



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA IBEROAMERICANA S.C

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

CLAVE 8901-02

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

**“PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO
MECANISMO DE MEJORA EN LA AGENCIA PLANET CAR
GROUP LDLD S.A DE C.V., UBICADA EN OCOYOACAC
ESTADO DE MÉXICO, 2015.”**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA

PAMELA MORALES MENDOZA

ASESOR DE TESIS

LIC. RUTH ISELA GARCÍA REYES

XALATLACO ESTADO DE MÉXICO, SEPTIEMBRE 2016.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
IBEROAMERICANA S.C.
INCORPORADA A LA UNAM, CLAVE DE INCORPORACIÓN 8901
DIRECCIÓN GENERAL DE INCORPORACIÓN Y REVALIDACIÓN DE ESTUDIOS
ADMINISTRACIÓN (02)

Carretera Tenango-La Marquesa Km. 20.5 Xalatlaco Edo. de México. Teléfono: 713 135 46 16

Xalatlaco, Estado de México a 6 de abril de 2015

ASUNTO: SE DESIGNA ASESOR DE TESIS

LIC. RUTH ISELA GARCIA REYES
CATEDRÁTICA DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA IBEROAMERICANA S. C.

PRESENTE.

El que suscribe Lic. Andrés Ernesto Clavel González, Director Técnico de la Licenciatura en Administración de la Universidad Tecnológica Iberoamericana S.C. ante Usted respetuosamente me permito expresar lo siguiente:

Por medio de este conducto, me dirijo a Usted para informarle que la pasante en Administración **PAMELA MORALES MENDOZA** con número de expediente **410544891** ha solicitado el registro de su tema de Tesis cuyo título es **"PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO MECANISMO DE MEJORA DE LA AGENCIA PLANET CAR GROUP LDLD S.A. C.V., UBICADA EN OCOYOACAC ESTADO DE MÉXICO, 2015"**, mismo que podrá ser modificado o corregido, exhortándole a cumplir cabalmente con los requisitos tanto de fondo como de forma que en cuanto a un trabajo de investigación de tal naturaleza se refiere y en su oportunidad le otorgue su voto aprobatorio para que obtenga el título de Licenciada en Administración.

Sin otro particular que tratarle por el momento quedo de usted como su atenta y segura servidora.

RECIBI 6 ABRIL 2015 ORIGINAL

ATENTAMENTE
"La Educación Al Servicio De México"

LIC. ANDRÉS ERNESTO CLAVEL GONZÁLEZ
DIRECTOR TÉCNICO DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN



Licenciatura en Administración
Acuerdo CIRE No 18/01
del 10 de Julio de 2001
Clave de Incorporación
UNAM 8901-02



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
IBEROAMERICANA S.C.
INCORPORADA A LA UNAM, CLAVE DE INCORPORACIÓN 8901
DIRECCIÓN GENERAL DE INCORPORACIÓN Y REVALIDACIÓN DE ESTUDIOS
ADMINISTRACION (02)

Carretera Tenango-La Marquesa Km. 20.5 Xalatlaco Edo. de México. Teléfono: 713 135 46 16

Xalatlaco, Estado de México a 04 de julio de 2016

ASUNTO: SE EMITE VOTO APROBATORIO

LIC. ANDRÉS ERNESTO CLAVEL GONZÁLEZ
DIRECTOR TÉCNICO DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA IBEROAMERICANA S.C.

PRESENTE

La que suscribe Lic. Ruth Isela García Reyes, en mi carácter de Asesor del trabajo de investigación de tesis denominado **“PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO MECANISMO DE MEJORA DE LA AGENCIA PLANET CAR GROUP LDLD S.A. C.V., UBICADA EN OCOYOACAC ESTADO DE MÉXICO, 2015”**, con el debido respeto me permito manifestarle lo siguiente:

Previo análisis, entrevistas, opiniones y ajustes metodológicos del trabajo de investigación mencionado, considero que el mismo reúne los elementos esenciales de una investigación profesional, por lo cual procedo a EMITIR MI VOTO A FAVOR, con el fin de que sea considerado como trabajo de Tesis Profesional, de conformidad con la Legislación vigente de nuestra Máxima Casa de Estudios, a efecto de que se continúe con los tramites de titulación correspondientes.

Sin otro particular que tratarle por el momento, quedo de usted como su atenta y segura servidora.

LIC. RUTH ISELA GARCIA REYES
CATEDRÁTICO DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA IBEROAMERICANA S. C.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
IBEROAMERICANA S.C.
INCORPORADA A LA UNAM, CLAVE DE INCORPORACIÓN 8901
DIRECCIÓN GENERAL DE INCORPORACIÓN Y REVALIDACIÓN DE ESTUDIOS
ADMINISTRACIÓN (02)

Carretera Tenango-La Marquesa Km. 20.5 Xalatlaco Edo. de México. Teléfono: 713 135 46 16

Xalatlaco, Estado de México a 06 de julio de 2016

ASUNTO: SE DESIGNA REVISOR DE TESIS

LIC. DANIELA HERNÁNDEZ RAMÍREZ
CATEDRÁTICA DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA IBEROAMERICANA S. C.

PRESENTE.

El que suscribe Lic. Andrés Ernesto Clavel González, Director Técnico de la Licenciatura en Administración de la Universidad Tecnológica Iberoamericana S.C. ante Usted respetuosamente me permito expresar lo siguiente:

Por medio de este conducto, me dirijo a Usted para informarle que la pasante en Administración **PAMELA MORALES MENDOZA** con número de expediente **410544891** ha solicitado la revisión de su trabajo de investigación de tesis cuyo título es "**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO MECANISMO DE MEJORA DE LA AGENCIA PLANET CAR GROUP LDLD S.A. C.V., UBICADA EN OCOYOACAC ESTADO DE MÉXICO, 2015**", mismo que podrá ser modificado o corregido, exhortándole a cumplir cabalmente con los requisitos tanto de fondo como de forma que en cuanto a un trabajo de investigación de tal naturaleza se refiere y en su oportunidad le otorgue su voto aprobatorio para que obtenga el título de Licenciada en Administración.

Sin otro particular que tratarle por el momento quedo de usted como su atenta y segura servidora.

Recibi Original
6/ Julio 2016

ATENTAMENTE
"La Educación Al Servicio De México"

LIC. ANDRÉS ERNESTO CLAVEL GONZÁLEZ
DIRECTOR TÉCNICO DEL ÁREA DE ADMINISTRACION





Xalatlaco, Estado de México a 5 de septiembre de 2016

ASUNTO: SE EMITE VOTO APROBATORIO

LIC. ANDRÉS ERNESTO CLAVEL GONZÁLEZ
DIRECTOR TÉCNICO DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA IBEROAMERICANA S.C.

PRESENTE

La que suscribe Lic. Daniela Hernández Ramírez, en mi carácter de revisor del trabajo de investigación de tesis denominado **"PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO MECANISMO DE MEJORA DE LA AGENCIA PLANET CAR GROUP LDLD S.A. C.V., UBICADA EN OCOYOACAC ESTADO DE MÉXICO, 2015"** con el debido respeto me permito manifestarle lo siguiente:

Previo análisis, entrevistas, opiniones y ajustes metodológicos del trabajo de investigación mencionado, considero que el mismo reúne los elementos esenciales de una investigación profesional, por lo cual procedo a EMITIR MI VOTO A FAVOR, con el fin de que sea considerado como trabajo de tesis Profesional, de conformidad con la Legislación vigente de nuestra Máxima Casa de Estudios, a efecto de que se continúe con los trámites de titulación correspondientes.

Sin otro particular que tratarle por el momento, quedo de usted como su atenta y segura servidora.

LIC. DANIELA HERNANDEZ RAMIREZ
CATEDRATICA DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA IBEROAMERICANA S. C.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
IBEROAMERICANA S.C.
INCORPORADA A LA UNAM, CLAVE DE INCORPORACIÓN 8901
DIRECCIÓN GENERAL DE INCORPORACIÓN Y REVALIDACIÓN DE ESTUDIOS
ADMINISTRACION (02)

Carretera Tenango-La Marquesa Km. 20.5 Xalatlaco Edo. de México. Teléfono: 713 135 46 16

Xalatlaco, Estado de México a 14 de septiembre de 2016

ASUNTO: **AUTORIZACION DE IMPRESION DE TESIS**

P. A. PAMELA MORALES MENDOZA
EXP. NÚM. 410544891

PRESENTE:

El que suscribe Lic. Andrés Ernesto Clavel González Director Técnico de la Licenciatura en Administración de la Universidad Tecnológica Iberoamericana S. C. ante usted con el debido respeto manifiesto lo siguiente:

Por medio de este conducto, me es grato comunicarles que ha sido autorizado su trabajo de Tesis cuyo título es "PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO MECANISMO DE MEJORA DE LA AGENCIA PLANET CAR GROUP LDLD S.A. C.V., UBICADA EN OCOYOACAC ESTADO DE MÉXICO, 2015", por lo tanto puede proceder a realizar su impresión a fin de continuar con el trámite respectivo de titulación.

Sin otro particular que tratar por el momento, esperando que la impresión de sus ejemplares de Tesis lo lleve a cabo a la brevedad posible, quedo de Usted como su atenta y segura servidora.

ATENTAMENTE

"La Educación Al Servicio De México"

LIC. ANDRES ERNESTO CLAVEL GONZALEZ
DIRECTOR TÉCNICO DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN



Licenciatura en Administración
Acuerdo CIRE No18/01
del 10 de Julio de 2001
Clave de Incorporación
UNAM 8901-02

AGRADECIMIENTOS

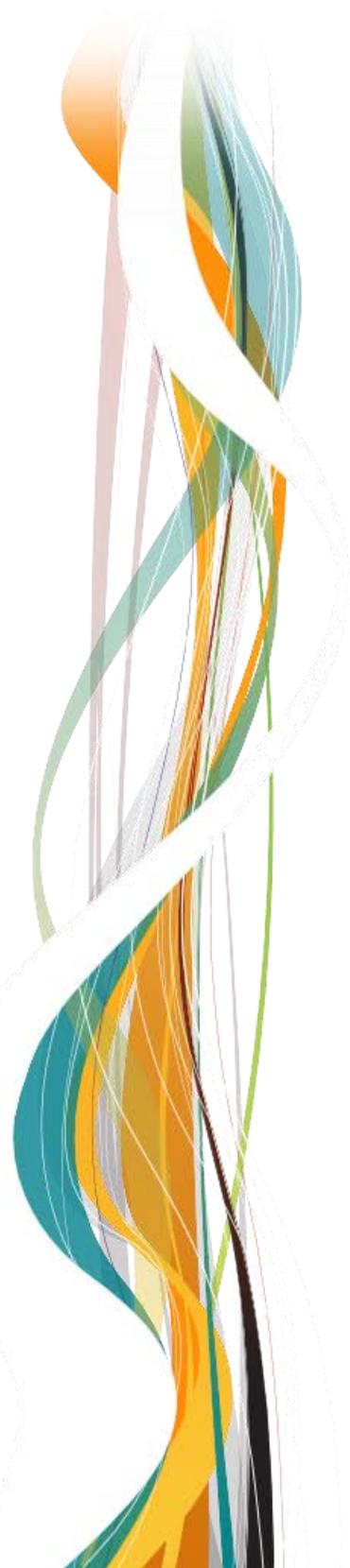
Hoy y como todos los días gracias Dios, tú que eres el que me da la dicha, las fuerzas y la fortaleza para lograr mis objetivos, pero principalmente le agradezco el haberme otorgado unos padres maravillosos Jorge y María Del Carmen quienes me han brindado el apoyo más sincero e incondicional y que a través de su orientación han fomentado en mí el deseo de superación y de triunfo, del cual estoy agradecida.

A mi hermana Karla por estar conmigo en los momentos más difíciles y por haberme brindado su comprensión cuando lo necesite.

A mis Abuelos porque son el pilar de mi familia y que en los peores momentos durante mi formación académica no me han dejado.

Y sin duda alguna a mis profesores que a lo largo de mi carrera me brindaron su apoyo y oportunidad de proporcionarme los conocimientos. Así mismo, quisiera en particular a la Lic. Ruth García que como profesora y directora de tesis me brindó todo el apoyo para culminar este proyecto; y a la Lic. Daniela Hernández por su apoyo y asesoría para la tesis y como profesora de la carrera.

 Pamela Morales Mendoza



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	I
RESUMEN	II
ABSTRAC	III

CAPITULO I. MARCO CONCEPTUAL

1. La Administración y el Proceso Admirativo	1
1.1.1 Definición de la Administración	1
1.1.2 Áreas funcionales de la organización	2
1.1.3 Proceso Administrativo	5
1.1.3.1 Planeación	7
1.1.3.2 Organización	7
1.1.3.3 Dirección	8
1.1.3.4 Control	8
1.2 Manuales Administrativos.....	9
1.2.1 Concepto de Manual Administrativo	9
1.2.1.1 Importancia de los Manuales Administrativos	10
1.2.1.2 Clasificación de os Manuales	10
1.2.2 Manual de Procedimiento.....	14
1.2.2.1 Definición de Manual de Procedimiento	14
1.2.2.2 Objetivos del Manual de Procedimiento	15
1.2.2.3 Importancia de un Manual de Procedimientos	16
1.2.2.4 Contenido de un Manual de Procedimiento.....	17
1.3 Diseño de la Estructura Organizacional y de los Diagramas de Procesos	19
1.3.1 Concepto de Estructura Organizacional.....	19
1.3.2 Proceso para Diseñar la Estructura Organizacional	21
1.3.3 Tipos de Organigrama	27
1.3.4 Diagrama.....	30
1.3.4.1 Concepto de Diagrama de Flujo.....	30
1.3.4.2 Clasificación de Diagrama de Flujo	30

1.3.4.3 Tipos de Diagrama de Flujo	31
1.3.4.4 Simbología para Diagramar ANSI	32
1.4 La Mejora Continua	33
1.4.1 Antecedentes de la Mejora Continua	33
1.4.2 Concepto de Mejora Continua	34
1.4.3 Ciclo de la Mejora Continua	35
1.4.4 Como se mide la Mejora del Sistema de Gestión de Calidad.....	37

CAPÍTULO II. CONTEXTO ACTUAL DE LA EMPRESA PLANET CAR GROUP LDLD S.A DE C.V

2.1 Antecedentes de le Agencia Planet Car Group LDLD S.A de C.V	38
2.1.1 Misión	39
2.1.2 Visión	39
2.1.3 Valores	39
2.2 Situación Actual Administrativa y Financiera	40
2.3 Generalidades de la Problemática Actual de la Empresa	42

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño de la Investigación.....	43
3.1.1 Planteamiento del Problema	43
3.1.2 Antecedentes del Problema	44
3.1.3 Justificación del Problema	44
3.1.4 Objetivos	45
3.1.4.1 Objetivos Específicos	46
3.1.5 Hipótesis y Variables de Investigación	47
3.1.6 Tipo de Metodología de Investigación	51
3.2 Recopilación de Datos.....	53
3.3 Análisis e Interpretación de Datos	57
3.4 Conclusión de los resultaos de la encuesta aplicada al personal	72

3.5 Conclusión de los resultaos de la encuesta aplicada a los clientes	79
3.6 Conclusión de los resultaos de la encuesta aplicada los directivos	87
3.7 Conclusión general del estudio	88

CAPITULO IV. PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO MECANISMO DE MEJORA DE LA AGENCIA PLANET CAR GROUP LDLD S.A DE C.V., UBICADA EN OCOYOACAC ESTADO DE MÉXICO, 2015.

4.1 Índice.....	89
4.2 Introducción	92
4.3 Objetivo	93
4.4 Alcance.....	94
4.5 Como usar el Manual de Procedimientos.....	95
4.6 Organigrama propuesto para el Manual de Procedimientos de la Agencia “Planet Car Group LDLD S.A de C.V.”	96
4.8 Nomenclatura	98
4.9 Simbología para la diagramación de procedimientos	99
4.10 Diagrama de flujo de capacitación de personal	100
4.10.1 Descripción de procedimiento de capacitación de personal.....	102
4.11 Diagrama de flujo ventas y encuesta post-venta.....	105
4.11.1 Descripción del procedimiento de ventas y encuesta post-venta	107
4.12 Diagrama de flujo de control de documentos de los vehículos seminuevos.....	110
4.12.1 Descripción del procedimiento de control de documentos de los vehículos seminuevos .	112
4.13 Diagrama de flujo de gestión de programas de reparaciones y servicios de unidades.....	114
4.13.1 Descripción del procedimiento de gestión de programas de reparaciones y servicios de unidades.....	116
4.14 Diagrama de flujo de elaboración de inventarios y verificación de unidades de nuevo ingreso.....	119
4.14.1 Descripción del procedimiento de elaboración de inventarios y verificación de unidades de nuevo ingreso.	121

4.15 Diagrama de flujo de reclutamiento, selección y contratación de personal .	123
4.15.1 Descripción del procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal	125
4.16 Diagrama de flujo de administración de nómina y pago de nómina	129
4.16.1 Descripción del procedimiento de administración de nómina y pago de nómina	130
4.17 Diagrama de flujo de análisis de mercados y publicidad	132
4.17.1 Descripción de análisis de mercados y publicidad	133
4.18 Diagrama de flujo de gestión financiera y presupuesto	135
4.18.1 Descripción del procedimiento de gestión financiera y presupuesto	136
4.19 Anexos del Manual	137

Anexos

Referencias

Glosario

INTRODUCCIÓN

La presente tesis, es un trabajo de investigación que como su nombre lo indica se realiza una propuesta y diseño de un manual de procedimientos para la Agencia Planet Car Group LDLD S.A de C.V; la cual está estructurada por cuatro capítulos.

De inicio se abordara lo que es el marco conceptual en donde se tomarán diversas definiciones de autores reconocidos por la Administración y así mismo se llevaran a cabo en la estructura del proyecto que corresponde al manual de procedimientos, su estructura, su clasificación y su proceso para llevarlo a cabo. Posteriormente, se analiza la naturaleza de la Agencia como lo es su situación económica, administrativa y también la problemática de la empresa.

En el tercer capítulo se encuentra el diseño de la investigación; que es el conjunto de acciones destinadas a analizar a fondo el problema a través de la recopilación de datos.

Por consiguiente este trabajo pretende mostrar que el manual de procedimientos es una herramienta de favorables resultados: ya que sin el los procesos no son ejecutados adecuadamente.

Para finalizar el presente trabajo en el capítulo cuatro se desarrollara el Manual de Procedimiento, en donde se planteara los procesos que cada individuo debe desarrollar, en que momento deberá realizar la tarea, la manera en cómo hacerlo, no dejando a un lado que el proceso concluya satisfactoriamente.

RESUMEN

El propósito de esta tesis consiste en la elaboración de un Manual de Procedimientos que permitirá establecer los lineamientos para el adecuado desempeño de los empleados de la Agencia Planet Car Group LDLD S.A de C.V, determinando las labores a efectuar y los responsables de la misma. Se evidencia la falta de organización en los procesos para cierre de ventas por la falta de documentación hacia los clientes, la triangulación de los expedientes originales de las unidades, los pagos correspondientes de tenencias, el registro adecuado de la documentación que se genera en la sucursal; lo cual influye para no generar ventas.

Este trabajo tendrá el contacto directo con los clientes, por lo que este Manual aportara que se logre una mejor atención hacia el cliente, así mismo mejorar la percepción. Para realizar esta tesis se emplearon técnicas de investigación de tipo cuantitativo para examinar datos de manera numérica y cualitativa para conocer el nivel de satisfacción tanto del cliente como del personal y aplicar una forma de análisis estadístico. Además se recolecto información por medio de entrevistas y encuestas de los empleados y clientes de la Agencia.

Ayudará a identificar la estructura organizacional que define la esencia de las actividades la empresa. Adicionalmente, la elaboración del manual permitirá mantener un registro actualizado de los procedimientos que ejecuta cada área.

ABSTRAC

The purpose of this work is the development of a procedures manual which will set the guidelines for the proper performance of the employees of the Agency Planet Car Group SA de C.V. LDLD determining the work carried out and those responsible for it. the lack of organization in the process for closing sales evidenced by the lack of documentation to customers, triangulation of the original records of the units, the corresponding payments holdings, proper record of the documentation generated in the branch ; which influences not generate sales.

This work will have direct contact with customers, so this Manual furnish a better service to the customer is achieved, also improve the perception. To make this work research techniques were used quantitative data to examine numerically and qualitatively to know the level of satisfaction of both client and staff and implement a form of statistical analysis. In addition, information will be collected through interviews and surveys of employees and clients of the agency.

It will help to strengthen the organizational structure that defines the essence of the company activities. Additionally, the development of the manual will maintain an updated procedures running log each area.

CAPÍTULO I

Marco conceptual

CAPITULO I. MARCO CONCEPTUAL

1.1 La administración y el proceso administrativo

La administración en nuestro mundo se encuentra en todas las áreas y todos los niveles, todo necesita ser administrado y dirigido, desde una gran empresa hasta nuestro vida cotidiana.

Es por eso que en este primer capítulo daré algunos conceptos de administración con el propósito de conocer donde aplicarla, cuando aplicarla, para que aplicarla y como aplicarla, para lograr los resultaos adecuados dentro de la organización. Ya que el objetivo de administrar es lograr resultados de forma eficiente y eficaz.

Para ello también, daré a conocer las áreas funcionales de la organización que permitirán saber de qué manera está constituida la jerarquía. Además, se analizara el proceso administrativo que permitirá Planear de una manera eficaz, Organizar de una manera planeada, tomar una Dirección adecuada y el Control de las operaciones.

Señalando que la Administración es el proceso que busca obtener resultados dentro de una estructura organizativa, se tomara en cuenta los distintos puntos de vista de algunos autores como lo son: *Robbins, Cuauhtémoc, Much Galindo*.

1.1.1 Definición de Administración

La Administración tiene distintos conceptos, de los cuales daré como referencia a los siguientes autores:

Robbins y Decenzo (2002, Pág. 5) Manifiesta que es el “proceso de conseguir que se hagan las cosas, con la eficiencia y eficacia, a través de otras personas”.

Cuauhtémoc (2004, Pág. 76) Declara que “Es la técnica que busca obtener resultados de máxima eficiencia por medio de la coordinación de todos los recursos que forma una empresa”.

Much Galindo, Lourdes (2012, Pág. 25) sostiene que es “El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el mejor esfuerzo posible”.

Ahora bien los autores Robbins y Decenzo, especifican que por medio de la eficiencia y la eficacia se logran las metas propuestas para el cumplimiento de una buena Administración; es decir que al igual que el autor Cuauhtémoc logra que la Administración se obtenga mediante la coordinación de los recursos de la organización. Si bien es cierto, que la Administración debe de reunir sus esfuerzos para lograr máximo efecto, conceptualizare a la Administración como un proceso que busca obtener resultados por medio del personal y así mismo aumentar la eficiencia y la eficacia con el apoyo de la coordinación de los recursos para el logro de los objetivos de la empresa.

1.1.2 Áreas funcionales de la organización

Existen distintas acepciones en cuanto a las áreas funcionales y su clasificación, en donde diversos autores las nombran de diferente manera. Por ejemplo Idalberto Chiavenato indica que son funciones básicas de la empresa y las clasifica como funciones técnicas, funciones comerciales, funciones financieras, funciones de seguridad funciones contables. Por otro parte, Jorge Barajas Medina señala como áreas Administrativas y las clasifica como Administración de producción, Administración de finanzas, Administración de Mercadotecnia, Administración de Recursos Humanos.

Con base a los autores antes mencionados, es importante saber que las áreas funcionales de la organización cambian en función a las características propias de la empresa y su complejidad. Sin embargo, esta investigación se basara en las aportaciones de Much Galindo.

Much Galindo, dice que no importa la magnitud de la empresa ya que las áreas funcionales son lo más importante para la organización; al respecto lo maneja como áreas funcionales lo siguiente. (*Much Galindo L. 2006, p.28*)

- **Finanzas**

Es obtener recursos monetarios de la empresa para solvencia de los gastos, cubrir necesidades de la misma y de esta manera aumentar su máximo rendimiento.

- **Recursos Humanos**

Es coordinar y optimizan las habilidades, los conocimientos y las experiencias de todas las personas que trabajan en la empresa con el fin de lograr su máxima eficiencia.

- **Producción**

La producción y la fabricación de un bien o servicio conforman la operación que comprende todo el proceso para la elaboración del producto final.

- **Mercadotecnia**

Es el punto clave dentro de la empresa cuyas funciones son el almacenamiento, el contacto con distribuidores y la colaboración del producto en los centros de distribución

- **Compras**

Que busca adquirir los bienes que la empresa requiere para sus labores, al mejor precio posible y en la forma más apropiada. ¹

Después de conocer el concepto que la autora menciona de las áreas funcionales que conforman a las organizaciones, determino que cada una de ellas tiene tareas, lo que permite que por medio de ellas se cumplan los objetivos y metas, siempre y cuando estén delimitadas para trabajar de manera sincronizada. Sin embargo, desde otro punto de vista, no solo de estas cuatro áreas se compone la organización, también se encuentra el área de Gerencia General que tiene como tarea tomar las mejores decisiones de los principales asuntos de la organización, además del Área de sistemas que tiene como propósito centralizar la información y dar mantenimiento a los equipos de cómputo de la empresa.

En base a Much G. se concluye que el área funcional de Finanzas es la encargada del sistema contable en el que se detallan los ingresos y egresos monetarios a tiempo, así mismo los Recursos Humanos que es el área más importante de la organización tiene como tarea la contratación del personal, capacitación, sueldos y salarios, relaciones laborales y prestaciones, también se encuentra producción dedicado a la Manufactura, el Control de Calidad y Almacén. Por consiguiente la Mercadotecnia es el área que día a día es importante para la empresa, donde la organización necesita conocer las necesidades de su cliente por los factores que influyen en esta área, que es investigación de mercados, distribución y venta del producto, para que con esto el área de compras se adquiriera lo que la empresa necesita.

¹ Ibidem., p. 28

1.1.3 Proceso Administrativo

Como se mencionó anteriormente la Administración es considerada como un proceso; por lo que el proceso Administrativo busca lograr tener resultados mediante sus etapas, por lo tanto esto permite tener éxito que puede obtener la organización al alcanzar sus objetivos mediante sus gerentes. Si los gerentes realizan su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el desempeño gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del Proceso Administrativo.

A continuación se presenta una tabla de los elementos del proceso administrativo de diversos autores que lo definen como:

Tabla 1. Elementos del proceso administrativo

AUTOR	PROCESO ADMINISTRATIVO
URWICK	Investigación Previsión Planeación Organización Coordinación Dirección Control
GULICK	Planeación Organización Dirección Coordinación Información Presupuestación
REYES PONCE	Planeación Dirección Organización Control
FAYOL	Planeación Organización Dirección Coordinación Control
KOONTZ Y O'DONNEL	Planeación Organización Designación de personal Dirección Control

Nota. Fuente Elaboración propia con base a la información de (Torres Hernández 2014, p.110) (Reyes Ponce 2004, p.61)

De la tabla anterior, se visualiza que la mayoría de los autores dividen el proceso Administrativo en cinco etapas, cabe señalar que para algunos de ellos son etapas y para otras funciones. Pero para el maestro Agustín Reyes Ponce son elementos del proceso Administrativo y él los divide en: Planeación, Organización, Dirección y Control.

En seguida, como referencia al autor Reyes Ponce donde definirá el proceso administrativo.

1.1.3.1 “La planeación: Consiste, por lo tanto, en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios, que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y de números, necesarias para su realización.” *(Reyes Ponce 2004, p.61)*

Es decir que la planeación es el punto de partida del procedimiento de las tareas a realizar para el logro de los objetivos. También permite tomar decisiones para realizar el plan de trabajo, los métodos a seguir para alcanzar las metas planeadas y al mismo tiempo permite mantener un monitoreo y una evaluación.

1.1.3.2 “Organización: es la estructuración técnica de las relaciones que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.” *(Reyes Ponce 2004, p.212)*

La organización la conceptualizaremos bajo distintos enfoques: como lo son un ente social, una estructura, como proceso o como una función. Para Reyes Ponce es la integración y coordinación, de capital humano, Recursos Financieros y físicos de información para alcanzar metas.

1.1.3.3 “Dirección: es aquel elemento de la Administración en que se logra a realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del Administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas” *(Reyes Ponce 2004, p.305)*

Así mismo la dirección es el proceso que consiste en influir en las personas para lograr la realización efectiva de lo planeado, por otro lado la ejecución de los planes, la motivación, la comunicación, la supervisión y alcanzar las metas de la organización.

1.1.3.4 “Control: consiste en el establecimiento de sistemas que nos permiten medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejor y formular nuevos planes.” *(Reyes Ponce 2004, p.63)*

Entonces el control es la parte final del proceso Administrativo, el cual indica que sea han cumplido los objetivos de la empresa y los planes para alcanzarlos, sin dejar de mencionar que el control y la dirección juegan un papel muy importante dentro del proceso y que no funciona si no existen planes para el logro de los objetivos.

En la actualidad las empresas exitosas usan el proceso Administrativo para manejar sus actividades de trabajo, el cual es llamado proceso sistematizado, necesario para lograr lo que se propone. El proceso Administrativo es importante en todo tipo de empresas ya que el uso de este proceso ayuda a eficientar las actividades de la organización.

1.2 Manuales Administrativos

En los siguientes temas se hablara de lo importante que es tener un manual, comenzando por su clasificación, incluyendo el por qué es fundamental preparar un manual de procedimientos que se desarrolla en la investigación; y permitirá conocer los objetivos y su contenido para su desarrollo.

1.2.1 Concepto de Manual Administrativo

Por consiguiente, se sabe que los manuales son documentos de importancia, y que por ende toda empresa los debe tener, por lo cual para conocer un poco más en que consiste un manual es bueno examinar el punto de vista de algunos autores, con el fin de lograr obtener una idea más amplia de estos instrumentos.

“Los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las introducciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.”
(Franklin 2009, p.244)

“Los manuales Administrativos son instrumentos que contiene información sistemática sobre la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura y especificaciones de puestos y/o procedimientos de una institución o unidad administrativa y que conocidos por el personal sirven para normar su actuación y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma.” *(Ceja 2001, p.382)*

Como conclusión, los manuales Administrativos son una necesidad en cualquier organización, los cuales proporcionan resultados extraordinarios por el hecho de contar con ellos, pero existe en la actualidad un gran número de empresas que no cuenta con un documento, como lo es el manual de procedimiento; asimismo los

manuales son herramientas importantes para el desarrollo de actividades, ya que muchas veces se encomienda un trabajo y no se tiene una idea clara de cómo iniciar, y llevarlo a cabo. El objetivo principal de estos instrumentos es para la capacitación del personal, e inducción; donde se conoce los antecedentes, políticas, organigrama y especificación de puestos. Y con esto tener como resultado un personal más eficiente dentro de la organización.

1.2.1.1 Importancias de los manuales administrativos

Después de haber analizado lo que es un manual Administrativo; el autor Franklin dice que “la importancia de contar con manuales Administrativos en las organizaciones es imprevista debido a la complejidad de su estructura, volumen de sus operaciones, recursos que se le asignan, demanda de productos y/o servicios por parte de los clientes o usuarios, así como la adopción de tecnologías avanzadas para atender en forma adecuada la dinámica organizacional”. *(Franklin 2009, p.244)*

Luego entonces, se concluye porque es importante conocer este instrumento, en donde viene implícito el contenido, la consulta para todos los empleados, se da a conocer el principio de las actividades de cada uno de los miembros y lo que no se debe hacer dentro de la misma. Recordando que esta herramienta proporciona información que puede modificarse de acuerdo al crecimiento y a las nuevas maneras de operación, así como los cambios que se susciten en la organización.

1.2.1.2 Clasificación de los Manuales

La necesidad de contar con un manual Administrativo en las organizaciones es debido a la complejidad de su estructura, es por eso que en este punto se hablara de la clasifcan de los manuales, en los cuales daré a conocer como lo divide el autor Franklin.

Tabla 2. Clasificación de los manuales

Por sus naturaleza o área de aplicación	Por su contenido	Por su ámbito
Macroadministrativos. Mesoadministrativos. Microadministrativos.	Organización. Procedimientos. De historia de la organización. De político. De contenido múltiple. De puestos. De técnicas. De ventas. De producción. De finanzas. De personal. De operación.	Generales Específicos

Nota. Fuente Elaboración propia con base al autor (Franklin, 2009, p 148)

Por consiguiente describiré que los tipos de manuales son documentos que por su naturaleza se dividen en macroadministrativos de información de más de una organización o bien mesoadministrativos el que involucra a dos o más de la organización que lo componen.

Ahora bien por su contenido: que se refiere a la información detallada y a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigrama, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización. En segundo lugar el de procedimientos: que se constituye en una unidad para la realización de una función. Ahora bien contenido de historia de la organización: así mismo este se compone de la creación, crecimiento, logros, evolución de su estructura, situación y composición. Por otra parte el político: que son manuales de guías básicas para la realización de acciones de una organización. En quinto lugar, contenido múltiple: el que por ende concentra información relativa a diferentes aspectos de una organización, y bien de

puestos: es el que asigna los puestos de la organización. Enseguida el de técnicas: agrupan una o varias funciones en forma total o parcial. Posteriormente, el de ventas: de este modo se integra de información de la descripción de producto, el mecanismo para llevar a cabo la venta, análisis ambiental, edición territorial y medios de trabajo. No dejando a un lado la producción: soporte para dar dirección y coordinación para la sistematización de trabajo en áreas de fabricación. Entretanto finanzas: el manejo y distribución de los recursos económicos de la organización, y antes de finalizar el de Personal: basado en las prestaciones, servicios y condiciones de trabajo y por último termino operación: apoya a la tarea para el desarrollo que demande un conocimiento muy específico.

Para concluir, en este punto se hablara de su ámbito que se divide en la información global de la organización como lo es la estructura, funcionamiento y personal; seguido por específico: que es documento que contiene información detallada de los manuales de organización.

Por otra parte Guillermo Ceja clasifica los manuales administrativos como documentos que facilitaran el aprendizaje de la organización y por otra proporciona la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas.

A continuación se presenta su clasificación (Ceja 2001, p.384):

“Por su Alcance.

1. Generales o de aplicación universal.
2. Departamentales o de aplicación específica.
3. De puesto o de aplicación individual.

Por su Contenido

1. De historia de la empresa, institución.
2. De Organización.
3. De Políticas.
4. De Procedimientos.
5. De Contenido múltiple. (Manual de técnicas.)

Por su Función Específica o Área de Actividad.

1. De Personal.
2. De Ventas.
3. De Producción o Ingeriría.
4. De Finanzas.
5. Generales, que se ocupen de dos o más funciones específicas.
6. Otras funciones.”

En conclusión el autor R. Valencia clasifica los manuales de una manera ordenada, por lo tanto se debe conocer a la empresa para poder realizar el manual, y con ello llevar a cabo este tipo de clasificación, aunque la organización no siempre podrá cubrir con todas las características. Por otro lado, Ceja realiza esta clasificación de los manuales abarcando dicho documento de toda la empresa, como lo es de una dirección, departamento, oficina, sección, no dejando de mencionar que los manuales Administrativos tienen diversos nombres. Ahora bien, en esta investigación el manual de procedimientos será utilizado para desarrollar este proyecto. El manual de procedimientos dentro de una organización es de gran importancia debido a que deben especificar y dar a conocer a su personal la forma de cómo trabajar, las actividades a realizar y el orden de llevarlas a cabo para que las tareas sean cumplidas y los objetivos sean logrados. Por lo que, en el siguiente apartado se dedicara a lo que corresponde el manual de procedimientos, a sus objetivos e importancia y contenido.

1.2.2 Manual de Procedimientos

En este subcapítulo analizaremos el puntos de vista de diversos autores de la definición de un manual de procedimientos, también su objetivo, la importancia de este instrumento y sin olvidar su contenido.

1.2.2.1 Definición de Manual de Procedimientos

A continuación se conocerá la definición del manual de procedimientos, además de las actividades y las tareas del personal, uso de los recursos financieros, materiales, tecnológicos y la aplicación de los métodos de trabajo, para el desarrollo de las diferentes actividades de la empresa.

Considerando los distintos puntos de vista de los siguientes autores:

“Graham Kellog

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

Terry G. R.

Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.

Continolo G.

Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

Duhat Kizatus Miguel A.

Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo. ²

“Manuales de procedimientos. — También llamados manuales de operación, de prácticas, estándar, de instrucción, sobre el trabajo, de rutinas de trabajo, de trámite y métodos de trabajo.”(Ceja 2001, p.385)

Los autores citados anteriormente, cuentan con su propia definición de un manual de procedimientos, por lo cual determino que el manual de procedimientos es un documento que permite informar de una manera específica el procedimiento a seguir y emplear las tareas a cumplir, que son necesarias para la realización del trabajo en la organización y que con el manual se lograra llegar a los objetivos determinados dentro de la organización. Lo que indica que un manual especifica por escrito el método de trabajo a realizar, y se podrá llamar guía de proceso para realizar actividades. Por otro lado, estos documentos se deben verificar; que la información esté completa, que sea veraz y no tenga duplicidad. Por lo tanto, debe ser actualizado y realizarles revisiones constantes, con el fin de que se encuentren apegados a la realidad de actividades.

1.2.2.2 Objetivos del Manual de Procedimientos

De acuerdo con Hernández Valencia, los objetivos para un manual de procedimientos son una parte muy importante para llevar a cabo el mismo y que pueda funcionar de una manera precisa y lógica, ya que su objetivo es orientar al personal de nuevo ingreso y al que no lo conoce dentro de la organización.

² Álvarez W, Santana Y., Jiménez E., Montalvo J. C., Cedeño B., Martínez A., Zavaleta C., Gómez A.L. (13 de Marzo del 2015) Definición del manual de procedimiento [mensaje en blog]. Recuperado de <http://adminguidefca.blogspot.mx/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>

- " a) Presentar una visión integral del cómo opera la organización.
- b) Precisar la secuencia lógica de los pasos de que compone cada uno de los procedimientos.
- c) Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.
- d) Describir gráficamente los flujos de las operaciones.
- e) Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.
- f) Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales."(Valencia 2012, pp.100-101)

Por lo que concluyo que los objetivos para el manual de procedimientos son: presentar una visión integral del cómo opera la organización, seguido de secuencia lógica que compone cada uno de los procedimientos y para finalizar precisar cada área de trabajo y orientar al personal de nuevo ingreso para la facilitar su incorporación. Como ya se mencionaba anteriormente para el logro de los objetivos del manual es importante actualizarlo, para que la organización opere bajo su mismo criterio.

1.2.2.3 Importancia de un Manual de Procedimientos

En el capítulo anterior se concluyó que los objetivos del manual de procedimientos permiten tener un visión más clara del mismo, del porque es importante tener esta herramienta dentro de una organización, como ya se había mencionado antes no importando su giro, ni el número de personas que lo integren, por ejemplo es el sustento para la agilidad de información y la interpretación de resultados que se obtiene día con día, dentro de cada una de las empresas. Es por ello que el autor Rodríguez Valencia menciona a continuación la importancia del manual de procedimientos:

Es la raíz del como registrar y tramitar la información en la organización, para la operación de la empresa, su función ayudara a describir la secuencia de quién, cómo, cuándo, dónde y para qué se han de realizar. Así mismo unificar y documentar las acciones que se realizan en las diversas áreas en la organización, sin dejar de mencionar que la información es de carácter estable y relacionado con la estructura de la organización. (*Valencia 2012, Pág.101*)

Acorde con lo anterior, se dice que la importancia de un manual de procedimientos es el origen de la información generada por las actividades de la empresa; y que en todos los departamentos de la organización se deben manejar, es vital contar con un manual de procedimiento para avanzar y concretar las múltiples operaciones, no dejando atrás que si el personal conoce la importancia del manual de procedimientos, las tareas se realizaran de una manera eficaz y con esto se evitara errores.

