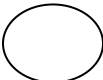

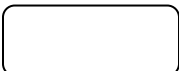
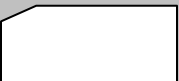



Permite un ahorro de tiempo y costo ya que hace más accesible el análisis de los procedimientos de la organización y facilita la localización de puntos problemáticos, sin necesidad de reconstruir todo el sistema.

3. Simbología utilizada

Para el diseño de los diagramas de flujo se utiliza una simbología específica que se muestra a continuación, de acuerdo a lo establecido por (Brenes, 2009):

Tabla 3
Simbología utilizada en un diagrama de flujo

Nombre	Símbolo	Descripción
Proceso		Rectángulo: Representa una instrucción que debe ser ejecutada, operaciones, procesamiento.
Decisión		Rombo: Elección. Representa una pregunta e indica el destino de flujo de información con base en respuestas alternativas se sí y no.
Preparación		Hexágono: Preparar, acondicionar. Proceso predefinido. Hace referencia a un proceso ya establecido, puede ser parte o un todo de otro sistema.
Documento		Rectángulo segmentado: Indica lectura o escritura de un documento, o producto impreso.
Entrada/Salida		Romboide: Trámite. Operación burocrática rutinaria. Indica entrada y/o salida de información por cualquier parte del sistema.
Archivo		Triángulo: Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
Extracción de archivos		Triángulo: Significa “sacar de archivo” o “extracción”, desalmacenar.

Flechas		Línea con punta: Flujo de información. Indica la dirección que sigue el flujo en el sistema. Puede ser de izquierda a derecha; de arriba hacia abajo; y de abajo hacia arriba.
Conector interno		Círculo: Conexión con otro paso. Se utiliza para partes o pasos dentro del mismo sistema, pero que por razones de diseño es poco asequible.
Conector externo		Cuadrado con punta: Conexión con otro proceso. El conector externo se usa para unir un sistema o una parte de él, con otro sistema.
Inicio y Terminal		Rectángulo con lados cóncavos: Inicio/ fin del sistema. Indica donde comienza y donde termina el algoritmo.
Tarjeta		Rectángulo: sin una esquina. Representa tarjeta, ficha o cheque.
Cinta magnética		Círculo con tangente: Representa cinta magnética de grabación o video.
Cajas mercadería		Rectángulos segmentados: Representa bultos, paquetes, cajas, mercadería.
Documento original y copias		Rectángulos segmentados: Representa a un documento original y "n" número de copias.

Fuente: Elaboración propia

J. Formularios

1. Definición

(Gutiérrez, 1999) establece como definición de formulario: “(...) es cualquier documento impreso en el que se anotan datos o del que se toman datos de uso repetitivo en situaciones idénticas de trabajo y necesidades similares de información.

También (Brenes, 2009) señala que los formularios: “son una herramienta o medio de comunicación escrito, normalmente impreso que regularmente contiene información “fija” sobre un determinado aspecto, para que sea complementada con espacios para incluir información “variable”, según cada aplicación y para satisfacer las necesidades de cada usuario.

En resumen los formularios son documentos estándar que utilizan las organizaciones para facilitar a los colaboradores la recolección de información necesaria para una determinada tarea, ya que en el formulario se establecen los datos indispensables o fundamentales que se deben conocer para el desempeño de una función.

2. Clases de formularios

Existen gran cantidad de formularios, dependiendo de las necesidades que tenga la organización, sin embargo todos estos se pueden clasificar en cuatro clases que establece (Franklin, 2004) que se detallan seguidamente:

- De línea: Es la clase de forma más sencilla que existe, pues su contenido se basa en datos fijos (letras) que van seguidos de una línea sobre la cual se anotarán los datos variables. En un mismo renglón pueden aparecer distintos datos fijos, de modo que se van formando líneas por cada renglón.

Sólo se emplea cuando la información es mínima y se anota preferentemente a mano. Sin embargo, una variante de esta forma elimina dichas desventajas: es aquella en que los datos fijos de cada renglón se alinean y así los espacios correspondientes quedan en columna. (...)

- De columnas: Contiene columnas y reglones para su llenado y se utiliza cuando los datos que se anotan (variables) son afectados por varios datos fijos que regularmente se ponen en la parte superior de la forma (encabezado) o, en casos especiales, al pie.

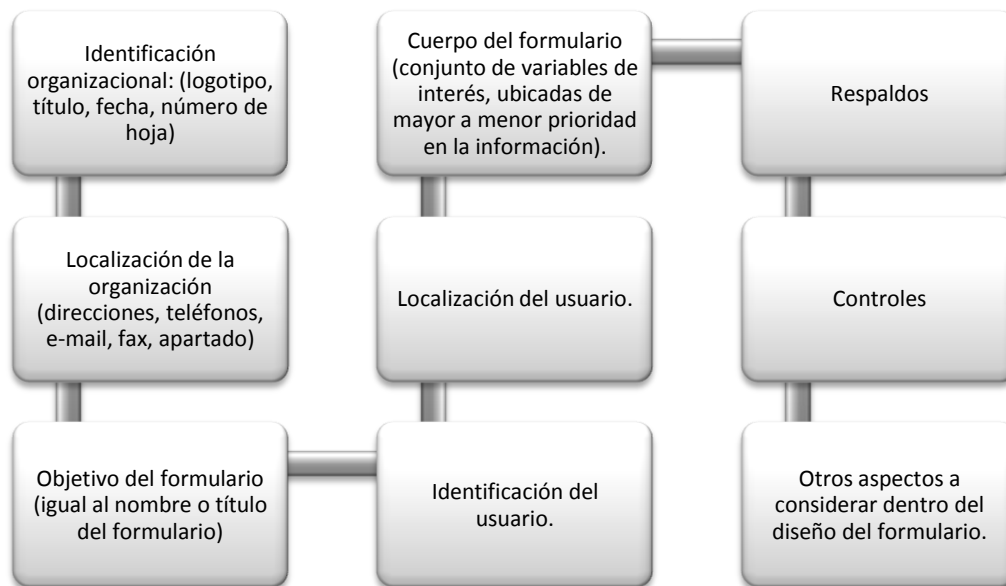
Llega a ser tan compleja como datos fijos presente, ya que a veces una de las columnas, generalmente la izquierda, contiene conceptos fijos que pueden variar en cada renglón. Se utiliza bastante cuando los datos variables son cifras numéricas. (...)

- De casillas: Esta clase se utiliza en formas cuya información es excesiva. Consiste en encerrar un dato fijo dentro de un cuadro o rectángulo llamado casilla, preferentemente en el ángulo superior izquierdo y con letra pequeña pero legible; así el dato variable se distinguirá fácilmente del fijo. Las casillas se forman en línea horizontal ocupando un renglón.
- Combinado: Este tipo de forma incluye en su composición varias opciones de presentación por lo que puede combinar casillas y bloques.

3. Diseño

Según (Brenes, 2009) en el diseño de un formulario se debe tomar en consideración los siguientes elementos:

Figura 10
Diseño de formularios



Fuente: Elaboración propia

4. Análisis de los mismos

A la hora de analizar un formulario no solo se debe tomar en consideración el formato del mismo sino también la funcionabilidad, es decir que tan eficiente es el uso y la información que presenta el formulario.

Así lo muestra (Franklin, 2004), quién indica:

Al revisar el contenido de una forma en cuanto a condiciones materiales –tamaño, papel, clase de impresión, encuadernación y frecuencia de uso- y consideraciones funcionales –identificación, objetivo, información, estructura, tipo y secuencia de datos-deben considerarse los aspectos que siguen:

- Formas cuyas dimensiones no coinciden con el tamaño de los equipos en que se procesan o son excesivas para los datos que contienen.
- Duplicación de formas para un mismo fin.

- Exceso de formas de poco uso.
- Formas con un número de copias innecesario.
- Formas cuyo diseño no satisface el propósito para el que fueron creadas.
- Formas para trámites en los que no son necesarias, o sin la forma y el contenido requeridos.

K. Políticas

1. Definición

Las políticas son parte de la función de planeación de la empresa, por lo que son necesarias para alcanzar los objetivos de la organización pues guían o dirigen la toma de decisiones de los miembros de la empresa.

Según (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008): “Las políticas son pautas que las organizaciones o corporaciones establecen para permitir tomar decisiones dentro de criterios previamente establecidos y que favorecen el logro de los objetivos institucionales o corporativos. Asimismo, son marcos generales dentro de los cuales las personas en las organizaciones pueden tomar decisiones.

Otra definición establecida por (Koontz & Weihrich, 1998) detalla: “(...) consisten en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones.”

Estos mismos autores explican: “Las políticas ayudan a decidir asuntos antes de que se conviertan en problemas, vuelven innecesario el análisis de la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, permitiendo así a los administradores delegar autoridad sin perder el control de las acciones de sus subordinados”

2. Tipos

Para (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008) los diferentes tipos de políticas son:

- Políticas de precios
- Políticas de ventas
- Políticas para formulación de planes estratégicos
- Políticas de contratación de personal
- Políticas de salarios
- Políticas de presupuestos
- Políticas de endeudamiento
- Políticas de financiamiento

L. Investigación

1. Definición

La investigación se realiza con el objetivo de hacer descubrimientos o sacar conclusiones acerca de un tema de interés, para esto se requiere de estudios detallados que permitan obtener la información que sirva como base para generar las conclusiones adecuadas.

Según (Definición. de , 2008): “una investigación es la búsqueda de conocimientos o de soluciones a ciertos problemas. Cabe destacar que una investigación, en especial en el campo científico, es un proceso sistemático (se recogen datos a partir de un plan preestablecido que, una vez interpretados, modificarán o añadirán conocimientos a los ya existentes), organizado (es necesario especificar los detalles relacionados con el estudio) y objetivo (sus conclusiones no se basan en impresiones subjetivas, sino en hechos que se han observado y medido)”.

Otra definición de investigación expuesta por (Flores & Zepeda, sf) explica: “Una investigación es un proceso sistemático, organizado y objetivo, cuyo propósito es responder a una pregunta o hipótesis y así aumentar el conocimiento y la información sobre algo desconocido. Asimismo, la investigación es una actividad sistemática dirigida a obtener, mediante la observación, la experimentación, nuevas informaciones y conocimientos que se necesitan para ampliar los diversos campos de la ciencia y la tecnología.”

2. Tipos de investigación

a. Investigación exploratoria

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1998) : “Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes”.

Además (Méndez, 2001) establece que este tipo de investigación tiene por objetivo: “la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis”

A través de las anteriores definiciones se puede concluir que si el objetivo de la investigación es conocer o profundizar en un tema que muy poca gente conoce o sobre el cual no existe información suficiente, el tipo de investigación que más conviene utilizar es la exploratoria.

b. Investigación descriptiva

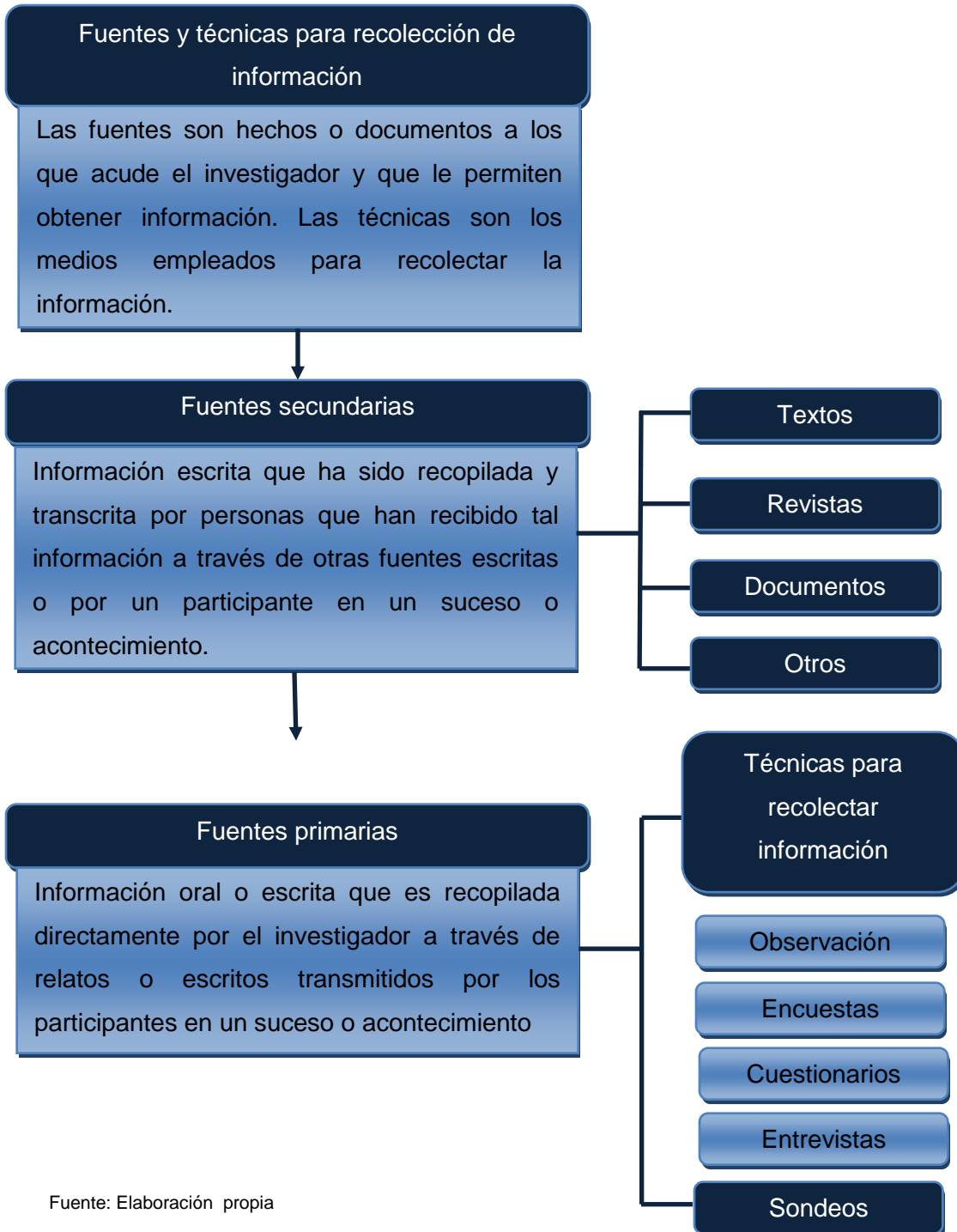
Para (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1998): “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.”

Asimismo (Méndez, 2001) señala: “el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación.”

M. Fuentes de Información

(Méndez, 2001) muestra de forma detallada los tipos de fuentes de información con sus respectivas definiciones en la siguiente figura:

Figura 11
Fuentes y técnicas de recolección de información



Fuente: Elaboración propia

N. Sujetos de la Investigación

1. Definición

Cuando se realiza una investigación, el investigador requiere reunir información que le permita obtener los resultados necesarios, probar una hipótesis, resolver un problema o cualquiera que sea el objetivo del estudio.

Es aquí donde entra en juego el concepto de sujetos de la investigación el cual se refiere a todas aquellas personas que se convierten en fuentes de información para la investigación, ya que estas personas tienen un conocimiento más profundo acerca del tema investigado y que al mismo tiempo pueden salir beneficiados con los resultados que obtenga el investigador con la realización de su estudio.

Además a estos sujetos de investigación se les aplican las técnicas de recolección de información, es decir que pueden contribuir con la investigación, resolviendo un cuestionario, siendo observados por el investigador, contestando una entrevista o cualquier otro método que se emplee.

O. Técnicas de Recolección de Información

1. Definición

Por técnicas de recolección de información se entiende que son los medios que utiliza el investigador para obtener la información requerida por medio de las fuentes primarias de información, es decir estas técnicas se aplican para generar información de primera mano.

2. Tipos de Técnicas

a. *Cuestionarios*

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1998): “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”.

Para ampliar esta definición se puede hacer referencia a lo descrito por (Franklin, 2004), quien detalla: “Este instrumento se utiliza para obtener la información deseada en forma homogénea. Lo constituyen series de preguntas, escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temática específica. Por ello permite ahorrar recursos y tiempo; no obstante, la calidad de la información que se obtenga depende tanto de su estructura y forma de presentación como de la forma en que se aplique.”

De acuerdo al mismo autor anteriormente mencionado para elaborar un cuestionario se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

- El espaciado correspondiente a los datos de registro de la entrevista, como ubicación o adscripción de los entrevistados, información del área, responsable de la aplicación, así como la fecha y duración de la aplicación.
- Las instrucciones explicadas de manera sencilla y concisa.
- Las preguntas o ítems.
- El espaciado para respuestas, mismo que debe facilitar tanto la lectura como la respuesta.
- El espacio para consignar las observaciones generales.

b. Observación directa

La observación directa como su nombre lo indica consiste en analizar u obtener información acerca del tema en estudio por medio de la observación, esta técnica proporciona datos que muchas veces se pasan por alto cuando se aplica alguna otra técnica o bien se puede utilizar para verificar si la información obtenida se apega a la realidad.

Según (Franklin, 2004) : “Este recurso es de gran utilidad para el equipo técnico responsable del estudio, pues le permite conocer no sólo la manera en que operan las unidades administrativas, sino la cultura organizacional predominante en las áreas físicas donde se desarrolla el trabajo. A partir del análisis de la información recabada es aconsejable conversar con algunas de las personas que prestan sus servicios en estas áreas, para complementar o afinar los datos”.

c. Entrevista

Como lo establece (Franklin, 2004) la entrevista: “(...) consiste básicamente en reunirse con una o varias personas con el fin de interrogarlas en forma adecuada para obtener información. Este medio es posiblemente el más usado y el que brinda información más completa y precisa, pues el entrevistador, al tener contacto con el entrevistado, además de obtener respuestas puede percibir actitudes y recibir comentarios.”

P. Normas ISO 9000

La empresa Casa Decoración no cuenta con ninguna certificación de calidad por lo que se considera importante que por medio del proyecto se pueda contribuir con la organización para que la misma alcance una mayor calidad en sus labores; es por esto que a continuación se describen los aspectos más importantes incluidos en las Normas ISO 9000, los cuales se obtuvieron en su totalidad del Proyecto Final de Graduación de la estudiante Brenda Isabel Villalobos Corrales, egresada del Instituto Tecnológico de Costa Rica, Sede San Carlos.

1. Definición

La familia de normas ISO 9000 son normas de “calidad” y “gestión continua de calidad”, establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad sistemática, que esté orientada a la producción de bienes o servicios. Se componen de estándares y guías relacionados con sistemas de gestión y de herramientas específicas como los métodos de auditoría (el proceso de verificar que los sistemas de gestión cumplen con el estándar)

2. Implementación

De igual forma (Corrales, 2008) establece que “la implantación de la Norma requiere básicamente el acondicionamiento de los procesos de la Empresa a los requerimientos de la Norma, la documentación de dichos procesos en procedimientos como de las responsabilidades y registros a generar.”

Además señala que las etapas de la implementación de la Norma son:

- Capacitar al personal a cargo de la implantación.
- Sensibilizar a la organización al cambio cultural que se busca.

- Determinar aquellos elementos que la Norma exige y no están presentes en dichos procesos.
- Levantar los procesos existentes en la Empresa.
- Rediseñar los procesos para que cumplan las exigencias de la Norma.
- Documentar los procesos y definiciones exigidas por la Norma.
- Asegurar que se cumplen los procesos definidos a través de auditorías periódicas.
- Certificación de la empresa por una auditoría de tercera parte.

3. Beneficios de implementar la Norma ISO 9000 de calidad

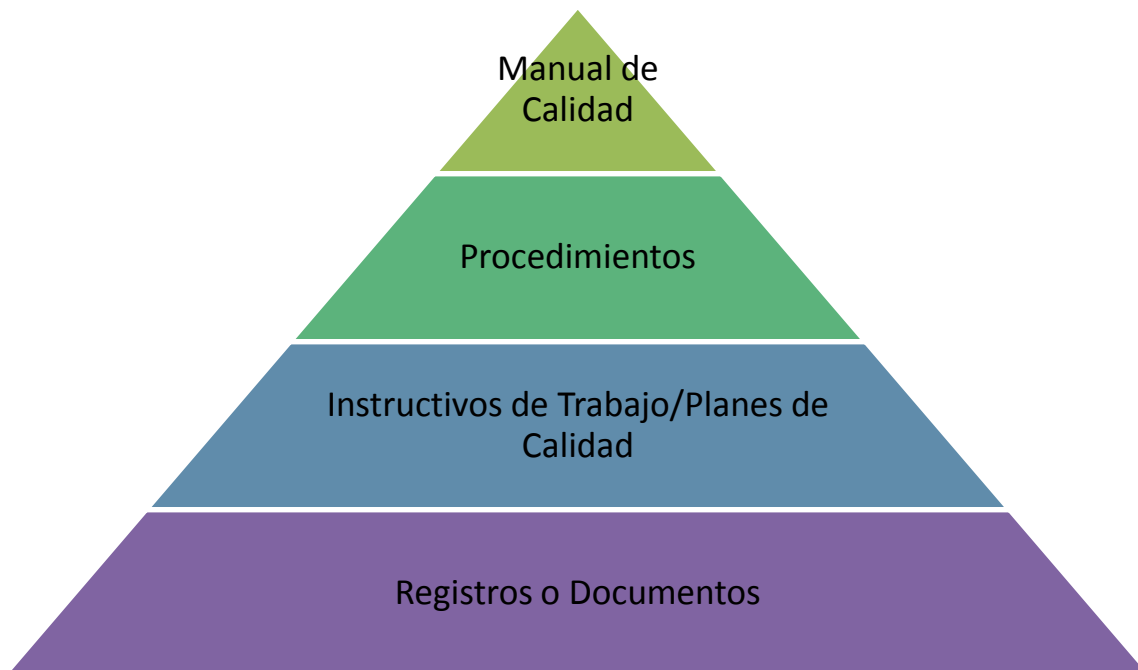
Según (Corrales, 2008) detalla que las ventajas de que una empresa cuente con la certificación ISO 9000 son las siguientes:

- Reducción de rechazos e incidencias en la producción y prestación del servicio.
- Aumento de la productividad.
- Mayor compromiso con los requisitos del cliente.
- Mejora continua.

4. Documentación del sistema de calidad

Para (Corrales, 2008) la Norma exige que el Sistema de Calidad esté documentado, basándose en la siguiente estructura:

Figura 12
Documentación de un sistema de calidad



Fuente: Elaboración propia

5. Estructura

Como menciona (Corrales, 2008): “no existe un único modo de documentar un procedimiento, cada organización debe decidir como documentarlo, lo que sí es importante es establecer una estructura para los procedimientos. Debería estructurarse incluyendo como mínimo”:

- Título
- Número: Es importante dar una codificación a los procedimientos, cada empresa establece la codificación que le resulte más sencilla y útil.
- Fecha de emisión y aprobación
- Número de página y total de páginas

- Autoridad emisora y autoridad aprobadora: Debe establecerse de manera clara quien ha emitido el procedimiento y quien lo aprueba, ello ayudará a aclarar responsabilidades y a tener establecidas de una forma clara las competencias a la hora de hacer modificaciones en el procedimiento.
- Objetivo: Debe de explicar de un modo preciso cual es el/los objetivos de dicho procedimiento.
- Alcance: Es importante delimitar el procedimiento; es decir, su cumplimiento es por ejemplo sólo para un determinado Departamento, si es de cumplimiento para toda la organización, etc.
- Referencias: En caso necesario se establecerán los documentos relacionados con los procedimientos que sean precisos, como pudiera ser normativa, leyes, otros procedimientos, etc.
- Definiciones: En caso necesario deberían incluirse las definiciones de algunos términos que sean empleados en el procedimiento y que por su complejidad o por su ambigüedad sea importante delimitar.
- Responsables: Un aspecto fundamental para que los procedimientos sean útiles es la clara delimitación de las responsabilidades del mismo.
- Descripción de actividades: Explicación de cómo deben llevarse a cabo las distintas actividades. Debe incluir la secuencia lógica de actuaciones y estar explicada de forma concisa. Debería además establecer los documentos y procedimientos de apoyo necesarios.
- Indicadores: Un aspecto fundamental para que los procedimientos se desarrollen eficaz y eficientemente es establecer medidas (indicadores) que permitan “gobernar” el proceso, es decir, conseguir los objetivos definidos.
- Anexos: En caso necesario se incluirán otros documentos que ayuden a la mejor comprensión del procedimiento.

6. Auditoría de certificación

Según (Corrales, 2008): “cuando el sistema haya estado operando durante aproximadamente cuatro a seis meses, usted podrá considerar si está listo para la auditoría de certificación. Este período es necesario a fin de demostrar que tiene un sistema práctico que puede operar en el largo plazo. El propósito de la auditoría será determinar si el sistema de administración de calidad cumple con todos los requisitos aplicables de ISO 9001. Esto supone que el sistema incluye los procedimientos documentados adecuados y que se realizan en forma rutinaria.”

III. MARCO METODOLÓGICO



MARCO METODOLÓGICO

El Marco Metodológico introduce al lector en los elementos propios de la investigación, es decir presenta el tipo de investigación que se utilizó para el desarrollo del Manual Organizacional y el Manual de Procedimientos, asimismo incluye el detalle de las fuentes de información primarias y secundarias, los sujetos de información, las técnicas de recolección de información y un cronograma de las etapas desarrolladas en la investigación.

A. Tipo de Investigación

Para la realización del proyecto fue necesario aplicar la investigación exploratoria y descriptiva.

Se utilizaron estos dos tipos de investigación ya que para conocer los aspectos generales que conforman la organización como la estructura, los antecedentes, la legislación y otros elementos que inciden en el negocio; es fundamental estudiar y detallar dichos elementos con los colaboradores de Casa Decoración para que proporcionaran la información requerida en este caso para el desarrollo del Manual Organizacional.

Asimismo para elaborar el Manual de Procedimientos la participación de los miembros de la empresa en la descripción de los procesos que se realizan, fue esencial ya que ellos son los que conocen aspectos como el objetivo del procedimiento, los participantes, el alcance, las políticas que se aplican y la secuencia de pasos necesarios para se lleve a cabo el procedimiento.

B. Fuentes de información

1. Fuentes primarias

Las fuentes de información primarias fueron todos aquellos datos brindados por los diferentes miembros de la empresa Casa Decoración, ya que todo el personal intervino en la investigación al contestar un cuestionario que se empleó para el levantamiento de los procedimientos del respectivo manual.

Asimismo se pudo obtener información primaria por medio de las entrevistas al gerente no solo para la elaboración del Manual Organizacional sino también para la descripción de los procedimientos que el señor Murillo realiza, también fueron sometidos a entrevista los demás miembros del personal.

Y por último mediante la técnica de la observación se recabaron datos primarios que en ocasiones se no se podían obtener durante las entrevistas o cuestionarios.

2. Fuentes secundarias

Dentro de las fuentes secundarias destacó en primer lugar la bibliografía relacionada con administración general, análisis administrativo y metodología de investigación.

