

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**MAESTRÍA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL**



**“CONSULTORÍA EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA INGENIERÍA VERDE DE EL SALVADOR”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

**LUIS EDUARDO PACHECO GONZÁLEZ**

**ADRIANA MARCELA CENTENO DE PACHECO**

PARA OPTAR AL GRADO DE

**MAESTRO/A EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL**

FEBRERO, 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, CENTROAMÉRICA

# UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR	:	M.Sc. JUAN ROSA QUINTANILLA
VICERRECTORA ACADÉMICA	:	Pbd. EVELYN BEATRIZ FARFÁN
VICERRETOR ADMINISTRATIVO	:	M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
SECRETARIO GENERAL	:	LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

## AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANA	:	LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
VICEDECANO	:	M.Sc. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ
SECRETARIO	:	LIC. PEDRO JAVIER RIVAS MEJÍA
DIRECTOR DE LA MAESTRÍA	:	M.Sc. LUIS ALONSO RAMÍREZ AGUILAR
ADMINISTRADOR ACADÉMICO	:	LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ
TRIBUNAL EXAMINADOR	:	M.Sc. LUIS ALONSO RAMÍREZ AGUILAR
	:	M.Sc ALBA MARINA PINEDA
	:	M.Sc. RAFAEL ANTONIO MIRANDA HERNÁNDEZ

FEBRERO 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, CENTROAMÉRICA

## RESUMEN EJECUTIVO

Ingeniería Verde de El Salvador es parte de Grupo Inve, una empresa regional con su casa matriz ubicada en Guatemala, su giro es la comercialización de productos para la industria de alimentos, papelera, textil y farmacéutica. Cuenta con un equipo de profesionales con experiencia en diferentes áreas y gran variedad de proveedores lo que le permite no solamente vender un producto si no también ofrecer a sus clientes un servicio técnico como parte de sus valores agregados.

Su visión es ser la compañía líder en Centro América, en brindar las mejores soluciones a cada uno de sus clientes y su visión ofrecer innovación a través de un equipo enfocado en la calidad apoyados en sus Valores. La presente investigación tiene como objetivo elaborar y presentar documento de consultoría empresarial a Ingeniería Verde S.A de C.V. que contenga los procedimientos administrativos que le permitirán mejorar su eficiencia operativa y administrativa.

Actualmente no posee manuales de procedimientos relacionados a las actividades administrativas básicas como facturación y despacho, compras y control de inventarios. En el área de recursos humanos no se cuenta con manuales descriptores de puestos para el área administrativa lo que en varias ocasiones ha generado conflictos en el perfil de puesto que se busca o se requiere contratar para alguna posición.

Según el planteamiento anterior se proponen diferentes estrategias que sirvan como herramientas a la empresa para lograr orden en sus procesos, mejorar su ciclo de efectivo y crecer su cartera de clientes.

Dentro de las propuestas administrativas se presenta un plan de capacitaciones para el personal de diferentes áreas, con ello también se presenta un cronograma para su ejecución con lo que se pretende fortalecer las habilidades y desempeño de los colaboradores. También se elaboraron manuales de procedimientos administrativos, políticas y perfiles de puesto con el objetivo de ordenar y estandarizar los procesos, mejorar la comunicación entre áreas y volver más eficiente a la organización.

En cuanto a las propuestas financieras, se plantean estrategias para la recuperación de cuentas por cobrar, reducción de inventarios y control de activos, con lo que se busca reducir el ciclo de efectivo que la empresa actualmente tiene, logrando que la recuperación de la inversión sea más rápida y esto le permita a la empresa reinvertir en proyectos que generen mayores ganancias.

Las propuestas mercadológicas están orientadas a la fidelización y de competitividad, donde se plantean alternativas de como fidelizar a los clientes recurrentes premiando su preferencia, así como también acciones orientadas a incrementar la porción de mercado que actualmente tiene Ingeniería Verde.

Finalmente se incluyen todos los documentos revisados y elaborados para la organización, que son puestos a disposición para que sean utilizados en las diferentes áreas administrativas y sirvan para mejorar sus procesos, reducir tiempos y eficientizar las operaciones.

## CONTENIDO

CAPITULO I: MARCO REFERENCIAL .....	12
1 Breve descripción del sujeto de estudio .....	12
1.1.1 Clasificación de la empresa .....	12
1.1.2 Visión .....	13
1.1.3 Misión .....	13
1.1.4 Valores.....	13
1.1.5 Organigrama .....	14
1.1.6 Gama de productos .....	14
1.1.7 Definición del producto .....	15
<b>1.2 Planteamiento del problema .....</b>	<b>15</b>
<b>1.3 Definición del problema .....</b>	<b>16</b>
<b>1.4 Justificación de la investigación .....</b>	<b>16</b>
<b>1.5 Preguntas de investigación .....</b>	<b>17</b>
<b>1.6 Objetivos .....</b>	<b>17</b>
1.6.1 Objetivo General.....	17
1.6.2 Objetivo Especifico .....	17
<b>1.7 Cobertura .....</b>	<b>18</b>
1.7.1 Cobertura Teórica.....	18
1.7.2 Cobertura Temporal .....	18
1.7.3 Cobertura Espacial.....	18
1.7.4 Cobertura Económica .....	18
<b>1.8 Metodología de la investigación .....</b>	<b>19</b>
1.8.1 Definición del universo .....	20
1.8.2 Magnitud de las poblaciones .....	20
1.8.3 Métodos de recabar información .....	21
1.8.4 Variables a investigar .....	21
1.8.5 Instrumentos de la investigación.....	21
<b>1.9 Matriz metodológica de la investigación.....</b>	<b>22</b>
1.9.1 Descripción de la matriz metodológica. ....	22
<b>1.10 Cronograma de la tesis. ....</b>	<b>24</b>
CAPITULO II MARCO TEORICO CONCEPTUAL.....	25
<b>2.1 Antecedentes de la distribución comercial .....</b>	<b>25</b>