1.2.2.4 Contenido de un Manual de Procedimientos

Como se ha mencionado los manuales de procedimientos sirven como medio de consulta y progreso para la empresa, mencionare como el autor Rodríguez Valencia dice y establece que: un manual sólo debe contener los elementos necesarios para el logro de los objetivos previstos y para el mantenimiento de los controles indispensables. Donde enseguida se mostrara que este se divide en seis puntos importantes para la creación de este documento.

“ 1) Índice

2) Introducción

- Objetivo del manual
- Alcance
- Como usar el manual
- Revisiones y recomendaciones

3) Organigrama

- Interpretación de la estructura orgánica, en la cual se explican aspectos

como

- Sistema de organización (lineal, funcional, etcétera).
- Tipos de departamentalización (geográfico, por producto, etcétera).
- Amplitud de la centralización y descentralización
- Relación entre el personal con autoridad de línea y asesoría.

4) Graficas

- Diagrama de flujo

5) Estructura procedimental

- Descripción narrativa de los procedimientos

6) Formas

- Formas empleadas.
- Instructivo. “(Valencia 2012, p.118)

Es momento del contenido de manual del procedimientos donde el autor Valencia, dice que se debe partir del índice añadirlo con letras de alfabeto o bien números, indicando en que página se encuentra la información del contenido; como punto dos la introducción: que es la explicación del propósito a cumplir del manual, lo que permite entender de qué manera está constituido; por otra parte se encuentra el organigrama: que se representa de forma gráfica; la estructura orgánica que es el sistema de la organización que lo constituye, la departamentalización que es muy importante, la centralización y descentralización, para la relación de líneas de mando; a su vez se necesita la ayuda de las gráficas: que corresponden a los diagramas de flujo como ya se menciono es la gráfica que representa un proceso con símbolos que están unidos entre sí, con flechas que indican la dirección del proceso; dado que también es importante la estructura procedimental, la cual consiste en el cuándo, cómo, con qué y dónde se ejecutaran las actividades a desarrollar, y como punto final las formas que son un apoyo en el que se puede obtener de manera sistemática datos e información.

En base a los subcapítulos anteriores donde se habló de los objetivos, importancia y contenido del manual, se tomara en cuenta para su implementación de esta investigación la información del autor Rodríguez Valencia.

1.3 Diseño de la estructura organizacional y de los diagramas de procesos

El ser humano es social por naturaleza, si bien, viene cierta esta frase en el siguiente subcapítulo daré a conocer los conceptos de la estructura organizacional de diversos autores como lo es el maestro Chiavenato, Ceja y otros autores, desde luego el diseño de la estructura organizacional, los diversos tipos de organigrama, su clasificación, y por último los diagramas de procesos, su simbología y su clasificación.

1.3.1 Concepto de Estructura Organizacional

En lo que concierne a la estructura organizacional es saber que esta utiliza varias alternativas estructurales para ayudarse a alcanzar sus metas y objetivos. En algún punto de la vida de la organización se necesita de una reorganización que la ayude a enfrentar nuevos desafíos como el entorno, la tecnología, el tamaño y el ciclo de vida de la misma, donde la estructura organizacional auxiliara a obtener nuevas estrategias y responder a cambios que se presentan en la investigación.

Tabla 3. Diferentes definiciones al termino Estructura Organizacional.

Autor	Definición
Charles Lusthaus, Marie-Hélène Adrien, Gary Anderson, Fred Carden y George Plinio Montalván 2002, p.53	“Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos. También se refiere a las relaciones relativas entre las divisiones del trabajo.”
Chiavenato 2009, p.92	“El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias.”
Mintzberg 2001, p.6	Dice que la estructura organizacional es la suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda su coordinación entre estas tareas.
Ceja 2001, p.393	“Es la representación gráfica del ordenamiento de las unidades, sus relaciones, sus niveles jerárquicos, los canales de comunicación, las líneas de autoridad y supervisión, así como las unidades de categoría especial.”

Nota. Fuente Elaboración propia

Por lo tanto, la estructura organizacional es un instrumento que permite asignar las responsabilidades y se compone de varios elementos como: cumplir con los fines organizacionales, objetivos, delimitar y asignar las funciones de cada área, la asignación de atribuciones, se puede llegar a determinar perfiles y puestos, de lo cual el organigrama es solo un elemento. Sin embargo tener en cuenta que la asignación de responsabilidades es un papel muy importante ya que por medio de ella se delegan tareas para llegar al objetivo.

Con referencia a los conceptos anteriores, la representación esquemática no es nada más que el organigrama, el cual permite conocer el nivel de mando de una organización, las líneas de comunicación y los niveles de autoridad. Sin embargo es importante saber que el organigrama se adecua dependiendo al giro de la empresa, por lo que no todas las estructuras poseen el mismo diseño así como tampoco las mismas áreas o departamentos o secciones.

1.3.2 Procesos para Diseñar la Estructura Organizacional

En este subcapítulo es importante conocer los pasos o los diseños para la creación de un organigrama, el autor Gómez (2001) afirma que el organigrama es una representación gráfica de los diferentes niveles de organización, y señala que estos deben ser representados mediante el uso de un rectángulo con la descripción del puesto y quien lo ocupa, posteriormente estos recuadros son exactamente los que la organización necesita para su trabajo de día con día, los cuales se unen con líneas que representan la autoridad y responsabilidades.(p.229)

Ceja revela que los organigramas deben ser constituidos por:

- a) La división de funciones
- b) Los niveles jerárquicos
- c) Las líneas de autoridad y responsabilidad
- d) Los canales formales de la comunicación

- e) La naturaleza lineal o asesoramiento del departamento
- f) Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
- g) Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma. (Gómez C. 2001, p.229)

Para Gómez Ceja división de trabajo es la asignación de las funciones a las áreas de la empresa, vistas como entidades separadas, y señala que el tipo de función y el número de estas dependerá de su nivel de contribución al propósito general de la empresa.³

Sin embargo, Ceja dice que los niveles de jerarquía son funciones de una sola actividad, las cuales se colocan debajo de un solo jefe de departamento. Por lo tanto, se debe realizar la departamentalización de la división de una organización donde se deben especificar las tareas correspondientes a realizar.⁴

Las líneas de autoridad y responsabilidad de acuerdo con el autor deben darse de un nivel superior a un nivel inferior, lo cual la falta de autoridad proporciona los resultados de demoras, mala comunicación, la falta de control administrativo y la falta de responsabilidad. La cual es importante saber que la delegación de autoridad que se realiza a los trabajadores provoca que se cumplan las responsabilidades y esto proporciona el derecho a exigir en la cadena de mando de forma descendente⁵

Se dice que los canales de comunicación constituyen una vía por la que se transmite la comunicación transitan las informaciones, estableciendo un enlace entre el emisor y receptor. Los canales utilizados habitualmente para difundir la información y que, a veces, discurren de forma paralela son los siguientes: canales formales, canales informales.⁶

³ Ibidem., p.224

⁴ Ibidem., p.226

⁵ Ibidem., p.224

⁶ Canal de comunicación (Mayo 2015). Recuperado de http://www.ecured.cu/index.php/Canal_de_Comunicaci%C3%B3n

- Canales formales: es aquella que sigue la cadena de mando o autoridad, surge de la estructura organizacional y fluye por los canales formales establecidos, ya sean verticales, horizontales o diagonales.
- Canales informales: puedo decir que son aquellos que llaman usualmente chismes, rumores o información de pasillo, no importando la autoridad, pero no obstante este tipo de canal cumple con una serie de propósito como lo es satisfacer las necesidad personales, sociales de un grupo, contra restar el aburrimiento y una de las más sobresalientes que la información haya sido proporcionada por los canales formales de comunicación. (Lucrecia Boland, Fernanda Carro, María Jesús Stancatti, Yanina Gismano, Lucia Banchieri, 2007 p.88)

Para el autor la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento es la autoridad lineal que comprende fácilmente una empresa, donde el superior manda directamente a los subalternos, lo cual la organización de tipo lineal lo implementan las pequeñas empresas⁷.

Para la creación del organigrama es importante también saber que los jefes de cada empleado, trabajadores, deben respetar el principio básico de la unidad de mando, ya que si no se lleva a cabo no se podrá obtener tales o cuales informes. En muchas ocasiones se confunden las líneas de responsabilidad con la corriente de trabajo, por lo cual es necesario diferenciar el responsable de cada actividad y por las que se es responsable. ⁸

Para finalizar, la relación que existe entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma, donde el autor explica que el factor importante para la creación de departamentos es el factor económico al integrar a un gerente y sus subordinados, por lo tanto esto implica costos extras. ⁹

⁷ Ibidem., pp.230-231

⁸ Ibidem., p.224

⁹ Ibidem., p227

Para simplificar lo anterior se concluye que el diseño de la estructura organizacional debe contener formas que indican las descripciones de los puestos a ocupar, se debe hacer mención que la estructura está constituida por siete pasos que el autor ya mencionado revela y que cada uno de ellos tiene un papel muy importante dentro del diseño, donde la división de funciones, la jerarquía, la comunicación, su naturaleza, el grupo de personas que constituyen la organización, los puestos que se desempeñan, son las fuentes primordiales para que una empresa obtenga los resultados correspondientes al saber que el manual de procedimientos y todo su contenido son muy importante para su ejecución del mismo.

Después de conocer el proceso para el diseño del organigrama, también en este apartado se conocerá el contenido que debe incluir todo organigrama, por lo cual el experto en el tema Guillermo Ceja, dice que son cinco pasos para su integración:

- “1. Títulos o descripción condensada de las actividades. Esto incluye generalmente el nombre de la compañía y la actividad que se define.
 1. Nombre del funcionario que formulo las cartas
 2. Fecha de formulación
 3. Aprobación (del presidente, vicepresidente ejecutivo, consejo de organización, etc.
 4. Leyenda, son las explicaciones de líneas y símbolos especiales.” (Gómez C. G 2001, p.239)

Ahora bien, se dará a conocerá la manera en como el autor Benjamín Franklin establece los pasos básicos para preparar un organigrama:

Por lo que se refiere a la autorización para realizar el estudio, el cual debe ser acreditado por el titular de la organización, que es el responsable del órgano administrativo. Por consiguiente la integración del equipo de trabajo que indica que debe existir personal con experiencia en el área para obtener resultados positivos, no dejando atrás que el personal debe de ser capacitado para las tareas a desarrollar

como lo son:

- Presentación de personal y formas de solicitar la información.
- Alternativas para concentrar avances.
- Mecanismos de supervisión y coordinación.
- Revisión y depuración de propuestas.

Ahora bien el siguiente punto de la determinación del programa de trabajo que consiste en la planeación de actividades, la cual es importante, también se deberá contar con una gráfica de Gantt para el control de las acciones.

Por otro lado, la captación de información, en la que el autor explica que es la que se reúne por medio de los encargados de las funciones, procesos o bien proyectos, para ello es muy importante reunir por medio de las áreas, que organización operan, la relación que se genera entre el personal, quienes y que funciones realizan y el proyecto que desarrolla para el logro de los beneficios de la empresa.

Después de la captación de información se clasificara y registrara la información, de una manera rápida y ordena, lo que permitirá que facilite la identificación de toda la información recolectada, y para ellos es muy importante analizar detalladamente la búsqueda ya antes obtenida, para evitar contradicciones o duplicidad de funciones.

Finalmente el diseño del organigrama donde Benjamín Franklin dice que se integrara la documentación en base a las opciones de la estructura específica que se llevara a cabo en la empresa. (Franklin B.E 2009, pp, 141,142)

Pero Franklin dice que son criterios fundamentales para su preparación. El cual lo divide en 5 pasos que a continuación daré a conocer.

- Precisión que es la que permitirá definir con exactitud las unidades administrativas y sus interrelaciones.
- La sencillez que deben de ser, simples de comprender para que el personal lo pueda entender.
- Uniformidad que comprenda para su interpretación y se utilice el diseño adecuado.
- Presentación debe ser coherente lo que se, que los objetivos a alcanzar sean bien dirigidos por el área y las líneas de mando correspondientes.
- Vigencia deber ser un archivo actualizado constantemente lo cual se solicita que para todo tipo de creación de organigrama se coloque de lado derecho de la gráfica el nombre del responsable de la creación y fecha de actualización así como autorización.

En resumen, se dice que los autores antes mencionados, tienen mucho en común para su diseño y contenido de los organigramas. Por lo que, se refiere a que los organigramas siempre deben ser una muestra de forma gráfica donde su estructura sea la adecuada y formal de acuerdo a la organización, como un punto de referencia saber especificar la división de funciones para la delegación de tareas y actividades para cada una de las personas que labora en la empresa. No dejando de mencionar la comunicación para la eficiencia y la eficacia de resultados, para el logro de los objetivos por departamento y toda la estructura. Por último, se mencionara la formalidad que debe de tener este documento y que todos los subordinados lo perciban de una manera fácil y ordenada.

1.3.3 Tipos de Organigrama

“Los organigramas son la representación graficas de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas en la que muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, sus niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad supervisión y autoridad.”
(Franklin B.E 2009, p.124)

Por lo tanto, puedo decir que los organigramas son instrumentos de gran importancia para todo tipo de organización, no importando su giro; incluso el personal que los realiza debe de conocer cuáles son los tipos de organigramas y cuáles son sus particularidades de cada uno y bien, a continuación se representara su clasificación y descripción de cada uno de ellos.

Tabla 4. Tipo de organigrama.

Clasificación	Descripción
Por su naturaleza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Macroadministrativos que pertenece a una sola organización. ✓ Macroadministrativos más de una organización. ✓ Masoadministrativos una o más organizaciones con las mismas actividades y se emplea en el ámbito público y privado.
Por su ámbito	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Generales son los que se simbolizan según su magnitud y características. ✓ Específicos muestran la estructura de un área organizacional.
Por su contenido	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Integrales son lo que muestran la relación de jerarquía y dependencia. ✓ Funcionales es el que muestra de forma formal las funciones asignadas en cada departamento y la relación que existe entre ellos, esta grafica muestra de forma general el organigrama habitual. ✓ De puestos plazas y unidades son aquellos que indican el número de puestos que existen y los nombres de las personas que lo ocupan.
Por su presentación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verticales muestran las unidades divididas de arriba hacia abajo a partir del titular de forma escalonada. Este tipo de organigrama es el más utilizado por muchas empresas. (figura 1.1) ✓ Horizontales son lo que se expanden de izquierda a derecha y se coloca el titular de izquierda a derecha, se ordenan en forma de columna y las líneas de la misma manera horizontalmente. (figura 1.2) ✓ Mixto son graficas con combinación horizontal y vertical y son recomendables utilizar cuando existe un gran número de departamentos. (figura 1.3) ✓ De bloque este permite que las unidades ubicadas sean en varios niveles jerárquicos por lo que su tamaño es pequeño. (figura 1.4) ✓ Circular son aquellos donde la autoridad se establece en el centro para dirigir a su alrededor, no importando que tan cerca estén, su naturaleza es cumplir el plan general de la organización. (figura 1.5)

Fuente Elaboración propia con base a la información de (Franklin B.E 2009, pp.125-134)

FIGURA 1. ORGANIGRAMAS

FIGURA 1.1

DIAGRAMA VERTICAL

(Franklin B.E 2009, p.128)

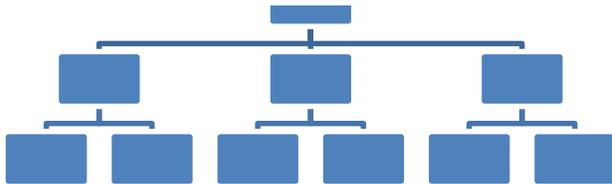


FIGURA 1.3

ORGANIGRAMA MIXTO

(Franklin B.E 2009, p.130)

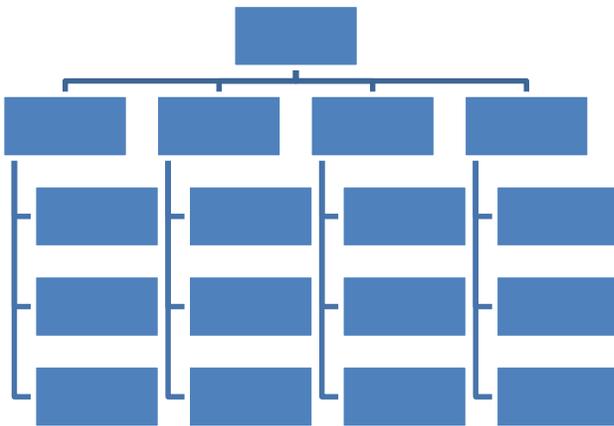


FIGURA 1.5

ORGANIGRAMA CIRCULAR 1

(Zacarias T, p.226)

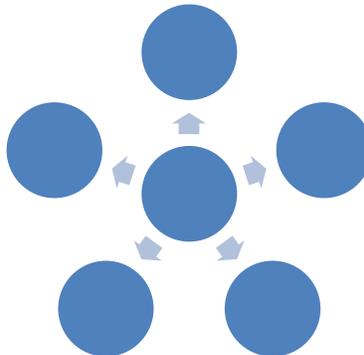


FIGURA 1.2.

ORGANIGRAMA HORIZONTAL

(Franklin B.E 2009, p.129)

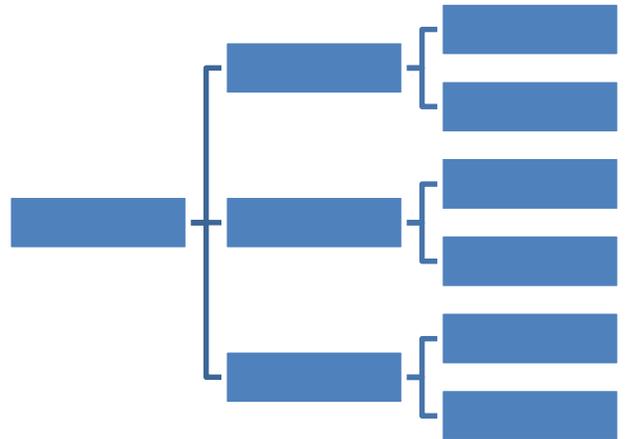
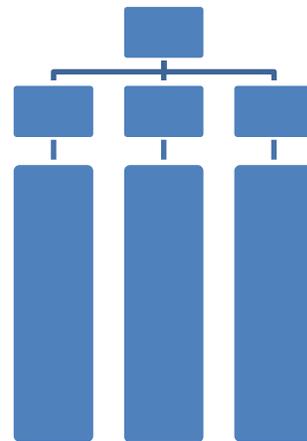


FIGURA 1.4

ORGANIGRAMA BLOQUE

(Franklin B.E 2009, p.131)



1.3.4 Diagrama

En el siguiente subcapítulo se dará a conocer el concepto de diagrama de flujo, no dejando aún lado su clasificación y tipo de diagramas para visualizar la simbología ANSI.

1.3.4.1 Concepto de Diagrama de Flujo

Un diagrama de flujo es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.¹⁰

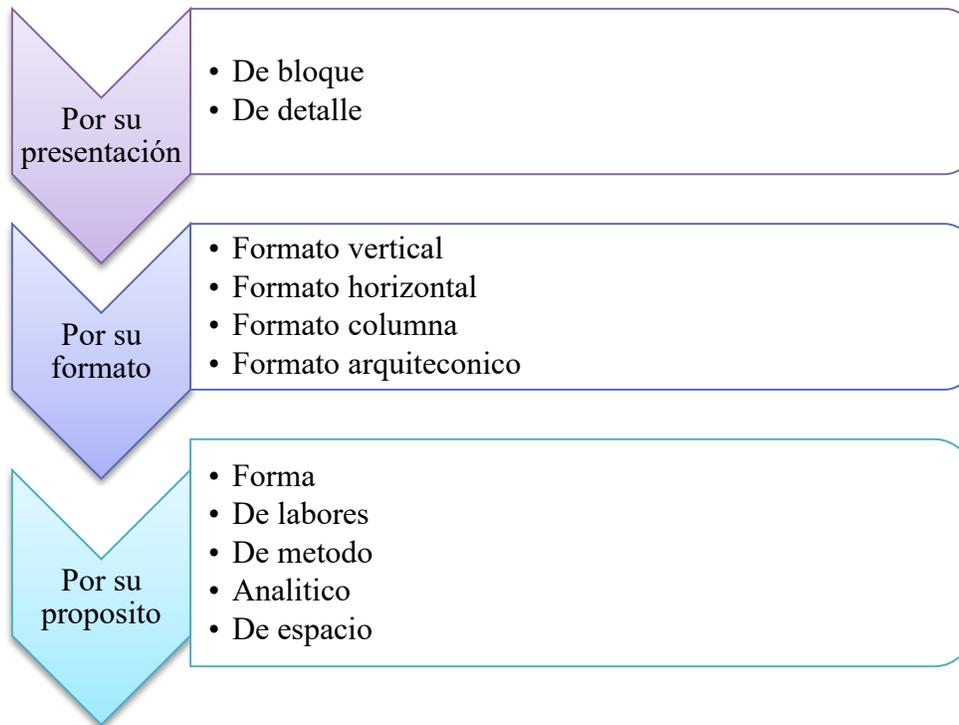
Un diagrama es un representación gráfica de un hecho, actividad, situación, movimiento o una relación cualquiera, generalmente mediante símbolos convencionales. A su vez flujo significa movimiento. Vera Smith, Fernando y Jiménez Muñoz, Esther del Rocío, 2008 p.12)

El diagrama de flujo permitirá visualizar el flujo de actividades a través de su simbología; donde se podrá entender de una manera más fácil la descripción de operación a ejecutar y la secuencia que se requiere para solucionar el problema a resolver.

1.3.4.2 Clasificación de Diagrama de Flujo

Ahora bien, en este punto se conocerá la clasificación del diagrama de flujo debido a su amplio uso de este tipo de diagrama, con el propósito de satisfacer la necesidad en el que se implemente.

¹⁰ Cerrageri, M.L. (2013) Diagrama de Flujo. Recuperado de <http://actualidadempresa.com/diagramas-de-flujo-definicion-objetivo-ventajas/>



Fuente elaboración propia con base a la información.¹¹

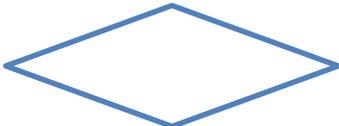
1.2.4.3 Tipos de Diagrama de Flujo

- **Formato vertical:** Es una lista ordena de las operaciones de un proceso con toda la información que considera necesaria según la información.
- **Formato horizontal:** Es el flujo o la secuencia de las operaciones, va de izquierda a derecha.
- **Formato panorámico:** Su registro no es en solo líneas verticales, si no también horizontales, distintas acciones, y la participación de un puesto no registrado.
- **Formato arquitectónico:** Describe el itinerario de ruta de una forma o de una persona sobre una forma arquitectónica.¹²

¹¹ Diseño de estructura administrativa (1 de Mayo del 2008). Clasificación del diagrama de flujo. Recuperado de <http://cmapublic.ihmc.us/rid=1GL158GSM-WM0KRL-NLB/SimbologiaANSI.pdf>

¹² Diagramas de Flujo. (Septiembre 2009).Tipos de diagrama de flujo. Recuperado de <https://electronicsdj.files.wordpress.com/2009/09/diagramas-de-flujo.pdf>

1.3.4.5 Simbología para Diagrama: ANSI

Símbolo	Representación
	Inicio o término: indica el principio o el final del flujo. Y se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información
	Actividad: Detalla las funciones que desempeñan el personal incluido en el procedimiento.
	Documento: representa el documento que ingresa, se utilice, se genere o bien que salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa: donde se determina una decisión entre dos o más expectativas.
	Archivo: se guarda un documento de forma temporal o permanente.
	Conector de página: es la conexión que existe entre una hoja diferente, en el cual continua el diagrama
	Conector: es la conexión de una parte del diagrama a otra parte del mismo

Fuente Elaboración propia con base a la información de (Franklin B.E 2009, p.301)

Como se puede observar la simbología ANSI que se determinó en la página anterior, es para el procedimiento de la estructuración de un diagrama, en este proyecto lo basare en el manual de procedimientos, enfocándolo para la comunicación que debe de fluir de una manera adecuada en la empresa. Así mismo esta representación es denominada ANSI (American Standard Institute, sus siglas en ingles); la cual está dedicada a supervisar el desarrollo de estándares para productos, servicios, procesos y sistemas de estados Unidos; sin embargo ANSI es parte de la organización internacional para la estandarización ISO, pero esta supervisa los sistemas internacionales, como la producción de los servicios en todo el mundo, que se ve reflejado hoy en día, muchas empresas cuentan con certificaciones ISO para su comprobar que son empresas que cumplen con los márgenes de calidad y servicio, para la venta de su producto o servicio.

Ahora bien, los tipos de diagramas son herramientas como ya anteriormente se mencionó y son diseñados con la finalidad de explicar de una manera eficiente los procesos, también son útiles para el desarrollo de documentación que permiten describir de una manera más amigable que los instructivos.

1.4 La Mejora Continua

A continuación se presentan los antecedentes de la mejora continua, el concepto y la importancia de la mejora continua, lo cual permitirá saber si dentro de la organización se puede crear cambios culturales, por medio de la forma de trabajar y también el comportamiento de sus empleados, sin dejar de mencionar el favorecimiento de un crecimiento productivo.

1.4.1 Antecedentes de la Mejora Continua

Al terminar la segunda guerra mundial, Japón era un país sin futuro claro. Ciento quince millones de personas habitaban un archipiélago de islas de pocos recursos naturales, sin materia prima, sin energía y con escasez de alimentos. La industria japonesa era desastrosa, ni los mismos orientales querían sus productos faltos de calidad y diseño.

En 1949 se formó la JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros). Ésta se da a la tarea de desarrollar y difundir las ideas del Control de Calidad en todo el país.

El Dr. William Edwards Deming era uno de los grandes expertos de control de calidad que había desarrollado una metodología basada en métodos estadísticos. Deming insistía en no describir funciones cerradas, suprimir objetivos numéricos, no pagar por horas, romper las barreras departamentales y dar más participación a las ideas innovadoras de los trabajadores. En 1950 Deming fue invitado a Japón para enseñar el control de calidad estadístico en seminarios de ocho horas organizados por la JUSE. Como resultado de su visita se crea el premio Deming.

En 1954 es invitado por la JUSE Joseph M. Juran para introducir un seminario sobre la Administración del control de calidad. Esta fue la primera vez que el CC (Circulo de la Calidad) fue tratado desde la perspectiva general de la Administración. Los aportes de Juran junto con los de Deming fueron tomados en Japón, para reestructurar y reconstruir su industria, e implantados como lo que ellos denominaron “Administración Kaizen”. La mejora continua se transforma en la clave del cambio, en la principal estrategia del management japonés, y comienza a reemplazar en ese sentido a la inspección tradicional de productos.¹³

1.4.2 Concepto de la Mejora Continua

Después de conocer el origen de la mejora continua KAIZEN, a continuación se conocerá el concepto de la misma, para la implementación de esta dentro de la organización.

“Mejora continua: actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.” (Josep Cervera 2001, p.117)

¹³ Cadena, A., Galindez S.P. (Abril 2008). El mejoramiento continuo.[Mensaje en blog]. Recuperado de <http://elmejoramientocontinuo.blogspot.mx/2008/04/historia.html>

El significado de la palabra Kaizen es mejoramiento del termino de origen japonés que significa Kai "cambio", zen "Mejora", el mejoramiento continuo y esta filosofía se compone de varios pasos que permiten analizar variables críticas del proceso de producción y buscar su mejora en forma diaria con la ayuda de equipos multidisciplinarios. Esta filosofía lo que pretende es tener una mejor calidad y reducción de costos de producción con simples modificaciones diarias.

Por lo que se refiere al concepto de mejora continua donde el mejoramiento se debe concentrar en un área específica de la organización, no importando su tamaño y giro, ya que para obtener el éxito se debe contar con la participación de los miembros de la organización. Sin embargo, también es importante tener presente que la mejora se realiza todo los días, analizando las actividades para así mismo conocer donde se puede mejorar. Lo que dará como resultado una mejor atención al cliente y eficientar las actividades y mejorar el desempeño.¹⁴

1.4.3 Ciclo de la Mejora Continua

Ahora bien, el ciclo de Deming o PDCA que sus siglas significa (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), y es la continuidad de la mejora continua para que esta se lleve a cabo, por lo cual es también conocido como espiral de la mejora continua. Esta metodología fue desarrollada por el Americano W. Edwards Deming y esta es una herramienta para la mejora continua que consiste en una secuencia lógica de cuatro pasos para la mejora y el aprendizaje continuo, que podría asimilar a una rueda que gira y no se detiene nunca en busca de la perfección.

Las cuatro etapas de PDCA son: Plan (Planear, Do (Hacer), Check (Verificar), Act (Actuar).

¹⁴ Cadena, A., Galindez S.P. (Abril 2008). El mejoramiento continuo.[Mensaje en blog]. Recuperado de <http://elmejoramientocontinuo.blogspot.mx/2008/04/historia.html>



(Miller, Wroblewski 2014, p.20)

Este ciclo de Deming tiene como finalidad ayudar a la disminución de fallas, aumentar la eficiencia y la eficacia, solucionar problemas y la eliminación de riesgos. También el círculo de Deming realiza su presencia en la norma ISO 9001, donde habla de la mejora continua del sistema de gestión de calidad. También en ISO: 2008, todo sistema de Gestión de Calidad certificado por esta norma debe aplicar la metodología de la mejora continua.

Se concluye que la implementación de la mejora no fuera satisfactoria, este proceso regresaría a la etapa inicial o bien a la planificación y comenzar todo el proceso de nuevo, lo cual indica que comienza una vuelta más de mejora. Por lo tanto esta técnica, debe ser aplicada en un ámbito profesional, así que se puede utilizar en cualquier área donde se tenga que abordar para el comienzo de un nuevo proyecto; sin olvidar que su potencia radica en el orden de la ejecución de las etapas y el rigor en el que se aplica es el mismo.

1.4.4 Como se mide la mejora del sistema de gestión de calidad

En este punto se podrá observar el sistema de gestión de calidad, el cual se encuentra agrupado en conjunto de elementos relacionados y que a su vez interactúan para establecer políticas y objetivos, así como establecer la guía para lograr dichos objetivos dirigiendo y controlando una organización con respecto a la calidad.



————> Actividades que aportan valor.

- - - - -> Flujo de información.

Figura 1.6 Sistema de gestión de calidad

Nótese en la figura anterior que el sistema de gestión de calidad basado en la mejora, permitirá cumplir con los principios de enfoque que es de interés, en este punto lo ejemplificare al proyecto que se está realizando, por lo cual permitirá mejorar y medir la satisfacción del cliente externo, y al personal interno de la organización.

CAPITULO II

CONTEXTO ACTUAL DE LA AGENCIA PLANET CAR GROUP LDLD S.A DE C.V

CAPITULO II. CONTEXTO ACTUAL DE LA EMPRESA PLANET CAR GROUP LDLD S.A DE C.V

2.1 Antecedentes de la Agencia Planet Car Group LDLD S.A de C.V

La Agencia Planet Car Group inicio sus actividades en 1983, por lo cual cuenta con 30 años de presencia y trayectoria en el mercado. Desde el comienzo de sus actividades se enfocó en la compra y venta de vehículos seminuevos; estableciendo su primer lote en la ciudad de México

En el año 2000 le asigna el nombre de Agencia de Autos Seminuevos Planet Car Group LDLD S.A de C.V. Siendo una Sociedad Anónima de Capital Variable en donde la responsabilidad de los socios es limitada y responden por el monto de sus acciones. En 2011 abre sus puertas la sucursal 2 ubicada en Carretera Toluca-México km.44.5 Ocoyoacac, con una variedad de autos seminuevos de tipo Premium en modelos 2010 a modelos del año.

En el 2014 se inaugura el corporativo ubicado en la ciudad de México, en donde se centraliza toda la información de las agencias, en ese mismo año el fundador de Planet Car Group decide abrir una agencia más, ubicada en Cancún Quinta Roo.

Hoy en día la agencia Planet Car Group LDLD S.A de C.V., cuenta con 33 empleados en la distinta agencia filiales, con más de 130 vehículos en exhibición y tiene presencia en la Ciudad de México, Estado de México, Cancún.

2.1.1 Misión

La cultura corporativa está constituida por la misión, visión y los objetivos de cada una de las empresas del mundo, el autor Enrique Franklin, en su libro «Organización de Empresas», menciona acerca de la misión, que "este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible"

La misión de la agencia Planet Car es la siguiente:

Nuestra misión es proveer a nuestros consumidores vehículos de buena calidad de diferentes marcas, con una experiencia de compra que satisfaga sus necesidades de nuestros consumidores.

2.1.2 Visión

La visión como ya antes se mencionó, es parte de la cultura corporativa, donde el autor Jack Fleitman, dice que en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y al cliente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

La visión de la Agencia Planet Car es la siguiente:

Tener la más alta consideración del mercado en nuestra industria y satisfacción en nuestra compra.

2.1.3 Valores

Las afirmaciones anteriores de la misión y la visión, son la razón de la organización, el motivo del por cual existe y no solo de la visión y la misión,

si no también de los valores de la empresa, que son los pilares de ña organización.

Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus empleados, y especialmente los de sus superiores.

- ✓ Calidad
- ✓ Honestidad
- ✓ Responsabilidad

2.2 Situación Actual Administrativa y financiera

La empresa Planet Car Group DLDL S.A de C.V, es una empresa con diversas carencias, lo cual se podrá observar en los niveles de satisfacción laboral del trabajador, en donde el empleado es la parte importante dentro de esta organización y no cuenta con algún tipo de capacitación para su desarrollo laboral, en donde la información no la recibe la persona indicada, el no contar con un organigrama para conocer la jerarquía de la empresa. Para que la empresa pueda funcionar de una mejor manera, es asignando a un responsable con las actividades correspondientes, seguido de ordenar y tener una comunicación con bastante fluidez.

En la parte administrativa se encuentra la carencia de documentación, en tiempo y forma, a la hora de comprar una unidad lo que se necesita es corroborar que la unidad sea lisita sin ningún fraude, con su documentación correspondiente, lo que es factura original o bien si son diversas facturas, con tenencias pagadas por año, la verificación al corriente, que no cuente con ninguna multa y que se encuentre en buenas condiciones, tanto física como mecánicamente.

En cuanto al área de ventas y el personal de toda la agencia existe una carencia de capacitación, la cual no permite brindarle una buena atención a clientes y también el no crear un cierre de ventas éxito.

En la parte financiera es complejo debido a que no todos los meses se venden el mismo número de unidades, lo cual hace que los niveles financieros sean menos redituables a los meses con mayor rentabilidad, lo que provoca una baja rentabilidad para la empresa. Por lo tanto los indicadores a corto mediano y largo plazo están al día como lo son:

1. La liquidez para las necesidades de la empresa como es, pago de agua, luz, nominas, mantenimiento de la empresa, mantenimiento de las unidades.
2. Rotación de activos de indicar la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos.
3. Indicadores financiero de solvencia a largo plazo de la empresa.
4. Indicadores financiero de la rentabilidad para el éxito de la empresa.
5. Indicadores financieros sobre las perspectivas de crecimiento futuro.

2.3 Generalidades de la Problemática Actual de la Empresa

Como ya mencione anteriormente, dentro de la empresa Planet Car Group LDLD S.A de C.V, surgen varias necesidades siendo las siguientes:

- La contratación de personal adecuado para cada área.
- Capacitación para el personal que ya labora en la agencia y la de nuevo ingreso.
- No se cuenta con un archivo ordenado vigente.
- Triangulación de documentación en originales.
- Pago de multas, tenencias expiradas.
- No tener un responsable para la vigilancia de cada tarea a realizar.
- Unidades con falta de mantenimiento.
- Falta de marketing y publicidad para la Agencia.
- Juntas constantes para el crecimiento continuo de la empresa.
- Insatisfacción del cliente por las condiciones de los autos.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño de la Investigación

Para llegar a definir este tema se partirá de la problemática de la Agencia Planet Car Group LDLD S.A de C.V. en donde se analizara el por qué en la empresa no existe motivación en su personal, la falta de organización y la baja rentabilidad. Por lo tanto, se pretende definir los métodos para obtener información que permita comprobar la hipótesis y definir de manera eficiente la propuesta.

El estudio que se propone, se ubica dentro de los lineamientos que obedece a un diseño de investigación de campo y documental, debido a que se tiene que realizar un estudio al personal de la Agencia Planet Car Group DLDL S.A de C.V. y a sus clientes aplicare cuestionarios de tipo estructuradas, de la misma manera a los clientes que no se presentan en las distintas sucursales y que solo realizan sus trámites por medio de correo electrónico, teléfono etc., se les aplicara una encuesta vía telefónica. A nivel directivo se realizara entrevista.

3.1.1 Planteamiento del Problema

La Agencia Planet Car Group DLDL S.A de C.V, desde hace 31 años ha tenido un crecimiento muy significativo de tal manera que al día de hoy cuenta con tres agencias en distintas ubicaciones y ahora una nueva matriz, ante este crecimiento se ha encontrado el problema de la falta de comunicación dentro de ellas para un mejoramiento de procedimiento de ventas, atención al cliente y administrativo, que esto ocasiona demoras por la falta de documentación por lo cual, da como resultado quejas de clientes y a su vez la baja motivación del personal.

Por lo que se ha planteado la siguiente pregunta para guiar la investigación:

¿De qué manera los manuales de procedimientos disminuirán las fallas de insatisfacción en las tareas del personal a realizar en la Agencia Planet Car Group DLDL S.A de C.V?

3.1.2 Antecedentes del Problema

La Agencia Planet Car Group, de origen mexicano, tuvo sus comienzos hace 31 años, donde el personal era mínimo, a raíz de su crecimiento en el 2010 surge Planet Car Sucursal dos, aquí comienzan a surgir los problemas administrativos y de personal, en esta sucursal la secretaria se ocupa de las distintas tareas de la empresa como lo son Finanzas, el personal, nomina, atención al cliente, lo que provocaba una mala Administración, no mantenía una atención específica en la labor, los autos que ingresaban como nuevos a la agencia no se les daba el seguimiento correspondiente como lo era revisar si la unidad tenía las tenencias y verificaciones vigentes, no tener multas, documentos originales y en orden; con el tiempo los clientes regresaban a la sucursal por que las unidades no tenía buena condición, lo que hasta hoy en día se sigue presentado.

3.1.3 Justificación del Problema

Dentro de la organización se han observado una serie de ineficiencias que han perjudicado a la empresa, como el no tener identificadas las responsabilidades de cada área, la capacitación para obtener un grupo de ventas fuerte ya que este es el sustento de esta organización para obtener un mayor reconocimiento ante el cliente y una mayor entrada de dinero. Por lo cual la investigación tiene por objetivo proponer un manual de procedimientos para disminuir las problemáticas que se presentan. Por otro lado las unidades deben de ser de calidad no de cantidad, porque es demandante una unidad que cuente con un servicio que lo acredite y documentación

en orden, en los últimos meses se han presentado clientes con quejas, la primer causa de insatisfacción es porque a la unidad le ha fallado alguna parte del motor, llantas, herramientas y baterías, estas son las más comunes que se detectaron, entre otras quejas son que la unidad cuenta con atraso de tenencia y verificación o multas. El retraso de entrega de documentación por no tener el expediente original en la sucursal.

3.1.4 Objetivos

Hoy en día la organización se encuentra en un escenario, donde los cambios son muy rápidos, los cuales llevan a las empresas a buscar sistemas y técnicas que les permitan superar los obstáculos que deben enfrentar, eso implica estar actualizadas para poder competir.

Además es de vital importancia que aquellas organizaciones que ofrecen y/o servicios tengan conocimiento de lo importante que es brindar satisfacción a sus clientes ya que de ello dependerá el éxito o fracaso del o los productos y/o servicios ofrecidos.

Por lo tanto, es fundamental tener en cuenta la importancia de estos objetivos, donde el crear el manual de procedimientos dé como resultados disminuir la problemática que hoy en día se presenta en la agencia, tomando en cuenta que los niveles de eficiencia aumente para bien del mismo.

3.1.4.1 Objetivo General.

Diseñar una manual de procedimientos para la agencia Planet Car Group DLDL S.A de C.V, de Ocoyoacac, con el fin de lograr una mejor eficiencia y aumentar la motivación del personal.

