



SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. DE C.V.

ANTECEDENTES

En abril de 1991 surge la idea de crear un nuevo concepto de lo que es una imprenta, así es como surge la empresa "SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. de C.V.", que es una imprenta electrónica que cuenta con tecnología de vanguardia en sistemas de impresión y duplicación. Este nuevo concepto consiste en dejar atrás lo que es una imprenta tradicional, es decir, un lugar sucio y desagradable donde en muchas ocasiones los clientes son atendidos por un trabajador que no cuenta con una buena presentación y una buena capacidad de atención al cliente.

La empresa cuenta con ser líder en su territorio en cuanto a calidad de impresión en offset, tarjetas de presentación, volantes, facturas, por mencionar a las mas importantes, entre otros productos de fotocopiado y diseño digital de trípticos y materiales de promoción o de manejo de control interno en organizaciones.

El autor de la idea de crear esta empresa, fue del Lic. Octavio Ávila Montes de Oca, Director General de la empresa, con el apoyo de los Licenciados Octavio Ávila Marrón y Efraín Ávila Marrón se pudo convertir en un negocio rentable. La planeación de esta empresa duro aproximadamente un año, durante el cual también se realizaron los trámites de apertura así como la contratación del personal y la remodelación del inmueble.

"SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. de C.V." se inauguro el día 4 de abril de 1992, la inauguración se llevo a cabo por la Sra. Ana Montes de Oca y abre sus puertas al público el 6 de abril de 1992.

MISIÓN

Ser una empresa que satisfaga las necesidades de servicios gráficos de pequeños y medianos empresarios con un portafolio amplio de servicios rentables, ofreciendo un producto de calidad, con personal capacitado y ofreciendo valor agregado por arriba del mercado.

VISION

Ser una empresa:

1.- Formada por un grupo de accionistas independientes (no más del 49% del capital) y por accionistas Ávila Marrón, teniendo como Director General y Presidente del Consejo al Lic. Octavio Ávila, generando utilidades por arriba de las tasas de interés que genere un banco.

2.- Establecer 2 líneas de negocios:

- a) A través de mostradores con sucursales en el D.F. y en la zona del Bajío.
- b) A través de impresión en selección de color con una fuerza de ventas que diera cobertura en el D.F. y en la zona del Bajío.

Contando para ello con una planta estratégicamente ubicada para dar cobertura a esas zonas de influencia.

Para lograr lo anterior se requiere tener una fuerza de ventas altamente capacitada y personal en general altamente motivado, que cuente con los elementos y recursos materiales que nos permita brindar un servicio de excelencia y tener una calidad competitiva a nivel internacional para poder comercializar bajo una marca y obtener un reconocimiento en toda nuestra zona de influencia.

OBJETIVOS GENERALES

- Satisfacer las necesidades del mercado en cuanto a servicios de impresión, tanto de artes gráficas como de impresión electrónica en sistemas de cómputo y en sistemas de copiado.
- Satisfacer las necesidades de los accionistas de la empresa en cuanto a utilidades justas y superiores a la retribución que puede ofrecer el banco.
- Crear fuentes de empleo.
- Retribuir al gobierno con el pago a tiempo de impuestos.
- Colaborar en la delegación a la cual pertenecemos, no contaminando, ayudando a instituciones de beneficencia y sirviendo como comunicación, respetando los reglamentos al respecto que rigen a la zona donde trabajamos.

POLITICAS GENERALES

- Trabajo justo a todos los empleados, tratando de retribuirlos por arriba del promedio de otra empresa similar.
- Tener personal altamente capacitado, de preferencia con alto nivel de escolaridad.
- Mantener una actitud ética a prueba de todo, no participar o prestarse a fraudes, sobornos o algo parecido.
- Trabajar bajo el proceso de calidad total.
- Actualización tecnológica.
- Ser competitivo, respetando a las empresas del mismo giro.
- Que se conozca a la empresa como líder, limpia, sana con buen trato hacia el cliente y hacia el personal.
- Cumplir con todas las leyes y sus reglamentos, pagar a tiempo impuestos, etc.
- Elaborar registros contables sin fallas ni alteraciones.
- Trabajar constantemente para maximizar los recursos de la empresa, aplicando el proceso administrativo en todas las operaciones.
- Utilizar la mercadotecnia debidamente actualizada, para satisfacer y superar las expectativas de los clientes.

GIRO DE LA EMPRESA

- Producción y ventas de copias fotostáticas en diferentes tamaños.
- Producción y venta de impresión en offset, mimeógrafo o cualquier otro sistema utilizado en la reproducción de la industria de las artes graficas.
- Compra venta de papel sin imprimir.
- Revelado e impresión de fotografías, así como la compra venta de materiales y artículos fotográficos.
- Servicio de video grabación.

En general venta de servicios de impresión por cualquier sistema de las artes graficas o fotografías, así como el diseño del mismo, por cualquier medio electrónico y su venta.

PRODUCTOS

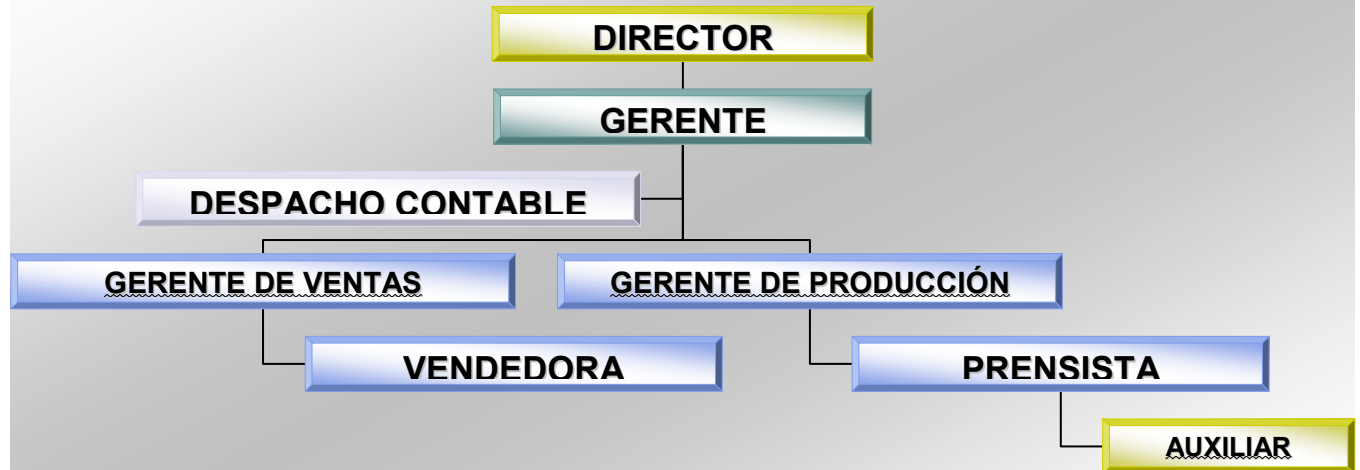
- Impresión offset (separación y selección a color).
- Considerando que es su principal producto, y en especial la impresión de papelería fiscal
- Diseño gráfico por computadora
- Impresión en serigrafía. (se hace por medio de maquila en Coyoacan)
- Grabado
- Copiado b&n.
- Engargolados y enmicados.
- Impresión en forma continúa. (se hace por medio de maquila en Iztapalapa)
- Impresión digital. (se hace por medio de maquila en Coyoacan)
- Impresión en ploter. (se hace por medio de maquila en Coyoacan)

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

- Apariencia personal:
 - Se exige la correcta presentación de la persona como imagen corporativa.
- Asistencia:
 - Debe cumplir cabalmente con el horario establecido por la Organización. En caso de no poder asistir a su trabajo, esta inasistencia debe ser notificada al Director General para solicitar el permiso correspondiente.

- Confidencialidad:
 - Guardar absoluta confidencialidad de su de trabajo.
 - Mantener resguardados todos los documentos, e información de la que se le pueda confiar a fin de evitar su extravío, robos o problemas con la autoridad etc.
- Calidad de Servicios:
 - La calidad del servicio es de vital importancia.
 - Mantener en todo momento buenas relaciones con el personal y el cliente.
 - Atender las labores encomendadas con responsabilidad y eficiencia.
- Relaciones con los Clientes:
 - Integridad en la relación con los clientes, que es un requisito básico para entablar una relación comercial provechosa y sustentable.
- Relaciones con los empleados:
 - La relación con los compañeros debe tener como base el respeto a la dignidad de individuo sin discriminación de raza, religión, nacionalidad, color, sexo, edad, ni inclinación sexual, estado civil o familiar o incapacidad no relacionada a la función disponible.

ORGANIGRAMA



- Gerencia General
 - Jessica Ávila Marrón
- Gerente de Producción
 - Octavio Ávila Marrón
- Gerente de Ventas
 - Jaquelin Ávila Marrón
- Prensista
 - José Guillermo Rodríguez Martines
- Vendedora de mostrador
 - Claudia Ivonne Gonzáles Vega
- Intendencia
 - Benita Tovar Sierra

INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

Año	Ventas Pronosticadas	Incremento en las ventas	% de incremento	% de excedente
00	1,800,000			
01	1,800,000	0	0	0
02	1,900,000	100,000	.055	.055
03	2,500,000	600,000	.3157	.2607
04	2,700,000	200,000	.08	-.2357
05	2,916,000	216,000	.08	.08

Es apreciable el incremento de las ventas, es preciso señalar que los datos de la tabla se encuentran expresados en pesos (\$). La interpretación de la tabla es la siguiente:

Primer columna: se refiere al año o periodo del ejercicio.

Segunda columna: en esta columna se encuentran establecidas las ventas realizadas y con base en los datos históricos se pronostica las ventas que se espera realizar en el próximo año de 2,916,000 para el año 2006. En esta columna se aprecia el incremento de las ventas por año. Representando un aspecto positivo para la empresa y para su nuevo proyecto de expansión y la apertura de otro punto de venta.

Tercer columna: En esta columna se aprecia el incremento de ventas respecto a un año anterior. Por ejemplo: en el año 2004 las ventas fueron de 2,500 y para el año 2005 de 2,700 otorgando una diferencia o incremento de 200,000 que es el dato que aparece en la tabla.

Cuarta Columna: El porcentaje es determinado conforme al incremento de las ventas respecto al año anterior en porcentaje de 5.5% para el año 2002. Entendido como que el incremento fue de 5.5% de las ventas de 1,800,000 del año 2001. La operación es: $100,000 \times 100\% / 1,800,000$. Y de esta forma para los demás casos.

Quinta Columna: Esta columna se determina por medio de la diferencia del incremento en el porcentaje de ventas con respecto al año anterior. De esta forma el porcentaje del año 2003 de .3157 - .055 del año 2002 se tiene una diferencia de .2607 que aparece en la quinta columna.

Aparentemente el incremento es favorable para la empresa y se encuentra en un crecimiento continuo que podría ser favorable para el desarrollo de su proyecto de la expansión del negocio con otro punto de venta.

La empresa cuenta con los siguientes empleados:

Empleados Operativos: 3 (2 prensistas y una vendedora de mostrador)

Empleados Administrativos: 5

Antigüedad de la empresa: 12 años

Salarios:

Director General: actualmente como puesto honorario, fungiendo como asesor externo

Gerente General: \$15,000 más incentivos

Gerente de Producción: \$7,000 más incentivos

Gerente de Ventas: \$7,000 más comisiones

Prensista maestre: \$8,000

Prensista: \$5,000

Vendedora de mostrador: \$4,000 más comisiones

Intendencia: \$ 2,500

Por lo anterior analizamos que los salarios de los trabajadores operativos, tomando en cuenta la competencia de la empresa y analizando los salarios de otros puesto similares a los de los operativos, son bastante decentes, es decir, que en promedio es buena la paga que reciben ya que por las funciones que realizan y por los requisitos que se necesitan no son nada malos.

Horarios de Servicio:

Lunes a Viernes de 9:00 a 17:00 horas

Sábados: 9:00 a 14:00 horas

Tiempo de Comida: 1 hora, a tomar de 13:30 a 16:00 horas

Determinación de precio de venta:

Costos de producción + Costos de operación + Utilidad del 30% + IVA

Compras de materia prima 1 vez a la semana, solo papel Kimberly & Clark

Otros consumibles, 1 vez al mes

Su principal proveedor es "el imperio del papel", al que le compran aproximadamente el 90% del papel; en una emergencia utilizan de otro proveedor para poder contar con la materia prima.

Ventas Anuales a partir del año 2000.

00	1,800,000			
01	1,800,000	0	0	0
02	1,900,000	100,000	.055	.055
03	2,500,000	600,000	.3157	.2607
04	2,700,000	200,000	.08	-.2357
05	2,916,000	216,000	.08	.08

Por lo anterior, vemos que la empresa ha venido creciendo en ventas, ya que cada año ha tenido un aumento de un millón de pesos aproximadamente, esto quiere decir que ha crecido pero esto no se refleja en su control interno ya que tienen muchos problemas en la delimitación de las funciones, se tiene duplicidad de funciones, no hay un programa estructurado de capacitación y se ve que, como es empresa familiar, no se preocupan tanto por el funcionamiento interno.

A su consideración el aprovechamiento de su capacidad instalada es del 60% (Gerencia General)

El aprovechamiento de su capacidad instalada es del 70% (Gerente de Producción).

El servicio de vigilancia que se paga es de 12 horas entre semana y de 24 horas.

El servicio de vigilancia se instauró por sufrir de varios asaltos con violencia, y desde entonces no se ha sufrido de problemas de vigilancia.

En la empresa, se han realizado por lo menos dos cambios importantes, que influyen en los planes estratégicos de crecimiento de la empresa:

- Actualmente se espera el crecimiento en ventas al iniciar operaciones en la sucursal de Querétaro; en esta sucursal no se va a producir nada, solo va a ser una sucursal para levantar pedidos, y estos pedidos se van a seguir produciendo en el DF. La sucursal va estar ubicada en Juriquilla. Para esta estrategia, la Gerente General comentó que esto generaría gastos de transporte de ida y vuelta además de desgaste físico de la Gerente de Ventas.
- También en julio del presente año se implantó un turno nocturno de un prensista más con la finalidad que trabaje de lunes a viernes descansando los sábados.
- Otro de los cambios que se tiene previsto para el próximo año es la contratación de otro vendedor pero de calle además de apoyo para las ventas de mostrador.

Al llevar a cabo nuestra investigación preliminar mediante las entrevistas a los Gerentes, nos pudimos dar cuenta que trabajan así porque piensan que es lo mejor, además de que quieren solo ganar dinero al aumentar las ventas. De los problemas que pudimos identificar y que representan un grado de importancia elevado son:

- La empresa tiene objetivos establecidos por los empleados Administrativos pero no están plasmados en un papel, es decir, no están de manera escrita, sin embargo los empleados administrativos saben de los objetivos y siempre se están evaluando estos objetivos en la práctica.
- De la misma manera, no se cuenta con las políticas escritas, pero si se tienen solo que el personal operativo no las tiene de manera clara; solo saben que líneas de acción deben seguir en cada uno de sus puestos, saben hasta donde puede llegar sus funciones, pero aún así su afinidad con la empresa no existe y la visión clara de su participación en la empresa no la tienen definida, además de que los empleados trabajan por trabajar ya que no sienten que la empresa los este ayudando en el desarrollo de sus objetivos individuales.
- Se cuentan con manuales de organización y procedimientos pero estos nunca se aplicaron, esto trae muchas dificultades, ya que no hay puestos bien definidos, no hay funciones delimitadas, se hacen otras actividades que no corresponden a las funciones de los puestos ya sea del prensista o de la vendedora.
- Las políticas en el área de producción, prácticamente no existen solo se tiene conocimiento de ellas muy empíricamente; sobre las medidas de seguridad en el manejo de las máquinas, no se tienen porque los prensistas que laboran en la empresa ya tienen experiencia, es decir, en otros trabajos ya habían laborado tanto como prensista como vendedora respectivamente.

Con lo que respecta al prensista, tiene bien definidas las actividades de su puesto, pero no perfectamente delimitadas con otras funciones que corresponden a otros puestos, no muestra gran conformidad con otras actividades que realiza diferentes a su puesto; además no recibe remuneración extra por la realización de estas actividades que están fuera a las de prensista; además demuestra recelo por hacer actividades de acabado que recaerían sobre la vendedora de mostrador.

Al entrar a la empresa, recibió un curso de inducción, esta inducción incluyo información general de la empresa y de su área, y ya desde su ingreso se le ha proporcionado poco a poco más información sobre sus obligaciones y aspectos generales de la empresa.

El área de trabajo en el cual se desenvuelve el prensista, considera que es adecuado ya que se cuenta con bastante espacio para desenvolver sus funciones. En la atención a las máquinas, se le da mantenimiento a la maquina cada seis meses con personal capacitado.

Con lo que respecta a la vendedora de mostrador también conoce el objetivo de la empresa pero más orientado a su área de trabajo como es el servicio y la atención al cliente. Las funciones que realiza la vendedora son sencillas a la hora de explicarlas con sus propias palabras, sin embargo todo lo enfoca a la atención al cliente.

La vendedora igual que el prensista, cuando fue contratada, ya tenía experiencia sobre el puesto de vendedor; al ingresar se le impartió un curso de capacitación no bien estructurado pero con información sobre la operación de las máquinas, tipos de impresiones, manejo de máquinas y características técnicas sobre el giro de impresiones gráficas. La capacitación así, como la inducción la imparte el gerente de producción.

Para la vendedora, el área de trabajo es adecuado por el suficiente espacio con que se cuenta para desempeñar bien sus actividades y el cual facilita la atención al cliente además de tener la distribución de las máquinas bien ubicadas.