2.1.1	Sistemas de distribución comercial.....	26
2.1.2	Funciones de la distribución comercial.....	27
2.1.3	Documentación de procesos administrativos.....	27
2.1.4	Manuales de procedimientos.....	28
<b>2.2</b>	<b>Marco mercadológico y conceptual.....</b>	<b>30</b>
2.2.1	Perfil de cliente y segmentación de mercado.....	30
2.2.2	Criterios de segmentación.....	31
2.2.3	Análisis de la competencia.....	31
2.2.4	Comportamiento de las ventas.....	33
2.2.5	Satisfacción del cliente (NPS).....	34
<b>2.3</b>	<b>Profundización de la problemática.....</b>	<b>34</b>
2.3.1	Matriz FODA.....	34
2.3.2	<i>Análisis de la problemática respecto a manuales de procedimientos y perfiles de puesto a nivel corporativo.....</i>	<i>36</i>
2.3.3	<i>Análisis de la problemática respecto manuales de procedimientos y perfiles de puesto en la operación de El Salvador.....</i>	<i>36</i>
CAPITULO III Diagnóstico de la investigación.....		37
<b>3.1</b>	<b>Introducción a la matriz metodológica de la investigación.....</b>	<b>37</b>
<b>3.2</b>	<b>Análisis y resultados de la primera población: Empleados.....</b>	<b>38</b>
3.2.1	<i>Resultados de la Encuesta a Empleados.....</i>	<i>38</i>
<b>3.3</b>	<b>Análisis y resultados de la población: jefaturas.....</b>	<b>45</b>
3.3.1	<i>Resultados de la encuesta Jefaturas.....</i>	<i>45</i>
<b>3.4</b>	<b>Análisis Y Resultados De La Población: Finanzas.....</b>	<b>49</b>
3.4.1	<i>Resultados de la encuesta finanzas.....</i>	<i>49</i>
<b>3.5</b>	<b>Análisis Y Resultados de La Población: Maquinaria Y Objetos.....</b>	<b>54</b>
3.5.1	<i>Resultados de la encuesta Maquinaria Y Objetos.....</i>	<i>54</i>
<b>3.6</b>	<b>Análisis a entrevista a empleados.....</b>	<b>58</b>
<b>3.7</b>	<b>Censo de Maquinaria y objetos.....</b>	<b>63</b>
<b>3.8</b>	<b>Análisis de la información.....</b>	<b>65</b>
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN.....		66
4	Estrategias Administrativas.....	66
<b>4.2</b>	<b>Planes de capacitación.....</b>	<b>67</b>
<b>4.3</b>	<b>Documentación de procesos.....</b>	<b>67</b>
4.3.1	Manual de procedimientos administrativos.....	67

4.3.2	Manual de políticas internas .....	68
4.3.3	Manual de descriptores y perfiles de puesto .....	68
<b>4.3</b>	<b>Estrategias de Mercado .....</b>	<b>69</b>
4.3.1	Estrategia de fidelización .....	69
4.3.2	Estrategias de competitividad .....	70
<b>4.4</b>	<b>Estrategias Financieras .....</b>	<b>70</b>
4.5.1	Estrategias para la recuperación de cuentas por cobrar .....	71
4.5.2	Estrategias para la reducción de inventarios: .....	71
4.5.3	Control de los activos .....	72
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>73</b>
5.1	CONCLUSIONES .....	73
5.2	Recomendaciones .....	74
5.	Bibliografía .....	75
6.	ANEXOS .....	76
<b>6.1</b>	<b>Cuestionario a Empleados .....</b>	<b>76</b>
<b>6.2</b>	<b>Cuestionario a Jefaturas .....</b>	<b>78</b>
<b>6.3</b>	<b>Cuestionario a Finanzas .....</b>	<b>79</b>
<b>6.4</b>	<b>Gráficos resultados de encuestas. ....</b>	<b>81</b>
6.4.1	<i>Resultados de la Encuesta a Empleados .....</i>	81
<b>6.5</b>	<b>Análisis Y Resultados De La Población: Jefaturas .....</b>	<b>92</b>
6.5.1	<i>Resultados de la encuesta Jefaturas .....</i>	92
<b>6.6</b>	<b>Análisis Y Resultados De La Población: Finanzas.....</b>	<b>98</b>
6.6.1	<i>Resultados de la encuesta finanzas.....</i>	98
<b>6.7</b>	<b>Análisis Y Resultados de La Población: Maquinaria Y Objetos. ....</b>	<b>106</b>
6.7.1	<i>Resultados de la encuesta Maquinaria Y Objetos .....</i>	106
<b>6.8</b>	<b>Manual de Procedimientos de Ingeniería Verde de El Salvador .....</b>	<b>113</b>
<b>Índice de contenido de manuales .....</b>		<b>114</b>
6.8.1	Antecedentes .....	115
6.8.2	Visión .....	115
6.8.3	Misión.....	115
6.8.4	Estructura Organizacional .....	116
6.8.5	Sistemas.....	116
<b>6.9</b>	<b>Manual de políticas internas .....</b>	<b>170</b>