3.1.4.2 Objetivos Específicos

- 1.-Describir la problemática actual de la Agencia Planet Car Group DLDL S.A de C.V
- 2.-Identificar y demostrar las mejoras que puede generar un manual de procedimientos en la eficiencia organizacional.
- 3.-Medir los niveles actuales de eficiencia.
- 4.-Brindar capacitación al personal.

3.1.5 Hipótesis y Variables de Investigación

Para Muñoz Rozo (2006, p.137) una hipótesis “es la explicación anticipada y provisional de alguna suposición que se trate de comprobar o desaprobar, a través de los antecedentes que se recopilan sobre el problema de investigación previamente planeado.”

Existen diferentes tipos de hipótesis, Buendía, Colás y Hernández (1998) las clasifican de la siguiente manera:

1) La Hipótesis de investigación.- De acuerdo a su origen, pueden ser inductivas y deductivas.

► **Hipótesis inductivas:**

La inducción es una fuente para la generación de hipótesis. Estas hipótesis se generan a partir de la observación y la experiencia. En donde el investigador inicia el proceso con datos de observaciones, elabora las hipótesis y genera teorías. Son hipótesis que van de abajo arriba.

► **Hipótesis deductivas:**

Estas hipótesis tienen un proceso inverso, de arriba abajo. Es decir, el investigador parte de la teoría. Este tipo de hipótesis llevan a un sistema de conocimientos más amplio y su valor radica en que ayudan a comprobar cómo

funcionan las teorías en la práctica. Parten de lo general a lo particular y su alcance es más amplio que las hipótesis inductivas.

2) Las Hipótesis estadísticas.-Son supuestos que el investigador establece acerca de uno o más parámetros poblacionales y que necesitan ser verificadas, su comprobación se realiza sometiéndola a una prueba de significación estadística. Las hipótesis estadísticas pueden enunciarse de dos formas:

► **La hipótesis nula:**

Se representa con H_0 , es la afirmación de uno o más valores exactos para parámetros probables, La H_0 no siempre refleja las expectativas del investigador. Sin embargo, muchos investigadores la utilizan debido a que puede expresar una diferencia o relación entre variables.

► **La hipótesis alterna:**

Es representada por H_1 , ya que establece la relación entre variables o la diferencia entre los tratamientos experimentales. La H_1 es la información (expresada en la hipótesis de investigación) que el investigador espera apoyar, aunque su verdad no pueda demostrarse. La H_1 es la alternativa de la H_0 . Juntas forman la serie de probabilidades lógicas para las relaciones bajo estudio.

El proceso de elegir entre el proceso H_0 y H_1 se conoce como comprobación de hipótesis.

El propósito de este subcapítulo es plantear que la hipótesis es de tipo causal porque su relación es de causa – efecto, de la cual se presenta a continuación.

H1: Las fallas de los procesos de la empresa, son originadas a falta de un manual de procedimientos.

H2: Las fallas de los procesos de la empresa, tiene como consecuencia la insatisfacción del cliente y la baja motivación del personal.

H0: Las fallas de los procesos de la empresa, no son originadas por falta de un manual de procedimientos.

Variables

Variables cualidades, atributos o propiedades que son comunes a los elementos de una población. (Cortes P. 2012, p.46)

Tipo de Variables

► **Variable independiente o variable causal:**

Son los elementos o fenómenos y situaciones que explican, condición o determinan la presencia de otro. Son las variables estudiadas por el investigador, las causas indicadoras de la acción, las que se pueden manipular.

► **Variable dependiente:** Son los elementos, fenómenos, situaciones, etc., explicados en función de otros. Son los cambios sufridos por los sujetos como resultado de la manipulación de las variables independientes por parte del investigador; o sea los diversos valores que pueden tomar la variable dependiente estacionados por los valores que toma la variable independiente. (Cortes P. 2012, p.47, 48)

Las variables para el presente proyecto de investigación son las siguientes:

Variable Independiente: Manual de procedimientos

Variable Dependiente:

- a) Fallas en los procesos administrativos y de ventas.
- b) Satisfacción al cliente.

c) Falta de motivación al personal.

Para efecto de la clasificación de los indicadores de acuerdo a su naturaleza se centran los siguientes:

Tabla 5. Descripción de variables.

VARIABLE	VARIABLE CONCEPTUAL	VARIABLE OPERACIONAL	INDICADORES
Manual de procedimiento	Hace mención al documento o bien instrumento que contiene información de la empresa, así como también su estructura y actividades de la misma.	Medir la satisfacción y resultados positivos genera el instrumento del manual de procedimiento dentro la organización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Existencia del manual ✓ Delimitación y especificación de funciones
Satisfacción al cliente	Se refiere al cómo entender al cliente, para que así mismo poder orientar a la organización al cliente y por siguiente medir la satisfacción.	Medir que tan satisfecho s encentra nuestro cliente con la información y el trato que se brinda al asistir la organización.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fiabilidad ✓ Accesibilidad ✓ Cortesía ✓ Comunicación ✓ Credibilidad ✓ Seguridad ✓ Aspectos tangibles
Proceso administrativos y de ventas	Consiste en los métodos de seguimiento que se implementan para los procesos administrativos y de ventas.	Medir que tan eficiente son los métodos para realizar operaciones que permitan una atención eficiente al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proceso y métodos de satisfacción al cliente.
Motivación del personal	Se refiere a satisfacer las necesidades del personal, para la obtención de resultados.	Medir la necesidad del personal, para poder conocer que tanto les satisface la labor que desempeñan.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autoridad ✓ Capacitación ✓ Comunicación ✓ Satisfacción

Fuente elaboración propia.

3.1.6 Tipo de Metodología de Investigación

Después de plantear la hipótesis se describe el tipo de investigación para evaluar que tanto ayudara un manual de procedimientos para el mejoramiento de las actividades de la empresa; de modo que se propone en los objetivos de la investigación. Adicionalmente se explicara la técnica que se empleó para obtener los datos de la investigación.

Para la proposición del manual de procedimiento de la Agencia Planet Car Group DLDL S.A de C.V la investigación tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo, porque tiene como objetivo examinar datos de manera numérica, y cualitativa porque tiene como objetivo describir el nivel de satisfacción del personal y la satisfacción del cliente; y esto involucra medir factores de tipo no numérico. Es también de campo y documental. De campo porque se realizan directamente encuestas y entrevistas en medio donde se presenta el fenómeno de estudio, documental porque se apoya de la recopilación de antecedentes a través de documentos formales e informales. De alcance causal dado que busca encontrar la incidencia de una variable sobre otra; inductivo lo que significa que va de lo general a lo particular. Al mismo tiempo es de tipo transversal ya que el tiempo en que se desarrolla es presente.

El diseño metodológico de esta investigación se presenta de manera general en la figura 3.2.



Fuente: elaboración propia.

Para diseñar los instrumentos de investigación se utilizaran la escala de comparaciones pareadas, se basa en la presentación de los estímulos a comparar y la escala de protocolos verbales esta es la que pide la opinión del entrevistado.

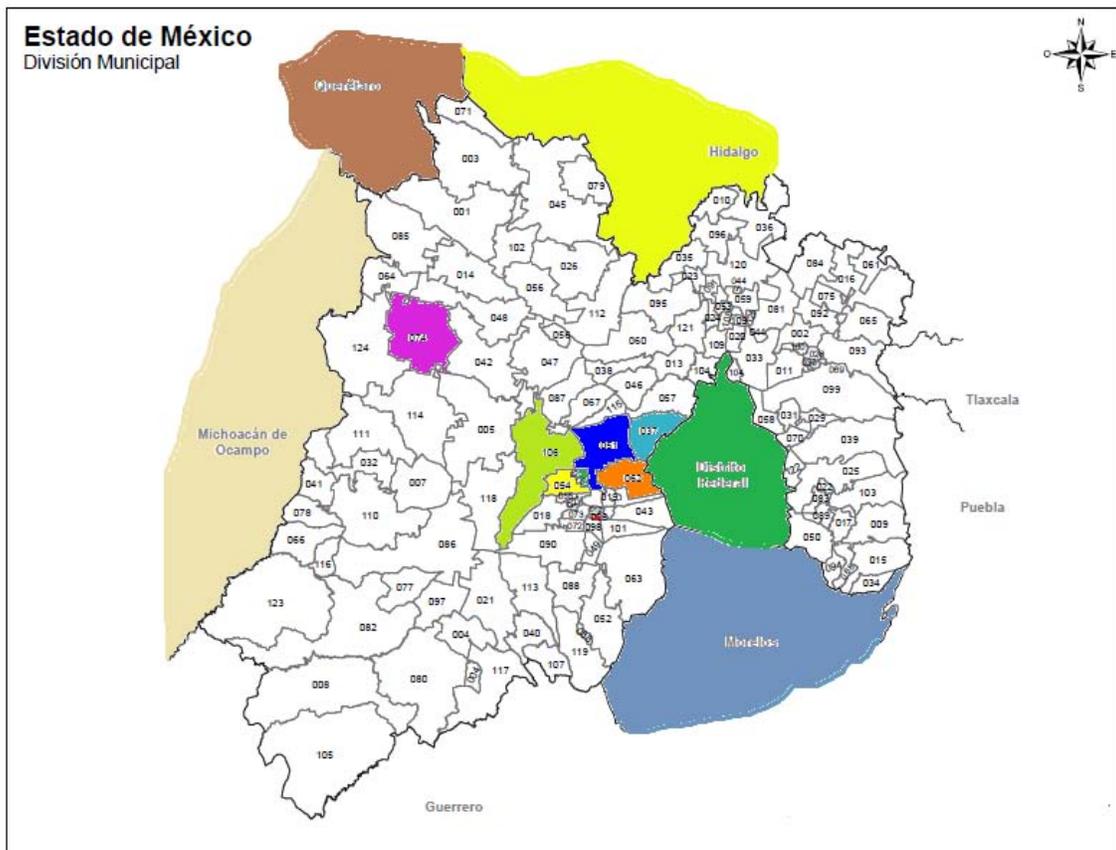
El diseño de escalas de medición se presenta de manera general en la figura 3.3.



Fuente: Elaboración propia.

3.2 Recopilación de Datos

Para la población y muestra se ha detectado que los clientes que adquieren unidades son de distintas partes como lo son estas: Metepec, San Sebastián Chiahutla, San Mateo Atenco, Lerma, Distrito Federal, Toluca, Ocoyoacac, Huixquilucan, Morelia, Michoacán, Álvaro Obregón, Bosques de Encinos, Almoloya del Río, San Felipe del Progreso, Cuajimalpa, Tlalnepantla, Atizapán, Santa Fe, Querétaro, Hidalgo, Cuernavaca, Satélite. De los lugares antes mencionados, se tomaran en cuenta para la recopilación de datos de la muestra y población.



El total de la población es de 1762, que oscilan, entre 25 y 70 años, desarrollando en su mayoría actividades de tipo empresarial, negocios propios de giro comercial y de servicios.

El muestreo probabilístico de acuerdo con Ildfonso Grande y Elena Abascal, es donde se seleccionan las unidades muestrales a través de un proceso de azar, aleatorio. (2009, p.257)

Esta investigación es de muestreo probabilístico, de tipo trasversal, desarrollando una formula finita y conocida.

Para realizar el cálculo de la muestra se tomó en cuenta la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$$

n = Universo

e = Error de estimación

Z = Nivel de confianza

N = Tamaño de la muestra

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

$$n = \frac{(1.65)^2 (0.5) (1-0.5) (1,762)}{(1,762)(0.10)^2 + (1.65)^2(0.5) (1-0.5)}$$

n =?

e = 0.1 error 10%

Z = 1.65 para 90% de confiabilidad

N = 1,762

p = 0.5

q = 0.5

$$n = \frac{(1.65)^2 (0.5) (1-0.5) (1,762)}{(1,762)(0.10)^2 + (1.65)^2(0.5) (1-0.5)}$$

$$n = \frac{(2.7225) (0.5) (0.5) (1,762)}{(1,762)(0.01) + (2.7225) (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{(2.7225) (0.25) (1,762)}{(1,762)(0.01) + (2.7225) (0.25)}$$

$$n = \frac{(1,199.26125)}{(1,762) + (0.680625)}$$

$$n = \frac{(1,199.26125)}{(18.3625)}$$

$$n = 65.310$$

Tabla de apoyo al cálculo del tamaño de una muestra por niveles de confianza.

Figura 3.4

TABLA DE APOYO AL CALCULO DEL TAMAÑO DE UNA MUESTRA POR NIVELES DE CONFIANZA									
Certeza	95%	94%	93%	92%	91%	90%	80%	62.27%	50%
Z	1.96	1.88	1.81	1.75	1.69	1.65	1.28	1	0.6745
Z^2	3.84	3.53	3.28	3.06	2.86	2.72	1.64	1.00	0.45
e	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09	0.10	0.20	0.37	0.50
e^2	0.0025	0.0036	0.0049	0.0064	0.0081	0.01	0.04	0.1369	0.25

Nota. Fuente: Rodríguez Solís Salvador E. (2008). ENABAR México DF.

Obteniendo una muestra de 65 encuestas con un nivel de confianza de 1.65 y un porcentaje de error del 10% donde se determina que existe una confiabilidad de la misma.

La encuesta está dirigida a 65 clientes y al personal. Los que representan el 100% de la agencia Planet Car Group LDLD S.A de C.V.

La encuesta es una técnica estructurada para recopilación de datos que consiste en una serie de preguntas en base a la tabla de la hipótesis figura 3.1. Tomando como estructura las encuestas en la figura 3.3

3.3 Análisis e Interpretación de Datos

En este subcapítulo se muestran los resultados de la investigación, lo cual comprende la información de fuentes primarias y secundarias. Primero se determinan las fuentes primarias.

Las encuestas representan una herramienta muy importante donde a través de estos documentos se ha logrado obtener información en base a la falta de motivación del personal, la satisfacción al cliente, así como también a al directivo y gerente.

La organización es la siguiente:

1. Se aplica la pregunta
2. La tabla con frecuencia y porcentaje de respuestas
3. Graficación de resultados donde se muestra el porcentaje alcanzado
4. Análisis e interpretación de datos.

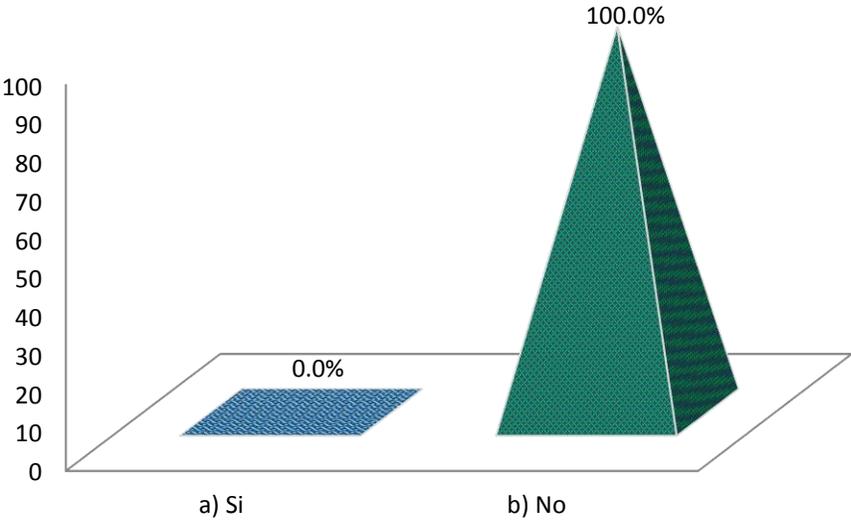
Tabulación de datos

Después de haber administrado los instrumentos de recolección de datos que se les aplico a los empleados y a los clientes de la agencia Planet Car Group LDLD S.A DE C.V, se realizó la tabulación de los datos, analizando los cuestionarios contestados para posteriormente presentarlos en un gráfico de barras con su respectivo análisis.

Se tuvo la participación de un total de 65 clientes, entre ellos están los que adquirieron un vehículo y los que solo visitaron la sucursal, por otro lado también 3 vendedores, 1 gerente, 3 socios de la agencia Planet Car Group LDLD, S.A de C, V, los cuales contestaron una serie de encuestas y entrevista con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple; mostrando los resultados en una tabla con el detalle, frecuencia y porcentaje de los datos obtenidos. La información fue recopilada en un horario de 10:00 a 18:00 horas en una semana de lunes a viernes.

**Cuestionario dirigido al personal de ventas de la agencia Planet Car Group
LDLD S.A DE C.V**

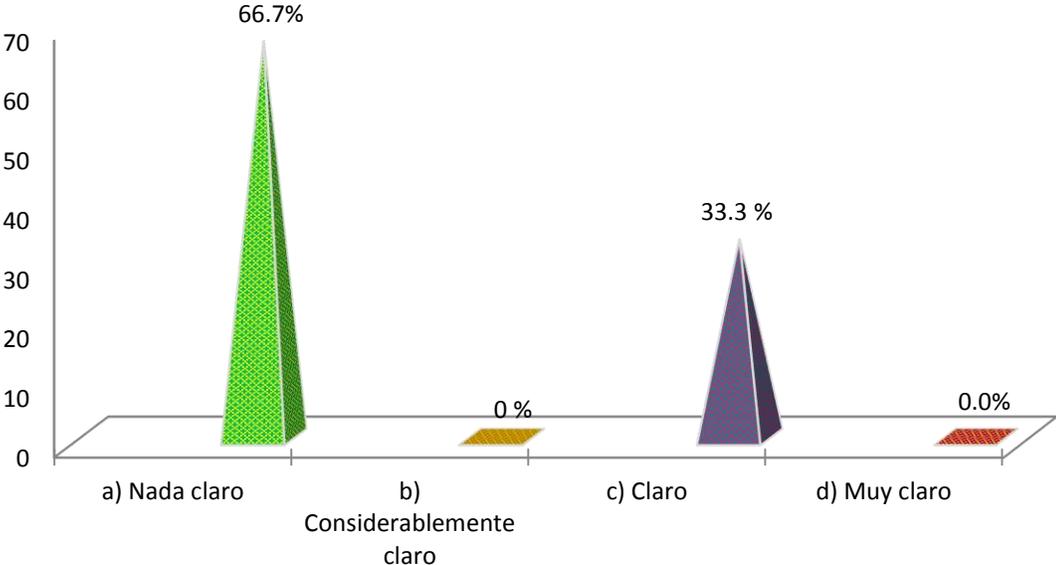
Grafica 1 ¿Cuenta con un manual de procedimientos o documento que le señale las actividades propias de su cargo?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

De acuerdo con la gráfica 1, el 100% de la población encuestada afirma no tener un manual de procedimientos, porque hay una evidencia de que las tareas que tiene que desarrollar el personal suelen ser mal ejecutadas, por la falta de un documento que les indique como ejecutar la actividad.

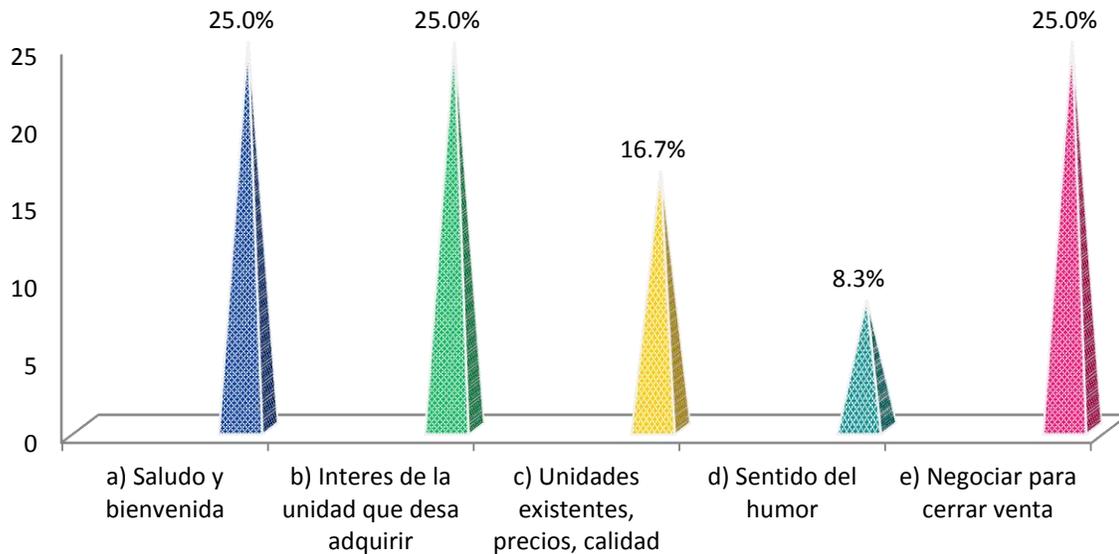
Grafica 2 ¿En función a su cargo, tiene claras las actividades a desarrollar y la autoridad que ejerce?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas.

Según la gráfica el 33.3% señalo tener claras sus tareas a desarrollar, pero ese mismo 33.3% corresponde al 100% que indico no tener un manual de procedimientos, mientras que el porcentaje restante no tiene nada claro si las actividades que realiza están bien.

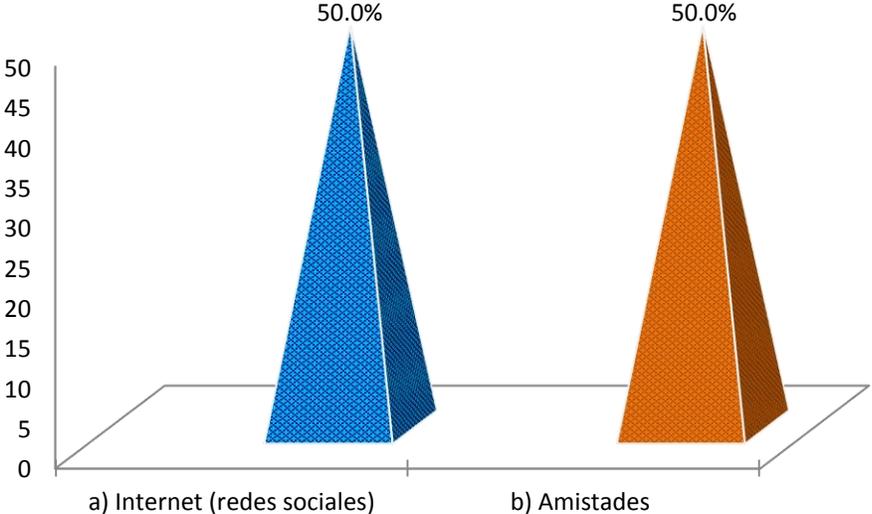
Grafica 3 ¿Describe el procedimiento para realizar una venta?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Como la gráfica lo muestra el 75.0% señaló que lo primero que realiza a la hora de atender a un cliente es saludarlo, dos mostrar la unidad de su interés y finalmente cerrar la venta; el 16.7% muestra las unidades existentes, el precio y la calidad de la unidad, y apenas el 8.3% muestra su sentido del humor para brindarle mayor confianza al cliente.

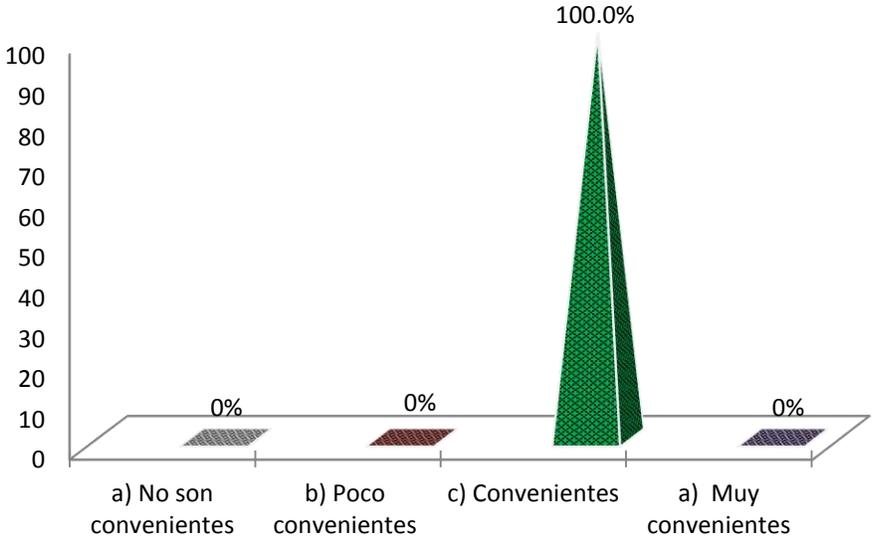
Grafica 4 ¿Qué estrategias utilizas para obtener más clientes aparte de los que visitan la agencia?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Como se puede ver en la gráfica, en base a la encuesta aplicada el 50% es representada por una generaciones Y, donde su herramienta principal son las redes sociales para la obtención de clientes; por lo tanto la otra mitad es representada por una generación X que por medio de sus amistades han conseguido extender su cartera de clientes.

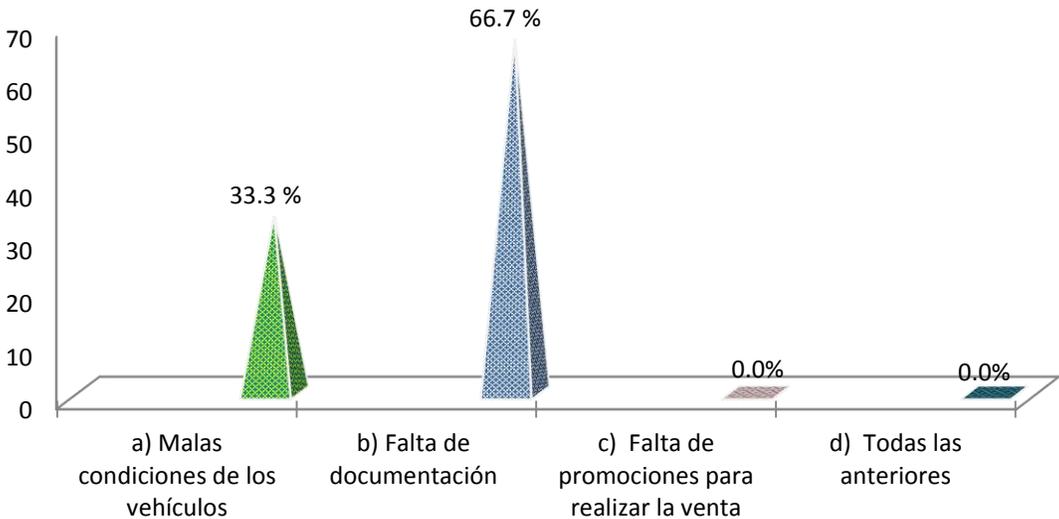
Grafica 5 ¿Considera que las políticas que establece la empresa a la hora de cerrar una venta son convenientes para el cliente?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas.

Como se puede ver en la gráfica, el 100% respondió que son convenientes las políticas para que el cliente compre una unidad, sin embargo esto a la empresa y al asesor no le interesa, pero no le interesa porque los pasos que el asesor realiza para ejecutar una venta como se muestra en la pregunta 3 y la manera en cómo obtener un cliente que se aplicó en la pregunta 4, son la base principal para vender una unidad.

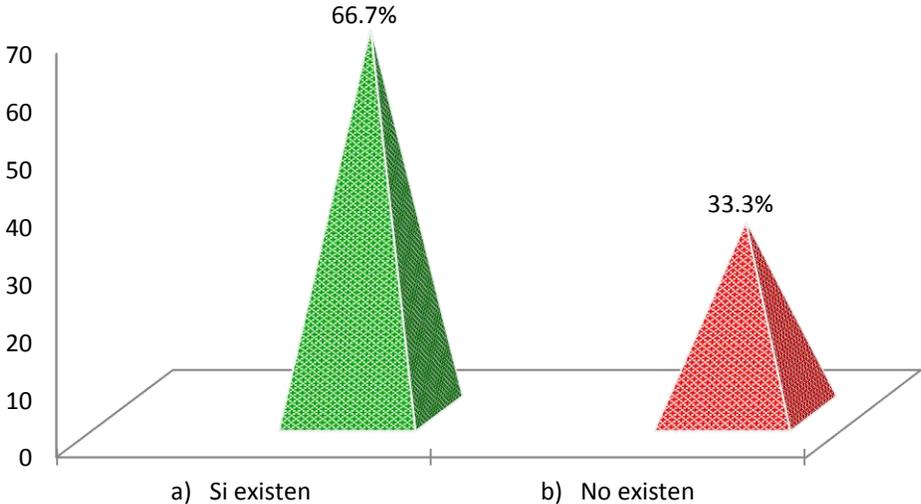
Grafica 6 ¿Cuáles son las dificultades que se le presentan a la hora de realizar una venta?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Como se puede observar en la gráfica las dificultades que se presentan para cerrar una venta se tiene que el 33.3% es por las malas condiciones de la unidad, mientras que el 66.7% señalo que la falta de documentación impide la venta, esto indica que si existe la carencia de un manual de procedimientos como lo indico el 100% que respondió la pregunta 1.

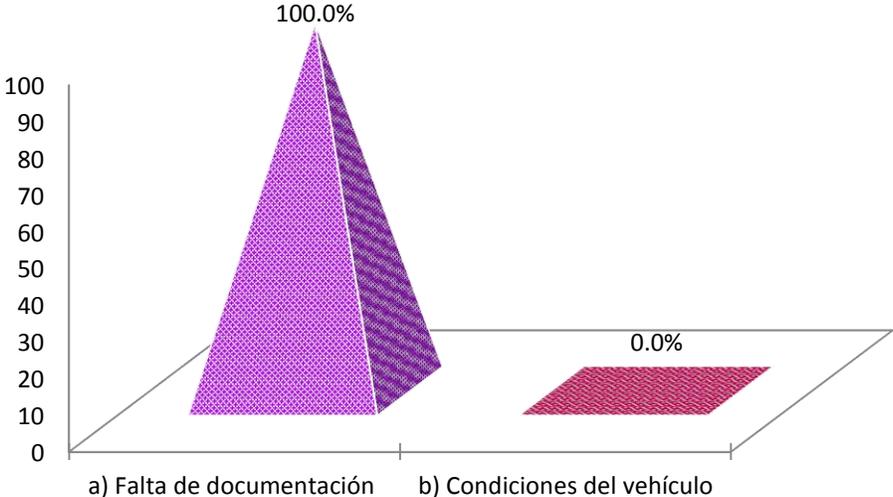
Grafica 7 ¿Sabe de la existencia de algún responsable que verifique la documentación y el estado mecánico de las unidades que ingresan a la agencia?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

En la gráfica se muestra que el 66.7% respondió sobre la existencia de un responsable para verificar el estado de la unidad y el origen de la documentación, mientras que el 33.3% señaló no conocer al responsable, por lo tanto existe una contrariedad ya que en la pregunta 6 el porcentaje más elevado representa que para poder ejecutar una venta la falta de documentación es una causa del por cual no se realiza una venta.

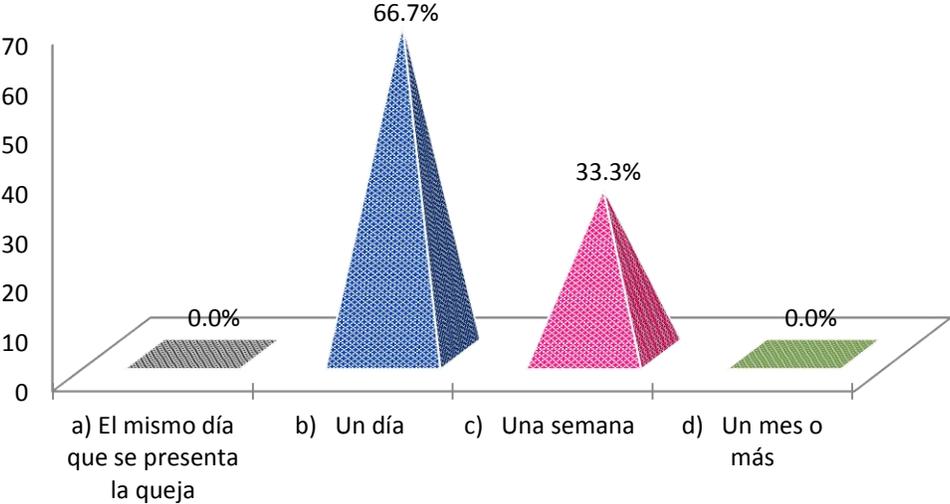
Grafica 8 ¿En orden de incidencias, cuál de las siguientes quejas es la que más se presentan?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Como la gráfica lo muestra, el 100% señala que la falta de documentación es la incidencia más frecuente en las quejas. Por lo tanto como la pregunta 6 lo indica la falta de documentación si es una dificultad para realizar una operación; pero también la usencia de un responsable que corrobore el estado de la unidad como la pregunta 7 lo marca.

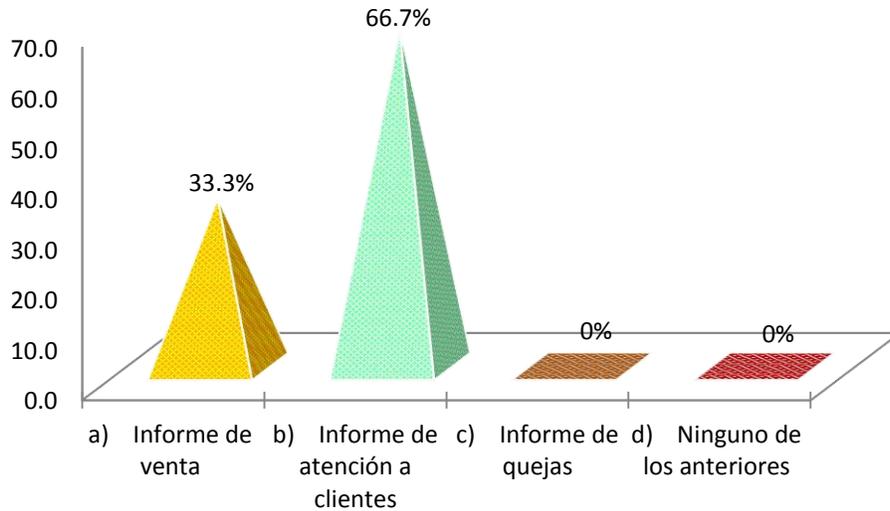
Gráfica 9 ¿Si se le presenta alguna queja, indique el tiempo en que la resuelve?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

El total de la población dice que el 66.7% para resolver una queja tarda un día, mientras que el 33.3% una semana, por lo tanto este es un factor de insatisfacción que el cliente presenta.

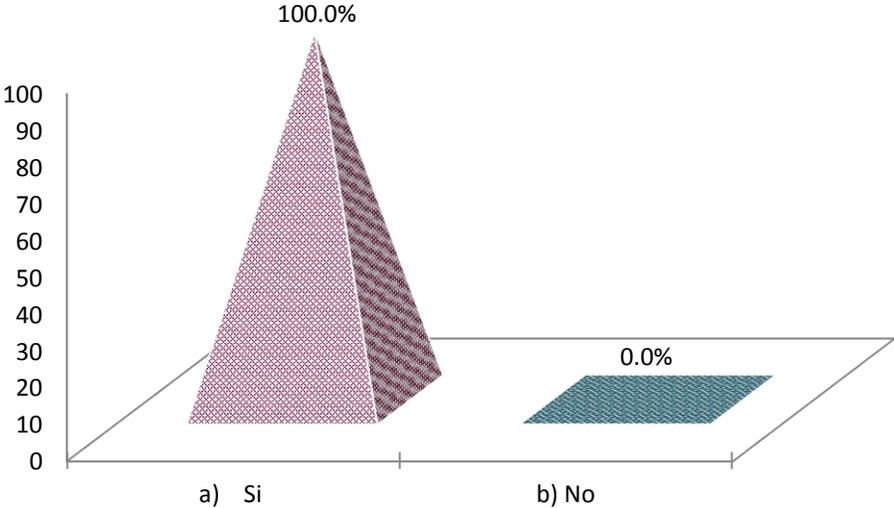
Gráfica 10 ¿De los siguientes informes cuales realiza periódicamente?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

De acuerdo con los resultados, un 66.7% del personal de ventas marca que los informes que realiza es de atención a clientes; mientras que el 33.3% realiza informe de ventas, esto indica que debería de existir un machote del como el asesor debe de dirigirse al cliente para desarrollar una venta, ya que del 75% de la pregunta 2 realiza pasos muy comunes para la atención de su cliente.

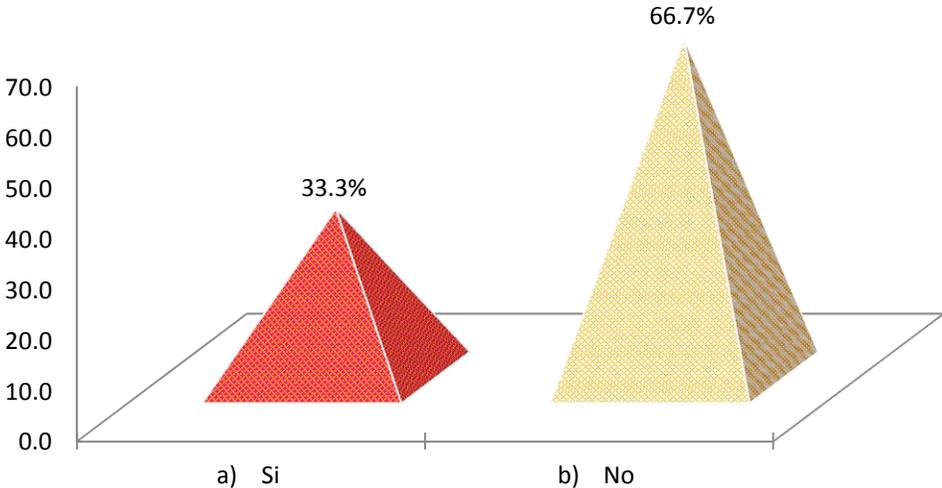
Gráfica 11 ¿Es usted retroalimentado de los informes de ventas que realizo?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

El 100%de la muestra encuestada respondió que en base a los informes de venta y atención a clientes que realiza y entrega, si es retroalimentado de la información que proporciono.

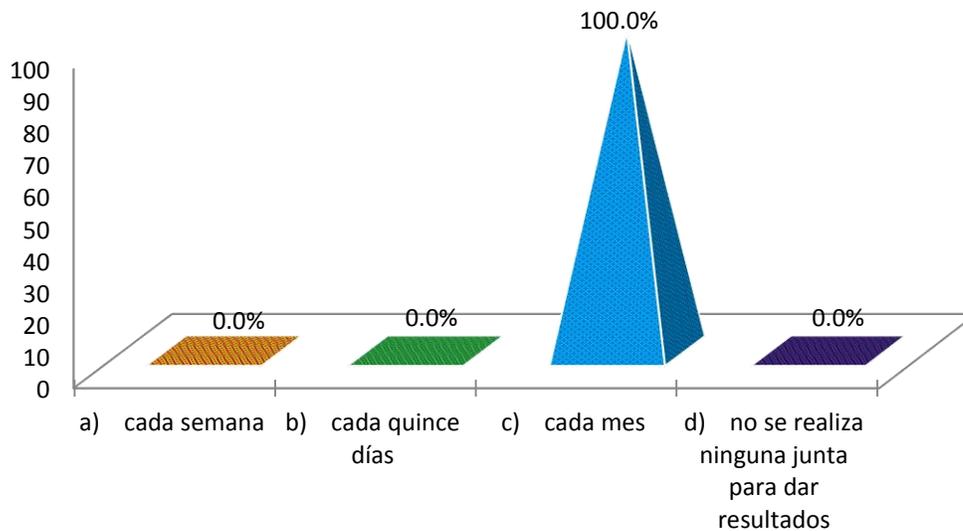
Gráfica 12 ¿Todos los subordinados, sin importar las tareas a desempeñar reciben alguna capacitación para su desarrollo personal?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Al plantearle a los encuestados, si reciben algún tipo de capacitación, se observa que el 66.7% del personal no recibe capacitación, sin embargo hoy en día la capacitación es de vital importancia porque contribuye al desarrollo del personal, por otro lado el 33.3% afirmo recibir capacitación de la fusión que se tiene en la agencia.

