



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TRABAJO DE INVESTIGACION PREVIO A LA OBTENCION  
DEL TITULO DE INGENIERO DE EMPRESAS

Tema:

EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y SU  
INCIDENCIA EN EL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA  
LADY ROSE DE AMBATO

AUTOR: CARLOS HERNÁN MAZABANDA BAYAS

TUTOR: ING. JOSÉ SILVA

AMBATO – ECUADOR

2010

Ing. José Silva

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación ha sido minuciosamente revisado. Por tanto autorizado la presentación de esta Tesis, la misma que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Universidad Técnica de Ambato y la Facultad.

Ambato,.....

---

Ing. José Silva

**TUTOR DE LA TESIS DE GRADO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

YO, Carlos Hernán Mazabanda Bayas, declaro que el presente Tema de Investigación es absolutamente original, autentico y personal y que el contenido expuesto en la Tesis de Grado es de mi exclusiva responsabilidad.

---

**Carlos Hernán Mazabanda Bayas**

**Autor**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

f).....

## **DEDICATORIA**

Primordialmente dedico este trabajo, mi esfuerzo y mi vida a Dios por darme la Sabiduría, el conocimiento y las actitudes necesarias para el desarrollo del mismo y estar presente siempre en todos los momentos de mi vida.

A mi madre por su apoyo incondicional en toda mi vida de estudiante, en mi superación como persona y profesional."Gracias"

*CARLOS*

## **AGREDECIMIENTO**

Un agradecimiento infinito y profundo a la Universidad Técnica de Ambato, y en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas, Autoridades, Profesores, Personal Docente y Administrativo por su contribución en mi formación académica y personal.

Al Ing. José Silva a quien a más de ser mi Director de Tesis ha demostrado ser un amigo.

*CARLOS*

## ÍNDICE GENERAL

Carátula.....	I
Página de Aprobación.....	II
Declaración de Autenticidad y Responsabilidad.....	III
Aprobación de los Miembros del Tribunal.....	IV
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento.....	VI
Índice General de Contenido.....	VII
Índice de Tablas.....	XI
Índice de Cuadros.....	XI
Índice de Gráficos.....	XII
Resumen Ejecutivo.....	XIV
Introducción.....	XV

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA

1.1	Tema de investigación.....	1
1.2	Planteamiento del Problema.....	1
1.2.1	Contextualización del Problema.....	2
	Contextualización Macro.....	2
	Contextualización Meso.....	2
	Contextualización Micro.....	3
1.2.2	Análisis Crítico.....	4
1.2.3	Prognosis.....	6
1.2.4	Formulación del Problema.....	6
1.2.5	Preguntas directrices.....	6
1.2.6	Delimitación de Problema.....	7
1.3	Justificación.....	7
1.4	Objetivos.....	8
1.4.1	Objetivos Generales.....	8
1.4.2	Objetivos Específicos.....	9

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes Investigativos.....	10
2.2	Fundamentación Filosófica.....	14
2.3	Fundamentación Legal.....	15
2.4	Categorías Fundamentales.....	16
2.4.1	Categorización.....	17
2.4.2	Definición de las Categorías.....	19
2.5	Hipótesis.....	24
2.6	Señalamiento de variables.....	24



## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

<b>3.1</b>	Modalidad básica de la Investigación.....	25
<b>3.2</b>	Nivel o tipo de la Investigación.....	26
<b>3.3</b>	Población y Muestra.....	26
<b>3.4</b>	Operación de Variables.....	27
<b>3.4.1</b>	Operación de la Variable Independiente.....	27
<b>3.4.2</b>	Operación de la Variable Dependiente.....	28
<b>3.5</b>	Plan de recolección de información.....	29
<b>3.6</b>	Procesamiento y análisis de la Información.....	30

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

<b>4.1</b>	Análisis e Interpretación de Resultados.....	31
<b>4.2</b>	Interpretación de datos.....	31
	Encuesta aplicado al personal.....	32
<b>4.3</b>	Verificación de Hipótesis.....	47
<b>4.3.1</b>	Formulación de la Hipótesis.....	48
	Definición del nivel de significancia.....	48
	Elección de prueba estadística chi cuadrada.....	48
	Cálculo del grado de libertad.....	50
	Cálculo matemático.....	50
	Decisión final.....	51

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

<b>5.1</b>	Conclusiones.....	52
<b>5.2</b>	Recomendaciones.....	53

## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA**

<b>6.1</b>	Datos informativos.....	54
<b>6.1.1</b>	Título.....	55
<b>6.2</b>	Antecedentes de la Propuesta.....	55
<b>6.3</b>	Justificación.....	55
<b>6.4</b>	Objetivos.....	56
<b>6.4.1</b>	Objetivo General.....	56
<b>6.4.2</b>	Objetivos específicos.....	56
<b>6.5</b>	Análisis de factibilidad.....	57
<b>6.6</b>	Fundamentación teórica.....	58
<b>6.7</b>	Operacionalización.....	68
<b>6.7.1</b>	Diagnóstico situacional de la empresa lady rose ...	69
<b>6.7.2</b>	Matriz Foda.....	72
<b>6.7.3</b>	Filosofía de la empresa.....	74
<b>6.7.4</b>	Principios y valores de la empresa.....	75
<b>6.7.5</b>	Diseño del Manual de Organización y Funciones .....	77
<b>6.8</b>	Recursos.....	140
<b>6.8.1</b>	Recursos Humanos.....	140
<b>6.8.2.</b>	Recursos Físicos.....	140
<b>6.8.3</b>	Recursos Materiales.....	140
<b>6.8.4</b>	Recursos Económicos.....	141
<b>6.8.5</b>	Cronograma de Actividades.....	142

## MATERIALES DE REFERENCIA

1	Bibliografía.....	143
2	Anexos.....	144

## ÍNDICE DE TABLAS

### Contenido

Tabla N° 1	Falta de Organización.....	5
Tabla N° 2	Personal de la empresa.....	26
Tabla N° 3	¿La Empresa dispone de Estructura Orgánica.....	32
Tabla N° 4	¿La Empresa tiene identificado las unidades Administrativas? .....	34
Tabla N° 5	¿Los Puesto de trabajo están definidos con su respectiva denominación? .....	36
Tabla N° 6	¿En cada Puesto de trabajo están determinados los deberes y responsabilidades?.....	38
Tabla N° 7	¿La Empresa dispone de una Descripción de Puestos? .....	40
Tabla N° 8	¿Tiene sustentación técnico la Descripción de Puestos? .....	42

Tabla N° 9	¿Los perfiles del personal están de acuerdo a los requerimientos a cada puesto de trabajo? .....	44
Tabla N° 10	¿Esta conforme con las funciones que cumple en su Puesto de trabajo?.....	46
Tabla N° 11	Frecuencias observadas.....	49
Tabla N° 12	cálculo matemático.....	50
Tabla N° 13	Directorio.....	139

## ÍNDICE DE CUADROS

### Contenido

#### OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Cuadro N° 1	Variable independiente.....	27
Cuadro N° 2	Variable dependiente.....	28
Cuadro N° 3	Recolección de Información.....	29
Cuadro N° 4	Combinación de frecuencias.....	50
Cuadro N° 5	Operacionalización.....	50
Cuadro N° 6	Diagnóstico situacional de la Empresa lady Rose.....	69
Cuadro N° 7	Elaboraciones de la matriz del factor externo.....	126

Cuadro N° 8	Matriz foda.....	73
Cuadro N° 9	Presupuesto.....	125
Cuadro N° 11	Cronograma.....	142

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

### Contenido

Gráfico N° 1	variable independiente.....	17
Gráfico N° 2	variable dependiente.....	18
Gráfico N° 3	¿La Empresa dispone de Estructura Orgánica?.....	32
Gráfico N° 4	¿La Empresa tiene identificado las unidades Administrativas?..... .....	34
Gráfico N° 5	¿Los Puesto de trabajo están definidos con su respectiva denominación?.....	36
Gráfico N° 6	¿En cada Puesto de trabajo están determinados los deberes y responsabilidades?.....	38
Gráfico N° 7	¿La Empresa dispone de una Descripción de Puestos? .....	40
Gráfico N° 8	¿Tiene sustentación técnico la Descripción de Puestos?	42

Gráfico N° 9	¿Los perfiles del personal están de acuerdo a los requerimientos a cada puesto de trabajo?.....	44
Gráfico N°10	¿Esta conforme con las funciones que cumple en su Puesto de trabajo?.....	46
Gráfico N° 11	Zona de aceptación y rechazo.....	51
Gráfico N° 12	Organigrama Estructural.....	85

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación, tiene como finalidad la implantación de un manual de Organización y Funciones en la empresa de calzado Lady Rose de Ambato que permita ser mas eficiente en los trabajos realizados por cada uno de los empleados de la empresa para a ser frente a la competencia actual, constituye la guía fundamental para el efectivo cumplimiento del proceso administrativo en toda la empresa que este dentro de los lineamientos que exige el mercado actualmente para hacer frente a la competencia y asegurar su supervivencia, crecimiento y éxito.

Esta investigación fue realizada para dar solución a un problema ocasionado por la falta de un Manual de Organización y Funciones en la empresa Lady Rose de Ambato, los beneficiarios de la presente investigación serán directamente los directivos, empleados y clientes, la actual tesis se ha realizado en base a mucho trabajo de investigación y de campo; en el cual se destaca el problema que afecta a la organización y las consecuencias que podrían presentarse.

En el sector de la producción de calzado, es necesaria la organización en las funciones de los trabajadores, para asegurar el triunfo y la distinción en el mencionado sector, la empresa deben destacarse por ofrecer productos de excelente calidad y una excelente atención a los clientes, logrando la completa satisfacción de los mismos. Y estas actividades solamente podrán llevarse a cabo siempre y cuando la empresa junto con sus directivos funcione con regularidad y eficiencia.

La actual investigación servirá como una guía para facilitar el máximo desempeño de todos sus trabajadores y la presenta será de gran utilidad para todos los integrantes de la organización en el desarrollo de sus funciones, gracias al apoyo de todos se ha llegado a culminar este trabajo investigativo que será de gran ayuda para llegar a cumplir los objetivos propuestos por la empresa.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se centra en implantar un “Manual de Organización y Funciones” para definir y organizar las funciones que debe cumplir cada uno de los colaboradores de la empresa de calzado Lady Rose de Ambato.

La implantación de un Manual de Organización y Funciones se convierte en el objetivo primordial de este trabajo; con el fin de que el gerente cuente con todas las herramientas administrativas para guiar correctamente todas y cada una de las actividades, funciones y tareas a cada colaborador de la empresa.

La realidad pudo ser observada y evaluada mediante la observación directa, y la encuesta realizada a cada uno de los colaboradores por medio de los instrumentos específicos de las técnicas de la investigación, consiguiendo la información necesaria y examinando la situación actual de la empresa.

La aplicación del manual de Organización y Funciones propuestas a Lady Rose ofrecerá niveles altos de eficiencia y eficacia, que se verá claramente en las funciones y tareas asignadas en cada uno de los puestos de trabajo.

En la Empresa Lady Rose, se ha realizado un profundo estudio que permitirá solucionar la inexistencia de un Manual de Organización y Funciones que produce el inadecuado funcionamiento organizacional, problema que se ha detallado en el capítulo I, consecutivamente se ha señalado en el marco teórico en el capítulo II, la metodología y técnicas de recolección de esta investigación constan en el capítulo III, el análisis e interpretación de los resultados, cimiento del estudio, se desarrollan en el capítulo VI, posteriormente en el capítulo V se establecieron las conclusiones y recomendaciones, y finalmente en el capítulo VI se diseñó la propuesta a implantar en la empresa, que será fuente de conocimiento y solución al problema analizado.

De esta manera la empresa estará preparada para poder competir ante un mercado cada vez más exigente.



## **CAPÍTULO I.**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

El Manual de Organización y Funciones y su incidencia en el Talento Humano de la Empresa Lady Rose de Ambato.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad en la Empresa Lady Rose por la falta de un Manual de Organización y Funciones se producen ciertos inconvenientes que ocasiona desorganización en los trabajadores de la empresa de calzado Lady Rose de Ambato.

## **1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN**

### **Macro**

Las grandes empresas a nivel mundial se han ido desarrollando gracias a la ayuda de un Manual de Organización y Funciones bien definido con la finalidad de que todos los colaboradores de la empresa cumplan con cada una de las funciones asignadas, de acuerdo a sus conocimientos o experiencias adquiridas en diferentes áreas.

En la actualidad se hace más necesario tener este tipo de herramienta, no solo porque todas las certificaciones de las normas de calidad lo requieran, si no porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

### **Meso**

En el Ecuador, algunas empresas de calzado no cuentan con un Manual de Organización y Funciones por lo que los trabajos de la empresa se han visto afectados, puesto que el personal no conoce cuales son sus funciones, deberes, responsabilidades en las empresas en la que trabajan.

No contar con un Manual de Organización y Funciones no solo ha perturbado a las empresas del sector del calzado, sino también a otras empresas que por no tener esta herramienta básica, ha ocasionado la duplicidad de funciones, y es la razón por lo que las empresas no han alcanzado los objetivos deseados.

EL Manual de Organización y Funciones es una herramienta muy importante de ayuda para las Empresas Ecuatorianas, porque podrán definir las funciones de sus colaboradores, con el fin de mejorar los procesos en cada una de las unidades administrativas.

El Manual de Organización y Funciones es una ayuda para los empresarios, mediante este documento podrán controlar, dirigir y evaluar las actividades, logros y resultados del personal.

El Manual de Organización y Funciones por ser un documento normativo y de gestión, que permite a los diferentes niveles jerárquicos un conocimiento integral de la organización y las funciones generales de cada puesto de trabajo, contribuyendo de esta manera a mejorar los canales de comunicación y coordinación; así como determinar las funciones específicas, responsabilidades y el perfil requerido de cada uno de los cargos asignados a las diferentes Divisiones y Departamentos dentro de la Estructura Orgánica de la Empresa.

### **Micro**

**LADY ROSE** nace en 1996 comenzamos a producir nuestro propios productos en botas y zapatos rebajados de mujer; en un pequeño taller con un aparador, dos obreros y la producción variada de treinta pares semanales aproximadamente.

En la actualidad contamos con 45 trabajadores entre obreros y empleados y hemos diversificados la fabricación extendiéndose en el área de producción de calzado logrando conjuntar un mismo, trazo, diseño, estilo y color, con una capacidad de producción de 2000 pares de calzado hecho a mano, característica única de la empresa que es apreciada en un mercado exclusivo, diferenciado e internacional.

Lady Rose para diferenciarse de lo que es un producto de marca a nivel nacional bajo el nombre comercial de la marca que luego se registró “Lady Rose”.

El problema principal de la empresa, es no contar con un Manual de Organización y Funciones por el desconocimiento del Gerente, y demás

herramientas administrativas que le oriente a una gestión administrativa eficiente. Y por otra parte los directivos, jamás han concurrido a obtener un asesoramiento en el campo administrativo, que facilite un desarrollo administrativo eficiente.

Así la empresa tiene problemas que está causando más de un inconveniente en los distintos procesos de la elaboración de calzado, por carecer de un elemento básico en el campo de la administración, afectando a la calidad del producto, disminución de la producción, encareciendo los costos del producto, lo que dificulta ingresar en un mercado competitivo.

Algunos empleados de la Empresa LADY ROSE piensan que por la antipatía del jefe inmediato superior les asigna las tareas más difíciles.

Po no contar con un Manual de Organización y Funciones los colaboradores realizan cierto número de funciones y el resto del día se dedican a realizar otras actividades ajenas a su puesto de trabajo, razón por la es necesario implantar un Manual de Organización y Funciones que determine los deberes, funciones y responsabilidades, que cada unidad administrativa debe cumplir y su respectivos puestos de trabajo.

La empresa se encuentra ubicada en la Avenida Los Chasquis 06 - 57 entre Galápagos y Santa Cruz, se dedica a la Fabricación y Comercialización de calzado, El Gerente propietario es el Lcdo. Jorge Pérez.

### **1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO**

Los conflictos Administrativos de la empresa han determinado una baja en el proceso de producción, así como en la desorganización en el funcionamiento de

la empresa, frente a este problema, nos vemos en la necesidad de implantar un Manual de Organización y Funciones.

El Gerente no posee conocimientos administrativos necesarios sobre la implantación de un Manual de Organización y Funciones que ayudará a que el personal, directivo, administrativo, y los obreros cumplan con las funciones, deberes y responsabilidades, en caso de no hacerlo así, ocasionará efectos negativos en la Empresa, lo que ha causado, no contar con personal altamente calificado, dificultando, perfiles de personal directivo, administrativo, operativo para que en los diferentes puestos de trabajo, no cumplan con los requerimientos de la empresa, y en cada una de las actividades que se desarrolla en el proceso de producción.

**TABLA N. 1**

**FALTA DE ORGANIZACIÓN**

CAUSAS	EFFECTOS
No hay control	Desorganización en las funciones
No se planifica el trabajo	No se logra los objetivos propuestos
Falta de motivación	Baja productividad
Falta de comunicación	Desconocimiento de las funciones a realizar
No tener un Manual de Funciones	Duplicidad de funciones en la Empresa

Elaborado por: Carlos Mazabanda

Fuente: Empresa Lady Rose

### **1.2.3 PROGNOSIS**

Si la empresa Lady Rose no implanta un Manual de Organización y Funciones como herramientas de control de los trabajadores no podrá cumplir con los objetivos propuestos, con esta herramienta el administrador podrá controlar y evaluar las actividades asignadas a cada uno de los trabajadores.