<b>6.10 Manual de Perfiles de puesto .....</b>	<b>188</b>
--	------------

### ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.1</b> Criterios de clasificación para las empresas según Banco Central de Reserva.....	12
<b>Tabla 1.2</b> Criterio de clasificación de las empresas según CONAMYPE. ....	13
<b>Tabla 1.3</b> Clasificación según la Ley de Fomento Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa, artículo 3. ....	13
<b>Tabla 1.4</b> Estimación de costos por consultoría .....	18
<b>Tabla 1.5</b> Magnitud de la población en estudio.....	20
<b>Tabla 1.6</b> Variables para investigar .....	21
<b>Tabla 1.7</b> Matriz metodológica de la investigación .....	22
<b>Tabla 1.8</b> Cronograma de entregas de capítulos de la tesis .....	24
<b>Tabla 2.1</b> Historia de comercio y canales de distribución .....	25
<b>Tabla 2.2</b> Tipos de manuales de procedimientos .....	29
<b>Tabla 2.3</b> Perfil de cliente aplicado a Ingeniería Verde de El Salvador.....	31
<b>Tabla 3.1</b> Respuestas a pregunta 1 de entrevista a empleados. ....	58
<b>Tabla 3.2</b> Respuestas a pregunta 2 de entrevista a empleados .....	60
<b>Tabla 3.3</b> Respuestas a pregunta 3 de entrevista a empleados .....	62
<b>Tabla 3.4</b> Características de computadoras como herramienta de trabajo .....	63
<b>Tabla 3.5</b> Características de sillas de oficina como herramienta de trabajo .....	64
<b>Tabla 3.6</b> Características de impresoras disponibles como herramienta de trabajo .....	64
<b>Tabla 3.7</b> Características de los escritorios como herramienta de trabajo .....	65

### ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Organigrama Ingeniería Verde de El Salvador .....	14
<b>Figura 2</b> Fuentes de investigación.....	22
<b>Figura 3</b> Fases para documentar procesos.....	28
<b>Figura 4</b> Análisis de la competencia .....	32
<b>Figura 5</b> Mapa de posicionamiento aplicado a Ingeniería Verde de El Salvador.....	33
<b>Figura 6</b> Crecimiento en ventas de los últimos cinco años de Ingeniería Verde de El Salvador.....	35
<b>Figura 7</b> FODA aplicado a Ingeniería Verde de El Salvador .....	35
<b>Figura 8</b> Misión y visión de la empresa .....	81

<b>Figura 9</b> Conocimiento de los valores de la empresa .....	81
<b>Figura 10</b> Conocimiento de la promesa de marca .....	82
<b>Figura 11</b> Conocimiento de los productos que se comercializan .....	82
<b>Figura 12</b> Conocimiento de la cartera .....	83
<b>Figura 13</b> Roles y actividades .....	83
<b>Figura 14</b> Personal capacitado .....	84
<b>Figura 15</b> Planes de capacitación .....	84
<b>Figura 16</b> Herramientas de trabajo .....	85
<b>Figura 17</b> Roles de equipo de trabajo .....	85
<b>Figura 18</b> Canales de Comunicación .....	86
<b>Figura 19</b> Metodologías de trabajo .....	86
<b>Figura 20</b> Resultados de la empresa. ....	87
<b>Figura 21</b> Conocimiento de la situación financiera .....	87
<b>Figura 22</b> Indicadores de productividad por área/departamento .....	88
<b>Figura 23</b> Indicadores por puesto de trabajo .....	88
<b>Figura 24</b> Claridad sobre los indicadores por puesto de trabajo .....	89
<b>Figura 25</b> Conocimiento de la estructura organizativa .....	89
<b>Figura 26</b> Proceso de inducción nuevo ingreso .....	90
<b>Figura 27</b> Importancia de los procesos .....	90
<b>Figura 28</b> Procesos por áreas .....	91
<b>Figura 29</b> Documentación de procesos.....	91
<b>Figura 30</b> Necesidad de procedimientos documentados .....	92
<b>Figura 31</b> Objetivos y metas definidas a mediano y largo plazo.....	92
<b>Figura 32</b> Acciones estratégicas para cambiar .....	93
<b>Figura 33</b> Dirección y autorización para la operación.....	93
<b>Figura 34</b> Monitoreo, control y evaluación de cumplimiento de objetivos estratégicos .....	94
<b>Figura 35</b> Marketing para la proyección de la imagen en el mercado.....	94
<b>Figura 36</b> Mecanismos de medición para el marketing externo .....	95
<b>Figura 37</b> Comunicación interna .....	95
<b>Figura 38</b> Análisis de razones financieras .....	96
<b>Figura 39</b> Acciones de apalancamiento de la empresa.....	96
<b>Figura 40</b> Visión a largo plazo para la diversificación de proveedores y fuentes de financiamiento ....	97