El gerente de producción tiene bien delimitado y definido lo que es la calidad en el producto y en los productos que están ofreciendo, además de saber todas las actividades que se realizan en el área de imprenta y además sabe el procedimiento bien delimitado; pero el problema está que no hay un suficiente y eficiente control interno ya que no están escritos y los cuales se cumplan.

Existen los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujo, pero también al realizarlos no hay cierta congruencia con cada uno de ellos, además de que no corresponden la narración y el diagrama. Consideramos que el problema, en general, de la empresa radica en la deficiente administración que se está llevando a cabo en la empresa; con relación a lo anterior, también se identificó que no hay buena comunicación entre operarios, y cada quien se encierra en la realización de sus funciones.



PROPUESTA TÉCNICA

Se pretende realizar una Auditoria Administrativa a la Empresa "SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. de C.V."

Alcance: Todas las áreas

Antecedentes:

La empresa "SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. de C.V." no ha sido auditada anteriormente y no cuenta con ninguna información de análisis.

Objetivos:

Con la aplicación de la auditoria administrativa, se pretende descubrir las deficiencias, irregularidades o fallas existentes dentro de la empresa referente a la estructura, organización, políticas y objetivos, que puedan afectar al área de producción, así como la buena utilización y aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

Estrategia:

Se requerirá una investigación documental para la recolección de datos, la aplicación de cuestionarios y entrevistas, además de la observación directa de las funciones del personal que integra la empresa.

Justificación: Detectar el origen por el cual se generan las mermas, baja productividad de los empleados y devoluciones con la finalidad de permitir el crecimiento de la empresa.

Acciones:

Formalizar la aplicación de la auditoria, fijar mecanismos de coordinación para llevar a cabo la auditoria, avance de cada etapa, presentar observaciones, recomendaciones específicas y seguimiento.

Recursos: Auditores, computadora, Internet y Papelería.

Costo: \$300 por integrante.

Resultados Esperados:

Incrementar la productividad de los empleados, disminuir mermas y devoluciones en su totalidad, eficiencia en la distribución, calidad en el proceso de producción para aumentar la calidad en el producto terminado con el fin de satisfacer al cliente, disminución en el costo de producción, aumento en la competitividad y lograr un incremento sostenido para mantenerse dentro del mercado.

PROGRAMA DE TRABAJO

Identificación: Auditoria Administrativa

Responsables:

Herrera Pérez Diana, Martínez Miranda Gisela

Áreas:

Se pretende estudiar el funcionamiento de todas las áreas de la empresa.

Actividades:

Se realizará una entrevista a la Gerente General para conocer cuales son los problemas que ha detectado en la empresa y que desee que analicemos. Posteriormente se hará una observación directa al personal de la empresa para identificar los posibles problemas que existen. Se aplicaran cuestionarios para captar la información.

Una vez obtenido los datos necesarios, se analizaran e interpretaran para realizar un informe final que será entregado con los resultados obtenidos y las recomendaciones por parte de las Auditoras.

Fases:

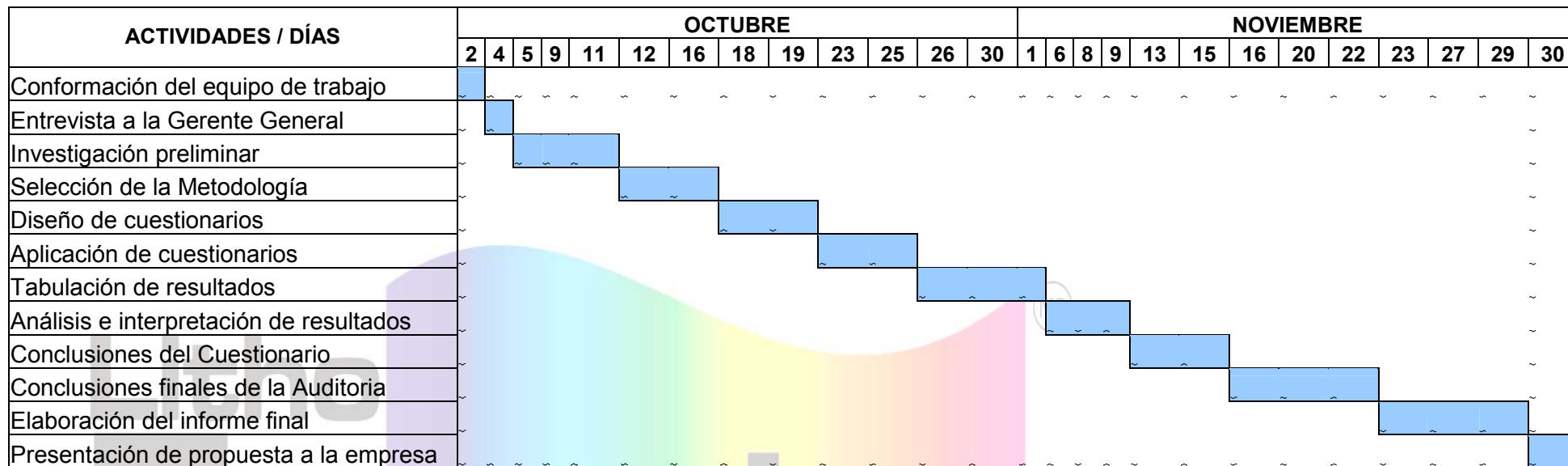
- Conformación del equipo de trabajo
- Entrevista a la Gerente General
- Investigación preliminar
- Selección de la Metodología
- Diseño de cuestionarios
- Aplicación de cuestionarios
- Tabulación de resultados
- Análisis e interpretación de resultados
- Conclusiones del Cuestionario
- Conclusiones finales de la Auditoria
- Elaboración del informe final
- Presentación de propuesta a la empresa

Calendario:

OCTUBRE 2006						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO
2 Conformación del equipo de trabajo	3	4 Entrevista a la Gerente General	5 Investigación preliminar	6	7	8
9 Investigación preliminar	10	11 Investigación preliminar	12 Selección de la Metodología	13	14	15
16 Selección de la Metodología	17	18 Diseño de cuestionario	19 Diseño de cuestionario	20	21	22
23 Aplicación de cuestionarios	24	25 Aplicación de cuestionarios	26 Tabulación de resultados	27	28	29
30 Tabulación de resultados	31					

NOVIEMBRE 2006						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO
		1 Tabulación de resultados	2	3	4	5
6 Análisis e interpretación de resultados	7	8 Análisis e interpretación de resultados	9 Análisis e interpretación de resultados	10	11	12
13 Conclusión del cuestionario	14	15 Conclusión del cuestionario	16 Conclusiones finales de la Auditoría	17	18	19
20 Conclusiones finales de la Auditoría	21	22 Conclusiones finales de la Auditoría	23 Elaboración del informe final	24	25	26
27 Elaboración del informe final	28	29 Elaboración del informe final	30 Presentación de propuesta a la empresa			

Representación gráfica:



DEFINICIÓN DEL ESTUDIO

Desarrollar una Auditoría administrativa para analizar la eficiencia de la Administración de la empresa con base al control interno, con base al personal operativo de la empresa y también analizando tres estrategias que se implementaron: una nueva sucursal en Juriquilla, Querétaro, la implantación de un turno nocturno y la posibilidad de contratación de un nuevo vendedor.

OBJETIVO DE LA AUDITORIA

Analizar las estrategias que se plantean observando y evaluando que beneficios pueden traer para la organización, aunado que tanta afinidad tienen los empleados hacia la empresa y esta que tanto interviene en el logro de sus objetivos personales. Esto se aplica tomando en cuenta los problemas y beneficios trae el control interno además de tratar de identificar que problemas se tienen en la administración del personal.

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR

Nuestro diagnóstico, tomando en cuenta nuestra investigación preliminar, se detectaron y se concretaron los siguientes puntos:

- Actualmente están en el desarrollo de una reestructuración que se inicio hace un año por problemas con el personal y problemas con la estrategia de ventas; se cuenta con personal con experiencia pero con poco interés hacia el objetivo común de la organización, es decir, poca afinidad con la empresa.
- No se cuentan con planes de organización y procedimientos que se apliquen actualmente; no se tiene bien delimitados los puestos y por consecuencia las funciones de cada uno de los empleados que debe desempeñar en cada uno de sus puestos.
- Las ventas permiten buenos salarios e inversiones en el negocio, sin embargo tienen un pésimo control interno, es decir; no hay una estructuración de programas de capacitación, se tienen duplicidad de funciones, hay muchos tiempos muerto, los empleados ven la capacitación como un castigo y no como una oportunidad de desarrollo y crecimiento, no hay medidas de seguridad implantadas y plasmadas en un documento, las políticas se conocen solo empíricamente y no están plasmadas en un escrito o documento.
- Se tiene un crecimiento en ventas pero falta la visión de tener buenas medidas de acción y procedimientos para realizar el trabajo perfectamente.
- La infraestructura de la empresa esta bien diseñada y se cuenta con el espacio adecuado para la operación de las funciones. Hay ciertas inconformidades que se captan con expresiones de los trabajadores en cuanto a las funciones realizadas fuera de las funciones que se requieren en el puesto de trabajo.
- En base a estos factores en especifico, las acciones a seguir serán la aplicación de entrevistas a los empleados administrativos para evaluar e identificar si se esta cumpliendo la parte de administración así como a los empleados operativos como el

prensista y el vendedor para ver hasta donde se puede llegar con esta auditoria en el aspecto del comportamiento de estos dos puestos, ya que significan la base de todo el giro de la empresa.

- Nuestro universo a examinar esta delimitado a los dos puestos operativo que es el vendedor y el prensista, además de estudiar su comportamiento en cada una de sus labores; así como también en el desempeño e implicación de la falta de manuales.
- Nuestras alternativas de medición de nuestras problemáticas es la realización de un análisis FODA identificando que tanto afecta a la empresa esa falta de afinidad de los empleados hacia la empresa entre otra problemáticas antes ya descritas. Con este sistema de evaluación pretendemos clasificar, de manera muy burda, lo malo y o bueno de la empresa; pero de estas deficiencias y ventajas, que puedo cambiar y mejorar en el negocio y también que puedo depurar para obtener procedimientos más exactos evaluando el ambiente interno en lo específico y que puedo tomar de mi ambiente externo que puedo tomar como una ventaja competitiva.

ALCANCE DE LA AUDITORIA

El alcance de la auditoria es la aplicación de una auditoria integral basada en todas las áreas de la empresa haciendo hincapié en la administración del personal y control interno, así como también evaluando aspectos cualitativos que implican un análisis detallado.

DETERMINACIÓN DEL PERSONAL

Para llevar a cabo esta Auditoria se cuenta con 2 personas como auditores:

1. Herrera Pérez Diana y Martínez Miranda Gisela las cuales realizaran las entrevistas con los responsables, y aplicación de cuestionarios, la evaluación de los factores. Aplicaran la observación directa y llevara a cabo una evaluación del comportamiento de los empleados en su ambiente de trabajo. Se realizaran las recomendaciones basándose en la operación de la empresa en sus aspectos generales, además de aplicar cuestionarios y evaluar las alternativas de solución.

Este equipo de auditoria realiza de manera conjunta la parte de la etapa de planeación obteniendo datos que son importantes para la definición de un objetivo para llevar a cabo la Auditoria, y en base de esta tratar de hacer recomendaciones atinadas sobre el mejor funcionamiento de la empresa.

INSTRUMENTACIÓN

Técnicas de recolección:

Las herramientas que vamos ha emplear para la realización de la Auditoría son tres: Entrevistas, cuestionarios y la observación directa.

En cuanto a las Entrevistas, se aplicaran a los prensistas, al vendedor, al Gerente general y al Gerente de producción con la finalidad de obtener información que pueda ser útil para la

identificación de soluciones alternas para enriquecer la operación y trato de empleado y sus funciones que realizan.

Los cuestionarios se aplicarán a los dos puestos operativos clave en la realización de los productos de la empresa, con la finalidad de obtener puntos clave que puedan servir para una mejor evaluación e identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en todos los sentidos que pueden afectar y beneficiar a la empresa depurando cuellos de botella y tiempos en la realización del proceso de producción, así como también ayudaran a la identificación de problemas personales de los empleado que talvez, estén interviniendo en la cuestión de afinidad con la empresa además de dar una cierta solución para que se pueda tener una retro alimentación entre la empresa y el trabajador.

La observación directa la aplicamos, tratando de visualizar que puede estar fallando en el proceso productivo que a la vez pueda influir en el cumplimiento de los pedidos de los clientes, además de tratar de analizar como se puede mejorar la situación de tiempos y movimiento.

En las técnicas de recolección de información también se aplica la de Investigación Documental ya que no se contaba con antecedentes de otras auditorias y además de que nos sirve para evaluar la administración de personal.

INDICADORES

Etapas: Planeación

Factor 1: Misión

Indicadores cualitativos:

- Nivel de conocimiento de la misión
- Manera como la misión conforma el marco de referencia de las acciones

Indicador cuantitativo:

$$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} = \frac{7}{7} = 1$$

Cifra óptima: 1

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

Observaciones: Todos los empleados conocen la misión de la empresa y consideran que ésta se refiere al nivel de calidad y productividad que se desea obtener.

- Indicador cuantitativo

Observación: Se obtuvo un 100% de conocimiento de la misión por lo tanto es aceptable.

Factor 2: Visión

Indicadores cualitativos:

- Nivel que enmarca el logro de las aspiraciones comunes
- Cómo fomenta el nivel de compromiso
- Cómo eleva la moral y el espíritu de equipo

Indicador cuantitativo:

$$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} = \frac{4}{7} = .57$$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable = .95

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

Observaciones: La mitad de los empleados conocen la visión y consideran que esta relacionada con la importancia de realizar bien su trabajo. Esto ha hecho que se logre un mayor compromiso con la organización

- Indicador cuantitativo

Observación: Se obtuvo un 57% de conocimiento de la visión, esta cifra es menor al rango aceptado. (MR)

Factor 3: Objetivos

Indicadores cualitativos:

- Medida en que imprimen dirección hacia los esfuerzos
- Grado en que orientan las acciones

Indicador cuantitativo:

$$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}} = \frac{4}{5} = .8$$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable = .95

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

Observaciones: Se han alcanzado la mayoría de los objetivos implantados en la organización por lo tanto se considera que son eficaces para la orientación a logros.

- Indicador cuantitativo

Observación: Se obtuvo el 80% en cuanto al logro de objetivos, es una cifra menor al rango aceptable.

Factor 4: Políticas

Indicadores cualitativos:

- Como apoyan las acciones
- En que grado las políticas de la organización norman la gestión

Indicador cuantitativo:

$$\frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidas}} = \frac{9}{11} = .81$$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable = .90

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

Observaciones: Aunque no se cumplen todas las políticas de la empresa, los empleados consideran que apoyan para el funcionamiento correcto de la organización.

- Indicador cuantitativo

Observación: La cifra obtenida es de 81% de nivel de cumplimiento de políticas.

Factor 5: Procedimientos

Indicadores cualitativos:

- Forma en que sistematizan y ordenan el trabajo
- Cómo establecen la secuencia de las acciones

Indicador cuantitativo:

$\frac{\text{Procedimientos aplicados}}{\text{Procedimientos establecidos}} = \frac{5}{5} = 1$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable = .95

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

Observaciones: La empresa maneja procedimientos claros para todos los empleados, son revisados anualmente para su mejor funcionamiento.

- Indicador cuantitativo

Observación: La cifra obtenida es del 100% en cuanto a cumplimiento de los procedimientos.

Etapas: Organización**Factor 1: División y distribución de Funciones**

Indicadores cualitativos:

- Forma en que delimita áreas de influencia
- Grado en que determina cargas de trabajo

Indicador cuantitativo:

$\frac{\text{Empleados}}{\text{Número de áreas}} = \frac{7}{4} = 1.75$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable = .95

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

Observaciones: Las áreas no están claramente definidas, no existen áreas como tal si no funciones a desarrollar

Factor 2: Recursos Humanos

Indicadores cualitativos:

- Precisión con que se determina el sistema formal de administración de personas
- Grado en que se considera tales recursos como su capital humano

Indicador cuantitativo:

$$\frac{\text{Personal del nivel directivo}}{\text{Total de personal}} = \frac{1}{7} = .14$$

$$\frac{\text{Personal de mandos medios}}{\text{Total de personal}} = \frac{2}{7} = .28$$

$$\frac{\text{Personal operativo}}{\text{Total de personal}} = \frac{3}{7} = .42$$

$$\frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Cursos de capacitación}} = \frac{5}{7} = .71$$

$$\frac{\text{Personal con prestaciones}}{\text{Total de personal}} = \frac{7}{7} = 1$$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable =

1. .90
2. .90
3. .90
4. .90
5. .95

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

La mayoría de los empleados son capacitados pero ignoran la existencia de los programas de capacitación.

Observaciones:

- Indicador cuantitativo

Observación:

1. Se obtuvieron cifras adecuadas respecto al rango aceptable para cada nivel de la empresa.

Factor 3: Motivación

Indicador cualitativo:

- Grado en que la motivación que ofrece la organización representa la facultad para transmitir energía para sostener y dar sentido al esfuerzo del personal

Indicador cuantitativo:

$$\frac{\text{Personal que recibe incentivos}}{\text{Total de personal}} = \frac{2}{7} = .28$$

Cifra óptima: 1
Rango aceptable = .90

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

Observaciones: Sólo los empleados de ventas reciben comisión, los incentivos son otorgados únicamente a los mandos medios.

- Indicador cuantitativo

Observación: Se obtuvo el 28% del porcentaje aceptable en cuanto a percepción de incentivos y comisiones.