Si no se cuenta con un Manual de Organización y Funciones el personal contratado no podrá cumplir responsablemente con los deberes y obligaciones asignados a cada uno de las unidades y puestos de trabajo en la empresa, causando la desorganización en los distintos puestos de trabajo, creando en la empresa demora en los distintos procesos de producción de calzado, trayendo como consecuencia el incumplimiento con los pedidos de los clientes, causando pérdida de sus consumidores.

Esta es la razón por la cual deseo investigar este proyecto con el fin de dar solución al problema antes mencionado.

### **1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo incide la falta de un Manual de Organización y Funciones en el Talento Humano de la empresa de calzado LADY ROSE?

### **1.2.5 INTERROGANTES (SUBPROBLEMAS)**

¿Qué pasos del Modelo Organizacional podría mejorar el desempeño del Talento Humano para agilizar los procesos de producción?

¿Cómo se podría seleccionar un personal que cumpla con las Funciones requeridas por la empresa para mejorar el proceso de producción en Lady Rose?

### **1.2.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA OBJETO DE ESTUDIO INVESTIGACIÓN**

Límite de Contenido

CAMPO: Administración

ÁREA: Recursos Humanos

ASPECTO: Organización y Sistemas

ESPACIAL: Empresa de calzado Lady Rose

TEMPORAL: Marzo 2010 - Agosto 2010

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La necesidad existente y el beneficio de esta investigación en una época de complejidades y cambios como lo atravesamos en la actualidad, hace de la administración una de las más importantes áreas en la empresa, su importancia radica en que se debe delimitar las funciones que los empleados realizan en su lugar de trabajo.

Es por esta razón que se ha creído conveniente la ejecución del presente proyecto, con este proyecto se llegará a adquirir nuevas experiencias de tal manera que se cubrirán los vacíos detectados en la empresa en lo concerniente a la asignación de los deberes, funciones y responsabilidades.

El objetivo es implantar un Manual de Organización y Funciones el cual está direccionado a mejorar el desempeño de los obreros en una función determinada, para obtener la mejor calidad en los procesos de producción e incrementar la

producción y obtener un producto de mejor calidad que garantice ser competitivos en el mercado, satisfaciendo los requerimientos de los clientes.

La implantación del Manual de Organización y Funciones tendrá un impacto positivo dentro de este sector de la producción de calzado, ya que existirá un mejor manejo administrativo, con responsabilidad de los trabajadores que laboran en la empresa, con la finalidad de que la empresa esté situada en los niveles mas altos del sector productivo, brindando productos de calidad y diferenciarnos de las empresas competidoras.

Esta investigación es factible puesto que cuenta con el apoyo total del nivel Directivo, Administrativo y de Producción de la empresa en la cual se realiza el estudio, esperando resultados positivos para la empresa.

Además el presente trabajo tiene como objeto reforzar los conocimientos adquiridos, de tal forma que los pongamos en práctica haciendo un primer diseño de los pasos necesarios que se deben tener en cuenta para la constitución de la empresa y posterior desempeño dentro de un mercado.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Investigar la incidencia de un Manual de Organización y Funciones, en el desempeño del Talento Humano, mediante la aplicación de Herramientas Administrativas, para mejorar el desarrollo de las funciones en cada área de la empresa de calzado Lady Rose de Ambato.



### **1.4.2 Objetivos Específicos**

Realizar un diagnóstico situacional de la empresa, mediante la aplicación de la matriz FODA, para determinar los puntos fuertes y débiles de la empresa.

Diseñar la Estructura Orgánica de la Empresa, mediante la descripción de puestos, evitando la duplicidad de funciones.

Identificar las funciones en cada unidad de trabajo, a través de encuestas, para visualizar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los niveles jerárquicos.

## **CAPÍTULO II.**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

ESCOBAR, M. (2002) *Elaboración de un manual de funciones de la corporación de Regional de Desarrollo Sierra – Centro Corsiceu*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos:

Dar a conocer en forma clara y definida a todo el personal de la corporación sus funciones y responsabilidades a fin de mejorar su desarrollo de las actividades laborales mediante la aplicación de un manual de funciones.

Mejorar el desempeño diario de las actividades laborales para dar una eficiente y eficaz atención a los usuarios y público en general.

#### Conclusiones:

Luego de haber analizado la situación actual por la cual atraviesa la corporación se vio la necesidad de elaborar el presente manual de funciones, para el conocimiento claro de las funciones y responsabilidades de cada puesto.

Se concluye que la falta de gestión de los subsistemas de recursos humanos no permite desarrollar una socialización organizacional efectiva.

HURTADO, J. (2004). *El diseño de la estructura organizacional funcional para mejorar las funciones administrativas de la empresa de calzado Torino*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

#### Objetivos:

Diseñar la estructura orgánica de la empresa

Definir las funciones administrativas con base del control interno de la empresa.

#### Conclusiones:

Que al no existir una estructura orgánica funcional de la empresa se evidencia malestar en las funciones administrativas del personal.

Un problema de la organización es la centralización de responsabilidad en una sola persona, lo que se desprende de la observación efectuada en la investigación.

MARTINEZ, M. (2005). *Diseño e implantación de un modelo de Gestión Administrativa para la empresa de servicios Fumicen CIA. LTDA*, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato

Objetivos:

Establecer una adecuada segregación de Funciones.

Implantar procesos que regulen adecuadamente las actividades desempeñadas en cada una de las áreas de la empresa.

Conclusiones:

Luego de un estudio de diagnóstico se determina que en la empresa de servicio Fumicen CIA. LTDA, no existe un modelo de Gestión Administrativa de tipo técnico que permita un desarrollo normal de las actividades

La Gestión administrativa que se ha venido desarrollando en la empresa objeto de investigación es empírica y no ha permitido una visualización clara y objetiva del manejo de los recursos, lo cual ha ocasionado desmotivación en los inversionistas, dado que estos factores han sido aspectos negativos respecto a la productividad debido a la falta de un manejo integral y controlado.

PAREDES, A. (2004). *La dirección empresarial eficiente incrementa la producción de la carrocería Serman de la ciudad de Ambato*, Facultad de Ciencias Administrativas Universidad Técnica de Ambato.

## Objetivos

Establecer un esquema de dirección empresarial que permita incrementar el volumen de producción de la empresa carrocerías Serman de la ciudad de Ambato

Determinar los niveles de dirección y su influencia en la producción de carrocerías Serman

Identificar el liderazgo y los canales de comunicación en carrocería Serman.

## Conclusiones

La falta de empleados y obreros calificados, en su mayoría, no poseen conocimiento de metal – mecánica

En la dirección interna realizada se detectó la ausencia de principios y normas administrativas innovadoras en los diferentes niveles de la estructura orgánica.

Se da poca importancia a la programación y organización de cursos mas frecuentes de capacitación especializada en las diversas áreas, así como también el adiestramiento e inducción del personal operativo que labora en las carrocerías Serman de la ciudad de Ambato.

RENGIFO, J. (2002). *Creación e Implementación del Manual de Funciones para la dirección administrativa y la dirección financiera en la Universidad Técnica de Cotopaxi*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos:

Describir funciones de cada uno de las áreas administrativas que guía la realización de un manual de funciones de la Universidad Técnica de Cotopaxi con el fin de racionalizar las funciones para que cada puesto tenga su campo de acción específico de acuerdo a su especialización y jerarquía.

Elaborar un sistema funcional para la Universidad Técnica de Cotopaxi con el fin de delimitar el campo de acción, las funciones, atribuciones de la empresa; y ayudar a la clasificación y valoración de los puestos de trabajo.

Conclusiones:

Se justifica el manual de funciones que permitirá una fuente de información para los empleados y además servirá como guía del administrador para evaluar el desempeño de sus subordinados.

La definición adecuada de las tareas y responsabilidades asignadas por la autoridad competente de la Universidad Técnica de Cotopaxi, a fin de que la dirección pueda controlar eficientemente los resultados.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.**

Para la siguiente investigación se utilizará el paradigma crítico – propositivo por las siguientes razones:

Cada día las empresas se enfrentan a nuevos retos empresariales, esto hace que la empresa busque nuevas alternativas enfocándose en la mejora continua, la implantación de un Manual de Organización y Funciones para delimitar deberes ,funciones y responsabilidades a cada unidad administrativas en cada puesto de trabajo y diferenciarnos notablemente de la competencia, ofertando calidad en

nuestros productos para la satisfacción de los clientes y alcanzar la productividad deseado, contribuyendo al desarrollo y al éxito empresarial mediante la utilización de modelos, planes, metas, objetivos y estrategias que aporten al conocimiento a través de una investigación cualitativa que alienten a los ejecutivos y trabajadores a trabajar constantemente de una manera eficaz y eficiente buscando siempre la mejora continua.

### **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La ejecución de la presente investigación se sustenta el Código de Trabajo en el resoluciones y disposiciones de las autoridades competentes, así como en su Reglamento interno.- Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en sus respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación.

Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones.

El Director Regional del Trabajo reformará, de oficio, en cualquier momento, dentro de su jurisdicción, los reglamentos del trabajo que estuvieren aprobados, con el objeto de que éstos contengan todas las disposiciones necesarias para la regulación justa de los intereses de empleadores y trabajadores y el pleno cumplimiento de las prescripciones legales pertinentes.

Copia auténtica del reglamento interno, suscrita por el Director Regional del Trabajo, deberá enviarse a la organización de trabajadores de la empresa y fijarse permanentemente en lugares visibles del trabajo, para que pueda ser conocido por los trabajadores. El reglamento podrá ser revisado y modificado por la aludida autoridad, por causas motivadas, en todo caso, siempre que lo soliciten más del cincuenta por ciento de los trabajadores de la misma empresa.

## **2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

### **Formulación del Problema**

¿Cómo incide la falta de un Manual de Organización y Funciones en el Talento Humano de la empresa de calzado LADY ROSE?

**X**= Manual de Organización y Funciones

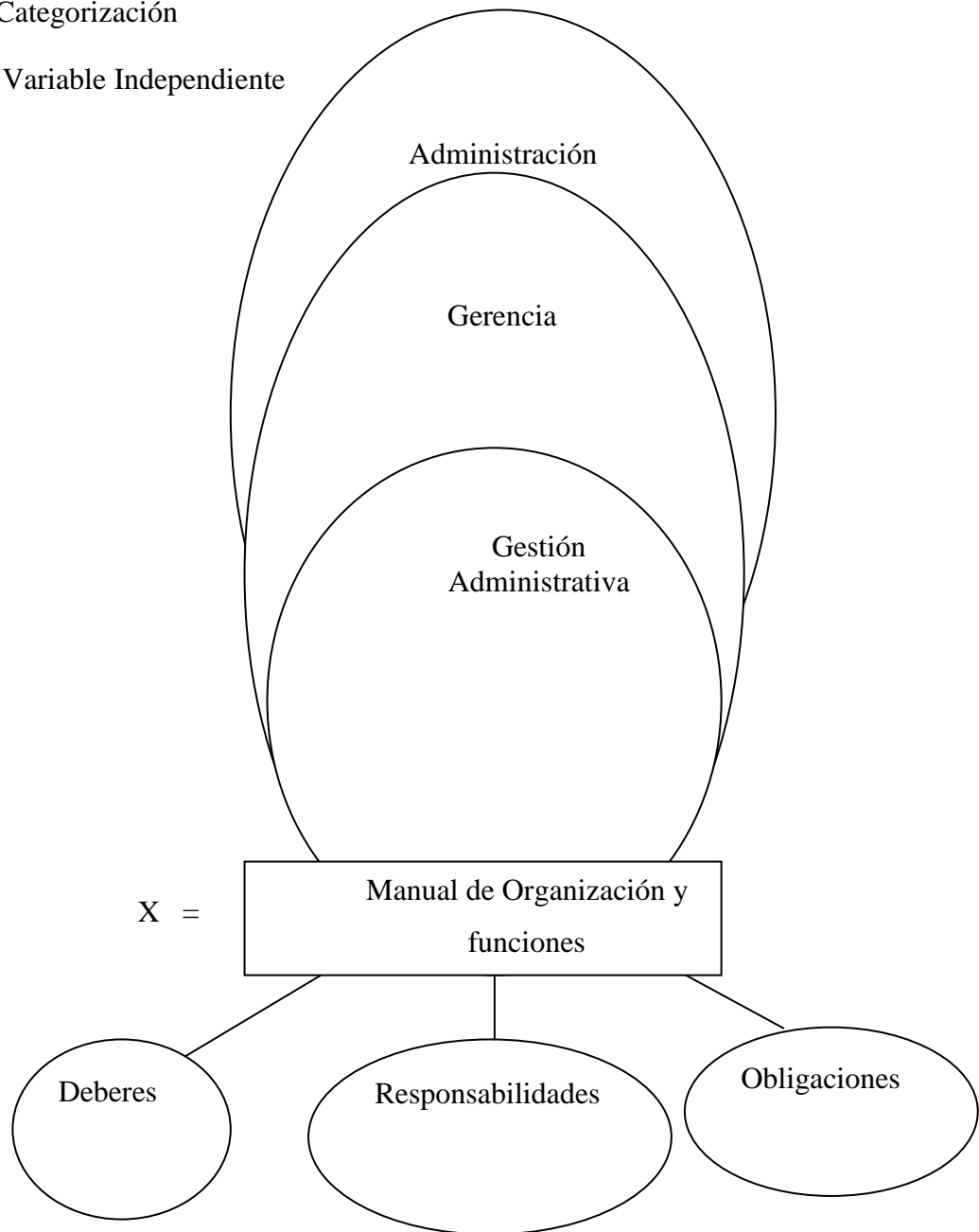
**Y**= Talento Humano



**Gráfico N.1**

2.4.1 Categorización

Variable Independiente

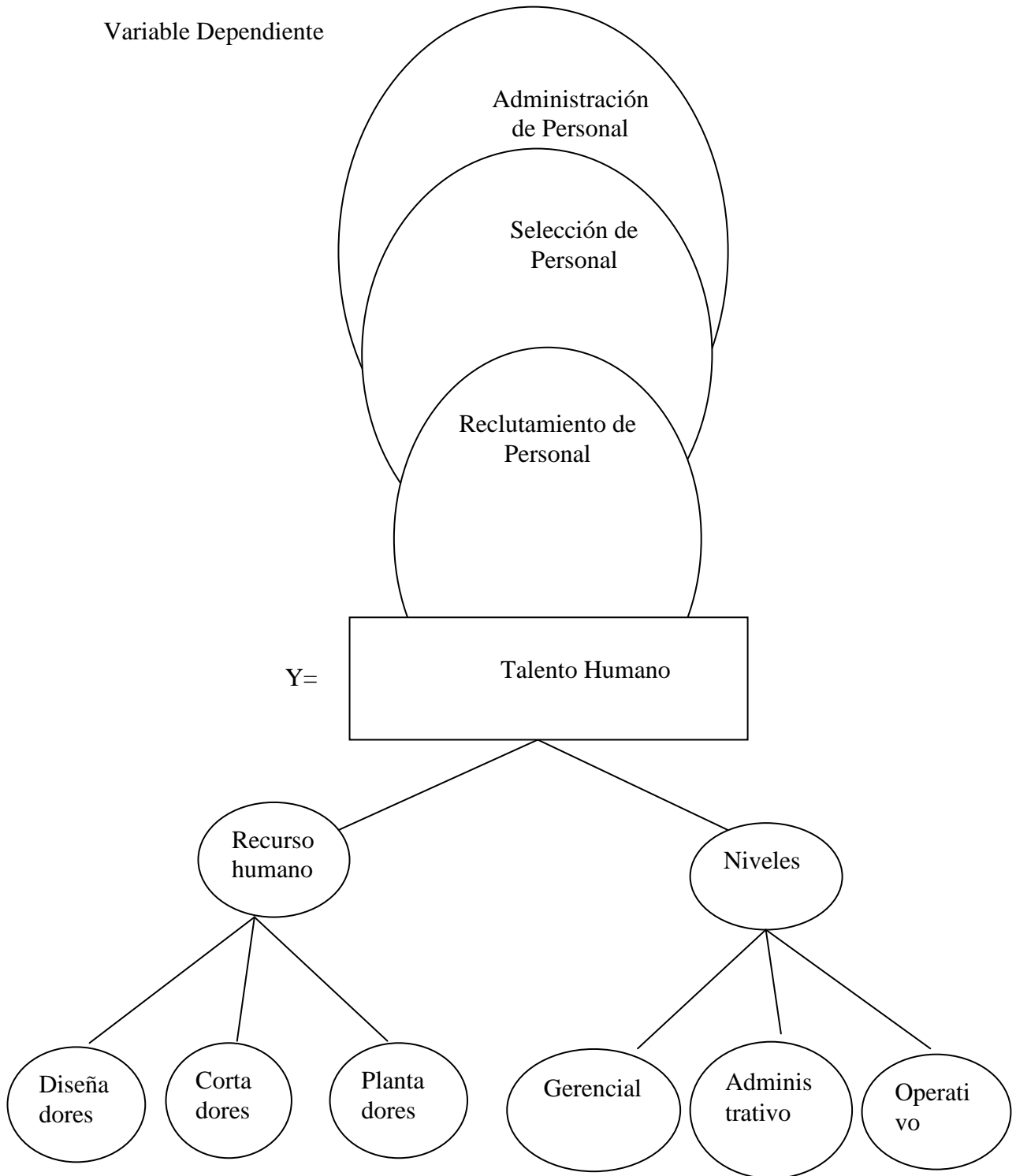


FUENTE Fausto Díaz (T.ET.p 29)

ELABORADO POR: Carlos Mazabanda

**Gráfico N. 2**

Variable Dependiente



FUENTE Fausto Díaz (T.ET.p 29)  
ELABORADO POR: Carlos Mazabanda

## **2.4.2 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS**

### **ADMINISTRACIÓN**

Es el proceso de lograr que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, eficacia y eficiencia y lograr así fines determinados.