<b>Figura 41</b> Medición del impacto de los riesgos financieros .....	97
<b>Figura 42</b> Políticas de control financiero.....	98
<b>Figura 43</b> Acceso a políticas financieras.....	98
<b>Figura 44</b> Aprobación de políticas financieras. ....	99
<b>Figura 45</b> Políticas de prevención de fraude, hurto o rodo de dinero.....	99
<b>Figura 46</b> Estrategias de diversificación de riesgo financiero .....	100
<b>Figura 47</b> Control de cuentas por cobrar y por pagar.....	100
<b>Figura 48</b> Sistema contable de la empresa. ....	101
<b>Figura 49</b> Legalización del sistema de contabilidad .....	101
<b>Figura 50</b> Capacitaciones en el área contable de la empresa.....	102
<b>Figura 51</b> Funciones financieras y contables .....	102
<b>Figura 52</b> Rendición de cuentas del área financiera.....	103
<b>Figura 53</b> Presentación de la información financiera y contable.....	103
<b>Figura 54</b> Elaboración de Estados Financieros.....	104
<b>Figura 55</b> Presentación de Estados Financieros a junta directiva.....	104
<b>Figura 56</b> Aplicación de razones financieras .....	105
<b>Figura 57</b> Auditorías internas y externas .....	105
<b>Figura 58</b> Control de activos .....	106
<b>Figura 59</b> Personal responsable para la elaboración y revisión de ingreso de activos a los registros	106
<b>Figura 60</b> Identificación del activo dentro de las instalaciones .....	107
<b>Figura 61</b> Responsabilidades sobre los activos .....	107
<b>Figura 62</b> Mecanismos de prevención de robo o hurto.....	108
<b>Figura 63</b> Revisión periódica de las condiciones del activo. ....	108
<b>Figura 64</b> Identificación del activo al realizar la compra.....	109
<b>Figura 65</b> Codificación del activo. ....	109
<b>Figura 66</b> Identificación del activo con logo de la empresa.....	110
<b>Figura 67</b> Conocimiento del uso de los activos.....	110
<b>Figura 68</b> Revisión de las condiciones del activo antes y después de su uso .....	111
<b>Figura 69</b> Resguardo del activo.....	111
<b>Figura 70</b> Control de agentes externos sobre el activo fijo. ....	112

## **AGRADECIMIENTOS**

*Doy gracias infinitas a Dios por proveer de lo necesario a mi hogar durante este tiempo, su amor y misericordia se ha evidenciado grandemente en este último año. A mi esposo Luis por embarcarse conmigo en esta tarea de crecimiento y superación personal y profesional, y de forma especial a Lic. Gabriel por confiar en mí y apoyar mi proyecto de aprendizaje.*

*Ofrezco este logro a mis padres que siempre me han apoyado y sobre todo porque soy el profesional y la persona que soy gracias a su esfuerzo y dedicación, gracias por amarme y guiarme como hasta hoy.*

**Adriana Marcela Centeno de Pacheco**

*Gracias a Dios por haber permitido que concluyera esta etapa de mi vida que tuvo muchos momentos difíciles, pero en los cuales siempre encontré apoyo en las personas más importantes para mí, Adriana por siempre apoyarme y estar para mí, a mis padres que nunca han abandonado mis sueños de querer superarme (a pesar que algunos sueños han sido bien locos), a mis hermanos por siempre creer en mí.*

*Dios nunca nos abandona en ningún momento y demuestra siempre lo mucho que nos ama, compartamos ese amor con nuestro prójimo.*

**Luis Eduardo Pacheco González**

## INTRODUCCIÓN

Las empresas de distribución tienen un papel importante en el abastecimiento de la industria manufacturera, su participación en la cadena de suministro les permite la adquisición de materias primas e insumos con los que abastecen a empresas que procesan diferentes productos. El modelo de distribución ha cambiado con el pasar del tiempo, puesto que en años anteriores el objetivo era vender un producto, hoy en día se suman a la ecuación los valores agregados que diferencian a una empresa de otra, en este caso la asesoría técnica en el uso de estos y diferentes capacitaciones según el área de aplicación.

Las empresas de distribución como cualquier otra gran empresa necesitan ordenar sus procesos, conocer el beneficio de cada inversión y poco a poco ir ganando mayor porcentaje de participación de mercado. La presente consultoría plantea la generación de herramientas que sirvan a la empresa para la mejora de sus procesos internos y con ello a la vez mejore la percepción que tiene el cliente final sobre los productos y servicios que esta les ofrece.

En el capítulo I, se describe a Ingeniería Verde como una empresa que actualmente se posiciona en el mercado gracias a la calidad de sus productos y los servicios técnicos que ofrece, su trayectoria le ha permitido crear lazos importantes con empresas de alto nivel, sin embargo, la falta de procedimientos escritos le presenta un reto en el desarrollo de las operaciones, provocando que se omitan pasos, no se lleven los registros adecuados y se quiebren los canales de comunicación.