Además se incluyeron aportes de antologías del curso de Análisis Administrativo impartido en la Sede Regional San Carlos del Instituto Tecnológico de Costa Rica, tanto para el programa de bachillerato como de técnicos en administración de empresas. Asimismo se consultó la antología: “Técnicas de organización y métodos” de la Editorial de la UNED.

Por otra parte se incluyó información proveniente de Prácticas de Especialidad para optar por el Grado de Bachiller en Administración de Empresas de los egresados: Eder Fabricio Cruz Acuña y Brenda Isabel Villalobos Corrales

C. Sujetos de investigación

Los sujetos de investigación fueron todos los colaboradores de la empresa Casa Decoración, ya que cada uno de ellos desarrolla un conjunto de procedimientos de acuerdo al puesto que desempeña.

Para el caso de los procedimientos relacionados con la instalación de los diferentes productos es necesaria la colaboración del gerente de la organización pues a pesar de contar con un instalador, el mismo es contratado por servicios profesionales lo que genera que su participación dentro del quehacer del negocio sea mínimo; es por esto que se considera que el gerente al tener el conocimiento suficiente es capaz de proporcionar la información necesaria para el levantamiento de dichos procedimientos.

De igual forma el gerente fue quien brindó la información que se debe incluir en el Manual Organizacional como los antecedentes de la empresa, la legislación que se debe aplicar, los puestos y funciones de los mismos, así como la estructura organizacional.

En lo que se refiere a la parte financiera fue necesaria tanto la participación de la encargada de dicha área como del gerente, pues al ser una empresa familiar son el señor Murillo y su esposa los que dirigen los asuntos concernientes al manejo de dinero en el negocio.

Para la parte de recursos humanos el gerente jugó un papel fundamental pues es él quien se encarga de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación de personal.

Finalmente para los procesos de ventas fue necesaria la participación tanto de los vendedores como de la asistente administrativa los cuales tienen un contacto más directo con los clientes.

D. Técnicas de recolección de información

1. Cuestionario

Con el propósito de conseguir la información requerida para elaborar el manual de procedimientos es necesario aplicar un cuestionario a los diferentes colaboradores de la empresa como los jefes de departamento y a algunas personas que desempeñan funciones operativas, los cuales pueden brindar datos importantes sobre la ejecución de sus labores.

Cabe resaltar que para la elaboración del cuestionario para el levantamiento de los procedimientos (Apéndice N°1), se utilizó como base el cuestionario elaborado para este mismo fin por la estudiante Brenda Villalobos Corrales en su Proyecto de Graduación. A dicho cuestionario se le hicieron algunos cambios principalmente en la redacción y forma del mismo.

2. Entrevistas

A través de las entrevistas al personal de la empresa es posible dar un seguimiento a la información suministrada por medio del cuestionario, y en caso de no haber obtenido algún dato necesario por medio de dicho instrumento, con la entrevista se pudieron adquirir los aspectos faltantes para el desarrollo del Manual de Procedimientos.

Igualmente para la elaboración del Manual Organizacional fue necesario realizar una entrevista al gerente de la compañía para obtener los datos referentes a los antecedentes de la empresa, la legislación que afecta a la organización, así como la estructura formal del negocio y las labores que se desempeñan en cada departamento o unidad de la empresa.

3. Observación

Por medio de la observación se puede analizar si efectivamente la descripción de los procedimientos que se obtuvo por medio de los cuestionarios se apega a la forma en que el personal ejecuta sus funciones en la realidad. Además de que sirve como base para identificar desviaciones y proponer mejoras a los procesos.

De igual forma para el caso del Manual Organizacional es necesario aplicar la observación para analizar si las funciones que debe desempeñar cada colaborador se están cumpliendo realmente.

E. Cronograma de Actividades

Tabla 4

Actividades desarrolladas para la elaboración del proyecto de graduación

Periodo	Descripción de Actividades
Semana N°1	<p>Para este período tanto el Gerente como la Asistente Administrativa brindaron una inducción para que poder conocer más a fondo los productos que ofrece la empresa, junto con las características más relevantes de los mismos.</p> <p>Además fue posible irse familiarizando con los procedimientos ejecutados en la organización y al mismo tiempo conocer los aspectos administrativos concernientes a la empresa, necesarios para realizar un análisis más detallado.</p> <p>En esta mismo semana la profesora asesora Mildred Zúñiga Carvajal visitó la empresa Casa Decoración para explicar al Gerente y propietario de la misma, todos los aspectos concernientes al Proyecto de Graduación.</p>
Semana N°2	<p>Durante esta semana se procedió a recabar la información necesaria para desarrollar el primer capítulo de Generalidades de la Investigación, al tiempo en que se fue dando formato a dicho apartado.</p> <p>Un punto importante a considerar es que dentro de las Generalidades de la Investigación se incluyó el organigrama actual, el cual fue elaborado pues no existía una estructura organizacional formalmente establecida, por lo que fue necesario entrevistar al señor Murillo para este describiera el organigrama actual para así proceder a analizarlo y elaborar un organigrama propuesto con las mejoras sugeridas.</p> <p>En cuanto a la misión, visión y valores, la información se encontró en un documento elaborado por un estudiante del curso de Recursos Humanos I del Instituto Tecnológico de Costa Rica. Además no se incluyó un análisis FODA ya que la empresa no cuenta con dicha herramienta.</p> <p>Otros puntos importantes que fueron desarrollados en esta semana fueron: el planteamiento del problema, la justificación así como los objetivos del proyecto y el alcance del estudio.</p>

Semana N°3	<p>Para la tercera semana se elaboró el cuestionario para el levantamiento de procedimientos tomando como base el cuestionario elaborado para este mismo fin por la estudiante Brenda Villalobos Corrales en su Proyecto de Graduación.</p> <p>A dicho cuestionario se le hicieron algunos cambios principalmente en la redacción y forma del mismo, posteriormente se entregó la herramienta a los miembros de la organización para que procedieran a llenarlo de acuerdo a los procedimientos que le correspondía a cada persona según el puesto desempeñado.</p> <p>Asimismo se comenzó a recolectar información para la elaboración del marco teórico y al mismo tiempo se inició con la redacción de los principales aspectos de dicho apartado.</p>
Semana N°4	<p>En esta semana se completaron algunos de los temas del Marco Teórico, además se reunieron algunos de los cuestionarios aplicados a los colaboradores de Casa Decoración.</p>
Semana N°5	<p>Con los cuestionarios y las entrevistas obtenidas hasta el momento, se comenzó a elaborar la descripción de los procedimientos actuales.</p> <p>Además se han ido completando ciertos temas del Marco Metodológico.</p>
Semana N°6	<p>Se recolectaron más cuestionarios al tiempo que se aplicaron entrevistas y observación. Además se continuó con el levantamiento de los procedimientos actuales</p>
Semana N°7	<p>La semana se utilizó para el levantamiento de procedimientos actuales.</p>
Semana N°8	<p>Se continuó con la aplicación de cuestionarios, entrevistas y observación para el posterior levantamiento de procedimientos actuales.</p>
Semana N°9	<p>La mayor parte de la semana se empleó en el levantamiento de procedimientos actuales y se inició la propuesta del Manual de Procedimientos</p>

Semana N°10	Se concluyó con el levantamiento de procedimientos actuales y continuó el análisis de información y propuesta para el Manual Organizacional y Manual de Procedimientos.
Semana N°11	Se continuó con la elaboración del Manual de Procedimientos propuesto y su respectiva aprobación por el Gerente de la empresa.
Semana N°12	Levantamiento de procedimientos propuestos para el respectivo Manual de Procedimientos, además se inició con el análisis y propuesta de formularios.
Semana N°13	Se concluyó con la propuesta del Manual de Procedimientos con los respectivos formularios para cada proceso, además del Manual Organizacional Asimismo se perfeccionaron aspectos de formato del proyecto.

Fuente: Elaboración propia

IV. MANUAL ORGANIZACIONAL



MANUAL ORGANIZACIONAL

El Manual Organizacional es una descripción general de los principales aspectos administrativos que rigen la actividad económica de la empresa. Por tanto este documento sirve como una guía para que el colaborador tenga un conocimiento más claro de la organización para la que labora.

Este manual está conformado por las siguientes secciones: identificación del manual, índice, introducción, antecedentes históricos, legislación, atribuciones de la empresa, estructura orgánica y funciones, y el organigrama.

Es recomendable que conforme se vayan registrando cambios en la organización, este documento sea revisado y actualizado si fuera necesario para que su información continúe en vigencia.

A. Identificación

1. Nombre oficial de la Empresa

Casa Decoración

2. Logotipo de la Empresa



3. Título del Manual

Manual Organizacional para la empresa Casa Decoración.

4. Niveles Jerárquicos que comprende

- Nivel Gerencial
- Nivel Ejecutivo
- Nivel Operativo

5. Lugar y fecha de elaboración

Elaborado en Ciudad Quesada, San Carlos en octubre del 2009

6. Número de revisión

Primera Edición

7. Unidad responsable de la elaboración

Elaborado por Paula Blanco Rojas, estudiante de Administración de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica, Sede Regional San Carlos. Como proyecto de graduación para optar por el grado de bachiller en Administración de Empresas.

8. Número de ejemplares impresos

Se elaboro un ejemplar impreso para la empresa Casa Decoración, además se entregó un ejemplar en forma digital para la profesora asesora, tres ejemplares para los jurados del proyecto, un ejemplar para la Escuela de Administración de Empresas y otro ejemplar para la biblioteca de la Sede Regional de San Carlos.

B. Índice

IV. MANUAL ORGANIZACIONAL.....	IV
A. IDENTIFICACIÓN	78
1. Nombre oficial de la Empresa.....	78
2. Logotipo de la Empresa	78
3. Título del Manual	78
4. Niveles Jerárquicos que comprende	78
5. Lugar y fecha de elaboración	78
6. Número de revisión	78
7. Unidad responsable de la elaboración	79
8. Número de ejemplares impresos.....	79
B. ÍNDICE	80
C. INTRODUCCIÓN.....	81
1. Concepto.....	81
2. Importancia	81
3. Componentes.....	81
D. DIRECTORIO	86
E. ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	87
F. LEGISLACIÓN	87
G. ATRIBUCIONES.....	88
H. ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONES	88
1. Estructura Orgánica.....	88
2. Funciones.....	89
I. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	94

C.Introducción

1. Concepto

Un Manual Organizacional presenta información general de la empresa, permitiendo a los colaboradores tener un conocimiento más preciso de la actividad económica de la compañía y de aspectos relacionados con la cultura organizacional.

Para (Brenes, 2009) el manual de organización: “Reúne información clasificada y validada sobre la naturaleza y fines de una organización. Se incluye el organigrama, la estructura de objetivos y funciones de cada una de sus unidades departamentales, así como sobre los productos resultantes de la unidad”.

2. Importancia

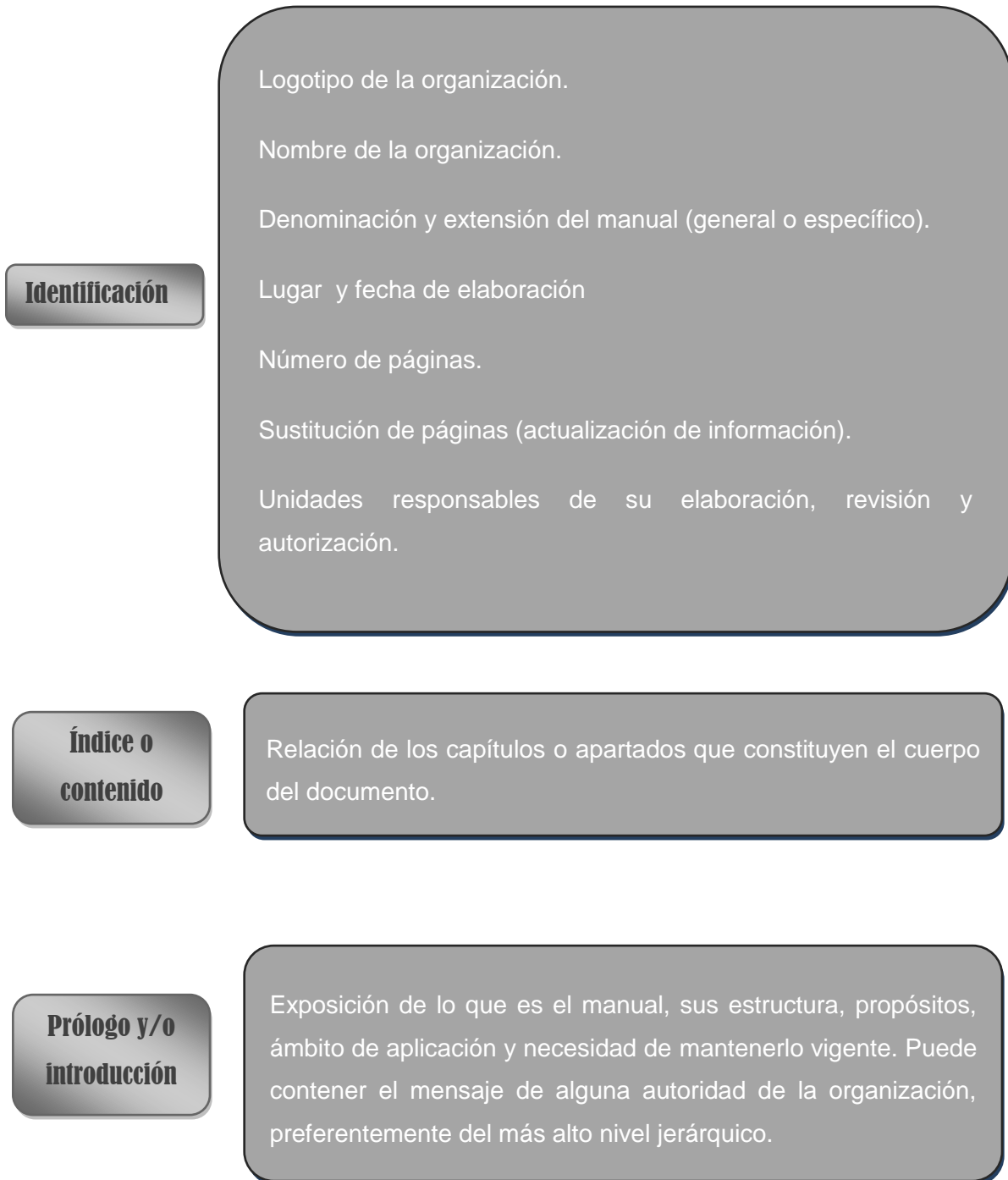
La importancia de un manual organizacional radica en que este es una fuente de información que sirve para orientar los esfuerzos de todo el personal de la compañía. Además esta herramienta es una guía para la toma de decisiones al tiempo que facilita la organización y comunicación.

Este tipo de manual también brinda ventajas como la minimización de errores, facilita el control interno y sirve como guía para los nuevos empleados; pues establecen aspectos generales de la organización que todo colaborador debe conocer no solo para una realización eficiente de su labor sino también para formarse un apego a la cultura organizacional.

3. Componentes

La siguiente figura muestra los componentes que debe tener un Manual Organizacional según lo establece (Franklin, 2004):

Figura 13
Componentes de un Manual Organizacional



**Antecedentes
históricos**

Descripción de la génesis de la organización o del área descrita en el manual, en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.

**Legislación o
base legal**

Este apartado contiene una lista de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades.

Se recomienda que las disposiciones legales sigan este orden jerárquico: constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y circulares. (...)

Atribuciones

Transcripción textual y completa del artículo, cláusula, considerando o punto que explica las facultades conferidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que fundamentan su quehacer. Para este efecto, debe señalarse el título completo del ordenamiento, capítulo, artículo o inciso (la cita tiene que hacerse entre comillas).

**Estructura
Orgánica**

Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización según sus relaciones de jerarquía.

Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas como a su nivel jerárquico de adscripción. Conviene codificarla en forma tal que sea posible visualizar con claridad los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia, (...).

Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

Misión

Este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible. (...)

Funciones

Es la especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativas de la estructura orgánica, necesarias para cumplir las atribuciones de la organización. (...)

**Descripción de
puestos**

Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etcétera).

Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados, las facultades de decisión y las relaciones de línea y asesoría.

Funciones general y específica.

Responsabilidades o deberes.

Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como las que deba establecer externamente

Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad. (...)

Directorio

Es un documento en el que constan los nombres y puestos de las personas comprendidas en el manual. (...)

Fuente: Elaboración propia

D. Directorio

Casa Decoración al ser una empresa registrada bajo una cédula de persona física, no posee una Junta Administrativa u órgano superior que regule el funcionamiento de la organización.

Es decir que el MAE Alfonso Murillo Santacruz propietario de la empresa cumple las funciones de Gerente General y por tanto es quien toma las decisiones importantes en el negocio.

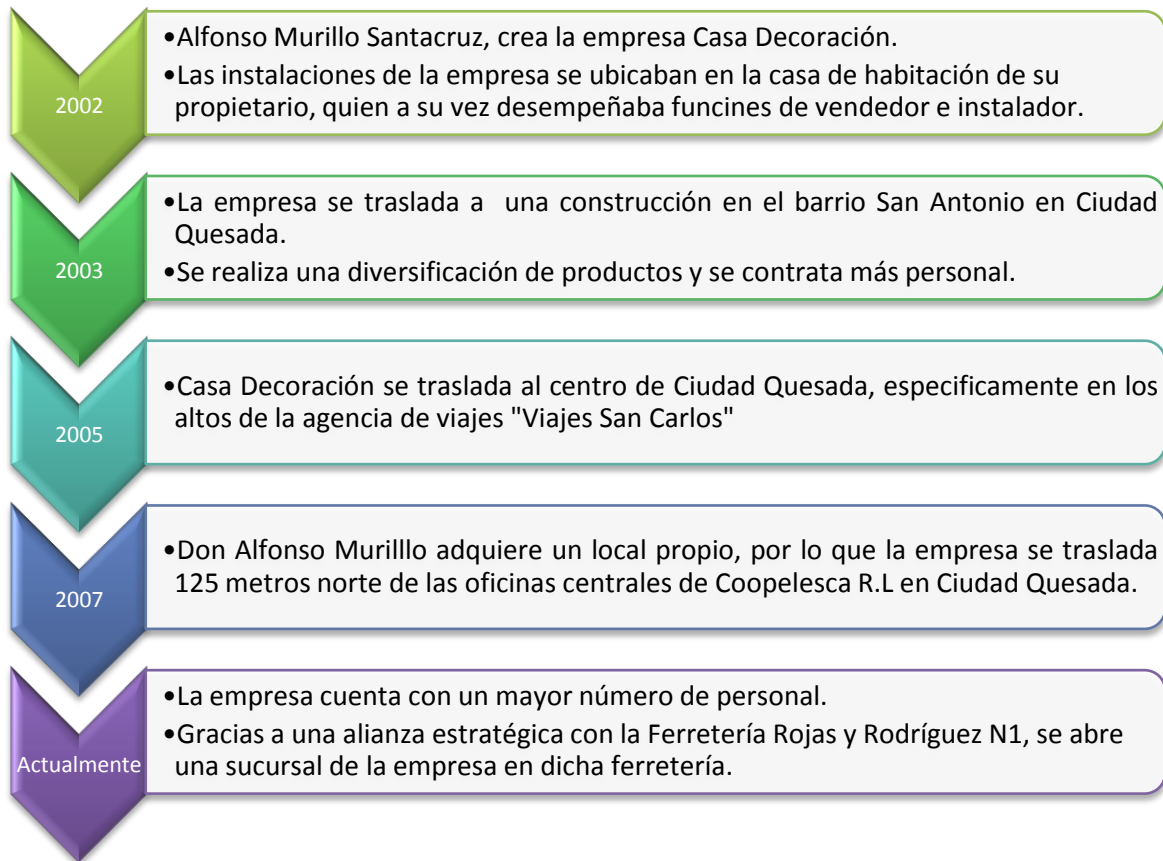
Cabe destacar que al ser está una empresa familiar, el propietario desempeña diversas funciones no solo como Gerente General sino también como encargado del Departamento de Mercadeo; y cuando se presenta algún contratiempo realiza labores de vendedor e instalador.

Esto se debe principalmente a que el señor Murillo es el fundador de la organización, por tanto conoce todo el desarrollo de las actividades que se requieren para el funcionamiento de la empresa.

Otro punto importante a considerar es que la señora Hazel Vargas, esposa de don Alfonso Murillo, también labora en la empresa y aunque su puesto es el de encargada de Finanzas, la mayoría de las veces ella es quien toma decisiones importantes en ausencia del Gerente, o bien colabora en otras áreas de la organización si es necesario.

E. Antecedentes Históricos

Figura 14
Antecedentes históricos de la organización



Fuente: Elaboración propia

F. Legislación

Es importante destacar que actualmente la empresa Casa Decoración no posee reglamentos internos o políticas establecidas en un documento formal, que sirvan como guía para la ejecución de las labores que ejecuta el personal diariamente.

En lo que se refiere a normativa que regula la actividad comercial de la empresa cabe señalar que no existe ninguna reglamentación específica para las organizaciones dedicadas a la comercialización de productos de decoración.

G. Atribuciones

La empresa Casa Decoración ubicada en Ciudad Quesada, San Carlos; se dedica a la comercialización de productos para la decoración de interiores, con el objetivo primordial de generar ventas que permitan obtener ganancias.

H. Estructura Orgánica y Funciones

En esta sección se presentan cada una de las unidades que conforman los diferentes niveles jerárquicos que componen el organigrama de la empresa.

1. Estructura Orgánica

a. Nivel Gerencial

- Gerencia General
- Asesoría Legal
- Asesoría Contable

b. Nivel Ejecutivo

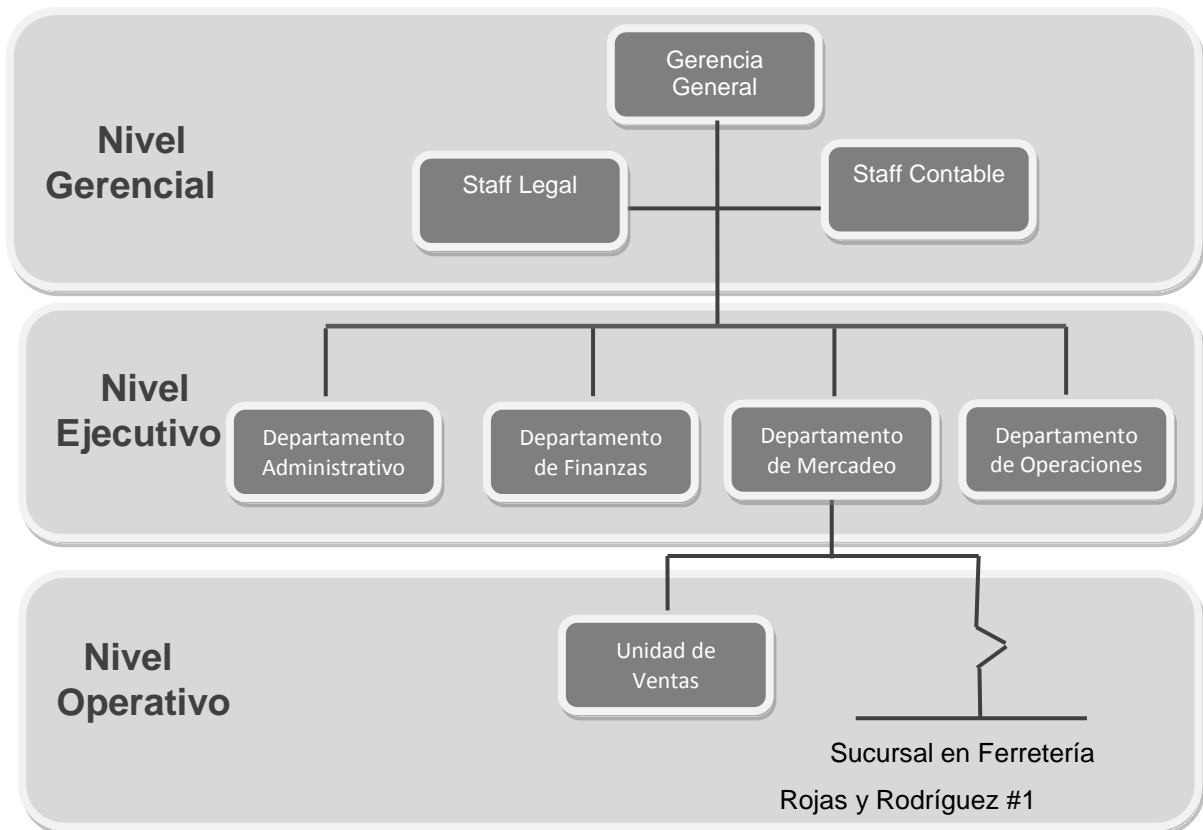
- Departamento Administrativo
- Departamento de Finanzas
- Departamento de Mercadeo
- Departamento de Operaciones

c. Nivel Operativo

- Unidad de Ventas
- Sucursal en Ferretería Rojas y Rodríguez #1

La siguiente figura representa la división jerárquica de la organización:

Figura 15
Representación de la Estructura Orgánica



Fuente: Elaboración propia

2. Funciones

a. Gerencia General

Puestos incluidos en la unidad: Gerente General

Supervisor inmediato: No tiene supervisión

Funciones

- Dirección general de la empresa
- Determinación de los objetivos estratégicos de la empresa

- Establecimiento de políticas, reglamentos y valores que guíen la ejecución de las labores de la empresa
- Supervisión y control de los resultados del personal
- Gestión de los procesos de Recursos Humanos
- Toma de decisiones trascendentales para la organización
- Negociación con proveedores
- Realizar cotizaciones y autorizar aplicación de descuentos especiales
- Controlar los movimientos financieros en las cuentas bancarias
- Supervisión y seguimiento a pedidos

b. Departamento Administrativo

Puestos incluidos en la unidad: Asistente Administrativa

Supervisor inmediato: Gerente General

Funciones

- Coordinación de entregas, instalaciones y visitas a clientes
- Manejo de Caja Chica y pagos menores
- Revisar mercadería contra Orden de Compra
- Brindar al Gerente General informes semanales de labores
- Atención a clientes
- Ventas en el punto de venta
- Encargada de cuentas por cobrar
- Control del inventario
- Realiza pedidos a proveedores y da seguimiento a los mismos

- Encargada de realizar reclamos y devoluciones a proveedores cuando se requiera
- Velar por el orden y aseo de la sala de exhibición

c. Departamento de Finanzas

Puestos incluidos en la unidad: Encargada de Finanzas

Supervisor inmediato: Gerente General

Funciones

- Manejo y control de documentación financiera de la empresa.
- Encargada de tomar decisiones importantes en ausencia del Gerente General
- Realiza el control de gastos de la organización
- Velar por el orden y aseo de la sala de exhibición junto con la Asistente Administrativa
- Alimentación del sistema Microsoft Office Accounting

d. Departamento de Mercadeo

Puestos incluidos en la unidad: Encargado de Mercadeo

Supervisor inmediato: Gerente General

Funciones

- Determinar formas de publicidad para la empresa
- Búsqueda de nuevos clientes, y mantener relaciones duraderas y eficientes con los clientes actuales
- Proporciona apoyo al vendedor cuando se requiera
- Encargado de resolver desacuerdos con los clientes