### **ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

Consiste en definir el personal de la organización, diseñar puestos y equipos, desarrollar las habilidades de los trabajadores, identificar métodos para mejorar el desempeño laboral y recompensar los éxitos de los empleados, todas estas actividades que se identifican genéricamente como aspectos del Área de Recursos Humanos, son tan pertinentes para los gerentes de línea como para los gerentes del departamento de Recursos Humanos.

### **RECURSOS HUMANOS.**

Conjunto de experiencias, habilidades, aptitudes, actitudes, conocimientos, voluntades, etc. de las personas que integran una organización.

### **CAPITAL HUMANO.**

Cuantificación y valoración de los recursos humanos. Valor de las habilidades, capacidades, experiencias y conocimientos de las personas que integran una organización.

## PLANEACIÓN

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de que trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y cómo se hará? Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante.

## INTEGRACIÓN

Consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y tecnológicos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social., la integración agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección entrenamiento y compensación del personal.

## DIRECCIÓN

Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

## CONTROL

Establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren.

Consiste en establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas.

## ORGANIZACIÓN

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en él numero o en la calidad de los miembros administrativos se procuraran tales miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa

## ACTIVIDADES IMPORTANTES DE ORGANIZACIÓN.

Subdividir el trabajo en unidades operativas (Depto.)

Agrupar las obligaciones operativas en puestos (puestos reg. X depto.)

Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.

Aclarar los requisitos del puesto.

Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.

Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración.

Proporcionar facilidades personales y otros recursos.

Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

## EJECUCIÓN

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

### ACTIVIDADES IMPORTANTES DE LA EJECUCIÓN.

Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.

Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.

Motivar a los miembros.

Comunicar con efectividad.

Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.

Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.

Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.

Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

## CONTROL

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse

discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

#### ACTIVIDADES IMPORTANTES DE CONTROL

Comparar los resultados con los planes generales.

Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.

Idear los medios efectivos para medir las operaciones.

Comunicar cuales son los medios de medición.

Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.

Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.

Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.

Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

#### MANUAL DE FUNCIONES

Descripción de las funciones generales que corresponden a cada empleo y la determinación de los requisitos para su ejercicio.

Un manual de funciones o manual de organización comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa, por ejemplo gerencia, producción, ventas, etc., describiendo como se intervienen en el funcionamiento general de la empresa, contiene la visión, misión, los objetivos, metas y la descripción de cada área así como sus responsabilidades.

#### MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

Documento que define las reglas de aplicación del sistema de identidad visual sobre todo los soportes de comunicación.

El Manual de Organización y Funciones debe ser considerado como un instrumento dinámico, sujeto a cambios que surgen de las necesidades propias de toda Empresa, y de la revisión técnica permanente para mantener su utilidad.

## **2.5 HIPÓTESIS.**

### **Formulación del Problema**

¿Cómo incide la falta de un Manual de Organización y Funciones en el Talento Humano de la empresa de calzado LADY ROSE?

La implementación de un Manual de Organización y Funciones logra el mejoramiento del talento humano de la empresa de calzado Lady Rose.

## **2.6 Señalamiento de Variables.**

X= Manual de Organización y Funciones – Variable Cualitativo.

Y= Mejoramiento del Talento Humano – Variable Cuantitativo discreto



## **CAPÍTULO III.**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la ejecución de la presente investigación, utilizaremos las siguientes modalidades de investigación.

##### **Investigación de Campo.**

En el presente trabajo se aplicará la Investigación de Campo, porque nos permitirá recolectar información directamente en el lugar de los hechos, en la cual la persona está inmersa en la empresa para recolectar información primaria.

### **Investigación Bibliográfica o Documental.**

A partir de esta investigación, tomaremos diferentes enfoques, teorías, criterios, que aportan al desarrollo del entendimiento de nuestro problema, ya que nos serviremos de libros, Internet, tesis, la misma que será necesaria para realizar un adecuado estudio del mismo.

### **3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación es de tipo correlacional, debido que es muy importante para el presente proyecto, porque tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre la variable independiente y la variable dependiente en un contexto particular, ayudando a examinar asociaciones.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

En el problema objeto de estudio la población involucrada está conformado de la siguiente manera:

PERSONAL DE LA EMPRESA

**TABLA N. 2**

POBLACION	NUMERO
ADMINISTRATIVO	6
OPERATIVO	39
TOTAL	45

Elaborado por: Carlos Mazabanda

Fuente: Empresa Lady Rose

En consideración que la población trabajadores es reducida trabajaremos con todos ellos.

### 3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES (MATRIZ)

**Hipótesis** La implantación de un Manual de Organización y Funciones para los trabajadores, evitará desorganización de las tareas asignadas en la empresa calzado LADY ROSE?

VARIABLE INDEPENDIENTE: Manual de Organización y Funciones

**Cuadro N. 1**

CONCENTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Manual de Organización y funciones Es un documento en donde se refleja todas las funciones de los integrantes de la empresa en la que estos laboran.	Documento	Escritos Estatutos Reglamento	¿La Empresa dispone de Estructura Orgánica?	Encuestas a los empleados
	Funciones	Administrativos Operativos Comerciales	¿La Empresa dispone de una Descripción de Puestos?	Encuestas a los empleados

VARIABLE DEPENDIENTE: Talento Humano

**Cuadro N. 2**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Talento Humano</p> <p>Son los recursos más importantes en una empresa que trabajan con un fin determinado para logros de los objetivos y metas de una empresa.</p>	<p>Contratación</p> <p>Personal</p> <p>Recursos</p>	<p>Gerenciales</p> <p>Administrativos</p> <p>Operacionales</p> <p>Comerciales</p>	<p>¿En cada Puesto de trabajo están determinados los deberes y Responsabilidades?</p>	<p>Encuesta al personal</p>
		<p>Humanos</p> <p>Técnicos</p> <p>Económicos</p>	<p>¿Está conforme con las funciones que cumple en su Puesto de trabajo?</p>	<p>Encuesta al personal</p>

### 3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Para la ejecución de la presente investigación utilizaremos la siguiente técnica de investigación que a continuación se detallan.

**Cuadro N. 3**

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
1.-INFORMACIÓN SECUNDARIA  1.1 Análisis Documentos  1.2 Fichaje	1.1 Libros de procesos de Organización, tesis de grado, revistas. internet, páginas web  1.2 Ficha de bibliográficas, hemerograficas, nemotécnicas
2. INFORMACIÓN PRIMARIA  2.1 Encuesta	2.1 Cuestionario

## FICHAJE

El fichaje es una técnica utilizada especialmente por los investigadores. Es un modo de recolectar y almacenar información. Cada ficha contiene una información que, más allá de su extensión, le da unidad y valor propio.

## ENCUESTA

Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y, sobre todo, considerando el nivel de educación de las personas que se van a responder el cuestionario

## CUESTIONARIO

Documento constituido por un conjunto de preguntas orientadas a obtener información específica de lo que se investiga.

### **3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.**

La información recopilada deberá pasar un proceso de revisión y codificación de información, ya que esto nos permitirá detectar errores y organizar de forma clara para una mejor comprensión, asignar códigos a cada una de las alternativas de respuesta.

Para no tener inconvenientes al momento de realizar la categorización y tabulación de información, que no es otra cosa que ordenar y determinar cuántas veces se repiten una categoría con sus respectivos porcentajes para su posterior tabulación mediante cuadros y gráficos en barras utilizando medidas de tendencia central como es la media de dispersión que es la varianza.

La información recopilada será interpretada a través de cuadros estadísticos para un mejor análisis de los resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO IV.**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS.**

El análisis es un examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características constitutivas, sus interrelaciones, así como la relación de cada elemento con el todo.

Una vez realizada la información utilizando los instrumentos ordenados los datos para luego analizarlo de manera sistemática y técnica. Realizaremos la tabulación con los datos obtenidos, utilizando cuadros estadísticos que nos permita tener una idea clara que nosotros queremos lograr.

#### **4.2 INTERPRETACIÓN**

Luego de realizar el respectivo análisis procederemos a la interpretación de cada una de las preguntas de la encuesta, ya que cada una de las preguntas tiene diferentes resultados que se articulan con determinados objetivos, según el tipo de gráficos.

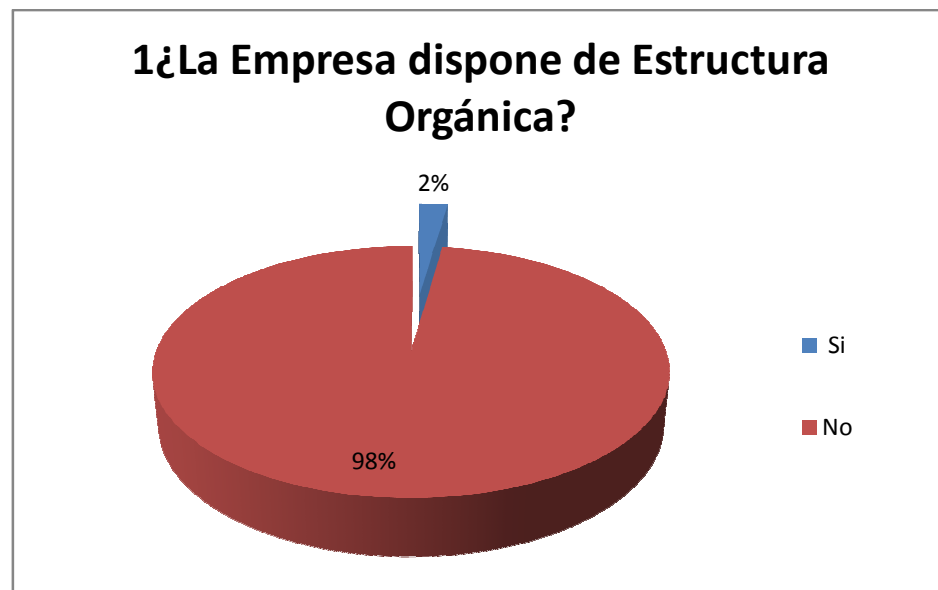
1. ¿La Empresa dispone de Estructura Orgánica?

**Tabla No.3**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	1	2%
No	44	98%
Total	45	100%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

**Gráfico N.3**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Carlos Mazabanda

FECHA: 25/04/2010



## ANÁLISIS

En la empresa de calzado Lady Rose según las encuestas realizadas de un total de 45 personas que corresponde al 100% de los empleados de la empresa, obtuvimos los siguientes resultados, el 2% que corresponde a un total de 1 persona afirma que la empresa si cuenta con una estructura orgánica, mientras que el 98% que corresponde a un total de 44 personas, afirma que la empresa no cuenta con una estructura orgánica.

## INTERPRETACIÓN

De lo analizado anteriormente podemos manifestar que la empresa necesita elaborar la estructura orgánica para definir su jerarquía, así mismo establecer su estructura orgánica acorde a los requerimientos de la empresa.

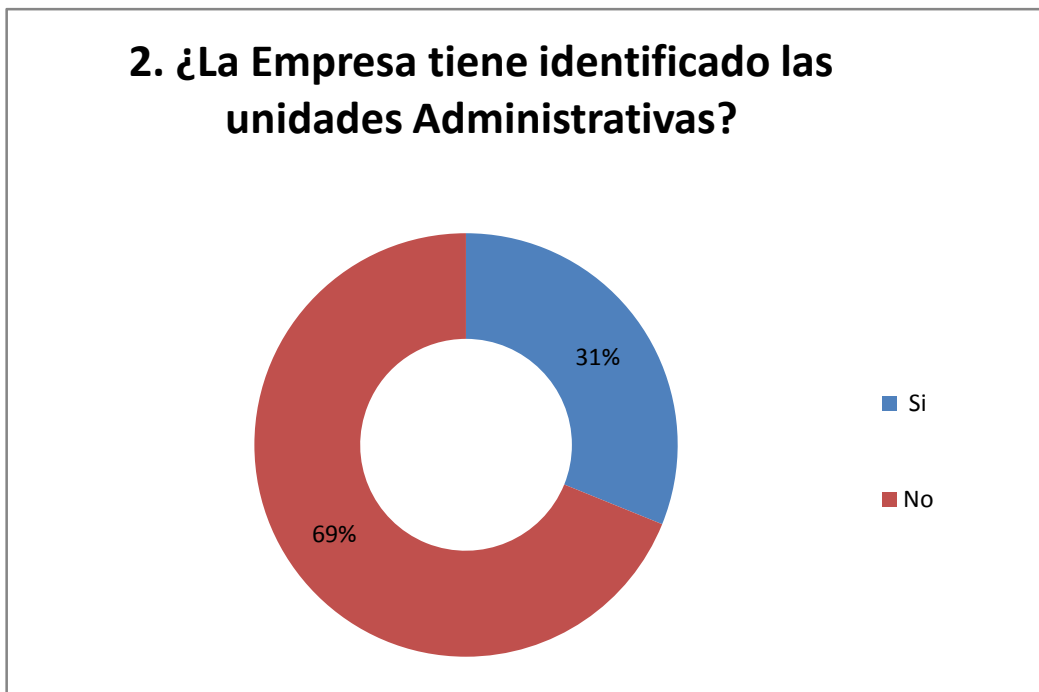
2. ¿La Empresa tiene identificado las unidades Administrativas?

**Tabla No.4**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	14	31%
No	31	69%
Total	45	100%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

**Gráfico N.4**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Carlos Mazabanda

FECHA: 25/04/2010

## ANÁLISIS

En la empresa de calzado Lady Rose según las encuestas realizadas de un total de 45 personas que corresponde al 100% de los empleados de la empresa, se obtuvo los siguientes resultados, el 31% que corresponde a un total de 14 personas afirman que la empresa si tiene identificado las unidades administrativas, mientras que el 69% que corresponde a un total de 31 personas, afirma que la empresa no tiene identificado las unidades administrativas.

## INTERPRETACIÓN

Dando como resultado que la empresa necesita identificar las unidades administrativas a través de una comunicación eficiente logrando así dar a conocer todos los segmentos de la empresa para que haya mayor conocimiento por parte de los empleados.

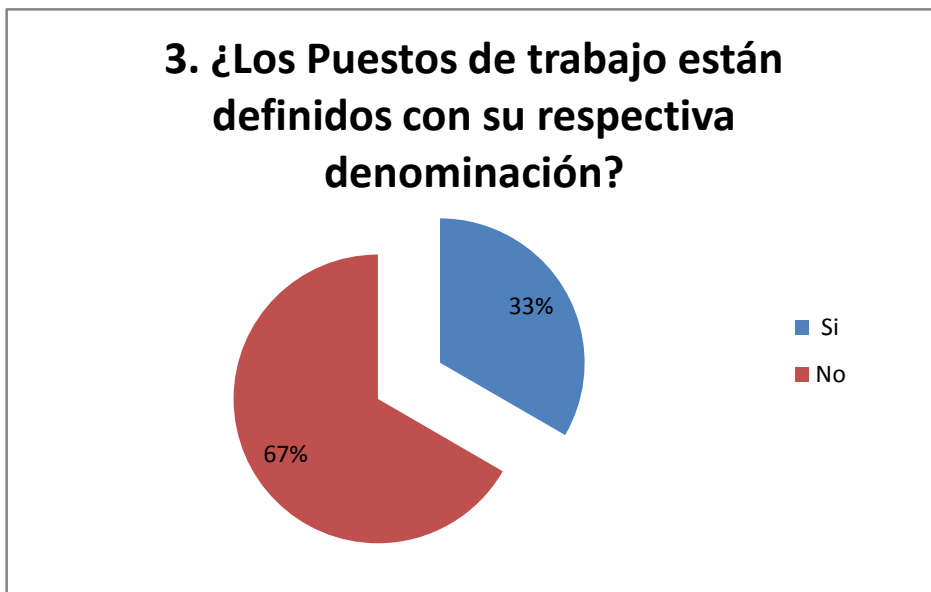
3. ¿Los Puesto de trabajo están definidos con su respectiva denominación?

**Tabla No. 5**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	15	33%
No	30	67%
total	45	100%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

**Gráfico N.5**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Carlos Mazabanda

FECHA: 25/04/2010

## ANÁLISIS

En la empresa de calzado Lady Rose según las encuestas realizadas de un total de 45 personas que corresponde al 100% de los empleados de la empresa, se obtuvo los siguientes resultados, el 33% que corresponde a un total de 15 personas afirman que en la empresa los Puestos de trabajo están definidos con su respectiva denominación, mientras que el 67% que corresponde a un total de 30 personas, afirma que la empresa no tiene definido los puestos de trabajo con su respectiva denominación.

## INTERPRETACIÓN

Proporcionándonos como resultado que la empresa necesita definir los puestos de trabajo de acuerdo con su respectiva denominación para que haya mejor desenvolvimiento por parte de los empleados.

Como podemos notar según las encuestas realizadas la mayoría de los trabajadores desconocen sobre la denominación de los puestos de trabajo.

4. ¿En cada Puesto de trabajo están determinados los deberes y responsabilidades?

**Tabla No. 6**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	19	42%
No	26	58%
total	45	100%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

**Gráfico N.6**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Carlos Mazabanda

FECHA: 25/04/2010

## ANÁLISIS

En la empresa de calzado Lady Rose según las encuestas realizadas de un total de 45 personas que corresponde al 100% de los empleados de la empresa, se obtuvo los siguientes resultados, el 42% que corresponde a un total de 19 personas contestaron que en cada puesto de trabajo tienen identificado los deberes y responsabilidades, mientras que el 58% que corresponde a un total de 26 personas, afirma que no tienen identificado los deberes y responsabilidades en sus puesto de trabajo.