Para el desarrollo de la consultoría se seleccionó como población de estudio los colaboradores de la empresa, los procesos, la maquinaria y objetos. Así mismo los métodos utilizados para recabar información fueron: entrevista, observación, levantamiento de procesos y cuestionarios, se establecieron las variables a investigar y se determinó el tipo de investigación, toda esta información constituye la matriz metodológica de la investigación.

En el capítulo II, se encuentra el marco teórico donde se desarrollan los conceptos básicos y necesarios para la comprender la importancia de los procedimientos escritos, en el marco mercadológico se presenta el análisis de perfil de cliente y segmentación de mercado, también se realizó un análisis de la competencia, FODA y se estudió el comportamiento de las ventas a fin de conocer la posición actual de la empresa.

Los datos obtenidos a partir de la aplicación de las herramientas anteriormente mencionadas permitieron realizar un diagnóstico de la empresa que se encuentra en el capítulo III, cuyo objetivo fue

determinar el grado de conocimiento y apreciación que tienen los colaboradores de las diferentes áreas en estudio, las cuales fueron correlacionadas encontrando oportunidades de mejora.

Posteriormente en el capítulo IV, se presenta la propuesta de la investigación, donde se generan estrategias que sirvan de apoyo a los puntos de mejora identificados en el diagnóstico. Se plantean estrategias financieras, mercadológicas y administrativas. Dentro de ellas se elaboró un manual de procedimientos administrativos, políticas y perfiles de puesto que aporten valor mejorando tiempos de respuesta al cliente interno y en consecuencia al cliente externo.

En el capítulo V, se establecen las conclusiones y recomendaciones de la consultoría realizada a Ingeniería Verde de El Salvador.

Y finalmente, en los anexos se adjuntan los instrumentos utilizados para recabar información, las gráficas obtenidas como parte de las herramientas de evaluación, los procedimientos documentados, revisados y elaborados como parte de la propuesta de investigación, para completar los objetivos de la investigación.

## CAPITULO I: MARCO REFERENCIAL

### 1 Breve descripción del sujeto de estudio

Grupo INVE está conformado por Quisertec, Analisa e Ingeniería Verde, es una organización que nació en Guatemala, en 1965 en el área Industrial, y que se ha abierto paso año tras año. Le apuesta a la innovación y creación de nuevos negocios afianzándose en 5 áreas: Industrial, agro, financiera, inmobiliaria y comercial.

Ingeniería Verde, es parte de Grupo Inve y se ubica dentro del área comercial y división Química con distribución en Centroamérica y el República Dominicana con más de 20 años de experiencia. Hoy en día, Grupo Inve, está conformada por 236 colaboradores con más de 60 técnicos especializados en los distintos procesos e industrias que atienden en la región. En El Salvador, Ingeniería Verde cuenta con 23 empleados de tiempo completo entre profesionales del área administrativa, como ingenieros y técnicos especializados del área de venta y asesoría técnica.

#### 1.1.1 Clasificación de la empresa

Según la información consultada en fuentes del BCR, CONAMYPE y la Ley de Fomento Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa (ver tablas 1 al 3), Ingeniería Verde de El Salvador se ubica como mediana empresa considerando el rango de ingresos por venta de año 2022 que se encuentra sobre los \$7,000,000.

**Tabla 1.1**

*Criterios de clasificación para las empresas según Banco Central de Reserva.*

Tamaño o segmento	Ventas brutas anuales en términos de salarios mín.	Ventas brutas anuales en términos monetarios	Número de trabajadores
<b>Emprendimiento</b>	Hasta un máximo de \$5,714.29	No remunerado o hasta \$5,714.29	Trabajadores no remunerados
<b>Microempresa</b>	Ventas brutas anuales de hasta 482 salarios mínimos	Hasta \$146,609.94	Hasta 10
<b>Pequeña empresa</b>	Ventas brutas anuales de 482 y hasta 4,817 salarios mínimos	De \$146,609.95 a \$1,465,186.89	Hasta 50
<b>Mediana empresa</b>	Ventas brutas anuales hasta \$7 millones	De \$1,465,186.90 a \$7,000,000.00	Hasta 100
<b>Gran empresa</b>	Más de \$7 millones	Más de \$7,000,000.00	Más de 100

**Tabla 1.2**

*Criterio de clasificación de las empresas según CONAMYPE.*

Tipo de empresas	Rango de trabajadores		Rango de ventas Mensuales						Rango de Ganancias					
			Colones		Dólares		Salarios Mínimos		Colones		Dólares		Salarios Mínimos	
	De	A	De	A	De	A	De	A	De	A	De	A	De	A
Microempresas de subsistencia I	1	10	0	15,000	0	1,714	0.0	11.9	0	1260	1	144	0	1
Microempresas de subsistencia II	1	10	0	15,000	0	1,714	0.0	11.9	>1,260		>144		>1	
Microempresas de acumulación simple	1	10	>15,000	30,000	>1,714	3,429	>11.9	23.8						
Microempresas de acumulación ampliada	1	10	>30,000	50,000	>3,429	5,714	>23.8	39.7						
Pequeñas empresas	1	10	>50,000	500,000	>5,714	57,143	>39.7	396.8						
	11	50	0	500,000	0	57,143	0.0	396.8						

**Tabla 1.3**

*Clasificación según la Ley de Fomento Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa, artículo 3.*

**Tipo de Empresa    Ventas brutas anuales en términos    Número de trabajadores  
de salarios mínimos**

<i>Microempresa</i>	hasta 482 salarios mínimos	Hasta 10 trabajadores
<i>Pequeña empresa</i>	Mayores a 482 salarios mínimos y menores a 4,817 salarios mínimos	Mayores de 10 trabajadores y máximo de 50 trabajadores

### **1.1.2 Visión**

Ser la compañía líder en Centro América, en brindar las mejores soluciones a cada uno de nuestros clientes.