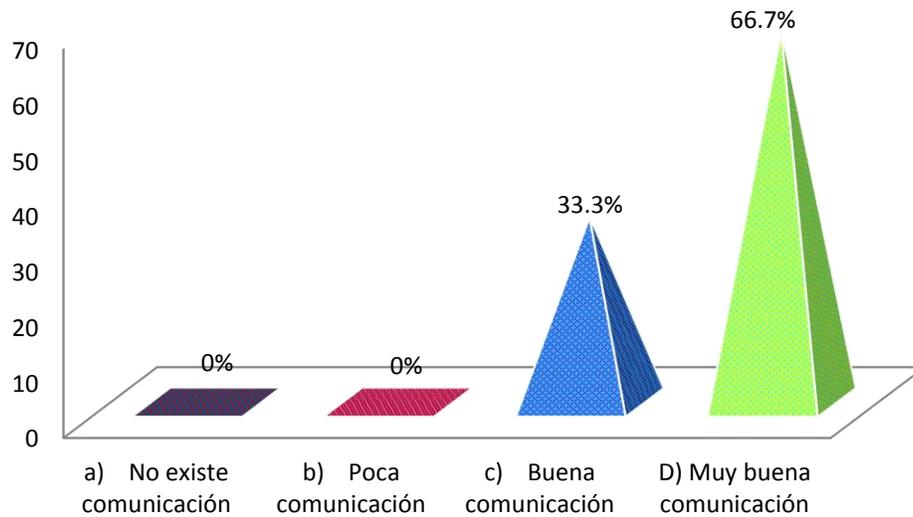
Gráfica 13 ¿Qué tan periódicamente se realizan juntas para dar resultados de desempeño laboral y retroalimentación de los empleados?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Como se puede visualizar en la gráfica el 100% respondió ser retroalimentado cada mes, sin embargo para notar una mejora es importante realizar las juntas consecutivamente en donde se evalué el desempeño del empleado, para evitar los errores más frecuentes en la agencia, como lo son las quejas, la falta de documentación, la falta de un documento que indique que actividades tiene que desempeñar cada individuo.

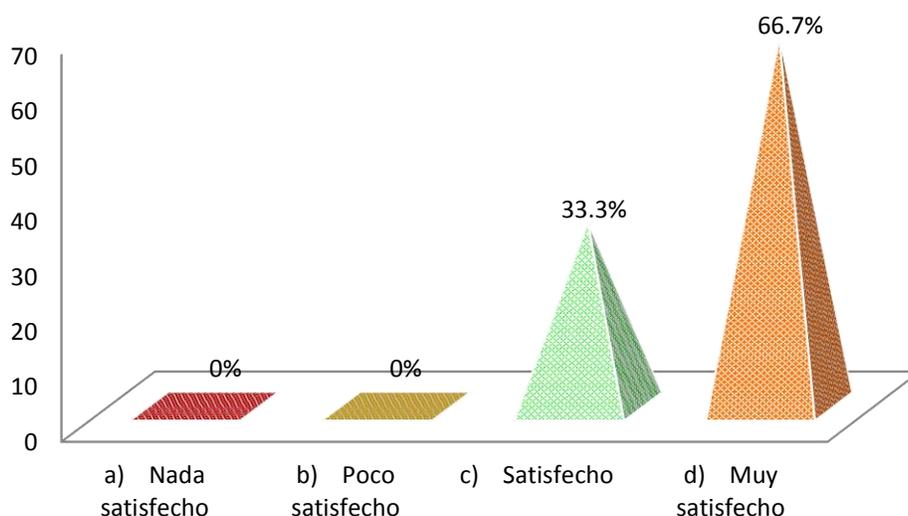
Grafica 14 ¿Cómo califica la comunicación que existe dentro de la empresa?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

La gráfica muestra que la comunicación es muy buena, sin embargo podría mejorar si la relación de jefe y subordinados fuera más consecutiva.

Gráfica 15 ¿Tú como miembro de la empresa que tan satisfecho te sientes con las tareas que desempeñas?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

En la encuesta aplicada la mayoría de la población respondió sentirse muy satisfecho de las actividades que desempeña, sin embargo se dice que se trabaja en modo de conformismo ya que los resultados de la pregunta 2 más del 50% no desempeña las actividades de acuerdo a su cargo.

3.4 CONCLUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL

El presente contenido es obtenido mediante el cuestionario dirigido a los asesores de ventas.

1. Como ya se vio anteriormente, el manual de procedimientos es una herramienta que permitirá por medio de un proceso a seguir lograr las actividades que tiene que realizar cada empleado, lo cual indica que como la pregunta uno el 100% arrojo no contar con este tipo de instrumento y la pregunta dos donde el 66.7% del personal no tiene claras las actividades a desarrollar y es de mayor importancia ingresar un manual de procedimientos para el logro de resultados.

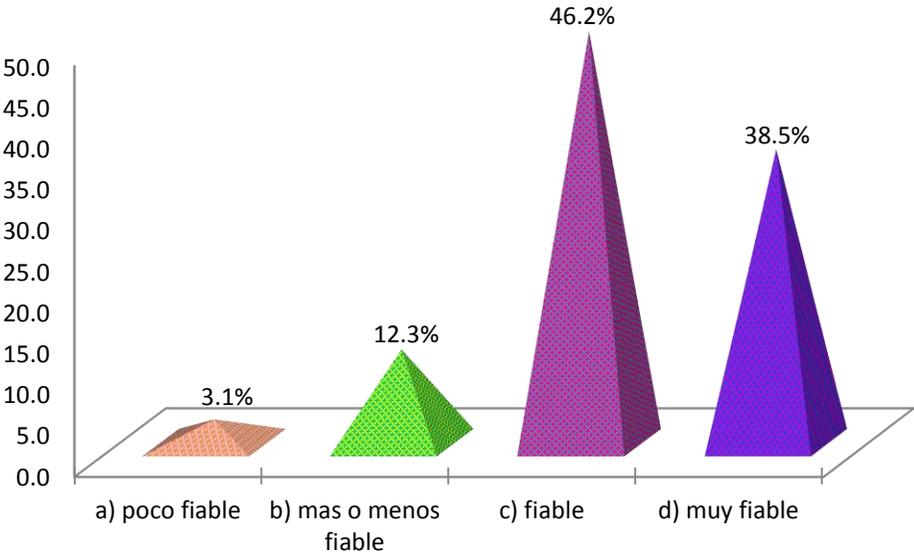
2. Por otra parte el proceso administrativo y de ventas es un factor importante para la medición de actividades a desarrollar, ya que consta un resultado para preocuparse en donde se detecta que más del 50.0% no puede ejecutar una venta por falta de documentación, donde también un 33.3% que es muy significativo indica las malas condiciones de las unidad esto quiere decir que no existe una planeación que siga la secuencia de actividades, por lo tanto no se lleva a cabo un control que mida las quejas más comunes que día con día se presentan y poderlas resolver a la brevedad, también se puede observar que existe una carencia de retroalimentación al personal constante y de información como lo son sus ventas, atención a clientes y como se mencionó anteriormente las quejas que se presentan. Por último se detectó que al personal no se le indican o bien no se le brinda un manual que le instruya sus tareas a desempeñar.

3. Como se sabe, dentro de toda organización debe existir una prioridad al personal al cual se le da como nombre motivación; por lo tanto se detectó en el número de preguntas aplicadas que la autoridad, que el Gerente Comercial ejerce hacia los subordinados es de tipo autoritaria, ahora bien un factor que es de suma importancia para que la agencia pueda obtener resultados productivos en ventas es la

capacitación de la cual la agencia Planet Car Group LDLD S.A DE C.V, no cuenta con un crecimiento tanto en su personal como en el giro de la empresa, ahora bien otra carencia que se detecta es la falta de comunicación de Director General, socios hacia personal, mientras que de gerente comercial a personal si existe, por lo cual es importante desarrollar juntas constantemente para que la sucursal se encuentre en la misma sintonía.

Cuestionario dirigido a los clientes de la agencia Planet Car Group LDLD S.A DE C.V

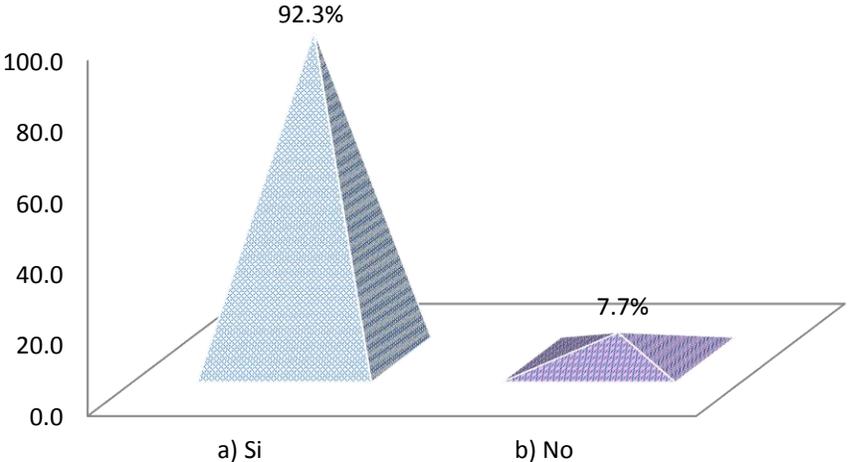
Grafica 1 ¿Considera que la información que le proporcione el vendedor es?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Al consultar que tan fiable es la información que el asesor de ventas les proporciona a sus clientes ellos respondieron de la siguiente manera, el 84.7% afirmo ser muy fiable la información proporcionada, mientras que el 12.3% no es del todo fiable y un 3.1% señalo ser poco fiable, sin embargo para mejorar la estadística es conveniente y que se convierta de muy fácil acceso como se muestra en la pregunta 1, un manual de procedimientos.

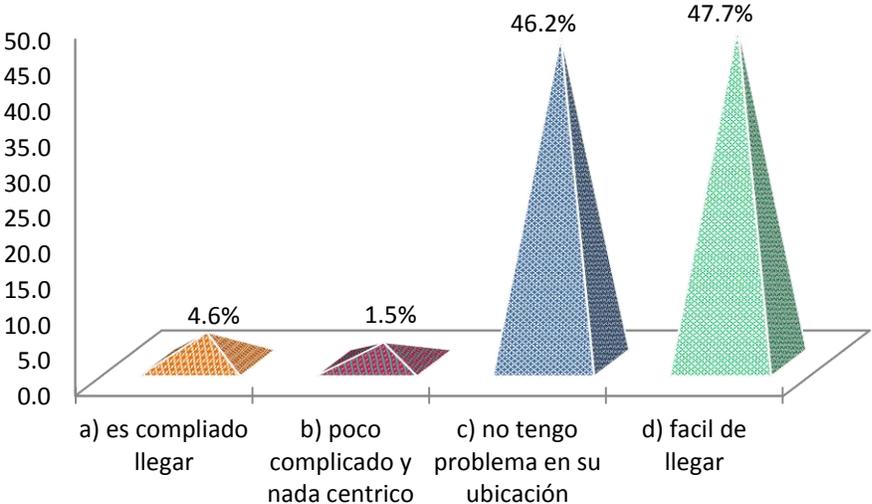
Gráfica 2 ¿Considera que la agencia le otorga confianza para poder adquirir un auto?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Al plantear si la agencia le genera confianza al cliente, la mayoría respondió favorablemente con un 92.3% que si le otorga buena credibilidad para adquirir una unidad, mientras que el 7.7% niega tener confianza. Esto quiere decir como la pregunta 2 lo macar poderle proporcionar una mejor claridad de las actividades que tiene que desarrollar el asesor.

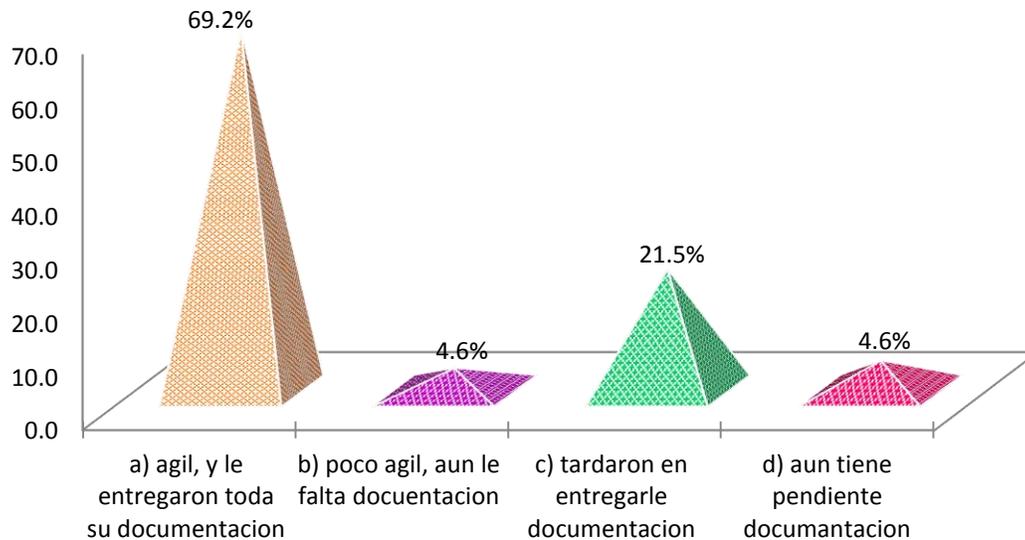
Grafica 3 ¿Cómo considera el lugar donde se encuentra ubicada la Agencia Planet Car?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Al consultarle a la población encuestada de la ubicación de la agencia, respondió el 93.9% que no tiene dificultad de llegar a la agencia, mientras que el 6.1% respondió haberse perdido para llegar.

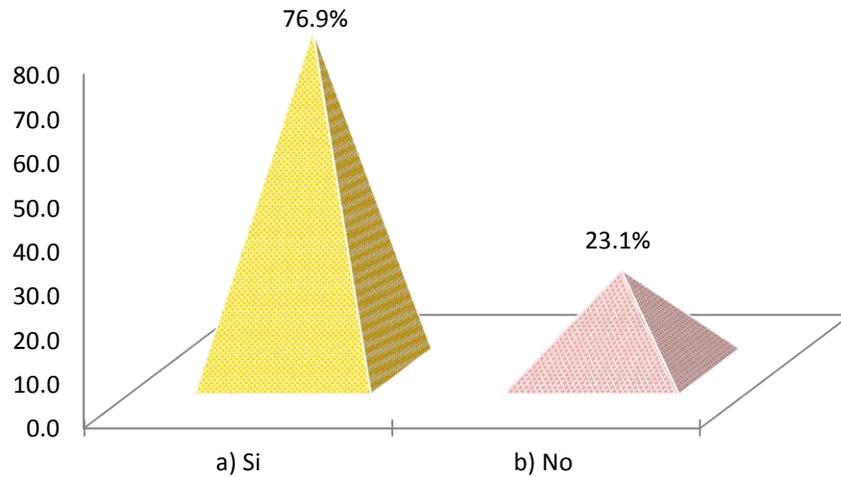
Gráfica 4 ¿A la hora de realizar su compra, el proceso de venta fue?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Como en la gráfica se muestra, los procesos de ventas en su mayoría han sido favorablemente, el 69.2% de tipo ágil y toda la documentación en regla, mientras que el 30.7% aún tienen pendiente documentación, por lo tanto si existe una falta de instrumento que instruya al personal y tener un responsable a la hora de ingresar una unidad, porque la pregunta 6 afirma que más del 50% se le dificulta concretar una venta.

Gráfica 5 ¿Volvería a adquirir un vehículo?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Como se puede observar en la gráfica, el 76.9% indica que si volverían a adquirir una unidad, sin embargo no se puede permitir que el 23.1% ya no le interese comprar una unidad, esto quiere decir que la pregunta 7 que para un mejor incremento de venta, se determine un responsable que verifique la unidad a la hora de ingresar a la agencia.

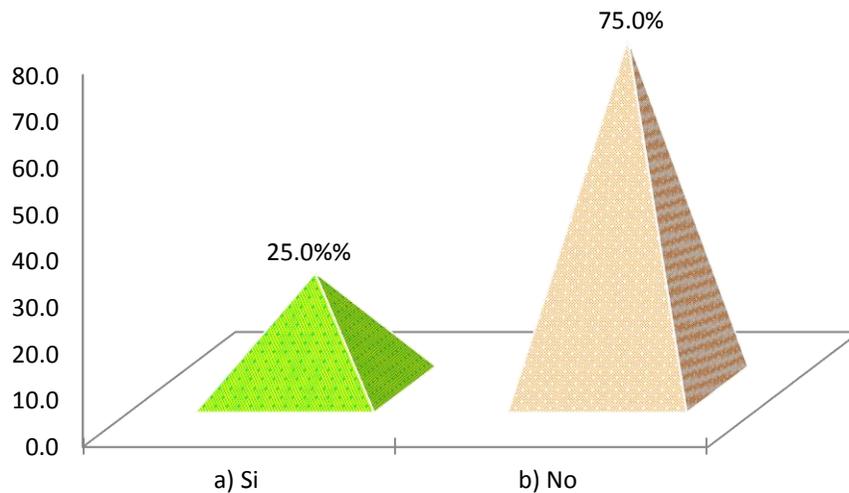
3.5 CONCLUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES

Después de recolectar la información a través de llamadas y encuesta personal a los clientes de la sucursal; se detectó que la atención que brindan los asesores a los clientes es buena, sin embargo no existe una capacitación que pueda brindar un 100% de satisfacción a los mismos, por lo tanto genera un 23.1% de insatisfacción el no proporcionarle información de tipo fiable y a su vez genera desconfianza para poder adquirir el vehículo de su interés.

Por ultimo en la parte de atención a clientes se midió que factores influyen para que el cliente no regrese a adquirir una unidad, esto quiere decir que como en la conclusión anterior se analizó que los asesores de ventas también detectan la carencia de agilidad de documentación para que puedan concluir la ventas y no solo este factor pero se determina que es el más sobresaliente que se refleja con un 30.7% que afecta la situación financiero de la empresa.

**Cuestionario dirigido al Gerente de Sucursal de la agencia Planet Car Group
LDLD S.A DE C.V**

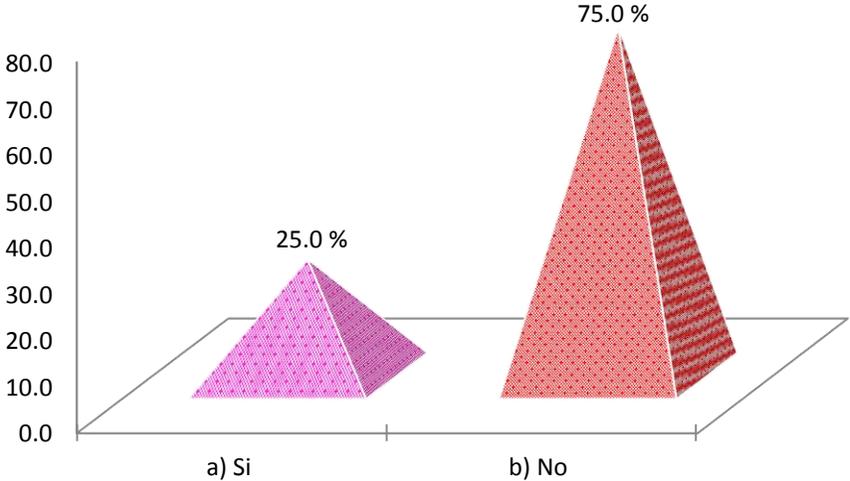
Gráfica 1 ¿La empresa cuenta con un tipo de manual?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Como en la gráfica se muestra, el 75.0% de los socios y el gerente indican no contar con un tipo de manual que les permita dar a conocer a sus empleados para conocer un poco más de la empresa y las tareas a desarrollar, sin embargo el 25.0% que corresponde al Director General señaló contar con un manual de tipo operativo del cual hace referencia que nadie de su personal lo lleva acabo, esto quiere decir que las tareas desde el Director General no se ejerce

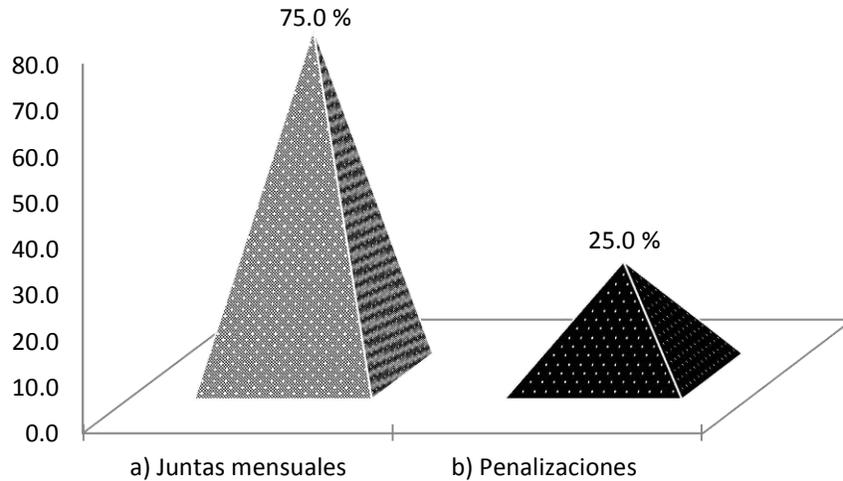
Gráfica 2 ¿Tiene conocimiento sobre las quejas que los clientes presentan en alguna venta?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

En la gráfica se puede observar que la única persona que tiene conocimiento de las quejas presentadas en la sucursal es el gerente comercial que es representado con el 25.0%, mientras que el 75.0% corresponde al Director General y los socios, de los cuales no tienen idea de estos acontecimientos por lo que no se encuentran en la agencia.

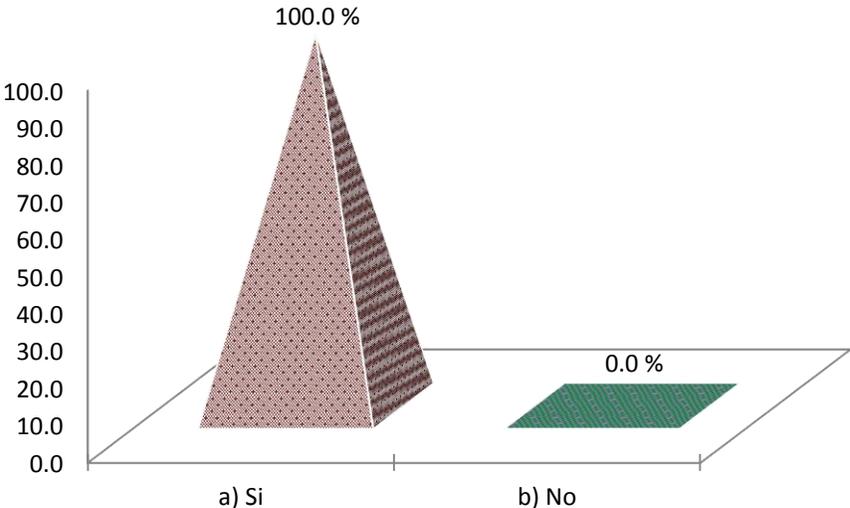
Gráfica 3 ¿Qué estrategias usas para ejercer la autoridad ante sus empleados?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

Como en la gráfica se aprecia, el 25.0% suele ejercer su autoridad mediante penalizaciones; mientras que el 75.0% por medio de una junta que durante una visita mensual en donde no se resuelve nada.

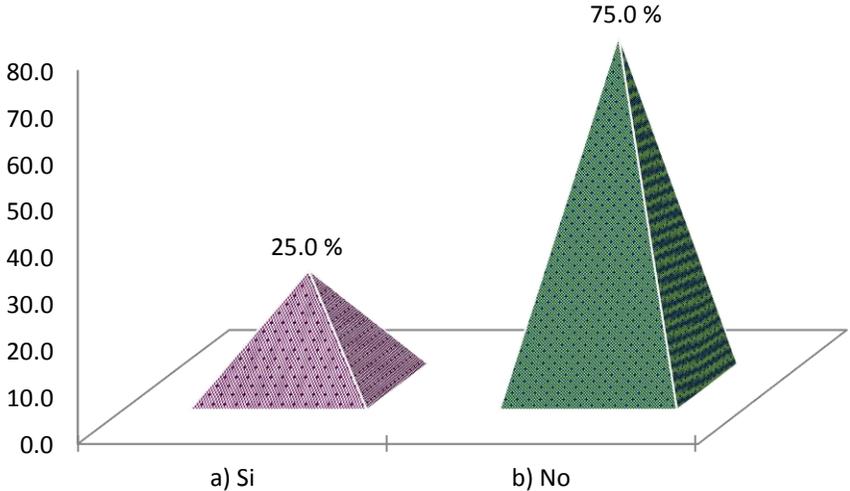
Gráfica 4 ¿Considera que a los empleados les hace falta capacitación para el logro de objetivos?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

El 100.0% de la población encuestada respondió que la capacitación es de gran importancia; ya que sin ella no puede haber un progreso en todo el personal si no existe una capacitación.

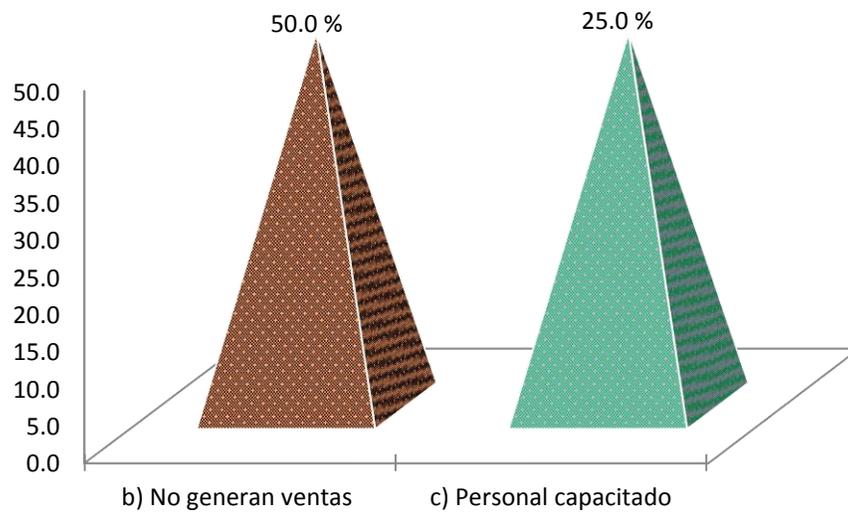
Gráfica 5 ¿Considera que se desarrolla una comunicación interna y clara con sus subordinados?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

En base a los porcentajes que se muestran en la gráfica, el 25.0% que corresponde a la respuesta del gerente es positiva, ya que si desarrolla una buena comunicación con los empleados, mientras que el 75.0% no desarrolla comunicación con su personal para el logro de objetivos por la falta de tiempo.

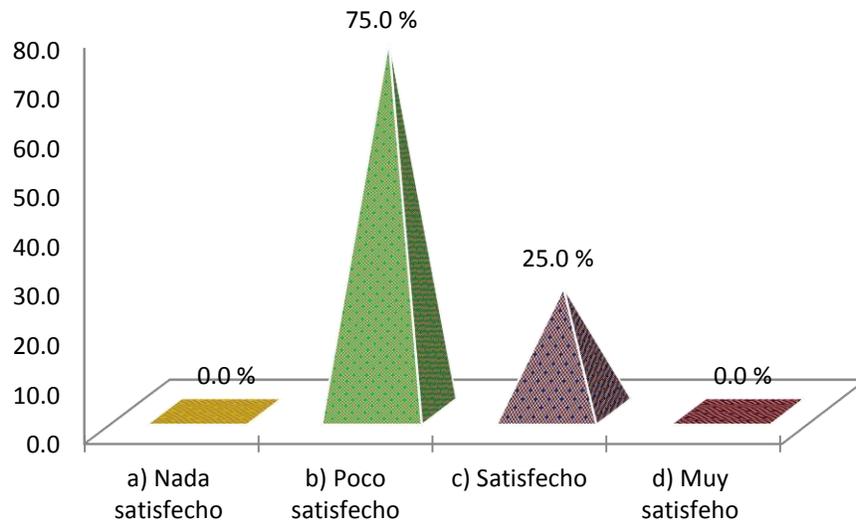
Gráfica 6 ¿Cuáles son los principales problemas que tiene la empresa?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

En base a la encuesta aplicada los factores más sobresalientes en los problemas que se generan en la agencia con un 25.0% es la falta de ventas y con un 25.0% por la falta de capacitación para el personal

Gráfica 7 ¿Qué tan satisfecho se siente con su empresa?



Nota Fuente: Elaboración propia. Con base a los resultados de las encuestas

El 75.0% de la población representada por el cuerpo Directivo, se siente poco satisfechos por no obtener los resultados que al inicio de cada periodo se propone, los factores que se midieron en las preguntas anteriores reflejan la carencia de muchos aspectos que son indispensables para que la agencia pueda mejorar y el personal desempeñar bien sus actividades, ahora bien el 25.0% lo compone el Gerente que siente satisfecho aunque le preocupa el no generar ventas.

3.6 CONCLUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA AL GERENTE DE SUCURSAL.

En base a la información anterior, se concluye que la mayoría de las causas que muestran en las gráficas, es por la falta de interés del cuerpo directivo; otra causa que reflejan los resultados es que no ejercen la autoridad suficiente a los subordinados y a su vez no es respetada, inclusive no saben de la existencia de un manual que sus colaboradores puedan tener presente y llevarlo cabo, tampoco muestran interés en las quejas que los clientes presentan y así como la falta de capacitación que los empleados necesitan, saben que es importante pero no le dan la importancia suficiente, lo cual eso arroja que la comunicación que se maneja dentro de la sucursal es negativa hablando de los mandos altos a los empleados. Pero a consideración de ellos la falta de motivación es un problema operativo, por otro lado como consecuencia es que no se sienten satisfechos de su empresa, pero ahora bien cómo se van a sentir satisfechos si no tienen conocimiento de la carencias que su propia empresa tiene.

3.7 CONCLUSIÓN GENERAL DEL ESTUDIO

En conclusión el 75.0% del personal encuestado dijo no contar con un manual de procedimientos o documento que le indique las actividades a desarrollar según sea su puesto. Por lo que cada uno desempeña sus tareas como cree adecuado no hay forma de medir los resultados para obtener mejoras. La propuesta es desarrollar este documento para agilizar las actividades y mejorar las tareas que se llevan a cabo dentro de la agencia.

Con respecto a atención a clientes se concluye que el personal de ventas debe ser competente, la información que se les proporcione debe ser verídica y fiable, para poder obtener niveles de satisfacción positivos. Es por eso que se tiene que generar una cartera de clientes activos, marcarles, enviar fotos, a su vez mostrarle las ofertas que la agencia pueda brindarle a sus clientes. Por lo que es necesario contar con procedimientos de selección y evaluación de personal, recopilación de datos del vehículo y el mantenimiento adecuado de las unidades.

En cuando a lo que corresponde el proceso administrativo es de mayor importancia si es posible mostrarles a los empleados los pasos detallados de las actividades que deben de realizar a la hora de cerrar una venta, dar la mejor bienvenida, brindarle una mejor atención y proporcionarle la adecuada información para poder concluir el objetivo, determinar reglas a la hora de vender, por aquello de que no siempre se puede concluir la ventas, que la empresa no se vea afectada y el cliente tampoco; mejorar y brindar oficios de entrada salida de unidades, así como estado y sin duda llevar una relación de la documentación que la unidad cuenta para evitar quejas y antes de que eso pase tener la solución.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO MECANISMO DE MEJORA PARA LA AGENCIA PLANET CAR GROUP LDLD S.A DE C.V., UBICADA EN OCOYOACAC ESTADO DE MÉXICO, 2015.

ÍNDICE

Introducción	I
Objetivo	II
Alcance	III
Como usar el Manual de Procedimientos.....	IV
Organigrama propuesto para la Agencia “Planet Car Group LDLD S.A de C.V.”.....	V
Nomenclatura	VII
Simbología para la diagramación de procedimientos	VIII
Procedimientos	
1. Procedimiento de capacitación de personal.	
1.1 Diagrama de flujo de capacitación de personal	1
1.2 Descripción de procedimiento de capacitación de personal	3
2. Procedimiento de ventas y encuesta post-venta.	
2.1 Diagrama de flujo ventas y encuesta post-venta.....	6
2.2 Descripción del procedimiento de ventas y encuesta post-venta.....	8
3. Procedimiento de control de documentos de los vehículos seminuevos.	
3.1 Diagrama de flujo de control de documentos de los vehículos seminuevos	11
3.2 Descripción del procedimiento de control de documentos de los vehículos seminuevos .	13
4. Procedimiento de gestión de programas de reparaciones y servicios de unidades.	
4.1 Diagrama de flujo de gestión de programas de reparaciones y servicios de unidades.....	15
4.2 Descripción del procedimiento de gestión de programas de reparaciones y servicios de unidades.	17

5. Procedimiento de elaboración de inventarios y verificación de unidades de nuevo ingreso.	
5.1 Diagrama de flujo de elaboración de inventarios y verificación de unidades de nuevo ingreso.	20
5.2 Descripción del procedimiento de elaboración de inventarios y verificación de unidades de nuevo ingreso.	22
6. Procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal.	
6.1 Diagrama de flujo de reclutamiento, selección y contratación de personal.	24
6.2 Descripción del procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal.	26
7. Procedimiento de administración de nómina y pago de nómina.	
7.1 Diagrama de flujo de administración de nómina y pago de nómina.	30
7.2 Descripción del procedimiento de administración de nómina y pago de nómina.	31
8. Procedimiento de investigación de mercado y publicidad.	
8.1 Diagrama de flujo de investigación de mercado y publicidad.	33
8.2 Descripción del procedimiento de investigación de mercado y publicidad.	34
9. Procedimiento de gestión financiera y presupuesto.	
9.1 Diagrama de flujo de gestión financiera y presupuesto.	36
9.2 Descripción del procedimiento de gestión financiera y presupuesto.	37
Anexos del manual	
10. Detección de necesidades de capacitación.	38
10.1 Detección de necesidades de capacitación.	39
10.2 Presupuesto de capacitación.	40
10.3 Formato de programa de capacitación.	41
10.4 Formato de capacitación individual.	42

10.5 Formato de evaluación de capacitadores externos	43
10.6 Machote de invitación de programa de capacitación	44
10.7 Bitácora de registro de visitas cliente.....	45
10.8 Formato registro post-venta y atención a clientes	46
10.9 Formato prueba de manejo.....	47
10.10 Formato responsiva de compra-venta.....	48
10.11 Formato caratula de expediente “venta”	49
10.12 Inventario de unidades vendidas y disponibles	50
10.13 Formato cotización proveedores	51
10.14 Evaluación proveedores	52
10.15 Estatus unidad	53
10.16 Formato pre-orden de servicio	54
10.17 Formato de unidades de nuevo ingreso.....	55
10.18 Formato inventario general	56
10.19 Prueba de aptitudes ventas 1/5	57
10.20 Prueba de adaptación de Terman 2/5.....	58
10.21 Prueba de adaptación de Terman 3/5.....	59
10.22 Prueba de adaptación de Terman 4/5.....	60
10.23 Prueba de adaptación de Terman 5/5.....	61
10.24 Prueba 16PF.....	62
10.25 Solicitud de empleo.....	63
10.26 Formato registro de nómina semanal.....	64
10.27 Formato comprobante de pago de nómina	65
10.28 Formato recopilación de información de mercado y publicidad	66

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	DIC-2015 a DIC-2016	
Página:	I	

INTRODUCCIÓN

Este manual se creó con el fin de estandarizar los procedimientos de las áreas de la Agencia Planet Car Group LDLD S.A de C, V., para facilitar las tareas específicas internamente, en donde se permitirá planificar, ejecutar y supervisar las actividades, con el objeto de mejorar la eficiencia y eficacia de las técnicas de atención a clientes, administración de documentos y las ventas, en su caso servirá de guía para la inducción del personal de la sucursal, así como, para el personal de nuevo ingreso, lo cual permitirá estar en constante actualización y tener como resultado una mejora continua. Permitirá definir un organigrama para presentar de forma clara, objetiva y directa la estructura jerárquica de la empresa.

Por otra parte, el manual de procedimientos estará seccionado en las siguientes áreas: Gerente General, Administración, Staff de Gerencia y Ventas, por lo que cada uno de los niveles de la organización fue identificado en la propuesta del organigrama para este documento y nombrado de la siguiente manera: Jefe de Sucursal, Asistente, Jefe de Administración y Asesor de Ventas.

Para la actualización del presente documento se realizó una detección de necesidades con base a las quejas presentadas en un periodo de seis meses, siendo el tiempo determinado para la actualización del manual de procedimientos, en donde el Gerente de Sucursal es quien aprobara y verificara la actualización del documento y el Jefe de Administración que será el responsable de llevar acabo la actualización correspondiente de la información.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	DIC-2015 a DIC-2016	
Página:	II	

OBJETIVO

Contar con un instrumento de carácter administrativo de control y supervisión de las actividades internas que se llevan a cabo en la Agencia Planet Car Group LDLD S.A de C.V., el cual permita el ágil y eficaz proceso de mejora en cada uno de los departamentos para la obtención de resultados.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	DIC-2015 a DIC-2016	
Página:	III	

ALCANCE

El presente Manual de Procedimientos es de ejecución y aplicación en los puestos de Gerente de Sucursal, Asesores de Ventas, Jefe de Administración y Asistente de la Agencia Planet Car DLDL S.A de C.V

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	DIC-2015 a DIC-2016	
Página:	IV	

COMO USAR EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Este manual ha sido preparado como una herramienta para quienes trabajan en la Agencia Planet Car Group LDLD S.A de C.V sucursal 2, para guiar al personal de la misma.

Todo lector deberá comenzar a leer desde el inicio del manual y ubicar el área que le corresponde guiándose por el índice.

En primer lugar se encuentra el diagrama de flujo de cada uno de los procesos, como punto dos la descripción del procedimiento y al final de los procedimientos los anexos.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	DIC-2015 a DIC-2016	
Página:	V	

ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA AGENCIA PLANET CAR GROUP LDLD S.A DE C.V

La empresa a la fecha no cuenta con una estructura organizacional, puesto que ha funcionado de manera empírica. Por lo tanto, en este apartado se presenta el organigrama diseñado bajo la perspectiva de esta propuesta para la agencia Planet Car Group LDLD.S.A de C.V. donde la estructura organizacional es desarrollada por: masoadministrativos que pertenece solo a la Sucursal 2, su ámbito es específico que permite ver la estructura de forma general, desarrollada bajo la tipología del Organigrama Vertical debido a que muestra las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular que corresponde al Gerente de Sucursal 2, su simbología es representada por rectángulos y líneas que indicaran su dirección; contando con una Jefatura de Finanzas que se encuentra en rectángulo de trazo discontinuo el cual está ligado por una línea de coordinación en dirección principal a la de mando, seguida de una línea Staff que la conforma la Asistente esta unidad se canaliza a través del órgano del Gerente de Sucursal 2, en relación lineal se encuentra el Jefe de Administración y Asesor de Ventas en donde se establece una relación entre el superior y sus subordinados.