- Realiza servicio post-venta
- Búsqueda de nuevos productos o servicios para diversificar la oferta

e. Departamento de Operaciones

Puestos incluidos en la unidad: Instalador

Supervisor inmediato: Gerente General

Funciones

- Realizar las instalaciones de forma completa y eficiente
- Revisar mercadería antes de retirarse del punto de venta hacia el lugar de la instalación
- Coordinar las instalaciones junto con la Asistente Administrativa
- Cobro de facturas en el lugar de la instalación
- Realizar un informe semanal de las instalaciones realizadas
- Mantenimiento del vehículo destinado para la instalación
- Velar por el buen estado de la herramienta de instalación

f. Unidad de Ventas

Puestos incluidos en la unidad: Vendedor

Supervisor inmediato: Encargado de Mercadeo

Funciones

- Realizar ruta de ventas
- Coordinar visitas a clientes con la Asistente Administrativa
- Realizar cotizaciones y dar seguimiento a las mismas

- Mantenimiento del vehículo destinado para visitas a clientes
- Encargado del cierre de ventas
- Realizar la toma de medidas
- Velar por el buen estado de las muestras
- Realizar un informe semanal de labores
- Proporcionar a los clientes la información referente a los productos ofrecidos

g. Sucursal en Ferretería Rojas y Rodríguez #1

Puestos incluidos en la unidad: Dependiente en la Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1

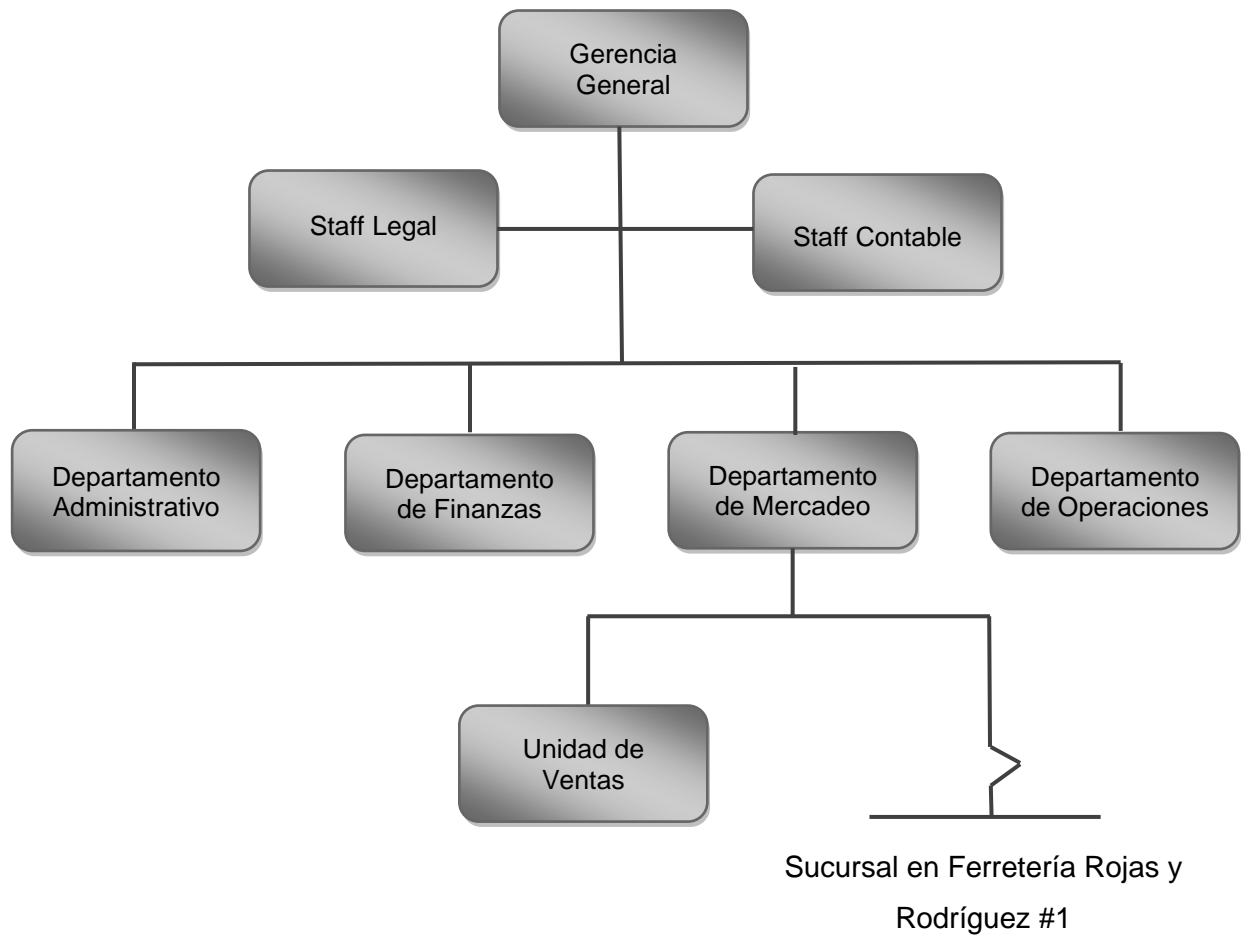
Supervisor inmediato: Encargado de Mercadeo

Funciones

- Atención a clientes en la sucursal en Ferretería Rojas y Rodríguez #1
- Ventas en la sucursal en Ferretería Rojas y Rodríguez #1
- Coordinar visitas a clientes junto con la Asistente Administrativa
- Realizar un informe semanal de labores
- Velar por el buen estado de las muestras en la sucursal en Ferretería Rojas y Rodríguez #1
- Elaborar cotizaciones y dar seguimiento a las mismas
- Realizar el trámite de cobro a la ferretería Rojas y Rodríguez
- Efectuar el servicio Post-Venta a los clientes a los que se les ha instalado productos
- Brindar apoyo a la Asistente Administrativa cuando se requiera

I. Organigrama Estructural

Figura 16
Organigrama Estructural Casa Decoración



Sucursal en Ferretería Rojas y
Rodríguez #1

Simbología

	Unidad Organizativa
	Línea de Autoridad Formal
	Línea de Asesoría Continua
	Unidad Desconcentrada

Fuente: Elaboración propia

*V. DIAGNÓSTICO DE LA
SITUACIÓN ACTUAL*



DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En este apartado se puede visualizar la descripción de los procedimientos realizados en cada una de las áreas de la empresa Casa Decoración.

Es importante destacar que los aspectos que aquí se detallan provienen de la información brindada por parte de los colaboradores de la organización, por medio del cuestionario para el levantamiento de procedimientos, entrevistas realizadas al personal así como la observación directa durante la ejecución de las actividades respectivas.

Además los procedimientos han sido desarrollados conforme a las directrices que establece la Norma ISO 9000, por tanto se debe señalar que cada proceso debe estar representado por un código exclusivo para cada uno.

La codificación de los procedimientos es necesaria para que se pueda realizar una identificación más efectiva y sencilla de cada procedimiento dentro de la empresa, no solo para conocer el proceso en sí, sino también el área de la organización en la que se desarrolla dicha actividad.

Otro punto importante a considerar es que estos códigos fueron establecidos en coordinación con el Gerente de la empresa, para que los mismos se apeguen a las necesidades de la organización.

A continuación se presenta la lista de códigos para cada procedimiento según el departamento en que se realiza:

Tabla 5
Código de Procedimientos

Unidad	Procedimiento	Código
Gerencia General	Manejo de Cuentas por Pagar	GG-CPP
	Liquidación de Empleados	GG-LE
	Pago de Salarios	GG-PS
	Reclutamiento de Personal	GG-RP
	Selección y Contratación de Personal	GG-SCP
	Inducción de Personal	GG-IP
	Capacitación de Personal (propuesto)	GG-CP
Departamento Administrativo	Pedido a Proveedores	DA-PP
	Reclamo y Devolución a Proveedores	DA-RDP
	Control de Inventario (propuesto)	DA-CI
	Manejo de Cuentas por Cobrar	DA-CC
	Manejo de Caja Chica	DA-CCH
Departamento Financiero	Control de Gastos	DF-CG

Departamento de Mercadeo y Unidad de Ventas	Venta a Clientes	DM-UV-VC
Departamento de Operaciones	Instalación de Persianas Verticales	DO-PV
	Instalación de Persianas Horizontales en Aluminio	DO- PHA
	Instalación de Persianas Horizontales en Madera	DO-PHM
	Instalación de Persianas Arrollables	DO-PA
	Instalación de Persianas Romanas y de Bambú	DO-PRB
	Instalación de Cortinas en Cortineros de Madera o Aluminio	DO-CMA
	Instalación de Cortinas en Mecanismos	DO-CM
	Instalación de Drapeados	DO-DR
	Instalación de Cenefa en Base de Madera	DO-CBM
	Instalación de Cenefa en Riel Continental	DO-CRC
	Instalación Piso Laminado	DO-PL
	Instalación de Closet	DO-CL

	Instalación de Puertas Plegables	DO-PP
	Instalación de Alfombras	DO-AL
	Instalación de Puertas Corredizas	DO-PC
Sucursal en Ferretería Rojas y Rodríguez #1	Venta a clientes en Ferretería Rojas y Rodríguez #1	SF-VF
	Cobro de cheque en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1	SF-CCHF
	Servicio Post-Venta	SF-PV

Fuente: Elaboración Propia

Para explicar la forma en que se establecieron los códigos para cada procedimiento hay que iniciar indicando que las dos primeras letras del código se refieren al área de la empresa.

Por ejemplo “GG” se refiere a procedimientos de ejecutados en la Gerencia General, asimismo a la “D”, la letra que le sigue es la inicial del nombre del respectivo departamento.

Por último la unidad de ventas se identifica con las letras “UV”, así como la sucursal en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1 se representa por las letras “SF”.

Además las iniciales del nombre de los procedimientos se representan por las letras mayúsculas que siguen después del guión.

Es importante considerar que el levantamiento de los procedimientos actuales será ejecutado siguiendo el orden que establece Enrique Benjamín Franklin en su libro Organización de Empresas, quien establece que todo procedimiento debe incluir:

- Encabezado: En este caso se elaboró un cuadro de identificación que incluye la principal información del procedimiento.

 Casa Decoración	Procedimiento:	
	Unidad	Código del Proceso
Responsable:	Versión N°1	
Elaborado por:	Fecha:	
Aprobado por:	Fecha:	
Revisado por:	Revisión N° 1	
Página _____ a _____	Próxima Revisión:	

- Introducción: Resumen general del procedimiento, para introducir al usuario en la actividad desarrollada.
- Objetivo: Razón principal por la que el procedimiento se desarrolla.
- Alcance: Se refiere al área donde se desarrolla el procedimiento, así como la forma en que inicia y termina.
- Responsables: Incluye a los participantes dentro del procedimiento.
- Políticas o normas: Guías básicas de acción que facilitan las actividades que se desarrollan en un procedimiento.
- Documentos: Cualquier tipo de documento interno o externo utilizado durante la ejecución del proceso.
- Sistemas de Información: Software empleado en el procedimiento.
- Herramientas: Materiales o instrumentos necesarios para una realización correcta del procedimiento.

- Frecuencia: Número de veces que es ejecutado el procedimiento en un período determinado.
- Conceptos: Palabras o términos que se emplean en los procedimientos y cuyo significado, requiere mayor información para hacer más accesible al usuario la consulta al manual.
- Descripción de operaciones: Secuencia de pasos para ejecutar el proceso. Estos se explican por medio de una tabla con el siguiente formato.

		Procedimiento	
		Código:	
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>	
	Inicio		
1			
2			
3			
4			
	Fin		
Elaboró:		Revisó:	Aprobó:

- Indicadores: Medidas que permiten identificar si el procedimiento se está desarrollando de la forma más eficiente.

Tabla de Contenido

V. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	V
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	95
A. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE LA GERENCIA GENERAL	103
1. Manejo de Cuentas por Pagar	104
2. Pago de salarios	110
3. Liquidación de Empleados	114
4. Reclutamiento de Personal.....	119
5. Selección y Contratación de Personal.....	124
6. Inducción de Personal.....	129
B. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE ASISTENCIA ADMINISTRATIVA.....	133
1. Pedido a Proveedores	134
2. Reclamo y Devolución a Proveedores.....	140
3. Manejo de Cuentas por Cobrar.....	146
4. Manejo de Caja Chica.....	153
C. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO.....	158
1. Control de Gastos	159
D. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y UNIDAD DE VENTAS.....	162
1. Venta a Clientes.....	163
E. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	169
1. Instalación de Alfombras.....	170
2. Instalación de Cenefa en Base de Madera (Recta, Tapizada, Luis XV, Entrelazada)	179
3. Instalación de Cenefa en Riel Continental	187
4. Instalación de Closet.....	194
5. Instalación de Cortina con Mecanismo	204
6. Instalación de Cortinas en Riel de Madera o Aluminio	214
7. Instalación de Drapeados	223
8. Instalación de Persianas Arrollables.....	231
9. Instalación de Persianas Horizontales en Aluminio	239
10. Instalación de Persianas Horizontales en Madera	248
11. Instalación de Persianas Romanas y de Bambú	257
12. Instalación de Persianas Verticales	266
13. Instalación de Piso Laminado	276

14.	<i>Instalación de Puertas Plegables</i>	284
15.	<i>Instalación de Puerta Corrediza</i>	292
F.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE LA SUCURSAL EN FERRETERÍA ROJAS Y RODRÍGUEZ #1	299
1.	<i>Ventas en Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1</i>	300
2.	<i>Cobro de Cheque a Ferretería Rojas y Rodríguez #1</i>	308
3.	<i>Servicio Post-Venta</i>	314

A. Descripción de Procedimientos de la Gerencia General

 Casa Decoración	Procedimiento: Manejo de Cuentas por Pagar	
	Unidad Gerencia General	Código del Proceso GG-CPP
Responsable: Gerente General		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zúñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página: 103 a 108	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

1.	MANEJO DE CUENTAS POR PAGAR	104
A.	INTRODUCCIÓN	104
B.	OBJETIVO	104
C.	ALCANCE	104
D.	RESPONSABLES	104
E.	POLÍTICAS	104
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS	105
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	105
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	105
I.	HERRAMIENTAS	105
J.	FRECUENCIA.....	105
K.	CONCEPTOS	105
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	106
M.	INDICADORES	107

1. Manejo de Cuentas por Pagar

a. Introducción

Casa Decoración al ser una empresa dedicada a la comercialización de productos para la decoración, se ve en la necesidad de adquirir deudas para poder hacer frente a las actividades cotidianas de la organización, dichas deudas se obtienen principalmente con los proveedores de los productos que se ofrecen a los clientes.

En este procedimiento se detalla la forma en que el Gerente General realiza la gestión de cuentas por pagar a proveedores.

b. Objetivo

Cancelar las cuentas de crédito pendientes de pago a los proveedores.

c. Alcance

Aplica para la Gerencia General es decir que el encargado del procedimiento es el Gerente General.

Inicia desde que la Asistente Administrativa recibe la factura del proveedor hasta que la Encargada de Finanzas archiva la factura cancelada del proveedor para entregársela posteriormente al contador.

d. Responsables

- Asistente Administrativa
- Encargada de Finanzas
- Gerente

e. Políticas

La factura que se cancela debe ser verificada previamente conforme a lo solicitado en la Orden de Compra

f. Documentos Externos

- Factura del proveedor
- Comprobante de transferencia bancaria

g. Documentos Internos

Orden de Compra [\(Ver anexo N° 1\)](#)

h. Sistemas de Información

N/A

i. Herramientas

- Computadora
- Teléfono
- Fax
- Internet


j. Frecuencia

El procedimiento se realiza diariamente.

k. Conceptos

- **Orden de Compra:** Formulario para hacer pedidos a proveedores, en donde se incluye la descripción del producto que se solicita sin el precio del mismo, o la descripción de la instalación en el caso de que la Orden de Compra vaya dirigida al instalador.

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Manejo de Cuentas por Pagar Código: GG-CPP		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Recibe factura del proveedor	Asistente Administrativa
2	Entrega factura del proveedor a la Encargada de Finanzas	Asistente Administrativa
3	Recibe factura del proveedor	Encargada de Finanzas
4	Verifica que el monto de la factura sea el correcto conforme a la Orden de Compra correspondiente	Encargada de Finanzas
5	¿El monto de la factura es correcto? Si: paso 15 No: continua paso 6	Encargada de Finanzas
6	Llama por teléfono al proveedor	Encargada de Finanzas
7	Explica al proveedor que el monto de la factura no corresponde a lo solicitado en la Orden de Compra	Encargada de Finanzas
8	Verifica cual es el inconveniente que tiene la factura	Proveedor
9	¿Existe un problema con la factura? Si: paso 11 No: Explica a la Encargada de Finanzas que el problema se debe a que la lista de precios de Casa Decoración está desactualizada y continua paso 10	Proveedor
10	Actualiza la lista de precios. Sigue en el paso 15	Encargada de Finanzas
11	Elabora nota de crédito	Proveedor
12	Envía nota de crédito	Proveedor

13	Recibe nota de crédito del proveedor	Encargada de Finanzas			
14	Archiva nota de crédito del proveedor	Encargada de Finanzas			
15	Solicita a la Encargada de Finanzas las facturas que se deben cancelar	Gerente			
16	Busca el número de cuenta bancaria del proveedor al que se debe cancelar la cuenta	Gerente			
17	Realiza la transferencia bancaria en la página web del banco respectivo	Gerente			
18	Imprime el comprobante de transferencia bancaria	Gerente			
19	Envía al proveedor el comprobante de transferencia bancaria por fax	Gerente			
20	Llama por teléfono al proveedor para corroborar si recibió el fax	Gerente			
21	¿El proveedor recibió el fax correctamente? Si: continua paso 22 No: paso 19	Gerente			
22	Entrega la factura del proveedor con el comprobante de transferencia bancaria a la Encarga de Finanzas	Gerente			
23	Recibe factura y comprobante de transferencia bancaria	Encargada de Finanzas			
24	Archiva la factura del proveedor para entregársela al contador posteriormente	Encargada de Finanzas			
	Fin				
<table border="0" style="width:100%"> <tr> <td style="width:33%">Elaboró: Paula Blanco</td> <td style="width:33%">Revisó: Mildred Zúñiga</td> <td style="width:33%">Aprobó: Alfonso Murillo</td> </tr> </table>			Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zúñiga	Aprobó: Alfonso Murillo
Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zúñiga	Aprobó: Alfonso Murillo			

m. Indicadores

- Número de facturas canceladas antes la fecha de vencimiento
- Número de facturas canceladas después de la fecha de vencimiento

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Pago de Salarios	
	Unidad Gerencia General	Código del Proceso GG-PS
Responsable: Gerente General		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zúñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 109 a 112	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

2.	PAGO DE SALARIOS	110
a.	<i>Introducción.....</i>	<i>110</i>
b.	<i>Objetivo</i>	<i>110</i>
c.	<i>Alcance</i>	<i>110</i>
d.	<i>Responsables</i>	<i>110</i>
e.	<i>Políticas</i>	<i>110</i>
f.	<i>Documentos Externos.....</i>	<i>111</i>
g.	<i>Documentos Internos</i>	<i>111</i>
h.	<i>Sistemas de Información</i>	<i>111</i>
i.	<i>Herramientas.....</i>	<i>111</i>
j.	<i>Frecuencia</i>	<i>111</i>
k.	<i>Conceptos</i>	<i>111</i>
l.	<i>Descripción de Operaciones</i>	<i>111</i>
m.	<i>Indicadores</i>	<i>112</i>

2. Pago de salarios

a. Introducción

Casa Decoración es una empresa que cuenta con un pequeño número de colaboradores, es por esto que la gestión de recursos humanos es desarrollada por el Gerente.

Por tanto éste se encarga de hacer los cálculos necesarios para definir cada uno de los elementos que componen el salario de los funcionarios de la empresa.

b. Objetivo

Otorgar a cada colaborador de la empresa el pago por la labor realizada durante la semana

c. Alcance

Aplica para la Gerencia General es decir que el encargado del procedimiento es el Gerente General.

Inicia desde que el Gerente realiza los cálculos de los salarios hasta que la Encargada de Finanzas incluye el gasto por salarios en el sistema Microsoft Office Accounting.

d. Responsables

- Gerente General
- Encargada de Finanzas

e. Políticas

- El pago se hace semanalmente
- Al instalador se le paga por servicios profesionales, es decir por instalación.

f. Documentos Externos

Comprobante de transacción bancaria

g. Documentos Internos

N/A

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Computadora
- Internet
- Calculadora


j. Frecuencia

El procedimiento se realiza semanalmente.

k. Conceptos

N/A

l. Descripción de Operaciones

		
Procedimiento de Pago de Salarios		
Código: GG-PS		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Realiza el cálculo del salario semanal de cada colaborador	Gerente

2	Hace los rebajos correspondientes	Gerente
3	Efectúa el pago de los salarios por medio de una transacción bancaria a través de la página web del banco respectivo	Gerente
4	Imprime comprobante de transacción bancaria	Gerente
5	Entrega comprobante de transacción bancaria a la Encargada de Finanzas	Gerente
6	Recibe comprobante de transacción	Encargada de Finanzas
7	Incluye en el sistema Microsoft Office Accounting como un gasto, el monto de los salarios semanales	Encargada de Finanzas
8	Archiva el comprobante de transacción bancaria	Encargada de Finanzas
	Fin	

Elaboró: Paula Blanco

Revisó: Mildred Zúñiga

Aprobó: Alfonso Murillo

m. Indicadores

- Salario semanal por empleado
- Número de empleados
- Gasto semanal por salarios

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Liquidación de Empleados	
	Unidad Gerencia General	Código del Proceso GG-LE
Responsable: Gerente General	Versión N°1	
Elaborado por: Paula Blanco Rojas	Fecha: Setiembre 2009	
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz	Fecha: Octubre 2009	
Revisado por: Mildred Zúñiga Carvajal	Revisión N° 1	
Página 113 a 117	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

3. LIQUIDACIÓN DE EMPLEADOS.....	114
A. INTRODUCCIÓN.....	114
B. OBJETIVO	114
C. ALCANCE	114
D. RESPONSABLES	114
E. POLÍTICAS	115
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	115
G. DOCUMENTOS INTERNOS	115
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	115
I. HERRAMIENTAS	115
J. FRECUENCIA.....	115
K. CONCEPTOS	115
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES	116
M. INDICADORES	117

3. Liquidación de Empleados

a. Introducción

Cuando un colaborador es despedido o decide renunciar, la ley establece que la empresa para la que laboraba debe recompensar a dicho empleado por la labor realizada durante el tiempo que estuvo al servicio de la organización.

Es por esto que es necesario que el Gerente o propietario de Casa Decoración cuente con la información requerida para hacer los cálculos correctos en caso de que se deba hacer una liquidación a algún funcionario, por tanto en este procedimiento se establecen los pasos que sigue el Gerente en la situación descrita anteriormente.

b. Objetivo

Realizar los trámites correspondientes en caso que se realice un despido o algún colaborador decida renunciar de la empresa.

c. Alcance

Aplica para la Gerencia General es decir que el encargado del procedimiento es el Gerente General.

Inicia desde que se presenta el despido o la renuncia de un colaborador hasta que el Gerente archiva el comprobante de la transacción bancaria realizada para pagar al funcionario el dinero que le corresponde por su labor en la empresa.

d. Responsables

- Gerente General
- Funcionario

e. Políticas

N/A

f. Documentos Externos

- Comprobante de Transacción Bancaria

g. Documentos Internos

N/A

h. Sistemas de Información

N/A

i. Herramientas

- Computadora
- Calculadora
- Internet


j. Frecuencia

El procedimiento se realiza cada vez que un empleado es despedido o renuncia de su trabajo.

k. Conceptos

N/A

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Liquidación de Empleados Código: GG-LE		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	¿El funcionario va a dejar de laborar en la empresa porque fue despedido? Si: continua paso 2 No: paso 5	Gerente
2	Solicita al funcionario que va a ser despedido que se presente en la oficina del Gerente.	Gerente
3	Se presenta a la oficina del Gerente	Funcionario
4	Explica el motivo del despido. Va al paso 6	Gerente
5	Explica al Gerente la razón de su renuncia	Funcionario
6	Hace los cálculos correspondientes al monto que se debe cancelar al funcionario según lo establecido por ley.	Gerente
7	Realiza el depósito que le corresponde al funcionario por medio de una transacción electrónica en la página Web del banco respectivo.	Gerente
8	Imprime el comprobante de transacción bancaria y lo archiva	Gerente
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco Revisó: Mildred Zúñiga Aprobó: Alfonso Murillo		

m. Indicadores

- Número de empleados despedidos
- Número de empleados que renuncian
- Motivo de la renuncia o despido

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Reclutamiento de Personal	
	Unidad Gerencia General	Código del Proceso GG-RP
Responsable: Gerente General	Versión N°1	
Elaborado por: Paula Blanco Rojas	Fecha: Setiembre 2009	
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz	Fecha: Octubre 2009	
Revisado por: Mildred Zúñiga Carvajal	Revisión N° 1	
Página 118 a 122	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

4.	RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	119
A.	INTRODUCCIÓN	119
B.	OBJETIVO	119
C.	ALCANCE	119
D.	RESPONSABLES	119
E.	POLÍTICAS	119
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS	120
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	120
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	120
I.	HERRAMIENTAS	120
J.	FRECUENCIA.....	120
K.	CONCEPTOS	120
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	121
M.	INDICADORES	122

4. Reclutamiento de Personal

a. Introducción

Cuando una empresa tiene oportunidades de expandirse y por consiguiente aumentar su personal o cuando algún empleado deja de laborar, es posible que se presente la necesidad de contratar a un nuevo funcionario.

Sin embargo, en este proceso lo más importante es establecer correctamente los requerimientos del puesto para posteriormente recurrir a formas de comunicación que permitan atraer a los candidatos que más se adecuen a esos requisitos.

b. Objetivo

Atraer a los candidatos idóneos para ocupar un puesto vacante dentro de la organización.

c. Alcance

Aplica para la Gerencia General es decir que el encargado del procedimiento es el Gerente General.

Inicia desde que se analiza la necesidad de contratar un nuevo colaborador hasta que se eligen a los candidatos idóneos para que participen en el proceso de Selección.

d. Responsables

- Gerente

e. Políticas

- Como primera opción se realiza un reclutamiento interno para corroborar si existe algún colaborador que cumpla con los requisitos del puesto vacante.