### **1.1.3 Misión**

Ofrecer innovación a través de un equipo enfocado en la calidad apoyados en nuestros Valores.

### **1.1.4 Valores**

Integridad, Nobleza, Verdad y Excelencia.

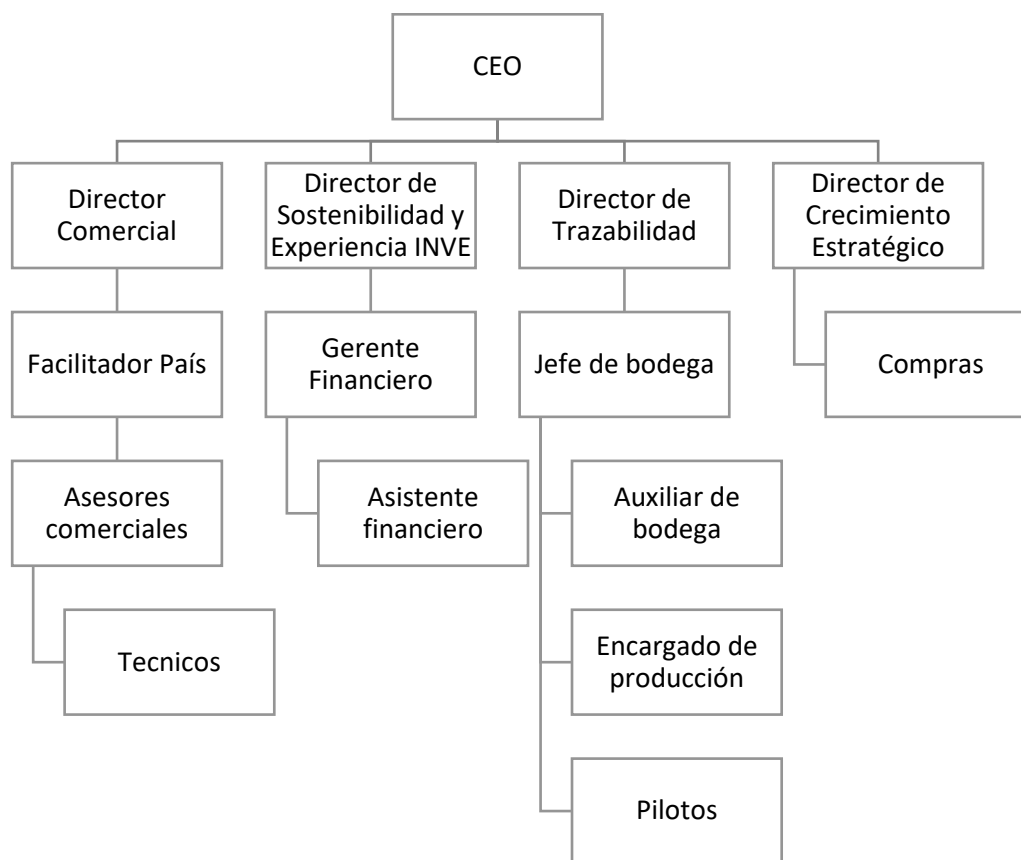
### 1.1.5 Organigrama

Ingeniería Verde sigue el modelo de organigrama vertical, que se despliega de arriba hacia abajo en forma de pirámide jerárquica. Los cargos más importantes se ubican en la parte superior y hacia abajo se van desplegando los siguientes niveles de menor rango escalonadamente a modo de árbol.

Posee direcciones que trabajan en la elaboración de estrategias de control y mejora en los procesos, optimización de recursos económicos y del capital humano, búsqueda de nuevos proveedores y negociación con los mismos. Las gerencias y demás áreas dependientes de éstas trabajan en la ejecución, para alcanzar el objetivo común de hacer crecer la empresa.

**Figura 1**

*Organigrama Ingeniería Verde de El Salvador*



### 1.1.6 Gama de productos

Grupo INVE está trabajando en la mejora continua para entender las demandas de sus clientes con el fin de poder apoyarlos en los retos que puedan tener. A través de ello, buscan poder ofrecerles a los mismos una solución enfocada en costo/ beneficio a través de sus distintas líneas de negocio.

### **1.1.7 Definición del producto**

Los productos que distribuye Ingeniería Verde dentro de sus tres líneas de negocio se detallan a continuación:

- Inocuidad: productos químicos para limpieza, desinfección y sanitización orientados a la industria de procesamiento de alimentos.
- Microbiología: insumos para análisis microbiológicos método rápido y tradicional, insumos para análisis fisicoquímicos de aguas de proceso y residuales para industria de alimentos y otros.
- Tratamiento de aguas residuales y de proceso: coagulantes, floculantes, antiespumantes y otros productos químicos y enzimáticos para el tratamiento de aguas.
- Especialidades Químicas: pigmentos, colorantes, fragancias y materias primas para la industria textil y papelera.