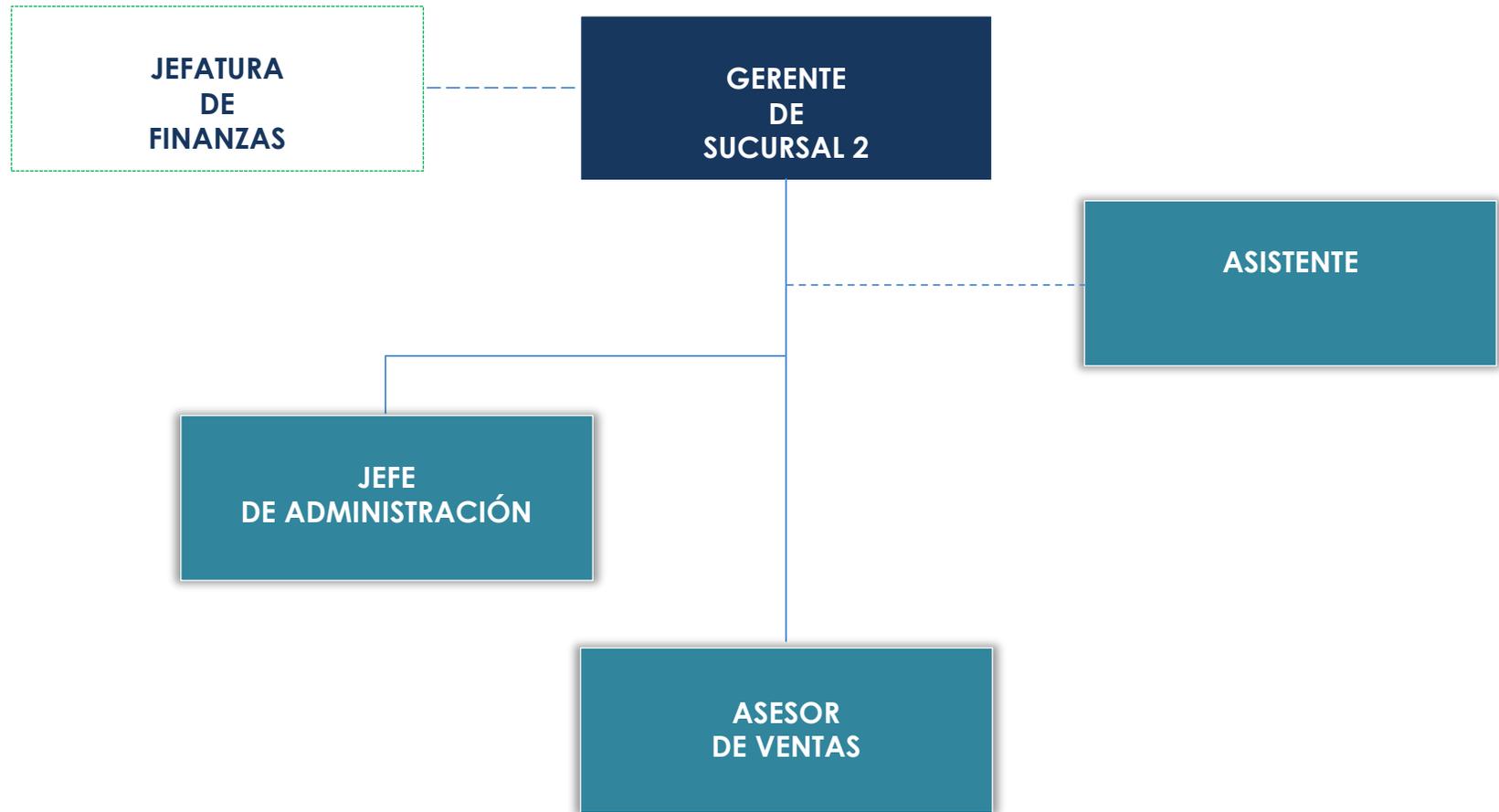
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Emisión:

DIC-2015 a DIC-2016

Página:

VI



ELABORÓ:
PAMELA MORALES MENDOZA

VOBO:
GERENTE DE SUCURSAL2
LUIS DAVID NÚÑEZ ESPARZA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	DIC-2015 a DIC-2016	
Página:	VII	

NOMENCLATURAS

DPCP-001	Documento De Capacitación Del Cersonal Cero Cero Uno
DPVP-002	Documento De Ventas Y Encuesta Y De Post-Venta Cero Cero Dos
DPEI-IN-03	Documento De Elaboración De Inventario Y Verificación De Unidades De Nuevo Ingreso Cero Cero Tres
PGPR-SR-005	Procedimiento De Gestión De Programas De Reparaciones Y Servicios De Unidades Cero Cero Cinco
PGF-P9	Procedimiento De Gestión Financiera Y Presupuesto Nueve
DPC-DOC-004	Procedimiento Para El Control De Documentos Cero Cero Cuatro
DPRSP-PG-01	Documento De Procedimiento De Reclutamiento, Selección Y Contratación De Personal Para Personal General Cero Uno
PN-PS-365	Procedimiento De Nómina Y Pagos Los Trecientos Sesenta Y Cinco Días Del Año
PIMYP-GN1	Procedimiento De Investigación De Mercados Y Publicidad General Uno
DNC-PG-01	Diagnostico DE Necesidades PARA LA Capacitación DE Planet General CERO UNO
FNZ-002	Finanzas Cero Cero Dos
F-PC-003	Formato De Programa De Capacitación Cero Cero Tres
F-PCI-004	Formato De Programa De Capacitación Individual Cero Cero Cuatro
PRU-EX01	Prueba Externos Cero Uno
M-INV-PC-02	Machote De Invitación De Capacitación Cero Dos
B-RVC-010	Bitácora de Registro de Visitas de Clientes cero uno cero
AT-365	Atención A Clientes Los Trecientos Sesenta Y Cinco Días
F-CE-V-01	Formato Caratula Expediente Ventas Cero Uno
F-INV-VC-01	Formato Inventario Ventas Compras Cero Uno
F-EV-C01	Formato Cotización Proveedores Cero Uno
F-EV-P02	Formato Evaluación Proveedores Cero Dos
SAL-ENT-UNI	Salida Y Entradas De Unidades
F-PR-OS-01	Formato De Pre-Orden Cero Uno
F-UNI-001	Formato Unidades Cero Uno
F-INV-GRL-1	Formato Inventario General Uno
PAV-1/5	Prueba Aptitud Ventas Una de Cinco
PAT-2/5	Prueba Aptitud Ventas Dos de Cinco
PAT-3/5	Prueba Aptitud Ventas Tres de Cinco
PAT-4/5	Prueba Aptitud Ventas Cuatro de Cinco
PAT-5/5	Prueba Aptitud Ventas Cinco de Cinco
PAYV-16-PF	Prueba Administrativa y Ventas Dieciséis Análisis de Perfil
PLRH-A1	Personal de Recursos Humanos Archivo Uno
RE-NOM-001	Registro Nomina Cero Cero Uno
GP-NOM-002	Comprobante Pago de Nómina Cero Cero Dos
FRI-MP1	Formato de Recopilación de Información, Mercadotécnica y Publicidad uno

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	DIC-2015 a DIC-2016	
Página:	VIII	

SIMBOLOGÍA PARA LA DIAGRAMACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

La simbología que se utiliza en los procedimientos de este trabajo, serán de simbología ANSI, que tiene como finalidad ser utilizada para los procesos administrativos; esta simbología es universalmente conocida y en sí misma no desarrolla estándares de calidad sino más bien acredita el debido procedimiento.

Símbolo	Representación
	Inicio o término: indica el principio o el final del flujo. Y se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información
	Actividad: Detalla las funciones que desempeñan el personal incluido en el procedimiento.
	Documento: representa el documento que ingresa, se utilice, se genere o bien que salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa: donde se determina una decisión entre dos o más expectativas.
	Archivo: se guarda un documento de forma temporal o permanente.
	Conector de página: es la conexión que existe entre una hoja diferente, en el cual continua el diagrama
	Conector: es la conexión de una parte del diagrama a otra parte del mismo

Fuente Elaboración propia con base a la información de (Franklin B.E 2009, p.301)

PROCEDIMIENTOS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPCP-001	
Página:	1	

NOMBRE: PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.

OBJETIVO: Desarrollar plan de capacitación a fin de que el personal cuente con los elementos necesarios para un mejoramiento de habilidades y aumente su motivación.

ALCANCE: El procedimiento será ejecutado por el Gerente de Sucursal, Asistente y Capacitador contratado.

DIAGRAMA DE FLUJO

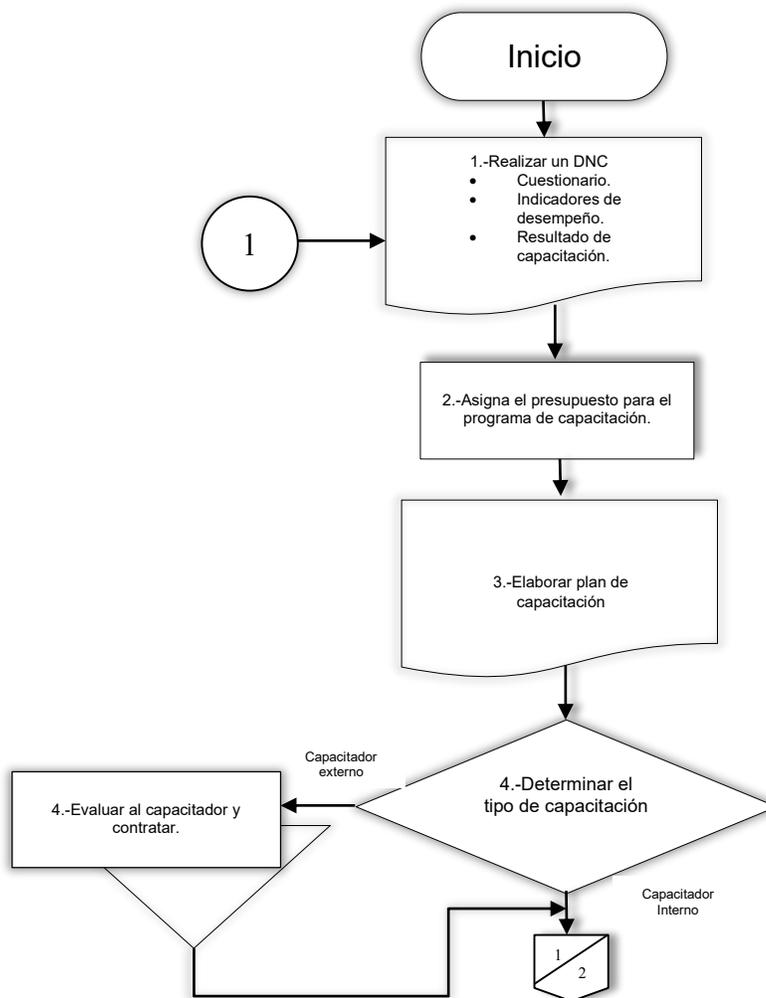
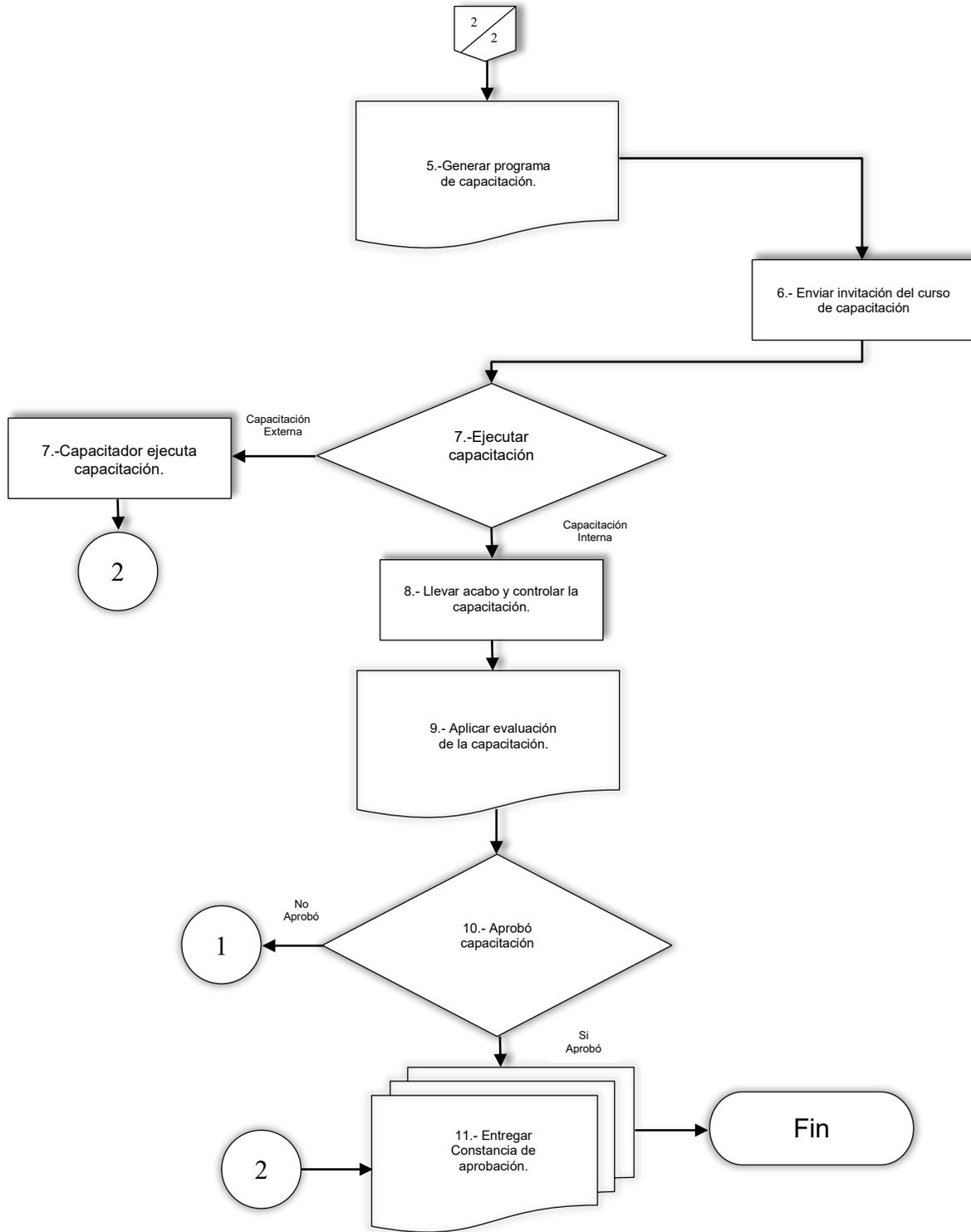


DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPCP-001	
Página:	3	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Gerente de Sucursal	1	Realizar un DNC: Se aplicara el DNC dos veces por año, si es aprobada la capacitación se aplicara el DNC a los empleados; lo que dará como resultado los indicadores para determinar los temas de mayor importancia que el personal necesita para el logro de tareas a desempeñar.	Formato DNC DNC-PG-01
Gerente de Sucursal.	2	Asignar el presupuesto: Analizar la situación financiera en la que se encuentra; considerando que la totalidad de los recursos financieros del 2 a 7% sean utilizados para la capacitación.	Presupuesto de capacitación. FNZ-002
Gerente de Sucursal	3	Elaborar el plan de capacitación: Desarrollar los objetivos de la capacitación y definir el alcance, identificar si la capacitación puede impartirse por el gerente o por un agente capacitador externo.(Si es externo ir a paso 5)	Formato de Programa de Capacitación F-PC003
Gerente de Sucursal	4	Determinar el tipo de capacitación la cual puede ser: Capacitador externo: Evaluar al capacitador y contratar .Se contacta a 3 agentes capacitadores, de los cuales se evaluaa costo, valides de, conocimiento y ubicación. Una vez seleccionado, se deberá firmar un contrato de la prestación de servicio. Este contrato será archivado. Capacitador interno: Ir a paso 5.	Programa de Capacitación Individual F-PCI-004 Formato de Evaluación de Capacitadores Externos. PRU-EX01
Gerente de Sucursal	5	Generar programa de capacitación: Determinar la fecha de inicio y término de la capacitación, establecer horarios y duración. Definir el contrato, el material a utilizar, los objetivos, asignar el lugar donde se llevara a cabo.	Machote de Invitación de programa de capacitación. M-INV-PC-02
Asistente	6	Enviar invitación del cursos de capacitación: Hacer llegar la invitación por medio de correo electrónico y oficios, la invitación del curso correspondiente a tomar.	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPCP-001	
Página:	4	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Capitador Contratado	7	<p>Ejecutar capacitación:</p> <p>Capacitación externa: el capacitador seleccionado ejecutara la capacitación llevando acabo la capacitación de los temas señalados en el tiempo y día determinado.</p> <p>Capacitación interna: Ir a paso 8.</p>	
Gerente de Sucursal	8	<p>Llevar acabo y controlar la capacitación:</p> <p>Desarrollar la capacitación de los temas determinados que se establecieron en el programa de capacitación, considerando llevar listas de asistencia y registro de desempeño, implementando alguna técnicas de capacitación según lo establecido anteriormente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacitación en práctica (CET): capacitar a una persona para que aprenda un trabajo mientras lo desempeña. Capacitación para enseñar el trabajo (CET): lista de tareas básicas que el empleado debe desempeñar. Capacitación de aprendiz: impartir la capacitación teóricamente y a su vez en práctica. <p>Apoyándose de ejercicios, diapositivas, lecturas o material según sea necesario.</p>	
Gerente de Sucursal o Capitador Contratado	9	<p>Aplicar evaluación de la capacitación:</p> <p>Una vez concluida la capacitación se deberá aplicar una evaluación de los temas impartidos tanto escrita como prácticamente.</p> <p><i>Se evaluara mediante el diseño de "serie de tiempo" el antes y después de la capacitación:</i></p> <p>Antes: Entregar procedimiento de actividades que desarrolla antes de recibir la capacitación.</p> <p>Después: Entregar procedimiento de actividades que ha desarrollado después de la capacitación.</p> <p><i>Efectos a medir después de la capacitación:</i></p> <p>1.-Reacción: al finalizar la capacitación se cuestionara ¿Les gusto la capacitación? ¿Considera que valió la pena la capacitación?</p> <p>2.-Aprendizaje: Interrogar a los empleados sobre la capacitación impartida, corroborando que se aprendió lo que se pretendía para tomar una capacitación</p> <p>3.-Conducta: Supervisar que se ha mejorado en las actividades después de recibir la capacitación.</p> <p>4.-Resultados: Aplicar el diseño de "serie de tiempo" evaluando el antes, durante y después de la capacitación.</p>	<p>Formato de evaluación de capacitación PRU-PE-6 (se elaborara en base a los temas de capacitación)</p>

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPCP-001	
Página:	5	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Gerente de Sucursal o Capacitador Contratado	10	¿A probo capacitación? Si aprueba la capacitación: en cuanto a los resultados aplicados en los “efectos a medir” (ir al paso 10) No aprueba la capacitación: regresar al paso 1 ya que es una nueva DNC.	
Gerente de Sucursal	11	Hacer entrega de constancias de aprobación: entregar constancias a los empleados, firmando una copia de recibido, la cual se archiva en la carpeta de evidencias llamada “capacitación 20_”	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPVP-V-002	
Página:	6	

NOMBRE: PROCEDIMIENTO DE VENTAS Y ENCUESTAS DE POST-VENTA

OBJETIVO: Generar una satisfacción al cliente en el proceso de ventas para lograr un crecimiento de cartera de clientes.

ALCANCE: El procedimiento será ejecutado por el Gerente de Sucursal, Asistente, Asesor de Ventas y Jefe de Administración.

DIAGRAMA DE FLUJO

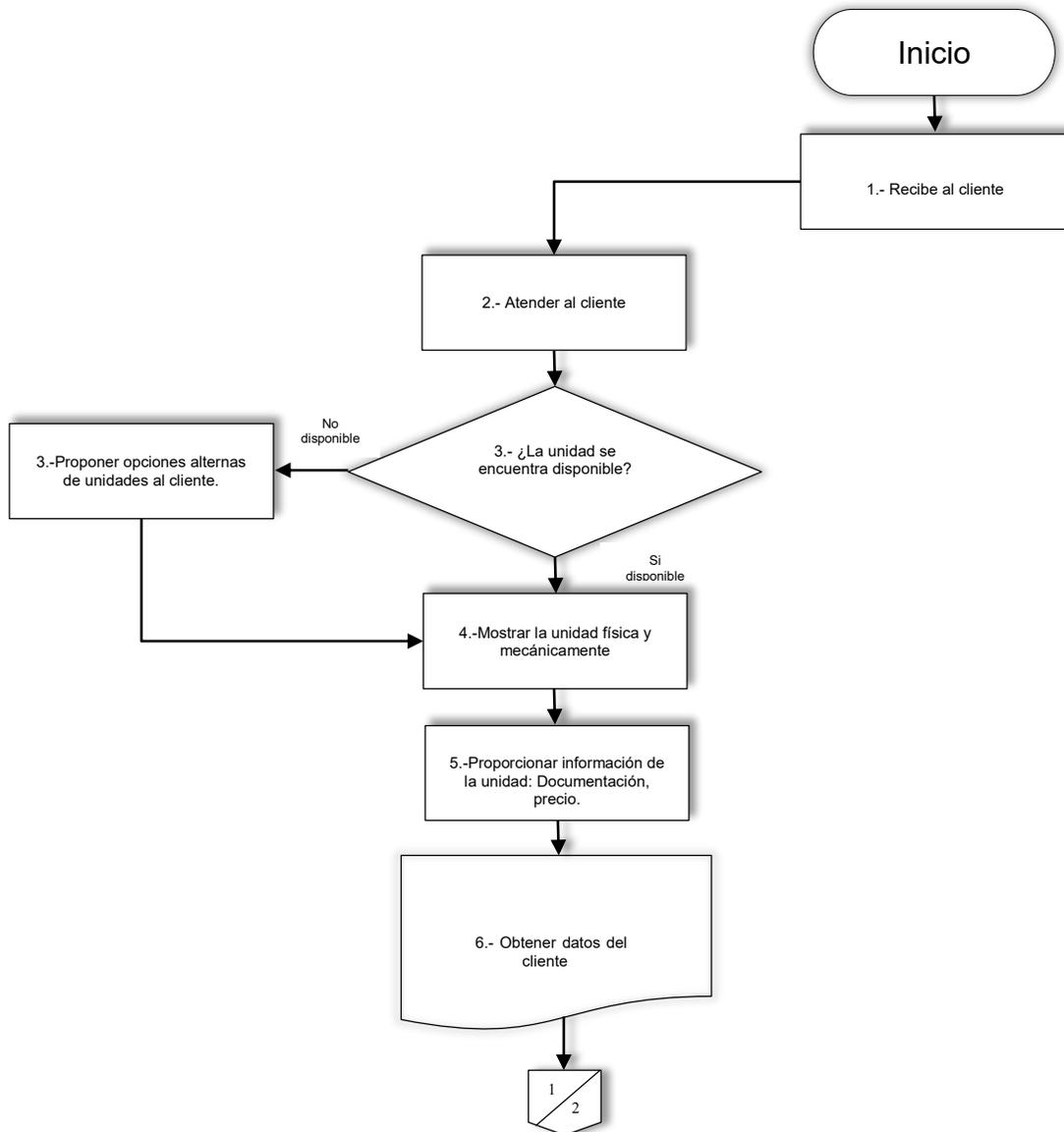
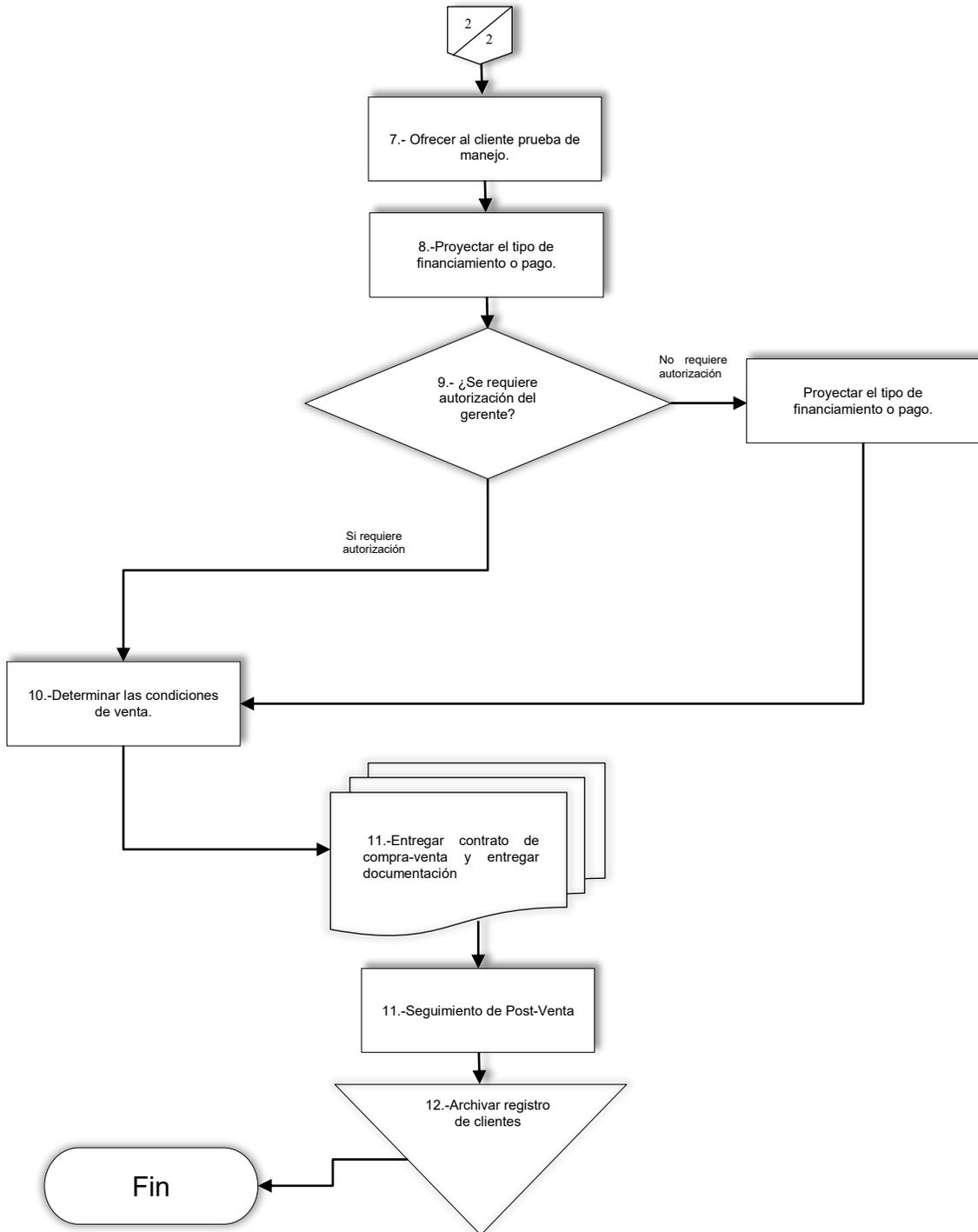


DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPVP-V-002	
Página:	8	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE VENTAS Y ENCUESTA DE POST-VENTA

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Asistente	1	<p>Recibir al cliente: Dar la bienvenida al cliente, brindándole atención, conocer el motivo de su visita y dirigir a la persona correspondiente, para su trámite y atención.</p>	Bitácora de Registro de visita a clientes B-RVC-010
Asesor de Ventas	2	<p>Atender al cliente: Estar en impecable estado de presentación, ser cortés, preguntar para conocer las necesidades del cliente y poder ofrecerle la unidad que está buscando. Descripción de unidad: en caso de no contar la unidad que requiere el cliente pasarlo a las instalaciones de exhibición y mostrar el vehículo más parecido al que está buscando.</p>	
Asesor de Ventas	3	<p>Proponer opciones alternativas al cliente: Mostrarle la unidad o las unidades que se semejen a las condiciones de la unidad que no se tiene disponible que el cliente está buscando.</p>	
Asesor de Ventas	4	<p>Mostrar la unidad física y mecánicamente: Permitir que el cliente tenga un contacto físico con la unidad y aceptar que prenda la unidad.</p>	
Asesor de Ventas	5	<p>Proporcionarle información de documentación y precio: Informarle el estado de los documentos de la unidad, si la factura es re factura, o es factura original, el pago de tenencias, que la documentación tenga el seguimiento correspondiente y confirmarle el precio de la unidad.</p>	
Asesor de Ventas	6	<p>Obtener datos del cliente. Llenar formato de atención a clientes, solicitando nombre, teléfono y unidad de interés del cliente; para poder dar seguimiento de post-venta. Y aumentar la cartera de clientes.</p>	Formato Registro Post-Venta y Atención a Clientes. AT-365

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPVP-V-002	
Página:	9	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE VENTAS Y ENCUESTA DE POST-VENTA

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Asesor de Ventas	7	<p>Ofrecer al cliente prueba de manejo: Brindar una prueba de manejo de la unidad, con la finalidad de comprobar que mecánicamente la unidad está en condiciones y que cumple con las características que busca.</p> <p>Llenando un formato con sus datos para poder comenzar con la prueba solicitar su IFE y licencia de manejo, especificando que la prueba será de una distancia de 500 mts y que la unidad cuenta con un seguro que cubre la agencia el 50% mientras que el otro 50% el cliente.</p>	<p>Formato prueba de manejo. FP-MC1</p>
Asesor de Ventas	8	<p>Proyectar el tipo de financiamiento o pago: El cliente determinara que la forma en como realizara su pago, en efectivo y de contado o financiado.</p>	<p>Formato Responsiva Compra-Venta GRL-C-V-1</p>
Asesor de Ventas	9	<p>¿Se requiere autorización del gerente? Si: llenar responsiva, entregando también la documentación original, manuales si es que se cuenta con ellos, llaves y duplicado, recibiendo el pago correspondiente en sus distintas formas (cheque, efectivo o transferencia) No: generar corrida financiera de las unidad de interés del cliente, firmando y llenando los documentos que la financiera solicita para llevar acabo el financiamiento. Una vez obtenido los documentos esperar de 2 a 3 días para que la financiera apruebe el crédito para la venta de la unidad.</p>	
Gerente de Sucursal	10	<p>Determinar condiciones de ventas: El gerente determinara la manera en como se le venderá la unidad al cliente, en donde se negociara el tiempo e intereses, de lo contrario a no llegar a un acuerdo mutuo se agradece la visita del cliente.</p>	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPVP-V-002	
Página:	10	

DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTO DE VENTAS Y ENCUESTA DE POST-VENTA

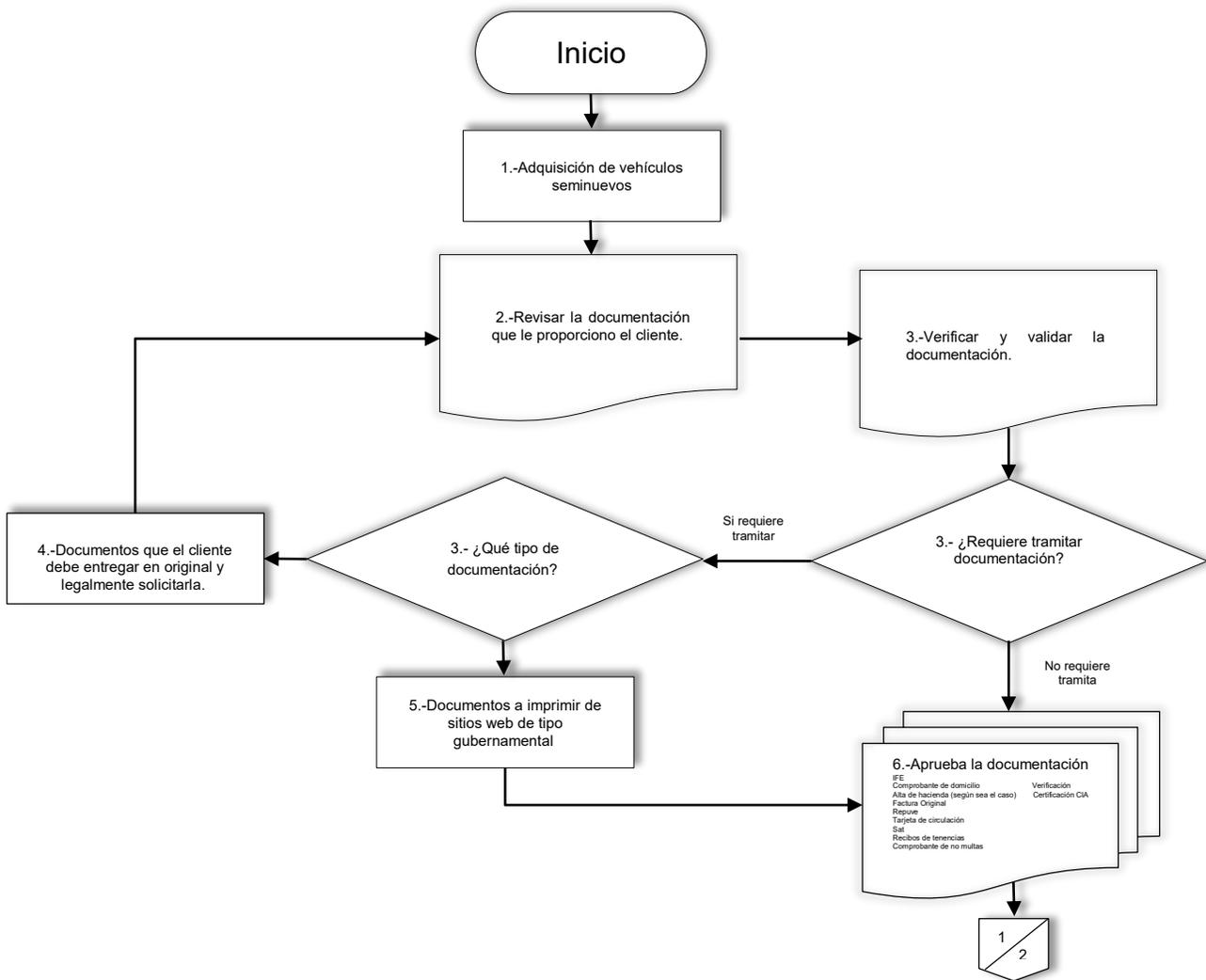
RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Asesor de Ventas	11	<p>Seguimiento de Post-Venta: Se deberá dejar pasar un mes de la venta de la unidad. Para realizar una encuesta breve con referencia a la atención que se le brindo y también el nivel de satisfacción al realizar el trámite de venta. La recopilación de la información obtenida dará como resultado conocer si a corto, mediano o largo plazo tiene interés de adquirir un nuevo vehículo, pero además servirá para mejorar la atención que se brinda al cliente, favoreciendo el crecimiento de la cartera de clientes satisfechos</p>	<p>Formato Registro Post-Venta y Atención a Clientes. AT-365</p>
Asesor de Ventas	12	<p>Archivar registro de clientes: Guardar el documento de registro de que se generó en el paso 6, ordenando por fecha, mes, no importando la unidad.</p>	

NOMBRE: PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS DE LOS VEHÍCULOS SEMINUEVOS.

OBJETIVO: Asegurar que la documentación correspondiente a los vehículos se encuentre controlada, organizada y centralizada, lo cual permitirá tener mayor acceso a la información para evitar la demora y el extravío de los expedientes.

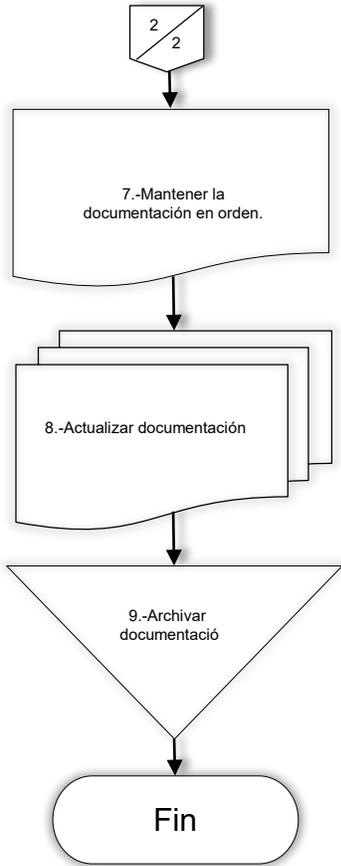
ALCANCE: El procedimiento será ejecutado por el Gerente de Sucursal, Jefe de Administración, Asesor de Ventas y Asistente.

DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Fecha:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPC-D0C-004	
Página:	12	

DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPC-D0C-004	
Página:	13	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS DE LOS VEHÍCULOS SEMINUEVOS.

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Gerente de Sucursal ó Asesor de Ventas	1	Adquisición de vehículos seminuevos: verificar la documentación en ausencia del gerente el asesor de ventas realiza el procedimiento de compra el responsable de la adquisición tendrá que utilizar el formato carátula de expediente "ventas" detectando los documentos faltantes para generar un expediente completo.	Formato Caratula de Expediente "Vetas" F-CE-V-01
Asesor de Ventas	2	Revisar la documentación que proporciono el cliente: Revisar de manera general la documentación, para poderla pasar con el jefe de Administración. <ul style="list-style-type: none"> ▪ IFE ▪ Comprobante de domicilio ▪ Alta de hacienda (según sea el caso) ▪ Factura Original ▪ Repuve ▪ Tarjeta de circulación ▪ Sat ▪ Recibos de tenencias ▪ Comprobante de no multas ▪ Verificación ▪ Certificación CIA 	
Jefe de Administración	3	Verificara y validar la documentación: Requiere tramitar documentación. ¿Qué tipo de documentación?	
Jefe de Administración	4	Documentos a imprimir de sitio web de tipo gubernamental. Tenencias Estado de México: https://sfpya.edomexico.gob.mx/recaudacion/?opcion=1 Tenencia Ciudad de México: http://www.finanzas.df.gob.mx/formato_lc/lc_new/tenencia/calculo/ Repuve: http://www2.repuve.gob.mx:8080/ciudadania/	
Asesor de Ventas	5	Documentos que el cliente debe entregar en original y legalmente. <ul style="list-style-type: none"> ▪ IFE ▪ Comprobante de domicilio ▪ Alta de hacienda (según sea el caso) ▪ Factura Original ▪ Repuve ▪ Tarjeta de circulación ▪ Sat ▪ Recibos de tenencias ▪ Comprobante de no multas ▪ Verificación ▪ Certificación CIA 	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPC-D0C-004	
Página:	14	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS DE LOS VEHÍCULOS SEMINUEVOS.

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Jefe de Administración	6	Aprueba la documentación: EL expediente deberá ser sellado en el formato caratula expediente "ventas". Aprobando que no haga falta algún documento.	
Jefe de Administración	7	Mantener la documentación en orden: Deberá clasificar los expedientes de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> Expedientes de unidades vendidas. Clasificándose en: marca y año. Expedientes de unidades disponibles. Clasificándose en: marca y año. El orden agilizará el acceso a la documentación.	Formato Inventario de Expedientes Venidos y Disponibles. F-INV-VC-01
Asistente	8	Actualizar la documentación: La documentación de los vehículos disponibles deberán ser actualizados en los pagos de tenencias, multas y verificarlos.	
Asistente	9	Archivar la documentación: La documentación de los vehículos vendidos deberán estar vigentes un año, lo cual al termino de ese año se deberán archivar de manera ordena.	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Fecha:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PGPR-SR-005	
Página:	15	

NOMBRE: PROCEDIMIENTO DE GESTION DE PROGRAMA DE REPARACION Y SERVICIO DE UNIDADES.

OBJETIVO: Controlar y mantener las unidades en apropiadas condiciones de uso y funcionamiento a través del mantenimiento preventivo y correctivo de la unidad. Eligiendo al adecuado proveedor para el mismo servicio.

ALCANCE: El procedimiento será ejecutado por el Gerente de sucursal, Asistente y Asesor de Ventas.