## INTERPRETACIÓN

Dándonos como resultado que la empresa necesita definir los deberes y responsabilidades de cada uno de los empleados en cada puesto de trabajo ya que la mayoría de los empleados desconocen cuáles son sus deberes y responsabilidades en su puesto de trabajo, lo que ha ocasionado confusión de tareas y desorganización en las funciones.

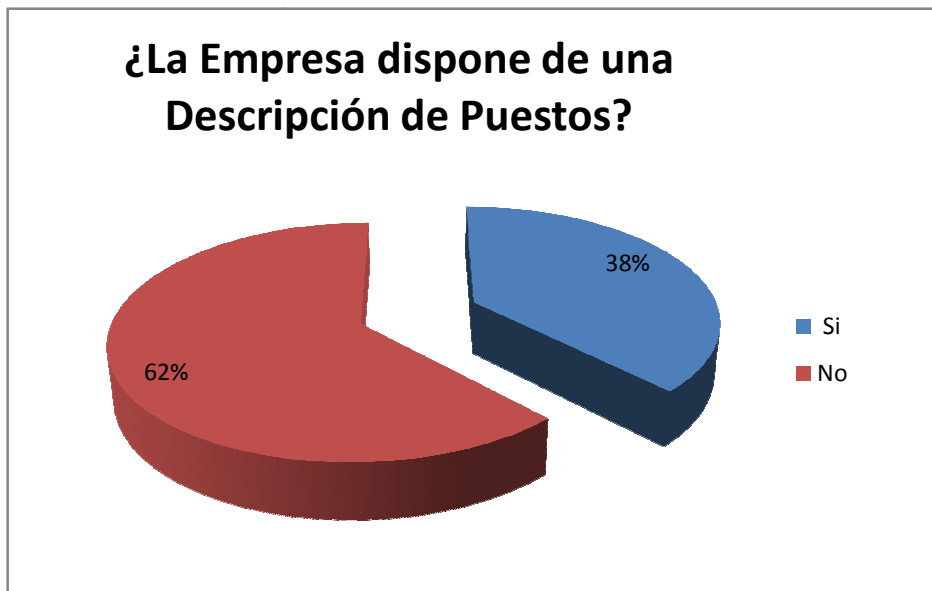
5. ¿La Empresa dispone de una Descripción de Puestos?

**Tabla No. 7**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	17	38%
No	28	62%
total	45	100%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

**Gráfico N.7**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Carlos Mazabanda

FECHA: 25/04/2010



## ANÁLISIS

En la empresa de calzado Lady Rose según las encuestas realizadas de un total de 45 personas que corresponde al 100% de los empleados de la empresa, se obtuvo los siguientes resultados, el 38% que corresponde a un total de 17 personas afirman que la empresa si cuenta con una descripción de puestos, mientras que el 62% que corresponde a un total de 28 personas, afirma que la empresa no dispone de una descripción de puestos.

## INTERPRETACIÓN

Tenemos como resultado que la empresa necesita identificar los puestos de trabajo para el buen desempeño de sus trabajadores, ya que la mayoría desconoce los perfiles mínimos requeridos a realizar en su puesto de trabajo.

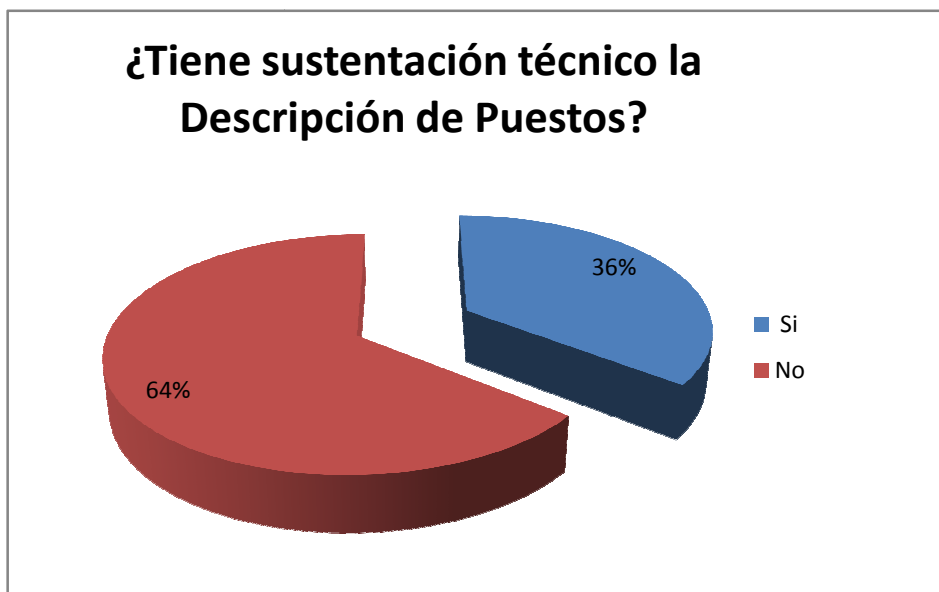
6. ¿Tiene sustentación técnico la Descripción de Puestos?

**Tabla No. 8**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	16	36%
No	29	64%
total	45	100%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

**Gráfico N.8**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Carlos Mazabanda

FECHA: 25/04/2010

## ANÁLISIS

En la empresa de calzado Lady Rose según las encuestas realizadas de un total de 45 personas que corresponde al 100% de los empleados de la empresa, se obtuvo los siguientes resultados, el 36% que corresponde a un total de 16 personas afirman que la descripción de los puestos si tiene sustentación técnica, mientras que el 64% que corresponde a un total de 29 personas, afirma que la descripción de puestos no tiene sustentación técnica.

## INTERPRETACIÓN

De los resultados obtenidos podemos concluir que la mayoría de los trabajadores desconocen acerca de la descripción de puestos con sustentación técnica. Este desconocimiento se ha producido porque el gerente no se ha preocupado de dar charlas sobre este tema.

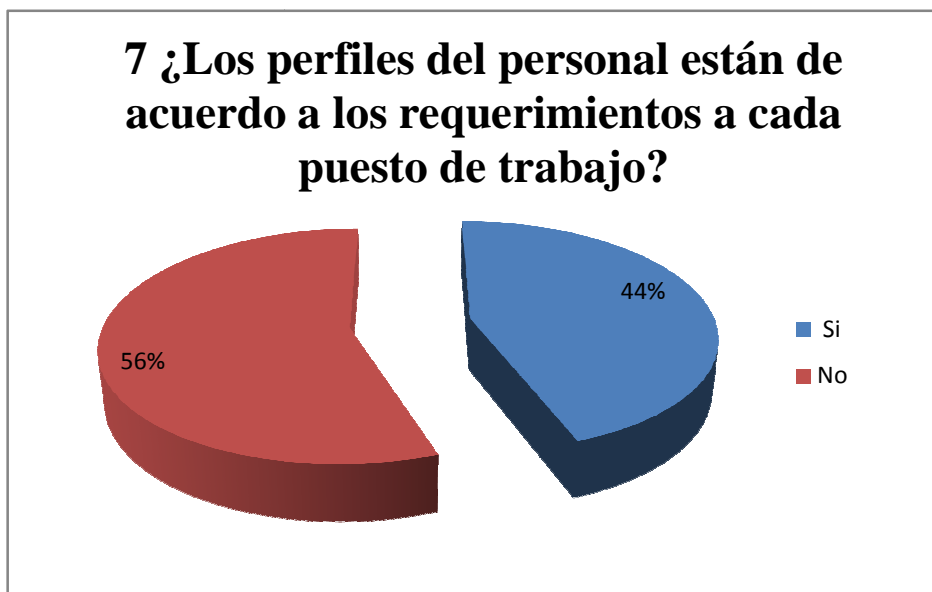
7. ¿Los perfiles del personal están de acuerdo a los requerimientos a cada puesto de trabajo?

**Tabla No. 9**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	20	44%
No	25	56%
total	45	100%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

**Gráfico N.9**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Carlos Mazabanda

FECHA: 25/04/2010

## ANÁLISIS

En la empresa de calzado Lady Rose según las encuestas realizadas de un total de 45 personas que corresponde al 100% de los empleados de la empresa, se obtuvo los siguientes resultados, el 44% que corresponde a un total de 20 personas que afirman que los perfiles del personal si están de acuerdo a los requerimientos de cada puesto de trabajo, mientras que el 56% que corresponde a un total de 25 personas, afirma que los perfiles de del personal no están de acuerdo a los requerimientos de los puestos de trabajo.

## INTERPRETACIÓN

Como podemos observar gran parte de los trabajadores no están de acuerdo con los requerimientos de la empresa en cuanto a su puesto de trabajo por lo que es necesario definir con exactitud los perfiles del personal.

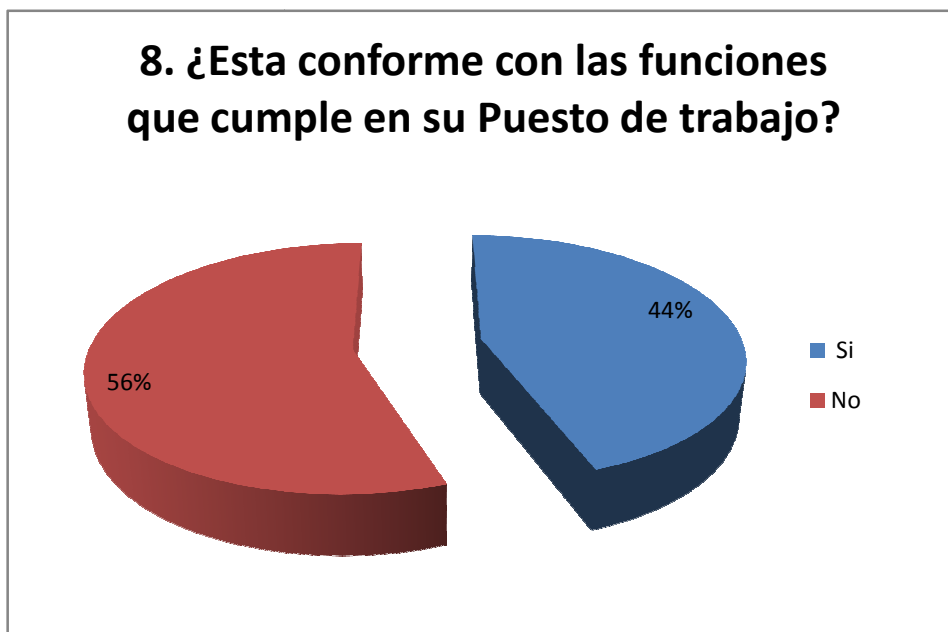
8. ¿Está conforme con las funciones que cumple en su Puesto de trabajo?

**Tabla No. 10**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	20	44%
No	25	56%
total	45	100%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

**Gráfico N.10**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Carlos Mazabanda

FECHA: 25/04/2010

## ANÁLISIS

En la empresa de calzado Lady Rose según las encuestas realizadas de un total de 45 personas que corresponde al 100% de los empleados de la empresa, se obtuvo los siguientes resultados, el 44% que corresponde a un total de 20 personas afirman que si están conforme con su puesto de trabajo, mientras que el 56% que corresponde a un total de 25 personas, manifiestan que no están de acuerdo con su puesto de trabajo.

## INTERPRETACIÓN

Los resultados obtenidos demuestran que en la empresa existe desorganización, pues la mayor parte de sus trabajadores no cumplen funciones de acuerdo a su responsabilidad, por falta de preparación, ninguna aplicación de perfiles para los puestos de trabajo.

### **4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Para fundamentar con objetividad la hipótesis es confirmada por un conjunto de datos, necesitamos emplear procesos que nos lleve a obtener un criterio objetivo, para aceptar o rechazar la hipótesis.

Este proceso se basa tanto en la información obtenida al investigar, como al margen de riesgo que está dispuesto a aceptar si el criterio de decisión con respecto a la hipótesis resulta incorrecta.

La prueba de la hipótesis en las que se tiene frecuencias es recomendable utilizar la prueba del chi cuadrado que permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas se ajustan a un conjunto de frecuencias esperadas o teóricas si se aplica la formula.

### 4.3.1 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

#### Formulación de la hipótesis

$H_0$  = Hipótesis nula

$H_1$  = Hipótesis alterna

$H_0$  = La implementación de un Manual de Organización y Funciones no ayudará en el mejoramiento del Talento Humano en la Empresa de Calzado Lady Rose.

$H_1$  = La implementación de un Manual de Organización y Funciones si ayudará en el mejoramiento del Talento Humano en la Empresa de calzado Lady Rose.

#### Definición del nivel de significación

El nivel de significación escogido para la investigación fue el 5% (95%).

#### Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

#### Simbología:

$O$  = Datos observados

$E$  = Datos esperados



1. ¿La Empresa dispone de Estructura Orgánica?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	1	2%
No	44	98%
Total	45	100%

1 ¿La Empresa dispone de una Descripción de Puestos?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	17	38%
No	28	62%
Total	45	100%

FRECUENCIAS OBSERVADAS (O)

**Tabla N. 11**

POBLACIÓN	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
<b>CLIENTES INTERNOS</b>	9,0	36,0
<b>CLIENTES INTERNOS</b>	9,0	36,0

FRECUENCIAS ESPERADAS (E)

POBLACIÓN	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
CLIENTES INTERNOS	9,0	36,0
CLIENTES INTERNOS	9,0	36,0

ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO

Grado de libertad (gl) = (Filas - 1) (Columnas - 1)

$$(gl) = (F - 1) (C - 1)$$

$$(gl) = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$(gl) = (1) (1)$$

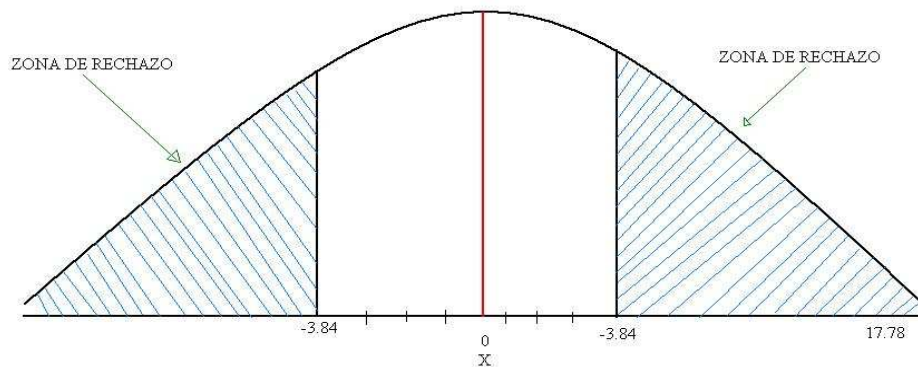
$$(gl) = 1$$

**Cuadro N. 4**

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
	CLIENTES INTERNOS / SI	1	9,0	-8,0	64,00
CLIENTES INTERNOS / NO	44	36,0	8,0	64,00	1,78
CLIENTES INTERNOS / SI	17	9,0	8,0	64,00	7,11
CLIENTES INTERNOS / NO	28	36,0	-8,0	64,00	1,78
				$\chi^2 =$	<b>17,78</b>

## REPRESENTACIÓN GRÁFICA

Gráfico N.- 11



FUENTE: Investigación  
ELABORADO POR: Carlos Mazabanda  
FECHA: 25/04/2010

## ANÁLISIS

### Decisión

El valor de  $X^2_t = 3.84 < X^2_c = 17.78$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que La implementación de un Manual de Organización y Funciones si ayudará en el mejoramiento del Talento Humano de la Empresa de calzado Lady Rose, en definir una estructura y su aspecto funcional a si como facilitadora realizar técnicamente una Descripción de Puestos acorde a la necesidad de cada uno de ellos.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

La investigación realizada internamente en la empresa de calzado Lady Rose ha permitido determinar las siguientes conclusiones.

- ✓ La empresa ha sido manejado empíricamente sin contar con un Manual de Organización lo que ha causado la duplicidad de funciones.
  
- ✓ Es una empresa de calzado reconocida en el mercado, pero no cuenta con alta experiencia del personal operativo.

- ✓ El gerente de Lady Rose dirige la empresa empíricamente, por carecer de una estructura orgánica y funcional que garantice desarrollar una función administrativa acorde a los requerimientos de la organización.
- ✓ La empresa no cuenta con los perfiles requeridos para cada uno de los puestos de trabajo de la organización.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- ✓ Elaborar el Manual de Organización en la que debe constar su identificación, índice, prólogo, antecedentes históricos, base legal, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión, función y descripción de puestos.
- ✓ Siendo necesario contar con personal tecnificado para brindar un producto con mejores características en su presentación y calidad.
- ✓ Con el fin de contar con un personal capacitado, eficiente es necesario consensuar el instrumento técnico “Manual de Organización”
- ✓ La empresa debe aplicar técnicamente la descripción de puestos, para garantizar un personal idóneo que labore en la organización.

## **CAPÍTULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS.**

**Empresa:** Calzado Lady Rose

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

**Dirección:** avenida los chasquis entre Galápagos y Santa Cruz

**Local:** Propio

**Teléfono:**

**Personal Administrativo:** 3

**Personal Operativo:** 42

**Año:** 2010 – 2011

### **6.1.1 TÍTULO**

El Manual de Organización y Funciones ayudará en el mejoramiento del Talento Humano en la Empresa de calzado Lady Rose.

### **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

A lo largo de la actividad económica desarrollada por la empresa Lady Rose no se han registrado investigaciones previas sobre el tema, esto debido a que la empresa en cuestión está en crecimiento.