Factor 4: Manejo de estrés y conflicto

Indicadores cualitativos:

- Grado de atención que ofrece la organización a las actitudes y conductas que influyen en el comportamiento y nivel de desempeño de su personal

Indicador cuantitativo:

$$\frac{\text{Personal con estrés}}{\text{Total de personal}} = \frac{1}{7} = .14$$

Cifra óptima: 1
Rango aceptable = .95

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

Observaciones: La mayoría de los empleados no trabajan dentro de un clima de estrés sólo el personal de producción en ocasiones trabaja bajo estrés por la escasez de recursos.

- Indicador cuantitativo

Observación: Se obtiene un rango aceptable del 14% de personal sin estrés.

Etapas: Dirección**Factor 1: Liderazgo**

Indicadores cualitativos:

- Tipo de liderazgo
- Conducta del líder

Indicador cuantitativo:

$$\frac{\text{Empleados que lo consideran bueno}}{\text{Total de personal}} = \frac{5}{7} = .71$$

Cifra óptima: 1
Rango aceptable = .95

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

Observaciones: Más de la mitad de los empleados consideran que la conducta del líder se enfoca a la orientación a logros y democráticamente

- Indicador cuantitativo

Observación: Se obtiene un rango aceptable del 71% de personal que considera el liderazgo efectivo.

Etapas: Control

Factor 1: Sistemas

Indicadores cualitativos:

- Frecuencia con que se revisan los sistemas de control
- Forma en que se registra la información

Indicador cuantitativo:

$$\frac{\text{Empleados que afirman la información es accesible}}{\text{Número de empleados}} = \frac{7}{7} = 1$$

Cifra óptima: 1

Rango aceptable = .95

Resultado Obtenido

- Indicadores cualitativos

Observaciones: La mayoría de los empleados conocen que existe un sistema de información de sueldos y salarios únicamente, no conocen otro tipo de sistema.

- Indicador cuantitativo

Observación: Se obtiene un rango aceptable del 100% en cuanto a conocimiento de sistema de sueldos y salarios.

ETAPA DE INFORME

Una vez realizada la etapa de examen y evaluación interna. La auditoria y las respuestas otorgadas nos permiten emitir los siguientes juicios esenciales.

Los puntos evaluados son:

➤ **Los objetivos**

Aunque exista el establecimiento escrito de objetivos a corto, mediano y largo plazo. La labor fundamental de los mandos altos o de las personas responsables de su formulación deben comunicarlos a todo el personal de la empresa. Los objetivos pueden ser tomados en cuenta como indicadores de medición útil para la empresa, proporcionándole información referente a los avances y logros de la misma reflejado principalmente en el cumplimiento de los objetivos a corto plazo para posteriormente lograr los de mediano y largo plazo.

Según los resultados arrojados no existe una comunicación adecuada de los objetivos organizacionales para las áreas de ventas y producción impidiendo con esto un sentido de dirección al esfuerzo personal.

➤ **Las políticas**

Las políticas son guías de acción flexible y una especie de control interno para la empresa en general o para una determinada área funcional que ante ciertas circunstancias permite la toma de decisiones siempre y cuando se encuentren establecidas y conocidas por las personas responsables.

Los datos arrojados nos permiten afirmar que en el área de ventas las políticas son totalmente conocidas por la persona responsable. Sin embargo dentro del área productiva la persona responsable conoce las políticas pero no en su totalidad que ante ciertas circunstancias podría impedir un desempeño óptimo por no tener conocimiento sobre lo que debería hacer. De aquí se desprende la necesidad de una revisión a las políticas referentes al área productiva y a su vez hacer del conocimiento a la persona encargada. Una revisión completa de las políticas podría traer grandes beneficios para la empresa y para sus futuros puntos de venta.

➤ **Los procedimientos**

El estudio del trabajo y el conocimiento de la forma en que se están desarrollando un conjunto de funciones es esencial en cualquier empresa. El conocimiento del mismo puede traer mejores formas de realizarlo y un mejor desempeño por parte de la persona responsable de dicha función o actividad.

El manual de procedimientos actual de la empresa fue realizado en el año de 1994, pudimos identificar que la descripción de los procedimientos no se encuentran acordes con el diagrama de flujo correspondiente. La persona encargada de las ventas conoce los procedimientos correspondientes a su área. De forma contraria la persona encargada del área productiva los conoce pero no en su totalidad, pudiendo ser que dicha persona realice sus actividades fuera del tiempo establecido por no tener conocimiento de la mejor manera de realizar sus labores.

➤ **Curso de inducción**

La inducción e incorporación de personal a una organización es vital. Se le debe proporcionar información básica y primordial referente a la empresa en general y aquella referente al área de trabajo en la que se deberá incorporar.

De acuerdo a las respuestas proporcionadas la persona encargada de ventas recibió un curso de inducción comprendido a la perfección. Sin embargo la persona responsable de la función productiva nunca lo recibió. Es vital que se ponga atención sobre la manera en que se esta impartiendo el suministro de personal a la empresa, sobre todo del área productiva lo referente al conocimiento funcional de las máquinas.

➤ **Descripción de funciones**

La descripción de funciones e identificación de las áreas sustanciales de una empresa permiten la incorporación de las personas adecuadas en lo referente al empleo. Por otra parte no basta con el establecimiento escrito de las mismas, su importancia radica en la comunicación y conocimiento de las personas que integran el área funcional. Esta descripción indica las funciones de las que una persona será responsable por ocupar determinado puesto.

El análisis de puestos actual fue desarrollado en el año de 1994 y no se aplica según la investigación preliminar. Las respuestas fueron que tanto la persona encargada del área de ventas como la persona encargada del área productiva conocen sus funciones y responsabilidades correspondientes. Sin embargo consideramos necesaria una nueva revisión a la descripción de puestos que pudiera facilitarles la incorporación de personas en los futuros puntos de venta.

➤ **Conocimiento y llenado de las formas referentes al área de ventas**

El conocimiento básico del funcionamiento y operación de los distintos formatos presentes durante una función específica es esencial para la persona responsable de su llenado y emisión como un mecanismo de control.

Este aspecto solo fue evaluado al área de ventas por los distintos formatos que participan en la venta misma y la atención al cliente. Afortunadamente para la empresa la persona de ventas conoce el nombre y la forma de llenar los formatos correspondientes a una venta o un pedido.

➤ **La forma de atender al cliente**

La atención al cliente acompañado de un servicio adicional adecuado y concebido por los clientes como un valor agregado o una diferenciación de las demás empresas del mismo giro suelen influir en la decisión de compra del cliente final.

La atención que se le da al cliente es adecuada con base en la respuesta proporcionada por la persona encargada de atenderlos y reflejada además por el incremento de las ventas actuales de la empresa que pueden significar uno de los principales motivadores y fortalezas que la empresa tiene para poder expandir sus puntos de venta a otros estados estableciendo un plus en el servicio.

➤ **Ambiente organizacional**

El ambiente organizacional incide en el desempeño de las personas que la integran. Recordemos que en el desempeño personal pueden verse inmersos factores internos o externos a la empresa; generalmente los factores externos son problemas personales del trabajador.

Tanto la persona encargada del área de ventas como la persona del área productiva se encuentran satisfechos en la empresa. Ambas también coinciden en que nunca han tenido problemas con sus compañeros de trabajo, rectificándose de esta manera el agradable ambiente organizacional, compañerismo y una responsabilidad compartida.

➤ **Asistencia**

La continuidad y presencia de las personas en una organización es vital para el logro de los objetivos organizacionales. El factor de asistencia se encuentra ligado con el tiempo que tan importante es hoy en día para las empresas.

El prensista no suele ausentarse en su área de trabajo. Sin embargo la respuesta de la encargada del área de ventas contesto que ella si solía algunas veces ausentarse. Recordemos que el personal productivo se integra por una sola persona de la misma forma que el área de ventas a cargo de una sola persona. Se debe analizar más de cerca la razón por la que la persona encargada del área de ventas se ausenta, pues no puede desocuparse de la atención de clientes.

➤ **Compromiso y Cumplimiento**

El cumplimiento, compromiso y responsabilidad en el desarrollo de actividades, funciones, proyectos, etc., dentro de un margen de tiempo establecido proporciona una imagen positiva a la persona y la empresa en general.

Ambas personas: el vendedor y el prensista cumplen con sus funciones y labores dentro del tiempo establecido para su entrega o culminación.

➤ **Consistencia**

La continuidad del desempeño de funciones de un área funcional o de una determinada persona es vital para cualquier organización.

Con base en la investigación preliminar y debido al incremento de ventas, aunado con la planeación de establecer un nuevo punto de venta en otro estado consideramos necesaria la evaluación de la carga de trabajo. Las respuestas de el vendedor y del prensista fueron que algunas veces solían abandonar su área de trabajo para apoyar a otra área funcional. Debido a lo anterior se hace necesario el estudio de las causas principales por las que sucede dicha circunstancia para poder determinar una solución.

➤ **Atención al cliente**

El tiempo y la forma de atender a los clientes constituye un elemento que genera una perspectiva en los clientes. Los clientes en la actualidad aprecian demasiado el tiempo de entrega de un producto o servicio y generalmente no les gusta esperar demasiado para ser atendidos.

El área de ventas se encuentra a cargo de una sola persona, su respuesta incide en que solo dispone del tiempo adecuado para atenderlos. Recordemos que esta persona es responsable de levantar nuevos pedidos y de entregar los que ya han sido realizados en la fecha indicada al cliente. Al respecto y tratando de controlar este punto consideramos

necesario un estudio detenido en el área de ventas para percibir la reacción del cliente en cuanto al servicio. Así mismo se estableció otra pregunta similar a la que la persona del área de ventas contestó que atendía a los clientes pero había tenido que dejar esperando a otros hasta que llegara su turno. Con esto se confirma necesario un estudio detallado respecto a este punto, pues podría ser que a los clientes les disguste la espera o exista una sobrecarga de trabajo para la persona responsable de atenderlos. Pasando a otra cuestión dentro del cuestionario se colocó una pregunta referente a si la persona encargada del área de ventas necesitaba el apoyo de otra persona, a la que contestó que a veces si consideraría necesario el apoyo de otra persona. Todo esto puede encontrarse inmerso gracias al incremento de las ventas, pero un estudio más detallado beneficiaría la identificación de dichas variables.

➤ **Manejo y Conocimiento de la Maquinaria y Herramientas**

El conocimiento intelectual, funcional y físico de una máquina o herramienta de trabajo es primordial para cualquier empresa, quién deberá proporcionar la capacitación y adiestramiento necesario para la operación la maquinaria y herramientas participes en el proceso productivo a los empleado responsables del área.

Este aspecto solo fue evaluado en el empleado operativo encargado del área productiva. De acuerdo a su respuesta su conocimiento y manejo de la maquinaria es bueno. Dicha persona considera que los productos finales son de una calidad aceptable provenientes de la gran calidad de los insumos para ser transformados en productos finales.

➤ **Continuidad en la actividad productiva**

El control de almacén de materia prima o insumos es una función esencial para cualquier empresa productiva. La continuidad de el proceso productivo se ve determinado hasta cierto grado por el suministro de los insumos necesarios.

Para evaluar este punto se colocó una pregunta en el cuestionario a la que la persona encargada del proceso productivo contestó que eventualmente se ha visto en la necesidad de no continuar produciendo por la falta de los materiales o materias primas. Respecto a este punto consideramos necesario una revisión al control de almacén de las materias primas tratando de determinar el punto de equilibrio de acuerdo a la demanda o uso de la materia prima.

➤ **Medidas de Seguridad en el área productiva**

El establecimiento de medidas de seguridad para evitar posibles accidentes de trabajo constituyen un punto básico para cualquier organización productiva referentes principalmente al manejo de la maquinaria o las materias primas.

La persona del área productiva contestó que respecto a este punto que las medidas de seguridad las establecía personalmente pero que no las conocía totalmente. El establecimiento de dichas normas de seguridad deberían estar presentes para poder evitar futuros peligros o accidentes a las personas encargadas de su manejo quines deberán ser responsables de ajustarse a esas medidas.

RECOMENDACIONES

Gracias a la culminación y al apoyo otorgado por el personal que integran “SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. de C.V.”, y del informe final de la auditoria consideramos pertinente el establecimiento de recomendaciones que pueden traer grandes beneficios a la compañía que pudieran permitir un mejor desarrollo de la misma en su ámbito funcional adicional al proyecto de comenzar a expandir el negocio con la apertura de otro establecimiento de venta fuera del Distrito Federal.

Las recomendaciones que consideramos necesarias son:

- ✓ Revisión y actualización del manual de procedimientos.
- ✓ Revisión y actualización del manual de organización identificable con los puestos actuales.
- ✓ Actualización de la descripción de puestos para tener una mejor contratación de personal para futuras vacantes.
- ✓ El diseño y establecimiento de políticas acordes con la empresa en general y con sus diversas áreas funcionales.
- ✓ El establecimiento de medidas de seguridad necesarias al área productiva.
- ✓ El establecimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo que pudieran servir como un instrumento de medición para rectificar el avance de la organización.
- ✓ El diseño de un curso de inducción para el personal que se desee integrar en un tiempo futuro.
- ✓ El diseño de un curso de capacitación y adiestramiento encaminado al manejo óptimo de la maquinaria, equipo, materiales y herramientas empleadas en la empresa.
- ✓ Debe existir un proceso de selección y contratación de personal ya que esta empresa es familiar y solo se hace a través de conocidos.

El Grupo de Auditores observamos a los empleados de la empresa realizando sus actividades y cuando se les aplicaron los cuestionarios, lo que observamos es que al realizar sus actividades no son constantes y pierden tiempo, cada uno no tiene bien definida la tarea que tiene que realizar esto implica que se les tenga que mencionar las actividades que se deben de realizar en el transcurso del día.

A la hora de realizar los cuestionarios se veían un poco presionados ya que se les aplico en su lugar de trabajo y se sentía que contestaban algo forzados y nerviosos por lo que fueran a responder, el equipo auditor al momento de realizar esta actividad se le dio la confianza suficiente a los empleados para que no se sintieran tan presionados y así obtuvimos la información necesaria ya que sus respuestas eran muy concretas.

FALTA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Se debe de considerar aplicar la técnica de selección de personal ya que la empresa no cuenta con esta técnica así se lograra encontrar al personal adecuado para el puesto, que desarrolle sus actividades eficientemente, con esto evitando perdidas de utilidad o incrementar a las mismas.

Tampoco se aplica una entrevista y así conocer que tanta experiencia tiene así como los conocimientos que pueda tener sobre el negocio con el cual estará relacionado y habilidades para poder desempeñar su puesto.

FALTA DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS

No se selecciona a los empleados, a los cuales se no toman cursos relacionados con sus actividades para que las desempeñe correctamente, con esto se podría obtener un mejor servicio y contar con un personal optimo y así lograr los objetivos satisfactoriamente.

FALTA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIONES

Ya se cuenta con publicidad establecida dentro de la sección amarilla, lo cual no es muy recomendable ya que debe de poseer una promoción más directa con la gente, tomando en cuenta una segmentación de mercado mas específica que se adecue a sus necesidades

FALTA DE COMUNICACIÓN ENTRE EL PERSONAL

Esto provoca que no se realicen los trabajos adecuadamente, y los pedidos no se entregados en tiempo y con lo establecido con el cliente, esto provoca descontento con los mismos y dentro del negocio.

DESPERDICIO DE MATERIAS PRIMAS

Este factor es de gran importancia ya que no se tiene un control adecuado de las entradas y salidas de material, por lo cual representa un gasto muy fuerte para la empresa, esto provoca que se compre materia prima a cada momento y no se este utilizando de manera correcta para evitar perdidas.

JERARQUIZACIÓN

Dentro de esta actividad se dan tres clasificaciones a los problemas que se detectaron en la empresa:

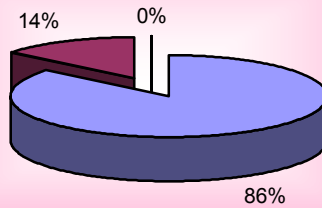
OBSERVACIONES: la principal fue que en el área de producción existen muchas mermas y desperdicios, por el mal manejo de las materias primas que tienen los empleados, esto provoca que la empresa tenga un costo elevado en la compra de las mismas.

NO CONFORMIDADES: Una de las principales que se encuentran en la empresa es que los empleados no realizan bien las tareas específicas, debido a que también no cuentan con los manuales necesarios para especificar las funciones requeridas, además cuentan con problemas de capacitación, no tiene unidad de mando definida, así como toma de decisiones, ya que no tienen delegación de autoridad.

HALLAZGOS: Investigaciones de mercado muy viejas, además de que el vendedor determina bien las ventas por falta de comunicación sobre las especificaciones del producto.

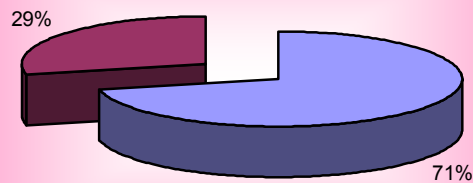
GRAFICACIÓN DE RESULTADOS

1. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la empresa?



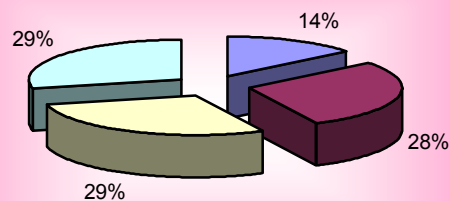
a) Director b) Gerente c) Otro ¿Quién? _____

2. ¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?