DIAGRAMA DE FLUJO

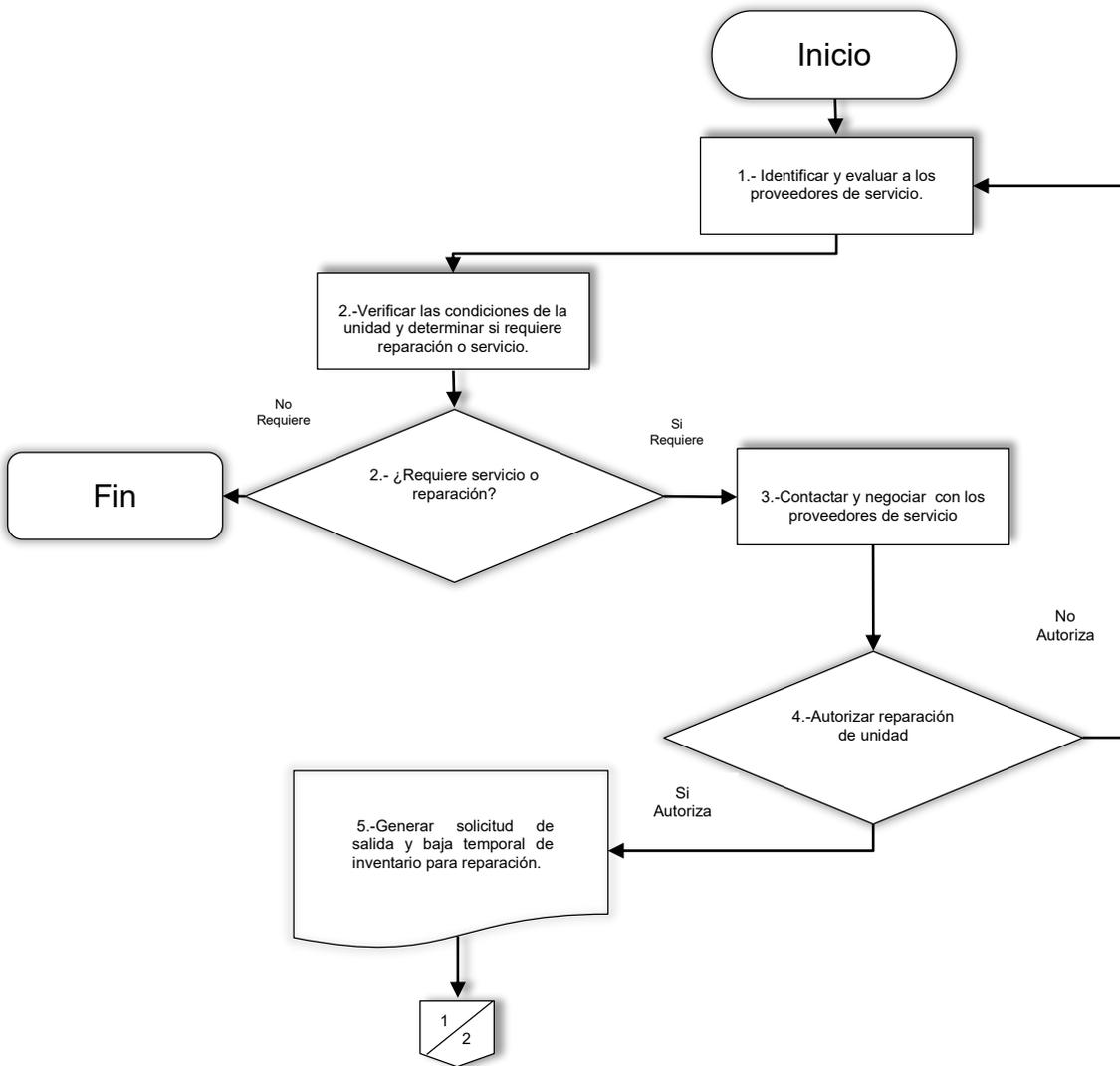
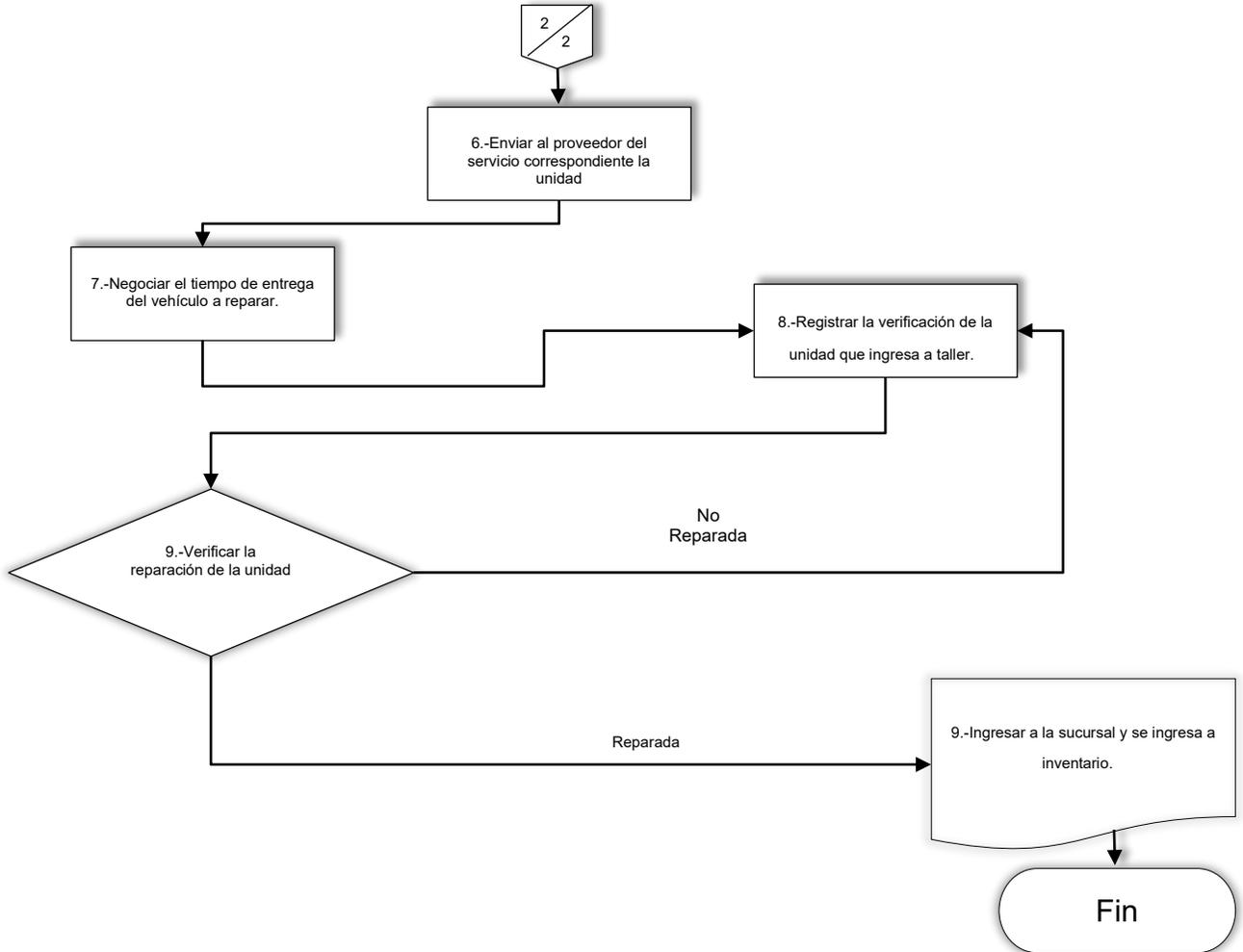


DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PGPR-SR-005	
Página:	17	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE GESTION DE PROGRAMA DE REPARACIÓN Y SERVICIO DE UNIDADES

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Gerente de Sucursal	1	<p>Identificar y evaluar los proveedores de servicio: Cotizar a 2 proveedores mecánicos, 2 proveedores hojalateros de los cuales se evalúa calidad en el servicio brindado, tiempo y precio, con el fin de mandar las unidades a reparar cuando se necesita. Una vez seleccionados los proveedores se realiza una lista de proveedores de servicio y reparación autorizada.</p>	<p>Formato Cotización de Proveedores. F-EV-P01 Formato Evaluación Proveedores F-EV-P02</p>
Asesor de Ventas	2	<p>Verificar las condiciones de la unidad y determinar si requiere reparación o servicio: Comprobar que la unidad este fallando o este maltratada alguna parte del vehículo para poder darle mantenimiento. ¿Requiere servicio o reparación? Si requiere: ir al paso 3. No requiere: la unidad es acomodada en showroom o ingresa a lavado fin del procedimiento.</p>	
Gerente de Sucursal	3	<p>Contactar y negociar con los proveedores: Acordar con el proveedor que brindara el servicio que las unidades sean reparadas con el mejor material en el caso de ser de hojalatería, mecánicamente que las piezas originales no importando si son segunda mano pero originales. Así como también negociar el tiempo de entrega de los vehículos donde la unidad deberá no ser mayor a 21 días, ya que la unidad deberá ser reparada a un tiempo razonable, en caso de no cumplir solicitar algún descuento o prorroga de entrega no mayor a 6 días de lo contrario se penalizara económicamente.</p>	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PGPR-SR-005	
Página:	18	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE GESTION DE PROGRAMA DE REPARACIÓN Y SERVICIO DE UNIDADES

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Gerente de Sucursal	4	Autorización de reparación de unidad: No autoriza la reparación: el gerente no autorizara la reparación por falta de recursos. Si autoriza: ir al paso 5.	
Asesor de Ventas	5	Generar solicitud de salida y falta temporal del inventario para reparación: llenar formato donde se especifica las condiciones en las que se va la unidad, ingresando también fecha, destino y alguna observación extra del vehículo; lo cual permitirá que por medio del formato se conozca el lugar donde se encuentra la unidad dejándolo en inventario por si algún cliente está interesado.	Formato Status de unidad. SAL-ENT-UNI
Gerente de Sucursal	6	Enviar al proveedor del servicio correspondiente la unidad: Una vez autorizado el recurso mandar al proveedor correspondiente la unidad.	
Asesor de ventas	7	Negociar tiempo de entrega del vehículo a reparar: Corroborar con el proveedor vía telefónica el tiempo y la hora del vehículo reparado, para recoger la unidad conforme a los términos que se consideraron en el paso 3 de este mismo procedimiento.	
Proveedor	8	Registrar la verificación de la unidad que ingresa a taller: Obtener pre-orden generada por el proveedor describiendo características del vehículo de la reparación a realizar.	Formato de Pre-orden de Servicio. F-PR-OS-01
Asesor de ventas	9	Verificar la reparación de la unidad: El asesor deberá probar o verificar si la unidad ha sido repara exitosamente. Mecánicamente: realizar prueba analizando que lo detectado este reparado.	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PGPR-SR-005	
Página:	19	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE GESTION DE PROGRAMA DE REPARACIÓN Y SERVICIO DE UNIDADES

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Asesor de Ventas	9	Hojalatería y pintura: verificar que la pintura en la zona repara este correctamente Si se identifica la unidad no reparada o defectuosa: regresar al paso 8 para ingresar de nuevo a reparación.	
Asistente	10	Ingresar a la sucursal y se ingresa a inventario: Corroborar el ingreso de la unidad a la sucursal para actualizar el inventario, agregando la unidad que fue dada de baja temporalmente anexando al expediente correspondiente información de la reparación.	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPEI-UN-003	
Página:	20	

NOMBRE: PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE INVENTARIO Y VERIFICACION DE UNIDADES DE NUEVO INGRESO

OBJETIVO: Mantener el control del estado en que se encuentra la unidad, para poder elevar el nivel de calidad y así mismo identificar la estacionalidad del vehículo.

ALCANCE: El procedimiento será ejecutado por el Gerente de Sucursal, Asesor de ventas y Jefe de Administración

DIAGRAMA DE FLUJO

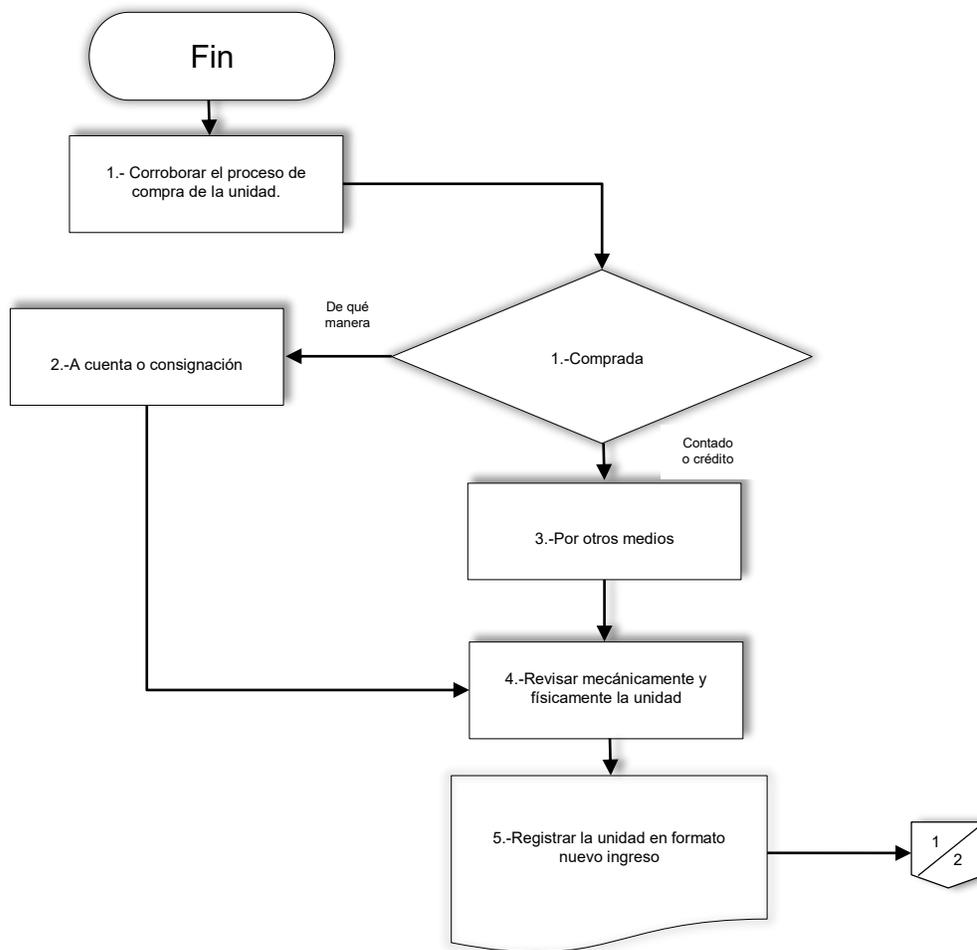
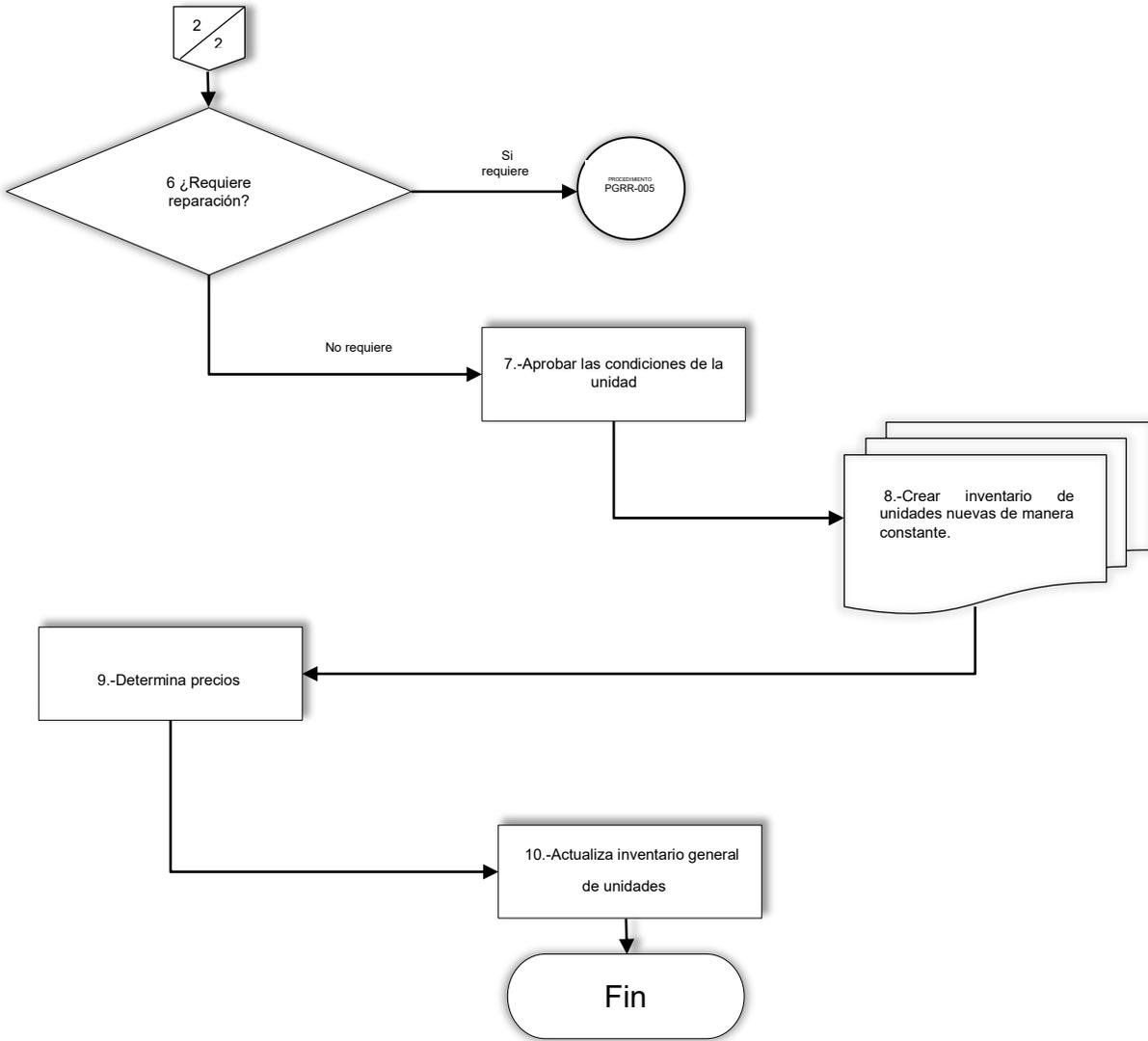


DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPEI-UN-003	
Página:	22	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE INVENTARIO Y VERIFICACION DE UNIDADES DE NUEVO INGRESO

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Gerente de Agencia	1	<p>Corroborar el proceso de compra de la unidad:</p> <p>Si la unidad fue adquirida por Gerente de Sucursal o el Asesor de Ventas con el fin de verificar que se haya entregado la documentación al Jefe de Administración. Por otro lado si la unidad fue adquirida a cuenta o por consignación describir de qué manera fue comprada la unidad. Y si la unidad fue adquirirá en su totalidad.</p>	
Gerente de Sucursal	2	<p>A cuenta: revisar que el expediente se encuentre con los documentos principales para evitar demoras en la venta de la unidad.</p>	
Asesor de Ventas	3	<p>Por otros medios: Corroborar que los documentos sean los correctos y originales, de no ser así solicitar al gerente que los actualice o bien si se tiene el alcance actualizar la información, donde deba incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Factura original y endosada. ✓ Pagos de tenencias consecutivos. ✓ Identificación del propietario de la unidad (factura) ✓ Contrato de seguro (si es que lo está) ✓ Copia del comprobante de domicilio. ✓ En caso de que la unidad sea recuperada, tener documentos de recuperación. 	
Asesor de Ventas	4	<p>Revisar mecánicamente y física la unidad:</p> <p>Revisar la pintura del vehículo prestando atención a cualquier área oxidada, hendiduras, o ralladuras, descartando irregularidades de trabajos anteriores a la pintura.</p> <p>Revisar que las llantas aun tenga vida.</p> <p>Revisar que ningún testigo encienda ya que si lo está indica que le hace falta servicio o requiere de algún líquido.</p> <p>Revisar las condiciones del cofre que las mangueras no estén rotas, desgastadas o alguna fuga.</p>	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPEI-UN-003	
Página:	23	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DE INVENTARIO Y VERIFICACION DE UNIDADES DE NUEVO

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Asesor de Ventas	4	Revisar el interior del vehículo que los asientos y el contorno de ellos estén en buenas condiciones.	
Asesor de Ventas	5	Registrar la unidad en formato de nuevo ingreso: Describir en el formato las características de la unidad que presenta desde mecánicamente, físicamente, km, dirección, versión, tipo de unidad, lo que permita obtener las características de la unidad y estéticamente. Lo que permite identificar las condiciones de la unidad a fin de determinar si requiere servicio o reparación.	Formato de unidades nuevo ingreso. F-UNI-001
Asesor de Ventas	6	¿Requiere reparación? Si: Ir al procedimiento DPEI-UN-003 No: Aprobar las condiciones la unidad ir al paso 7.	
Asesor de Ventas	7	Aprobar condiciones de la unidad: aprobar e informar que la unidad tenga bien status, para poderlo ingresar a inventario.	
Jefe de Administración	8	Crear inventario de unidades nuevas de manera constante: De acuerdo al paso 5, con los datos obtenidos en el formato, se podrá llenar el formato de inventario, en caso de que se tenga duda acudir a verificar el vehículo, su factura o bien la guía de precios, según sea el caso.	Formato inventario general. F-INV-GRL-1
Gerente de Sucursal	9	Determinar precios: El gerente determinara el precio que se le asignara al automóvil, por las condiciones en las que se encuentra el vehículo, lo que indica que ese precio será proporcionado al cliente y visualizado en los medios publicitarios.	
Asistente	10	Actualizar inventario de unidades: Deberá mantener el inventario actualizado, por lo que cada vez que ingrese o se venda el automóvil se debe generar la actualización.	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPRSC-PG-01	
Página:	24	

NOMBRE: PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL.

OBJETIVO: Que el personal seleccionado sea el idóneo para el puesto y desarrollo de actividades.

ALCANCE: El procedimiento será ejecutado por el Gerente de Sucursal, Jefe de Administración y Asistente.

DIAGRAMA DE FLUJO

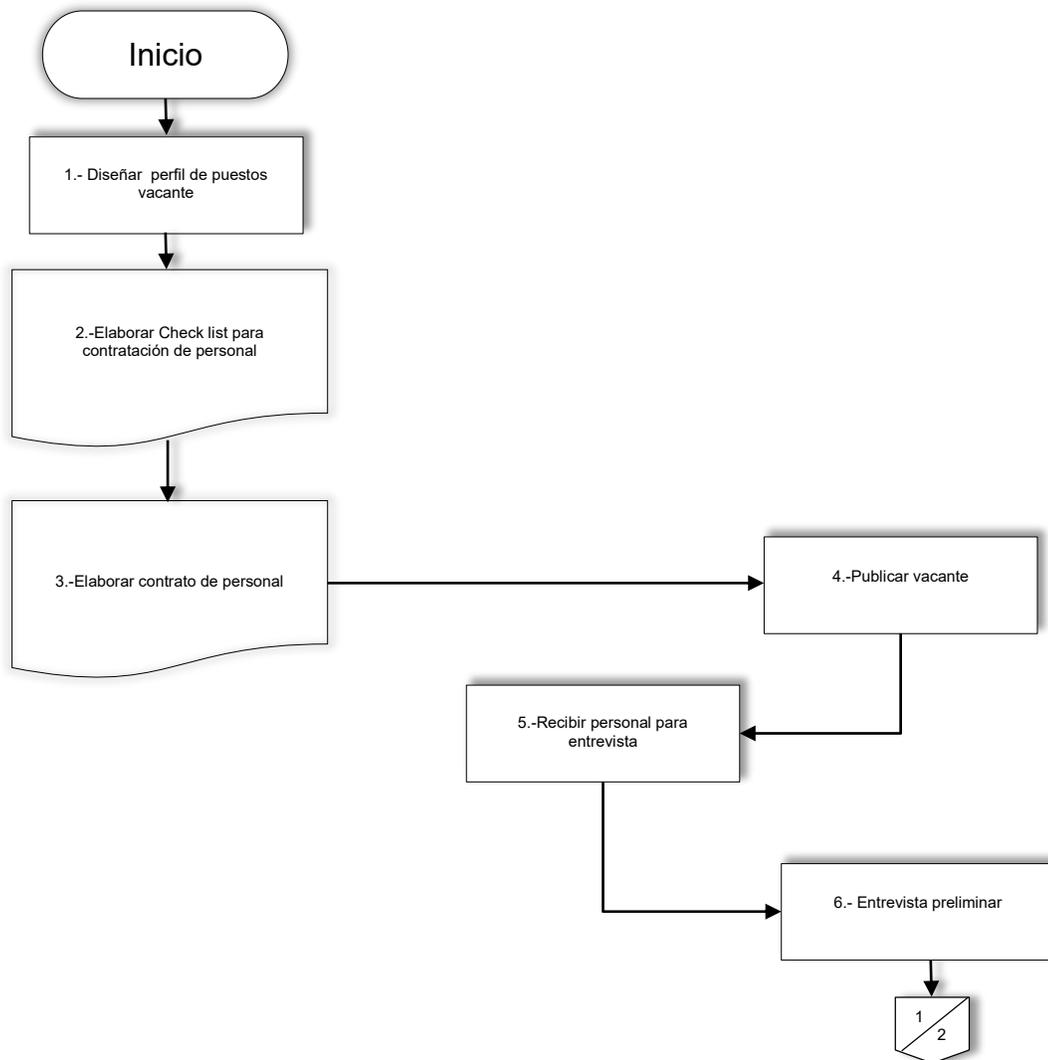
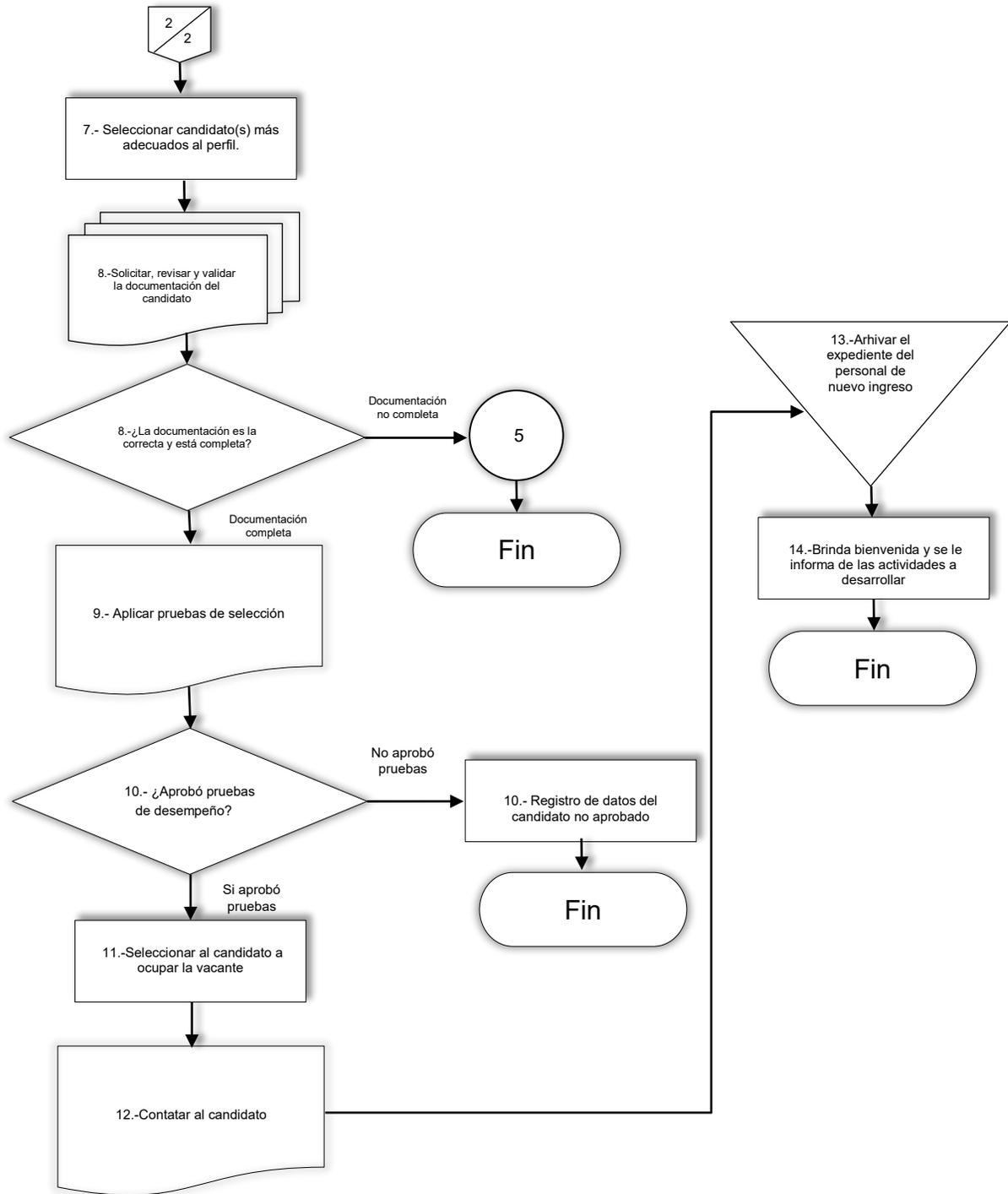


DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPRSC-PG-01	
Página:	26	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

RESPONSABLE	Nº CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Jefe de Administración	1	<p>Diseñar perfil de puesto vacante: Creará una plantilla de diseño de perfil, con las características del aspirante a entrevistar para el puesto vacante, describiendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre del cargo • Nivel de cargo • Personal a su cargo • Tareas diarias, semanales, mensuales, anuales y esporádicas a desempeñar. • Oferta económica. • Requisitos • Horario laboral <p>Una vez diseñado el documento, se guardara la platilla como documento oficiala para las vacantes de la agencia, enviado por correo electrónico el formato al Gerente de Sucursal.</p>	
Gerente de Sucursal	2	<p>Elaborar check list para contratación de personal: Crear un chek list general para entregar al aspirante e indicándole que deberá entregar toda la documentación de lo contrario no será aceptado para agendar cita de entrevista.</p>	<p>Formato Check list nuevo ingreso 000-GRL</p>
Gerente de Sucursal	3	<p>Elaborar contrato de personal: el Gerente de Sucursal elaborara el contrato individual del trabajador en donde establecerá los convenios que indica la Ley Federal del Trabajador conforme a los artículos:</p> <p>Art 21: Contrato de trabajo. Art 22: Relación de trabajo. Art 23: Presunción de la existencia del contrato de trabajo. Art 32: Capacidad. Art 33: Facultad para estar en juicio. Art 45: Consentimiento. Art 75: Deber de seguridad. Art 93: Duración. Art 104: Formas de determinar la remuneración.</p>	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPRSC-PG-01	
Página:	27	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

RESPONSABLE	Nº CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Gerente de Sucursal	3	<p>Así como también tendrá que indicar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lugar y fecha de contratación. • Determinar el tipo de servicio que desarrollara el empleado. • Monto, forma de pago de remuneración. • Duración y distribución de la jornada de trabajo. • Plazo de contrato 	
Jefe de Administración	4	<p>Publicar vacante: El Jefe de Administración deberá publicar por medio de bolsas de trabajo la vacante a cubrir, proporcionando a los medios la información solicitada.</p>	Formato Check list-Vacante CL-V002
Asistente	5	<p>Recibir al personal de entrevista: Deberá darle la bienvenida al candidato otorgándole confianza para relajarse y ambientar el área de trabajo, pidiendo unos minutos para poder localizar al Jefe de Administración e informándole que ha llegado una persona interesada en la vacante publicada y también corroborando que el interesado lleve consigo su Curriculum vitae a presentar.</p>	
Jefe de Administración	6	<p>Entrevista preliminar: El Jefe de Administración deberá comenzar con:</p> <p>Presentación: breve presentación personal y de la empresa plasmando cual es el objetivo de la entrevista.</p> <p>Recopilación de datos del candidato: con relación a su Curriculum de aspirante deberá hacer preguntas de su formación académica, experiencia profesional, sus aspiraciones e intereses.</p> <p>Información sobre el puesto de trabajo: deberá preguntar en que empresas ha laborado, cuando tiempo, el motivo del porque salió de esa empresa y conocer la disponibilidad de tiempo.</p> <p>Despedida: se despide indicándole al aspirante que tendrá que realizar unas pruebas, agendando fecha y hora para la aplicación.</p>	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPRSC-PG-01	
Página:	28	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Jefe de Administración	7	Seleccionar candidato(s) adecuados al perfil: con base al perfil que el puesto necesita para el desarrollo de actividades dentro de la agencia el Jefe de Administración seleccionara a uno o varios de los postulados a contratar.	
Jefe de Administración	8	<p>Solicitar, revisar y validar la documentación del candidato: una vez seleccionado el candidato, el Jefe de Administración tendrá que solicitar al aspirante los documentos que se encuentran en el formato 000-GRL en original y copia.</p> <p>Una vez que el candidato entregue la documentación, el Jefe de administración tendrá que revisar que los requisitos estén completos, que sean verídicos, para comenzar a realizar su expediente.</p> <p>¿La documentación es correcta y está completa?</p> <p>Documentación no completa: tendrá que regresar al paso 5, para continuar con el procedimiento, si no recolecta la información termina el procedimiento.</p> <p>Documentación completa: el Jefe de Administración aprobó que la documentación está completa, ir a paso 9.</p>	Formato Check list nuevo ingreso 000-GRL
Jefe de Administración	9	<p>Aplicar pruebas de selección: el jefe de Administración deberá aplicar las siguientes pruebas al aspirante, las cuales facilitaran poder seleccionar al personal adecuado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prueba de Aptitud Ventas 1/5 • Prueba de Aptitud Terman 2/5 • Prueba de Aptitud Terman 3/5 • Prueba de Aptitud Terman 4/5 • Prueba de Aptitud Terman 5/5 • prueba 16PF <p>Para responder los test se le solicitara al candidato tener dos horas disponibles para el llenado de las pruebas.</p>	<p style="text-align: center;">Pruebas</p> <p>Prueba de Aptitud Ventas 1/5 PVA-1/5</p> <p>Prueba de Aptitud Terman 2/5 PAT-2/5</p> <p>Prueba de Aptitud Terman 3/5 PAT-3/5</p> <p>Prueba de Aptitud Terman 4/5 PAT-4/5</p> <p>Prueba de Aptitud Terman 5/5 PAT-5/5</p> <p>Prueba 16PF PAYV-16PF</p>

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DPRSC-PG-01	
Página:	29	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Jefe de Administración	9	Una vez realizados los test, se le agradece al aspirante el concluir con sus pruebas, informándole el medio para hacerle llegar su aprobación.	
Jefe de Administración	10	¿Aprobó pruebas de desempeño? No aprobó pruebas: por medio de llamada o correo electrónico se les informa que no aprobaron las pruebas, registrando en base datos nombre, fecha y porque por qué no fue aprobado, dando por terminado el procedimiento. Si aprobó pruebas: se les notifica a los aspirantes que han sido aprobados e ir al paso 11.	
Jefe de Administración	11	Seleccionar al candidato a ocupar la vacante: se le informa al candidato más apropiado a ocupar el puesto, agendado fecha y hora de presentación, para continuar con el procedimiento se selección.	
Jefe de Administración	12	Contratar al candidato: Él personal de nuevo ingreso tendrá que firmar su contrato, llenando formato para personal de nuevo ingreso con datos personales, ingresándolo al sistema de nómina, y darlo de alta para su pase de asistencia.	Solicitud de Empleo PLRH_A1
Jefe de Administración	13	Archivar el expediente del personal: El jefe de administración deberá archivar de manera alfabética el expediente.	
Gerente de Sucursal	14	Brindarle la bienvenida: el Gerente de Sucursal tendrá que conocer al personal de nuevo ingreso, proporcionándole el manual de procedimientos con el fin de ser un documento que lo instruya en sus actividades a desarrollar.	

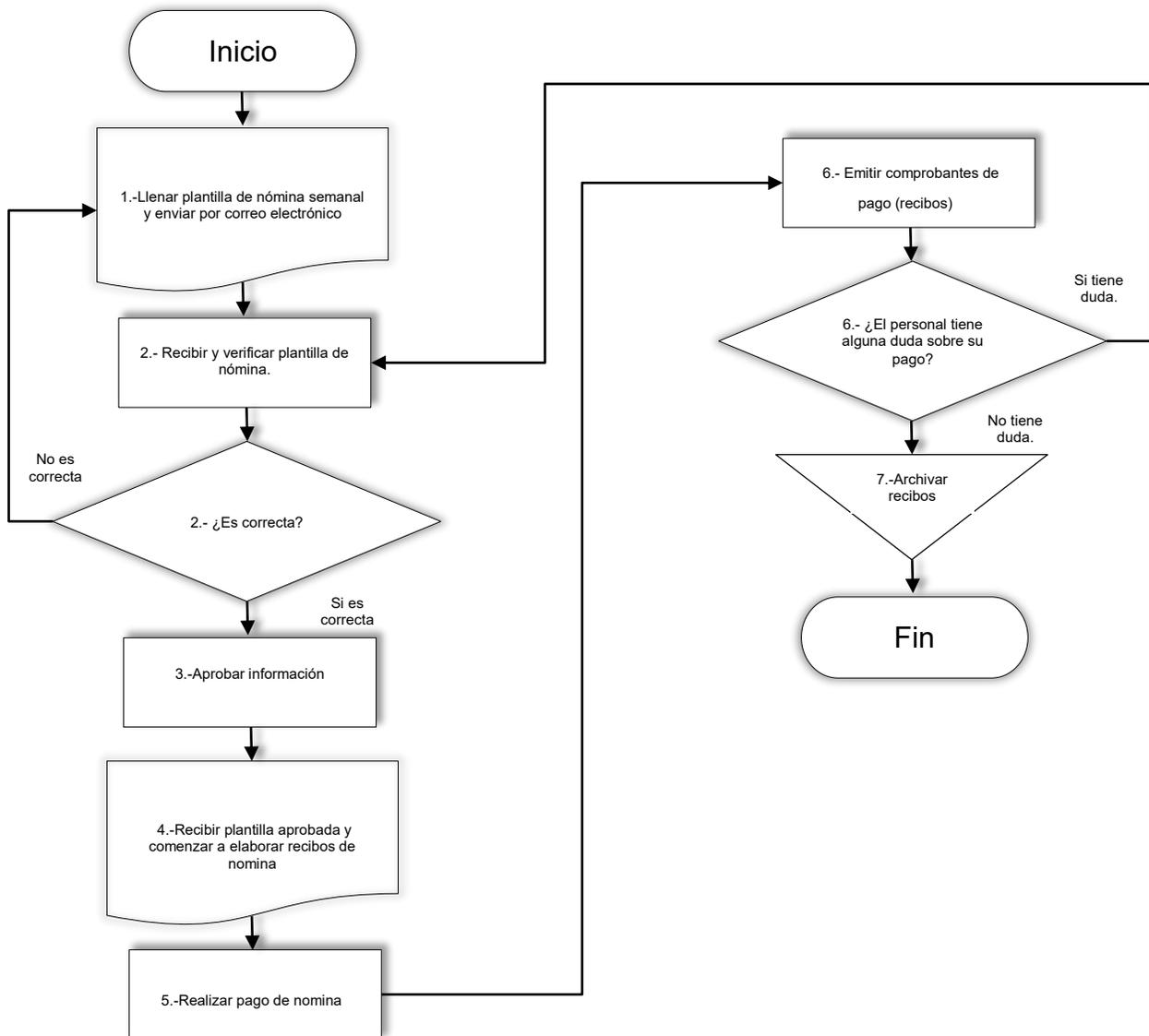
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PN-PS-365	
Página:	30	

NOMBRE: PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA Y PAGO DE NOMINA

OBJETIVO: Mantener el equilibrio financiero de la agencia y sus políticas de retribución para favorecer el pago justo en tiempo y forma al personal.

ALCANCE: El procedimiento será ejecutado por el Gerente de Sucursal, Jefe de Administración.

DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PN-PS-365	
Página:	31	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA Y PAGO DE NOMINA

RESPONSABLE	Nº CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Jefe de Administración	1	Llenar plantilla de nómina semanal y enviar por correo electrónico: Imprimir el formato de registro de nómina semanal, verificando que el personal no tenga algún retardo o bien alguna inasistencia. Una vez terminado el formato enviar por e-mail al Gerente el documento. Este paso se debe de realizar semanalmente pagando los días sábados.	Formato de Registro de Nomina Semanal PE-NOM-001
Gerente de Sucursal	2	Recibir y verificar la plantilla de nómina: Corroborar que la información sea la correcta de manera general para cada empleado, principalmente verificando el monto total a pagar, aprobando la nómina. ¿Esta correcta? Si: ir a paso 3 No: Datos erróneos, volver al paso 1 para modificar la información.	Formato de Registro de Nomina Semanal PE-NOM-001
Gerente de Sucursal	3	Acreditar la información: Una vez aprobada la información, envía la confirmación de la nómina al Jefe de Administración, para continuar con el procedimiento de pago.	
Gerente de Sucursal	4	Recibir plantilla aprobada y comenzar a elaborar recibos de nómina. El formato de comprobante de pago de nómina deberá ser llenado con los datos del trabajador, fecha y cantidad a pagar. Una vez elaborados se imprimen para entregar al personal y solicitar firma.	Formato Comprobante de Pago de Nomina CP-NOM-002
Gerente de Sucursal	5	Realizar pago de nómina: El gerente deberá comenzar con el trámite de pago, analizando la cantidad a pagar para cada uno de los trabajadores.	
Jefe de Administración.	6	Emitir comprobantes de pago (recibos): Hacer entrega al personal de su recibo, el cual tendrá como datos cantidad, su nombre, fecha y firma lo cual acredita que su pago lo ha recibido correctamente.	Formato Comprobante de Pago de Nomina CP-NOM-002

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PN-PS-365	
Página:	32	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA Y PAGO DE NOMINA

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Jefe de Administración	6	<p>¿El personal tiene alguna duda sobre su pago?</p> <p>No tiene duda: podrá continuar con el procedimiento e ir al paso 7.</p> <p>Si tiene duda: el Jefe de Administración tendrá que corroborar con el personal, si fue equivocación o bien se le aplicó algún descuento, por retraso, falta, explicándole a detalle.</p>	
Jefe de Administración	7	<p>Archivar recibos: Deberá archivar los recibos generados semanalmente como comprobante de pago a su semana laboral. Los cuales deberán estar archivados por mes.</p>	

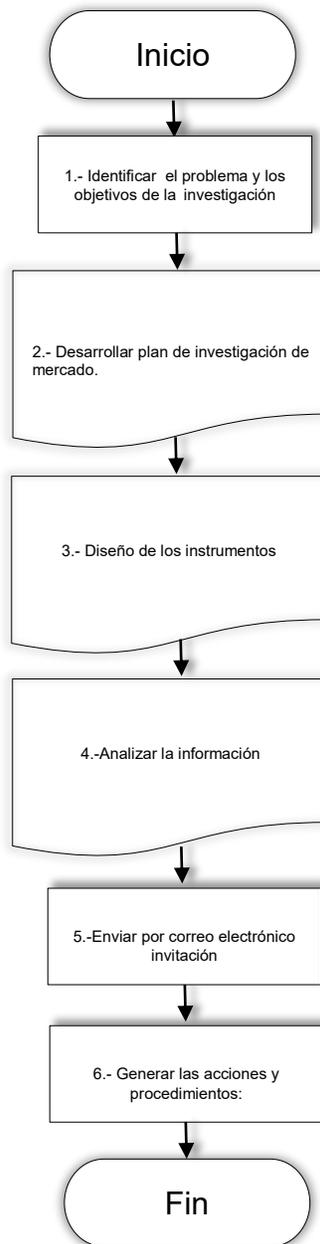
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PIMYP-GN1	
Página:	33	

NOMBRE: PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE MERCADO Y PUBLICIDAD

OBJETIVO: Satisfacer las necesidades del cliente, así mismo analizando el potencial de ventas para poder competir y ser mejor en el mercado.

ALCANCE: El procedimiento será ejecutado por el Gerente de Sucursal, Asesor de Ventas.

DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PIMYP-GN1	
Página:	34	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE MERCADO Y PUBLICIDAD

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Gerente de Sucursal	1	<p>Identificar el problema y los objetivos de la investigación: Para identificar el problema será necesario revisar los reportes de ventas mensuales y anuales. Identificando el tipo de vehículos que presentan una disminución en sus ventas y aquellos que han tenido un ascenso, lo cual permite detectar el público al cual se está dirigido. Por otro lado también se evalúa los resultados mensuales y anuales de atención a clientes. Lo cual permite identificar las causas por las que el cliente ya adquirió o bien por qué no está interesado. Con cual determina cual es el objetivo del estudio de mercado</p>	
Gerente de Sucursal	2	<p>Desarrollar plan de investigación de mercado: el gerente de sucursal tendrá que diseñar el plan para la recopilación de información tomando en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fuentes de información a utilizar: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Clientes reales y clientes que no concretan una compra: retomando la revisión del reporte de atención a clientes para identificar las causas o factores que incidieron en concretar o no la venta. ✓ Secundaria: información que ya existe, cierre de ventas mensual y anual. ✓ Terciarias: Libro autometrica, mercado libre, anca. 	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PIMYP-GN1	
Página:	35	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE MERCADO Y PUBLICIDAD

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Asistente	3	Diseño de los instrumentos: Se revisa y actualiza el formato de reporte de atención a clientes, en caso de no tener cambios se valida y en el caso de presentar mejor se modifica. Se informa a todas las áreas de una nueva actualización.	
Gerente de Sucursal	4	Informe de análisis de mercado: El Gerente de Sucursal elabora el informe de análisis de mercado en base a las conclusiones del estudio, para efecto de diseñar las estrategias <ul style="list-style-type: none"> ✓ Precio ✓ Promoción ✓ Publicidad ✓ Plaza El Gerente informa a sus asistente de la presentación del informe para que se convoque a reunión	
Asistente	5	Enviar por correo electrónico invitación: la asistente tendrá que convocar al personal de ventas a reunirse para la presentación del informe, solicitando llevar propuestas de mejora	
Gerente de Sucursal	6	Presentación del informe a los asesores de ventas: en base a lo cual asignara las metas y objetivos a lograr, así como las estrategias y principales acciones para satisfacer las expectativas del mercado.	
Asesor de Ventas	7	Generar las acciones y procedimientos: El asesor de ventas pone en marcha las acciones y estrategias, vigilando que los resultados sean positivos y generando correcciones en las posibles desviaciones.	

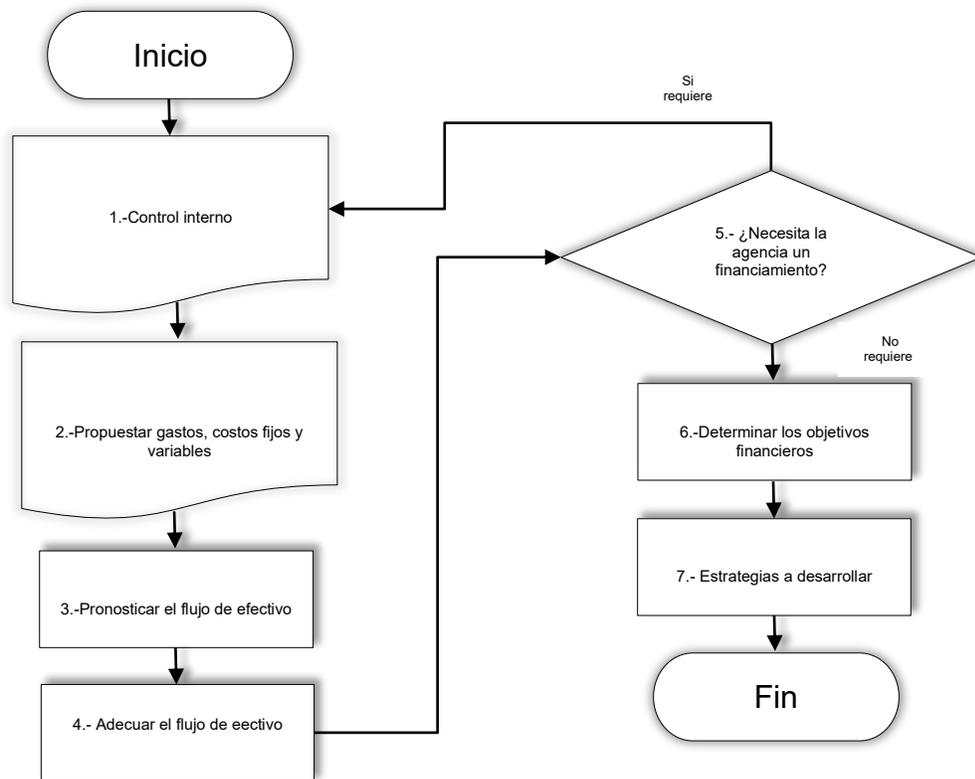
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PGF-P9	
Página:	36	

NOMBRE: PROCEDIMIENTO DE GESTION FINANCIERA Y PRESUPUESTO

OBJETIVO: Planear, verificar y controlar los gastos de la agencia, para asegurar una solvencia económica que permita maximizar los beneficios, mediante una eficiente ejecución presupuestal

ALCANCE: El procedimiento será ejecutado por el Gerente de Sucursal, Jefe de Administración y la Jefatura de Finanzas

DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PGF-P9	
Página:	37	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE GESTION FINANCIERA Y PRESUPUESTO

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Jefatura de Finanzas	1	Control Interno: La Jefatura de Finanzas tendrá que revisar de manera semanal o quincenal que el presupuesto de ventas y gastos de ventas y de gastos no haya excedido lo proyectado, en base a lo cual detecta si hay partidas fuera de control Si existen: se tendrá que revisar y evaluar para tomar acciones. No existen: continúa el procedimiento.	
Jefe de Administración	2	Presupuestar gastos, costos fijos y variables: Jefe de Administración tendrá la tarea de determinar los gastos generales de la compañía que corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> ✓ gastos fijos: como lo son el agua, nomina, teléfono, renta. ✓ Gastos variables: se denomina colchón financiero y se ve reflejado en el flujo de efectivo, luz, gasolina, publicidad. 	Formato Balance General FBG-011 Formato Estado de Resultados FER-002
Jefatura de Administración	3	Pronosticar el flujo de efectivo: El Jefe de Administración, tendrán que desarrollar el Flujo de Efectivo Proyectado de la agencia; mediante la revisión de los presupuestos y de las metas y estrategias de mercado. La Jefatura de Finanzas posteriormente le entrega al Gerente de la sucursal el Flujo de Efectivo proyectado para que este lo revise y de su (BoVo); validado el flujo de efectivo.	Formato Flujo de Efectivo FFEG-003
Gerente de Sucursal	4	Adecuar el flujo de efectivo: El Gerente de la Sucursal adecua el flujo de efectivo proyectado y desarrolla los estados financieros proyectados en base a él, enviándolo a la Jefatura de Finanzas para que sea revisado y autorizado o bien para que se le comunique las modificaciones y las acciones estratégicas derivadas del área corporativa.	Formato Flujo de Efectivo FFEG-003
Jefatura de Finanzas	5	Una vez determinado el flujo de efectivo queda claro si la empresa requiere de un Financiamiento ¿Necesita la agencia un financiamiento?	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
* Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PGF-P9	
Página:	38	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE GESTION FINANCIERA Y PRESUPUESTO

RESPONSABLE	N° CT	ACTIVIDAD	DOCUMENTO O ANEXO
Jefatura de Finanzas	5	¿Necesita la agencia un financiamiento? Si: regresar al paso 1 No: continúa el paso 6	
Gerente de Sucursal	6	Determinando los Objetivos financieros: <ul style="list-style-type: none"> Objetivos para la viabilidad económica de la empresa. Objetivos estratégicos de posición en el mercado y competitividad de la empresa a largo plazo. Objetivos estratégicos enfocados en el competidor de un año anterior. 	
Gerente de Sucursal	7	Estrategias a desarrollar: El gerente de sucursal tendrá que desarrollar las estrategias de financiamiento para un mejor funcionamiento de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> El control: controlar de manera precisa los objetivos determinados para obtener los resultados financieros adecuados. La planeación: con base al plan estratégico se ejecute conforme a qué, como, cuanto los ingresos y los gastos se van administrando. La organización: determinar los montos límites para efectuar resultados. La dirección: seleccionar al personal adecuado a ocupar el puesto ya que dependerá de su administración. 	

*

ANEXOS MANUAL

*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Detección de Necesidades de Capacitación	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	DNC-PG-01	
Página:	1	

Fecha: _____

El presente formato, tiene como propósito detectar las necesidades de capacitación necesaria para la optimizar su desempeño profesional y desarrollo persona. Esta información será utilizara para establecer el programa bimestral de capacitación.

Nombre Completo: _____

Puesto que desempeña: _____

Describe brevemente tres funciones principales que realiza en su puesto:

1. _____
2. _____
3. _____

Escribe cinco temas de acuerdo a las funciones anteriores, para tu desempeño laboral.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Para su llenado, marque con una X como considera su nivel de desempeño sea objetivo, ya que el desempeño bueno, regular o deficiente del trabajador en alguna(s) de las competencias se convierte en un área de oportunidad para la capacitación.

Competencia	Nivel de desempeño				
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	No aplica
Trabajo en equipo: Capacidad de trabajar colaborando en grupos multidisciplinarios ser capaz de entender y comprender a los demás, aportando y aceptando ideas de otros que conlleven a la consecución de metas y objetivos comunes.					

*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Detección de Necesidades de Capacitación	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	365-TCPC	
Página:	2	

Competencia	Nivel de desempeño				
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	No aplica
Dirección de personas: Capacidad de confiar a los demás lo que es necesario hacer y lograr que se realice, teniendo siempre en mente el cumplimiento de los objetivos y metas del área de trabajo y en consecuencia de la dependencia.					
Toma de decisiones: Capacidad para elegir la acción más adecuada de entre varias opciones, que contribuyan al logro de metas y/o solución de problemas de su área de trabajo.					
Delegar responsabilidades: Capacidad de confiar en las habilidades y conocimientos de los colaboradores, asignando responsabilidades necesarias para el cumplimiento de las actividades y objetivos de desempeño del cargo.					
Trabajo en equipo: Capacidad de trabajar colaborando en grupos multidisciplinarios, ser capaz de entender y comprender a los demás, aportando y aceptando ideas de otros que conlleven a la consecución de metas y objetivos comunes.					
Establecimiento de relaciones: Capacidad de establecer relaciones, crear y mantener contactos cordiales con personas cuya colaboración es necesaria para los logros del área y en consecuencia de la dependencia.					
Conocimiento: Capacidad para aplicar y utilizar de manera efectiva el conocimiento de técnicas, herramientas, metodologías e instrumentos adquiridos a través del estudio y experiencia correspondiente.					
Calidad: Capacidad para realizar su trabajo sin errores, en tiempo y en la cantidad requerida.					

Gracias por tu participación en la Detección de Necesidades.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Presupuesto de Capacitación	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	FNZ-002	
Núm. Pág. del Formato:	3	

PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN					
Área:	<input type="text"/>	Fecha:	<input type="text" value="dd/mm/año"/>		
Lugar:	<input type="text"/>	Elaborado por:	<input type="text"/>		
Presupuesto Anual	\$ <input type="text"/>	Total Presupuesto	\$ <input type="text"/>		
Presupuesto Capacitación					
N°	ITEM	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
1	CAPACITADOR/ MANO DE OBRA.			\$0.00	\$0.00
2	MATERIALES DE APOYO			\$0.00	\$0.00
3	INSUMOS			\$0.00	\$0.00
4	OTROS GASTOS			\$0.00	\$0.00
				\$0.00	\$0.00
				Total	\$0.00

Autoriza
Gerente de Sucursal

*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Formato de Programa de Capacitación	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	F-PC-003	
Núm. Pág. del Formato:	4	

Nº DE ASISTENTES:

HORARIOS:

Organizar adecuadamente la capacitación, estableciendo los periodos en tiempo necesario para cada capacitación y permitir definir el tipo de capacitación a impartir.

Periodo Tema	JULIO			JULIO			JULIO		
	DIA 1-2			DIA 3-4			DIA 5		

HORARIO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIRNES
8:00 A					
10:30					
10:30 A	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO
11:00					
11:00 A					
2:00					
2:00 A	COMIDA	COMIDA	COMIDA	COMIDA	COMIDA
3:30					
3:30 A					
6:00					

*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Programa de Capacitación Individual	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	F-PCI-00-4	
Núm. Pág. del Formato:	5	

TEMA:

PERIODO DE CAPACITACIÓN:

OBJETIVO DE CAPACITACIÓN:

TEMA	OBJETIVO ESPECIFICO	CAPACITACIÓN	HERRAMIENTAS

*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Formato de Evaluación de Capacitadores Externos	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PRU-EX01	
Núm. Pág. del Formato:	6	

Tema de Capacitación: _____

Nombre del capacitador: _____

El siguiente formulario tiene como propósito valorar el desempeño del instructor o instructora.

Instrucciones: Marque con una (X) la casilla que mejor se ajuste a su criterio.

DESEMPEÑO DEL INSTRUCTOR	CRITERIOS				
	Excelente (5)	Muy Buena (4)	Buena (3)	Regular (2)	Deficiente (1)
1. Explico el contenido en forma:					
2. Su manera de enseñanza estimuló en usted el aprendizaje:					
3. Demostró dominio del tema:					
4. Transmitió su mensaje en forma:					
5. Distribuyó el tiempo durante las horas lectivas en forma:					
6. Utilizó el tiempo asignado en forma:					
7. Utilizó el material didáctico en forma:					
8. Brindó las instrucciones de la actividad en forma:					
9. Contestó las preguntas de los participantes en forma:					
10. Mantuvo el interés de los participantes en forma:					
11. Resumió las ideas principales de cada tema:					
12. Verificó el avance durante el desarrollo de la actividad educativa en forma:					
13. Su trato con los participantes fue:					
14. Estableció una relación directa entre la teoría y la práctica en forma:					
15. La relación entre la evaluación aplicada y los objetivos fue:					
TOTAL					

Recomendaciones y/o sugerencias: _____

Nota: Para obtener la calificación al instructor (a), se debe multiplicar en cada columna, las X por el número que aparece entre paréntesis cuyos resultados deben sumarse. Luego suma los totales obtenidos en cada formulario y lo divide entre la cantidad de formularios aplicados. Este resultado debe ubicarlo en una escala de 0-70 (Tabla 1), si la actividad es de participación o asistencia y de 0-75 si es de aprovechamiento (Tabla 2).

Tabla 1 Actividad de participación Escala de calificación para instructor (a)		Rango de calificación (0-70)
70-63	Excelente	
62-56	Muy Bueno	
55-49	Buena	
48-42	Regular	
41 o menos	Deficiente	

Tabla 2 Actividad de aprovechamiento Escala de calificación para instructor (a)		Rango de calificación (0-75)
75-68	Excelente	
67-60	Muy Bueno	
59-53	Buena	
52-45	Regular	
44 o menos	Deficiente	

*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Nombre:	Machote de Invitación de Programa de Capacitación
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016
Clave:	M-INV-PC-02
Núm. Pág. del Formato:	7



Ocoyoacac a ____ de _____ del ____.

El Gerente de Sucursal informa al personal Administrativo y de Ventas, a acudir a la semana de capacitación correspondiente al semestre 2-201__.

La capacitación se llevara a cabo el día: _____
A las: _____ en: _____
Impartida por: _____

Evaluación: Para aprobar los cursos se tendrá que evaluar mediante una evaluación al final de las capacitación.

El curso tiene la finalidad de desarrollar las habilidades del personal, competente y hábil, se impartirá de acuerdo al siguiente programa.

Días	Horas	Horario

ATENTAMENTE
GERENTE DE SUCURSAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Bitácora de Registro de Visita Clientes	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	B-RVC-01	
Núm. Pág. del Formato:	8	

Nombre del Responsable: _____

N°	Fecha	Hora de entrada	Nombre Completo	Motivo de Visita	Hora de Salida	Confirmación	Observación
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Nota: Esta Hoja deberá archiversse en el Expediente correspondiente.

Hoja ____

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Formato Registro Post-Venta y Atención a Clientes	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	AT-365	
Núm. Pág. del Formato:	9	

Nombre del Vendedor: _____

N°	Fecha	Nombre Completo	Descripción de auto de interés	Teléfono	Observaciones
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Nota: Esta Hoja deberá archivar en el Expediente correspondiente.

Hoja ____

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Formato Prueba de Manejo	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	FP-MC1	
Núm. Pág. del Formato:	10	



PRUEBA DE MANEJO

PLANET CAR GROUP

FECHA: _____

Datos del Cliente

Nombre: _____

Dirección: _____

CP: _____

Tel. Ofi: _____ Movil: _____

E-Mail: _____

Asesor

Nombre: _____

Tipo de Licencia: _____

Datos del coche

Unidad: _____

Gasolina al salir: Gasolina al entrar:

Kms. al salir: _____ Kms. al entrar: _____

PLACAS AL SALIR
Trasera SI NO Delantera SI NO

PLACAS AL LLEGAR
Trasera SI NO Delantera SI NO

Experiencia de prueba de manejo

	Excelente Experiencia	Buena Experiencia	No buena Experiencia
La sensación de manejo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Qué tan comfortable se sintió el manejo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿La respuesta del motor al acelerar?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿La respuesta de freno?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El desempeño de la suspensión?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Cual fué tu experiencia con el auto que manejaste?

Excelente
Buena
Regular
Mala

¿Cuándo piensas hacer la compra de tu nuevo vehículo?

En este mes
En 2 meses
En 6 meses
En mas de 6 meses

Comentarios y sugerencias: _____

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Formato Responsiva de Compra-Venta	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	GRL-C-V-1	
Núm. Pág. del Formato:	11	

CARTA RESPONSIVA DE COMPRA – VENTA DE VEHICULOS AUTOMOTORES DE PARTICULAR A PARTICULAR

Manifiesto que recibí a mi entera satisfacción y conformidad los documentos y el vehículo descrito a continuación:

Marca: _____ Modelo: _____ Tipo: _____
 Color: _____ No./ Motor: _____ No/Serie: _____
 Registro Fed. De Vehículos No: _____ Con los siguientes documentos
 Factura No.: _____ Expedida por: _____
 Tarjeta de circulación: Si ___ No ___, Numero: _____ Placas: _____
 Recibos de tenencias: _____

En el estado en que se encuentra y aceptando toda futura responsabilidad civil, penal o de tránsito a partir de esta fecha que pudiera ocasionar en el vehículo. Así mismo el vendedor no se hace responsable por descomposturas o defectos del vehículo que al momento de la operación no sean detectados, así como las fallas mecánicas posteriores debidas a omisiones del comprador.

Así mismo, me comprometo a que dentro del término legal mediante los procedimientos administrativos correspondientes ante las autoridades respectivas, la unidad que se trata quedará y circulará a nombre mio.

Se realiza la compra venta en la cantidad de:

\$ _____ (_____)

De conformidad ambas partes con los derechos y obligaciones correspondientes, firman al calce para constancia

VENDEDOR

Nombre: _____
 Domicilio: _____
 Colonia: _____
 Cd y Edo: _____
 Telefono: _____
 Ife/pasaporte: _____

ENTREGADO POR MI VOLUNTAD

COMPRADOR

Nombre: _____
 Domicilio: _____
 Colonia: _____
 Cd y Edo: _____
 Telefono: _____
 Ife/pasaporte: _____

RECIBIDO POR MI VOLUNTAD

TESTIGO

TESTIGO

Lugar y Fecha de la operación: _____

Observaciones: _____

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Formato Caratula de Expedientes "Venta"	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	F-CE-V-01	
Núm. Pág. del Formato:	12	

SUC2-

CARATULA DE EXPEDIENTE "VENTA"



PLANET CAR GROUP

CARRETERA TOLUCA MEXICO KM. 44.5, OCOYOACAC, EDOMEX.
TELEFONOS DE OFICINA: (728)284-1234 Y 285-7312

RELLENE CON UNA "X" LA DOCUMENTACIÓN CON LA QUE SI CUANTA LA UNIDAD QUE SE ESTA COMPRANDO, DEJANDO EN BLANCO EL RECUADRO DE LA DOCUMENTACIÓN FALTANTE.

DOCUMENTACION DEL CLIENTE

- RESPONSIVA DE VENTA DEBIDAMENTE RELLENADA Y FIRMADA
- IDENTIFICACION OFICIAL _____ NOMBRE: _____
FOLIO DE IDENTIFICACION _____
- COMPROBANTE DE DOMICILIO
- SOLICITUD DE CREDITO
- ALTA DE HACIENDA (CLIENTE)

DOCUMENTACIÓN DEL VEHICULO

- FACTURA DE ORIGEN
- REFACTURACION (ES) CORRECTO SEGUIMIENTO
- FACTURA PLANET CAR GROUP
- ACTA CONSTITUTIVA DE PLANET CAR GROUP
- SAT
- REPUVE
- TARJETA DE CIRCULACION
- RECIBOS DE TENENCIAS: _____
- MULTAS NO CUENTA
- VERIFICACION
- CERTIFICACION CIA
- PAGARÉS FIRMADOS
- RELACION DE COBROS AVISO DE PRIVACIDAD

MARCA: _____ TIPO: _____
 VERSION: _____ MODELO: _____
 COLOR: _____ SERIE: _____
 PLACA: _____ ENTIDAD: _____

Toda la documentación tendra que presentarse en original y copia.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Inventario de Unidades Venidas y Disponibles	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	F-INV-CV-01	
Núm. Pág. del Formato:	13	

N°	Fecha	Número de caja (descripción)	Nombre expediente	Código	Observaciones
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					

Elabora

Actualiza

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Nombre:	Formato Cotización Proveedores
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016
Clave:	F-EV-P01
Núm. Pág. del Formato:	14



N°	Proveedor de:	Persona Física o Moral	Teléfono	E-mail	Observaciones
1					
2					
3					
4					
5					

REALIZÓ COTIZACIÓN

APROBÓ

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Evaluación proveedores	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	F-EV-P02	
Núm. Pág. del Formato:	15	

Nombre del Proveedor o Razón Social: _____

Teléfono: _____ **Dirección:** _____

Servicio que ofrece: _____

Condiciones de pago: _____

Condiciones generales _____

Condiciones de tiempo: _____

Marcar con una "X" la opción adecuada para aprobar al del proveedor.

¿Cumple con los siguientes requisitos?

- | | | |
|---|-----------------------------|-----------------------------|
| 1.- ¿Es una sociedad establecida? | <input type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO |
| 2.- ¿Maneja un Stock suficiente para cubrir con las necesidades de la reparación? | <input type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO |
| 3.- ¿Cuenta con tiempo de entrega definido? | <input type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO |
| 4.- ¿El proveedor recibe y entrega los vehículos en la sucursal? | <input type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO |
| 5.- ¿El proveedor respeta el precio que determino en su cotización | <input type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO |
| 6.- ¿El proveedor está en constante contacto informado el status de la unidad? | <input type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO |
| 7.- ¿El proveedor da una rápida respuesta a la cotización? | <input type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO |

Calificación

Cada punto satisfactorio representa 1 punto para aprobar al proveedor, menos 1 punto respuesta insatisfecha.

Aprobación

Quando el proveedor reúne por lo menos 6 puntos se considera como apto.

Quando el proveedor reúne 5 a 4 de los puntos se considera como en desarrollo.

Quando el proveedor reúne menos de 3 de los puntos se considera como no apto.

APTO EN DESARROLLO NO APTO

APROBÓ

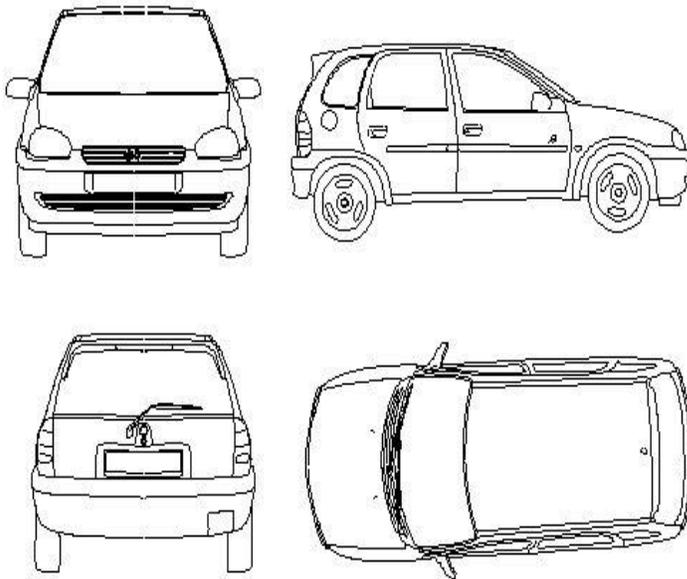
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Nombre:	Estatus de Unidad
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016
Clave:	SAL-ENT-UND
Núm. Pág. del Formato:	16



UNIDAD: _____ MODELO _____ COLOR _____

N° DE SERIE: _____ FECHA: _____

Marca con un círculo cualquier zona externa averiado del vehículo.



Marcar con una "Si" si cuenta con lo siguiente y un "NO" para identificar con lo que no cuenta	
Llanta de refaccion	
Gato	
Reflejantes	
Herramienta	
Cables de Corriente	
Tarjeta de Circulacion	
Manuales	
Encedor	
Tapete	
Sistema de Audio	

Observación: _____

RECIBE

ENTREGA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Formato de Pre-Orden de Servicio	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	F-PR-OS-01	
Núm. Pág. del Formato:	17	

NOMBRE DEL CLIENTE		FECHA: (Día) (Mes) (Año)
No. DE Distribuidor	NOMBRE DEL DISTRIBUIDOR	Responsable del Distribuidor

CARACTERÍSTICAS DE LA UNIDAD									
DESCRIPCIÓN									
Marca:		Modelo:							
Color:		Placas:							
Kilometraje:		Tipo:							
Platina:		VIN:							

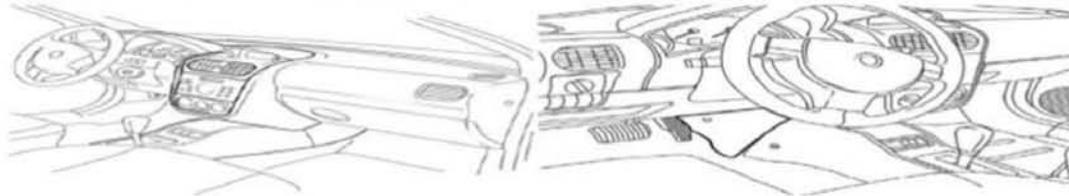
DESCRIPCIÓN	ANTES	DESPUÉS	DESCRIPCIÓN	ANTES	DESPUÉS	DESCRIPCIÓN	ANTES	DESPUÉS
ESPEJO LATERAL DERECHO			BOMBA DE AGUA LIMPIA PARABRISAS			ACCESORIOS DEL CLIENTE (Especifique en Observaciones)		
ESPEJO LATERAL IZQUIERDO			CLIMA TRASERO			EXTINGUIDOR		
ESPEJO RETROVISOR			CLIMA DELANTERO			LLANTA DE REFACCION		
LIMPIADORES DELANTERO/TRASEROS			CÁMARA Y BRUJULA EN EL ESPEJO RETROVISOR			REFLEJANTES DE EMERGENCIA (SEÑALAMIENTOS)		
ENCENDEDOR			ASIENTOS ELÉCTRICOS			GATO, LLAVE DE CRUZ (MANERAL)		
CLAXON			VIDRIOS ELÉCTRICOS/MANUALES			LUZ DE GUANTERA		
VEREBAS			SEGUROS ELÉCTRICOS			CHOCOTE DE COBRE		
RADIO / DVD			MANIJAS DE LAS PUERTAS			PLACA DELANTERA/TRASERA		
ANTENA			TAPONES DE RUEDAS			TAPETES		
LUCES DE CARINA			TAPÓN GASOLINA			CONTROL DE LUCES		
LUCES DE STOP			CABLE PASA CORBUENTE			MANUALES DE USUARIO Y SERVICIO		
LUCES INTERMITENTES			PANTALLAS LCD			LIMPIEZA INTERIOR DEL VEHICULO		
FAROS Y LUCES EXTERNOS			QUEMACOCOS			LIMPIEZA EXTERIOR DEL VEHICULO		
LUZ DE GUANTERA			GUANTERA			Código de Falta (DTC) Tech-2		

OBSERVACIONES

LISTADO DE VERIFICACION DEL PROCESO DE INSTALACION GMLINK

ID	PROCESOS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La conexión de las señales de ignición, tierra y power se encuentran localizadas conforme al manual de instalación, y los uniones de soldadura de cada uno de los circuitos se están cubiertas con un tubo termo-retractil?			
2	¿Todos los cables se encuentran cubiertos con cinta abrasiva Tesa 51026, fijados y/o sueltos en el arnés del vehículo a distancias aproximadas de 30 cm entre cada uno de los cintillos Plástico?			
3	¿El Módulo Platinaura y la batería de respaldo son ensamblados y/o ajustados correctamente con los cintillos plástico?			
4	¿La antena GPS y la Antena Geolocal se encuentran correctamente fijadas al Tablero del Vehículo?			
5	¿Todas las grasas de los Paneles interiores se encuentran ajustadas e instaladas correctamente?			
6	¿Los Paneles interiores no tienen defecto rasca?			
7	Registre el valor del torque del borne negativo de la batería si como de cada uno de los tornillos de ensamblados conforme al valor indicado por el manual del vehículo.			
8	Comuníquese con el Call Center Técnico LADA: 018007865465 DF: 53454910. Solicitar una revisión funcional del Módulo Platinaura			1. ¿Módulo envía mensaje? 2. ¿Voltaje de la Batería de Respaldo es mayor a 1.0V? 3. ¿Cantidad de Satélites es mayor a 3?
9	¿Se encuentra la etiqueta del Módulo Platinaura en la guantera?			

Marque en un círculo cualquier zona externa averiada del vehículo y cruce con una línea los modelos de Vehículos que no ocupe



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Nombre: Formato de Unidades de Nuevo Ingreso

Emisión: Dic-2015 a Dic-2016

Clave: F-UNI-001

Núm. Pág. del Formato: 18



PLANET CAR GROUP LDLD SA DE CV



FECHA: _____ HORA: _____ ENTREGA: _____ RECIBE: _____

DATOS GENERALES DE UNIDAD

MARCA: _____ TIPO: _____ VERSION: _____ MODELO: _____ COLOR: _____

SERIE: _____ KM: _____ PLCA. FTE: SI NO PLCA. RVS: SI NO TARJETON: SI NO

NO. DE PLACA: _____ ENTIDAD: _____ DUPLICADO DE LLAVES: SI NO TRANSMISION: AUT STD

ACCESORIOS:

RINES: _____ CONDICIONES _____ TAPONES: _____ ESTEREO: _____ AMPLIFICADOR/BOCINAS _____

REFACCION: _____ GATO: _____ LLAVE CRUZ: _____ TAPETES: _____ OTROS: _____

OTROS

BATERIA FUNCIONA: _____

ESTADO DE LAS LLANTAS NUEVAS MEDIA VIDA LISA

TIENE RALLONES EN PINTURA: _____ IZQ. _____ DER. _____ FRENTE: _____ ATRÁS: _____ ARRIBA: _____

CONDICIONES DE LA SUSPENSIÓN _____

CONDICIONES DE LA CAJA: _____

CONDICIONES DE MOTOR: _____

OBSERVACIONES: _____

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Prueba de Aptitud Ventas 1/5	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PAV-1/5	
Núm. Pág. del Formato:	20	

APLICACIÓN DE PRUEBA PARA ÁREA DE VENTAS

¿Qué mide? Las características de personalidad más básicas e importantes requeridas para un exitoso desempeño en el área, dando un índice global de la aptitud general del sujeto para desempeñarse en esta área.

Tiempo promedio para responder: 15 minutos

Instrucciones: Elija la opción que más se apegue a su manera de ser, pensar o actuar, Indique con una "X" sobre la respuesta correcta para usted.

Tip: Algunas personas se refieren a terceras personas. Responda lo que usted creer que harían esas personas e las acciones planteadas.

A continuación se presenta una serie de preguntas, trate de contestar o más honestamente posible. 1/5

1. **Por cuestiones de trabajo tendrá que salir de viaje con una persona a quien prácticamente no conoce ¿Qué tipo de información debería de averiguar sobre esa persona para hacer de su viaje una experiencia?**
 - a) Cómo vive
 - b) Qué tiene en común
 - c) Sus labores en el trabajo
2. **¿Qué vendedor tendrá más éxito en la venta de ropa?**
 - a) El que muestre lo más novedoso
 - b) El que averigüe información sobre las actividades de su clientela
 - c) El que sea más persuasivo
3. **¿Qué vendedor tendrá más éxito en la venta de ropa?**
 - a) El que muestre lo más novedoso
 - b) El que averigüe información sobre las actividades de su clientela
 - c) El que sea más persuasivo
4. **¿Qué cualidad será más útil si debe exponer un nuevo proyecto ante los directivos de su empresa?**
 - a) Amplio conocimiento del tema
 - b) Flexibilidad para adaptarse a sus oyentes
 - c) Capacidad para concentrarse en lo que va exponer, a pesar de las interrupciones
5. **Aunque no le agrada la idea debe trabajar en un país durante cierto tiempo.**
 - a) No deja de pensar que vive allá muy poco tiempo
 - b) Empieza a tomar clases de idioma extranjero para hacer más fácil su estancia
 - c) Una vez en ese país solo convive con la gente indispensable para llevar a cabo su trabajo.
5. **Lo que motiva a algunas personas a "decir sus verdades" a otros es:**
 - a) Su espontaneidad y poco control de impulsos
 - b) Su sinceridad
 - c) Su interés en hacer más sencilla la convivencia con los demás.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Nombre:	Prueba de Aptitud Ventas 1/5
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016
Clave:	PAV-1/5
Núm. Pág. del Formato:	21



6. **Tiene un amigo quien comenzó con mucho éxito su carrera. Sin embargo después de un tiempo le comenzó a ir mal y ha sufrido múltiples tropiezos opina que:**
 - a) Su amigo ha tenido mala suerte
 - b) Su amigo no fue capaz de manejar las situaciones
 - c) Su amigo no ha aprovechado bien las oportunidades

7. **Usted va de visita a casa de unos amigos y ahí conoce a una persona que se ve demasiado joven para la edad que en realidad tiene, piensa que esa persona.**
 - a) Encontró en la vida lo mejor para ella
 - b) Debe tener mucha suerte
 - c) Su vida ha sido fácil

8. **Como pasatiempo se inscribe a clases de tenis. Después de un tiempo se da cuenta no avanza de su gran esfuerzo.**
 - a) Elige otra actividad deportiva
 - b) Piensa que no es bueno para los deportes y busca otro tipo de pasatiempo
 - c) Sigue esforzándose, convencido de que con el tiempo lograra mejorar

9. **Está muy cansado y se va a la cama, pero no puede dormir a causa del intenso ruido proveniente de una fiesta en casa de los vecinos, que hace:**
 - a) Habla con sus vecinos
 - b) Golpea la pared
 - c) Toma una pastilla para dormir y vuelve a la cama

10. **Necesita enviar un correo electrónico pero no tiene servicio de internet en casa, va a un café internet pero ya es hora de cerrar**
 - a) Va con un amigo que tiene servicio de internet en casa
 - b) Convince al encargado del café que lo deje enviar el correo electrónico rápidamente
 - c) Busca otro café internet que este abierto hasta más tarde

11. **El fin de semana, una amiga invita a ir de compras a un mercado donde hay que regatear los precios:**
 - a) Compra muy pocos artículos, puesto que es regatear los precios
 - b) Compra muchas cosas, tal vez demás, ya que es una experta regateando precios
 - c) Como está segura que le venderán todo más caro prefiere realizar sus compras donde no tenga que regatear
 - d)

12. **Suponiendo que tuviera la preparación y la experiencia necesaria para desempeñar un cargo directivo, ¿Qué área preferiría?**
 - a) Administrativa
 - b) Manejo de personal
 - c) Publicitaria

13. **Un músico que está empezando su carrera recibe un importante premio. Seguramente él:**
 - a) Se dedicara menos a la música para aprovechar más su fama y hacer más vida social.
 - b) Trata de compensar la mejor obra musical de su vida
 - c) Incursiona en la Literatura y trata de ser igualmente exitoso en ese campo.