Es la razón por lo cual hemos llegado a tomar la decisión de investigar sobre la implantación de un manual de organización y funciones ya que el mismo ayudará a que se cumplan con satisfacción las funciones encomendadas a cada uno de los empleados que laboran en la empresa y de esta manera terminar con la desorganización existente que ocasiona confusiones en las tareas a realizar por parte de los empleados, obteniendo resultados beneficiosos para la organización que ayude a cumplir con los objetivos planteados por la empresa.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

El manual de organización y funciones pondrá a disposición del Gerente General la herramienta necesaria para optimizar su gestión administrativa; mediante la organización de las funciones de sus colaboradores y reorganización de los procesos en que incurren para el desarrollo de las actividades.

La necesidad de una administración eficiente y eficaz hace imperativo el diseño de un manual de organización y funciones, en la Empresa Calzado Lady Rose, puesto

que la organización es de tipo empírico y la desmotivación han sido factores negativos en su desarrollo empresarial.

Las tendencias actuales del mercado exigen que las empresas sean más competitivas de manera que puedan enfrentar al mundo globalizado en la que desarrolla su actividad económica, por esta razón es necesario que la persona encargada de la dirección de la empresa tenga una amplia formación y conocimiento de las organizaciones además contar con un conjunto de herramientas y elementos administrativos que le permitan seguir progresando.

Es por eso que la propuesta de implantar un Manual de Organización y Funciones que concentra la atención en la innovación de la creatividad, en donde la responsabilidad de los directivos es crear el ambiente necesario para la promoción de un espíritu emprendedor.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Establecer nuevos mecanismos de trabajo, mediante la implantación del Manual de Organización y Funciones, para evitar la desorganización en la funciones y delimitar las tareas de cada uno de los trabajadores de la Empresa de Calzado Lady Rose de Ambato.

### **6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Constituir una adecuada ideología empresarial que guíe las funciones a desarrollar, a través de una investigación de campo, para mejorar el desempeño de los trabajadores en cada una de sus áreas de trabajo.



Identificar las unidades departamentales, mediante la departamentalización, para determinar los niveles de autoridad.

Describir cada una de las funciones de los trabajadores, utilizando la descripción de puestos, para definir los deberes y responsabilidades de los trabajadores.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

Consciente de la necesidad existente en la empresa, por crear un Manual de Organización y Funciones, que constituya una verdadera guía de tareas y responsabilidades asignadas a cada puesto de trabajo existente, pone en consideración de directivos, ejecutivos, empleados y trabajadores el presente Manual, con el anhelo de verlo convertido en el mejor instrumento de apoyo para el correcto y eficiente funcionamiento de cada uno de los departamentos.

El propósito fundamental del presente manual es coadyuvar a que cada empleado tenga definida su responsabilidad, sepa cuáles son los objetivos de la Empresa y por lo tanto se pueda manejar con unidad de criterio en cada labor cotidiana, así como identificar claramente las líneas de comunicación entre superiores, compañeros y subalternos, base fundamental para la comunicación total y el crecimiento institucional.

La implantación del Manual de Organización y Funciones será beneficioso para la empresa ya que ayudará al perfeccionamiento de las funciones, es muy importante ya que es un documento formal que la empresa Lady Rose elabora para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

La importancia radica en que este documento contiene, en forma ordenada y sistemática, información e instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de la empresa Lady Rose, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo.

Será beneficioso para la Empresa Lady Rose ya que ahí constará un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en la empresa, también es factible por ser considerado como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas.

El objetivo fundamental del Manual de Organización y Funciones es el de instruir a los miembros que integran la empresa sobre los diferentes aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de los deberes y responsabilidades de cada uno de los trabajadores, la duplicidad de funciones, lentitud en las mismas y complicación innecesaria en las actividades.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **Organización**

“Consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr metas. Actividades que incluyan atraer gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, para alcanzar el máximo éxito, es una Unidad social constituida en forma deliberada con fines y objetivos predeterminados sobre una base de actuación de cierta permanencia que se rigen por un orden normativo y se estructura alrededor de centros de poder y de

decisiones internas y externas, que regulan y controlan su operación para encaminarla al cumplimiento de sus objetivos” Bateman t y Snell, (2001, pág. 7)

### **Nivel Jerárquico**

“Elemento de una estructura que comprende todas las unidades que tienen un rango o autoridad responsabilidades análogas, independientemente de sus función” Benjamín Franklin (2009, pág. 483).

### **Reglamento**

Los fines de la organización. Traducción funcional de una ley para efectos prácticos”. Benjamín Franklin (2009, pág. 488).

### **Responsabilidad**

“Asignación de una tarea a una persona o unidad administrativa que, forzosamente, debe realizar”. Benjamín Franklin (2009, pág. 488).

### **Unidad Administrativa**

“Órgano que tiene funciones propias derivadas de su ubicación en la estructura de la organización” Benjamín Franklin (2009, pág. 490).

### **Autoridad**

“Facultad conferida a un órgano y/o persona para actuar y resolver acerca de una materia o campo específico”. Benjamín Franklin (2009, pág. 481).

### **Autoridad de Línea**

“Es aquella que se deriva de la posición que se ocupa en la estructura organizacional”. Benjamín Franklin (2009, pág. 481).

### **Autoridad Funcional**

“Representa la relación de mando especializado con base en el conocimiento y dominio de un campo específico independientemente de la dependencia jerárquica”. Benjamín Franklin (2009, pág. 481).

### **Autoridad Funcional**

“Es la Autoridad que tienen los órganos o unidades de apoyo o entidad para el cumplimiento de su objeto”. Benjamín Franklin (2009, pág. 481).

### **Atribución**

“Ordenamiento jurídico que confiere facultades a un órgano o entidad para el cumplimiento de su objeto”. Benjamín Franklin (2009, pág. 481).

### **Cadenas de mando**

“Canal formal que distribuye la autoridad de una organización a través de su estructura organizacional”. Benjamín Franklin (2009, pág. 482).

### **Estructura Orgánica**

“Disposición en que se ordenan las Unidades Administrativas de una organización conforme a criterios de jerarquía y especialización. Sistema formal en que se

plasma la división de trabajo, precisando la interrelación y coordinación de las funciones con la misión y objetivos”. Benjamín Franklin (2009, pág. 483).

### **Coordinación**

“Logro de la unidad y orden de las acciones para desarrollar una actividad o alcanzar un objetivo”. Benjamín Franklin (2009, pág. 482).

### **Delegación de autoridad**

“Acto de facultar y responsabilizar a un subordinado para tomar decisiones, emitir instrucciones y hacer que se cumplan”. Benjamín Franklin (2009, pág. 483).

### **Descripción de Funciones**

“Debido a la división de trabajo y a la consecuente especialización funcional, la necesidad de recursos humanos de la organización ya sean, cualitativos y cuantitativos se determinan mediante un esquema de descripción y especificación de puestos. La descripción de puestos muestra una relación de las tareas, obligaciones y responsabilidades del puesto”. Idalberto Chiavenato (2009, pág. 226)

### **Manual de Funciones**

“Es un libro que confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos, experiencias y tecnología del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su función”. Herbert y Arthur (1963 pág. 79)

## **Puesto**

“Un puesto se puede definir como una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos. Estas obligaciones y responsabilidades pertenecen al empleado que desempeña el puesto y proporcionan los medios con los cuales el empleado contribuyen al logro de los objetivos de la organización”. Chruden, J. Herbert y Arthur (1963 pág. 79)

## **Clase**

“Es el grupo de puestos sustancialmente similares en sus deberes y responsabilidades, identificados con el mismo título, remunerados con igual sueldo y que exigen de quienes van a desempeñarlos, los mismos requisitos. Una clase puede estar integrada por un solo puesto o por varios puestos”. Herbert y Arthur (1963 pág. 79)

## **Serie**

“Es uno o varios grupos de clases de una misma área de un grupo ocupacional que difieren entre sí por el nivel de dificultad y responsabilidad. Una serie puede estar integrada por una sola clase” Herbert y Arthur (1963 pág. 80).

## **Servicio**

Un conjunto de grupos ocupacionales que conforma un área extensa de actividades humanas. Un servicio puede estar formado por un solo grupo ocupacional. Un servicio es un ministerio en el sector público y es toda la empresa en el sector privado.

### **Naturaleza del trabajo**

Se define por medio de un enunciado corto, el tipo de actividad que se desarrolla en la clase. Sirve además, para establecer las diferencias básicas entre las clases de la misma serie.

### **Denominación del puesto**

Es la representación semántica de lo que se debe hacer en el puesto.

### **Código**

Es la utilización del sistema decimal Dewey para presentarlos los elementos de la clasificación.

### **Funciones**

Están relacionadas directamente con las funciones básicas que realiza la empresa a fin de lograr sus objetivos.

Producción, mercadotecnia, recursos humanos y finanzas

### **Responsabilidades**

Conviene tener muy presente que tanto la responsabilidad social empresaria como, incluso, la responsabilidad social empresaria (en lo que comporta de actitud anticipatoria) dependen de los valores sociales tal y como se dan de hecho y no presuponen la necesidad ni las exigencias de ningún momento reflexivo o analítico de carácter ético.

## **Características**

En esta sección se describen algunos factores que sirven para identificar la categoría de los puestos y señalar sus características, tales como la supervisión que ejerce o recibe, la iniciativa requerida para el desempeño del cargo, la responsabilidad económica, administrativa y profesional.

La redacción empieza con una frase hecha: “esta clase de puesto se caracteriza por.

## **Requisitos mínimos**

Se establecen en esta sección los requisitos mínimos de conocimiento, experiencia y capacitación académica o su equivalente que debe poseer los candidatos para ocupar el puesto.

El departamento de Recursos Humanos está facultado para variar los requisitos, ya sea por la experiencia, por estudios o por combinación de ambos.

## **Estilo de dirección**

Estilo de dirección dentro de una empresa es importante por cuanto ayuda a la autoridad a cargo a tomar las mejores decisiones en cuanto a la realización del trabajo asignado, autorización de cupos o recursos financieros, facultad de admitir o despedir personal, el derecho de hacer investigaciones e interpretar hechos, autorización para proporcionar consejos o solicitar asesoramiento, entre otras.

## **Delegación de autoridad**

Es el proceso que sigue o debería seguir todo individuo en una organización que tenga subalternos bajo su mando con el fin de dividir el trabajo o cometido asignado, de forma que el individuo en cuestión desempeñe solo aquella parte del



mismo que, debido al cargo único que ocupa en la organización puede realizarlo con la máxima eficacia, estimulando al mismo tiempo la colaboración y participación de sus subordinados para cumplir el resto de su misión y aumentar la satisfacción en el trabajo de los inferiores.

El delegar y dar poder a un inferior o subordinado es parte importante de un jefe, el mismo que sabe que si no existe una delegación de autoridad en forma rápida y eficiente; éste se encontrará sobrecargado de responsabilidades. Además el dar poder a los subordinados es una buena herramienta de motivación, y tiene mucho sentido y relación cuando esa decisión que se tome vaya ser aplicada o implementada por la persona que tomó esa decisión.

Dentro de la empresa Lady Rose. La delegación de autoridad nace desde el gerente general hacia los niveles jerárquicos más bajos.

### **Análisis de cargos**

Constituye la base más objetiva para un correcto ordenamiento de funciones, responsabilidades y más características dentro de una organización

### **Clasificación de puestos**

Es el ordenamiento de los puestos en las clases, con base en el análisis de los deberes y las responsabilidades (reglamento de la clasificación de puestos).

### **Reclasificación de puestos**

Es el procedimiento mediante el cual se realiza revisiones periódicas de los deberes y responsabilidades de los puestos ya sea de oficio o a petición de la parte interesada, a fin de:

Enmendar errores en la clasificación original

Porque ha variado el título de clase

Porque ha variado sustancial y permanente los deberes y responsabilidades del puesto.

La reclasificación de un puesto puede conllevar la asignación del mismo a una clase superior, igual o de inferior categoría (reglamento de clasificación de puestos).

### **Especificación de clases**

Es una descripción genérica de los deberes y responsabilidades inherentes a los puestos que integran una clase.

### **La estructura del análisis de puestos**

Mientras la descripción de puestos es un simple inventario de las tareas y responsabilidades que desempeña el ocupante de éste, el análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que esas tareas o responsabilidades le imponen. Es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe ser desempeñado.

Por lo general, el análisis de puestos se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplican a cualquier tipo o nivel de puesto:

Requisitos intelectuales.

Requisitos físicos.

Responsabilidades que adquiere.

Condiciones de trabajo.

### **Definición de capacitación.**

“Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa” ([http://www.asodefensa.org/portal/?page\\_id=4](http://www.asodefensa.org/portal/?page_id=4))

## 6.7 OPERACIONALIZACIÓN

**Cuadro N.5**

ACTIVIDADES	CONTENIDO	RECURSOS	UBICACIÓN	BENEFICIARIOS
Informe de la Propuesta.	Diagnóstico de la situación actual de la empresa. Desarrollo de la propuesta.			
Motivación hacia la necesidad de contar con un Manual de Organización	Establecer las funciones y actividades de cada uno de los empleados.  Adecuada organización para la empresa.	Humanos Financieros Materiales Tecnológicos	Ubicación  Física  Croquis	Propietario de la Empresa.  Empleados  Personal Administrativo
Elaborar el Manual de Organización y Funciones.	Se brindará una mejor atención tanto a los clientes internos como externos.  Elaboración del Organigrama Estructural			

**Cuadro N. 6**

**6.7.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA LADY ROSE**

**ANÁLISIS INTERNO**

**ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DEL FACTOR INTERNO**

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS CLAVES			
FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO
Ambiente de trabajo agradable	0.05	4	0.2
Infraestructura adecuada	0.1	4	0.4
Trabajo en equipo	0.2	2	0.4
Capacidad gerencial	0.1	3	0.3
Ubicación central	0.05	2	0.1
Calidad del Producto	0.1	4	0.4
Cultura organizacional	0.1	2	0.2
Proveedores	0.05	1	0.05
Capacitación	0.1	1	0.1
Manual de Procedimientos	0.1	1	0.1
Manual de Organización y Funciones	0.05	1	0.05
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.3</b>

CLASIFICACION	
VALOR	FACTOR
1	Debilidad Importante
2	Debilidad Menor.
3	Fortaleza Menor
4	Fortaleza Importante

## **ANÁLISIS**

El resultado ponderado comprende entre 1 y 4, con una ponderación de 2,5, el cual se compara con el resultado obtenido en la Matriz de Factores Internos de la Empresa Lady Rose que es de 2.3, en vista de que no supera el promedio ponderado se concluye que, la empresa está siendo afectada en mayor parte por las debilidades, ya que las mismas superan las fortalezas, de esta forma se confirma que la empresa tiene serios problemas empresariales.

**Cuadro N.7**  
**ANÁLISIS EXTERNO**  
**ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DEL FACTOR EXTERNO**

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS CLAVES			
FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL
expansión del mercado	0.05	4	0.2
Avances tecnológicos	0.05	4	0.2
Relación con clients	0.1	4	0.4
Herramientas Administrativas	0.1	3	0.3
Aranceles	0.2	1	0.2
políticas de gobierno	0.2	2	0.4
competencia desleal	0.2	1	0.2
Desempleo	0.1	2	0.2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.1</b>

CLASIFICACION	
VALOR	FACTOR
1	Amenaza Importante
2	Amenaza Menor
3	Oportunidad Menor
4	Oportunidad Importante

## **ANÁLISIS**

Con el resultado en la Matriz se analiza en relación con el resultado ponderado se 2.5; en vista de que el resultado obtenido es de 2.1, el cual es muy cercano al promedio ponderado.

Se demuestra que la empresa tiene amplias expectativas de expansión en el mercado a pesar de la entrada de competidores potenciales.

### **6.7.2 MATRIZ FODA**

La Matriz FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.



Cuadro N.8

## MATRIZ FODA

	FORTALEZA	DEBILIDAD
<b>MATRIZ FODA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ambiente de trabajo agradable</li> <li>2. Infraestructura adecuada</li> <li>3. Trabajo en equipo</li> <li>4. Capacidad gerencial</li> <li>5. Ubicación central</li> <li>6. Calidad del Producto</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cultura organizacional</li> <li>2. Capacitación</li> <li>3. Proveedores</li> <li>4. Manual de Procedimientos</li> <li>5. Manual de Organización y Funciones</li> </ol>
OPORTUNIDAD	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expansión del mercado</li> <li>2. Avances tecnológicos</li> <li>3. Relación con clientes</li> <li>4. Herramientas Administrativas.</li> <li>5. Aranceles</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Cubrir el mercado ampliando las instalaciones de las empresas.</li> <li>1.2. Mejorar e innovar constantemente el producto (calzado)</li> <li>3.5. Adquirir tecnología de punta para la producción de calzado.</li> <li>6.7. Realizar un análisis de mercado permanente, para imponer nuestro producto en el mercado ofreciendo un producto de calidad y durabilidad que satisfaga las necesidades del consumidor</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5.3. Capacitar constantemente al personal de ventas</li> <li>5.4. Elaborar un Manual de procedimiento</li> <li>5.5. Elaborar el Manual de Organización y Funciones</li> </ol>
AMENAZA	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas de gobierno</li> <li>2. Competencia desleal</li> <li>3. Desempleo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.5. Actualizar a sus empleados constantemente sobre temas concernientes al código de trabajo y temas actuales de interés.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3.3. Exigir al proveedor que cumpla con los pedidos y que nos entregue justo a tiempo.</li> </ol>

## **CONCLUSION**

La empresa de calzado LADY ROSE hasta el momento ha funcionado sin contar con una cultura organizacional, sin planes de capacitación a los trabajadores, carentes de un manual de organización, manual de procedimientos que ayuden a cumplir las metas propuestas por la empresa.

Estas debilidades se pueden ir superando mediante la implementación de nuevas estrategias de gestión empresarial, la empresa se encuentra en una circunstancia en la que todavía es posible superar los inconvenientes existentes en la empresa.