- Como formas de comunicación se utiliza anuncios de radio y anuncios en Canal 3 de Cabletica.

f. Documentos Externos

- Currículos

g. Documentos Internos

N/A

h. Sistemas de Información

N/A

i. Herramientas

Teléfono

j. Frecuencia

El procedimiento se realiza cada vez que exista una necesidad de personal en la empresa.

k. Conceptos

N/A

11	Realizar procedimiento de Selección y Contratación de Personal	Gerente
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco		
Revisó: Mildred Zúñiga		
Aprobó: Alfonso Murillo		

m.Indicadores

- Número de currículos recibidos en el período de reclutamiento.
- Número de candidatos que cumplen con los requisitos del puesto.
- Tiempo de duración del proceso de reclutamiento.
- Costo del proceso de reclutamiento.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Selección y Contratación de Personal	
	Unidad Gerencia General	Código del Proceso GG-SCP
Responsable: Gerente General	Versión N°1	
Elaborado por: Paula Blanco Rojas	Fecha: Setiembre 2009	
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz	Fecha: Octubre 2009	
Revisado por: Mildred Zúñiga Carvajal	Revisión N° 1	
Página 123 a 127	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

5. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	124
A. INTRODUCCIÓN.....	124
B. OBJETIVO	124
C. ALCANCE	124
D. RESPONSABLES	124
E. POLÍTICAS.....	124
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	125
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	125
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	125
I. HERRAMIENTAS	125
J. FRECUENCIA.....	125
K. CONCEPTOS	125
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	126
M. INDICADORES	127

5. Selección y Contratación de Personal

a. Introducción

Una vez que se atraen candidatos para ocupar un puesto dentro de la organización, inicia el proceso de selección que en concreto busca probar las capacidades y habilidades de cada candidato con respecto a los requisitos que el puesto amerita.

Los resultados de las pruebas realizadas a cada candidato por el encargado del procedimiento, van a determinar quien es el postulante que va a ser contratado y por ende, el que va a desempeñarse en el puesto.

b. Objetivo

Elegir de entre los candidatos obtenidos por el proceso de reclutamiento, la persona que se apegue en mayor medida a los requisitos del puesto vacante para su posterior contratación.

c. Alcance

Aplica para la Gerencia General es decir que el encargado del procedimiento es el Gerente General.

Inicia desde que el Gerente se comunica con el candidato para que se presente a la empresa para ser entrevistado hasta que es contratado si es la persona idónea para el puesto.

d. Responsables

- Gerente General

e. Políticas

- Se realiza una entrevista al candidato como prueba de selección.

- Se debe llamar a las personas que aparecen como referencia en el currículo del candidato

f. Documentos Externos

- Currículos de candidatos

g. Documentos Internos

N/A

h. Sistemas de Información

N/A

i. Herramientas

- Computadora
- Teléfono


j. Frecuencia

El procedimiento se realiza cada vez que se requiera contratar un nuevo empleado en la empresa.

k. Conceptos

N/A

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Selección y Contratación de Personal Código: GG-SCP		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Se comunica con el candidato para solicitarle que se presenta a la empresa	Gerente
2	Se presenta a la empresa en el día acordado	Candidato
3	Explica los requerimientos del puesto vacante	Gerente
4	Realiza una entrevista personal no estructurada al candidato	Gerente
5	Explica al candidato que posteriormente se le estará llamando para indicarle si va a ser contratado	Gerente
6	Analiza las respuestas del candidato en la entrevista	Gerente
7	Llama por teléfono a las referencias que aparecen en el currículum del candidato	Gerente
8	¿Las referencias indican algún aspecto negativo del candidato? Si: Fin No: continua paso 9	Gerente
9	Se comunica con el candidato para explicarle que si va a ser contratado y cuando debe presentarse a la empresa.	Gerente
10	Se presenta a la empresa el día acordado	Candidato
11	Realiza el contrato de trabajo oral con el nuevo empleado	Gerente

12	Realiza procedimiento de Inducción de Personal	Gerente
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco		
Revisó: Mildred Zuñiga		
Aprobó: Alfonso Murillo		

m.Indicadores

- Número de candidatos entrevistados.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Inducción de Personal	
	Unidad Gerencia General	Código del Proceso GG-IP
Responsable: Gerente General	Versión N°1	
Elaborado por: Paula Blanco Rojas	Fecha: Setiembre 2009	
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz	Fecha: Octubre 2009	
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal	Revisión N° 1	
Página 128 a 132	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

6. INDUCCIÓN DE PERSONAL	129
A. INTRODUCCIÓN	129
B. OBJETIVO	129
C. ALCANCE	129
D. RESPONSABLES	129
E. POLÍTICAS	129
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	130
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	130
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	130
I. HERRAMIENTAS	130
J. FRECUENCIA.....	131
K. CONCEPTOS	131
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	131
M. INDICADORES	132

6. Inducción de Personal

a. Introducción

Cuando existe un nuevo empleado en la organización, es necesario que el mismo conozca y aprenda todo lo referente al puesto que va a desempeñar y por supuesto a la organización en la que va a laborar.

Es por esto que el Gerente de la empresa dedica un tiempo específico para explicar al nuevo colaborador todo lo que necesita saber para estar preparado para ejecutar su cargo de la mejor manera posible, y siguiendo los objetivos de la empresa.

b. Objetivo

Introducir al nuevo colaborador al ambiente laboral de la empresa y específicamente a las funciones del puesto que va a desempeñar.

c. Alcance

Aplica para la Gerencia General es decir que el encargado del procedimiento es el Gerente General.

Inicia desde que el nuevo empleado se presenta en la empresa para iniciar labores hasta que el Gerente explica las funciones y responsabilidades del puesto.

d. Responsables

- Gerente

e. Políticas

N/A

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Manual de Ventas ([Ver Anexo N° 10](#))

h. Sistemas de Información

N/A

i. Herramientas

- Computadora
- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Taladro inalámbrico
- Punta tipo estrella
- Segueta
- Alicata de puntas
- Espander para broca de ¼ y para broca 3/16
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal

- Escoba y pala
- Tijeras
- Cutter
- Rodillazo


j. Frecuencia

El procedimiento se realiza cada vez que se contrata a un nuevo colaborador.

k. Conceptos

- **Manual de Ventas:** Presentación elaborada por el Gerente de la empresa en la herramienta Microsoft Office Power Point, que contiene indicaciones acerca de la forma en que se realiza la toma de medidas para la venta de productos y las cotizaciones de dichos productos.

l. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Inducción de Personal Código: GG-IP		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Se presenta a la empresa para iniciar sus labores	Nuevo Empleado
2	¿El nuevo empleado va a ocupar el puesto de instalador? Si: continua paso 3 No: paso 5	Gerente
3	Explica al nuevo empleado que va a acompañar al Gerente a realizar una instalación	Gerente
4	Explica al nuevo empleado la forma de instalación, mientras este observa	Gerente

5	Explica detenidamente los productos de la empresa	Gerente			
6	Explica al nuevo colaborador el Manual de Ventas	Gerente			
7	Explica al nuevo empleado las funciones y responsabilidades específicas del puesto que va a desempeñar	Gerente			
	Fin				
<table border="1"> <tr> <td>Elaboró: Paula Blanco</td> <td>Revisó: Mildred Zuñiga</td> <td>Aprobó: Alfonso Murillo</td> </tr> </table>			Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo
Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo			

m.Indicadores

- Tiempo de duración de proceso de inducción

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

B.Descripción de Procedimientos del Departamento Administrativo

 Casa Decoración	Procedimiento: Pedido a Proveedores	
	Unidad Departamento Administrativo	Código del Proceso DA-PP
Responsable: Asistente Administrativa		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Agosto 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 133 a 138	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

1.	PEDIDO A PROVEEDORES.....	134
A.	INTRODUCCIÓN.....	134
B.	OBJETIVO	134
C.	ALCANCE	134
D.	RESPONSABLES	134
E.	POLÍTICAS.....	135
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS.....	135
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	135
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	135
I.	HERRAMIENTAS	135
J.	FRECUENCIA.....	136
K.	CONCEPTOS	136
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	136
M.	INDICADORES	138

1. Pedido a Proveedores

a. Introducción

Casa Decoración es una empresa comercializadora de productos para la decoración, es decir no fabrica dichos bienes; por tanto dentro del funcionamiento de la organización es fundamental el procedimiento de pedido a proveedores.

Si este proceso no se realiza correctamente, el cliente es el principal afectado pues pueden ocurrir atrasos en la entrega del producto que desencadenan en la insatisfacción del cliente.

b. Objetivo

Planear, ejecutar y controlar los pedidos a proveedores para brindar al cliente los productos solicitados, en el menor tiempo y con las características requeridas.

c. Alcance

El procedimiento aplica para el Departamento Administrativo, es decir que la Asistente Administrativa es la encargada del procedimiento

Inicia desde que el vendedor entrega la Orden de Pedido a la Asistente Administrativa, hasta que la misma recibe la mercadería del proveedor y verifica que este correcta.

d. Responsables

- Asistente Administrativa
- Gerente General
- Vendedor

e. Políticas

- Para que la Asistente Administrativa pueda elaborar la Orden de Compra debe tener una Orden de Pedido que la respalde, la cual debe estar firmada por el vendedor y por el cliente si es posible.
- Para enviar la Orden de Compra al proveedor, la misma debe estar firmada por el responsable, que en este caso es la Asistente Administrativa y por el Gerente si el posible.
- Cuando se envía la Orden de Compra al proveedor, se debe llamar por teléfono par verificar que haya sido recibida satisfactoriamente.

f. Documentos Externos

Comprobante de transacción bancaria

g. Documentos Internos

- Orden de Compra [\(Ver anexo N°1\)](#)
- Orden de Pedido [\(Ver anexo N°2\)](#)

h. Sistemas de Información

Dentro del paquete Microsoft Office se utiliza la herramienta de Excel la elaboración de la Orden de Compra.

i. Herramientas

- Computadora
- Fax
- Teléfono
- Lapicero o lápiz


j. Frecuencia

Este procedimiento se realiza diariamente, dependiendo de si se realizan ventas en un día.

k. Conceptos

- **Orden de Pedido:** Formulario que incluye los datos del cliente, la descripción de los productos que el cliente va a adquirir con su respectivo precio, y por último la firma del cliente y del vendedor.
- **Orden de Compra:** Formulario para hacer pedidos a proveedores, en donde se incluye la descripción del producto que se solicita sin el precio del mismo, o la descripción de la instalación en el caso de que la Orden de Compra vaya dirigida al instalador.
- **Transportistas:** Se refiere al servicio de envío y entrega de paquetes a diferentes partes del país que ofrecen empresas dedicadas específicamente a este tipo de servicio.

l. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Pedido a Proveedores Código: DA-PP		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Entrega Orden de Pedido	Vendedor
2	Busca los proveedores necesarios para realizar la Orden de Compra	Asistente Administrativa
3	Confecciona la Orden de Compra	Asistente Administrativa
4	Imprime y firma la Orden de Compra y la entrega	Asistente

	al Gerente	Administrativa
5	Recibe y firma la Orden de Compra y la devuelve a la Asistente Administrativa	Gerente
6	Envía por fax la Orden de Compra al proveedor	Asistente Administrativa
7	Llama por teléfono al proveedor para corroborar que el fax fue recibido correctamente	Asistente Administrativa
8	¿Está bien? Si: continua paso 9 No: paso 6	Asistente Administrativa
9	Recibe la cotización del proveedor por la mercadería solicitada	Asistente Administrativa
10	¿Pago de contado? Si: continua paso 11 No: paso 14	Asistente Administrativa
11	Realiza la transacción bancaria mediante página web de la entidad financiera respectiva.	Gerente
12	Imprime el comprobante de transacción bancaria	Gerente
13	Envía al proveedor el comprobante de transacción bancaria por fax	Gerente
14	Da seguimiento al pedido para recibirlo en el tiempo estimado	Asistente Administrativa
15	¿Mercadería llega en el tiempo acordado? Si: paso 18 No: continua 16	Asistente Administrativa
16	Llama al cliente	Asistente Administrativa
17	Explica al cliente que la mercadería no ha llegado a tiempo	Asistente Administrativa
18	Recibe mercadería	Asistente Administrativa

19	Paga a transportistas	Asistente Administrativa
20	Firma factura de transportistas	Asistente Administrativa
21	Recibe factura original de transportistas	Asistente Administrativa
22	Revisa mercadería	Asistente Administrativa
23	¿Está bien? Si: Fin No: continua paso 24	Asistente Administrativa
24	Realiza procedimiento de reclamo y devolución a proveedores.	Asistente Administrativa
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco Revisó: Mildred Zuñiga Aprobó: Alfonso Murillo		

m. Indicadores

- Cantidad de pedidos realizados semanalmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Reclamo y Devolución a Proveedores	
	Unidad Departamento Administrativo	Código del Proceso DA-RDP
Responsable: Asistente Administrativa		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Agosto 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 139 a 144	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

2.	RECLAMO Y DEVOLUCIÓN A PROVEEDORES	140
A.	INTRODUCCIÓN	140
B.	OBJETIVO	140
C.	ALCANCE	140
D.	RESPONSABLES	140
E.	POLÍTICAS	141
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS	141
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	141
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	141
I.	HERRAMIENTAS	141
J.	FRECUENCIA.....	141
K.	CONCEPTOS	142
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	142
M.	INDICADORES	144

2. Reclamo y Devolución a Proveedores

a. Introducción

Dentro de las actividades que se realizan en la empresa, el procedimiento de reclamo y devolución a proveedores, constituye una labor muy importante debido a que Casa Decoración debe velar porque el producto que se está entregando al cliente se encuentre en las mejores condiciones y cumpliendo las características que el mismo cliente solicitó.

Por tanto si el proveedor tiene alguna equivocación a la hora de enviar la mercadería respectiva a la organización, es responsabilidad de la Asistente Administrativa informar al proveedor de este problema para que remita la mercadería acordada en la Orden de Compra.

b. Objetivo

Hacer el trámite respectivo para el reclamo y devolución de mercadería incorrecta o defectuosa a los proveedores respectivos.

c. Alcance

Aplica para el Departamento Administrativo, es decir que la Asistente Administrativa es la encargada del procedimiento.

Inicia cuando la Asistente Administrativa confronta la Orden de Compra vs la factura del proveedor y termina, cuando se recibe la mercadería correcta.

d. Responsables

- Asistente Administrativa
- Vendedor

e. Políticas

- Verificar siempre la Orden de Compra contra la factura del proveedor

f. Documentos Externos

- Factura del proveedor
- Factura del transportista

g. Documentos Internos

- Orden de Compra [\(Ver anexo N°1\)](#)

h. Sistemas de Información

Dentro del paquete Microsoft Office se utiliza la herramienta de Excel para la elaboración de la Orden de Compra.

i. Herramientas

- Computadora
- Fax
- Teléfono
- Lapicero o lápiz
- Vehículo


j. Frecuencia

La frecuencia del este procedimiento depende de las veces que el proveedor no envíe la mercadería correcta.

k. Conceptos

- **Número de guía:** El número identificación que le asigna la empresa transportista al paquete enviado.
- **Orden de Compra:** Formulario para hacer pedidos a proveedores, en donde se incluye la descripción del producto que se solicita sin el precio del mismo, o la descripción de la instalación en el caso de que la Orden de Compra vaya dirigida al instalador.
- **Transportistas:** Se refiere al servicio de envió y entrega de paquetes a diferentes partes del país que ofrecen empresas dedicadas específicamente a este tipo de servicio.

l. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Reclamo y Devolución a Proveedores Código: DA-RDP		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Confronta la Orden de Compra vs la factura de proveedor	Asistente Administrativa
2	¿Hay algún error? Si: continua paso 3 No: Fin	Asistente Administrativa
3	Llama por teléfono al proveedor	Asistente Administrativa
4	Reporta que existe un error en la mercadería enviada	Asistente Administrativa
5	Envía por fax la Orden de Compra al proveedor	Asistente

		Administrativa
6	Llama por teléfono al proveedor para corroborar que recibió el fax y especifica el artículo que debe ser enviado	Asistente Administrativa
7	Empaca el producto que se va a devolver	Asistente Administrativa
8	Indica en el paquete el nombre de la persona que envía y hacia quién va dirigido	Asistente Administrativa
9	Traslada el paquete hacia las instalaciones de algún transportista	Vendedor
10	Indica el número de guía de la encomienda a la Asistente Administrativa	Vendedor
11	Llama por teléfono al proveedor para indicar el número de guía de la encomienda	Asistente Administrativa
12	Recibe la mercadería incorrecta	Proveedor
13	Envía la mercadería correcta	Proveedor
14	Recibe la mercadería nueva	Asistente Administrativa
15	Revisa la mercadería conforme la Orden de Compra	Asistente Administrativa
16	¿La mercadería es correcta? Si: Fin No: paso 1	Asistente Administrativa
	Fin	

Elaboró: Paula Blanco

Revisó: Mildred Zuñiga

Aprobó: Alfonso Murillo

m.Indicadores

- Número de reclamos y devoluciones mensuales.
- Costo de la devolución al proveedor.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Manejo de Cuentas por Cobrar	
	Unidad Departamento Administrativo	Código del Proceso DA-CC
Responsable: Asistente Administrativa		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Agosto 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 145 a 151	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

3. MANEJO DE CUENTAS POR COBRAR	146
A. INTRODUCCIÓN.....	146
B. OBJETIVO	146
C. ALCANCE	146
D. RESPONSABLES	146
E. POLÍTICAS.....	147
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	147
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	147
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	147
I. HERRAMIENTAS	147
J. FRECUENCIA.....	147
K. CONCEPTOS	148
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	148
M. INDICADORES	150

3. Manejo de Cuentas por Cobrar

a. Introducción

La política de Casa Decoración es que el cliente cancele la factura una vez que se haya entregado el producto, sin embargo en ocasiones los clientes no pueden pagar en ese momento o solicitan más tiempo para pagar.

En ese caso es necesario que la Asistente Administrativa este al tanto de los clientes que tienen deudas pendientes en la empresa, para que de esta forma se pueda recibir el pago correspondiente a los servicios y productos brindados por la organización.

b. Objetivo

Obtener el dinero pendiente de clientes que no han podido cancelar una cuenta en el momento acordado.

c. Alcance

Aplica para el Departamento Administrativo, es decir que la Asistente Administrativa es la encargada del procedimiento.

Inicia desde que se verifica en el sistema Microsoft Office Accounting si el cliente tiene pendientes, hasta que se cancela la factura en dicho software.

d. Responsables

- Asistente Administrativa
- Vendedor
- Gerente

e. Políticas

- Se cobran las facturas contra entrega del producto.
- Si el cliente no cancela contra entrega, se llama para cobrar.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N° 4](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting para la elaboración de la factura y cancelación de la misma en dicho sistema.

i. Herramientas

- Computadora
- Teléfono
- Lapicero
- Vehículo
- Internet


j. Frecuencia

La frecuencia con que se realiza el procedimiento depende de la cantidad de clientes que no cancelen el producto cuando se entrega.

k. Conceptos

N/A

l. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Manejo de Cuentas por Cobrar Código: DA-CC		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Verifica en el sistema Microsoft Office Acoounting si el cliente tiene algún saldo pendiente	Asistente Administrativa
2	¿Tiene algún saldo pendiente? Si: continua paso 3 No: Fin	Asistente Administrativa
3	Llama al cliente por teléfono y le explica que es necesario que pase por el punto de venta a cancelar su cuenta	Asistente Administrativa
4	¿El cliente pasa a cancelar al punto de venta? Si: continua paso 5 No: paso: 18	Asistente Administrativa
5	Elabora factura en Microsoft Office Acoounting	Asistente Administrativa
6	Imprime factura	Asistente Administrativa
7	Indica el monto correspondiente a la factura	Asistente Administrativa
8	Entrega dinero para cancelar factura a la Asistente Administrativa	Cliente
9	Recibe dinero	Asistente Administrativa

10	¿Existe un sobrante de dinero? Si: continua paso 11 No: paso 13	Asistente Administrativa
11	Entrega sobrante de dinero al cliente	Asistente Administrativa
12	Recibe sobrante de dinero	Cliente
13	Entrega factura al cliente	Asistente Administrativa
14	Recibe factura	Cliente
15	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia.	Asistente Administrativa
16	Entrega dinero y copia del recibo por dinero al Gerente	Asistente Administrativa
17	Recibe dinero y recibo por dinero. Sigue en el paso 38	Gerente
18	¿Cliente solicita que se le vaya a cobrar a su domicilio? Si: continua paso 19 No: paso: 33	Asistente Administrativa
19	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
20	Imprime factura	Asistente Administrativa
21	Entrega factura al vendedor	Asistente Administrativa
22	Recibe factura	Vendedor
23	Se traslada al domicilio del cliente	Vendedor
24	Indica el monto correspondiente a la factura	Vendedor
25	Entrega dinero	Cliente
26	Recibe dinero	Vendedor
27	Entrega factura al cliente	Vendedor

28	Recibe factura	Cliente
29	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Vendedor
30	Recoge recibo por dinero	Cliente
31	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Vendedor
32	Recibe dinero y copia del recibo por dinero. Sigue en el paso 38	Gerente
33	Hace depósito o transferencia electrónica	Cliente
34	Llama al punto de venta para reportar pago	Cliente
35	Solicita número de transacción	Asistente Administrativa
36	Comunica al Gerente del pago	Asistente Administrativa
37	Verifica por internet la cuenta bancaria para corroborar que se hiciera el pago	Gerente
38	Cancela la factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
	Fin	

Elaboró: Paula Blanco

Revisó: Mildred Zuñiga

Aprobó: Alfonso Murillo

m.Indicadores

- Monto semanal de cuentas por cobrar canceladas
- Número de cuentas por cobrar

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Manejo de Caja Chica	
	Unidad Departamento Administrativo	Código del Proceso DA-CCH
Responsable: Asistente Administrativa		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Agosto 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 152 a 157	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

4.	MANEJO DE CAJA CHICA	153
A.	INTRODUCCIÓN.....	153
B.	OBJETIVO	153
C.	ALCANCE	153
D.	RESPONSABLES	153
E.	POLÍTICAS.....	153
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS	154
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	154
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	154
I.	HERRAMIENTAS	154
J.	FRECUENCIA.....	154
K.	CONCEPTOS	155
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	155
M.	INDICADORES	157

4. Manejo de Caja Chica

a. Introducción

En el funcionamiento diario de cualquier compañía se requiere contar con una cantidad de dinero que permita hacer frente a cierto tipo de gastos que son necesarios para que las actividades de la organización sigan su curso normal.

El procedimiento Manejo de Caja Chica muestra la forma en que la Asistente Administrativa ejecuta esta función.

b. Objetivo

Solventar los egresos de primera necesidad que tiene la empresa por medio de un monto de dinero a cargo de la Asistente Administrativa.

c. Alcance

Aplica para el Departamento Administrativo, es decir que la Asistente Administrativa es la encargada del procedimiento.

Inicia desde que el Gerente entrega la reposición del monto de Caja Chica cada semana a la Asistente Administrativa, hasta que ésta brinda el informe de Caja Chica al Gerente.

d. Responsables

- Asistente Administrativa
- Gerente
- Funcionario

e. Políticas

- Todo dinero entregado debe tener un comprobante que lo respalde

- El monto de Caja Chica es de ϕ 50000
- Se repone el monto de Caja Chica cada lunes
- Para entregar dinero algún funcionario, el mismo debe firmar un vale
- Solamente la Asistente Administrativa puede manejar la Caja Chica
- Los vales a los empleados deben ser autorizados por el Gerente

f. Documentos Externos

Facturas

g. Documentos Internos

- Vale por dinero ([Ver anexo N°5](#))
- Informe de Caja Chica ([Ver anexo N°6](#))

h. Sistemas de Información

Dentro del paquete Microsoft Office, la herramienta Microsoft Office Excel para la elaboración del Informe de Caja Chica

i. Herramientas

- Caja Metálica con llave
- Computadora
- Calculadora
- Lapicero


j. Frecuencia

La reposición de Caja Chica se realiza cada semana, pero los pagos que se hacen con este dinero se realizan todos los días.

k. Conceptos

N/A

l. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Caja Chica Código: DA-CCH		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Entrega reposición de caja chica a la Asistente Administrativa cada lunes	Gerente
2	Recibe dinero	Asistente Administrativa
3	Cuenta del dinero	Asistente Administrativa
4	¿Está completo el dinero? Si: paso 11 No: continua paso 5	Asistente Administrativa
5	¿Existe un faltante de dinero? Si: continua paso 6 No: paso 9	Asistente Administrativa
6	Solicita el faltante de dinero al Gerente	Asistente Administrativa
7	Otorga el faltante de dinero a la Asistente Administrativa	Gerente
8	Recibe el dinero faltante. Continúa paso 11	Asistente Administrativa
9	El dinero adicional del monto de la caja chica se devuelve al Gerente	Asistente Administrativa
10	Recibe sobrante de dinero	Gerente

11	Hace los pagos correspondientes a caja chica	Asistente Administrativa
12	Recibe facturas por egresos	Asistente Administrativa
13	¿Algún funcionario de la empresa solicita dinero de caja chica? Si: continua paso 14 No: paso 28	Asistente Administrativa
14	Llena vale y lo entrega al funcionario	Asistente Administrativa
15	Recibe vale, lo firma y devuelve a la Asistente Administrativa	Funcionario
16	Recibe vale y lo archiva	Asistente Administrativa
17	Entrega dinero al funcionario	Asistente Administrativa
18	Recibe dinero	Funcionario
19	Entrega factura como comprobante para cancelar vale	Funcionario
20	Recibe factura	Asistente Administrativa
21	¿La factura es por el mismo monto del vale? Si: paso 28 No: continua paso 22	Asistente Administrativa
22	¿La factura es menor que el monto del vale? Si: continua paso 23 No: paso 25	Asistente Administrativa
23	Entrega el dinero sobrante a la Asistente Administrativa	Funcionario
24	Recibe el dinero sobrante. Continúa paso 27	Asistente Administrativa
25	El dinero adicional al monto del vale se otorga al	Asistente

	funcionario	Administrativa
26	Recibe faltante de dinero	Funcionario
27	Anula y desecha el vale	Asistente Administrativa
28	Hace cierre de caja chica	Asistente Administrativa
29	Elabora informe de caja chica	Asistente Administrativa
30	Imprime informe de caja chica y lo entrega al Gerente	Asistente Administrativa
31	Recibe informe de caja chica	Gerente
	Fin	

Elaboró: Paula Blanco

Revisó: Mildred Zuñiga

Aprobó: Alfonso Murillo

m.Indicadores

- Número de reintegros semanales de caja chica
- Monto promedio de las facturas

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

C. Descripción de Procedimientos del Departamento Financiero

 Casa Decoración	Procedimiento: Control de Gastos	
	Unidad Depto. Financiero	Código del Proceso DF-CG
Responsable: Encargada de Finanzas	Versión N°1	
Elaborado por: Paula Blanco Rojas	Fecha: Setiembre 2009	
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz	Fecha: Octubre 2009	
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal	Revisión N° 1	
Página 158 a 161	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

1. CONTROL DE GASTOS	159
A. INTRODUCCIÓN	159
B. OBJETIVO	159
C. ALCANCE	159
D. RESPONSABLES	159
E. POLÍTICAS	159
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	160
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	160
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	160
I. HERRAMIENTAS	160
J. FRECUENCIA.....	160
K. CONCEPTOS	160
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	160
M. INDICADORES	161

1. Control de Gastos

a. Introducción

Dentro de las funciones que se desempeñan en una empresa, el control de gastos representa la forma en que la organización busca un manejo eficiente de sus recursos financieros y con esto aumentar las ganancias.