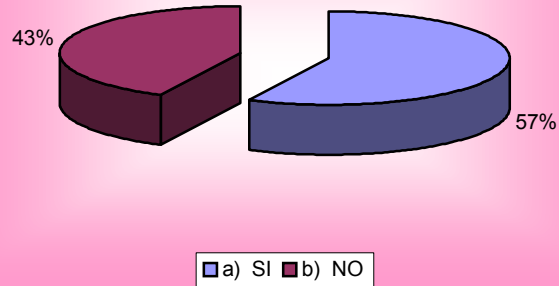
a) SI b) NO

3. ¿Con qué periodicidad?

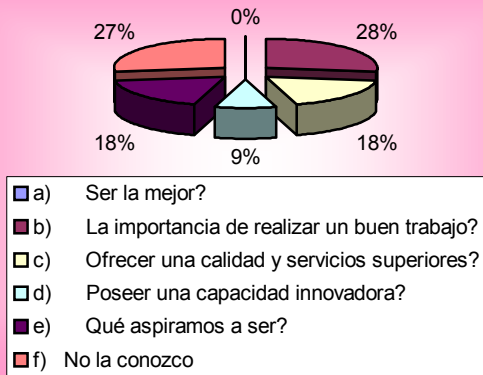


a) Semanalmente b) Mensualmente
c) Trimestralmente d) No hay

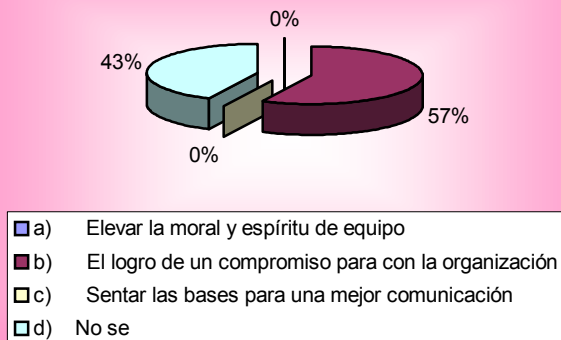
5. ¿Conoces la visión de la empresa?



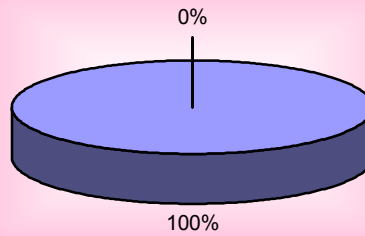
6. ¿En esta visión se consideran creencias tales como:



7. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

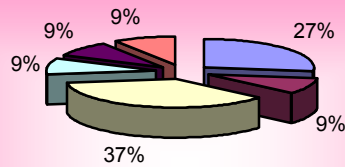


8. ¿Conoces la misión de la empresa ?



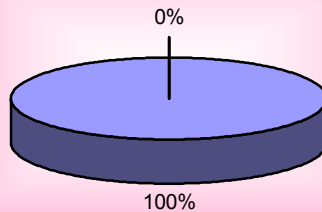
a) SI b) NO

9. La misión traduce:



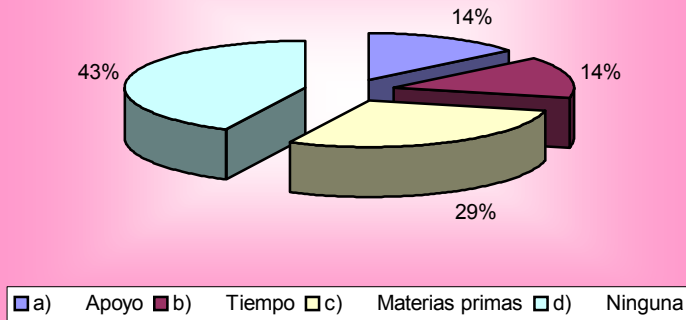
- a) ¿Cuál es nuestra principal capacidad?
- b) ¿Que posicionamiento buscamos?
- c) El nivel de calidad y productividad que podemos ofrecer?
- d) Valor agregado con respecto a la competencia?
- e) Otros ¿Cuáles? _____
- f) No se

11. ¿En los objetivos se contemplan los resultados que se espera obtener de las áreas clave de la organización?

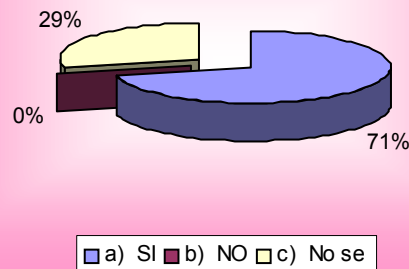


a) SI b) NO

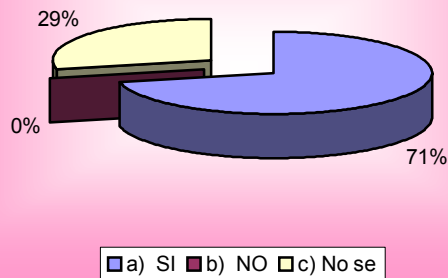
12. ¿Cuáles son las principales limitaciones que tienes para cumplir satisfactoriamente con tus objetivos?



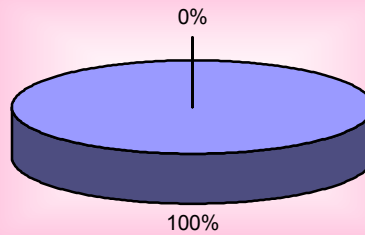
13. ¿Se han determinado políticas para orientar las acciones?



14. ¿Las políticas han apoyado el funcionamiento de la organización?

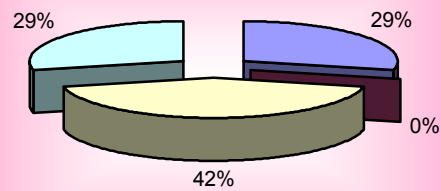


15. Disponen de procedimientos para realizar el trabajo?



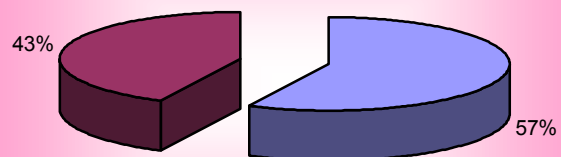
a) Si b) No

16. ¿Con qué frecuencia se revisan y actualizan?



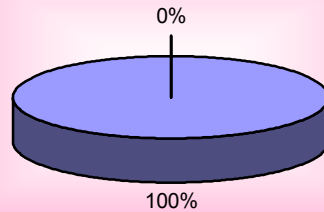
a) Mensualmente b) Semestralmente
c) Anualmente d) No se

17. ¿Conoces la estructura de la empresa?



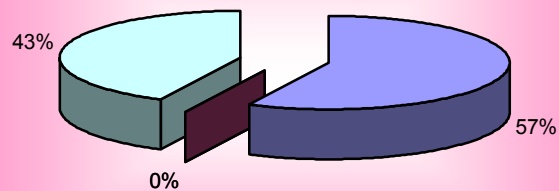
a) Si b) No

18. ¿Las funciones asignadas a cada área de la organización son las adecuadas para el cumplimiento de la misión?



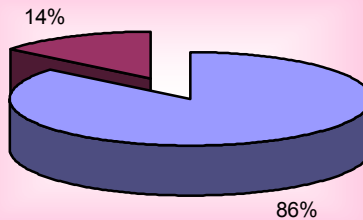
a) Si b) No

19. ¿Con qué tipo de estructura organizacional se cuenta?



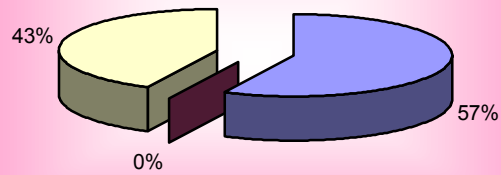
a) Vertical b) Horizontal c) Inteligente d) No se

20. ¿Las funciones son claras para todos?



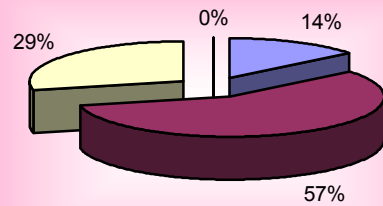
a) Si b) No

21. ¿Cómo se comunica el contenido de las funciones a toda la organización?



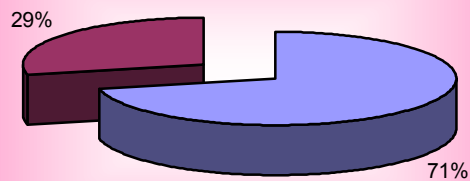
■ a) Manuales ■ b) Programas ■ c) No se comunican

22. ¿Se establece la relación de las funciones con:



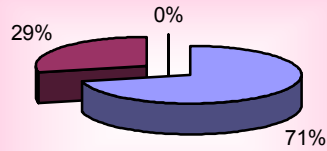
■ a) La misión de la organización? ■ b) Sus objetivos y metas?
■ c) Políticas? ■ d) Procedimientos?

23. ¿Se brinda capacitación sobre funciones por área y puesto?



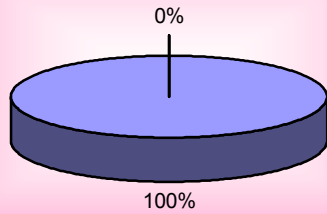
■ a) Si ■ b) No

24. ¿En quién recae la responsabilidad de brindar la capacitación sobre funciones?



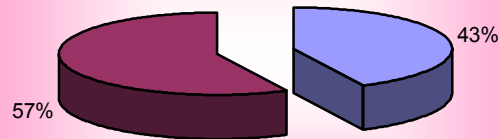
- ☐ a) En el jefe inmediato
- ☐ b) En el responsable del área
- ☐ c) En el responsable de la organización

25. ¿Existe la división clara de tu puesto de trabajo, respecto del de los demás?



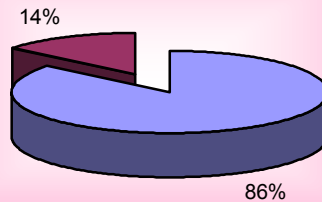
- ☐ a) Si
- ☐ b) No

26. ¿Consideras que existen actividades en donde se origina duplicidad (se hace el mismo trabajo innecesariamente)?



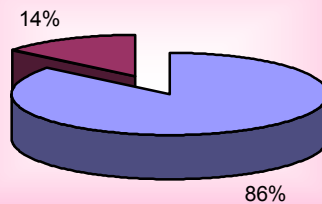
- ☐ a) Si
- ☐ b) No

27. ¿Están definidas con claridad las actividades y responsabilidades de tu puesto?



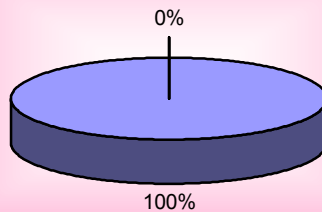
a) Si b) No

28. ¿Crees que son suficientes los puestos que existen en tu área de trabajo?



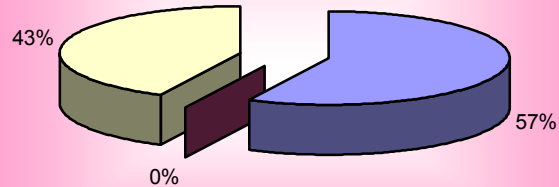
a) Si b) No

29. ¿Existió algún proceso de selección para que fueras aceptado en la empresa?



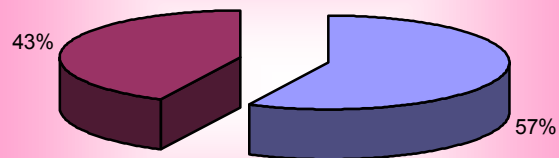
a) Si b) No

30. ¿Cuentan con programas de capacitación?



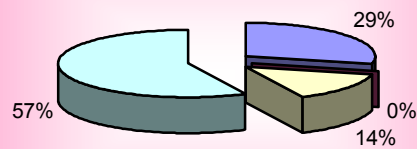
■ a) Si ■ b) No ■ c) No se

31. Esto ha generado un clima de alto compromiso?



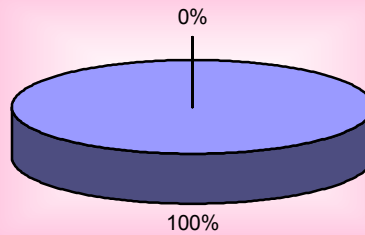
■ a) Si ■ b) No

32. Se ha desarrollado una relación de confianza fundamentada en la:



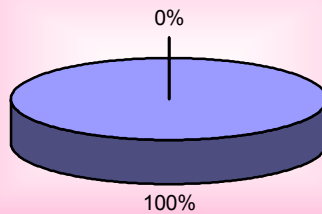
■ a) Honestidad de los miembros? ■ b) Apertura?
■ c) Consistencia? ■ d) Respeto?

33. ¿Existen planes de incentivos para el personal?



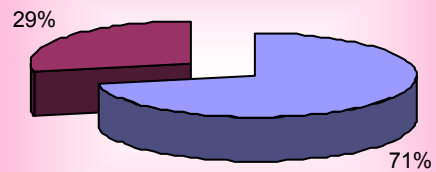
■ a) Si ■ b) No

34. ¿Se dispone de una base de información para efectuar el pago de sueldos y salarios?



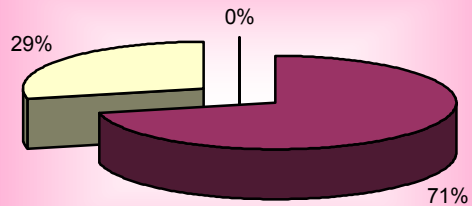
■ a) Si ■ b) No

35. ¿Se cuentan con normas de seguridad e higiene?



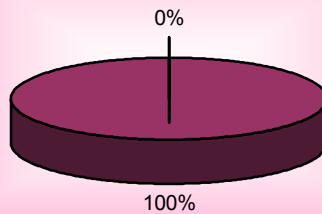
■ a) Si ■ b) No

36. ¿La organización ha sufrido algún cambio?



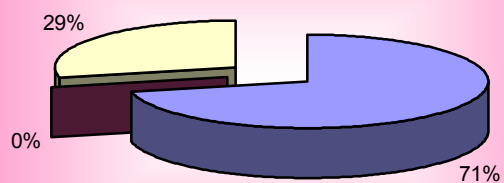
■ a) Si ■ b) No ■ c) No se

37. ¿El cambio esta asociado con aspectos de innovación y creatividad?



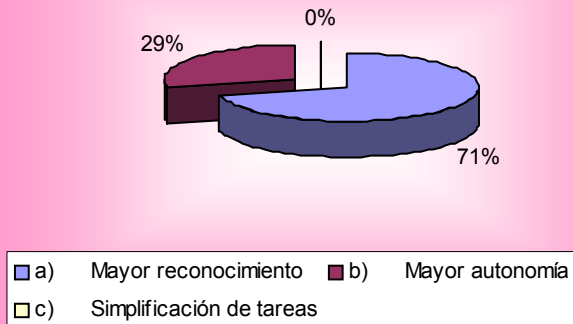
■ a) Si ■ b) No

38. ¿Cómo es la comunicación en la organización?

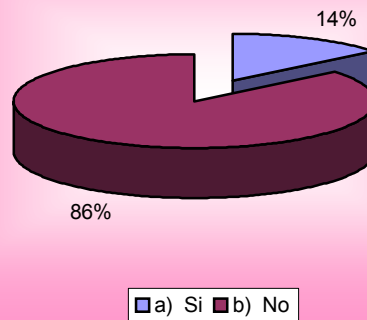


■ a) Buena ■ b) Mala ■ c) Regular

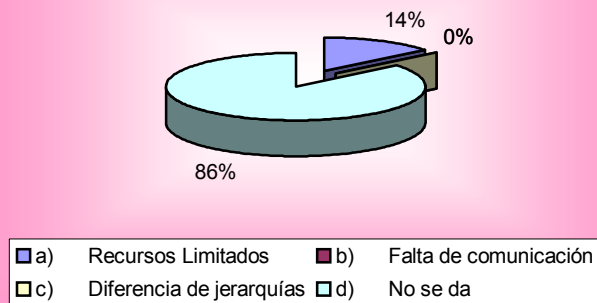
39.¿Qué se hace para motivar al personal?



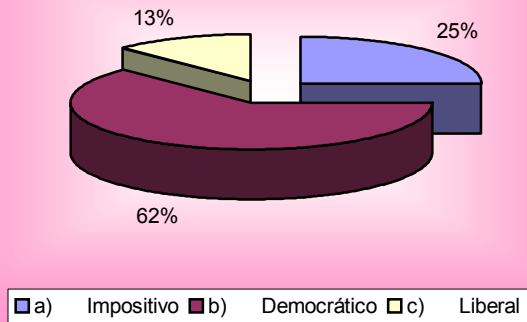
40.¿La dinámica de la organización genera estrés y conflictos?



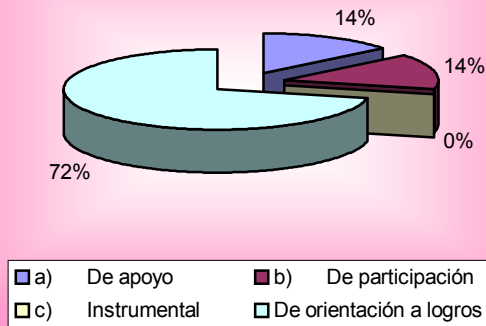
41.¿Por qué se da el estrés y conflicto dentro de la organización?