En cuanto al ambiente externo de la empresa está amenazada por varios factores sociales, gubernamentales, políticos y económicos, superar estas amenazas dependerá de la gestión y la acertada toma de decisión de los directivos de la empresa.

### **6.7.3 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA**

#### **MISIÓN**

Confeccionar productos de alta calidad y a mejores precios que la competencia basados en: selección de materiales de alta calidad, mejoramiento continuo en la productividad, capacitación permanente en todas las áreas, y alcanzar competitividad en mercados locales y externos

#### **VISIÓN**

Mantenernos como líderes en el mercado local en comercialización de nuestros productos como son: botas para damas, calzado en general, vestimenta en cuero, en nuestros puntos

de venta, alcanzando un posicionamiento de prestigio internacional, manteniendo el equilibrio ecológico y fundamentalmente lograr una mayor satisfacción del cliente.

#### **6.7.4 PRINCIPIOS Y VALORES DE LA EMPRESA**

**LADY ROSE** Está comprometido como empresa a fabricar productos de excelencia, tanto en calidad, durabilidad y garantía, los mismos que son transmitidos a cada uno de sus operarios desde la alta dirección, brindando un producto competitivo en el mercado, siguiendo la tradición desde sus inicios en donde sus miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por el cliente. Los valores que rigen en esta empresa buscan que el personal inmerso en la misma realice sus actividades y tareas en equipo, haciéndolos coparticipes del éxito o fracaso de la institución y así auto dirigirse para el triunfo.

Los principios o valores institucionales fundamentales son los siguientes:

**Respeto.-** este valor es importante dentro de la empresa, el respetar los horarios, respetar las opiniones de los miembros de la organización, los clientes, etc.

**Calidad.-** Superioridad o excelencia. Trabajar cada día por ser cada vez mejores tratando de llegar a la excelencia en el producto y como también es parte de las políticas de la empresa

**Puntualidad.-** La puntualidad es muy importante en una empresa hay que tener una cultura de puntualidad

**Honradez.-** Rectitud de ánimo, integridad en el obrar su actuación intachable en su vida diaria

**Confianza.-** hay un buen clima de confianza en la empresa y se comparte toda la información desde la alta gerencia

**Responsabilidad.-** la responsabilidad que tienen los trabajadores en la empresa es muy alta ya que llegan a la hora establecida y cumplen con los objetivos de la empresa.

**Honestidad.-** la honestidad se muestra en todos los departamentos y se puede notar la honestidad de cada persona

**Competitividad.-** la empresa es muy competitiva ya que tiene altos estándares de calidad, conocimientos oportunos de las necesidades y expectativas del cliente y de un compromiso integral con la excelencia en el servicio



# MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Fecha: 13 de Agosto del 2010

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	1	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

<b>ÍNDICE</b>	
INTRODUCCIÓN.....	3
OBJETIVOS.....	3
ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	5
LEGISLACIÓN O BASE LEGAL.....	7
ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	8
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	9
MISIÓN.....	10
VISIÓN.....	10
FUNCIONES.....	11
JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.....	11
GERENCIA GENERAL.....	12
ASESORÍA JURÍDICA.....	13
SECRETARÍA.....	14
<b>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN.....</b>	<b>15</b>
DISEÑADOR.....	16
CORTADOR.....	17
PLANTADOR.....	18
APARADOR.....	19
ACABADO.....	20
<b>DEPARTAMENTO DE VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN.....</b>	<b>21</b>
VENDEDORES.....	22
<b>DEPARTAMENTO FINANCIERO.....</b>	<b>23</b>
CONTABILIDAD.....	24

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	2	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

AUXILIAR CONTABLE.....	25
<b>DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD.....</b>	<b>26</b>
AUXILIAR DE PUBLICIDAD.....	27
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	28
JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.....	28
GERENCIA GENERAL.....	30
ASESORÍA JURÍDICA.....	32
SECRETARÍA.....	34
<b>JEFE DE PRODUCCIÓN.....</b>	<b>36</b>
DISEÑADOR.....	38
CORTADOR.....	40
PLANTADOR.....	42
APARADOR.....	44
ACABADO.....	46
<b>JEFE DE VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN.....</b>	<b>48</b>
VENEDORES.....	50
JEFE FINANCIERO.....	52
CONTABILIDAD.....	54
AUXILIAR CONTABLE.....	56
<b>JEFE DE PUBLICIDAD.....</b>	<b>58</b>
AYUDANTE DE PUBLICIDAD.....	60
DIRECTORIO.....	62

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	3	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## INTRODUCCIÓN

El Manual de Organización y Funciones es un documento normativo de gestión Institucional que describe la estructura orgánica, objetivos y atribuciones de cada División y Departamento. Asimismo, delimita la naturaleza y campo de acción de las mismas y especifica las interrelaciones jerárquicas. Igualmente determina las funciones que le competen a cada cargo dentro de la estructura orgánica de la Empresa.

### OBJETIVOS

Especificar las tareas inherentes a cada uno de las unidades administrativas, mediante la descripción de puestos, para facilitar el desarrollo de las funciones.


Reducir o eliminar la duplicidad de tareas, a través de la delimitación de las funciones, para mejorar el desempeño del personal.

Determinar las funciones generales y específicas de los trabajadores, mediante el análisis de puestos, para identificar el nivel de autoridad y el nivel jerárquico.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110



	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES


Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	4	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

Proporcionar información a los trabajadores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus responsabilidades y funciones.

Facilitar el proceso de inducción y capacitación del personal, además de permitir el perfeccionamiento y/o orientación de las funciones y responsabilidades del cargo que le han sido asignados, así como aplicar programas de capacitación.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	5	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## ANTECEDENTES

LADY ROSE es una empresa productora y comercializadora de calzado, logrando elaborar calzados bajo un mismo, trazo, diseño, estilo y color, con una capacidad de producción de 2000 pares de calzado mensuales, hecho a mano característica única de la empresa que es apreciada en un mercado exclusivo, diferenciado e internacional.


LADY ROSE nace en 1996 comenzamos a producir nuestro propios productos en botas y zapatos rebajados de mujer; en un pequeño taller con un aparador, dos obreros y la producción variada de treinta pares semanales aproximadamente.

Es una empresa que a más de su producción ha extendido su mercado a través de sus propios puntos de venta en los mejores centros comerciales de las principales ciudades del país.

LADY ROSE en los últimos cuatro años, oficialmente ha sido la empresa que se ha encargado del diseño y confección del traje y calzado de las señoritas candidatas en la elección de la reina de las flores y las frutas, generando un espectáculo lleno de colorido y glamur.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	6	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

## LEGISLACIÓN O BASE LEGAL


LADY ROSE es una empresa con personería jurídica formada bajo la figura legal de una Sociedad Anónima, razón por la cual está regido por los siguientes reglamentos.

- La ley de Comercio
- Ley de Fomento Artesanal
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Aranceles
- Código Mercantil
- Código de Trabajo.

A pesar de estas leyes la empresa no cuenta con un Reglamento interno Orgánico Funcional de trabajo que ayude a regular y proporcionar un marco jurídico apropiado a la realidad de la empresa.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	7	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## ESTRUCTURA ORGÁNICA

### **1.0 JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS**

#### 1.1 GERENCIA GENERAL

##### 1.1.1 ASESORÍA JURÍDICA

##### 1.1.2 SECRETARÍA

### **1.2 DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

#### 1.2.1 JEFE DE PRODUCCIÓN

#### 1.2.2 DISEÑADOR

#### 1.2.3 CORTADOR

#### 1.2.4 PLANTADOR

#### 1.2.5 APARADOR

#### 1.2.6 ACABADO

### **1.3 DEPARTAMENTO DE VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN**

#### 1.3.1 VENDEDORES

### **1.4 DEPARTAMENTO FINANCIERO**

#### 1.4.1 CONTABILIDAD

#### 1.4.2 AUXILIAR CONTABLE

### **1.5 DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD**

#### 1.5.1 AYUDANTE DE PUBLICIDAD

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

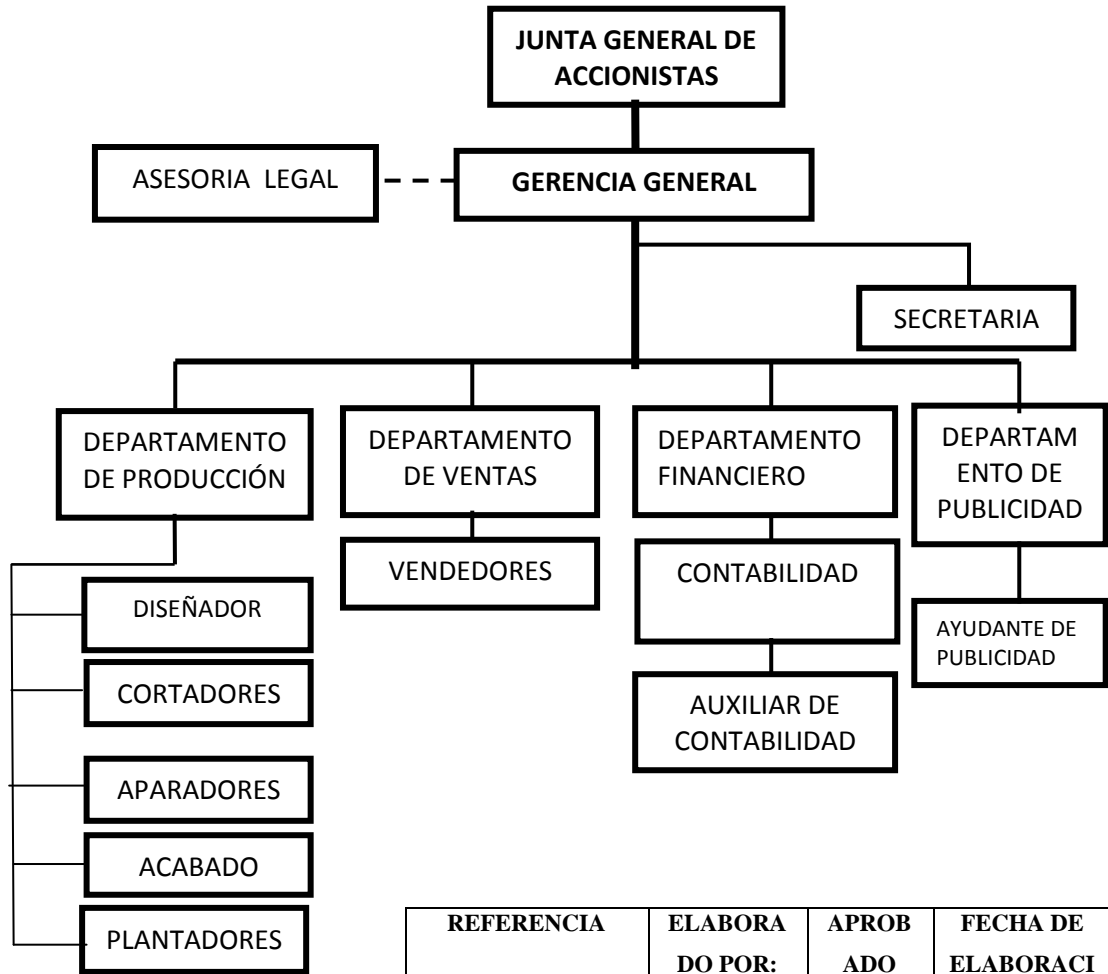
LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	8	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LADY ROSE


Gráfico N. 12



REFERENCIA	ELABORA DO POR:	APROB ADO POR:	FECHA DE ELABORACION
= Autoridad □ = Administrativo --- □ = Asesoría	Carlos Mazabanda	Gerencia General	28/08/2010

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	9	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

### MISIÓN


Elaborar productos de alta calidad y a mejores precios que la competencia basados en: selección de materiales de alta calidad, mejoramiento continuo en al productividad, capacitación permanente en todas las áreas, y alcanzar competitividad en mercados locales y externos.

### VISIÓN

Mantenemos como líderes en el mercado local en comercialización de nuestros productos como son: botas para damas, calzado en general, vestimenta en cuero, en nuestros puntos de venta, alcanzando un posicionamiento de prestigio internacional, manteniendo el equilibrio ecológico y fundamentalmente lograr una mayor satisfacción del cliente.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	10	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## FUNCIONES

### JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

#### I            **DEPENDENCIA**

Tiene bajo su dependencia al Gerente General

#### II            **FUNCIÓN PRINCIPAL**


Dirigir la Empresa y ejercer la autoridad por acuerdo de accionistas. Es el órgano supremo de la organización, podrá controlar y ratificar todos los actos y operaciones de estas y sus resoluciones serán cumplidas por el gerente general.

#### III           **DEBERES Y RESPONSABILIDADES**

- a) Expedir Resoluciones Directorales en los asuntos de su competencia y resolver en última instancia administrativa los reclamos interpuestos contra órganos dependientes de él.
- b) Aprobar los convenios en los cuales la Empresa sea parte interesada.
- c) Aprobar los planes y documentos de gestión de la Empresa, según lo establecido en las normas pertinentes.
- d) Y, las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE		Fecha		13 de Agosto del 2010	
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES		Página	11	De	63
	Sustituye a					
			Página	De		
			De fecha			

## GERENCIA GENERAL

### I DEPENDENCIA

Depende de: Junta General de Accionistas

Tiene bajo su dependencia a , asesoría jurídica, secretaria, departamentos de producción, ventas, financiero y publicidad

### II FUNCIÓN PRINCIPAL

Planificar, Organizar, Dirigir, Ejecutar y Supervisar las labores técnico - administrativas y financieras de la compañía, con el propósito de cumplir las metas y objetivos institucionales.


### III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a. Representar judicial y extrajudicialmente a la Empresa.
- b. Administrar los recursos de la compañía, asegurando su óptimo rendimiento.
- c. En coordinación con las metas organizacionales dispuestas por la Presidencia, establecer planes, programas y objetivos para la compañía, a cumplir en un corto, mediano y largo plazo.
- d. Velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales establecidas y orientados a la conservación y desarrollo de la inversión de los accionistas, que incluyen aspectos de rentabilidad de corto, mediano y largo plazo.
- e. Organizar, dirigir y controlar la administración general de la empresa y responsabilizarse por ella, con miras a cumplir con las metas establecidas.
- f. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110



	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	12	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## ASESORÍA JURÍDICA

### I DEPENDENCIA

Depende de: Gerencia General

### II FUNCIÓN PRINCIPAL


Representar judicial y extra judicialmente a la empresa

### III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a. Colaborar en la elaboración de los reglamentos.
- b. Elaborar contratos del personal de la empresa
- c. Participar en la liquidación del personal de la empresa
- d. Organizar el archivo de su dependencia
- e. Gestionar y coordinar Tramitación de todo tipo de contratos con terceros.
- f. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	13	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## SECRETARÍA

### I DEPENDENCIA

1.- Depende del: Gerente General

### II FUNCIÓN PRINCIPAL

Realizar todas las labores de secretaria, disposiciones de la gerencia general

### III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a. Elaborar cartas comerciales, oficios dispuestos por la gerencia general
- b. Diseñar, implementar y controlar sistema de archivo: documentación legal y otros.
- c. Administrar caja chica de la empresa
- d. Organizar los archivos de su dependencia
- e. Custodiar los recursos tecnológicos, materiales que se encuentran a su cargo
- f. Recibir la correspondencia y distribuir al personal que corresponda.
- g. Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las mismas

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	14	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## JEFE DE PRODUCCIÓN

### I            **DEPENDENCIA**

Depende de: Gerente General.

Tiene bajo su dependencia: diseñador, cortador, plantador, aparador y acabado.

### II            **FUNCIÓN PRINCIPAL**


Planificar , organizar , dirigir coordinar, controlar y evaluar las operaciones de su departamento

### III           **DEBERES Y RESPONSABILIDADES**

- a)            Supervisar el proceso de producción, en todas las fases.
- b)            Vigilar que el proceso en la elaboración del calzado cumpla con la planificación prevista.
- c)            Establecer el control de calidad de cada lote de producción
- d)            Verificar que el embalaje se realice en las mejores condiciones.
- e)            Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	15	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

**DISEÑADOR.**

**I           DEPENDENCIA**

Depende de: jefe de producción

Tiene bajo su dependencia: cortador, plantador, aparador y acabado.

**II           FUNCION PRINCIPAL**

Diseñar los modelos de colecciones, de acuerdo a las exigencias de los clientes.

**III         DEBERES Y RESPONSABILIDADES**

- a) Proponer las diferentes ideas de innovación para la imagen del calzado.
- b) Disponer de la información adecuada para la elaboración de cualquier modelo de calzado.
- c) Evaluar sus procesos para la estructuración de los diferentes modelos.
- d) Generar de forma oportuna y correcta la información de soporte para las propuestas.
- e) Realizar informe semanal de las actividades realizadas
- f) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	16	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## CORTADORES

### I DEPENDENCIA

Depende de: diseñador

Tiene bajo su dependencia: plantador, aparador y acabado.

### II FUNCIÓN PRINCIPAL

Preparar los materiales para la confección del calzado y distribución de los mismos a los obreros.

### III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Preparar los cortes de acuerdo a los modelos previstos.
- b) Colocar las piezas internamente en el calzado tales como: punteras, taloneras, mantas, plantillas y esponjas.
- c) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	17	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## PLANTADORES

### I            **DEPENDENCIA**

Depende de: Cortador

Tiene bajo su dependencia: aparador y acabado.

### II            **FUNCIÓN PRINCIPAL**

Efectuar el plantado correspondiente a la horma.

### III           **DEBERES Y RESPONSABILIDADES**

- a) Definir la numeración del calzado.
- b) Cuidar que el plantado sea adecuado para el siguiente proceso.
- c) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	18	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## APARADORES

### I DEPENDENCIA

Depende de: aparadores.