Este procedimiento explica la forma en que la Encargada de Finanzas de Casa Decoración realiza el control de los gastos.

b. Objetivo

Realizar un registro y control adecuado de cada uno de los costos o gastos en los que incurre la empresa durante el desarrollo de sus operaciones.

c. Alcance

Aplica para el Departamento Financiero, es decir que la Encargada de Finanzas es la responsable del procedimiento.

Inicia desde que la Asistente Administrativa entrega las facturas de los gastos a la Encargada de Finanzas, hasta que esta última entrega las facturas por gastos al contador.

d. Responsables

- Asistente Administrativa
- Encargada de Finanzas

e. Políticas

- Cualquier gasto debe estar respaldado por una factura.

f. Documentos Externos

- Facturas

g. Documentos Internos

N/A

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Computadora


j. Frecuencia

El procedimiento se realiza diariamente.

k. Conceptos

N/A

l. Descripción de Operaciones

		
Procedimiento de Control de Gastos		
Código: DF-CG		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Entrega facturas de gastos a la Encargada de Finanzas	Asistente Administrativa
2	Recibe facturas de gastos	Encargada de Finanzas

3	Incluye facturas en el sistema Microsoft Office Acoounting	Encargada de Finanzas
4	Archiva facturas de gastos	Encargada de Finanzas
5	Entrega facturas de gastos a el contador	Encargada de Finanzas
	Fin	

Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo
-----------------------	------------------------	-------------------------

m.Indicadores

- Monto semanal de gastos

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

D. Descripción de Procedimientos del Departamento de Mercadeo y Unidad de Ventas.

 Casa Decoración	Procedimiento: Venta a Clientes	
	Unidad: Depto. Mercado y Unidad de Ventas	Código del Proceso DM-UV-VC
Responsable: Vendedor		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Agosto 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 162 a 168	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

1. VENTA A CLIENTES	163
A. INTRODUCCIÓN.....	163
B. OBJETIVO	163
C. ALCANCE	163
D. RESPONSABLES	163
E. POLÍTICAS.....	164
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	164
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	164
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	165
I. HERRAMIENTAS	165
J. FRECUENCIA.....	165
K. CONCEPTOS	165
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	166
M. INDICADORES	168

1. Venta a Clientes

a. Introducción

El objetivo de una empresa comercializadora es generar ganancias, en este caso la única manera de conseguir esos excedentes es realizando ventas.

Este procedimiento de ventas no solo permite obtener utilidades sino que además la empresa propicia las relaciones exitosas con los clientes que al mismo tiempo brinda publicidad gratuita a la empresa y posibles ventas futuras.

b. Objetivo

Generar ventas reales que permitan a la empresa alcanzar su meta de obtener ganancias.

c. Alcance

Aplica tanto para el Departamento de Mercadeo como para la Unidad de Ventas, es decir que el Encargado de Mercadeo y el Vendedor son los responsables del procedimiento.

El proceso inicia desde que se hace el contacto con el cliente hasta que la Asistente Administrativa realiza la Orden de Compra para el proveedor del producto solicitado por el cliente.

d. Responsables

- Vendedor
- Asistente Administrativa

e. Políticas

- Tomar medidas correctamente
- Emitir la Orden de Pedido con descripción específica del producto e información general del cliente y firmada por el cliente si es posible
- Las visitas no tienen costo
- Pedir adelanto de dinero
- Puntualidad en las visitas
- No se realizan ventas al crédito
- Se puede hacer un descuento de 5% a cualquier cliente
- Se puede hacer un descuento de 7% solamente autorizado por el Gerente
- No se aplica descuento si se cancela con tarjeta de crédito o débito.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Orden de Compra ([Ver anexo N° 1](#))
- Orden de Pedido ([Ver anexo N° 2](#))
- Recibos por Dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Cotización ([Ver anexo N°7](#))
- Hoja de Visita ([Ver anexo N°8](#))
- Manual de Ventas ([Ver anexo N°10](#))

h. Sistemas de Información

Dentro del paquete de Microsoft Office se utiliza la herramienta de Word para la elaboración de la Cotización, y Excel para emitir la Orden de Compra.

i. Herramientas

- Computadora
- Calculadora
- Lapicero
- Teléfono
- Vehículo
- Muestras

j. Frecuencia


El procedimiento se ejecuta diariamente

k. Conceptos

- **Orden de Pedido:** Formulario que incluye los datos del cliente, la descripción de los productos que el cliente va a adquirir con su respectivo precio y por último la firma del cliente y del vendedor.
- **Orden de Compra:** Formulario para hacer pedidos a proveedores, en donde se incluye la descripción del producto que se solicita sin el precio del mismo, o la descripción de la instalación en el caso de que la Orden de Compra vaya dirigida al instalador.
- **Manual de Ventas:** Presentación elaborada por el Gerente de la empresa en la herramienta Microsoft Office Power Point, que contiene indicaciones acerca de la forma en que se realiza la toma de medidas para la venta de productos y las cotizaciones de dichos productos.

- **Cotización:** Documento que contiene la descripción de los productos solicitados por el cliente con el precio de los mismos y las condiciones para una eventual compra.
- **Hoja de Visita:** Documento que incluye el nombre, teléfono y dirección del cliente, la fecha y hora a la que el cliente solicita que se le visite además de los productos en los que está interesado.

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Venta a Clientes Código: DM-UV-VC		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	El cliente se puede contactar cuando el mismo llama por teléfono al punto de venta, visita el punto de venta o el vendedor lo contacta en ruta. ¿El cliente llama por teléfono o visita el punto de venta? Si: continua paso 2 No: paso 5	Vendedor
2	Programa visita al cliente	Vendedor
3	Llena la hoja de visita	Vendedor
4	Visita al cliente	Vendedor
5	Saluda al cliente	Vendedor
6	Pregunta al cliente la necesidad que tiene	Vendedor
7	Muestra al cliente los muestrarios	Vendedor
8	Toma las medidas. Consultar Manual de Ventas por si existe alguna duda de cómo tomar las	Vendedor

	medidas.	
9	Selecciona las características del producto	Cliente
10	Realiza la cotización	Vendedor
11	Entrega la cotización	Vendedor
12	Recibe la cotización	Cliente
13	Induce al cierre de ventas	Vendedor
14	¿Acepta realizar la compra? Si: continua paso 15 No: Fin	Cliente
15	Genera la Orden de Pedido	Vendedor
16	Firma la Orden de Pedido y entrega al cliente	Vendedor
17	Recibe y firma la Orden de Pedido y la devuelve al vendedor	Cliente
18	Recibe, entrega la copia de la Orden de Pedido al cliente y conserva la original	Vendedor
19	Recibe copia de la Orden de Pedido	Cliente
20	Solicita adelanto de dinero al cliente	Vendedor
21	¿El cliente va a pagar adelanto? Si: continua paso 22 No: paso 28	Vendedor
22	Entrega adelanto de dinero al vendedor	Cliente
23	Recibe dinero	Vendedor
24	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Vendedor
25	Recoge recibo por dinero	Cliente
26	Entrega dinero y copia del recibo por dinero al Gerente	Vendedor
27	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
28	Entrega Orden de Pedido a la Asistente Administrativa	Vendedor
29	Recibe Orden de Pedido	Asistente

		Administrativa			
30	Realiza Orden de Compra	Asistente Administrativa			
	Fin				
<table border="1"> <tr> <td>Elaboró: Paula Blanco</td> <td>Revisó: Mildred Zuñiga</td> <td>Aprobó: Alfonso Murillo</td> </tr> </table>			Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo
Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo			

m.Indicadores

- Número de ventas semanales
- Monto promedio de ventas semanales
- Monto promedio de ventas mensuales

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

E. Descripción de Procedimientos del Departamento de Operaciones

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Alfombras	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-AL
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 169 a 177	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

1. INSTALACIÓN DE ALFOMBRAS	170
A. INTRODUCCIÓN	170
B. OBJETIVO	170
C. ALCANCE	170
D. RESPONSABLES	170
E. POLÍTICAS	170
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	171
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	171
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	171
I. HERRAMIENTAS	171
J. FRECUENCIA.....	172
K. CONCEPTOS	172
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	174
M. INDICADORES	176

1. Instalación de Alfombras

a. Introducción

Cuando se realiza una venta de alfombras, el instalador debe conocer los pasos a seguir para realizar una instalación correcta del producto, además del cobro al cliente para la cancelación de la factura.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el Instalador revisa la mercadería que va a instalar antes de salir del punto de venta hasta que regresa y entrega el dinero para la cancelación de factura y la hoja de visto bueno.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones

- Revisar la mercadería antes de salir del negocio
- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, tres horas instalando 20 m²

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

- Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Tijeras
- Cutter
- Rodillazo
- Taladro
- Broca 3/16
- Desatornillador

- Cinta métrica
- Marcador
- Pala y escoba
- Lápiz
- Delantal

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una alfombra.

k. Conceptos

Figura 17

Conceptos importantes para la instalación de alfombras



Alfombra

Material sintético que se vende en rollos de 3,65m de ancho en varios diseños y colores.



Rodillazo

Herramienta que sirve para tensar la alfombra.



Pegamento

Material sintético de contacto para pegar la alfombra a la superficie donde se está instalando.



Moldura plana

Pieza en aluminio que se coloca al final de la alfombra.



Moldura para grada

Moldura en L que sirve para poner al final de la alfombra en una grada.



Paddin

Espuma de hule para colocar entre la superficie y la alfombra para dar mayor suavidad a la alfombra.



Pega Vulcanizada

Cinta de hule que al calentar sirve para hacer uniones en la alfombra cuando es anclada.



Alfombra Anclada


Alfombra que se instala por medio de un anclaje y con paddin en el centro.



Anclaje

Pieza de madera de un 1.20m de largo con clavos que la traspasan.

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Alfombras Código: DO-AL		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que se va a instalar de acuerdo a lo que le solicito el cliente	Instalador
10	Prepara herramienta para la instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador

12	Barre y limpia el área	Instalador
13	¿Alfombra pegada directa? Si: continua paso 14 No: paso 19	Instalador
14	Extiende la alfombra por el área	Instalador
15	Dobla la alfombra a la mitad	Instalador
16	Pone pegamento en la mitad de la alfombra doblada	Instalador
17	Espera 5 minutos y comienza a pegar la alfombra, tensándola con el rodillazo	Instalador
18	Repite el mismo procedimiento para la otra mitad de la alfombra. Continúa paso 21	Instalador
19	Se pega la alfombra de forma anclada para lo cual se clava el anclaje al perímetro de la superficie a un centímetro de la pared	Instalador
20	Pega la alfombra al anclaje de un lado, y la extiende con el rodillazo	Instalador
21	Marca el perímetro de la alfombra y lo corta con una cutter	Instalador
22	Pega la moldura	Instalador
23	Recoge la herramienta	Instalador
24	Limpia y barre el área	Instalador
25	Entrega trabajo al cliente	Instalador
26	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
27	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
28	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
29	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1	Instalador

	¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 30 No: paso 40	
30	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
31	¿Va a cancelar ahora? Si: continúa paso 33 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
32	Entrega dinero	Cliente
33	Recibe dinero	Instalador
34	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Instalador
35	Recoge recibo por dinero	Cliente
36	Entrega factura al cliente	Instalador
37	Recibe factura	Cliente
38	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
39	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
40	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
41	Recibe hoja de visto bueno.	Asistente Administrativa
	Fin	

Elaboró: Paula Blanco

Revisó: Mildred Zuñiga

Aprobó: Alfonso Murillo

m.Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de alfombras instaladas semanal y mensualmente

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Cenefa en Base de Madera	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-CBM
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 178 a 185	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

2.	INSTALACIÓN DE CENEFAS EN BASE DE MADERA (RECTA, TAPIZADA, LUIS XV, ENTRELAZADA)	179
A.	INTRODUCCIÓN.....	179
B.	OBJETIVO	179
C.	ALCANCE	179
D.	RESPONSABLES	179
E.	POLÍTICAS.....	179
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS	180
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	180
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	180
I.	HERRAMIENTAS	180
J.	FRECUENCIA.....	181
K.	CONCEPTOS	181
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	182
M.	INDICADORES	185

2. Instalación de Cenefa en Base de Madera (Recta, Tapizada, Luis XV, Entrelazada)

a. Introducción

En este procedimiento se puede apreciar cada una de las actividades que realiza el instalador para colocar una cenefa que viene armada en una base de madera, entre estas destacan la cenefa recta, la tapizada, la cenefa Luis XV y la entrelazada.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar

- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones
- Revisar la mercadería antes de salir del negocio
- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, de 20 a 30 minutos

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Taladro inalámbrico

- Tornillo tipo ojo abierto y tipo ojo cerrado
- Punta tipo estrella
- Segueta
- Alicata de puntas
- Expander para broca de $\frac{1}{4}$ y para broca $\frac{3}{16}$
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una cenefa en base de madera.

k. Conceptos

Figura 18

Conceptos importantes para la instalación de cenefas en base de madera



Tornillo Tipo Ojo Abierto

Tornillo que tiene un argolla abierta en un extremo.



Tornillo Tipo Ojo Cerrado

Tornillo que tiene un argolla cerrada en un extremo.



Cenefa Recta

Cenefa en tela, de forma recta.



Cenefa Tapizada

Cenefa con bordes de madera y tapizada en cualquier tela en el centro.



Cenefa Luis XV

Cenefa en madera que tiene blondas y caídas a los lados.




Cenefa Entrelazada

Cenefa en madera que tiene blondas entrelazadas y caídas a los lados.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Cenefa en Base de Madera (Cenefa Recta, Tapizada, Luis XV y Entrelazada)		
Código: DO-CBM		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería	Asistente Administrativa

	Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que va a instalar	Instalador
10	Prepara herramienta para instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	Presenta la cenefa a 5cm para arriba del riel de la cortina actual	Instalador
13	Marca en la pared los huecos que tiene la base de la cenefa	Instalador
14	Coloca la broca de 3/16 en el taladro	Instalador
15	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
16	¿Pared de madera? Si: paso 18 No: continua paso 17	Instalador
17	Coloca los espander	Instalador
18	En la patilla de la cenefa coloca el tornillo de ojo cerrado y atornilla	Instalador
19	Atornilla el tornillo de ojo abierto y coloca la cenefa	Instalador

20	Recoge la herramienta	Instalador
21	Limpia y barre el área	Instalador
22	Entrega trabajo al cliente	Instalador
23	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
24	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
25	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
26	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 27 No: paso 37	Instalador
27	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
28	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 29 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
29	Entrega dinero	Cliente
30	Recibe dinero	Instalador
31	Emite recibo por dinero, entrega el original al cliente y conserva la copia	Instalador
32	Recoge recibo por dinero	Cliente
33	Entrega factura al cliente	Instalador
34	Recibe factura	Cliente
35	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
36	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
37	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
38	Recibe hoja de visto bueno	Asistente

		Administrativa
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo

m.Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de cenefas en base de madera instaladas semanal y mensualmente

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Cenefa en Riel Continental	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-CRC
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 186 a 192	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

3.	INSTALACIÓN DE CENEFA EN RIEL CONTINENTAL.....	187
A.	INTRODUCCIÓN.....	187
B.	OBJETIVO	187
C.	ALCANCE	187
D.	RESPONSABLES	187
E.	POLÍTICAS.....	187
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS.....	188
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	188
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	188
I.	HERRAMIENTAS	188
J.	FRECUENCIA.....	189
K.	CONCEPTOS	189
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	190
M.	INDICADORES	192

3. Instalación de Cenefa en Riel Continental

a. Introducción

En este procedimiento se puede apreciar cada una de las actividades que realiza el instalador para colocar una cenefa en un riel continental.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones
- Revisar la mercadería antes de salir del negocio

- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, de 45 minutos a una hora.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Taladro inalámbrico
- Punta tipo estrella
- Segueta

- Alicates de puntas
- Expander para broca de $\frac{1}{4}$ y para broca $\frac{3}{16}$
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una cenefa en riel continental.

k. Conceptos

Figura 19

Conceptos importantes para la instalación de cenefas en riel continental




Riel Continental

Riel en metal de 7cm de ancho extensible hasta 4.50 metros

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Cenefa en Riel Continental Código: DO-CRC		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que va a instalar	Instalador
10	Prepara herramienta para instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	Presenta el riel continental a 5cm para arriba del	Instalador

	riel de la cortina actual	
13	Marca en la pared los huecos que tiene los soportes	Instalador
14	Coloca la broca de 3/16 en el taladro	Instalador
15	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
16	¿Pared de madera? Si: paso 18 No: continua paso 17	Instalador
17	Coloca los espander	Instalador
18	Atornilla los soportes a la pared	Instalador
19	Coloca la tela de la cenefa en el riel, según lo haya elegido el cliente	Instalador
20	Instala el riel continental con la cenefa, en los soportes	Instalador
21	Recoge la herramienta	Instalador
22	Limpia y barre el área	Instalador
23	Entrega trabajo al cliente	Instalador
24	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
25	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
26	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
27	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 28 No: paso 38	Instalador
28	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
29	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 30	Instalador

	No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	
30	Entrega dinero	Cliente
31	Recibe dinero	Instalador
32	Emite recibo por dinero, entrega el original al cliente y conserva la copia	Instalador
33	Recoge recibo por dinero	Cliente
34	Entrega factura al cliente	Instalador
35	Recibe factura	Cliente
36	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
37	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
38	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
39	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco Revisó: Mildred Zuñiga Aprobó: Alfonso Murillo		

m. Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de cenefas en riel continental instaladas semanal y mensualmente

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Closet	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-CL
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 193 a 202	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

4. INSTALACIÓN DE CLOSET	194
A. INTRODUCCIÓN	194
B. OBJETIVO	194
C. ALCANCE	194
D. RESPONSABLES	194
E. POLÍTICAS	194
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	195
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	195
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	195
I. HERRAMIENTAS	195
J. FRECUENCIA.....	196
K. CONCEPTOS	196
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	199
M. INDICADORES	202

4. Instalación de Closet

a. Introducción

En este procedimiento se visualiza los pasos que el instalador debe seguir cuando algún cliente adquiere un closet y requiere que sea instalado de la forma correcta.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el Instalador revisa la mercadería que va a instalar antes de salir del punto de venta hasta que regresa y entrega el dinero para la cancelación de factura y la hoja de visto bueno.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones
- Revisar la mercadería antes de salir del negocio

- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, una hora.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Nivel
- Taladro
- Brota de ¼ para concreto
- Broca de 1/8 para metal
- Martillo
- Punta Phillips para atornillar
- Lápiz
- Cinta métrica

- Cutter
- Pala y escoba

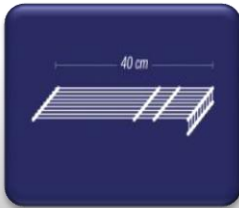
j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre un closet.

k. Conceptos

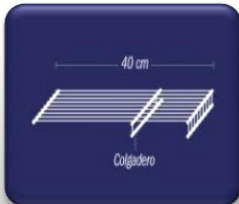
Figura 20

Conceptos importantes para la instalación de closet



Rejillas

Estructuras de acero plastificado en color blanco y gris de 40 y 30 cm de fondo y van de 50 a 1,50 cm cada 10 cm.



Rejilla Colgadero

Estructuras de acero plastificado en color blanco y gris de 40 y 30 cm de fondo y van de 50 a 1,50 cm cada 10 cm, que tienen una estructura adicional que se usa para colgar ropa.



Paral

Tubo de aluminio de color gris o blanco que sirve para dar soporte a las rejillas.



Tubo Colgadero

Tubo de aluminio que se añade a la rejilla para colgar la ropa.



Soporte Lateral

Estructura que se utiliza para sostener la rejilla o tubo colgadero a la pared.



Escudo

Estructura cuadrada de plástico que se usa para sostener la rejilla en el paral



Soporte Diagonal

Estructura de 30 ó 40 cm de largo, que sirve para unir dos rejillas por medio de un escudo.



Soporte Diagonal de Uña

Soporte tipo pie de amigro que se usa para sostener la rejilla.



Riel Plástico en U

Se utiliza para sostener las canastas horizontales.



Canasta

Estructura que se adapta al closet por medio del riel plástico en U.



Canasta colgante

Se adapta a la rejilla por medio de ganchos que están incorporados en la misma canasta.



Jotas

Estructuras de plástico que incluyen un expander para sostener la rejilla a la pared.



Soporte de esquina

Estructura que une dos rejillas en una esquina.



Soporte zapatera

Se utiliza para sostener la rejilla que se utiliza como zapatera.




Soporte de tubo

Sirve para colocar el tubo colgadero en la rejilla.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Closet Código: DO-CL		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que va a instalar	Instalador
10	Prepara herramienta para instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	Marca en la pared la altura a la que debe instalar	Instalador

	las rejillas	
13	Marca las rejillas a 5cm del borde y de ahí cada 25cm hasta el final de la rejilla	Instalador
14	Presenta el nivel	Instalador
15	Presenta la rejilla en la marca de la pared	Instalador
16	Dibuja en la pared cada marca que se hizo en la rejilla	Instalador
17	Hace perforaciones en la pared con la broca de $\frac{1}{4}$	Instalador
18	¿Pared de cemento, gypsum o fibrolit? Si: paso 20 No: continua paso 19	Instalador
19	Elimina el espander de la jota con un cutter	Instalador
20	Atornilla o martilla la jota en la pared	Instalador
21	Coloca a presión las rejillas en las jotas	Instalador
22	Nivela las rejillas en las paredes laterales con los soportes laterales	Instalador
23	Marca en la pared donde van los huecos de soporte lateral	Instalador
24	Hace las perforaciones en la pared con broca de $\frac{1}{4}$	Instalador
25	Coloca los espander y atornilla los soportes laterales a la pared	Instalador
26	Nivela las parrillas al centro, uniéndolas al paral por medio de un escudo	Instalador
27	¿Cliente solicitó canasta para closet? Si: continua paso 28 No: paso 30	Instalador
28	Coloca a presión los rieles en U para canasta en la rejilla	Instalador
29	Coloca la canasta en los rieles U	Instalador
30	¿Cliente solicitó rejilla zapatera? Si: continua paso 31 No: paso 33	Instalador

31	Coloca el soporte zapatera a presión en la rejilla	Instalador
32	Coloca la rejilla al revés sobre el soporte zapatera	Instalador
33	Recoge la herramienta	Instalador
34	Barre y limpia el área	Instalador
35	Entrega el trabajo al cliente	Instalador
36	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
37	Recibe, firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
38	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
39	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 40 No: paso 50	Instalador
40	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
41	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 42 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
42	Entrega dinero	Cliente
43	Recibe dinero	Instalador
44	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Instalador
45	Recoge recibo por dinero	Cliente
46	Entrega factura al cliente	Instalador
47	Recibe factura	Cliente
48	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
49	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente

50	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
51	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco		
Revisó: Mildred Zuñiga		
Aprobó: Alfonso Murillo		

m. Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de closet instalados semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Cortina en Mecanismo	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-CM
Responsable: Instalador	Versión N°1	
Elaborado por: Paula Blanco Rojas	Fecha: Setiembre 2009	
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz	Fecha: Octubre 2009	
Revisado por: Mildred Zúñiga Carvajal	Revisión N° 1	
Página 203 a 212	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

5.	INSTALACIÓN DE CORTINA CON MECANISMO	204
A.	INTRODUCCIÓN.....	204
B.	OBJETIVO	204
D.	RESPONSABLES	204
E.	POLÍTICAS.....	204
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS	205
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	205
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	205
I.	HERRAMIENTAS	205
J.	FRECUENCIA.....	206
K.	CONCEPTOS	206
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	209
M.	INDICADORES	212

5. Instalación de Cortina con Mecanismo

a. Introducción

En este procedimiento se puede apreciar cada una de las actividades que realiza el instalador para colocar una cortina en mecanismos triples, dobles o sencillos.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones
- Revisar la mercadería antes de salir del negocio

- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, una hora por cortina

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Taladro inalámbrico
- Punta tipo estrella

- Segueta
- Alicata de puntas
- Espander para broca de $\frac{1}{4}$ y para broca $\frac{3}{16}$
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una cortina en mecanismo.

k. Conceptos

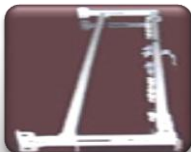
Figura 21

Conceptos importantes para la instalación de cortinas en mecanismo



Mecanismo Sencillo

Se usa para colgar una sola cortina en pliegues y se opera con un cordón para abrir y cerrar la cortina.



Mecanismo Doble

Se usa para colgar una cortina de pliegues en la parte externa y una cortina fija en la parte interna.



Mecanismo Triple

Se utiliza para colgar una cortina en pliegues, una cortina fija y una cenefa en la parte externa.



Mecanismo Doble Doble

Se usa para colgar dos cortinas en pliegues.



Escuadras

Son los soportes que se instalan en la pared y a los extremos de los rieles. Existen sencillas, dobles y triples.



Soportes

Escuadra que se coloca en el centro de los rieles para darle soporte a la varilla. Existen sencillos, dobles y triples.



Uñas Laterales

Son los mecanismos que se colocan en las escuadras para sostener el riel.



Uñas Centrales

Son los mecanismos que se colocan en los soportes para sostener el riel.



Riel Sencillo

Se utiliza para colocar una cortina fija.



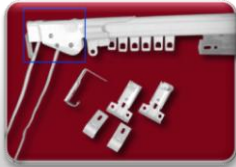
Riel Doble

Se usa para colgar dos cortinas fijas, o una cortina fija y una cenefa.



Riel Triple

Se utiliza para colgar tres cortinas fijas, o dos cortinas fijas y una cenefa.



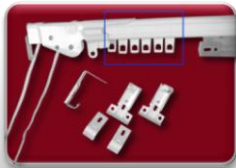
Poleas

Piezas a los extremos de los mecanismos para colocar el cordón.



Lanzaderas

Guías que se colocan en el centro de los rieles para jalar el mecanismo (en plástico o metal).



Correderas

Piezas plásticas que se colocan dentro del riel para guindar la cortina.



Cordón

Pieza de Nylon que se coloca en el mecanismo para abrir o cerrar la cortina.



Tensora

Pieza plástica que se coloca en la pared para tensar el cordón.



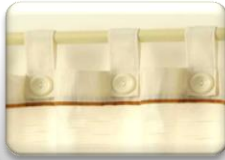
Ganchos

Piezas de metal que se colocan detrás de la cortina de pliegues para colgarla en el mecanismo.



Cortina en Pliegues

Cortina con costuras en el extremo superior para que se formen pliegues y que se pueden instalar solamente en riel con mecanismo o con argollas.



Cortina en Gazas

Cortina con gazas en la parte superior de la misma tela para introducir el riel fijo.



Cortina para Riel Fijo

Cortinas que en la parte superior poseen un canal para introducir un riel fijo.