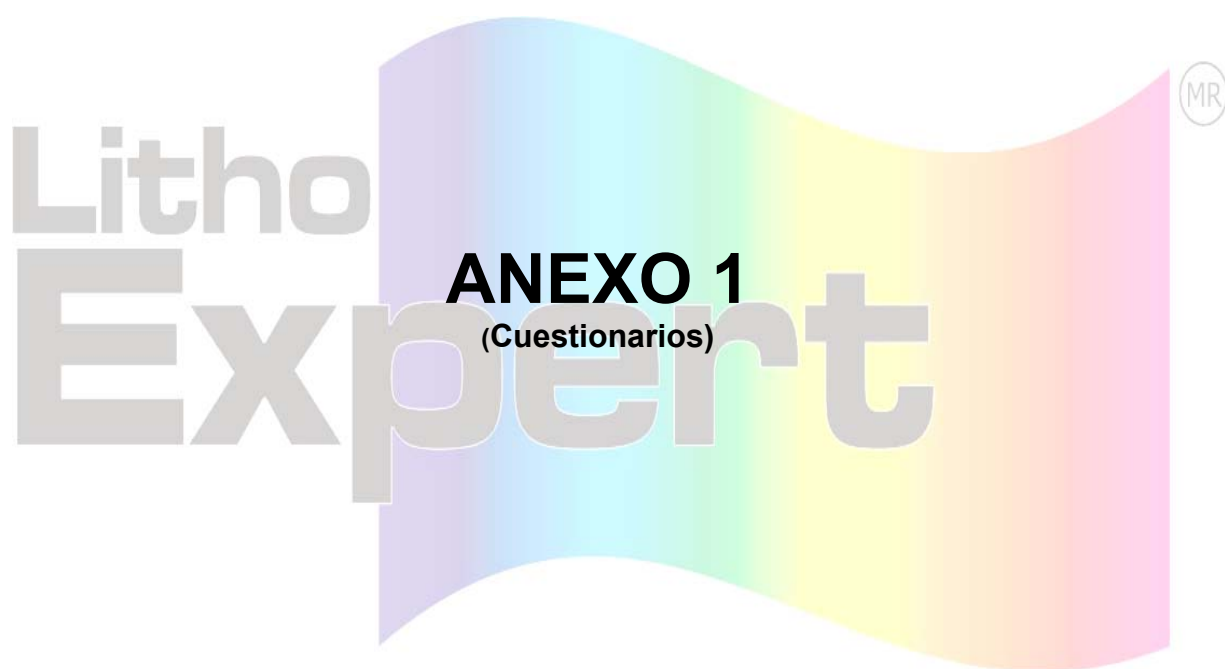


42. ¿Cómo piensa que se aplica el liderazgo?



43. ¿Cómo considera la conducta del líder?





“ENTREVISTA AL DIRECTOR GENERAL”

Saludo inicial: Buenos días (tardes), actualmente se esta realizando una auditoria administrativa en la empresa que busca mejorar el desempeño en la misma, por eso le pedimos que conteste unas preguntas tan veraz como le sea posible; la información de este documento será tratado con toda discreción, y en ningún momento afectara su trabajo

Planeación

1. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la empresa?

- a) **Director**
- b) Gerente
- c) Otro

¿Quién? _____

2. ¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?

a) **SI**

b) NO

3. ¿Con qué periodicidad?

- a) Semanalmente
- b) **Mensualmente**
- c) Trimestralmente
- d) No hay

4. ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal del área?

Dependiendo de la productividad y calidad del trabajo que realicen

5. ¿Conoce la visión de la empresa?

a) **SI**

b) NO

6. ¿En esta visión se consideran creencias tales como:

- a) Ser la mejor?
- b) La importancia de realizar un buen trabajo?
- c) Ofrecer una calidad y servicios superiores?
- d) **Poseer una capacidad innovadora?**
- e) **Qué aspiramos a ser?**
- f) No la conozco

7. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

- a) Elevar la moral y espíritu de equipo
- b) **El logro de un compromiso para con la organización**
- c) Sentar las bases para una mejor comunicación
- d) No se

8. ¿Conoce la misión de la empresa?

a) SI

b) NO

9. La misión traduce:

- a)Cuál es nuestra principal capacidad?
- b) Que posicionamiento buscamos?
- c) El nivel de calidad y productividad que podemos ofrecer?
- d) Valor agregado con respecto a la competencia?
- e) Otros

¿Cuáles? _____

10. ¿Mencione cuáles son los objetivos generales de su área?

Organizar las actividades de la empresa para que ésta logre un buen posicionamiento en el mercado y obtener ingresos.

11. ¿En los objetivos se contemplan los resultados que se espera obtener de las áreas clave de la organización?

a) SI

b) NO

12. ¿Cuáles son las principales limitaciones que tiene para cumplir satisfactoriamente con sus objetivos?

- a) Apoyo
- b) Tiempo
- c) Materias primas
- d) Ninguna

13. ¿Se han determinado políticas para orientar las acciones?

a) SI

b) NO

c) NO SE

14. ¿Las políticas han apoyado el funcionamiento de la organización?

a) SI

b) NO

c) NO SE

15. Disponen de procedimientos para realizar el trabajo?

a) SI

b) NO

16. ¿Con qué frecuencia se revisan y actualizan?

- a) Mensualmente
- b) Semestralmente
- c) Anualmente
- d) No se

Organización

17. ¿Conoce la estructura de la empresa?

a) SI

b) NO

18. ¿Las funciones asignadas a cada área de la organización son las adecuadas para el cumplimiento de la misión?

a) SI

b) NO

19. ¿Con qué tipo de estructura organizacional se cuenta?

a) Vertical

b) Horizontal

c) Inteligente

d) No se

20. ¿Las funciones son claras para todos?

a) SI

b) NO

21. ¿Cómo se comunica el contenido de las funciones a toda la organización?

a) Manuales

b) Programas

c) No se comunican

22. ¿Se establece la relación de las funciones con:

a) La misión de la organización?

b) Sus objetivos y metas?

c) Políticas?

d) Procedimientos?

23. ¿Se brinda capacitación sobre funciones por área y puesto?

a) SI

b) NO

24. ¿En quién recae la responsabilidad de brindar la capacitación sobre funciones?

a) En el jefe inmediato

b) En el responsable del área

c) En el responsable de la organización

25. ¿Existe una división clara de su puesto de trabajo respecto del de los demás?

a) SI

b) NO

26. ¿Considera que existen actividades en donde se origina duplicidad (se hace el mismo trabajo innecesariamente)?

a) SI

b) NO

27. ¿Están definidas con claridad las actividades y responsabilidades de su puesto?

a) SI

b) NO

28. ¿Cree que son suficientes los puestos que existen en su área de trabajo?

a) SI

b) NO

29. ¿Existió algún proceso de selección para que fuera aceptado en la empresa?

a) SI

b) NO

30. ¿Cuentan con programas de capacitación?

a) SI

b) NO

c) NO SE

31. Esto ha generado un clima de alto compromiso?

a) SI

b) NO

32. Se ha desarrollado una relación de confianza fundamentada en la:

a) Honestidad de los miembros?

b) Apertura?

c) Consistencia?

d) Respeto?

33. ¿Existen planes de incentivos para el personal?

a) SI

b) NO

34. ¿Se dispone de una base de información para efectuar el pago de sueldos y salarios?

a) SI

b) NO

35. ¿Se cuentan con normas de seguridad e higiene?

a) SI

b) NO

36. ¿La organización ha sufrido algún cambio?

a) SI

b) NO

c) NO SE

37. ¿El cambio está asociado con aspectos de innovación y creatividad?

a) SI

b) NO

38. ¿Cómo es la comunicación en la organización?

a) Buena

b) Mala

c) Regular

39. ¿Qué se hace para motivar al personal?

- a) Mayor reconocimiento
- b) Mayor autonomía
- c) Simplificación de tareas

40. ¿La dinámica de la organización genera estrés y conflictos?

- a) SI
- b) NO

41. ¿Por qué se da el estrés y conflicto dentro de la organización?

- a) Recursos Limitados
- b) Falta de comunicación
- c) Diferencia de jerarquías
- d) No se da

42. ¿Cómo piensa que se aplica el liderazgo?

- a) Impositivo
- b) Democrático
- c) Liberal

43. ¿Cómo considera la conducta del líder?

- a) De apoyo
- b) De participación
- c) Instrumental
- d) De orientación a logros

“ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL”

Saludo inicial: Buenos días (tardes), actualmente se esta realizando una auditoria administrativa en la empresa que busca mejorar el desempeño en la misma, por eso le pedimos que conteste unas preguntas tan veraz como le sea posible; la información de este documento será tratado con toda discreción, y en ningún momento afectara su trabajo

Planeación

1. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la empresa?

- a) Director
- b) Gerente
- c) Otro

¿Quién? _____

2. ¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?

- a) SI
- b) NO

3. ¿Con qué periodicidad?

- a) Semanalmente
- b) Mensualmente
- c) Trimestralmente
- d) No hay

4. ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal del área?

De acuerdo a los resultados obtenidos en las actividades que realizan.

5. ¿Conoce la visión de la empresa?

a) SI

b) NO

6. ¿En esta visión se consideran creencias tales como:

- a) Ser la mejor?
- b) La importancia de realizar un buen trabajo?
- c) Ofrecer una calidad y servicios superiores?
- d) Poseer una capacidad innovadora?
- e) Qué aspiramos a ser?
- f) No la conozco

7. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

- a) Elevar la moral y espíritu de equipo
- b) El logro de un compromiso para con la organización
- c) Sentar las bases para una mejor comunicación
- d) No se

8. ¿Conoce la misión de la empresa ?

a) SI

b) NO

9. La misión traduce:

- a)Cuál es nuestra principal capacidad?
- b) Que posicionamiento buscamos?
- c) El nivel de calidad y productividad que podemos ofrecer?
- d) Valor agregado con respecto a la competencia?
- e) Otros

¿Cuáles? _____

10. ¿Mencione cuáles son los objetivos generales de su área?

Decidir cómo se va hacer el trabajo, la forma y con qué materiales.

Coordinar a los jefes de cada área para que ellos puedan hacer bien su trabajo.

11. ¿En los objetivos se contemplan los resultados que se espera obtener de las áreas clave de la organización?

a) SI

b) NO

12. ¿Cuáles son las principales limitaciones que tiene para cumplir satisfactoriamente con sus objetivos?

- a) Apoyo
- b) Tiempo
- c) Materias primas
- d) Ninguna

13. ¿Se han determinado políticas para orientar las acciones?

a) SI

b) NO

c) NO SE

14. ¿Las políticas han apoyado el funcionamiento de la organización?

a) SI

b) NO

c) NO SE

15. Disponen de procedimientos para realizar el trabajo?

a) SI

b) NO

16. ¿Con qué frecuencia se revisan y actualizan?

- a) Mensualmente
- b) Semestralmente
- c) Anualmente
- d) No se

Organización

17. ¿Conoce la estructura de la empresa?

a) SI

b) NO

18. ¿Las funciones asignadas a cada área de la organización son las adecuadas para el cumplimiento de la misión?

a) SI

b) NO

19. ¿Con qué tipo de estructura organizacional se cuenta?

- a) Vertical
- b) Horizontal
- c) Inteligente
- d) No se

20. ¿Las funciones son claras para todos?

a) SI

b) NO

21. ¿Cómo se comunica el contenido de las funciones a toda la organización?

- a) Manuales
- b) Programas
- c) No se comunican

22. ¿Se establece la relación de las funciones con:

- a) La misión de la organización?
- b) Sus objetivos y metas?
- c) Políticas?
- d) Procedimientos?

23. ¿Se brinda capacitación sobre funciones por área y puesto?

- a) SI
- b) NO

24. ¿En quién recae la responsabilidad de brindar la capacitación sobre funciones?

- a) En el jefe inmediato
- b) En el responsable del área
- c) En el responsable de la organización

25. ¿Existe una división clara de su puesto de trabajo respecto del de los demás?

- a) SI
- b) NO

26. ¿Considera que existen actividades en donde se origina duplicidad (se hace el mismo trabajo innecesariamente)?

- a) SI
- b) NO

27. ¿Están definidas con claridad las actividades y responsabilidades de su puesto?

- a) SI
- b) NO

28. ¿Cree que son suficientes los puestos que existen en su área de trabajo?

- a) SI
- b) NO

29. ¿Existió algún proceso de selección para que fuera aceptado en la empresa?

- a) SI
- b) NO

30. ¿Cuentan con programas de capacitación?

- a) SI
- b) NO
- c) NO SE

31. Esto ha generado un clima de alto compromiso?

- a) SI
- b) NO

32. Se ha desarrollado una relación de confianza fundamentada en la:

- a) **Honestidad de los miembros?**
- b) Apertura?
- c) Consistencia?
- d) Respeto?

33. ¿Existen planes de incentivos para el personal?

- a) **SI**
- b) NO

34. ¿Se dispone de una base de información para efectuar el pago de sueldos y salarios?

- a) **SI**
- b) NO

35. ¿Se cuentan con normas de seguridad e higiene?

- a) **SI**
- b) NO

36. ¿La organización ha sufrido algún cambio?

- a) SI
- b) **NO**
- c) NO SE

37. ¿El cambio está asociado con aspectos de innovación y creatividad?

- a) SI
- b) **NO**

38. ¿Cómo es la comunicación en la organización?

- a) **Buena**
- b) Mala
- c) Regular

39. ¿Qué se hace para motivar al personal?

- a) **Mayor reconocimiento**
- b) Mayor autonomía
- c) Simplificación de tareas

40. ¿La dinámica de la organización genera estrés y conflictos?

- a) SI
- b) **NO**

41. ¿Por qué se da el estrés y conflicto dentro de la organización?

- a) Recursos Limitados
- b) Falta de comunicación
- c) Diferencia de jerarquías
- d) **No se da**

42. ¿Cómo piensa que se aplica el liderazgo?

- a) Impositivo
- b) **Democrático**
- c) Liberal

43. ¿Cómo considera la conducta del líder?

- a) De apoyo
- b) De participación
- c) Instrumental
- d) De orientación a logros

“ENTREVISTA AL GERENTE DE PRODUCCIÓN”

Saludo inicial: Buenos días (tardes), actualmente se esta realizando una auditoria administrativa en la empresa que busca mejorar el desempeño en la misma, por eso le pedimos que conteste unas preguntas tan veraz como le sea posible; la información de este documento será tratado con toda discreción, y en ningún momento afectara su trabajo

Planeación

1. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la empresa?

- a) Director
- b) Gerente
- c) Otro

¿Quién? _____

2. ¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?

- a) SI
- b) NO

3. ¿Con qué periodicidad?

- a) Semanalmente
- b) Mensualmente
- c) Trimestralmente
- d) No hay

4. ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal del área?

Si cumple con el total de la producción

5. ¿Conoce la visión de la empresa?

- a) SI
- b) NO

6. ¿En esta visión se consideran creencias tales como:

- a) Ser la mejor?
- b) La importancia de realizar un buen trabajo?
- c) Ofrecer una calidad y servicios superiores?
- d) Poseer una capacidad innovadora?
- e) Qué aspiramos a ser?

f) No la conozco

7. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

- a) Elevar la moral y espíritu de equipo
- b) El logro de un compromiso para con la organización
- c) Sentar las bases para una mejor comunicación
- d) No se

8. ¿Conoce la misión de la empresa ?

a) SI

b) NO

9. La misión traduce:

- a)Cuál es nuestra principal capacidad?
- b) Que posicionamiento buscamos?
- c) El nivel de calidad y productividad que podemos ofrecer?
- d) Valor agregado con respecto a la competencia?
- e) Otros

¿Cuáles? _____

10. ¿Mencione cuáles son los objetivos generales de su área?

Producir en los tiempos previstos y con los materiales correspondientes.

11. ¿En los objetivos se contemplan los resultados que se espera obtener de las áreas clave de la organización?

a) SI

b) NO

12. ¿Cuáles son las principales limitaciones que tienes para cumplir satisfactoriamente con sus objetivos?

- a) Apoyo
- b) Tiempo
- c) Materias primas
- d) Ninguna

13. ¿Se han determinado políticas para orientar las acciones?

a) SI

b) NO

c) NO SE

14. ¿Las políticas han apoyado el funcionamiento de la organización?

a) SI

b) NO

c) NO SE

15. Disponen de procedimientos para realizar el trabajo?

a) SI

b) NO

16. ¿Con qué frecuencia se revisan y actualizan?

- a) Mensualmente
- b) Semestralmente
- c) **Anualmente**
- d) No se

Organización

17. ¿Conoce la estructura de la empresa?

- a) **SI**
- b) NO

18. ¿Las funciones asignadas a cada área de la organización son las adecuadas para el cumplimiento de la misión?

- a) **SI**
- b) NO

19. ¿Con qué tipo de estructura organizacional se cuenta?

- a) **Vertical**
- b) Horizontal
- c) Inteligente
- d) No se

20. ¿Las funciones son claras para todos?

- a) **SI**
- b) NO

21. ¿Cómo se comunica el contenido de las funciones a toda la organización?

- a) **Manuales**
- b) Programas
- c) No se comunican

22. ¿Se establece la relación de las funciones con:

- a) La misión de la organización?
- b) **Sus objetivos y metas?**
- c) Políticas?
- d) Procedimientos?

23. ¿Se brinda capacitación sobre funciones por área y puesto?

- a) **SI**
- b) NO

24. ¿En quién recae la responsabilidad de brindar la capacitación sobre funciones?