Cada línea de negocio brinda como valores agregados asesoría de expertos capacitados, equipos y agradable atención al cliente.

### **1.2 Planteamiento del problema**

Dentro de la estructura de Ingeniería Verde se encuentran los siguientes departamentos: compras, operaciones y logística (que incluye bodega, despacho y entrega de productos a cliente), finanzas y facturación, comercialización y servicio técnico.

Todas las áreas tienen implementados Kpis (indicadores clave del desempeño) que permiten medir su desempeño y eficacia. Financieramente rinden cuentas de forma trimestral sobre el retorno por cada colaborador, retorno de activos, días inventario, días por pagar, márgenes promedio de cada línea de negocio y total, poseen controles sobre los gastos de operación y EBIT (ganancias antes de intereses e impuestos), elaboran financieros proyectados para tener estimación sobre las ventas, cuentas por cobrar y flujo de caja.

Actualmente Ingeniería Verde de El Salvador no posee manuales de procedimiento relacionados a las actividades administrativas básicas como facturación y despacho, compras y control de inventarios. En el área de recursos humanos no se cuenta con manuales descriptores de puestos para el área administrativa lo que en varias ocasiones ha generado conflictos en el perfil de puesto que se busca o se requiere contratar para alguna posición.



Guiarse por procedimientos verbalmente establecidos ha dado lugar a que los miembros del equipo puedan evadir pasos importantes entre áreas creando desorden en la ejecución de las actividades y rendición de cuentas sobre los activos, productos y servicios. Así mismo este tipo de acciones incide en fallas al entregar equipos o producto, además de generar atrasos con las tareas diarias propias de cada puesto de trabajo.

Es importante comprender que la documentación de los procesos permitirá a la empresa estandarizar el qué y cómo de las actividades diarias. Es por lo que a partir de esta investigación se busca desarrollar y establecer un manual de procedimientos y perfiles de puesto que permitan a la empresa generar valor internamente ofreciendo un servicio al cliente interno que satisfaga en forma y tiempo los requerimientos que se den entre áreas, así como también al momento de requerir una contratación esta contemple a las personas correctas en los puestos correctos.

### **1.3 Definición del problema**

De análisis anterior se deriva la siguiente pregunta para la definición del problema:

¿Es posible que esta consultoría mejore la eficiencia en la productividad de Ingeniería Verde de El Salvador, a través del levantamiento de manuales administrativos?

### **1.4 Justificación de la investigación**

En vista de lo anterior, con el interés de mejorar la eficiencia de los procesos y en busca de establecer un orden en la parte administrativa, se ve necesario establecer los manuales antes señalados con el fin de estandarizar las operaciones, facilitar el flujo de información y agilizar las actividades que cada colaborador realiza mediante los siguientes resultados:

1. Proporcionar a la alta gerencia los recursos necesarios y oportunos para agilizar procesos y procedimientos mediante la comunicación efectiva a las partes involucradas en base a la consultoría presentada por la MAECE de la UES.
2. Establecer un manual de procedimientos administrativos y perfiles de puesto para estandarizar las actividades y lograr el cumplimiento y compromiso de las áreas involucradas.
3. Incentivar a la empresa a que pueda documentar los procesos operativos basados en los manuales administrativos.
4. Facilitar a la empresa la adquisición talento humano acorde a cada puesto de trabajo, conforme a los valores, compatible con la cultura y el ADN de la empresa.

La investigación además de contemplar el estudio y análisis administrativo también pretende abarcar aspectos de marketing y ventas, así como la situación financiera empresarial que involucra la solvencia, liquidez y rentabilidad financiera con el objetivo de presentar a la alta gerencia la situación actual de Ingeniería Verde de El Salvador y a su vez proponer herramientas o mejoras que minimicen cualquier impacto negativo o que requiera refuerzo.

## **1.5 Preguntas de investigación**

¿Es posible elaborar los manuales administrativos para determinar un orden de las actividades de la empresa?

¿Es posible mejorar el puntaje de satisfacción al cliente mejorando los procesos internos?

¿Mejorará el clima organizacional en la empresa si se estandarizan procesos?

¿Hay buena gestión de talento humano?

¿Qué motiva a la empresa a querer documentar sus procedimientos?

¿Se logrará mejorar tiempos de respuesta a cliente interno y externo?

¿Se podrá lograr volver más eficientes a las áreas administrativas?

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo General**

Elaborar y presentar documento de consultoría empresarial a la empresa Ingeniería Verde S.A de C.V. que contenga los procedimientos administrativos que le permitirán mejorar su eficiencia operativa y administrativa.

### **1.6.2 Objetivo Especifico**

- Conocer los diferentes procesos que intervienen en el sistema operativo y administrativo de la empresa.
- Revisar procedimientos administrativos existentes dentro de la empresa.
- Elaborar los manuales administrativos y descriptores de puesto para Ingeniería Verde de El Salvador SA de CV
- Proponer estrategias administrativas que le permitan a la empresa una mayor eficiencia en su gestión y uso del talento humano.