Tergal

Tela transparente que se utiliza generalmente detrás de la cortina gruesa.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Cortinas en Mecanismo Código: DO-CM		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa

3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que va a instalar	Instalador
10	Prepara herramienta para instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	Presenta las escuadras y los soportes centrales	Instalador
13	Marca en la pared los huecos que tienen las escuadras y los soportes centrales	Instalador
14	Coloca la broca de 3/16	Instalador
15	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
16	¿Pared de madera? No: continua paso 17 Si: paso 18	Instalador
17	Coloca los espander	Instalador
18	Atornilla las escuadras y los soportes centrales en la pared	Instalador
19	¿Cortina con mecanismo? Si: paso 21 No: continua paso 20	Instalador
20	Introduce la cortina en el riel fijo	Instalador
21	Coloca a presión el riel fijo o el mecanismo en las escuadras y los soportes centrales	Instalador
22	¿Cortina en pliegues? Si: continua paso 23 No: paso 33	Instalador

23	Coloca la tensora en el cordón	Instalador
24	Presenta la tensora en la pared	Instalador
25	Marca los huecos en la pared	Instalador
26	Coloca la broca de 3/16	Instalador
27	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
28	¿Pared de madera? No: continua paso 29 Si: paso 30	Instalador
29	Coloca los espander	Instalador
30	Atornilla la tensora	Instalador
31	Pone los ganchos en la mitad el pliegue por detrás de la cortina. Un gancho y se mete el cordón en la tela.	Instalador
32	Guinda la cortina en el mecanismo	Instalador
33	Recoge la herramienta	Instalador
34	Limpia y barre el área	Instalador
35	Entrega trabajo al cliente	Instalador
36	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
37	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
38	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
39	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 40 No: paso 50	Instalador
40	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
41	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 42 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
42	Entrega dinero	Cliente

43	Recibe dinero	Instalador			
44	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Instalador			
45	Recoge recibo por dinero	Cliente			
46	Entrega factura al cliente	Instalador			
47	Recibe factura	Cliente			
48	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador			
49	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente			
50	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador			
51	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa			
	Fin				
<table border="1" style="width:100%; background-color: #cccccc;"> <tr> <td style="width:33%;">Elaboró: Paula Blanco</td> <td style="width:33%;">Revisó: Mildred Zuñiga</td> <td style="width:33%;">Aprobó: Alfonso Murillo</td> </tr> </table>			Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo
Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo			

m.Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de cortinas en mecanismo instaladas semanal y mensualmente

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Cortina en Riel de Madera o Aluminio	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-CMA
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 213 a 221	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

6.	INSTALACIÓN DE CORTINAS EN RIEL DE MADERA O ALUMINIO.....	214
A.	INTRODUCCIÓN.....	214
B.	OBJETIVO	214
C.	ALCANCE	214
D.	RESPONSABLES	214
E.	POLÍTICAS	214
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS	215
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	215
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	215
I.	HERRAMIENTAS	215
J.	FRECUENCIA.....	216
K.	CONCEPTOS	216
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	218
M.	INDICADORES	221

6. Instalación de Cortinas en Riel de Madera o Aluminio

a. Introducción

Cuando un cliente decide comprar una cortina, tiene la opción de que la misma se instale en un riel de madera o aluminio, en cualquiera de los dos casos, en este procedimiento se muestra la forma en que el instalador realiza la función de colocar una cortina para riel de madera o aluminio.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones

- Revisar la mercadería antes de salir del negocio
- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, una hora por cortina.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Taladro inalámbrico

- Punta tipo estrella
- Segueta
- Alicata de puntas
- Espander para broca de $\frac{1}{4}$ y para broca $\frac{3}{16}$
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una cortina en riel de madera o aluminio.

k. Conceptos

Figura 22

Conceptos importantes para la instalación de cortinas en riel de madera o aluminio



Barras de Madera

Cortineros en madera redondos que van desde $\frac{3}{4}$ " hasta 4" de grosor y en cualquier color.



Barras en Aluminio

Cortineros redondos que van desde $\frac{1}{2}$ " hasta 1 $\frac{1}{4}$ ", en color blanco, plateado o bronce.



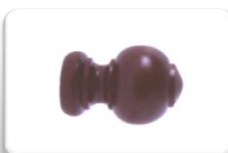
Soportes de Madera

Piezas de madera que se pegan a la pared y que sostienen el cortinero. Se pueden hacer de luz 15cm, 20cm ó 30cm y en cualquier color.



Soportes en Aluminio

Piezas de aluminio que se pegan a la pared y sostienen el cortinero. Existen en color blanco, plateado o bronce, y pueden ser sencillos o dobles.



Terminales de Madera Torneadas o Talladas a Mano

Pieza que se coloca en cada extremo del cortinero de madera y que van desde $\frac{3}{4}$ " hasta 4" de grosor y en cualquier color.



Terminales en aluminio

Pieza que se coloca en cada extremo del cortinero de aluminio y que van desde $\frac{1}{2}$ " hasta 1 $\frac{1}{4}$ " de grosor y en color blanco, plateado o bronce.



Argollas

Círculos en fibran y en plástico para colocar cortinas en pliegues.



Bastones

Bolillos en madera que se utilizan para colocar en las argollas y mover la cortina.



Flayer

Pieza en madera o aluminio para colocar en la pared cuando la cortina llega a la pared.



Alzapaños

Pieza en madera que se usa a los lados de las ventanas para recoger la cortina.



Ménsulas

Piezas en madera talladas a mano que sirven para instalar drapeados o sirven como soportes.




Botones

Piezas en madera torneadas para instalar drapeados o colocar rieles en madera.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Cortinas en Cortineros de Madera o Aluminio Código: DO-CMA		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa

5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que va a instalar	Instalador
10	Prepara herramienta para instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	Mide la altura de la cortina	Instalador
13	Presenta los soportes	Instalador
14	Dibuja los orificios que tiene el soporte en la pared	Instalador
15	Coloca la broca de 3/16 en el taladro	Instalador
16	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
17	¿Pared de madera? No: continua paso 18 Si: paso 19	Instalador
18	Coloca los espander	Instalador
19	Atornilla soportes en la pared	Instalador
20	¿Cortina en pliegues? Si: continua paso 21 No: paso 26	Instalador
21	Coloca las argollas en la barra	Instalador
22	Introduce las terminales en la barra	Instalador
23	Coloca la barra en los soportes	Instalador
24	Coloca los ganchos en la cortina con medida de un gancho y cuarto	Instalador
25	Guinda la cortina. Continúa en el paso 29	Instalador
26	Introduce la cortina en la barra	Instalador
27	Coloca las terminales en la barra	Instalador

28	Coloca la barra en los soportes	Instalador
29	¿Cliente solicitó alzapauos? Si: continua paso 30 No paso 37	Instalador
30	Presenta los alzapauos	Instalador
31	Dibuja los orificios que tienen los alzapauos en la pared	Instalador
32	Coloca la broca de 3/16 en el taladro	Instalador
33	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
34	¿Pared de madera? No: continua paso 35 Si: paso 36	Instalador
35	Coloca los espander	Instalador
36	Atornilla los alzapauos a 1.10 cm del suelo	Instalador
37	Recoge la herramienta	Instalador
38	Limpia y barre el área	Instalador
39	Entrega trabajo al cliente	Instalador
40	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
41	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
42	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
43	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 44 No: paso 54	Instalador
44	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
45	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 46 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador

46	Entrega dinero	Cliente
47	Recibe dinero	Instalador
48	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Instalador
49	Recoge recibo por dinero	Cliente
50	Entrega factura al cliente	Instalador
51	Recibe factura	Cliente
52	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
53	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
54	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
55	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativo
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco		
Revisó: Mildred Zuñiga		
Aprobó: Alfonso Murillo		

m.Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de cortinas en riel de madera o aluminio instaladas semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Drapeados	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-DR
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 222 a 229	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

7. INSTALACIÓN DE DRAPEADOS	223
A. INTRODUCCIÓN	223
B. OBJETIVO	223
C. ALCANCE	223
D. RESPONSABLES	223
E. POLÍTICAS	223
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	224
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	224
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	224
I. HERRAMIENTAS	224
J. FRECUENCIA.....	225
K. CONCEPTOS	225
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	226
M. INDICADORES	229

7. Instalación de Drapeados

a. Introducción

En este procedimiento se indican los pasos que sigue el instalador para colocar un drapeado en una ventana, tomando en cuenta las indicaciones para una instalación correcta de este producto.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar

- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones
- Revisar la mercadería antes de salir del negocio
- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, de hora y media a dos horas por drapeado.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica

- Taladro inalámbrico
- Punta tipo estrella
- Segueta
- Alicata de puntas
- Expander para broca de $\frac{1}{4}$ y para broca $\frac{3}{16}$
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Grapadora
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre drapeado.

k. Conceptos

Figura 23

Conceptos importantes para la instalación de drapeados



Drapeado

Pieza de tela con ruedo, de medida según el ancho de la ventana.



Drapeado Forrado

Pieza de tela sin ruedo de medida según el ancho de la ventana, forrado a ambos lados.



Blonda

Curva que hace la tela en el drapeado.




Caídas

Cantidad de tela que cae a cada lado del drapeado.

Fuente. Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Drapeados Código: DO-DR		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa

4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que se va a instalar de acuerdo a lo que le solicitó el cliente	Instalador
10	Prepara herramienta para instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	Ubica los botones de madera o los soportes del riel a 5cm para arriba de donde esta el soporte de la cortina actual	Instalador
13	Marca en la pared los huecos que tienen los botones de madera o los soportes del riel	Instalador
14	Coloca la broca de 3/16 en el taladro	Instalador
15	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
16	¿Pared de madera? Si: paso 18 No: continua paso 17	Instalador
17	Coloca los espander	Instalador
18	Atornilla los botones de madera o los soportes del riel a la pared	Instalador
19	Hace las blondas del drapeado	Instalador
20	Define correctamente los pliegues de las blondas	Instalador
21	Engrapa las blondas del drapeado a los botones de madera. Sigue en el paso 23	Instalador
22	Coloca el riel en los soportes y engrapa las	Instalador

	blondas del drapeado al riel.	
23	Recoge la herramienta	Instalador
24	Limpia y barre el área	Instalador
25	Entrega trabajo al cliente	Instalador
26	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
27	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
28	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
29	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 30 No: paso 40	Instalador
30	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
31	¿Va a cancelar ahora? Si: continúa paso 32 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
32	Entrega dinero	Cliente
33	Recibe dinero	Instalador
34	Emite recibo por dinero, entrega el original al cliente y conserva la copia	Instalador
35	Recoge recibo por dinero	Cliente
36	Entrega factura al cliente	Instalador
37	Recibe factura	Cliente
38	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
39	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
40	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador

41	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco		Revisó: Mildred Zuñiga
Aprobó: Alfonso Murillo		

m.Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de drapeados instalados semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Persianas Arrollables	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-PA
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 230 a 237	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

8.	INSTALACIÓN DE PERSIANAS ARROLLABLES	231
A.	INTRODUCCIÓN.....	231
B.	OBJETIVO	231
C.	ALCANCE	231
D.	RESPONSABLES	231
E.	POLÍTICAS.....	231
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS	232
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	232
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	232
I.	HERRAMIENTAS	232
J.	FRECUENCIA.....	233
K.	CONCEPTOS	233
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	234
M.	INDICADORES	237

8. Instalación de Persianas Arrollables

a. Introducción

El procedimiento de instalación de persianas arrollables indica la secuencia de pasos que instalador realiza para brindarle al cliente un producto colocado en el espacio correspondiente y en la forma correcta.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones

- Revisar la mercadería antes de salir del negocio
- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, 30 minutos.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Taladro inalámbrico

- Punta tipo estrella
- Segueta
- Alicata de puntas
- Espander para broca de $\frac{1}{4}$ y para broca 3/16
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una persiana arrollable.

k. Conceptos

Figura 24

Conceptos importantes para la instalación de persianas arrollables



Control

Mecanismo que permite arrollar o desarrollar la persiana.



Cadena

Mecanismo que se incrusta en el control para arrollar o desarrollar la persiana.



Riel Superior
Tubo de aluminio en que se enrolla la tela.



Peso Inferior
Parte de aluminio que se coloca en la parte inferior de la persiana para que de peso a la tela.




Escuadras
Piezas que se instalan en la pared para sostener la persiana.



Tela
Conforma la persiana arrollable.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

	 Procedimiento de Instalación de Persianas Arrollables Código: DO-PA	
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería	Asistente Administrativa

	Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que se va a instalar de acuerdo a lo que le solicitó el cliente	Instalador
10	Prepara herramienta para la instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	Hace una marca 10 centímetros hacia arriba del borde superior de la ventana	Instalador
13	Ubica el soporte haciendo que coincida la marca que se hizo en la pared con el orificio superior del soporte	Instalador
14	Dibuja los dos orificios que tiene el soporte en la pared	Instalador
15	Coloca la broca de 3/16 en el taladro	Instalador
16	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
17	¿Pared de madera? Si: paso 19 No: continua paso 18	Instalador

18	Coloca los espander	Instalador
19	Atornilla soportes en la pared	Instalador
20	Selecciona el lado donde va el control	Instalador
21	Asegura la persiana a los soportes	Instalador
22	Recoge la herramienta	Instalador
23	Limpia y barre el área	Instalador
24	Entrega trabajo al cliente	Instalador
25	Explica funcionamiento de la persiana al cliente	Instalador
26	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
27	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
28	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
29	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 30 No: paso 40	Instalador
30	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
31	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 32 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
32	Entrega dinero	Cliente
33	Recibe dinero	Instalador
34	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Instalador
35	Recoge recibo por dinero	Cliente
36	Entrega factura al cliente	Instalador

37	Recibe factura	Cliente
38	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
39	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
40	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
41	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco		
Revisó: Mildred Zuñiga		
Aprobó: Alfonso Murillo		

m.Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de persianas arrollables instaladas semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Persianas Horizontales en Aluminio	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-PHA
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 238 a 246	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

9.	INSTALACIÓN DE PERSIANAS HORIZONTALES EN ALUMINIO	239
A.	INTRODUCCIÓN.....	239
B.	OBJETIVO	239
C.	ALCANCE	239
D.	RESPONSABLES	239
E.	POLÍTICAS.....	239
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS.....	240
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	240
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	240
I.	HERRAMIENTAS	240
J.	FRECUENCIA.....	241
K.	CONCEPTOS	241
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	243
M.	INDICADORES	246

9. Instalación de Persianas Horizontales en Aluminio

a. Introducción

En este procedimiento se distinguen los pasos para instalar las persianas horizontales en aluminio.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones
- Revisar la mercadería antes de salir del negocio

- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, de 20 a 30 minutos

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Tornillos de 1X8
- Taladro inalámbrico

- Punta tipo estrella
- Segueta
- Alicates de puntas
- Espander para broca de ¼ y para broca 3/16
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una persiana horizontal en aluminio.

k. Conceptos

Figura 25

Conceptos importantes para la instalación de persianas horizontales en aluminio



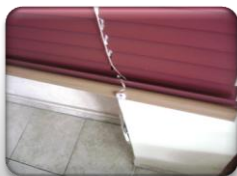
Soportes

Estructuras en hierro con seguro que se pegan a la pared para luego instalar la persiana.



Riel Superior

Es la parte superior donde se coloca la persiana.



Riel Inferior

Parte inferior de la persiana.



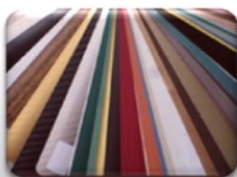
Control Giratorio

Control que se utiliza para girar las láminas de la persiana (se encuentra dentro de riel superior).



Varilla para Control Giratorio

Mecanismo para hacer girar las persianas.



Láminas

Piezas de aluminio que forman la persiana.




Control de Seguridad

Posee los mecates que suben y bajan la persiana.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Persianas Horizontales en Aluminio Código: DO-PHA		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que se va a instalar de acuerdo a lo que le solicitó el cliente	Instalador
10	Prepara herramienta para la instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador

12	¿Persiana tipo parche? Si: continua paso 13 No: paso 15	Instalador
13	Hace una marca 5 centímetros hacia arriba del borde superior de la ventana	Instalador
14	Ubica el soporte haciendo que coincida la marca que se hizo en la pared con el orificio superior del soporte	Instalador
15	Dibujar los dos orificios que tiene el soporte ya sea en la pared o en el marco de la ventana	Instalador
16	Coloca la broca de 3/16 en el taladro	Instalador
17	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
18	¿Pared de madera? Si: paso 20 No: continua paso 19	Instalador
19	Coloca los espander	Instalador
20	Atornilla soportes en la pared	Instalador
21	Selecciona el lado donde va el control giratorio y el control de seguridad	Instalador
22	Asegura la persiana a los soportes	Instalador
23	¿Cliente solicitó persiana con cenefa? Si: continua paso 24 No: paso 25	Instalador
24	Coloca a presión la cenefa a los soportes	Instalador
25	Recoge la herramienta	Instalador
26	Limpia y barre el área	Instalador
27	Entrega trabajo al cliente	Instalador
28	Explica funcionamiento de la persiana al cliente	Instalador
29	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
30	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente

31	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
32	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 33 No: paso 43	Instalador
33	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
34	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 35 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
35	Entrega dinero	Cliente
36	Recibe dinero	Instalador
37	Emite recibo por dinero, entrega el original al cliente y conserva copia.	Instalador
38	Recoge recibo por dinero	Cliente
39	Entrega factura al cliente	Instalador
40	Recibe factura	Cliente
41	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
42	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
43	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
44	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	

Elaboró: Paula Blanco

Revisó: Mildred Zuñiga

Aprobó: Alfonso Murillo

m.Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de persianas horizontales en aluminio instaladas semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Persianas Horizontales en Madera	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-PHM
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 247 a 255	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

10. INSTALACIÓN DE PERSIANAS HORIZONTALES EN MADERA.....	248
A. INTRODUCCIÓN.....	248
B. OBJETIVO	248
C. ALCANCE	248
D. RESPONSABLES	248
E. POLÍTICAS	248
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	249
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	249
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	249
I. HERRAMIENTAS	249
J. FRECUENCIA.....	250
K. CONCEPTOS	250
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	252
M. INDICADORES	255

10. Instalación de Persianas Horizontales en Madera

a. Introducción

En este procedimiento se distinguen los pasos para instalar las persianas horizontales en madera, así como la forma en que el instalador cobra la factura al cliente.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones

- Revisar la mercadería antes de salir del negocio
- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, de 30 a 40 minutos.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Tornillos de 1X8

- Taladro inalámbrico
- Punta tipo estrella
- Segueta
- Alicata de puntas
- Expander para broca de ¼ y para broca 3/16
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una persiana horizontal en madera.

k. Conceptos

Figura 26

Conceptos importantes para la instalación de persianas horizontales en madera



Soportes

Estructuras en hierro con seguro que se pegan a la pared para luego instalar la persiana.



Riel Superior

Es la parte superior de la persiana.



Riel Inferior

Parte inferior de la persiana.



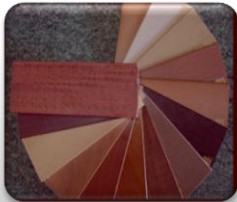
Control Giratorio

Control que se utiliza para girar las láminas de la persiana (dentro de riel superior).



Cordón para Control Giratorio

Mecanismo externo para hacer girar las persiana.



Láminas

Piezas de madera o madera sintética que forman la persiana.



Control de seguridad

Posee los mecates que suben y bajan la persiana.



Cenefa

Parte de madera que cubre el riel superior.



Laterales

Partes de madera que cubren los lados de la cenefa.




Soportes para Cenefa

Estructuras que sostienen la cenefa.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Persianas Horizontales en Madera Código: DO-PHM		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa

4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que se va a instalar de acuerdo a lo que le solicitó el cliente	Instalador
10	Prepara herramienta para la instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	¿Persiana tipo parche? Si: continua paso 13 No: paso 15	Instalador
13	Hace una marca 10 centímetros hacia arriba del borde superior de la ventana	Instalador
14	Presenta el soporte haciendo que coincida la marca que se hizo en la pared con el orificio superior del soporte	Instalador
15	Dibujar los dos orificios que tiene el soporte ya sea en la pared o en el marco de la ventana	Instalador
16	Coloca la broca de 3/16 en el taladro	Instalador
17	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
18	¿Pared de madera? Si: paso 20 No: continua paso 19	Instalador
19	Coloca los espander	Instalador
20	Atornilla soportes en la pared o en el marco	Instalador
21	Selecciona el lado donde van los controles	Instalador
22	Asegura la persiana a los soportes	Instalador

23	¿Cliente solicitó persiana con cenefa? Si: continua paso 24 No: paso 25	Instalador
24	Coloca los soportes y la cenefa en el riel superior	Instalador
25	Recoge la herramienta	Instalador
26	Limpia y barre el área	Instalador
27	Entrega trabajo al cliente	Instalador
28	Explica funcionamiento de la persiana al cliente	Instalador
29	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
30	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
31	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
32	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 33 No: paso 43	Instalador
33	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
34	¿Va a cancelar ahora? Si: continúa paso 35 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
35	Entrega dinero	Cliente
36	Recibe dinero	Instalador
37	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Instalador
38	Recoge recibo por dinero	Cliente
39	Entrega factura al cliente	Instalador
40	Recibe factura	Cliente
41	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador

42	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
43	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
44	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	

Elaboró: Paula Blanco

Revisó: Mildred Zuñiga

Aprobó: Alfonso Murillo

m. Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de persianas horizontales en madera instaladas semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Persianas Romanas y de Bambú	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-PRB
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 256 a 264	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

11. INSTALACIÓN DE PERSIANAS ROMANAS Y DE BAMBÚ	257
A. INTRODUCCIÓN.....	257
B. OBJETIVO	257
C. ALCANCE	257
D. RESPONSABLES	257
E. POLÍTICAS.....	257
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	258
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	258
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	258
I. HERRAMIENTAS	258
J. FRECUENCIA.....	259
K. CONCEPTOS	259
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	261
M. INDICADORES	264

11. Instalación de Persianas Romanas y de Bambú

a. Introducción

En este procedimiento se distinguen los pasos para instalar las persianas romanas y de bambú; ya que estos dos tipos de persianas se colocan de la misma forma y siguiendo los mismos pasos.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones

- Revisar la mercadería antes de salir del negocio
- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, de 20 a 30 minutos.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Tornillos de 1X8

- Taladro inalámbrico
- Punta tipo estrella
- Segueta
- Alicata de puntas
- Expander para broca de $\frac{1}{4}$ y para broca $\frac{3}{16}$
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una persiana romana o de bambú.

k. Conceptos

Figura 27

Conceptos importantes para la instalación de persianas romanas y de bambú



Soportes para Persiana Romana y de Bambú

Soportes en hierro con seguro que se pegan a la pared para luego instalar la persiana.



Riel Superior de Persiana Romana

Parte superior de la persiana.



Control Central para Persiana Romana

Control para subir y bajar la persiana donde se coloca la cadena sin fin.



Cadena Sin Fin

Mecanismo externo para subir y bajar la persiana.



Tela

Material que conforma la persiana.



Varillas internas

Sirven para darle pliegue a la persiana.



Varilla Inferior

Para darle peso a la persiana.



Riel Superior para Persiana de Bambú

Parte superior de la persiana.




Control para Persiana de Bambú

Estructura donde se colocan los mecates para subir o bajar la persiana.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Persianas Romanas y Persianas en Bambú Código: DO-PRB		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente

		Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que se va a instalar de acuerdo a lo que le solicitó el cliente	Instalador
10	Prepara herramienta para la instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	¿Persiana tipo parche? Si: continua paso 13 No: paso 15	Instalador
13	Hace una marca 10 centímetros hacia arriba del borde superior de la ventana	Instalador
14	Ubica el soporte haciendo que coincida la marca que se hizo en la pared con el orificio superior del soporte	Instalador
15	Dibuja los dos orificios que tiene el soporte ya sea en la pared o en el marco de la ventana	Instalador
16	Coloca la broca de 3/16 en el taladro	Instalador
17	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
18	¿Pared de madera? Si: paso 20 No: continua paso 19	Instalador
19	Coloca los espander	Instalador
20	Atornilla soportes en la pared	Instalador
21	Selecciona el lado donde va el control central	Instalador
22	Asegura la persiana a los soportes	Instalador

23	Recoge la herramienta	Instalador
24	Limpia y barre el área	Instalador
25	Entrega trabajo al cliente	Instalador
26	Explica funcionamiento de la persiana al cliente	Instalador
27	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
28	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
29	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
30	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 31 No: paso 41	Instalador
31	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
32	¿Va a cancelar ahora? Si: continúa paso 33 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
33	Entrega dinero	Cliente
34	Recibe dinero	Instalador
35	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Instalador
36	Recoge recibo por dinero	Cliente
37	Entrega factura al cliente	Instalador
38	Recibe factura	Cliente
39	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
40	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
41	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador

42	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco		
Revisó: Mildred Zuñiga		
Aprobó: Alfonso Murillo		

m. Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de persianas romanas o de bambú instaladas semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Persianas Verticales	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-PV
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Agosto 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 265 a 274	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

12. INSTALACIÓN DE PERSIANAS VERTICALES.....	266
A. INTRODUCCIÓN.....	266
B. OBJETIVO	266
C. ALCANCE	266
D. RESPONSABLES	266
E. POLÍTICAS.....	266
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	267
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	267
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	267
I. HERRAMIENTAS	267
J. FRECUENCIA.....	268
K. CONCEPTOS	268
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	271
M. INDICADORES	274

12. Instalación de Persianas Verticales

a. Introducción

En este procedimiento se distinguen los pasos para instalar las persianas verticales ya sean en PVC o en tela, y con cenefa o sin cenefa.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el encargado del procedimiento es el instalador.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones
- Revisar la mercadería antes de salir del negocio

- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, 30 minutos persianas verticales en PVC y 45 minutos persianas verticales en tela.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Tornillos de 1X8
- Taladro inalámbrico

- Punta tipo estrella
- Segueta
- Alicata de puntas
- Espander para broca de $\frac{1}{4}$ y para broca 3/16
- Tornillos de 1x8 tipo estrella
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una persiana vertical.

k. Conceptos

Figura 28

Conceptos importantes para la instalación de persianas verticales



Lamas

Paleta vertical de la persiana de 10cm de ancho por cualquier largo en PVC o en tela.



Soportes

Escuadras que se utilizan para sostener la persiana.



Riel

Mecanismo donde corren las lamas, está hecho en aluminio y existen dos tipos: el Riel Elite o el Panthográfico.



Pesa para Persiana Vertical en Tela

Pieza plástica que le da peso a la lama de tela para que no se levante.



Carritos

Piezas plásticas que sirven para guindar las lamas y se encuentran dentro del riel.



Cordón Liso

Cordón que al jalarlo recoge las lamas.



Control

Pieza plástica colocada a un costado del riel para hacer girar y recoger las lamas.



Cadena

Pieza plástica que al jalarla hace girar las lamas.



Cenefa Regular

Parte superior plástica que cubre el riel.



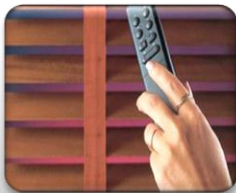
Laterales

Parte de los lados de la cenefa.



Esquineros

Pieza que une el lateral con la cenefa.