14. **En un clase de oratoria se le pide que elija:**
 - a) Un tema muy poco conocido con el que está prácticamente seguro que le ira aceptablemente bien
 - b) Un tema que conoce poco pero que, de hacerlo bien, le dará un gran éxito o un rotundo fracaso.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Prueba de Aptitud Ventas 1/5	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PAV-1/5	
Núm. Pág. del Formato:	22	

15. Si pudiera elegir, preferiría:

- a) Caminar cerca del mar cuando hay viento y las olas son grandes
- b) Tomar el sol en la playa en un día tranquilo
- c) Pasear por el bosque en verano

16. Lo que más le interesa a la gente cuando va de viaje es:

- a) Observar los paisajes
- b) Conocer otras culturas
- c) Conocer gente distinta

17. Va de compras a un supermercado y aparentemente va de prisa. Se le acerca un encuestador que quiere hacerle preguntas sobre unos productos gastronómicos que se ven deliciosos

- a) Se niega firmemente a participar
- b) Rápidamente consta las preguntas, pues se siente interesado
- c) Explica que tiene prisa y lamenta no poder participar

18. Quien recién entra a laborar en una empresa donde la información se maneja de manera indirecta, piensa que :

- a) Será difícil estar bien informado
- b) Con los rumores bastara para estar al día
- c) Tendrá la información que necesita si se acerca a la persona adecuada

19. ¿Qué es lo que más le interesa cuando se hospeda en su hotel favorito?

- a) El buen servicio
- b) Un buen ambiente
- c) Disfrutar de las comodidades que brinda ese hotel en especial

20. ¿Con que actividades de fin de semana descansar más un hombre que trabaja de lunes a viernes?

- a) Convivir con un grupo de amistades
- b) Ir al teatro
- c) Escuchar música

21. Si tuviera la posibilidad de elegir, preferiría:

- a) Viajar solo por todo el mundo en un globo aerostático
- b) Tomar parte en un Rally México-Canadá
- c) Conocer todos los países que pueda

22. En su opinión ¿Qué aspectos han sido más descuidados últimamente en la educación de los niños?

- a) El asumir responsabilidades
- b) El placer por hacer un buen trabajo
- c) El ser más independiente

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Prueba de Adaptación de Terman 2/5	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PAT-2/5	
Núm. Pág. del Formato:	23	

APLICACIÓN DE PRUEBAS PARA LA ADAPTACIÓN DE LA ESCALA DE INTELIGENCIA TERMAN

¿Qué mide? El nivel general de inteligencia, como lo es el vocabulario, abstracción, síntesis, análisis, juicio, concentración, atención y planeación

Tiempo promedio para responder: 10 minutos

Instrucciones: Indique con una "X" sobre la respuesta correcta para usted.

A continuación se presenta una serie de preguntas, trate de contestar o más honestamente posible. 2/5

1. **La gasolina se saca de:**
 - a) Granos
 - b) Petróleo
 - c) Trementina
 - d) Semilla
2. **Una tonelada tiene**
 - a) 1000 Kg
 - b) 2000 Kg
 - c) 3000 Kg
 - d) 4000 Kg
3. **México exporta sus productos y la mayoría salen por**
 - a) Mazatlán
 - b) Veracruz
 - c) Progreso
 - d) Acapulco
4. **¿Para que sirve el nervio óptico?**
 - a) Ver
 - b) Oír
 - c) Probar
 - d) Sentir
5. **De que especie es el café:**
 - a) Corteza
 - b) Fruto
 - c) Hojas
 - d) Raíz
6. **El jamón es carne de:**
 - a) Carnero
 - b) Vaca
 - c) Gallina
 - d) Cerdo
7. **La laringe está en:**
 - a) Abdomen
 - b) Cabeza
 - c) Garganta
 - d) Espalda
8. **Que puede causar la guillotina**
 - a) Muerte
 - b) Enfermedad
 - c) Fiebre
 - d) Malestar
9. **La grúa se usa para:**
 - a) Perforar
 - b) Cortar
 - c) Levantar
 - d) Exprimir
10. **Una figura de seis lados se llama**
 - a) Pentágono
 - b) Paralelogramo
 - c) Hexágono
 - d) Trapecio
11. **El kilowatt mide**
 - a) Lluvia
 - b) Viento
 - c) Electricidad
 - d) Presión
12. **La pauta se usa en:**
 - a) Agricultura
 - b) Música
 - c) Fotografía
 - d) Taquigrafía
13. **Las esmeraldas son:**
 - a) Azules
 - b) Verdes
 - c) Rojas
 - d) Amarillas
14. **¿A que es igual el metro (aproximadamente)?**
 - a) Pie
 - b) Pulgada
 - c) Yarda
 - d) Milla
15. **Las esponjas se obtienen de:**
 - a) Animales
 - b) Hierbas
 - c) Bosques
 - d) Minas
16. **Fraude es un término usado en:**
 - a) Medicina
 - b) Tecnología
 - c) Leyes
 - d) Pedagogía

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Nombre:	Prueba de Adaptación de Terman 3/5
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016
Clave:	PAT-3/5
Núm. Pág. del Formato:	24



APLICACIÓN DE PRUEBAS PARA LA ADAPTACIÓN DE LA ESCALA DE INTELIGENCIA TERMAN

¿Qué mide? El nivel general de inteligencia, como lo es el vocabulario, abstracción, síntesis, análisis, juicio, concentración, atención y planeación

Tiempo promedio para responder: 10 minutos

Instrucciones: Indique con una "X" sobre la respuesta correcta para usted.

A continuación se presenta una serie de preguntas, trate de contestar o más honestamente posible.3/5

17. **Si la tierra estuviera más cerca del Sol:**
 - a) Las estrellas desaparecerían
 - b) Los meses serían más largos
 - c) La tierra estaría más caliente
18. **El nogal tiene fama por ser:**
 - a) Fuerte
 - b) Fácil de cortar
 - c) Alto
19. **¿Por qué se detiene más fácilmente un automóvil que un tren?**
 - a) Tiene menos ruedas
 - b) Es más ligero
 - c) Sus frenos no son buenos
20. **El dicho a "golpecitos se derriba un roble" quiere decir:**
 - a) Que los robles son débiles
 - b) Que son mejores los pequeños
 - c) Que el esfuerzo constante logra resultados sorprendentes
21. **El dicho "una olla vigilada nunca hierve" quiere decir**
 - a) Que no debemos vigilar cuando ésta en el fuego
 - b) Que tarda en hervir
 - c) Que el tiempo se alarga cuando esperamos algo
22. **El dicho "siembra pasto mientras haya Sol" quiere decir:**
 - a) Que el pasto se siembra en el verano
 - b) Que debemos aprovechar nuestras oportunidades
 - c) Que el pasto no debe sembrarse de noche
23. **El dicho "zapatero a tus zapatos" quiere decir:**
 - a) Que un zapatero no debe abandonar sus zapatos
 - b) Que los zapateros no deben estar ociosos
 - c) Que debemos trabajar en lo que podemos hacer mejor
24. **El dicho la cuña para que apriete tiene que ser del mismo palo" es decir:**
 - a) Que el palo sirve para apretar
 - b) Que las cuñas siempre son de madera
 - c) Nos exigen más las personas que nos conocen.
25. **Un acorazado de acero flota porque:**
 - a) La máquina lo hace flotar
 - b) Porque tiene grandes espacios huecos
 - c) Contiene algo de madera
26. **Las plumas de las alas ayudan al pájaro a volar porque:**
 - a) Las alas ofrecen altura superficie ligera
 - b) Mantienen el aire fuera del cuerpo
 - c) Disminuye su peso

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Prueba de Adaptación de Terman 4/5	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PAT-4/5	
Núm. Pág. del Formato:	25	

APLICACIÓN DE PRUEBAS PARA LA ADAPTACIÓN DE LA ESCALA DE INTELIGENCIA TERMAN

¿Qué mide? El nivel general de inteligencia, como lo es el vocabulario, abstracción, síntesis, análisis, juicio, concentración, atención y planeación

Tiempo promedio para responder: 10 minutos

Instrucciones: Observe los pares de palabras. Cuando signifique “lo mismo” escriba (A) frente a las palabras, cuando signifique “lo contrario” escriba (B) frente a las palabras.

A continuación se presenta una serie de preguntas, trate de contestar o más honestamente posible.4/5

27. Salado – Dulce
28. Alegrarse – Regocijarse
29. Mayor – Menor
30. Sentarse – Pararse
31. Desperdiciar – Aprovechar
32. Conceder – Negar
33. Tónico – Estimulante
34. Rebajar – Denigrar
35. Prohibido – Permitir
36. Prohibir – Permitir
37. Osado – Audaz
38. Arrebatado – Prudente
39. Obtuso – Agudo
40. Inepto – Experto
41. Esquivar- Huir
42. Rebelarse – Someterse
43. Monotonía – Variedad
44. Confortar – Consolar
45. Expeler – Retener
46. Dócil – Sumiso
47. Transitorio – Permanente
48. Seguridad – Riesgo
49. Aprobado – Objetar
50. Expeler – Arrojar
51. Engaño – Impostura
52. Mitigar – Apaciguar
53. Iniciar – Aplicar
54. Reverencia – Veneración
55. Sobriedad – Frugalidad
56. Aumentar – Menguar
57. Incitar – Instigar

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	PRUEBA DE ADAPTACION DE TERMAN 5/5	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PAT-5/5	
Núm. Pág. del Formato:	26	

APLICACIÓN DE PRUEBAS PARA LA ADAPTACIÓN DE LA ESCALA DE INTELIGENCIA TERMAN

¿Qué mide? El nivel general de inteligencia, como lo es el vocabulario, abstracción, síntesis, análisis, juicio, concentración, atención y planeación

Tiempo promedio para responder: 10 minutos

Instrucciones: Observe los pares de palabras. Cuando signifique “lo mismo” escriba (A) frente a las palabras, cuando signifique “lo contrario” escriba (B) frente a las palabras.

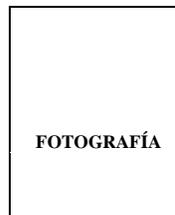
A continuación se presenta una serie de preguntas, trate de contestar o más honestamente posible.5/5

58. ¿Cuántos lapiceros puedes comprar con 50 pesos, si compras 2 a 5 pesos?
59. ¿Cantas horas tardaría un automóvil en recorrer 660 kilómetros a la velocidad de 60 kilómetros por hora?
60. ¿Cuantos días tardara un hombre en ahorrar \$3,000, si le pagan 200 diarios y gasta \$140.00?
61. ¿Cuántos pesos cuesta la sexta parte del pastel, si dos pasteles cuestan \$600?
62. ¿Cuántas veces más es $2 \times 3 \times 4 \times 6$, que 3×4 ?
63. De 120% ¿Cuánto es el 15%?
64. El ocho por ciento de ¿Qué cantidad es igual al cuatro por ciento de \$1000?
65. La capacidad de un refrigerador rectangular es de 48 metros cúbicos. Si tiene seis metros de largo por cuatro de ancho ¿Cuál es su altura?
66. Si 7 hombres hacen un pozo de 40 metros en 2 días ¿Cuántos hombres se necesitan para hacerlo en medio día?
67. A. tiene \$180; B tiene $\frac{2}{3}$ de que tiene A y C tiene $\frac{1}{2}$ de lo que tiene B. ¿Cuánto tienen juntos?
68. Si un hombre corre 100 metros en 10 segundos ¿Cuántos metros corre en promedio de $\frac{1}{5}$ (0.2) de segundo?
69. Un hombre gasta $\frac{1}{4}$ (0.5) se su sueldo en casa y alimentos y $\frac{4}{8}$ (0.5) en otros gastos ¿Qué tanto por ciento de su sueldo ahorra?

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	SOLICITUD DE EMPLEO	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PLRH_A1	
Núm. Pág. del Formato:	29	

**SOLICITUD DE EMPLEO
(PLRH_A1)**

Fecha: _____



¿Porqué medio se entero de la vacante? _____

Puesto Solicitado

Sueldo actual o último

Sueldo pretendido

D A T O S P E R S O N A L E S

Nombre		Domicilio				
		Calle y número		Colonia		
C.P.	Delegacion o Municipio	Numero celular		Numero particular		
e-mail		Fecha de nacimiento	Edad	Estado civil		
Indique con una X con quien vive	Padres	Familia	Amigos	Solo		
¿Esta pagando crédito infonavit?		¿Vive en casa propia?		¿Paga renta?		
Numero de IMSS.			¿ Cuantos dependientes economicos tiene?			
C.U.P.R		¿Tiene licencia de manejo vigente?			SI	NO
Ha trabajado en el extranjero		SI	NO	¿Tiene permiso para trabajar legalmente en México?	SI	NO

E S C O L A R I D A D

Grado máximo de estudios		Marque con una X el documento con el que cuenta y que avala sus estudios			
		Título	Historial Académico	Carta pasante	
		Cédula	Boleta parcial de calificaciones	Constancia	
¿Estudia Actualmente?	¿Qué tipo de estudios está realizando?		Horario	Año y mes en el que concluye sus estudios	
SI	NO				

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	SOLICITUD DE EMPLEO	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PLRH_A1	
Núm. Pág. del Formato:	30	

DISPONIBILIDAD DE TIEMPO		
Cuenta con disponibilidad para viajar por periodos largos de tiempo	Cuenta con disponibilidad para laborar fines de semana y días festivos de ser necesario	Tiene disponibilidad para trabajar tiempo completo

INFORMACIÓN ESCOLAR						
NOMBRE DE LA ESCUELA						INDIQUE SI TIENE EL GRADO CONCLUIDO AL 100%
PRIMARIA						
SECUNDARIA						
NIVEL TECNICO						
PREPARATORIA						
LICENCIATURA						
INDIQUE CON UNA X ESTUDIOS ADICIONALES	ESPECIALIDAD	POSGRADO	DIPLOMADO	MAESTRIA	DOCTORADO	¿TIENE EL GRADO CONCLUIDO?
						SI NO

INFORMACIÓN GENERAL							
¿Actualmente trabaja?	SI	NO	¿Qué tiempo tarda en llegar de su casa a este Distribuidor?				
¿Qué prestaciones tiene o tuvo en su actual o último empleo?							
Si cuenta con empleo, anote brevemente cuál es la razón que le motiva a buscar uno nuevo.							
¿En caso de ser seleccionado que tiempo requiere para entregar su puesto actual?			¿Ha laborado en algun Distribuidor automotriz? ¿Cuál?				
¿Has laborado anteriormente para este Distribuidor?	SI	NO	Marque la herramienta que domina de Office	Access	Excel	Infopath	Outlook
¿Tienes parientes trabajando en este Distribuidor?	SI	NO		Power Point	Publisher	Word	Visio

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	SOLICITUD DE EMPLEO	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PLRH_A1	
Núm. Pág. del Formato:	31	

I N F O R M A C I Ó N L A B O R A L

	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO		PENULTIMO EMPLEO	
NOMBRE DE LA COMPAÑÍA				
TIEMPOS DE PERMANENCIA	INGRESO			
	SALIDA			
DIRECCION	Calle, numero, colonia, delegacion		Calle, numero, colonia, delegacion	
TELEFONOS				
PUESTO ÚLTIMO O EL QUE DESEMPEÑA				
MOTIVO DE SALIDA				
NOMBRE Y PUESTO DE SU JEFE				
Podemos solicitar referencias laborales			SI	NO

I N F O R M A C I Ó N F A M I L I A R

FAMILIAR	VIVE	FINADO	EDAD	OCUPACION				
PADRE								
MADRE								
CONYUGE								
¿Su esposo(a) Trabaja?		SI	NO	¿Tiene Hijos?		SI	NO	¿Cuántos?

E C O N O M I C A

¿Cuenta con algún Crédito?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	HIPOTECARIO	AUTOMOTRIZ	BANCARIO	OTRO
¿Cuenta con algún otro tipo de deuda?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	¿Cuál?			

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	SOLICITUD DE EMPLEO	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	PLRH_A1	
Núm. Pág. del Formato:	32	

E S T A D O D E S A L U D				
¿Padece actualmente de alguna enfermedad?	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Toma algún medicamento	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Fuma o Bebe? (indique la frecuencia)
Si padece de alguna enfermedad, anotela:				
¿Cómo considera su estado de salud?	Bueno	Regular	Malo	

Hago constar que la información escrita es verdadera y puede ser investigada si es requerido por la empresa, entendiéndolo que en el momento de ser detectada cualquier anomalía o falseamiento de información, la presente será cancelada y mis datos serán dados de baja en el sistema inmediatamente, anulando cualquier proceso de selección o contratación.

FIRMA DEL SOLICITANTE

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Nombre: Formato Comprobante de Pago Nomina

Emisión: Dic-2015 a Dic-2016

Clave: CP-NOM-002

Núm. Pág. del Formato: 34



PLANET CAR GROUP LDLD S.A. DE C.V. SC.2



COMPROBANTE PAGO DE NOMINA

NOMBRE

FECHA DE PAGO:

AREA DE TRABAJO:

PERIODO DE PAGO:

PERCEPCION		DESCUENTOS	
CONCEPTO	IMPORTE	CONCEPTO	IMPORT
			\$ -

TOTAL A RECIBIR: **#¡VALOR!**

NOMBRE DE QUIEN RECIBE

FIRMA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Nombre:

**Formato de Recopilación de Información de
Mercados y Publicidad**

Emisión:

Dic-2015 a Dic-2016

Clave:

FRI-MP1

Núm. Pág. del Formato:

35



	Objetivos Positivos Fortalezas	Objetivos Negativos Debilidades
Atributos Internos de la Empresa	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Atributos Externos de la Empresa	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Estado Financiero General	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	EFG-001	
Núm. Pág. del Formato:	35	

ESTADO FINANCIERO			
INGRESE DATOS DEL BALANCE GENERAL			
Nombre de la empresa :			
Años de Análisis			
BALANCE GENERAL	Monto Actual por Estado Financiero		
ACTIVOS			
Activos corrientes			
Caja y bancos			
Valores negociables			
Cuentas por cobrar			
Existencias			
Gastos pagados por adelantado			
Otros activos corrientes			
Total Activos corrientes			
Inversiones financieras			
Terrenos			
Inmuebles, maquinaria y equipo			
Menos: Depreciación acumulada			
Intangibles			
Otros activos no corrientes			
Total Activos			
PASIVO			
Pasivo corriente			
Cuentas por pagar comerciales			
Sobregiros y préstamos bancarios			
Parte corriente de deudas a largo plazo			
Tributos por pagar			
Otros pasivos corrientes			
Total pasivos corrientes			
Deuda a largo plazo			
Ganancias diferidas			
Otros pasivos no corrientes			
Total pasivos no corrientes			
Total Pasivos			
Check	-	-	-
Comentario	ok	ok	ok

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Nombre:	Estado de Resultados General
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016
Clave:	ERG-002
Núm. Pág. del Formato:	36



Estado de Resultados			
Nombre de la Empresa			
Período de Ejercicio			
Ingresos:			
Ventas brutas		\$0.0	
Menos:	Devoluciones y provisiones	\$0.0	
Ventas netas			\$0.0
Costo de las ventas			
Inventario inicial		\$0.0	
Más:	Compras	\$0.0	
	Mano de obra directa	\$0.0	
	Gastos indirectos	\$0.0	
Menos:	Inventario final	\$0.0	
Costo de las ventas			\$0.0
Ganancia (pérdida) bruta			\$0.0
Gastos:			
Publicidad		\$0.0	
Amortización		\$0.0	
Incobrables		\$0.0	
Gastos bancarios		\$0.0	
Donaciones de beneficencia		\$0.0	
Comisiones		\$0.0	
Mano de obra contratada		\$0.0	
Gastos de tarjetas de crédito		\$0.0	
Gastos de entrega		\$0.0	
Depreciación		\$0.0	
Membresías y suscripciones		\$0.0	
Seguros		\$0.0	
Intereses		\$0.0	
Mantenimiento		\$0.0	
Varios		\$0.0	
Gastos administrativos		\$0.0	
Gastos operativos		\$0.0	
Impuestos sobre salarios		\$0.0	
Permisos y licencias		\$0.0	
Franqueo postal		\$0.0	
Honorarios profesionales		\$0.0	
Impuestos sobre la propiedad		\$0.0	
Alquileres		\$0.0	
Reparaciones		\$0.0	
Teléfono		\$0.0	
Viajes		\$0.0	
Servicios públicos		\$0.0	
Gastos de los vehículos		\$0.0	
Sueldos y salarios		\$0.0	
Total de gastos			\$0.0
Ingresos operativos netos			\$0.0
Otros ingresos			
Beneficio (pérdida) por venta de activos		\$0.0	
Ingresos por intereses		\$0.0	
Total de otros ingresos			\$0.0
Ganancia (pérdida) neta			\$0.0

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	BALANCE GENERAL	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	FBG-011	
Núm. Pág. del Formato:	38	

Nombre de la Empresa:			
Balance General			
___/___/20__ - ___/___/20__			
<u>ACTIVOS CIRCULANTE:</u>			
	Caja	0.00	
	Banco	0.00	
	Efectos por cobrar	0.00	
menos	Efectos por Cobrar Descontado	0.00	0.00
	Cuentas por Cobrar	0.00	
menos	Provisión de cuentas Dudosas	0.00	0.00
	Inventario de Mercancía	0.00	
	Mercancías en consignación	0.00	
	Mercancías en Camino	0.00	
	Seguros Vigentes	0.00	
	Intereses pagados Por Anticipado	0.00	
	Comisiones pagados por Anticipado	0.00	
	Suministros	0.00	
	Artículos de Escritorios	0.00	
	<u>TOTAL ACTIVOS CIRCULATE</u>		0.00
ACTIVOS FIJOS			
	Terreno	0.00	
	Edificio	0.00	
menos	Depreciación acumulada	0.00	0.00
	Mobiliario	0.00	
menos	Depreciación acumulada de Mobiliario	0.00	0.00
	Equipo de Oficina	0.00	
menos	Depreciación de Acumulada de Equipo de Oficina	0.00	0.00
	Vehículo	0.00	
menos	Depreciación Acumulada de Vehículo	0.00	0.00
	TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES		0.00
INTANGIBLES			
	Plusvalía	0.00	
	Patente	0.00	
mas	Marca de fabrica	0.00	
	TOTAL ACTIVO INTANGIBLE		0.00

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Nombre:	BALANCE GENERAL
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016
Clave:	FBG-011
Núm. Pág. del Formato:	39



CARGOS DE ACTIVOS DIFERIDOS			
	Gastos de Organización y Constitución	0.00	
	Publicidad	0.00	
	Acondicionamiento de Local arrendado	0.00	
	TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS		0.00
OTROS ACTIVOS			
	Depósitos en Garantía	0.00	
	Préstamos a Trabajadores	0.00	
	Inversiones en subsidio	0.00	
	TOTAL OTROS ACTIVOS		0.00
	TOTAL ACTIVOS:		0.00
<u>PASIVO CIRCULANTE:</u>			
	Impuesto por Pagar	0.00	
	Efectos por Pagar	0.00	
	Cuentas por Pagar	0.00	
	Sueldos por Pagar	0.00	
	Intereses por Pagar	0.00	
	Alquileres por Pagar	0.00	
	Sobre Giros de Bancos	0.00	
	TOTAL PASIVO CIRCULANTE		0.00
mas	<u>PASIVO A LARGO PLAZO</u>		
	Préstamos Bancarios (años vencimiento 20__)	0.00	
	Hipotecas por Pagar	0.00	
mas	TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO		0.00
<u>CREDITOS O PASIVOS DIFERIDOS:</u>			
	Alquileres Cobrados por Anticipado	0.00	
	Interés Cobrados por Anticipados	0.00	
mas	TOTAL CREDITOS O PASIVOS DIFERIDOS		0.00
	TOTAL PASIVO		0.00
<u>CAPITAL</u>			
	Cuenta Capital	0.00	
	Utilidades Netas en el Ejercicio	0.00	0.00
menos	Cuenta Personal		0.00
	TOTAL PASIVO Y CAPITAL		0.00

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Nombre:	Variable para Determinar Procedimientos
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016
Clave:	VDP-22
Núm. Pág. del Formato:	40



Gerente de Sucursal

Área funcional / Etapas del proceso	Recursos Humanos	Mercadotecnia	Finanzas	Operaciones
Planeación	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Elaborar plan maestro de capacitación. 2.-Determina el sistemas de compensación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Fijacion de precios 2.-Determinar las condiciones de la venta. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Toma decisión sobre el presupuesto de los recursos. 2.-Proyecta las inversiones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Plasma las políticas y normas de atención a clientes.
Organización	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Elabora el contrato para el personal. 2.-Toma la decisión de contratación. 3.-Contratación y despido del personal. 4.-Elabora la requisición de personal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Identificar el mercado y la competencia. 2.-Realiza negociación de órganos públicos y privados. 3.-Otorga condiciones preferenciales de unidades de crédito para realizar ventas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Decide en que se van a aplicar los recursos financieros de la agencia. 2.-Asigna a cada área presupuesto. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Soluciona quejas de carácter especial.
Dirección	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Ejecuta el plan de capacitación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Ordena la publicación de unidades nuevas 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Determina y decide la obtención de financiamientos. 2.-Negocia con proveedores de servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Autorizacion de reparación de unidades. 1.-Identifica y evalúa a los proveedores de servicios.
Control		<ol style="list-style-type: none"> 1.-Verifica y revisa que ejecute la publicidad de las unidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Evalua y da seguimiento a la capacitación de personal. 2.-Verifica que el presupuesto se aplique adecuadamente. 3.-Realiza transferencias y movimientos bancarios 	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Da instrucción sobre la resolución a determinas quejas o asuntos del cliente.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Nombre:	Variable para Determinar Procedimientos
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016
Clave:	VDP-22
Núm. Pág. del Formato:	41



Jefe de Administración

Área funcional / Etapas del proceso	Recursos Humanos	Mercadotecnia	Finanzas	Operaciones
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> 1.-Diseño de vacantes. 2.-Diseño de perfiles. 3.-Programa del pago de nóminas. 4.-Elabora el plan de seguridad e higiene. 5.-Establece los medios de desempeño del personal. 		<ul style="list-style-type: none"> 1.-Se informa de los planes de financiamientos para las unidades. 	
Organización	<ul style="list-style-type: none"> 1.-Publicacion de anuncio de vacante. 2.- Reclutar al personal, de acuerdo al perfil. 3.-Aplicar entrevista con el personal, así como las pruebas de selección correspondientes. 4.-Induce al personal. 5.-Entrega los equipos de seguridad e higiene al personal. 	<ul style="list-style-type: none"> 1.-Diseño de plan mensual y anual de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> 1.-Genera cotizaciones de arrendamiento financiero para los clientes. 2.-Programa los gastos a realizar que la agencia genera mensualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> 1.-Mantener la documentación en orden. 2.-Crear inventario de unidades, de manera constante.
Dirección				
Control	<ul style="list-style-type: none"> 1.-Administra el expediente del personal. 2.-Archiva recibos de nómina. 3.-Verifica y aplica retenciones y descuentos. 4.-Verifica el uso adecuado del material de seguridad e higiene. 5.-Evalua el desempeño del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Ingresa información de las unidades existentes en los diversos medios publicitarios. 	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Verifica que los pagos se realicen adecuadamente. 	<ul style="list-style-type: none"> 1.-Elaborar contrato de la compra-venta.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Nombre:	Variable para Determinar Procedimientos	
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016	
Clave:	VDP-22	
Núm. Pág. del Formato:	42	

Asesor de ventas

Área funcional / Etapas del proceso	Recursos Humanos	Mercadotecnia	Finanzas	Operaciones
Planeación		1.-Consultar base de datos de clientes, para ofrecerles las unidades nuevas disponibles.	1.-Confirma la autorización del presupuesto para la reparación de unidades.	
Organización		1.-Generar reporte de venta, visitas mensuales. 2.-Informar el status de la unidad.	1.-Revisar que la documentación se encuentre en orden, de no ser así actualizar la información. 2.- Llena reporte de solicitud de mantenimiento y servicio de la unidad.	1.-Programa citas para mostrar la unidad de interés del cliente. 2.-Solicitar la documentación del cliente para el trámite del crédito.
Dirección			1.- Conocer la forma de pago para la compra de la unidad, efectivo, transferencia.	1.-Revisar mecánicamente la unidad. 2.-Invitar prueba de manejo. 3.-Comienza labor de venta. 4.-Negociación del tiempo de entrega de los vehículos a reparar. 5.-Envía al proveedor del servicio correspondiente de la unidad.
Control		2.-Seguimiento de pre-venta.		1.-Confirma la fecha de entrega para ir por la unidad. 2.-Verifica la reparación de la unidad. 3.-Registro de verificación de unidad que ingresa a taller. 4.-Registro de verificación de unidades ingresadas a la agencia. 5.- Generar solicitud de salida de inventario para mantenimiento. 6.- Propone opciones alternas a los vehículos que el cliente requiere. 7.-Registra datos del cliente para la pre-venta. 8.-Realizar contrato de compra-venta y entrega de documentación. 9.-Aplica encuesta post-venta.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Nombre:	Variable para Determinar Procedimientos
Emisión:	Dic-2015 a Dic-2016
Clave:	VDP-22
Núm. Pág. del Formato:	43



Asistente

Área funcional / Etapas del proceso	Recursos Humanos	Mercadotecnia	Finanzas	Operaciones
Planeación				
Organización	1.- Recibe al personal que va dirigido a entrevista.	1.-Apoyar en los procesos de desarrollo de gerencia.	1.-Realizar llamadas de cobranza. 2.-Realizar pagos de tenencias.	1.-Realizar llamadas a clientes. 2.-Actualiza y archiva expedientes de unidades y otros documentos. 3.-Organizar agenda del gerente de sucursal. 4.-Apoyar en los procesos de desarrollo de otras área. 5.-Elabora oficios y cualquier documentación solicitada por la gerencia.
Dirección				1.-Actualizar inventario general de las unidades.
Control				1.-Recibir a proveedores, clientes, visitantes.

Bibliografía & Glosario

Bibliografía

- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la Administración Teoría y Práctica*. Argentina: Reun.
- Cevera, J. (2001). *La transición de la nueva ISO 9000:2000 y su implementación*. Madrid España: Días de Santos.
- Cortes, M. T. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Trillas.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2001). Reimp. (2009) *Organización de empresas* (3° ed.). México D.F: Mc Graw Hill.
- Gómez, G. (1994). Reimp. (2001) *Planeación y Organización de Empresas* (8° ed.). México: Mc Graw Hill.
- Grande, I., & Abascal, E. (1994). Reimp. (2009) *Fundamentos y Tecnicas de Investigación* (10° ed.). Madrid: ESIC.
- Gutiérrez, C. (1995) Reimp. (2004) *Administración y Calidad* (8° ed.). México D.F: Limusa Noriega.
- Mintzberg, H. (2003). *Diseño de Organizaciones Eficientes*. Mexico D.F: El ateneo.
- Hernandez, Z. (2014) Reimp. (2014) *Teoría General de la Administración* (2° ed.). México: Patria.
- Heyzer, J. (1999) Reimp. (2004) *Principios de Administración de Operaciones* (5° ed.). México D.F: Person.
- Idalberto, C. Reimp (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2° ed.). México D.F: Mc Graw Hill.
- Jiménez, F., Del Rocío, E., & Smith, V. (2008). *Diagramas de Flujo*. México D.F: Trillas.
- Kanawaty, G. (1957) Reimp. (2004) *Introducción al estudio del trabajo* (4° ed.). Ginebra.
- Lusthaus C., Andrien, M., Carden, F., Plinio, G. (2002). *Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño*. Estados Unidos de América: Banco interamericano de desarrollo y centro internacional de investigación para el desarrollo.

Miller, J., Wroblewski, M., & Villafuerte, J. (2014). *La creación de la cultura de Kaizen*. México: Mc Graw Hill.

Much, L. (1996) Reimp. (2012) *Fundamentos de Administración* (2° ed.). México D.F: Trillas.

Much, L. (2003) Reimp. (2012) *Áreas funcionales de la organización* (9° ed.). México D.F: Trillas.

Reyes, A. (1967) Reimp (2004). *Administración de Empresas Teoría y Práctica*.(Primera parte ed.) México D.F: Limusa.

Reyes, A. (1968) Reimp (2005). *Administración de Empresas Teoría y Práctica*.(Segunda parte ed.) México D.F: Limusa.

Robbins, S., & Decenzo, D. (1999) Reimp.(2002) *Fundamentos de Administración* (3° ed.). México: Pearson Prentice Hall.

Rodríguez, V. (2002) Reimp. (2012) *Como elaborar y usar manuales administrativos* (4° ed.). México d.f: Thomson Learning.

Torres, Z., & Torres, H. (2014). *Administración de Proyectos*. Méxic: Patria.

<http://adminguidefca.blogspot.mx/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>

http://www.ecured.cu/index.php/Canal_de_Comunicaci%C3%B3n

<http://actualidadempresa.com/diagramas-de-flujo-definicion-objetivo-ventajas/>

<http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1GL158GSM-WM0KRL-NLB/SimbologiaANSI.pdf>

<https://electronicsdj.files.wordpress.com/2009/09/diagramas-de-flujo.pdf>

<http://elmejoramientocontinuo.blogspot.mx/2008/04/historia.html>

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	6
TABLA 2. CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES.....	11
TABLA 3.DIFERENTES DEFINICIONES AL TERMINO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	20
TABLA 4. TIPO DE ORGANIGRAMA.	28
TABLA 5. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES.....	50

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ORGANIGRAMAS	29
------------------------------	----

GLOSARIO

ADMINISTRAR: realización actos mediante los cuales se orienta el aprovechamiento de los recursos materiales, humanos, financieros y técnicos de una organización, hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

AMBIENTE DE TRABAJO: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

ANÁLISIS: acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible; reconocer la naturaleza de las partes y las relaciones entre estas, y obtener las conclusiones objetivas del todo.

AUTORIZAR: dar autoridad, poder o facultad a una persona para permitir, aprobar, justificar o sancionar determinados actos.

ATENCIÓN AL CLIENTE: Interacción entre la organización y el cliente a lo largo del ciclo de venta y compra del vehículo.

CAPACITAR: preparar al personal para cierto tipo de comportamiento o conducta laboral, y brindar instrucción especializada y práctica sobre los diferentes procedimientos de trabajo.

CARGO: conjunto de actividades u operaciones específicas y representativas, relacionadas con un mismo campo de acción, cuyo ejercicio conlleva responsabilidades y poseer capacidades, ya sea profesionales, técnicas o las propias de un oficio.

CLIENTE: Organización o persona que recibe un producto / servicio.

CONTROL DE LA CALIDAD: parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad

DIAGRAMA DE FLUJO: representa gráficamente el proceso paso a paso, se permite visualizar la secuencia o sucesión de tareas que se realizan. Existen unos símbolos predeterminados.

DIRIGIR: acto de conducir y motivar a grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

DOCUMENTO: Información y su medio de soporte.

EFICACIA: indicador del mayor logro de objetivos o metas, por unidad de tiempo, respecto de lo planeado y del efecto deseado.

EFICIENCIA: indicador de menor costo de un resultado por unidad de factor empleado y unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto del costo de producir esos resultados.

EJECUCIÓN: función concerniente a la realización de acciones con fundamento en las políticas y dentro de los límites establecidos por la administración para el logro de los objetivos preestablecidos.

EJECUTAR: puesta en marcha de los planes y programas de trabajo.

ESTRATEGIA: proceso regulable que contiene un conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca objetivos, metas, fines, políticas y la programación de acciones de un todo organizativo o individual.

EVALUAR: comparar y enjuiciar los resultados alcanzados respecto de los esperados en un momento y espacio dados. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir las medidas correctivas y oportunas.

INFORMACIÓN: Datos que poseen significado.

JEFATURA: parte de la estructura lógica de la organización que integra bajo una autoridad formal ciertos elementos, sujetos y responsabilidad.

MANUAL: Documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: Documento que contiene información válida. Su contenido son los procedimientos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, la descripción de las operaciones secuenciales, las normas que le afectan y una gráfica de proceso.

MEJORA CONTINUA: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

MOTIVACIÓN: impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento hasta alcanzar la meta u objetivo deseado.

NEGOCIACIÓN: proceso interactivo mediante el cual dos o más actores, en una situación de interdependencia y con intereses en conflicto, buscan maximizar sus beneficios individuales a través de un acuerdo.

OBJETIVO ESPECÍFICO: expresión cualitativa de un propósito particular. Se diferencia del objetivo general por su nivel de detalle y complementariedad. Su característica principal es que debe poder cuantificarse, para expresarlo en metas.

OBJETIVO GENERAL: descripción objetiva y concisa de un propósito que se pretende alcanzar con la intervención que se está planeando.

ORGANIZAR: estructuración y disposición conveniente y racional de los medios físicos, económicos y humanos disponibles para realizar una labor.

ORGANIZACIÓN: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

ORIENTAR: informar o aconsejar a alguien sobre la forma más acertada de resolver algún asunto o lograr un objetivo determinado.

PARTICIPACIÓN: intervención o implicación física, mental y emocional de una persona, para contribuir responsablemente en la resolución de algún asunto o en el logro de los objetivos planteados en el desarrollo de alguna actividad.

POLÍTICAS: conceptos o afirmaciones de carácter general que guían el pensamiento en la toma de decisiones. Su esencia es la discreción, dentro de ciertos límites, en la toma de decisiones.

PRESUPUESTO: plan de ingresos y egresos de corto plazo, conformado por programas, proyectos y actividades por realizar en una organización.

PROCEDIMIENTO: sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función a la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal; la determinación de los tiempos y métodos de trabajo; el control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

PROCESO: conjunto de actividades dirigidas a la transformación de insumos para la obtención de un producto. Es un ordenamiento específico de actividades de trabajo, sobre un horizonte de tiempo y lugar que posee un inicio y un fin, así como entradas y salidas claras, que se puede llamar estructura de acción.

PROCESO ADMINISTRATIVO: conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración. Involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin, a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

PROGRAMA: conjunto de actividades encaminadas a alcanzar determinados objetivos en tiempos cortos y espacios dados.

PROYECTO: conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades por realizar, con determinados recursos, en un tiempo y espacio dados.

PROVEEDOR: Organización o persona que proporciona un producto o servicio

REQUISITOS LEGALES: documentos que deben poseer y presentar los candidatos para ocupar un puesto, cuyo desempeño sería ilegal sin ellos. Ejemplos: certificaciones, licencias especiales y títulos.

SUPERVISIÓN: acción de apoyar y controlar el cumplimiento satisfactorio de las actividades asignadas a un grupo de trabajadores.

VALIDACIÓN: Confirmación mediante un suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

VERIFICACIÓN: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

QUEJA: Expresión de insatisfacción hecha a una organización con respecto a sus productos o al propio proceso de tratamiento de las quejas, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita.

ANEXOS



Ocoyoacac a 14 de Julio del 2016

DAVID EDUARDO NUÑEZ ESPARZA
REPRESENTANTE LEGAL
PLANET CAR GROUP LDLD SA DE CV 2
PRESENTE

Reciba de antemano un cordial saludo

Por este medio le escribo para solicitar y llevar a cabo en la agencia de autos seminuevos PLANET CAR GROUP LDLD S.A. DE C.V. Sucursal 2, ubicada en carretera Toluca-México, Colonia Ejido de la Campana, Ocoyoacac Estado de México, un proyecto de Tesis para la obtención de mi Título Profesional.

El objetivo del proyecto será realizar un manual de procedimiento el cual permita un mejor control administrativo y la mejora continua dentro de la sucursal, por lo que no será utilizado con fines lucros, ni comercialización del mismo.

Sin más por el momento agradezco la atención y apoyo para la autorización a mi solicitud.

AUTORIZO

DAVID EDUARDO NUÑEZ ESPARZA
REPRESENTANTE LEGAL
PLANET CAR GROUP LDLD S.A. DE C.V.

ATENTAMENTE

PAMELA MORALES MENDOZA