Tiene bajo su dependencia: Acabado

### II FUNCIÓN PRINCIPAL

Controlar las tareas del aparado, verificando que la calidad de los procesos y de los resultados se ajuste a los requerimientos del producto.

### III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Controlar los componentes cortados para el aparado, cotejándolos con lo establecido en la orden de trabajo.
- b) Ensamblar las piezas cortadas, respetando la secuencia y aplicando las técnicas de acuerdo al modelo, para su posterior costura.
- c) Controlar los componentes cortados para el aparado según lo establecido en la orden de trabajo.
- d) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	19	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## ACABADO

### I DEPENDENCIA

Depende de: Plantadores.

### II FUNCIÓN PRINCIPAL

Verificar que el calzado este elaborado correctamente.

### III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Revisar y corregir los defectos existentes en el calzado.
- b) Marcar con etiquetas el calzado terminado.
- c) Clasificar el calzado de acuerdo a la numeración.
- d) Efectuar en empaquetado del calzado.
- e) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110



	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	20	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## **JEFE DE VENTAS**

### **I DEPENDENCIA**

Depende de: Gerente General

Tiene bajo su dependencia: vendedores

### **II FUNCIÓN PRINCIPAL**

Establecer el contacto con el cliente, con el fin de realizar la venta.

### **III DEBERES Y RESPONSABILIDADES**

- a) Formular el Programa Mensual de Ventas del Departamento, de acuerdo a las Políticas de comercialización establecidas
- b) Organizar, coordinar y supervisar las actividades de los vendedores programando sus rutas e instrucciones de trabajo.
- c) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	21	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## VENEDORES

### I            **DEPENDENCIA**

Depende de: Jefe de ventas

### II            **FUNCIÓN PRINCIPAL**

Realizar el primer contacto con los clientes, mediante las ventas, generando ingresos para la empresa.

### III           **DEBERES Y RESPONSABILIDADES.**

- a) Brindar atención personalizada a los clientes.
- b) Formarse constantemente en técnicas de ventas.
- c) Negociar condiciones de crédito.
- d) Administrar eficientemente la cartera de clientes.
- e) Realizar la facturación respectiva de las ventas realizadas, y enviarlos a contabilidad
- f) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	22	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## **JEFE FINANCIERO**

### **I DEPENDENCIA**

Depende de: gerente General.

Tiene bajo su dependencia: Contabilidad y auxiliar contable.

### **II FUNCIÓN PRINCIPAL**

Planear y analizar los estados financieros con el fin de manejar los activos, pasivos y capital social de la empresa.

### **III DEBERES Y RESPONSABILIDADES**

- a) Analizar los datos financieros.
- b) Determinar la estructura de activos de la empresa.
- c) Fijar la estructura de capital.
- d) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	23	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## CONTABILIDAD

### I            **DEPENDENCIA**

Depende de: Jefe financiero.

Tiene bajo su dependencia: Auxiliar de contabilidad.

### II            **FUNCION PRINCIPAL**


Revisar todos los movimientos contables así como la presentación al jefe financiero los estados financieros mensuales.

### III           **DEBERES Y RESPONSABILIDADES**

- a) Registrar todos los ingresos y egresos que ha tenido la empresa.
- b) Realizar el rol de pagos de los empleados.
- c) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	24	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## AUXILIAR CONTABLE

### I            **DEPENDENCIA**

Depende de: contabilidad.

### II            **FUNCIÓN PRINCIPAL**


Ayudar a la contadora a realizar los estados financieros.

### III           **DEBERES Y RESPONSABILIDADES**

- a) Administrar el control de inventarios.
- b) Presentar informes de contabilidad.
- c) Archivar las facturas tanto de ventas como de compras.
- d) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	25	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## **JEFE DE PUBLICIDAD**

### **I DEPENDENCIA**

Depende del Gerente General

Tiene bajo su dependencia: Ayudante de Publicidad.

### **II FUNCIÓN PRINCIPAL**


Elaborar campañas publicitarias para la empresa.

### **III DEBERES Y RESPONSABILIDADES**

- a) Elaborar el plan de publicidad, el control de su ejecución y el seguimiento del mismo.
- b) Aprobar los presupuestos para la publicidad.
- c) Controlar y verificar el cumplimiento de los convenios realizadas a diferentes medios publicitarios.
- d) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	26	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## AYUDANTE DE PUBLICIDAD

### I DEPENDENCIA

Depende de: Jefe de Publicidad.

### II FUNCIÓN PRINCIPAL


Informar a los clientes sobre los productos de la empresa mediante afiches.

### III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Facilitar el trabajo de la fuerza de ventas dando a conocer a los clientes potenciales la empresa y los productos que presentan los vendedores.
- b) Disponer de la información adecuada para la elaboración de la campaña publicitaria.
- c) Fortalecer las decisiones de los clientes actuales y reducir la probabilidad de que opten por otras empresas de calzado.
- d) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	27	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Accionistas</b>   |
| 2) Número de plazas     | 3 en adelante        |
| 3) Clave                | LR-01                |
| 4) Ubicación            | Nivel Superior       |
| 5) Tipo de contratación | permanente           |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| 7) Jefe inmediato        | -----           |
| 8) Subordinados directos | Gerente General |

#### Propósito del puesto

Establecer las funciones necesarias para que la empresa logre ser reconocida en el mercado.

#### Funciones generales

Establecer el correcto funcionamiento de la organización.


Planear habitualmente las asambleas generales.

Autorizar los informes presentados por la gerencia.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110



	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	28	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

### **Funciones específicas**

Definir los aumentos de capital.

Establecer el destino de las ganancias.

Planear compras de maquinaria.

### **Responsabilidad**

Los accionistas tendrán una responsabilidad directamente proporcional al monto de sus aportaciones.

### **Comunicación**


- |                |                 |
|----------------|-----------------|
| 1) Ascendente  | -----           |
| 2) Horizontal  | -----           |
| 3) Descendente | Gerente General |
| 4) Externo     | -----           |

### **Especificaciones del puesto**

- |                   |                            |
|-------------------|----------------------------|
| 1) Conocimientos  | Administración de empresas |
| 2) Experiencia    | -----                      |
| 3) Iniciativa     | innovación                 |
| 4) Personalidades | líderes y tolerantes.      |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	29	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                        |
|-------------------------|------------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Gerente General</b> |
| 2) Número de plazas     | 1                      |
| 3) Clave                | LR-02                  |
| 4) Ubicación            | Nivel Superior         |
| 5) Tipo de contratación | permanente             |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización   |

#### B) Relaciones de autoridad


- |                          |                                   |
|--------------------------|-----------------------------------|
| 7) Jefe inmediato        | Junta General de Accionistas      |
| 8) Subordinados directos | asesoría legal                    |
|                          | Secretaria                        |
|                          | Jefe de producción                |
|                          | Jefe de ventas y comercialización |
|                          | Jefe financiero                   |
|                          | Jefe de Publicidad                |

#### Propósito del puesto

Controlar y supervisar todas las actividades que se realicen en la organización.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	30	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

### **Funciones generales**

Planear, organizar, coordinar, dirigir las actividades en la organización.

### **Funciones específicas**

Fijar los objetivos de la organización.

Proporcionar las herramientas necesarias para la realización de los trabajos.

Seleccionar personal competente y desarrollar programas de capacitación para potenciar sus habilidades.

### **Responsabilidad**

Representar a la empresa LADY ROSE ante las instituciones en todos los asuntos relacionados con la comercialización del producto (calzado).

Sancionar las faltas de los trabajadores de acuerdo al régimen disciplinario de la organización.


Aprobar los diferentes presupuestos que beneficie a la organización.

### **Comunicación**

- |                |                                   |
|----------------|-----------------------------------|
| 1) Ascendente  | Junta General de Accionistas      |
| 2) Horizontal  | -----                             |
| 3) Descendente | Secretaria                        |
|                | Jefe de producción                |
|                | Jefe de ventas y comercialización |
|                | Jefe financiero                   |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	31	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

Jefe de Publicidad		
4) Externo	Asesor Legal	
<b>Especificaciones del puesto</b>		
1) Conocimientos	Administración de Empresas	
2) Experiencia	4 años	
3) Iniciativa	Emprendedor, líder	
4) Personalidad	Espíritu de líder y Estabilidad emocional	
ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	32	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                       |
|-------------------------|-----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Asesoría legal</b> |
| 2) Número de plazas     | 3                     |
| 3) Clave                | LR-03                 |
| 4) Ubicación            | Nivel Superior        |
| 5) Tipo de contratación | Temporal              |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización  |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| 7) Jefe inmediato        | Gerente General |
| 8) Subordinados directos | -----           |

#### Propósito del puesto

Asesorar a la empresa judicial y extra judicialmente

#### Funciones generales

Dirigir todas las actividades de manera que no vaya en contra de la ley.

#### Funciones específicas

Dirigir continuamente al gerente para que no se tomen decisiones dentro del marco legal.

Identificar los documentos que garanticen realizar trámites para la compra de materia prima.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	33	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

Controlar los estados financieros presentados al final del ejercicio económico

**Responsabilidad**

Solucionar problemas con los trabajadores dentro del marco del código de trabajo  
 Asistir junto con el gerente a las audiencias que pudiera tener la empresa  
 Redactar los contratos de trabajo.

**Comunicación**


- 1) Ascendente -----
- 2) Horizontal Gerente General
- 3) Descendente -----
- 4) Externo -----

**Especificaciones del puesto**

- 1) Conocimientos Doctor en Jurisprudencia
- 2) Experiencia 5 años
- 3) Iniciativa -----
- 4) Personalidad Tolerancia con los demás.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	34	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Secretaria</b>    |
| 2) Número de plazas     | 1                    |
| 3) Clave                | LR-04                |
| 4) Ubicación            | Nivel Superior       |
| 5) Tipo de contratación | Permanente           |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| 7) Jefe inmediato        | Gerente General |
| 8) Subordinados directos | -----           |

#### Propósito del puesto

Colaborar eficientemente con gerencia en las tareas administrativas asignadas.

#### Funciones generales

Obedecer las órdenes del gerente general.

#### Funciones específica

Redactar escritos tales como: oficios, memorandos.

Mantener los archivos de la empresa.

#### Responsabilidad

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	35	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

Transcribir actas y resoluciones tomadas por el gerente o por la junta de accionistas.

Asistir junto con el gerente a las audiencias que pudiera tener la empresa.

**Comunicación**

- |                |                 |
|----------------|-----------------|
| 1) Ascendente  | Gerente General |
| 2) Horizontal  | -----           |
| 3) Descendente | -----           |
| 4) Externo     | -----           |


**Especificaciones del puesto**

- |                  |                                      |
|------------------|--------------------------------------|
| 1) Conocimientos | Secretariado Ejecutivo, taquigrafía. |
| 2) Experiencia   | 3 años                               |
| 3) Iniciativa    | -----                                |
| 4) Personalidad  | Sociable.                            |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110



	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	36	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                              |
|-------------------------|------------------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Jefe Dpto. Producción</b> |
| 2) Número de plazas     | 1                            |
| 3) Clave                | LR-05                        |
| 4) Ubicación            | Departamento                 |
| 5) Tipo de contratación | Permanente                   |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización         |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| 7) Jefe inmediato        | Gerente General  |
| 8) Subordinados directos | Diseñador, Cortador, Plantador,<br>Aparador y Acabado. |

#### Propósito del puesto

Definir, diseñar e implementar un sistema de seguridad e higiene en el trabajo en el sistema de producción de calzado.

#### Funciones generales


Diseñar, programar y controlar los procesos de producción.

#### Funciones específica

Controlar y evaluar métodos de trabajo

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	37	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

Verificar el buen estado de las maquinarias y equipos.

**Responsabilidad**

Programar los lotes de producción de acuerdo a la capacidad de producción.

**Comunicación**

- |                |   |
|----------------|---|
| 1) Ascendente  | Gerente General                                       |
| 2) Horizontal  | Jefe de ventas  |
|                | Jefe Financiero                                       |
|                | Jefe de Publicidad                                    |
| 3) Descendente | Diseñador, Cortador, Plantador,<br>Aparador y Acabado |
| 4) Externo     | -----   |

**Especificaciones del puesto**

- |                  |                        |
|------------------|------------------------|
| 1) Conocimientos | Proceso de Producción. |
| 2) Experiencia   | 2 años                 |
| 3) Iniciativa    | -----                  |
| 4) Personalidad  | Ser competitivo        |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	38	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Diseñador</b>     |
| 2) Número de plazas     | 1                    |
| 3) Clave                | LR-07                |
| 4) Ubicación            | Departamento         |
| 5) Tipo de contratación | Permanente           |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |   |
|--------------------------|---|
| 7) Jefe inmediato        | Jefe de Producción                      |
| 8) Subordinados directos | Cortador, Plantador, Aparador y Acabado |

#### Propósito del puesto

Investigar nuevos modelos de calzado para su posterior elaboración.

#### Funciones generales

Establecer el diseño correspondiente para la temporada.


Proponer las diferentes ideas de innovación para la imagen del calzado.

#### Funciones específica

Disponer de la información adecuada para la elaboración de cualquier modelo de calzado.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	39	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

Evaluar sus procesos para la estructuración de los diferentes procesos establecidos para las actividades a realizar.

**Responsabilidad**

Crear nuevos diseños de calzado.

**Comunicación**

- |                |  |
|----------------|--|
| 1) Ascendente  | Jefe de producción                     |
| 2) Horizontal  | -----                                  |
| 3) Descendente | Cortador, Plantador, Aparado y Acabado |
| 4) Externo     | -----                                  |

**Especificaciones del puesto**

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| 1) Conocimientos | Diseño de calzado |
| 2) Experiencia   | 2 años            |
| 3) Iniciativa    | -----             |
| 4) Personalidad  | Ser creativo      |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	40	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Cortador</b>      |
| 2) Número de plazas     | 1                    |
| 3) Clave                | LR-08                |
| 4) Ubicación            | Departamento.        |
| 5) Tipo de contratación | Permanente           |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                               |
|--------------------------|-------------------------------|
| 7) Jefe inmediato        | Jefe de Producción            |
| 8) Subordinados directos | Plantador, Aparador y Acabado |

#### Propósito del puesto


Cortar el cuero de acuerdo con los diseños, siguiendo las órdenes de producción.

#### Funciones generales

Ajustar el corte con exactitud a la forma y tamaño de la horma sin causarle ningún deterioro.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	41	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

**Funciones específica**

Cortar el cuero evitando desperdicios.

Dividir el cuero de acuerdo a la numeración del calzado.

**Responsabilidad**

Verificar que el corte sea adecuado para el siguiente proceso.

**Comunicación**


- |                |  |
|----------------|--|
| 1) Ascendente  | Diseñador, Plantador y Jefe de Producción. |
| 2) Horizontal  | -----                                      |
| 3) Descendente | Plantador, Aparado y Acabado.              |
| 4) Externo     | -----                                      |

**Especificaciones del puesto**

- |                  |                                    |
|------------------|------------------------------------|
| 1) Conocimientos | Curso sobre elaboración de calzado |
| 2) Experiencia   | 2 años                             |
| 3) Iniciativa    | -----                              |
| 4) Personalidad  | Destrezas y Habilidades.           |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	42	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Plantador</b>     |
| 2) Número de plazas     | 2                    |
| 3) Clave                | LR-09                |
| 4) Ubicación            | Departamento.        |
| 5) Tipo de contratación | Permanente           |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                    |
|--------------------------|--------------------|
| 7) Jefe inmediato        | Jefe de Producción |
| 8) Subordinados directos | Aparado y Acabado. |


#### Propósito del puesto

Supervisar que las partes del calzado sean pegadas correctamente.

#### Funciones generales

Realizar el plantado correspondiente de acuerdo al molde.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	43	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

### **Funciones específica**

Controlar el proceso de plantado de calzado.

### **Responsabilidad**

Revisar que las partes del calzado estén de acuerdo con la numeración correspondiente.

### **Comunicación**

- |                |  |
|----------------|--|
| 1) Ascendente  | Jefe de Producción. Diseñador, Plantador, Cortador |
| 2) Horizontal  | -----  |
| 3) Descendente | Aparado y Acabado                                  |
| 4) Externo     | -----  |

### **Especificaciones del puesto**

- |                  |                                  |
|------------------|----------------------------------|
| 1) Conocimientos | Cursos sobre Plantado de calzado |
| 2) Experiencia   | 2 años                           |
| 3) Iniciativa    | -----                            |
| 4) Personalidad  | Ser innovador                    |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110



	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	44	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Aparador</b>      |
| 2) Número de plazas     | 2                    |
| 3) Clave                | LR-11                |
| 4) Ubicación            | Departamento         |
| 5) Tipo de contratación | Permanente           |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                    |
|--------------------------|--------------------|
| 7) Jefe inmediato        | Jefe de Producción |
| 8) Subordinados directos | Acabado            |

#### Propósito del puesto


Realizar la preparación de los medios necesarios para efectuar el aparado de acuerdo a las instrucciones u órdenes de trabajo.

#### Funciones generales

Preparar las máquinas y herramientas a fin de dejarlas listas para el proceso de aparado.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	45	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

**Funciones específica**

Preparar las máquinas y herramientas necesarias para el armado y acabado, comprobando que se encuentren en estado operativo.

Realiza el ajuste de las máquinas o herramientas de acuerdo a las operaciones de prueba.

**Responsabilidad**

Efectuar las operaciones de acabado y clasificación de los calzados a fin de otorgarles las características y presentación final.