Control Remoto

Control electrónico para girar las lamas.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Persianas Verticales Código: DO-PV		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que se va a instalar de acuerdo a lo que le solicito el cliente	Instalador
10	Prepara herramienta para la instalación	Instalador
11	Corroboras las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador

12	¿Persiana tipo parche? Si: continua paso 13 No: paso 15	Instalador
13	Hace una marca 10 centímetros hacia arriba del borde superior de la ventana	Instalador
14	Ubica el soporte haciendo que coincida la marca que se hizo en la pared con el orificio superior del soporte	Instalador
15	Dibuja los dos orificios que tiene el soporte ya sea en la pared o en el marco de la ventana	Instalador
16	Coloca la broca de 3/16 en el taladro	Instalador
17	Hace las perforaciones con el taladro	Instalador
18	¿Pared de madera? Si: paso 20 No: continua paso 19	Instalador
19	Coloca los espander	Instalador
20	Atornilla soportes en la pared	Instalador
21	Selecciona el lado donde van los cordones del riel	Instalador
22	Coloca a presión el riel en los soportes	Instalador
23	¿Cliente solicitó persiana con cenefa? Si: continua paso 24 No: paso 29	Instalador
24	Corta la cenefa y los laterales en corte 45	Instalador
25	Coloca a presión y atornilla cenefa a los soportes	Instalador
26	Coloca esquineros de la cenefa	Instalador
27	Instala laterales de la cenefa	Instalador
28	Coloca una gota de “Super Bonder” en cada esquinero	Instalador
29	¿Persianas en PVC? Si: paso 32 No: continua paso 30	Instalador
30	Instala pesa a las lamas de tela	Instalador

31	Coloca clip en la pesa por la parte del frente y de atrás de la lama.	Instalador
32	Coloca las lamas en tela o en PVC	Instalador
33	Recoge la herramienta	Instalador
34	Limpia y barre el área	Instalador
35	Entrega trabajo al cliente	Instalador
36	Explica funcionamiento de la persiana al cliente	Instalador
37	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
38	Recibe, firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
39	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
40	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 41 No: paso 51	Instalador
41	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
42	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 43 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
43	Entrega dinero	Cliente
44	Recibe dinero	Instalador
45	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Instalador
46	Recoge recibo por dinero	Cliente
47	Entrega factura al cliente	Instalador
48	Recibe factura	Cliente
49	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador

50	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
51	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
52	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco		
Revisó: Mildred Zuñiga		
Aprobó: Alfonso Murillo		

m. Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de persianas verticales instaladas semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Piso Laminado	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-PL
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 275 a 282	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

13. INSTALACIÓN DE PISO LAMINADO.....	276
A. INTRODUCCIÓN.....	276
B. OBJETIVO	276
C. ALCANCE	276
D. RESPONSABLES	276
E. POLÍTICAS.....	276
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	277
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	277
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	277
I. HERRAMIENTAS	277
J. FRECUENCIA.....	278
K. CONCEPTOS	278
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	279
M. INDICADORES	282

13. Instalación de Piso Laminado

a. Introducción

El procedimiento detalla cómo el instalador coloca en una superficie las tabillas que conforman el piso laminado, y los otros materiales necesarios para realizar dicha instalación.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el instalador es el encargado del procedimiento.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación
- Limpiar el espacio después de instalar
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones

- Revisar la mercadería antes de salir del negocio
- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, 8 horas instalando 40 m².

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Cierra circular de mano
- Martillo
- Taco
- Pata
- Cinta métrica
- Plástico negro
- Prodex

- Escuadra
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala
- Vehículo

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre piso laminado.

k. Conceptos

Figura 29

Conceptos importantes para la instalación de piso laminado



Moldura para Transición

Moldura que se utiliza como transición cuando el nivel del piso que sigue es de la misma altura.



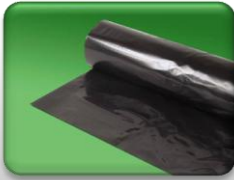
Moldura de Reducción

Moldura que se utiliza cuando el nivel del piso que sigue es de menor altura.



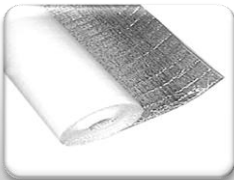
Moldura para Grada

Moldura con borde que se utiliza cuando el nivel del piso que sigue es una grada.



Plástico Negro

Se usa para aislar la superficie del prodex.



Prodex

Amortiguador que se instala entre el piso y el plástico negro.




Machimbrar

Instalar el piso laminado uniendo una tablilla con otra.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Piso Laminado Código: DO-PL		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración?	Asistente Administrativa

	Si: continua paso 3 No: paso 6	
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que se va a instalar de acuerdo a lo que le solicitó el cliente	Instalador
10	Prepara herramienta para la instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	Extiende el plástico negro por el área, solamente en planta baja	Instalador
13	Desenrolla el prodex y lo extiende por el área	Instalador
14	Comienza a machimbrar el piso (debe quedar a un centímetro de la pared)	Instalador
15	Coloca la moldura a presión	Instalador
16	Recoge la herramienta	Instalador
17	Limpia y barre el área	Instalador
18	Entrega trabajo al cliente	Instalador
19	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
20	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
21	Recibe hoja de visto bueno	Instalador

22	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 23 No: paso 33	Instalador
23	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
24	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 25 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
25	Entrega dinero	Cliente
26	Recibe dinero	Instalador
27	Emite recibo por dinero, entrega el original al cliente y conserva la copia	Instalador
28	Recoge recibo por dinero	Cliente
29	Entrega factura al cliente	Instalador
30	Recibe factura	Cliente
31	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
32	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
33	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
34	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	

Elaboró: Paula Blanco

Revisó: Mildred Zuñiga

Aprobó: Alfonso Murillo

m.Indicadores

- Tiempo de instalación
- Cantidad de piso laminado instalado semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Puerta Plegable	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-PP
Responsable: Instalador		Versión N°1
Elaborado por: Paula Blanco Rojas		Fecha: Setiembre 2009
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz		Fecha: Octubre 2009
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal		Revisión N° 1
Página 283 a 290	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenidos

14. INSTALACIÓN DE PUERTAS PLEGABLES	284
A. INTRODUCCIÓN.....	284
B. OBJETIVO	284
C. ALCANCE	284
D. RESPONSABLES	284
E. POLÍTICAS.....	284
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	285
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	285
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	285
I. HERRAMIENTAS	285
J. FRECUENCIA.....	286
K. CONCEPTOS	286
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	288
M. INDICADORES	290

14. Instalación de Puertas Plegables

a. Introducción

En este procedimiento se puede apreciar los pasos que llevan a la instalación de una puerta plegable en los espacios que sean requeridos por el cliente.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el instalador es el encargado del procedimiento.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación.
- Limpiar el espacio después de instalar.
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones.
- Revisar la mercadería antes de salir del negocio.

- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero.
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación.
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación, en marco de madera 20 minutos y en marco de concreto 30 minutos.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Escalera
- Cinta métrica
- Lápiz
- Destornillador
- Broca de 3/16
- Segueta
- Grasa blanca para lubricar el riel

- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Tornillos de 1X8
- Punta tipo estrella
- Segueta
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una puerta plegable.

k. Conceptos

Figura 30

Conceptos importantes para la instalación de puertas plegables



Full Panel

Lámina gruesa que conforma la puerta.



Riel Superior

Estructura de aluminio que se pega en la parte superior del buque para sostener la puerta.



Panel delantero

Lámina que se une al recibidor de la puerta.



Medio Panel

Lámina delgada que va al frente de la puerta.



Agarraderas

Estructuras plásticas para abrir o cerrar la puerta.



Llavin con Llave

Se coloca a un lado de la puerta para cerrarla con llave.



Venillas

Estructuras plásticas que se usan para unir los paneles.




Recibidores

Estructuras plásticas que se ubican en el buque para recibir el panel delantero.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Puerta Plegable Código: DO-PP		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador
6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que se va a instalar de acuerdo a lo que le solicitó el cliente	Instalador
10	Prepara herramienta para la instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador

12	Ubica el riel superior en donde se va a instalar	Instalador
13	Coloca un tornillo en el centro del riel o uno en cada extremo si la puerta es muy ancha	Instalador
14	Selecciona el lado donde va a cerrar la puerta	Instalador
15	Introduce los carritos en el riel	Instalador
16	Atornilla el riel	Instalador
17	¿De cierre lateral? Si: continua paso 18 No: paso 19	Instalador
18	Atornilla recibidor a un lado	Instalador
19	Atornilla los medio panel con 5 tornillos	Instalador
20	Recoge la herramienta	Instalador
21	Limpia y barre el área	Instalador
22	Entrega trabajo al cliente	Instalador
23	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
24	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
25	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
26	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 27 No: paso 37	Instalador
27	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
28	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 29 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
29	Entrega dinero	Cliente
30	Recibe dinero	Instalador

31	Emite recibo por dinero, entrega el original al cliente y conserva la copia	Instalador
32	Recoge recibo por dinero	Cliente
33	Entrega factura al cliente	Instalador
34	Recibe factura	Cliente
35	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
36	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
37	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
38	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco		
Revisó: Mildred Zuñiga		
Aprobó: Alfonso Murillo		

m. Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número de puertas plegables instaladas semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Instalación de Puerta Corrediza	
	Unidad: Depto. de Operaciones	Código del Proceso DO-PC
Responsable: Instalador	Versión N°1	
Elaborado por: Paula Blanco Rojas	Fecha: Setiembre 2009	
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz	Fecha: Octubre 2009	
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal	Revisión N° 1	
Página 291 a 298	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

15. INSTALACIÓN DE PUERTA CORREDIZA	292
A. INTRODUCCIÓN	292
B. OBJETIVO	292
C. ALCANCE	292
D. RESPONSABLES	292
E. POLÍTICAS	292
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	293
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	293
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	293
I. HERRAMIENTAS	293
J. FRECUENCIA.....	294
K. CONCEPTOS	294
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	295
M. INDICADORES	298

15. Instalación de Puerta Corrediza

a. Introducción

En este procedimiento el instalador debe realizar una serie de pasos que le permiten instalar correctamente una puerta corrediza de la forma solicitada por el cliente.

b. Objetivo

Satisfacer la necesidad del cliente por medio de una entrega e instalación correcta del producto vendido.

c. Alcance

Aplica para el Departamento de Operaciones, es decir que el instalador es el encargado del procedimiento.

Inicia desde que el instalador revisa la mercadería antes de salir del punto de venta a instalar hasta que regresa con el dinero para cancelar la factura y la hoja de visto bueno firmada por el cliente.

d. Responsables

- Instalador
- Asistente Administrativa
- Gerente

e. Políticas

- Uniforme limpio y buena presentación.
- Limpiar el espacio después de instalar.
- Tener el equipo necesario para la instalación en buenas condiciones.

- Revisar la mercadería antes de salir del negocio.
- Llevar la hoja de visto bueno, factura y recibo por dinero.
- Verificar las medidas del producto vs el espacio, antes de la instalación.
- No hacer ningún otro trabajo que no sea autorizado por la empresa
- Tiempo promedio de instalación una hora.

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Factura ([Ver anexo N°3](#))
- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Hoja de visto bueno ([Ver anexo N°9](#))

h. Sistemas de Información

Microsoft Office Accounting

i. Herramientas

- Vehículo
- Escalera
- Taladro
- Broca para concreto de 3/16 o de ¼
- Broca para metal de 1/8
- Extensión eléctrica
- Tornillos de 1X8

- Punta tipo estrella
- Segueta
- Espander para broca de $\frac{1}{4}$ y para broca $\frac{3}{16}$
- Cinta métrica
- Lápiz
- Delantal
- Escoba y pala

j. Frecuencia

Depende de cada cuanto un cliente compre una puerta corrediza.

k. Conceptos

Figura 31

Conceptos importantes para la instalación de puerta corrediza



Paneles

Estructuras en PVC que conforman la puerta.



Riel Superior

Estructura en donde se cuelga la puerta.



Riel Inferior

Estructura que se instala en el piso para que la puerta corra en una sola línea.




Cenefa

Pieza en PVC que cubre el riel superior.

Fuente: Elaboración propia

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Instalación de Puerta Corrediza Código: DO-PC		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Revisa mercadería necesaria para la instalación antes de salir del punto de venta	Instalador
2	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 3 No: paso 6	Asistente Administrativa
3	Elabora factura en el sistema Microsoft Office Accounting	Asistente Administrativa
4	Imprime factura y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
5	Recibe factura	Instalador

6	Emite hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Asistente Administrativa
7	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
8	Saluda al cliente y explica el motivo de la visita	Instalador
9	Explica lo que se va a instalar de acuerdo a lo que le solicitó el cliente	Instalador
10	Prepara herramienta para la instalación	Instalador
11	Corroborar las medidas del lugar donde va a instalar con las medidas del producto	Instalador
12	Ubica el riel superior en donde se va a instalar	Instalador
13	Marca los huecos que tiene el riel superior	Instalador
14	Hace las perforaciones	Instalador
15	¿Pared de cemento, gypsum o fibrolit? Si: continua paso 16 No: paso 17	Instalador
16	Coloca los espander	Instalador
17	Atornilla el riel superior	Instalador
18	Coloca los paneles a presión en el riel superior	Instalador
19	Marca la línea del riel inferior	Instalador
20	Saca los paneles del riel superior	Instalador
21	Marca los huecos del riel inferior en la superficie donde se va a colocar	Instalador
22	Hace las perforaciones	Instalador
23	Atornilla el riel inferior	Instalador
24	Coloca los paneles a presión	Instalador
25	Atornilla la cenefa al riel superior	Instalador
26	Recoge la herramienta	Instalador
27	Limpia y barre el área	Instalador
28	Entrega trabajo al cliente	Instalador

29	Entrega hoja de visto bueno al cliente	Instalador
30	Recibe y firma hoja de visto bueno y la entrega al instalador	Cliente
31	Recibe hoja de visto bueno	Instalador
32	El cliente tuvo la opción de realizar la compra en Casa de Decoración o en la sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 ¿El cliente realizó la compra en Casa Decoración? Si: continua paso 33 No: paso 44	Instalador
33	Solicita el dinero para la cancelación de la factura	Instalador
34	¿Va a cancelar ahora? Si: continua paso 35 No: Realizar procedimiento de Cuentas por Cobrar	Instalador
36	Entrega dinero	Cliente
37	Recibe dinero	Instalador
38	Emite recibo por dinero, entrega el original al cliente y conserva la copia	Instalador
39	Recoge recibo por dinero	Cliente
40	Entrega factura al cliente	Instalador
41	Recibe factura	Cliente
42	Entrega dinero y recibo por dinero al Gerente	Instalador
43	Recibe dinero y recibo por dinero	Gerente
44	Entrega hoja de visto bueno a la Asistente Administrativa	Instalador
45	Recibe hoja de visto bueno	Asistente Administrativa
	Fin	

Elaboró: Paula Blanco

Revisó: Mildred Zuñiga

Aprobó: Alfonso Murillo

m. Indicadores

- Tiempo de instalación
- Número promedio de puertas corredizas instaladas semanal y mensualmente.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

F. Descripción de Procedimientos de la Sucursal en Ferretería Rojas y Rodríguez #1

 Casa Decoración	Procedimiento: Ventas en Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1	
	Unidad: Sucursal Ferretería RyR #1	Código del Proceso SF-VF
Responsable: Dependiente en Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1	Versión N°1	
Elaborado por: Paula Blanco Rojas	Fecha: Agosto 2009	
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz	Fecha: Octubre 2009	
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal	Revisión N° 1	
Página 299 a 306	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

1.	VENTAS EN SUCURSAL DE FERRETERÍA ROJAS Y RODRÍGUEZ #1	300
A.	INTRODUCCIÓN.....	300
B.	OBJETIVO	300
C.	ALCANCE	300
D.	RESPONSABLES	300
E.	POLÍTICAS.....	301
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS	301
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	301
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	302
I.	HERRAMIENTAS	302
J.	FRECUENCIA.....	302
K.	CONCEPTOS	302
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	303
M.	INDICADORES	306

1. Ventas en Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1

a. Introducción

Con el propósito de expandir sus ventas y sus relaciones con los clientes, la empresa Casa Decoración posee una Sucursal en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1.

Por tanto cuando se realiza una venta en esta unidad de la empresa, el procedimiento tiene algunas variaciones principalmente porque se añade un nuevo participante que es la dependiente de la sucursal; la cual se encarga especialmente de hacer el contacto con los clientes, coordinar la visita y ofrecer los productos de la organización

b. Objetivo

Realizar ventas en la Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 que permitan a la empresa alcanzar su meta de obtener ganancias.

c. Alcance

Aplica a la Sucursal en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1, es decir que la encargada es la dependiente de la sucursal.

Inicia desde que se contacta al cliente en la ferretería y se coordina la visita hasta que el cliente cancela la factura de compra en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1.

d. Responsables

- Dependiente de la Sucursal en Ferretería Rojas y Rodríguez #1
- Asistente Administrativa
- Vendedor
- Encargada de Proveeduría en Ferretería Rojas y Rodríguez #1

e. Políticas

- Tomar medidas correctamente.
- Emitir la Orden de Pedido con descripción específica del producto e información general del cliente y firmada por el cliente si es posible.
- Las visitas no tienen costo.
- Pedir adelanto de dinero si la venta es al contado.
- Puntualidad en las visitas.
- Las ventas de crédito se tramitan solamente en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1.
- Se puede hacer un descuento de 5% a cualquier cliente.
- Se puede hacer un descuento de 7% solamente autorizado por el Gerente.
- No se aplica descuento si se cancela con tarjeta de crédito o débito.

f. Documentos Externos

- Factura de Ferretería Rojas y Rodríguez #1.

g. Documentos Internos

- Orden de Pedido ([Ver anexo N°2](#))
- Recibo por Dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Cotización ([Ver anexo N°7](#))
- Hoja de Visita ([Ver anexo N° 8](#))
- Manual de Ventas ([Ver anexo N°10](#))

h. Sistemas de Información

Dentro del paquete de Microsoft Office se utiliza la herramienta de Word para la elaboración de la Cotización, y Excel para emitir la Orden de Compra y la Hoja de Visita.

i. Herramientas

- Computadora
- Calculadora
- Lapicero
- Teléfono
- Vehículo
- Muestras

j. Frecuencia


Depende de cada cuanto se realice una venta en la Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1.

k. Conceptos

- **Orden de Pedido:** Formulario que incluye los datos del cliente, la descripción de los productos que el cliente va a adquirir con su respectivo precio y por último la firma del cliente y del vendedor.
- **Cotización:** Documento que contiene la descripción de los productos solicitados por el cliente con el precio de los mismos y las condiciones para una eventual compra.
- **Hoja de Visita:** Documento que incluye el nombre, teléfono y dirección del cliente, la fecha y hora a la que el cliente solicita que se le visite además de los productos en los que esta interesado.

- **Manual de Ventas:** Presentación elaborada por el Gerente de la empresa en la herramienta Microsoft Office Power Point, que contiene indicaciones acerca de la forma en que se realiza la toma de medidas para la venta de productos y las cotizaciones de dichos productos.

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Ventas en Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 Código: SF-VF		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	¿Se contacta al cliente por recomendación de algún vendedor de Ferretería Rojas y Rodríguez #1? Si: continua paso 2 No: paso 7	Dependiente en Ferretería R Y R #1
2	Llama por teléfono al cliente	Dependiente en Ferretería R Y R #1
3	Saluda al cliente	Dependiente en Ferretería R Y R #1
4	Explica el motivo de la llamada	Dependiente en Ferretería R Y R #1
5	Ofrece una visita al cliente para mostrar productos	Dependiente en Ferretería R Y R #1
6	¿Está el cliente interesado en la visita? Si: continua paso 7 No: Fin	Dependiente en Ferretería R Y R #1
7	Programa visita al cliente	Dependiente en Ferretería R Y R #1
8	Llena la hoja de visita	Dependiente en Ferretería R Y R #1

9	Envía por correo electrónico la hoja de visita a la Asistente Administrativa	Dependiente en Ferrería R Y R #1
10	Imprime hoja de visita y la entrega al vendedor	Asistente Administrativa
11	Recibe hoja de visita	Vendedor
12	Visita al cliente	Vendedor
13	Saluda al cliente	Vendedor
14	Pregunta al cliente la necesidad que tiene	Vendedor
15	Muestra al cliente los muestrarios	Vendedor
16	Toma las medidas. Consultar el Manual de Ventas por si existe alguna duda de cómo tomar las medidas.	Vendedor
17	Selecciona las características del producto	Cliente
18	Realiza la cotización	Vendedor
19	Entrega la cotización	Vendedor
20	Recibe cotización	Cliente
21	Induce al cierre de ventas	Vendedor
22	¿Acepta realizar la compra? Si: continua paso 23 No: Fin	Cliente
23	Genera la orden de pedido	Vendedor
24	Firma la Orden de Pedido y la entrega al cliente	Vendedor
25	Recibe y firma la Orden de Pedido y la devuelve al vendedor	Cliente
26	Recibe, entrega la copia de la Orden de Pedido al cliente y conserva la original	Vendedor
27	Recibe copia de Orden de Pedido	Cliente
28	¿Cliente realiza la compra de contado? Si: continua paso 29 No: paso 35	Vendedor
29	Solicita adelanto de dinero	Vendedor

30	Entrega adelanto de dinero al vendedor	Cliente
31	Recibe dinero y emite recibo por dinero	Vendedor
32	Emite recibo por dinero, entrega original al cliente y conserva la copia	Vendedor
33	Recoge recibo por dinero	Cliente
34	Entrega dinero y copia del recibo por dinero al Vendedor de Sucursal en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1.	Vendedor
35	Entrega Orden de Pedido a la Asistente Administrativa	Vendedor
36	Recibe Orden de Pedido y realiza procedimiento de pedido a proveedores	Asistente Administrativa
37	Elabora la factura de Casa Decoración para Ferretería Rojas y Rodríguez #1.	Asistente Administrativa
38	Envía por correo electrónico la factura a la dependiente en la Sucursal de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1.	Asistente Administrativa
39	Imprime 3 copias de la factura y archiva temporalmente 2 de las copias de la factura	Dependiente en Ferretería R Y R #1
40	Entrega una copia de la factura en el departamento de Proveeduría de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1.	Dependiente en Ferretería R Y R #1
41	Incluye los productos en el sistema de control de inventario de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1	Encargada de Proveeduría en Ferretería RyR #1
42	Imprime la factura de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1 desde el sistema de facturación de la ferretería	Dependiente en Ferretería R Y R #1
43	¿Cliente cancela de contado?	Dependiente en

	Si: paso 45	No: continua paso 44	Ferretería R Y R #1
44	Firma la factura de Ferretería Rojas y Rodríguez #1		Cliente
45	Cancela la factura de Ferretería Rojas y Rodríguez #1		Cliente
	Fin		
Elaboró: Paula Blanco		Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo

m. Indicadores

- Número de ventas semanales realizadas en la Sucursal de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1
- Ingreso semanal por ventas realizadas en la Sucursal de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Cobro de Cheque a Ferretería Rojas y Rodríguez #1	
	Unidad: Sucursal Ferretería R y R #1	Código del Proceso SF-CCHF
Responsable: Dependiente en Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1	Versión N°1	
Elaborado por: Paula Blanco Rojas	Fecha: Agosto 2009	
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz	Fecha: Octubre 2009	
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal	Revisión N° 1	
Página 307 a 312	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

2.	COBRO DE CHEQUE A FERRETERÍA ROJAS Y RODRÍGUEZ #1	308
A.	INTRODUCCIÓN	308
B.	OBJETIVO	308
C.	ALCANCE	308
D.	RESPONSABLES	308
E.	POLÍTICAS	308
F.	DOCUMENTOS EXTERNOS	309
G.	DOCUMENTOS INTERNOS.....	309
H.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	309
I.	HERRAMIENTAS	309
J.	FRECUENCIA.....	309
K.	CONCEPTOS	309
L.	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	310
M.	INDICADORES	311

2. Cobro de Cheque a Ferretería Rojas y Rodríguez #1

a. Introducción

Cuando se realiza una venta en la Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1, el cliente cancela en la misma ferretería; por tanto para obtener la ganancia por la venta, Casa Decoración cobra un cheque como proveedor de la ferretería.

b. Objetivo

Hacer el cobro correspondiente de las ventas realizadas en la Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1.

c. Alcance

Aplica a la Sucursal en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1, es decir que la encargada es la dependiente de la sucursal.

Inicia desde que la dependiente de la sucursal emite los comprobantes de entrega de facturas necesarios para tramitar el cheque hasta que la misma dependiente entrega al Gerente el comprobante del depósito del cheque junto con la copia de recibo por dinero entregado en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1.

d. Responsables

- Dependiente en Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1.
- Asistente de Gerencia de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1
- Gerente

e. Políticas

- Solamente se cobran a la ferretería las facturas que ya hayan sido canceladas o firmadas (venta a crédito) por el cliente.

- Las facturas se entregan los miércoles a la Asistente de Gerencia de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1.
- El cheque se cobra los viernes.
- El cheque se deposita en la cuenta del Gerente de la empresa.

f. Documentos Externos

- Cheque de Ferretería Rojas y Rodríguez #1
- Comprobante de depósito bancario

g. Documentos Internos

- Recibo por dinero ([Ver anexo N°4](#))
- Comprobante de entrega de factura ([Ver anexo N°11](#))

h. Sistemas de Información

N/A

i. Herramientas

N/A


j. Frecuencia

El procedimiento se realiza semanalmente, siempre y cuando se hayan realizado ventas que han sido canceladas la misma semana.

k. Conceptos

N/A

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Cobro de Cheque en Ferretería Rojas y Rodríguez #1 Código: SF-CCHF		
Secuencia	Descripción	Encargado
	Inicio	
1	Emite comprobante de entrega de factura. Uno por cada factura que se va a cancelar	Dependiente en Ferretería R Y R #1
2	Entrega cada miércoles las facturas a la Asistente de Gerencia de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1	Dependiente en Ferretería R Y R #1
3	Recibe facturas	Asistente de Gerencia de Ferretería RYR #1
4	Entrega los comprobantes de entrega de factura	Dependiente en Ferretería R Y R #1
5	Recibe y firma los comprobantes de entrega de factura y los devuelve a la dependiente	Asistente de Gerencia de Ferretería RYR #1
6	Archiva los comprobantes de entrega de factura	Dependiente en Ferretería R Y R #1
7	Solicita cada viernes el cheque para cancelar las facturas	Dependiente en Ferretería R Y R #1
8	Presenta los comprobantes de entrega de factura	Dependiente en Ferretería R Y R #1
9	Entrega el cheque correspondiente	Asistente de Gerencia de Ferretería RYR #1
10	Recibe cheque	Dependiente en Ferretería R Y R #1
11	¿El monto del cheque es correcto? Si: paso 15 No: continua paso 12	Dependiente en Ferretería R Y R #1

12	Revisa los montos de los comprobantes de entrega de facturas. Si existe un error, procede a anular el cheque y confecciona otro con el monto correcto.	Asistente de Gerencia de Ferretería RYR#1
13	Entrega el cheque con el monto correcto a la Dependiente en Ferretería Rojas y Rodríguez #1	Asistente de Gerencia de Ferretería RYR#1
14	Recibe el cheque correcto	Dependiente en Ferretería R Y R #1
15	Emite recibo por dinero, entrega original a la Asistente de Gerencia de Ferretería Rojas y Rodríguez #1 y conserva copia	Dependiente en Ferretería R Y R #1
16	Deposita el cheque en el banco	Dependiente en Ferretería R Y R #1
17	Adjunta el comprobante del depósito a la copia del recibo por dinero	Dependiente en Ferretería R Y R #1
18	Entrega la copia del recibo por dinero con el comprobante de depósito al Gerente	Dependiente en Ferretería R Y R #1
19	Recibe la copia del recibo por dinero con el comprobante de depósito	Gerente
	Fin	
Elaboró: Paula Blanco		
Revisó: Mildred Zuñiga		
Aprobó: Alfonso Murillo		

m. Indicadores

- Número de cheques que no coinciden con la factura
- Numero de cheques entregados por Ferretería Rojas y Rodríguez #1

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

 Casa Decoración	Procedimiento: Servicio Post-Venta	
	Unidad: Sucursal Ferretería R y R #1	Código del Proceso SF-PV
Responsable: Dependiente en Sucursal de Ferretería Rojas y Rodríguez #1	Versión N°1	
Elaborado por: Paula Blanco Rojas	Fecha: Agosto 2009	
Aprobado por: Alfonso Murillo Santacruz	Fecha: Octubre 2009	
Revisado por: Mildred Zuñiga Carvajal	Revisión N° 1	
Página 313 a 317	Próxima Revisión: Cuando se registren cambios en la empresa	

Tabla de Contenido

3. SERVICIO POST-VENTA.....	314
A. INTRODUCCIÓN.....	314
B. OBJETIVO	314
C. ALCANCE	314
D. RESPONSABLES	314
E. POLÍTICAS.....	314
F. DOCUMENTOS EXTERNOS	315
G. DOCUMENTOS INTERNOS.....	315
H. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	315
I. HERRAMIENTAS	315
J. FRECUENCIA.....	315
K. CONCEPTOS	315
L. DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES.....	316
M. INDICADORES	317

3. Servicio Post-Venta

a. Introducción

Con este procedimiento se busca conocer si el cliente está satisfecho con el servicio brindado por la empresa, y al mismo tiempo buscar una solución por si el cliente tiene alguna queja con respecto al producto o servicio.

b. Objetivo

Conocer el número de clientes satisfechos con el producto o servicio recibido por la empresa Casa Decoración.

c. Alcance

Aplica a la Sucursal en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1, es decir que la encargada es la dependiente de la sucursal.