- a) **En el jefe inmediato**
- b) En el responsable del área
- c) En el responsable de la organización

25. ¿Existe una división clara de su puesto de trabajo respecto del de los demás?

a) SI

b) NO

26. ¿Considera que existen actividades en donde se origina duplicidad (se hace el mismo trabajo innecesariamente)?

a) SI

b) NO

27. ¿Están definidas con claridad las actividades y responsabilidades de su puesto?

a) SI

b) NO

28. ¿Cree que son suficientes los puestos que existen en su área de trabajo?

a) SI

b) NO

29. ¿Existió algún proceso de selección para que fuera aceptado en la empresa?

a) SI

b) NO

30. ¿Cuentan con programas de capacitación?

a) SI

b) NO

c) NO SE

31. Esto ha generado un clima de alto compromiso?

a) SI

b) NO

32. Se ha desarrollado una relación de confianza fundamentada en la:

- a) Honestidad de los miembros?
- b) Apertura?
- c) Consistencia?
- d) **Respeto?**

33. ¿Existen planes de incentivos para el personal?

a) SI

b) NO

34. ¿Se dispone de una base de información para efectuar el pago de sueldos y salarios?

a) SI

b) NO

35. ¿Se cuentan con normas de seguridad e higiene?

a) SI

b) NO

36. ¿La organización ha sufrido algún cambio?

a) SI

b) NO

c) NO SE

37. ¿El cambio está asociado con aspectos de innovación y creatividad?

a) SI

b) NO

38. ¿Cómo es la comunicación en la organización?

- a) Buena
- b) Mala
- c) Regular

39. ¿Qué se hace para motivar al personal?

- a) Mayor reconocimiento
- b) Mayor autonomía
- c) Simplificación de tareas

40. ¿La dinámica de la organización genera estrés y conflictos?

- a) SI
- b) NO

41. ¿Por qué se da el estrés y conflicto dentro de la organización?

- a) Recursos Limitados
- b) Falta de comunicación
- c) Diferencia de jerarquías
- d) No se da

42. ¿Cómo piensa que se aplica el liderazgo?

- a) Impositivo
- b) Democrático
- c) Liberal

43. ¿Cómo considera la conducta del líder?

- a) De apoyo
- b) De participación
- c) Instrumental
- d) De orientación a logros

“ENTREVISTA AL GERENTE DE VENTAS”

Saludo inicial: Buenos días (tardes), actualmente se esta realizando una auditoria administrativa en la empresa que busca mejorar el desempeño en la misma, por eso le pedimos que conteste unas preguntas tan veraz como le sea posible; la información de este documento será tratado con toda discreción, y en ningún momento afectara su trabajo

Planeación

1. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la empresa?

- a) Director
- b) Gerente
- c) Otro

¿Quién? _____

2. ¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?

a) SI

b) NO

3. ¿Con qué periodicidad?

- a) Semanalmente
- b) Mensualmente
- c) Trimestralmente
- d) No hay

4. ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal del área?

De acuerdo al nivel de ventas realizadas mensualmente.

5. ¿Conoce la visión de la empresa?

a) SI

b) NO

6. ¿En esta visión se consideran creencias tales como:

- a) Ser la mejor?
- b) La importancia de realizar un buen trabajo?
- c) Ofrecer una calidad y servicios superiores?
- d) Poseer una capacidad innovadora?
- e) Qué aspiramos a ser?
- f) No la conozco

7. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

- a) Elevar la moral y espíritu de equipo
- b) El logro de un compromiso para con la organización
- c) Sentar las bases para una mejor comunicación
- d) No se

8. ¿Conoce la misión de la empresa ?

a) SI

b) NO

9. La misión traduce:

- a)Cuál es nuestra principal capacidad?
- b) Que posicionamiento buscamos?
- c) El nivel de calidad y productividad que podemos ofrecer?
- d) Valor agregado con respecto a la competencia?
- e) Otros

¿Cuáles? _____

10. ¿Mencione cuáles son los objetivos generales de su área?

Organizar las actividades de venta para cubrir la mayor parte del mercado y atraer a más clientes potenciales y dirigir la manera en que se realizan las ventas.

11. ¿En los objetivos se contemplan los resultados que se espera obtener de las áreas clave de la organización?

a) SI

b) NO

12. ¿Cuáles son las principales limitaciones que tienes para cumplir satisfactoriamente con sus objetivos?

- a) Apoyo
- b) Tiempo
- c) Materias primas
- d) Ninguna

13. ¿Se han determinado políticas para orientar las acciones?

a) SI

b) NO

c) NO SE

14. ¿Las políticas han apoyado el funcionamiento de la organización?

a) SI

b) NO

c) NO SE

15. Disponen de procedimientos para realizar el trabajo?

a) SI

b) NO

16. ¿Con qué frecuencia se revisan y actualizan?

- a) Mensualmente
- b) Semestralmente
- c) Anualmente
- d) No se

Organización

17. ¿Conoce la estructura de la empresa?

a) SI

b) NO

18. ¿Las funciones asignadas a cada área de la organización son las adecuadas para el cumplimiento de la misión?

a) SI

b) NO

19. ¿Con qué tipo de estructura organizacional se cuenta?

- a) Vertical
- b) Horizontal
- c) Inteligente

d) No se

20. ¿Las funciones son claras para todos?

a) SI

b) NO

21. ¿Cómo se comunica el contenido de las funciones a toda la organización?

a) Manuales

b) Programas

c) No se comunican

22. ¿Se establece la relación de las funciones con:

a) La misión de la organización?

b) Sus objetivos y metas?

c) Políticas?

d) Procedimientos?

23. ¿Se brinda capacitación sobre funciones por área y puesto?

a) SI

b) NO

24. ¿En quién recae la responsabilidad de brindar la capacitación sobre funciones?

a) En el jefe inmediato

b) En el responsable del área

c) En el responsable de la organización

25. ¿Existe una división clara de su puesto de trabajo respecto del de los demás?

a) SI

b) NO

26. ¿Considera que existen actividades en donde se origina duplicidad (se hace el mismo trabajo innecesariamente)?

a) SI

b) NO

27. ¿Están definidas con claridad las actividades y responsabilidades de su puesto?

a) SI

b) NO

28. ¿Cree que son suficientes los puestos que existen en su área de trabajo?

a) SI

b) NO

29. ¿Existió algún proceso de selección para que fuera aceptado en la empresa?

a) SI

b) NO

30. ¿Cuentan con programas de capacitación?

a) SI

b) NO

c) NO SE

31. Esto ha generado un clima de alto compromiso?

a) SI

b) NO

32. Se ha desarrollado una relación de confianza fundamentada en la:

a) Honestidad de los miembros?

b) Apertura?

c) Consistencia?

d) Respeto?

33. ¿Existen planes de incentivos para el personal?

a) SI

b) NO

34. ¿Se dispone de una base de información para efectuar el pago de sueldos y salarios?

a) SI

b) NO

35. ¿Se cuentan con normas de seguridad e higiene?

a) SI

b) NO

36. ¿La organización ha sufrido algún cambio?

a) SI

b) NO

c) NO SE

37. ¿El cambio está asociado con aspectos de innovación y creatividad?

a) SI

b) NO

38. ¿Cómo es la comunicación en la organización?

a) Buena

b) Mala

c) Regular

39. ¿Qué se hace para motivar al personal?

a) Mayor reconocimiento

b) Mayor autonomía

c) Simplificación de tareas

40. ¿La dinámica de la organización genera estrés y conflictos?

a) SI

b) NO

41. ¿Por qué se da el estrés y conflicto dentro de la organización?

a) Recursos Limitados

b) Falta de comunicación

c) Diferencia de jerarquías

d) No se da

42. ¿Cómo piensa que se aplica el liderazgo?

- a) Impositivo
- b) Democrático
- c) Liberal

43. ¿Cómo considera la conducta del líder?

- a) De apoyo
- b) De participación
- c) Instrumental
- d) De orientación a logros

“ENTREVISTA AL PRENSISTA MAESTRE”



Saludo inicial: Buenos días (tardes), actualmente se esta realizando una auditoria administrativa en la empresa que busca mejorar el desempeño en la misma, por eso le pedimos que conteste unas preguntas tan veraz como le sea posible; la información de este documento será tratado con toda discreción, y en ningún momento afectara su trabajo

Planeación

1. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la empresa?

- a) Director
- b) Gerente
- c) Otro

¿Quién? _____

2. ¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?

- a) SI
- b) NO

3. ¿Con qué periodicidad?

- a) Semanalmente
- b) Mensualmente
- c) Trimestralmente
- d) No hay

4. ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal del área?

Dependiendo del pedido, si se entrega todo el material requerido.

5. ¿Conoce la visión de la empresa?

- a) SI
- b) NO

6. ¿En esta visión se consideran creencias tales como:

- a) Ser la mejor?
- b) La importancia de realizar un buen trabajo?
- c) Ofrecer una calidad y servicios superiores?
- d) Poseer una capacidad innovadora?
- e) Qué aspiramos a ser?
- f) **No la conozco**

7. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

- a) Elevar la moral y espíritu de equipo
- b) El logro de un compromiso para con la organización
- c) Sentar las bases para una mejor comunicación
- d) **No se**

8. ¿Conoce la misión de la empresa ?

a) **SI**

b) **NO**

9. La misión traduce:

- a) **Cuál es nuestra principal capacidad?**
- b) Que posicionamiento buscamos?
- c) El nivel de calidad y productividad que podemos ofrecer?
- d) Valor agregado con respecto a la competencia?
- e) Otros

¿Cuáles? _____

10. ¿Mencione cuáles son los objetivos generales de su área?

Llevar a cabo las actividades de producción con excelente calidad y en los términos establecidos por la gerencia.

11. ¿En los objetivos se contemplan los resultados que se espera obtener de las áreas clave de la organización?

a) **SI**

b) **NO**

12. ¿Cuáles son las principales limitaciones que tiene para cumplir satisfactoriamente con sus objetivos?

- a) Apoyo
- b) Tiempo
- c) **Materias primas**
- d) Ninguna

13. ¿Se han determinado políticas para orientar las acciones?

a) **SI**

b) **NO**

c) **NO SE**

14. ¿Las políticas han apoyado el funcionamiento de la organización?

- a) SI b) NO c) NO SE

15. ¿Disponen de procedimientos para realizar el trabajo?

- a) SI b) NO

16. ¿Con qué frecuencia se revisan y actualizan?

- a) Mensualmente
- b) Semestralmente
- c) Anualmente
- d) No se

Organización

17. ¿Conoce la estructura de la empresa?

- a) SI b) NO

18. ¿Las funciones asignadas a cada área de la organización son las adecuadas para el cumplimiento de la misión?

-

19. ¿Con qué tipo de estructura organizacional se cuenta?

- a) Vertical
b) Horizontal
c) Inteligente
d) No se

20. ¿Las funciones son claras para todos?

- a) SI b) NO

21. ¿Cómo se comunica el contenido de las funciones a toda la organización?

- a) Manuales
- b) Programas
- c) No se comunican

22. ¿Se establece la relación de las funciones con:

- a) La misión de la organización?
- b) **Sus objetivos y metas?**
- c) Políticas?
- d) Procedimientos?

23. ¿Se brinda capacitación sobre funciones por área y puesto?

- a) SI b) NO

24. ¿En quién recae la responsabilidad de brindar la capacitación sobre funciones?

- a) En el jefe inmediato
- b) En el responsable del área
- c) En el responsable de la organización

25. ¿Existe una división clara de su puesto de trabajo respecto del de los demás?

- a) SI
- b) NO

26. ¿Considera que existen actividades en donde se origina duplicidad (se hace el mismo trabajo innecesariamente)?

- a) SI
- b) NO

27. ¿Están definidas con claridad las actividades y responsabilidades de su puesto?

- a) SI
- b) NO

28. ¿Cree que son suficientes los puestos que existen en su área de trabajo?

- a) SI
- b) NO

29. ¿Existió algún proceso de selección para que fuera aceptado en la empresa?

- a) SI
- b) NO

30. ¿Cuentan con programas de capacitación?

- a) SI
- b) NO
- c) NO SE

31. Esto ha generado un clima de alto compromiso?

- a) SI
- b) NO

32. Se ha desarrollado una relación de confianza fundamentada en la:

- a) Honestidad de los miembros?
- b) Apertura?
- c) Consistencia?
- d) Respeto?

33. ¿Existen planes de incentivos para el personal?

- a) SI
- b) NO

34. ¿Se dispone de una base de información para efectuar el pago de sueldos y salarios?

- a) SI
- b) NO

35. ¿Se cuentan con normas de seguridad e higiene?

a) SI

b) NO

36. ¿La organización ha sufrido algún cambio?

a) SI

b) NO

c) NO SE

37. ¿El cambio esta asociado con aspectos de innovación y creatividad?

a) SI

b) NO

38. ¿Cómo es la comunicación en la organización?

a) Buena

b) Mala

c) Regular

39. ¿Qué se hace para motivar al personal?

a) Mayor reconocimiento

b) Mayor autonomía

c) Simplificación de tareas

40. ¿La dinámica de la organización genera estrés y conflictos?

a) SI

b) NO

41. ¿Por qué se da el estrés y conflicto dentro de la organización?

a) Recursos Limitados

b) Falta de comunicación

c) Diferencia de jerarquías

d) No se da

42. ¿Cómo piensa que se aplica el liderazgo?

a) Impositivo

b) Democrático

c) Liberal

43. ¿Cómo considera la conducta del líder?

a) De apoyo

b) De participación

c) Instrumental

d) De orientación a logros

“ENTREVISTA AL PRENSISTA”

Saludo inicial: Buenos días (tardes), actualmente se esta realizando una auditoria administrativa en la empresa que busca mejorar el desempeño en la misma, por eso le pedimos que conteste

unas preguntas tan veraz como le sea posible; la información de este documento será tratado con toda discreción, y en ningún momento afectara su trabajo

Planeación

1. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la empresa?

- a) Director
- b) Gerente
- c) Otro

¿Quién? _____

2. ¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?

- a) SI
- b) NO

3. ¿Con qué periodicidad?

- a) Semanalmente
- b) Mensualmente
- c) Trimestralmente
- d) No se da

4. ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal del área?

Si cumplo con el total de la producción y entregó los pedidos como los requieren

5. ¿Conoce la visión de la empresa?

- a) SI
- b) NO

6. ¿En esta visión se consideran creencias tales como:

- a) Ser la mejor?
- b) La importancia de realizar un buen trabajo?
- c) Ofrecer una calidad y servicios superiores?
- d) Poseer una capacidad innovadora?
- e) Qué aspiramos a ser?
- f) No la conozco

7. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

- a) Elevar la moral y espíritu de equipo
- b) El logro de un compromiso para con la organización
- c) Sentar las bases para una mejor comunicación
- d) No se

8. ¿Conoce la misión de la empresa ?

- a) SI
- b) NO

9. La misión traduce:

- a) **Cuál es nuestra principal capacidad?**
- b) Que posicionamiento buscamos?
- c) El nivel de calidad y productividad que podemos ofrecer?
- d) Valor agregado con respecto a la competencia?
- e) Otros

¿Cuáles? _____

10. ¿Mencione cuáles son los objetivos generales de su área?

Realizar la producción de pedidos de los clientes

11. ¿En los objetivos se contemplan los resultados que se espera obtener de las áreas clave de la organización?

a) **SI**

b) NO

12. ¿Cuáles son las principales limitaciones que tiene para cumplir satisfactoriamente con sus objetivos?

- a) Apoyo
- b) Tiempo
- c) **Materias primas**
- d) Ninguna

13. ¿Se han determinado políticas para orientar las acciones?

a) SI

b) NO

c) **NO SE**

14. ¿Las políticas han apoyado el funcionamiento de la organización?

a) SI

b) NO

c) **NO SE**

15. Disponen de procedimientos para realizar el trabajo?

a) **SI**

b) NO

16. ¿Con qué frecuencia se revisan y actualizan?

- a) Mensualmente
- b) Semestralmente
- c) Anualmente
- d) **No se**

Organización

17. ¿Conoce la estructura de la empresa?

a) SI

b) **NO**

18. ¿Las funciones asignadas a cada área de la organización son las adecuadas para el cumplimiento de la misión?

a) SI

b) NO

19. ¿Con qué tipo de estructura organizacional se cuenta?

- a) Vertical
- b) Horizontal
- c) Inteligente
- d) No se

20. ¿Las funciones son claras para todos?

a) SI

b) NO

21. ¿Cómo se comunica el contenido de las funciones a toda la organización?

- a) Manuales
- b) Programas
- c) No se comunican

22. ¿Se establece la relación de las funciones con:

- a) La misión de la organización?
- b) Sus objetivos y metas?
- c) Políticas?
- d) Procedimientos?

23. ¿Se brinda capacitación sobre funciones por área y puesto?

a) SI

b) NO

24. ¿En quién recae la responsabilidad de brindar la capacitación sobre funciones?

- a) En el jefe inmediato
- b) En el responsable del área
- c) En el responsable de la organización

25. ¿Existe una división clara de su puesto de trabajo respecto del de los demás?

a) SI

b) NO

26. ¿Consideras que existen actividades en donde se origina duplicidad (se hace el mismo trabajo innecesariamente)?

a) SI

b) NO

27. ¿Están definidas con claridad las actividades y responsabilidades de su puesto?

a) SI

b) NO

28. ¿Cree que son suficientes los puestos que existen en su área de trabajo?

a) SI

b) NO

29. ¿Existió algún proceso de selección para que fuera aceptado en la empresa?

- a) SI b) NO

30. ¿Cuentan con programas de capacitación?

- a) SI b) NO c) NO SE

31. Esto ha generado un clima de alto compromiso?

- a) SI b) NO

32. Se ha desarrollado una relación de confianza fundamentada en la:

- a) Honestidad de los miembros?
- b) Apertura?
- c) Consistencia?
- d) **Respeto?**

33. ¿Existen planes de incentivos para el personal?

- a) SI b) NO

34. ¿Se dispone de una base de información para efectuar el pago de sueldos y salarios?

- 

35. ¿Se cuentan con normas de seguridad e higiene?

- a) SI b) NO

36. ¿La organización ha sufrido algún cambio?