**Comunicación**


- |                |  |
|----------------|--|
| 1) Ascendente  | Diseñador, Plantador y Jefe de Producción. |
| 2) Horizontal  | -----                                      |
| 3) Descendente | Plantador, aparato                         |
| 4) Externo     | -----                                      |

**Especificaciones del puesto**

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| 1) Conocimientos | Cursos de Aparado |
| 2) Experiencia   | 2 años            |
| 3) Iniciativa    | -----             |
| 4) Personalidad  | Ser competitivo   |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	46	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Acabado</b>       |
| 2) Número de plazas     | 2                    |
| 3) Clave                | LR-10                |
| 4) Ubicación            | Departamento.        |
| 5) Tipo de contratación | Permanente           |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                    |
|--------------------------|--------------------|
| 7) Jefe inmediato        | Jefe de producción |
| 8) Subordinados directos | -----              |

#### Propósito del puesto


Realizar la preparación de los medios necesarios para efectuar el aparado de acuerdo a las instrucciones u órdenes de trabajo.

#### Funciones generales

Preparar las máquinas y herramientas a fin de dejarlas listas para el proceso de aparado.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	47	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

**Funciones específica**

Realiza el ajuste de las máquinas o herramientas de acuerdo a las operaciones de prueba.

**Responsabilidad**

Efectuar las operaciones de acabado y clasificación de los calzados a fin de otorgarles las características y presentación final.

**Comunicación**


- |                |   |
|----------------|---|
| 1) Ascendente  | Jefe de Producción, Diseñador, Cortadores, Plantadores y Aparado. |
| 2) Horizontal  | -----   |
| 3) Descendente | -----   |
| 4) Externo     | -----   |

**Especificaciones del puesto**

- |                  |                     |
|------------------|---------------------|
| 1) Conocimientos | Acabado de calzado. |
| 2) Experiencia   | 1 años              |
| 3) Iniciativa    | -----               |
| 4) Personalidad  | Ser competitivo     |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	48	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                       |
|-------------------------|-----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Jefe de Ventas</b> |
| 2) Número de plazas     | 1                     |
| 3) Clave                | LR-12                 |
| 4) Ubicación            | Departamento          |
| 5) Tipo de contratación | Permanente            |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización  |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| 7) Jefe inmediato        | Gerente General |
| 8) Subordinados directos | Vendedores      |

#### Propósito del puesto


Planear, supervisar, coordinar, controlar y optimizar el desarrollo de todos los proyectos, programas y actividades relacionados con el producto, el precio, la exhibición, la promoción y la atención a clientes.

#### Funciones generales

Garantizar el cumplimiento de los presupuestos de ventas, los indicadores de servicio al cliente y la rentabilidad del negocio en los departamentos a su cargo.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	49	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

**Funciones específica**

Diseñar estrategias de ventas.

Evaluar sus procesos para la estructuración de los diferentes procesos establecidos para las actividades a realizar.

**Responsabilidad**

Cumplir los objetivos propuestos por la empresa.

**Comunicación**

- |                |   |
|----------------|---|
| 1) Ascendente  | Gerente General   |
| 2) Horizontal  | Jefe de Producción, Jefe Financiero y Jefe de Publicidad. |
| 3) Descendente | Vendedores  |
| 4) Externo     | -----   |

**Especificaciones del puesto**

- |                  |                           |
|------------------|---------------------------|
| 1) Conocimientos | Marketing y Ventas        |
| 2) Experiencia   | 2 años                    |
| 3) Iniciativa    | -----                     |
| 4) Personalidad  | Capacidad de Comunicación |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	50	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>Vendedores</b>    |
| 2) Número de plazas     | 6                    |
| 3) Clave                | LR-13                |
| 4) Ubicación            | Departamento         |
| 5) Tipo de contratación | Permanente           |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                |
|--------------------------|----------------|
| 7) Jefe inmediato        | Jefe de Ventas |
| 8) Subordinados directos | -----          |

#### Propósito del puesto

Planificar un vinculo con el cliente, porque tiene a su cargo vender los productos, siendo la parte más importante del negocio


#### Funciones generales

Ofrecer todos los productos de la empresa de tal manera que se logre la completa satisfacción del los clientes

#### Funciones específica

Planificar una atención personalizada a los clientes, dando toda la información

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	51	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

completa de los productos de la empresa

**Responsabilidad**

Reportar los posibles conflictos que ocurren con los clientes  
 Cumplir con las decisiones emitidas por el jefe de ventas

**Comunicación**

- 1) Ascendente Jefe de Ventas
- 2) Horizontal -----
- 3) Descendente -----
- 4) Externo -----

**Especificaciones del puesto**

- 1) Conocimientos Bachiller
- 2) Experiencia 2 años
- 3) Iniciativa -----
- 4) Personalidad Poder de Convencimiento

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110



	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	52	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                        |
|-------------------------|------------------------|
| 1) Nombre del puesto    | <b>jefe financiero</b> |
| 2) Número de plazas     | 1                      |
| 3) Clave                | LR-14                  |
| 4) Ubicación            | Departamento           |
| 5) Tipo de contratación | Permanente             |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización   |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                                      |
|--------------------------|--------------------------------------|
| 7) Jefe inmediato        | Gerente General                      |
| 8) Subordinados directos | Contador y Auxiliar de Contabilidad. |

#### Propósito del puesto

Programar de forma eficiente el presupuesto y fijar el destino de los recursos económicos de la empresa logrando su máximo provecho.


#### Funciones generales

Planificar la compra de la maquinaria, materia prima e insumos, conjuntamente con el gerente.

Distribuir en forma adecuada el recurso económico.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	53	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

**Funciones específica**

Preparar el presupuesto anual de la empresa  
 Analizar los indicadores financieros para evaluar el desempeño de la empresa.  
 Emitir los informes financieros mensuales requeridos para las decisiones gerenciales.

**Responsabilidad**

Responder el valor que le ha sido otorgado en recursos para su administración  
 Distribuir correctamente el dinero de la empresa.  
 Tomar las decisiones financieras más apropiadas.  
 Informar la situación de la empresa al gerente.

**Comunicación**

- 1) Ascendente Jefe Financiero.
- 2) Horizontal -----
- 3) Descendente Auxiliar de Contabilidad.
- 4) Externo -----

**Especificaciones del puesto**

- 1) Conocimientos Contabilidad y Auditoría
- 2) Experiencia 2 años
- 3) Iniciativa -----
- 4) Personalidad Ser Responsable

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	54	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | Contabilidad         |
| 2) Número de plazas     | 1                    |
| 3) Clave                | LR-16                |
| 4) Ubicación            | Departamento         |
| 5) Tipo de contratación | Permanente           |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|
| 7) Jefe inmediato        | Jefe financiero.         |
| 8) Subordinados directos | Auxiliar de Contabilidad |

#### Propósito del puesto

Realizar un correcto control con el funcionamiento operativo y financiero de la empresa.

#### Funciones generales

Llevar a cabo todo los procesos contables de la empresa

#### Funciones específica

Elaborar y verificar los registros contables como: los libros diarios, libro mayor, hojas de trabajo y los balances de caja chica.

Efectuar mensualmente el rol de pagos de todos los empleados de la empresa.

Presentar informes cuando así lo requiera el gerente.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	55	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

**Responsabilidad**

Ayudar al asesor jurídico a realizar y presentar las declaraciones al SRI  
 Verificar que el proceso de facturación se lleve a cabo de manera eficiente.

**Comunicación**


- 1) Ascendente Jefe Financiero.
- 2) Horizontal -----
- 3) Descendente Auxiliar de Contabilidad.
- 4) Externo -----

**Especificaciones del puesto**

- 1) Conocimientos Contabilidad y Auditoría
- 2) Experiencia 2 años
- 3) Iniciativa -----
- 4) Personalidad Honradez

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	56	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                          |
|-------------------------|--------------------------|
| 1) Nombre del puesto    | Auxiliar de Contabilidad |
| 2) Número de plazas     | 1                        |
| 3) Clave                | LR-17                    |
| 4) Ubicación            | Departamento             |
| 5) Tipo de contratación | Permanente               |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización     |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |               |
|--------------------------|---------------|
| 7) Jefe inmediato        | Contabilidad. |
| 8) Subordinados directos | -----         |

#### Propósito del puesto

Ayudar a la contadora en el registro diario de los ingresos y egresos de la empresa.

#### Funciones generales

Realizar cobro a clientes

Efectuar declaraciones al SRI

#### Funciones específica

Mantener un Control de Inventario

Pago de servicios básicos de la empresa

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	57	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

**Responsabilidad**

Actualizar la información contable diariamente

**Comunicación**


- 1) Ascendente Jefe Financiero y Contabilidad
- 2) Horizontal -----
- 3) Descendente -----
- 4) Externo -----

**Especificaciones del puesto**

- 1) Conocimientos Egresado de Contabilidad y Auditoria
- 2) Experiencia 1 años
- 3) Iniciativa -----
- 4) Personalidad Ser Responsable.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	58	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1) Nombre del puesto    | Jefe de Publicidad   |
| 2) Número de plazas     | 1                    |
| 3) Clave                | LR-18                |
| 4) Ubicación            | Departamento         |
| 5) Tipo de contratación | Permanente           |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                         |
|--------------------------|-------------------------|
| 7) Jefe inmediato        | Gerente general.        |
| 8) Subordinados directos | Ayudante de Publicidad. |

#### Propósito del puesto

Promocionar el producto mediante campañas publicitarias.


#### Funciones generales

Realizar spots publicitarios del producto en radio, prensa y televisión.

Dominar el proceso integrado de mercadeo.

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	59	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

**Funciones específica**

Diseñar estrategias de publicidad y promoción.

**Responsabilidad**

Incrementar las ventas del calzado.

**Comunicación**

- |                |                         |
|----------------|-------------------------|
| 1) Ascendente  | Gerente General.        |
| 2) Horizontal  | -----                   |
| 3) Descendente | Ayudante de Publicidad. |
| 4) Externo     | -----                   |

**Especificaciones del puesto**

- |                  |                           |
|------------------|---------------------------|
| 1) Conocimientos | Diseño Gráfico            |
| 2) Experiencia   | 3 años                    |
| 3) Iniciativa    | -----                     |
| 4) Personalidad  | Ser creativo e Innovador. |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110



	LADY ROSE			
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES			
	Fecha	13 de Agosto del 2010		
	Página	60	De	63
	Sustituye a			
Página	De			
De fecha				

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

#### A) Identificación

- |                         |                        |
|-------------------------|------------------------|
| 1) Nombre del puesto    | Ayudante de Publicidad |
| 2) Número de plazas     | 2                      |
| 3) Clave                | LR-19                  |
| 4) Ubicación            | Departamento           |
| 5) Tipo de contratación | Permanente             |
| 6) Ámbito de operación  | Toda la Organización   |

#### B) Relaciones de autoridad

- |                          |                     |
|--------------------------|---------------------|
| 7) Jefe inmediato        | Jefe de Publicidad. |
| 8) Subordinados directos | -----               |

#### Propósito del puesto

Colaborar con el trabajo del jefe de publicidad.

#### Funciones generales


Visitar los medios de comunicación con el fin de comunicar a la sociedad en general.

#### Funciones específica

Repartir hojas volantes

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	61	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

Pegar afiches en lugares visibles de la Ciudad.

**Responsabilidad**

Informar sobre las promociones a la sociedad en general.

**Comunicación**

- |                |                    |
|----------------|--------------------|
| 1) Ascendente  | Jefe de Publicidad |
| 2) Horizontal  | -----              |
| 3) Descendente | -----              |
| 4) Externo     | -----              |

**Especificaciones del puesto**

- |                  |   |
|------------------|---|
| 1) Conocimientos | Conocimiento sobre Promoción y Publicidad |
| 2) Experiencia   | 1 año                                     |
| 3) Iniciativa    | -----                                     |
| 4) Personalidad  | Ser Creativo.<br>Ser Sociable             |

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

	LADY ROSE
	MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES

Fecha	13 de Agosto del 2010		
Página	62	De	63
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

## DIRECTORIO

**Tabla N. 13**

No	NOMBRE	CARGO	TLFS	E-MAIL
1	Lic. Jorge Pérez	Gerente General		
2	Carlos Méndez	Presidente		
3	Patricia Vaca	Secretaria		
4	Carlos Fernando García	Vocal principal		
5	Natalia Campos	Vocal suplente		

ELABORÓ: CARLOS MAZABANDA	REVISÓ: ING. JOSÉ SILVA	AUTORIZÓ: LIC. JORGE PÉREZ
---------------------------	-------------------------	----------------------------

LRMO-0110

## **6.8 RECURSOS**

Se utilizaron los siguientes recursos para la ejecución de la investigación:

### **6.8.1 Recursos Humanos**

Carlos Hernán Mazabanda Bayas (investigador)

### **6.8.2 Recursos Físicos**

En estos tenemos la Biblioteca, Laboratorio de Informática de la Facultad, Centro de cómputo, y el aula de clases para verificar con el profesor guía si la información es válida.

### **6.8.3 Recursos Materiales**

Se necesitan estos recursos los cuales comprende:

Resma de hojas de papel bond

Computadora

Cartucho de tinta

Cd

Cuaderno

Calculadora

Memory flash

Copias

Carpetas

Anillado

Internet

Resaltadores

Empastado

## CUADRO N. 10

### 6.8.4 Recursos Económicos

A continuación presentamos un presupuesto donde constan los recursos a utilizarse.

<b>DETALLES</b>	<b>VALOR</b>
Tutoría	145.00
Resma de hojas de papel bond	20.00
Computadora	40.00
Cartucho de tinta	20.00
Cd	1.00
Copias	25.00
Internet	20.00
Empastado	35.00
Trascripción	20.00
Carpetas	3.00
Esferos, corrector, borrador	10.00
Anillado	15.00
Resaltadores	3.00
Transporte	35.00
Alimentación	20.00
<b>SUB TOTAL</b>	412.00
<b>Imprevistos (10%)</b>	41.20
<b>TOTAL</b>	370,80

La investigación se financiará completamente a través del aporte personal del investigador

**6.8.5 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

**Cuadro N.11**

Semanas Actividades	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Indagación sobre el problema objeto de estudio, Elaboración y presentación del proyecto de investigación	■																							
2. Recolección de bibliografía			■		■																			
3. Lectura y elaboración de fichas									■															
4. Trabajo de campo													■											
5. Proceso y análisis de información																	■							
6. Redacción del borrador del informe																			■					
7. Revisión del borrador del informe																					■			
8. Recolección y presentación del informe final																					■			

## 6.8.6 BIBLIOGRAFÍA

GOMEZ Ceja, Guillermo (1994) *Planeación y Organización de Empresas*

Editorial. Mc Graw Hill; México

RODRIGUEZ, V. JOAQUÍN (1992) *Como Elaborar y usar los Manuales Administrativos* Editorial. Ecafsa; 2da edición; México

FRANKLIN, E. BENJAMÍN (1998) *Organización de Empresas, Análisis, Diseño y Estructura* Editorial Mc Graw Hill; México

BOHLANDER, G. SHERMAN, A. SNELL, S. (2003) *Administración de recursos humanos*. 12ª edición. Editorial Thomson. Madrid.

CASTRO, E. NAVARRO, A. PERAL, B. (2003). *Dirección de la fuerza de ventas*. Editorial Esic. Madrid.

GÓMEZ, L. BALKIN, D. CARDY, R. (2001) *Dirección y gestión de Recursos Humanos* 3ra edición. Editorial Prentice Hall. Madrid.

HERRERA, L (2002). *Tutoría de la investigación*. Editorial AFEFCE. Quito

WERTHER, W. KEITH, D. (2000) *Administración de personal y recursos humanos* 5ta edición. Editorial Mc Graw –Hill. México.

RAMÓN V. MILINKOFF (1992) *La administración, organización y dirección de recursos humanos* Editorial. Ecafsa; 2da edición; México

ZUANI, E. (2005) *Introducción a la administración de organizaciones*. 1ra edición. Editorial Valletta. Florida.

DIAS, C. (2002) *Administración*, Editorial San Marcos. Perú.

### Internet

<http://www.google.com.ec>

Manuales administrativos

<http://www.observatorioiberoamericano.org>

Contabilidad Administrativa

[http://www.templeton.es/spain/jsp\\_cm/guide](http://www.templeton.es/spain/jsp_cm/guide)

Contabilidad Administrativa

<http://www.elprisma.com>

Manuales administrativos

[http://www.southlink.com.ar/vap/mano\\_de\\_obra.htm](http://www.southlink.com.ar/vap/mano_de_obra.htm)

Mano de Obra

# ANEXOS



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROYECTO DE INVESTIGACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERIO DE EMPRESAS

Cuestionario

No.....

**OBJETIVO:**

Identificar la Estructura Orgánica de la empresa para determinar las unidades administrativas que lo conforma, los niveles jerárquicos, puesto de trabajo y de esta manera describir técnica de los lineamientos, en cuanto al puesto de trabajo, con el fin de Implantar un Manual de Organización y Funciones.

**INSTRUCCIONES:**

Por favor marque con una X donde crea correspondiente.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración.

1. ¿La empresa dispone de una estructura orgánica?

1.1 Si

1.2 No

2. ¿Tiene identificado las unidades Administrativa la Empresa?

2.1 Si

2.2 No

3. ¿Los Puesto de trabajo están definidos con su respectiva denominación?

3.1 Si

3.2 No

4. ¿En cada Puesto de trabajo están determinados los deberes y responsabilidades?

4.1 Si

4.2 No

5. ¿La Empresa dispone de una descripción de puestos?

5.1 Si

5.2 No

6. ¿Tiene sustentación técnica la Descripción de Puestos?

6.1 Si

6.2No

7. ¿Los perfiles del personal están de acuerdo a los requerimientos a cada puesto de trabajo?

7.1 Si

7.2 No

8. ¿Está conforme con las funciones que cumple en su puesto de trabajo?

8.1 Si

8.2 No