Inicia desde que la Asistente Administrativa elabora el informe semanal de instalaciones y lo envía por correo electrónico a la Dependiente en la Sucursal de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1, hasta la Asistente Administrativa coordina una solución por si el cliente tiene alguna queja con respecto al producto o servicio recibido.

d. Responsables

- Asistente Administrativa
- Dependiente en la Sucursal de la Ferretería Rojas y Rodríguez #1
- Gerente

e. Políticas

N/A

f. Documentos Externos

N/A

g. Documentos Internos

- Informe semanal de instalaciones ([Ver Anexo N°12](#))

h. Sistemas de Información

Dentro del paquete de Microsoft Office se utiliza la herramienta Microsoft Office Excel para elaborar el informe semanal de instalaciones.

i. Herramientas

- Computadora
- Internet
- Teléfono


j. Frecuencia

El procedimiento se realiza semanalmente.

k. Conceptos

- **Informe semanal de instalaciones:** Documento que contiene los datos de los clientes a los que se les instaló algún producto durante la semana.

I. Descripción de Operaciones

 Procedimiento de Post-Venta Código: SF-PV		
<i>Secuencia</i>	<i>Descripción</i>	<i>Encargado</i>
	Inicio	
1	Elabora informe semanal de instalaciones	Asistente Administrativa
2	Envía por correo electrónico el informe semanal de instalaciones a la dependiente en la Sucursal en Ferretería Rojas y Rodríguez #1	Asistente Administrativa
3	Recibe informe semanal de instalaciones	Dependiente en Ferretería R Y R #1
4	Realiza las llamadas a los clientes a los que se les instaló la semana anterior	Dependiente en Ferretería R Y R #1
5	Saluda al cliente y le pregunta como quedó la instalación	Dependiente en Ferretería R Y R #1
6	Cliente responde	Dependiente en Ferretería R Y R #1
7	Anota los comentarios del cliente	Dependiente en Ferretería R Y R #1
8	Se despide del cliente, agradeciéndole y ofreciendo los servicios de la empresa.	Dependiente en Ferretería R Y R #1
9	Envía por correo electrónico el reporte de los clientes llamados y sus comentarios a la Asistente Administrativa.	Dependiente en Ferretería R Y R #1
10	Recibe el reporte de los clientes llamados	Asistente Administrativa
11	Revisa reporte	Asistente Administrativa

12	¿Algún cliente tuvo quejas? Si: continua paso 13 No: Fin	Asistente Administrativa			
13	Informa al Gerente del problema	Asistente Administrativa			
14	Coordina la reparación o busca solución al problema	Asistente Administrativa			
	Fin				
<table border="0" style="width:100%; background-color: #cccccc;"> <tr> <td style="width:33%;">Elaboró: Paula Blanco</td> <td style="width:33%;">Revisó: Mildred Zuñiga</td> <td style="width:33%;">Aprobó: Alfonso Murillo</td> </tr> </table>			Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo
Elaboró: Paula Blanco	Revisó: Mildred Zuñiga	Aprobó: Alfonso Murillo			

m.Indicadores

- Número de clientes satisfechos con el producto y servicio brindado por la empresa.
- Número de clientes insatisfechos con el producto o servicio brindado por la empresa.

En este procedimiento se detalla la secuencia de pasos para la ejecución del proceso por medio del cuadro de descripción de actividades, además se incluye otra información relacionada con el procedimiento.

Sin embargo, en el segundo tomo del proyecto que esta conformado por un Manual de Procedimientos; se incluyen los cambios o modificaciones que se hicieron al procedimiento así como la representación gráfica o fluxograma, con el fin de lograr que el proceso se desarrolle de la manera más eficiente y eficaz.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este apartado se detallan las conclusiones derivadas del estudio así como una serie de recomendaciones que la empresa puede aplicar para la mejorar su gestión administrativa.

Conclusiones

- El planteamiento de la misión y visión organizacional no se apega a la situación actual de la empresa, puesto que algunos elementos que componen dichos conceptos requieren de ciertas modificaciones para servir como base para la dirección estratégica de Casa Decoración.
- La empresa Casa Decoración no posee un análisis FODA que le permita conocer cuales son las oportunidades del entorno que puede aprovechar, las amenazas que debe enfrentar, las fortalezas que le permiten aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas; así como las debilidades que debe superar y eliminar para poder cumplir la misión y alcanzar su visión organizacional.
- El organigrama de la empresa estaba desactualizado puesto que la estructura organizacional difería de la situación real y requería de una serie de cambios, como por ejemplo el mismo no incluía el Staff contable y legal, así como la división correcta del departamento de mercadeo que contiene a la unidad de ventas y a la sucursal en la Ferretería Rojas y Rodríguez #1.
- La empresa no posee un Manual de Puestos que contribuya con el desarrollo de los procedimientos referentes a la gestión de Recursos Humanos dentro de la organización.
- Casa Decoración carecía de un Manual Organizacional con la información básica de la empresa que permita a los colaboradores tener un mayor conocimiento y orientación en su puesto.
- Al ser Casa Decoración una empresa familiar, muchas funciones se recargan en el Gerente General debido a que él tiene conocimientos de todas las funciones que se desarrollan en cada unidad de la empresa.

- La empresa no contaba con un Manual de Procedimientos que incluya todas las actividades desarrolladas en las diversas unidades de la organización y que sirviera de base para la ejecución eficiente de cada proceso.

Recomendaciones

- Replantear la misión y visión organizacional de forma que muestren concretamente la razón de ser de la empresa así como el propósito que desea alcanzar en el futuro.
- Elaborar un análisis FODA que permita a la empresa Casa Decoración establecer planes estratégicos para lograr sus objetivos organizacionales.
- Realizar una constante actualización del organigrama de la empresa para que el mismo refleje las modificaciones que se realizan en la organización, y así lograr que la estructura se refleje correctamente en el organigrama.
- Elaborar un Manual de Puestos que facilite la ejecución de los procedimientos concernientes a Recursos Humanos.
- Emplear el Manual Organizacional en el desarrollo de actividades de planeación, organización, dirección y control, o cualquier otra que lo amerite.
- Actualizar el Manual Organizacional cada vez que ocurran cambios en la información que dicho documento contiene, para evitar que el mismo se vuelva obsoleto y por consiguiente inservible.
- Utilizar el Manual de Procedimientos con el fin de garantizar la ejecución eficiente y eficaz de todas las actividades de la organización. Además emplearlo para procesos de recursos humanos para que facilite a los nuevos colaboradores conocer a fondo la forma de desarrollar las funciones que implica el puesto desempeñado.
- Realizar la actualización del Manual de Procedimientos cada vez que se realicen cambios, ya sea que se elimine o se agregue un paso, que cambie la secuencia de ejecución de los pasos, se incluyan o se descarten responsables, herramientas, políticas, documentos o cualquier otro aspecto del procedimiento.

- Realizar un análisis continuo de los procedimientos de la organización, que involucre a todos los miembros de la empresa con el objetivo de detectar mejoras o modificaciones que se puedan aplicar a un determinado proceso, conforme vayan cambiando las circunstancias de la organización.
- Designar a una persona dentro de la organización para que se encargue de la actualización tanto del Manual Organizacional como del Manual de Procedimientos.

Literatura Consultada

Acuña, E. F. (2006). *Manual de Procedimientos para Departamento de Recepción y Manual de Puestos para Hotel Arenal Manoa, La Fortuna de San Carlos. Practica de Especialidad para optar por el grado de Bachiller en Administración de Empresas*. Instituto Tecnológico de Costa Rica: Sede Regional San Carlos.

Araya, J. C. (1993). *Antología: Técnicas de organización y métodos*. San José : Oficina de Publicaciones de la UNED.

Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2008). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Mexico: Prentice Hall.

Brenes, R. (2009). *Antología de Análisis Administrativo para Programa de Técnicos en Administración de Empresas*. San Carlos: Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Corrales, B. I. (2008). *Elaboración de un Manual Organizacional y de un Manual Descriptivo de Procedimientos para la Dirección de Sede y la Dirección Administrativa de la Sede Regional del ITCR en San Carlos*. Sede San Carlos: Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Definición. de . (2008). *Definición de Investigación* . Recuperado el 26 de Agosto de 2009, de <http://definicion.de/investigacion/>

Flores, E. P., & Zepeda, M. B. (sf). *eumed.net: Libros*. Recuperado el 26 de Agosto de 2009, de <http://www.eumed.net>

Franklin, E. B. (2004). *Organización de empresas*. México: McGraw-Hill.

Gutiérrez, B. M. (1999). *Antología: El análisis administrativo*. San Carlos: Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum Jr, J. W. (2002). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. México: Thomson Learning.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1998). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración una perspectiva global*. Mexico: McGraw-Hill.

Méndez, C. E. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: Mc-Graw Hill.

Apéndices

A.Apéndice N°1. Cuestionario para el Levantamiento de Procedimientos

Cuestionario para el levantamiento de procedimientos

Instituto Tecnológico de Costa Rica

Sede Regional de San Carlos

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recolectar información que sirva como base para la elaboración de un documento formal que incluya los diferentes procedimientos que se realizan en la empresa. Toda la información brindada será de carácter confidencial.

Cualquier consulta o duda me pueden contactar al teléfono 8343-67-90

Muchas gracias por su apoyo y colaboración

- 1.Encargado del proceso y puesto que ocupa
- 2.Nombre de su jefe inmediato y puesto que ocupa
- 3.Nombre del procedimiento
- 4.¿Cuál es el objetivo principal de este procedimiento?
- 5.¿En que departamento o unidad de la empresa se realiza este procedimiento?
- 6.¿Qué personas están involucradas en el procedimiento?
- 7.¿Existe alguna norma o política que sirva de guía en el desarrollo del procedimiento?

8. ¿Se utiliza algún documento interno o externo en la ejecución del proceso?

Si. ¿Cuáles? No. Continuar en la pregunta 9

Documentos Internos:

Documentos Externos:

9. ¿Durante el desarrollo del procedimiento se utilizan formularios?

Si. ¿Cuáles? No. Continuar en la pregunta 10

Formularios:

10. ¿Considera usted que existen algunos términos o conceptos dentro del procedimiento que requieren ser detallados para mejorar su comprensión?

Si. ¿Cuáles? No. Continuar en la pregunta 11

11. ¿Qué herramientas se utilizan para llevar a cabo el procedimiento (incluir software o hardware necesario en el proceso)?


12. Describa en forma detallada la secuencia de pasos que se realizan para llevar a cabo el proceso, incluyendo el encargado de realizar cada actividad.

13. ¿Qué indicadores o medidas se pueden tomar en cuenta para que el procedimiento se desarrolle de forma más eficiente y eficaz?

14. Detalle algunas recomendaciones u observaciones que considere importantes para lograr una mayor eficiencia y eficacia en el proceso.

Muchas gracias por su colaboración

B. Anexo N°2. Orden de Pedido

	Tel:2460-8084 Fax:2461-0881 Cel:8338-8084 100 Norte de las oficinas centrales de Coopelesca, C. Quesada, San Carlos	Orden de Pedido N° 4027 día mes año	
CLIENTE: _____	TEL: _____		
CONTACTO: _____	FAX: _____		
DIRECCION: _____			
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	TOTAL
		Subtotal:	
CONDICIONES: _____		Imp Ventas:	
_____		TOTAL:	

Recibido Cliente _____	Vendedor _____		

C. Anexo N°3. Factura

Factura 2813



Alfonso Murillo Santacruz
Ced. 2-0504-0916
Cel. 8338-8084

Fecha 01/09/2009
Vence 01/09/2009

Casa Decoracion
100m Norte de las oficinas
centrales de Coopesca
Ciudad Quesada, San Carlos
COSTA RICA
Teléfono 2460-8084
Fax 2461-0881
info@casadecocr.com

PARA Ferreteria Rojas y Rodriguez S.A.
24603833


ENVIAR A

Nombre	Descripción	Cant.	Precio unitario	Descuento	Total de línea
REJILLA DE 30 X 120	REJILLA DE 30 X 120	1	7.542,9115 ¢	10%	6.788,62 ¢ G
SOPORTE DE UÑA DE 30	SOPORTE DE UÑA DE 30	3	1.272,52 ¢	10%	3.435,80 ¢ G
CANASTA COLGANTE PEQUEÑA	CANASTA COLGANTE PEQUEÑA	1	5.453,69 ¢	10%	4.908,32 ¢ G
Descuento total				1.681,42 ¢	
Subtotal					15.132,74 ¢
Impuesto sobre las ventas					1.967,26 ¢
Total					17.100,00 ¢
Pagos					0,00 ¢
Saldo pendiente					17.100,00 ¢

Autorizado para impresión por sistema de cómputo mediante resolución N. R. 11-97 D.G.T.D

Gracias por trabajar con nosotros

D. Anexo N°4. Recibo por Dinero


		Alfonso Murillo Santacruz Ced. 2-504- 916 Tel: 2460-8084 / Fax: 2461-0881 Cel. 8338-8084 100 Norte de las oficinas centrales de Coopelesca		RECIBO POR DINERO	
				Nº 363	
		Día	Mes	Año	
Hemos recibido de:					
La suma de:					
					₡
Por concepto de:					
<input type="checkbox"/> Efectivo ₡		<input type="checkbox"/> Cheque No.		Banco	
Saldo Anterior:		La validez de este recibo está condicionada a que los cheques recibidos en pago parcial o total sean honrados por el banco respectivo a su presentación		Por Casa Decoración	
Este Abono:					
Saldo Actual:					

Autorizado Mediante Oficio N° 08-0001-97 del 30/09/97 de la Dirección General Tributación Directa

E. Anexo N°5. Vale

VALE			DIA	MES	AÑO
POR: _____					
_____ Colones					
A nombre de: _____					

Por concepto de: _____					


			_____		
			— Firma —		

G. Anexo N°7. Cotización

		Alfonso Murillo Santacruz	
Tel.: 2460-8084 Fax: 2461-0881 Cel.: 8338-8084		Céd. 2-504-916	
Ciudad Quesada, 23 de Setiembre 2009		amurillo@casadecocr.com	
Ciudad Quesada, 23 de Setiembre 2009			
Señor			
Presente			
Estimados Señor			
Agradeciendo su atención, nos permitimos presentar para su consideración y estudio, el valor de la oferta por trabajos correspondientes al proyecto indicado en la referencia.			
Cantidad	DESCRIPCIÓN	PRECIO	PRECIO (Desc. 5%)
TOTAL			
<ul style="list-style-type: none">• Forma de pago: 50% de Adelanto y 50% contra entrega• Precios incluyen el Impuesto sobre Ventas• Esta cotización tiene una validez de 30 días naturales.			
Cordialmente			
MBA Alfonso Murillo Santacruz			

H.Anexo N°8. Hoja de Visita

CONTROL DE VISITAS AL CLIENTE



Recibida Por: _____ Fecha: _____

Nombre del cliente: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____ Cel: _____ Otros: _____

Email: _____ Fecha de la Visita: _____ Hora: _____

Producto:

Cortinas	<input type="checkbox"/>	Closet Rejilla	<input type="checkbox"/>	Cenefas	<input type="checkbox"/>	Puerta Plegables	<input type="checkbox"/>
Puertas Corredizas	<input type="checkbox"/>	Piso Laminado	<input type="checkbox"/>	Cerámica	<input type="checkbox"/>	Closet Melamina	<input type="checkbox"/>
Pintura	<input type="checkbox"/>	Alfombras	<input type="checkbox"/>	Reparación de:	_____		

Persianas _____

Acción a realizar: _____ Responsable: _____

I. Anexo N°9. Hoja de Visto Bueno

FECHA _____ Hora Inicial _____ Final _____ Teléfono _____

NOMBRE DEL CLIENTE _____

DIRECCIÓN: _____

MANTENIMIENTO () ARREGLO () INSTALACION ()

LABOR REALIZADA

ASUNTOS PENDIENTES

COMENTARIO DEL CLIENTE

Los productos arriba citados se instalan y entregan en perfectas condiciones, no presentan ningún daño en las estructuras, ni defectos de fabricación. La instalación se realizó en las áreas y en la posición aprobada por el cliente.

Por Casa Decoración

Recibí Conforme.

Tels. (506)461-0881 // 460-8084 // 396-7913 // Fax: (506)461-0881 // 460-8084 //
E-MAIL: casadeco@ensancarlos.com

J. Anexo N°10. Manual de Ventas

Manual de ventas

- Como medir las ventanas?
- Como medir las paredes?
- Como cotizar las persianas?
- Como cotizar las alfombras?
- Como cotizar las Puertas?



Artículos que se deben de tener como mínimo para vender

- Cinta métrica fuerte y más de 5 metros.
- Lápiz o lapicero.
- Libro o block diario.
- Ordenes de pedido.
- Muestras y/o catálogos.
- Calculadora.



Artículos que se deben de tener como mínimo para vender

- Cinta métrica fuerte y más de 5 metros.
- Lápiz o lapicero.
- Libro o block diario.
- Ordenes de pedido.
- Muestras y/o catálogos.
- Calculadora.



Como medir una ventana?

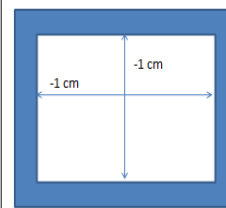
- Asegúrese de poder alcanzar las cuatro esquinas de la ventana.
- Siempre utilice los bordes de las ventana para hacer las mediciones.
- **IMPORTANTE.** Siempre se anota primero el ancho y luego el alto.



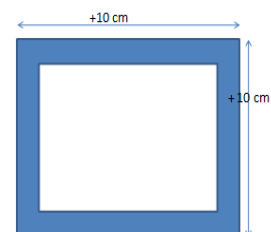
Como medir la ventana para persiana vertical

- Empotrada
- Réstele un cm al ancho y uno al alto de la medida exacta del boquete.
- Verifique que el buque este en escuadra y si no fuera así se le resta de la medida menor
- Como Parche.
- Súmele 10 cm (diez cm) a cada lado de la ventana como mínimo.
- Se recomienda que las verticales lleguen al rodapié.

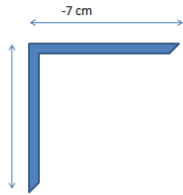
EMPOTRADA



PARCHE



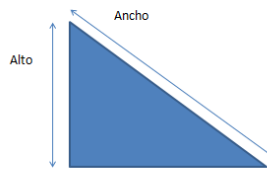
Como medir la ventana para persiana vertical en "L"



- A uno de los anchos se le resta 7 cm (siete cm) y la otra queda exacta.



Como medir la ventana para persiana vertical inclinada



- Cuando es una persiana inclinada se toma el ancho mayor de la parte inclinada y el lado más alto.
- Se debe de anotar en el orden de pedido que es inclinada.
- El riel debe de ser V-top

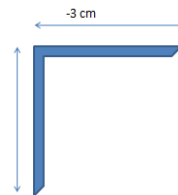


Persiana Horizontal y Romana

- Empotrada.
- Réstele 1 cm al ancho de la medida exacta del buque
- Parche.
- Súmele 5 cm (cinco) a cada lado de la ventana como mínimo a las Horizontales y plizadas.
- Romanas se les agrega 10 cm (diez) a cada lado.



Como medir la ventana para horizontal, romana en "L"



- Se le debe de restar a una de las medidas de los anchos 3 cm (tres) y la otra queda exacta.

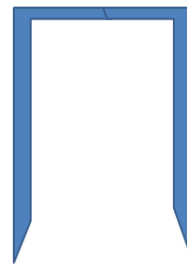


Persianas Arrollables

- Empotrada
- Parche
- Se le debe de sumar 10 cm (diez) a cada lado de la ventana como mínimo.



Como medir una puerta plegable (PP)



- Asegúrese que haya un marco de por lo menos 5 cm (cinco) de profundidad.
- NO se puede vender puertas en marcos de Gypsum.
- La medida del ancho se toma exacta y el alto se le resta un centímetro



Como medir una puerta corrediza o biarticulada

- Asegúrese de que haya un marco de 5 cm de profundidad.
- El buque debe de ser exacto para que funcionen bien las puertas.
- El ancho y el alto deben de ser exactos.



Como medir una puerta corrediza o biarticulada



- Asegúrese de que haya un marco de 5 cm de profundidad.
- El buque debe de ser exacto para que funcionen bien las puertas.
- El ancho y el alto deben de ser exactos.

Como medir cortinas

- A cada una de las medidas se le agrega como mínimo 10 cm (diez).
- El largo de una cortina se recomienda que llegue la rodapié.



Como medir cenefas en tela

- Las cenefas o drapados se les debe de medir el ancho de la ventana más 15 cm (diez) como mínimo a cada lado
- Especificar la altura de las caídas.



Como medir Closet?

- Los closet tienen presentaciones de 30 cm y 40 cm de fondo.
- Se debe de medir las pared de instalación (recuerde que los closet van de 10 en 10 cm)
- Es indispensable que la pared del fondo sea lisa y especificar en que tipo de material están hechas las paredes.
- Se debe de señalar en que lado hay pared con la simbología correspondiente.

Cómo medir alfombras?

- Se debe de tomar la medida del suelo.
- Desde el marco hasta la pared del frente y de lado a lado, se le debe de agregar 10 cm a cada lado.
- Se miden cada puerta para la moldura.
- Si el área es poligonal se debe de hacer un dibujo y especificar todas las medidas.

COTIZACIONES



Artículos para cotizar

- Asegúrese de contar con las listas de precios actualizada.
- Calculadora.
- Lápiz o lapicero.
- Ordenes de pedido.
- Muestrarios o Catálogo.
- Block de hojas.



Como cotizar persianas verticales

- Ancho x Alto = Metros Cuadrados.
- Ancho = Metro Lineal
- Si las medidas son de menos de 1m (un metro), siempre se toma un metro como mínimo para cotizar. Ej. 0.86 x 0.57 se toma como 1 x 1.
- Con la medida que tomó neta se realizan las siguientes operaciones



Cómo cotizar persiana vertical?

- Ancho X Alto x precio paletas= Paletas
- Ancho x Precio Riel = Riel
- Ancho X Precio Cenefa= Cenefa (sin laterales)
- Par de laterales.
- Instalación
- Sumatoria de P+R+C+L+I=Persiana Vertical

Como cotizar persianas de otro tipo?

- Las persianas romanas, horizontales, horizontales en madera, arrollables y plizadas se cotizan iguales.
- Ancho X Alto X Precio + Inst= TOTAL

Cómo cotizar puertas plegables?

- Lo mínimo que se vende es 1 m2.
- Si se pide extra loca o loca se debe de sumar unos accesorios adicionales.
- Si la puerta se solicita cierre central y la medida del ancho es menor a 1.50 se debe de cobrar un juego de accesorios adicional.

Como cotizar puertas plegables

Metro cuadrado x precio
+ Accesorios.
+ Llavín con o sin llave.
+ Instalación.
= TOTAL

PUERTAS

- Deslizables o biarticuladas se cotizan igual.
- Metro Cuadrado x Precio + Inst= TOTAL

Como cotizar alfombras

- Las alfombras tienen un ancho de 3.65 con el cual se debe de jugar para poder acomodar el paño de la alfombra de la mejor manera.
- Una vez definida la mejor ubicación del paño se debe de respetar la dirección del mismo, con el fin de no atravesar pegar contra hilo.
- Las pegas se debe de realizar donde el tránsito sea el mínimo posible.
- No se recomienda más de 5 pegas por área a cubrir

Como cotizar alfombras

- Directa: Se instala adherida con pegamento de contacto. La superficie debe de estar lo más homogénea posible.
- Anclada: se instala con un Padding y se sostiene únicamente en el perímetro de la alfombra por medio de varillas de anclaje.
- Se debe de utilizar molduras para finalizar el área, ya sea plana o angular

Como cotizar alfombras

- Directa:
- M2 de alfombra x precio.
- Instalación (m2 de alfombra x precio)
- ML de moldura.
- Transporte

Como cotizar alfombras

- Anclada
- M2 de alfombra x precio.
- Instalación (m2 de alfombra x precio)
- ML de moldura.
- Transporte
- Padding.
- Anclaje

Como cotizar Closet

- Se debe de sacar el material que se necesita para la instalación.
- Precio del material
- + instalación
- = precio total

K.Anexo N°11. Comprobante de Entrega de Factura

	Tel: 2460-80-84 Fax: 2461-08-81 100 norte de las oficinas centrales de Cooplesca, Ciudad Quesada, San Carlos	Comprobante: Entrega de Factura N° 050 día mes año
CLIENTE _____ CONTACTO _____	TEL: _____ FAX: _____	
N° Factura _____	Monto _____	
Entregado por _____	Recibido por _____	

L. Anexo N°12. Informe Semanal de Instalaciones

GREIVIN QUIROS ARIAS

REPORTE DE INSTALACIONES SEMANA DEL AL

Fecha	Cliente	Teléfonos	Artículo	Detalle	Para Llamar