- a) SI b) NO c) NO SE

37. ¿El cambio esta asociado con aspectos de innovación y creatividad?

- a) SI b) NO

38. ¿Cómo es la comunicación en la organización?

- a) Buena
b) Mala
c) Regular

39.¿Qué se hace para motivar al personal?

- a) Mayor reconocimiento
- b) Mayor autonomía
- c) Simplificación de tareas

40. ¿La dinámica de la organización genera estrés y conflictos?

a) SI

b) NO

41. ¿Por qué se da el estrés y conflicto dentro de la organización?

- a) Recursos Limitados
- b) Falta de comunicación
- c) Diferencia de jerarquías
- d) No se da

42. ¿Cómo piensa que se aplica el liderazgo?

- a) Impositivo
- b) Democrático
- c) Liberal

43. ¿Cómo considera la conducta del líder?

- a) De apoyo
- b) De participación
- c) Instrumental
- d) De orientación a logros



“ENTREVISTA AL VENDEDORA DE MOSTRADOR”

Saludo inicial: Buenos días (tardes), actualmente se esta realizando una auditoria administrativa en la empresa que busca mejorar el desempeño en la misma, por eso le pedimos que conteste unas preguntas tan veraz como le sea posible; la información de este documento será tratado con toda discreción, y en ningún momento afectara su trabajo

Planeación

1. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la empresa?

- a) Director
- b) Gerente
- c) Otro

¿Quién? _____

2. ¿Se brinda capacitación permanente al personal del área?

a) SI

b) NO

3. ¿Con qué periodicidad?

- a. Semanalmente
- b. Mensualmente
- c. Trimestralmente

4. ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal del área?

Se calculan las ventas que hago mensualmente para pagar comisiones

5. ¿Conoce la visión de la empresa?

a) SI

b) NO

6. ¿En esta visión se consideran creencias tales como:

- a) Ser la mejor?
- b) La importancia de realizar un buen trabajo?
- c) Ofrecer una calidad y servicios superiores?
- d) Poseer una capacidad innovadora?
- e) Qué aspiramos a ser?
- f) No la conozco

7. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?

- a) Elevar la moral y espíritu de equipo
- b) El logro de un compromiso para con la organización
- c) Sentar las bases para una mejor comunicación
- d) No se

8. ¿Conoce la misión de la empresa ?

a) SI

b) NO

9. La misión traduce:

- a) Cuál es nuestra principal capacidad?
- b) Que posicionamiento buscamos?
- c) El nivel de calidad y productividad que podemos ofrecer?
- d) Valor agregado con respecto a la competencia?
- e) Otros

¿Cuáles? _____

10. ¿Mencione cuáles son los objetivos generales de su área?

Llevar a cabo las actividades de venta y dar buen servicio al cliente para dar una buena imagen de la empresa

11. ¿En los objetivos se contemplan los resultados que se espera obtener de las áreas clave de la organización?

a) SI

b) NO

12. ¿Cuáles son las principales limitaciones que tiene para cumplir satisfactoriamente con sus objetivos?

- a) Apoyo
- b) Tiempo
- c) Materias primas
- d) Ninguna

13. ¿Se han determinado políticas para orientar las acciones?

- a) SI b) NO c) NO SE

14. ¿Las políticas han apoyado el funcionamiento de la organización?

- a) SI b) NO c) NO SE

15. Disponen de procedimientos para realizar el trabajo?

- a) SI b) NO

16. ¿Con qué frecuencia se revisan y actualizan?

- a) Mensualmente
b) Semestralmente
c) Anualmente
d) No se

Organización

17. ¿Conoce la estructura de la empresa?

- a) SI b) NO

18. ¿Las funciones asignadas a cada área de la organización son las adecuadas para el cumplimiento de la misión?

- a) SI b) NO

19. ¿Con qué tipo de estructura organizacional se cuenta?

- a) Vertical
b) Horizontal
c) Inteligente
d) No se

20. ¿Las funciones son claras para todos?

- a) SI b) NO

21. ¿Cómo se comunica el contenido de las funciones a toda la organización?

- a) Manuales
b) Programas
c) No se comunican

22. ¿Se establece la relación de las funciones con:

- a) La misión de la organización?
b) Sus objetivos y metas?

- c) Políticas?
- d) **Procedimientos?**

23. ¿Se brinda capacitación sobre funciones por área y puesto?

- a) **SI**
- b) NO

24. ¿En quién recae la responsabilidad de brindar la capacitación sobre funciones?

- a) **En el jefe inmediato**
- b) En el responsable del área
- c) En el responsable de la organización

25. ¿Existe una división clara de su puesto de trabajo respecto del de los demás?

- a) **SI**
- b) NO

26. ¿Considera que existen actividades en donde se origina duplicidad (se hace el mismo trabajo innecesariamente)?

- a) **SI**
- b) NO

27. ¿Están definidas con claridad las actividades y responsabilidades de su puesto?

- a) **SI**
- b) NO

28. ¿Cree que son suficientes los puestos que existen en su área de trabajo?

- a) **SI**
- b) NO

29. ¿Existió algún proceso de selección para que fuera aceptado en la empresa?

- a) **SI**
- b) NO

30. ¿Cuentan con programas de capacitación?

- a) **SI**
- b) NO
- c) **NO SE**

31. ¿Esto ha generado un clima de alto compromiso?

- a) **SI**
- b) NO

32. Se ha desarrollado una relación de confianza fundamentada en la:

- a) Honestidad de los miembros?
- b) Apertura?
- c) Consistencia?
- d) **Respeto?**

33. ¿Existen planes de incentivos para el personal?

- a) **SI**
- b) NO

34. ¿Se dispone de una base de información para efectuar el pago se sueldos y salarios?

- a) SI b) NO

35. ¿Se cuentan con normas de seguridad e higiene?

- a) SI b) NO

36. ¿La organización ha sufrido algún cambio?

- a) SI b) NO c) NO SE

37. ¿El cambio esta asociado con aspectos de innovación y creatividad?

- a) SI b) NO

38. ¿Cómo es la comunicación en la organización?

- a) Buena
b) Mala
c) Regular

39.¿Qué se hace para motivar al personal?

- a) Mayor reconocimiento
- b) Mayor autonomía
- c) Simplificación de tareas

40. ¿La dinámica de la organización genera estrés y conflictos?

- a) SI b) NO

41.¿Por qué se da el estrés y conflicto dentro de la organización?

- a) Recursos Limitados
- b) Falta de comunicación
- c) Diferencia de jerarquías
- d) No se da

42.¿Cómo piensa que se aplica el liderazgo?

- a) Impositivo
- b) Democrático
- c) Liberal

43. ¿Cómo considera la conducta del líder?

- a) De apoyo
- b) De participación
- c) Instrumental
- d) De orientación a logros



	"SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. DE C.V."	
	Área:	Producción
	Responsable:	Gerente de Producción
	DISEÑO, IMPRESIÓN Y ACABADO EN OFFSET	

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Producir la mayor cantidad de órdenes de producción en el menor tiempo posible, al costo más bajo y cumpliendo la calidad que el cliente espera para satisfacer las necesidades del mercado y las necesidades que tiene la empresa de ventas

	"SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. DE C.V."	
	Área:	Producción
	Responsable:	Gerente de Producción
	DISEÑO, IMPRESIÓN Y ACABADO EN OFFSET	

POLÍTICAS DE OPERACIÓN

- Trabajar con la filosofía de calidad total, cumpliendo con los requisitos de calidad ofrecidos al cliente al 100% y sin desviaciones.
- Contar con personal altamente capacitado ofreciendo una capacitación constante al personal.
- Dar facilidades de estudios a los empleados que ameriten un permiso para estudiar en instituciones públicas o privadas.
- Será responsabilidad del gerente de producción maximizar la compra de papel y materiales para la producción, así como realizar y contar con programas de producción previamente elaborados de manera que todo el personal tenga una función en el momento adecuado y todo el proceso educativo, de manera fluida.
- En el caso de que se presente alguna reclamación, revisar previamente si es imputable a Servicio Express de Impresión o al cliente. Si fuera el cliente, hacer notar a este que el anterior error no fue de la empresa, y buscar un arreglo de tal manera que el cliente pague una parte y la empresa otra, con el fin de suavizar la situación y contar con un cliente satisfecho. Si el error fuera de la empresa no se someterá a discusión y la empresa absorberá el costo de la repetición total del trabajo. En caso de que se presentara una segunda reclamación, se explicará al cliente que no se repetirá una tercera vez el trabajo y se le devolverá el anticipo.
- Presentar mensualmente un reporte de reclamaciones, si las hubiese; para ser comparadas con el total de órdenes de producción y revisar costos. Además es obligación del gerente de producción supervisar que el personal esta perfectamente capacitado y que cuente con tecnología necesaria para que las reclamaciones sean de cero.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

ÁREA/PUESTO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN NARRATIVA
-------------	-----------	-----------------------

Producción/Prog. y Control de Producción	1	<ul style="list-style-type: none"> Registra las órdenes de producción y elabora la relación de diseño.
	2	<ul style="list-style-type: none"> Recibe los sobres de las órdenes de producción, según las especificaciones, elabora diseño del cliente por computadora, grabando el diseño en un diskette, siendo el nombre del archivo el número de orden. Da salida láser al diseño y anexa original al sobre de la orden de producción, apunta en la parte posterior del sobre el número diskette por posibles correcciones.
Producción/Programación y Control de Producción	3	<ul style="list-style-type: none"> Recibe los sobres de las órdenes de producción. Revisa los originales el cliente. Si el cliente va a venir a revisar su original deposita el sobre en el anaquel de originales terminados; si no va el cliente, lo pasa a la relación de impresión. Una vez que los originales han sido revisados y autorizados por los clientes, toma los sobres del anaquel de originales autorizados y los pasa a la relación de diseño.
Producción/Fotomecánica, Formación y Retoque	4	<ul style="list-style-type: none"> Recibe las órdenes de producción y revisa si tiene que retocar o montar algún logotipo. Una vez que retocó o montó retrata el original. Anexa a la lámina la impresión un papel con las especificaciones.
Producción/Prensa de Offset	5	<ul style="list-style-type: none"> Recibe la lámina y realiza impresión de acuerdo a las especificaciones anexas a la lámina. Terminando la impresión desecha la lámina. Lava la prensa. Se prepara para la próxima impresión. Entrega el trabajo impreso a acabado junto con el papel que la lámina llevaba anexo.
Producción/Acabado	6	<ul style="list-style-type: none"> Recibe el trabajo impreso, si hay acabado lo empaqueta. Especificando en el paquete el número de orden. Deposita el trabajo en el almacén. Si se tiene que hacer un acabado y no se ha hecho, revisa que acabado requiere. Una vez que terminó el trabajo, lo empaqueta. Especifica el numero de orden y deposita el trabajo en el almacén.
Producción/Fotomecánica, Formación y Retoque	7	<ul style="list-style-type: none"> Recibe el aviso de acabado y turna los sobres de las órdenes de producción a programación y control de producción.
Producción/Programación y Control de Producción	8	<ul style="list-style-type: none"> Recibe los sobres. Registra que el trabajo ha sido terminado. Deposita los sobres de las órdenes de producción en el anaquel de trabajos terminados. Cuando el trabajo es entregado, registra la fecha de entrega y el número de orden.

FORMATOS A UTILIZARSE EN EL PROCEDIMIENTO

1. Orden de Diseño.

2. Vale de Impresión Fiscal.

3. Vale de Impresión no Fiscal.

4. Registro de la Programación y Control de la Producción.

5. Offset.

6. Acabado.

	"SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. DE C.V."
	Área: Finanzas y Administración.
	Responsable: Gerente de Finanzas y Gerente General
	ELABORACIÓN Y PAGO DE LA NÓMINA

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Establecer un sistema adecuado para realizar el pago a los empleados de la empresa, tomando en cuenta los conocimientos técnicos necesarios y requeridos para el desarrollo de las funciones que en cada puesto se realizan; además evaluando el desempeño de los trabajadores en base a la calidad del trabajo y la calidad del producto final.

Establecer un método de análisis de puesto y valuación de puestos para determinar el sueldo preciso y adecuado de cada puesto de trabajo.



	"SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. DE C.V."	
	Área: Finanzas y Administración.	
	Responsable: Gerente de Finanzas y Gerente General	
	ELABORACIÓN Y PAGO DE LA NÓMINA	

POLÍTICAS DE OPERACIÓN

- Pagar los viernes de cada semana a los empleados que estén en el sistema de nómina semanal y pagar los días en que sea quincena a los empleados que estén en el sistema de nómina quincenal.
- Las horas extras serán pagadas en un 100% más, sobre el salario diario del empleado tal y como se establece en la Ley Federal del Trabajo; si estas exceden del máximo señalado por la ley (tres horas y no más de tres veces a la semana), se pagarán con un 200% más sobre el salario diario del empleado.
- Cuando el empleado falte a trabajar, sin permiso o no presente una incapacidad del IMSS, se descontará el día no laborado y la parte proporcional del séptimo día de descanso.
- Todo empleado que trabaje medio tiempo, debido a que estudia, en época de vacaciones deberá presentarse a trabajar tiempo completo, sin implicar esto un aumento de salario.
- La jornada de trabajo es diurna y por lo tanto serán un total de 48 horas de trabajo a la semana de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo.

	"SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. DE C.V."
	Área: Finanzas y Administración.
	Responsable: Gerente de Finanzas y Gerente General
	ELABORACIÓN Y PAGO DE LA NÓMINA

DESCRIPCIÓN NARRATIVA

ÁREA/PUESTO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN NARRATIVA
Finanzas y Administración/Auxiliar contable	1	<ul style="list-style-type: none"> El auxiliar contable toma las relaciones de las horas de entrada y salida de cada uno de los empleados. Hace el cálculo de las horas trabajadas. Hace el cálculo del ISR y del IMSS. Posteriormente en computadora elabora la de la nómina. Imprime la hoja y firma de elaborado. Entrega al Gerente General para su autorización. Elabora recibos de nómina con original y una copia según la hoja de nómina. Llama a cada uno de los empleados. Entrega el dinero. Solicita al empleado firmar de recibido. Entrega la copia del recibo al empleado. Una vez que terminó de pagar la nómina, la archiva en la carpeta de nóminas., según su clasificación: semanal o quincenal. Archiva los originales de los recibos separando los de la nómina semanal y quincenal.

	"SERVICIO EXPRESS DE IMPRESIÓN S.A. DE C.V."
	Área: Finanzas y Administración.
	Responsable: Gerente de Finanzas y Gerente General
	ELABORACIÓN Y PAGO DE LA NÓMINA

FORMATOS A UTILIZARSE EN EL PROCEDIMIENTO

1. Recibo de Nómina.
2. Hoja General de Nómina.
3. Hoja de Asistencia.





I.) OBJETIVO DEL PEDIDO DE IMPRESION DE OFFSET

Es una guía para conocer las necesidades del cliente, y basados en estas necesidades del cliente, hacer y detallar todos los requisitos que este solicita para poder satisfacer y superar dentro del proceso productivo las necesidades y deseos del cliente basados en el conocimiento de las necesidades y requerimientos del cliente.

POLITICAS

- ✓ Vender de contado, unicamente se daran creditos en algunas excepciones y estos deben ser autorizados por el Gerente de Finanzas y Administracion; el Gerente General; Director General o Ejecutivo de Ventas.
- ✓ Solicitar anticipos del 50% en todo tipo de trabajo, cualquier excepcion debe ser autorizada por el Ejecutivo de Ventas o nivel superior y solo podra hacerse a clientes que tengan mas de un año solicitando nuestros servicios.
- ✓ Otorgar un 10% de descuento, solamente a clientes importantes: agencias de publicidad que recomiendan nuestros servicios, a diseñadores graficos y empresas relacionadas, las cuales nos interesan como clientes; obviamente este descuento debe ser autorizado por el Ejecutivo de Ventas o nivel superior.
- ✓ Cualquier pedido debera seguir un proceso normal de produccion, cualquier cambio en las fechas de entrega debera ser autorizado por la Gerencia General de Produccion de manera que se le de un trato preferente.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Pedido de Offset.

AREA: Ventas.

RESPONSIBLE: Vendedor de Piso.

HOJA: 1 de 4

Actividad No.	Descripcion	Area/Puesto
1	El vendedor escucha las necesidades del cliente. Enseña el muestrario, lo orienta y hace cotización. Si el cliente desea que se haga el trabajo, el vendedor llena una orden de producción, si no le da una tarjeta de presentación con la cotización. Si se trata de impresión fiscal pide al cliente los documentos requeridos por la S.H.C.P., y la guarda en un sobre bolsa, y toma una ficha; si no solamente toma una ficha. Una vez que tomo el pedido da fecha de revisión del trabajo, si no hay cambios da fecha para la entrega del trabajo, si los hay, da fecha para revisión nuevamente. Cobra al cliente un anticipo y elabora un recibo de caja con dos copias. El original se le engrapa al ticket y se le entrega al cliente, la primera copia se guarda en el sobre de la orden de producción y la segunda se deposita en el anaquel para copias de vales de caja y copias facturadas, entrega en un sobre a Finanzas y Administración. Repite la orden de producción al cliente, y solicita firma de autorización.	Ventas/Vendedor de Piso.
2	Recibe la orden de producción para su registro y elabora relación de diseño. Turna a:	Producción/ Programación y Control de la Producción.
3	Recibe la orden de producción y elabora por computadora el original del cliente, y lo anexa al sobre de la orden de producción.	Producción/Diseño.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Pedido de Offset.

AREA: Ventas.

RESPONSIBLE: Vendedor de Piso.

HOJA: 2 de 4

Actividad No.	Descripcion	Area/Puesto
---------------	-------------	-------------

4	Reciba y rectifica que el original cumpla con las especificaciones. Si hay revision lo turna a ventas depositandolo en el anaquel de originales terminados, si no hay revision lo registra en la relacion de los trabajos a imprimir y turna a:	Produccion/ Programacion y Control de Produccion.
5	Cuando el cliente viene a rebisar y a autorizar su original, el vendedor le pide el recibo de caja y busca el sobre en anaquel de originales terminados. Si no hay correccion pone un sello en la parte posterior y pide firma de autorizacion al cliente, toma ficha para la fecha de impresion o entrega del trabajo, especifica dicha fecha en el recibo del cliente y deposita el sobre en el anaquel de originales autorizados si hay correcciones y son demasiados se da al cliente una nueva fecha para la segunda revision y deposita el sobre en el anaquel de correcciones y son demasiadas se le da al cliente una nueva fecha para la segunda revision y deposita el sobre en anaquel de correcciones; si la correccion que se va a hacer es minima, se manda a impresion pero en la parte del sello donde va la firma del cliente, se especifica la correccion que debe hacerse toma una ficha para la fecha de impresion y especifica la fecha de impresion y especifica la fecha en el recibo de caja, la ficha la deposita en el sobre, y este lo coloca en el anaquel de trabajos autorizados.	Ventas/ Vendedor de Piso.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Pedido de Offset.

AREA: Ventas.

RESPONSIBLE: Vendedor de Piso.

HOJA: 3 de 4

Actividad No.	Descripcion	Area/Puesto
6	Toma del anaquel de correcciones los sobres de las ordenes de produccion, corrige y deposita nuevamente el sobre en el anaquel de originales terminados, posteriormente se sigue el mismo proceso descrito en la actividad No. 5	Produccion/Diseno.
7	Toma el anaquel de originales autorizados los sobres de las ordenes de produccion y elabora la relacion de trabajos a imprimir de acuerdo con las fechas de las fichas y turna los sobres a:	Produccion/ Programacion y Control de Produccion.
8	Recibe los sobres con originales anexos. Revisa si tiene que hacer algun montaje o retoque. Retrata el original para sacar la lamina de impresion (master). Adjunta a la lamina de impresion un vale con las especificaciones de impresion y acabado. El trabajo lo empaqueta y lo deposita en el almacen. Turna el sobre a:	Produccion/ Fotomecanica, Formacion y Retoque.
9	Recibe el sobre de la orden de produccion y registra que el trabajo ha sido terminado y deposita el sobre en el anaquel de trabajos terminados.	Produccion/ Programacion y Control de Produccion.
10	Cuando el cliente viene a recoger su trabajo, el vendedor le pide el recibo de caja y busca en el anaquel de trabajo terminados segun el numero de orden. Toma el trabajo del almacen y lo entrega al cliente. Si fue impresion fiscal devuelve	Ventas/ Vendedor de Piso.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Pedido de Offset.

AREA: Ventas.

RESPONSIBLE: Vendedor de Piso.

HOJA: 4 de 4

Actividad No.	Descripcion	Area/Puesto
	al cliente el original de la cedula de identificacion fiscal y elabora factura; si no elabora factura con copia. Cobra liquidacion y deposita copia de la factura en el anaquel de facturas y recibos de caja, el original se lo queda el cliente. Deposita el sobre en el anaquel de trabajos entregados.	
11	Recibe los sobres de trabajos entregados y registra que dichos trabajos han sido entregados y turna a:	Produccion/ Programacion y Control de Produccion.
12	Recibe los sobres para registrarlos en la base de datos.	Finanzas y Administracion.

A) FORMATOS A UTILIZARSE EN EL PROCEDIMIENTO DE PEDIDO OFFSET

- 1.- Guia de cotizacion de Offset.
- 2.- Solicitud de comprobantes fiscales.
- 3.- Sobre bolsa (orden de produccion).
- 4.- Recibo de caja.
- 5.- Factura.
- 6.- Vale de impresion fiscal.
- 7.- Vale de impresion no fiscal.
- 8.- Registro de la programacion y control de la produccion.





V. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO DE IMPRESION OFFSET

Obtener una impresion con la mayor calidad, en la cual no haya repintes, manchas, impresiones disparejas, etc. con el fin de que se de al cliente la calidad que espera y merece.

POLITICAS

- ✓ El prensista debera supervizar que la impresion tenga muy buena nitidez.
- ✓ El prensista debera supervizar que la impresion que tenga escala de grises o medios tonos sea de muy buena calidad.
- ✓ En impresiones que requieran de combinacion de tintas, revisar que se utilicen los colores correctos y necesarios para lograr que de el tono que el cliente desea.
- ✓ Supervisar que el papel a utilizar en la impresion corresponda al color, tipo y gramaje solicitado por el cliente.
- ✓ En impresiones con más de una tinta, supervisar que el registro de tintas sea el correcto, haciendo los ajustes necesarios.
- ✓ El Gerente de Produccion supervisara que las impresiones cumplan con los requisitos que requieren para que sea un trabajo de calidad.
- ✓ El prensista debera supervisar que la velocidad a que se imprima sea la correcta, para evitar dobleces en el papel o repintes.
- ✓ El prensista debera hacer una lectura densitometrica, con el fin de confirmar que el tono de tinta con el que se imprime es el tono que el cliente desea.

- ✓ Supervisar que la escala de grises a imprimir sea la correcta.
- ✓ El prensista debera encontrar el sentido correcto del hilo del papel para evitar que este crezca o no se absorva correctamente la tinta.
- ✓ El prensista debera supervisar que el papel en el que se realizara la impresion este en buen estado, sin ondulaciones o arrugas, que sea de buena calidad.
- ✓ El prensista debera asegurarse que la cantidad que imprima sea la correcta, con el fin de prevenir faltantes o excedentes muy grandes, pues representan costos para la empresa.
- ✓ Desde el Gerente de Produccion hasta los empleados de acabado y empaquetado deberan supervisar que el trabajo haya sido realizado con la mayor calidad.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Impresion en Offset.

AREA: Producción.

RESPONSIBLE: Prensista.

Actividad No.	Descripcion	Area/Puesto
1	Al recibir la lámina de impresión, de acuerdo a las especificaciones anexas a la lamina. Prepara el color de la tinta a utilizar. Monta tinta en la prensa. Checa la solución de la fuente. Toma del almacén la cantidad de papel que se indica. Coloca el papel en la prensa. Comienza a imprimir el trabajo. Realiza los ajustes necesarios. Supervisa toda la impresion para evitar velo o recipiente. Una vez que termino la impresión, coloca esta en la mesa de trabajos impresos para que saque la tinta. Desmonta la lámina de impresion. Quita la tinta sobrante. Guarda la tinta en una cajita. Lava la prensa. Se prepara para la proxima impresión.	Produccion/Prensista.

E) FORMATOS A UTILIZARSE EN EL PROCEDIMIENTO DE IMPRESION EN OFFSET

1.- Vale de impresion fiscal

2.- Vale de impresion no fiscal

3.-Offset

➤ PEDIDO DE COPIADO Y / O ACABADO

Objetivo del Pedido de Copiado

Es una guía para conocer las necesidades del cliente, y basados en esas necesidades del cliente hacer y detallar todos los requisitos que este solicita para poder satisfacer y superar dentro del proceso productivo las necesidades y deseos del cliente basados en el conocimiento de las necesidades y requerimientos del cliente.

Políticas

- ❖ Vender de contado, únicamente se darán créditos en algunas excepciones y estos deben ser autorizados por el Gerente de Finanzas y Administración; Gerente General; Director General o Ejecutivo de Ventas.
- ❖ Solicitar anticipos del 50% en todo tipo de trabajo, cualquier excepción deberá ser autorizada por el ejecutivo de ventas o superior y solo podrá hacerse a clientes que tengan más de un año solicitando nuestros servicios.
- ❖ Otorgar un 10% de descuento, solamente a clientes importantes, Agencias de Publicidad que recomienden nuestros servicios, a diseñadores gráficos y empresas relacionadas, las cuales nos interesan como clientes; obviamente este descuento debe ser autorizado por el Ejecutivo de Ventas o nivel superior.
- ❖ Cualquier pedido deberá seguir un proceso normal de producción, cualquier cambio en las fechas de entrega deberá ser autorizado por la Gerencia de Producción de manera que se le de un trato preferente.

Formatos a utilizarse en el procedimiento de orden de copiado y / o acabado.

- 1) Orden de Copiado
- 2) Recibo de Caja
- 3) Factura.

Descripción del Proceso

Nombre del Procedimiento: PEDIDO DE COPIADO Y / O ACABADO		
<u>Área: VENTAS</u>		
<u>Responsable: VENDEDOR DE PISO</u>		
<u>No. De Act.</u>	<u>Descripción</u>	<u>Área / Puesto</u>
1	<u>Cuando el cliente llega a solicitar un trabajo de fotocopiado, el vendedor hace una cotización. Llena una orden de copiado. Guarda en un sobre bolsa los originales del cliente. Anexa al sobre la orden de copiado. Da al cliente fecha y hora de entrega y cobra anticipo. Entrega al cliente un talón para recoger el trabajo. Registra la orden en el cuaderno de trabajos a fotocopiar. Elabora el fotocopiado, si lleva acabado, lo realiza de acuerdo a las especificaciones de la orden de copiado y finalmente lo empaqueta. Coloca el trabajo en el anaquel de trabajos fotocopiados. Cuando el cliente recoge su pedido, el vendedor recoge el talón que se le había dado. Checa el número de orden de copiado. Toma el trabajo del anaquel de trabajos fotocopiados. Entrega al cliente su trabajo y cobra liquidación, elabora factura, deposita la copia de la factura en el anaquel de facturas y recibos de caja. Deposita la orden de copiado en el anaquel de trabajos entregados.</u>	<u>Ventas / Vendedor de Piso</u>
2	<u>Toma del anaquel de trabajos entregados las órdenes de copiado y las archiva.</u>	<u>Producción / Programación y Control de Producción</u>

➤ TIPOGRAFÍA

Objetivo del procedimiento de tipografía.

Prestar un servicio a un mercado especial, que son diseñadores gráficos y serigrafistas principalmente, ofreciendo diseños creativos y de calidad.

Políticas.

- ❖ Satisfacer y superar las necesidades del cliente.
- ❖ No tener errores ortográficos.
- ❖ No tener errores de diseño.

- ❖ No tener errores de tamaño.
- ❖ Manejar los trabajos con nitidez.
- ❖ Manejar tamaños de letras adecuados.
- ❖ Poner porcentajes adecuados para las pantallas.
- ❖ No tener errores en los datos que pide el cliente.
- ❖ Tener un buen tiempo de entrega para el diseño.
- ❖ Hacer diseños con belleza y creatividad.
- ❖ Tener espacio para manejar diseños urgentes.
- ❖ Rectificar su trabajo antes de entregarlo a revisión.
- ❖ Cualquier trabajo de tipografía mayor a N\$ 50 deberá quedar liquidado al momento de ser ordenado.

Formatos a utilizarse en el procedimiento de tipografía-

- 1) Orden de Producción.
- 2) Recibo de caja.
- 3) Diseño.
- 4) Factura.
- 5) Registro de programación y control de la producción.

Descripción del procedimiento

Nombre del Procedimiento: TIPOGRAFÍA Área: VENTAS Responsable: VENDEDOR DE PISO		
No. De Act.	Descripción	Área / Puesto
1	<i>Cuando un cliente desea que se le haga una tipografía, el vendedor llena una orden de producción. Pide al cliente todas las especificaciones para su diseño. Toma una ficha de revisión de original, que es la fecha de entrega. Cobra al cliente un 50% de anticipo. Hace recibo de caja. Entrega original al cliente. La 2da copia la deposita en el anaquel de facturas y recibos. La 1a copia la guarda en el sobre bolsa de la orden de producción. Turna a:</i>	Ventas / Vendedor de Piso
2	<i>Recibe la orden de producción. Registra la orden. La anexa en la relación del diseño. Turna a:</i>	Producción / Programación y Control de Producción
3	<i>Recibe orden de producción, elabora la tipografía siguiendo las especificaciones hechas por el vendedor. Salva la tipografía en un diskette. Da salida láser a la tipografía. La guarda en el sobre bolsa de la orden de producción. Indica en el sobre de la orden el número de diskette en el cuál quedó salvada la tipografía. Turna la orden a:</i>	Producción / Diseño
4	<i>Recibe la orden. Revisa la tipografía. Si hay corrección deposita la orden</i>	Producción /

	<i>en el anaquel de correcciones. Si no hay, deposita esta en el anaquel de originales terminados. Posteriormente toma las órdenes que tuvieron corrección. Las revisa nuevamente. Las deposita en el anaquel de trabajos terminados.</i>	Programación y Control de Producción
5	<i>Cuando el cliente viene a recoger su tipografía el día que se le indicó, el vendedor de piso le pide su recibo de caja. Checa el número de orden. Toma la orden del anaquel de originales terminados. Saca del sobre de la tipografía y la entrega en un folder. Cobra liquidación. Elabora factura, le engrapa el recibo de caja que le recogió al cliente y la deposita en el anaquel de facturas recibos de caja. Deposita la orden de producción en el anaquel de originales terminados.</i>	Ventas / Vendedor de Piso
6	<i>Toma del anaquel de originales terminados, los sobres de las órdenes. Registra que la tipografía fue entregada. Turna los sobres de las órdenes a:</i>	Producción / Programación y Control de Producción
7	<i>Recibe los sobres. Los registra en la base de datos de clientes. Los deposita en el archivo.</i>	Finanzas y Administración

➤ **OPERACIÓN CONTABLE**

Objetivo del procedimiento de operación contable.

Obtener la información financiera de la empresa, de una manera clara, veraz y oportuna. Cumpliendo esta con los principios de contabilidad establecidos, para que ésta sea presentada al Director General con el fin de poder tomar decisiones que más convengan al crecimiento de la empresa.

Políticas

- ❖ Nadie puede firmar un cheque de la empresa de manera unitaria, siempre tendrá que ser de manera mancomunada y por los accionistas.
- ❖ No se podrán hacer alteraciones en la información financiera, pues ponen en peligro la moralidad o ética de la empresa.
- ❖ Nadie podrá comprometerse en nombre de la empresa adquiriendo obligaciones, firmando títulos de crédito, haciendo cheques, haciendo compras que pongan en peligro la vida de la empresa, sino es con la autorización de comprobantes fiscales.
- ❖ Mantener los archivos en un área ordenada y de manera adecuada para la conservación de la información contable de la empresa, incluyendo la información que se tiene de los clientes para cumplir con las disposiciones establecidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

- ❖ Presentar mensualmente el reporte al Director General para poder tomar las decisiones que más le convengan a la empresa, este reporte debe incluir además de los estados financieros, los reportes de las demás áreas.

Formatos a utilizarse en el procedimiento de operación contable.

- 1) Póliza de cheques
- 2) Póliza de diario
- 3) Póliza de ingresos

Descripción del procedimiento

Nombre del Procedimiento: OPERACIÓN CONTABLE		
Área: FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN		
Responsable: GERENTE DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN		
No. De Act.	Descripción	Área / Puesto
1	Recibe de ventas el sobre, contiene las facturas y recibos de caja, junto con el corte del día. Elabora póliza de diario. Poco a poco va enviando al despacho las pólizas, ha elaborado para su captura. Al entregar las pólizas pide que le firmen una relación de las pólizas entregadas. A fin de mes envía las demás pólizas. Cuando el despacho termina de capturar las pólizas para la elaboración de los estados financieros, las regresa junto con los estados financieros. Posteriormente, archiva las pólizas. Entrega los estados financieros.	Finanzas y Administración / Auxiliar Contable
2	Recibe los estados financieros. Elabora reporte mensual financiero que entrega al Director General junto con un reporte que le entregan el Gerente de Producción y el Ejecutivo de Ventas. Saca dos juegos de ese reporte. Uno lo archiva y otro lo entrega a la Dirección General.	Finanzas y Administración / Gerente de Finanzas y Administración

➤ **COMPRAS Y PAGO A PROVEEDORES**

Objetivo del procedimiento de compras y pago a proveedores.

Contar con las materias primas necesarias para la producción con el fin de lograr una mayor eficiencia.

Contar con los materiales necesarios para poder ofrecer siempre los diferentes servicios a nivel mostrador.

Políticas

- ❖ En la compra de materia primas de uso común y corriente, se deberá tomar en cuenta que en el almacén debe de haber existencias por lo menos para un mes, para poder hacer frente a los problemas de escasez que pudieran presentarse en el mercado y tener un margen de acción.
- ❖ Toda compra mayor a N\$ 5, 000. 00 deberá ser cotizada por lo menos con tres proveedores.

Formatos a utilizarse en el procedimiento de pago a proveedores.

- 1) Orden de entrada de almacén.
- 2) Póliza de cheque.

Descripción del procedimiento

Nombre del Procedimiento: COMPRAS DE PAPEL Y PAGO A PROVEEDORES Área: FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN Responsable: GERENTE DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN		
No. De Act.	Descripción	Área / Puesto
1	El Gerente de Finanzas y Administración maneja el inventario de papel. Cuando tiene que hacer algún pedido, llena una orden. Checa con diferentes proveedores y checa que éstos tengan en existencia el papel que se necesita. Hace el pedido y le dan el total. Pide al auxiliar contable elabore el cheque para pagar. Firma cheque y autoriza la póliza de cheque. Cuando la camioneta entrega el papel, se recibe la factura. Se entrega el cheque. Posteriormente se contabilizan las facturas. Se elabora póliza de compras del mes. Por último se archivan las facturas en la carpeta de compras.	Finanzas y Administración / Auxiliar Contable