## 1.7 Cobertura

### 1.7.1 Cobertura Teórica

Como soporte de la investigación es necesaria la utilización de diferentes referencias bibliográficas, tesis, páginas web, periódicos, entrevistas, aportes con expertos y documentación e información obtenida de la empresa en estudio, así como entrevistas con expertos en las disciplinas de estudio.

### 1.7.2 Cobertura Temporal

Para este estudio se toma como base el comportamiento de la empresa para el período comprendido entre el año 2010 al año 2020; es decir, se realizará un estudio transversal tomando este espacio en el tiempo para poder investigar y observar su evolución y desarrollo a nivel de la demanda de la empresa, la parte económica y financiera, entre estos balances y estados financieros, así como también, su organización, que permita analizar de la mejor manera y tener un mejor conocimiento de los cambios que ha venido sufriendo a lo largo de su permanencia en el mercado.

### 1.7.3 Cobertura Espacial

La investigación se realizará en la empresa Ingeniería Verde de El Salvador SA de CV que se encuentra ubicada en Zona Industrial Plan de la Laguna, calle Circunvalación, Antiguo Cuscatlán, San Salvador.

### 1.7.4 Cobertura Económica

El costo de llevar a cabo la consultoría se ha tomado a bien enfocarlo en base a los costos y gastos asociados de manera necesaria e incurridos por los integrantes del equipo de trabajo, siendo un presupuesto de \$6,200 que incluye horas hombre, computadora, impresora multifuncional, papelería, energía eléctrica, viáticos y combustible, y considerando el desarrollo de todas las fases del estudio.

**Tabla 1.4**

*Estimación de costos por consultoría*

Descripción	Costo Individual	Costo Total
Valor Hora Hombre (\$50/hr)	\$1,300	\$2,600
Combustible	\$200	\$400
Computadora	\$400	\$800
Escáner	\$100	\$200
Impresora	\$200	\$400
Papelería	\$175	\$350
Energía Eléctrica	\$400	\$800

Descripción	Costo Individual	Costo Total
Viáticos	\$200	\$400
Otros	\$125	\$250
<b>Totalidad de Servicios de Consultoría</b>	<b>\$3,100</b>	<b>\$6,200</b>

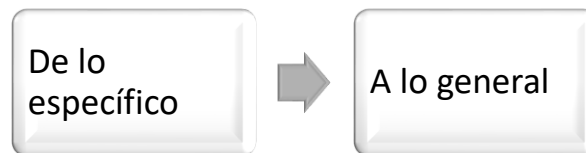
Nota: Elaboración propia.

### 1.8 Metodología de la investigación

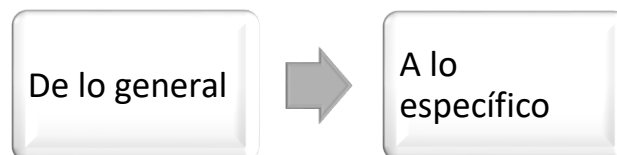
La metodología de la investigación es un conjunto de métodos y procesos cuya característica principal es el análisis crítico constructivo y análisis empírico, o ambos, todos ellos orientados a la investigación de un fenómeno determinado en una población estadística.

Entre los métodos a utilizar para esta investigación se tienen:

- Método inductivo: consiste en hacer generalizaciones amplias apoyándose en observaciones específicas. Parte de una serie de hechos que se someten al análisis y comparación sistemática para formular una conclusión general.



- Método deductivo: este consiste en extraer conclusiones particulares a partir de una premisa o hipótesis general. El método deductivo va de lo general a lo específico.



- Método deductivo-inductivo: es importante resaltar que uno no excluye del otro, sino que se usan conjuntamente porque están vinculados. El uso exclusivo de un solo método no basta para la explicación de los fenómenos que se estudian.

En cuanto a los tipos de investigación que se tienen como parte de este proceso se deben mencionar los siguientes:

- Investigación descriptiva: radica en describir características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. Dentro de estos se encuentran los estudios tipo encuesta, estudios de casos, de desarrollo y de interrelaciones.
- Investigación explicativa: se centra en determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos, tiene como objetivo conocer porque suceden ciertos hechos a través de la delimitación de las relaciones causales existentes o de las condiciones que en ellas producen.
- Investigación correlacional: en este tipo de investigación se miden dos variables y establecen una relación estadística entre las mismas, sin necesidad de incluir variables externas para llegar a conclusiones relevantes.

### **1.8.1 Definición del universo**

El universo se define como un conjunto de poblaciones, personas, maquinaria, cosas o fenómenos sujetos a investigación, que tienen características medibles.

Para el caso de estudio se considera lo siguiente:

- Personas: colaboradores de la empresa Ingeniería Verde de El Salvador.
- Procesos: relacionados a las diferentes operaciones administrativas de la empresa.
- Maquinaria y equipo: todos los instrumentos utilizados en las áreas de trabajo (computadoras, impresoras, escáner, escritorios, sillas, entre otros)

### **1.8.2 Magnitud de las poblaciones**

La magnitud de las poblaciones a investigar son la cantidad total de elementos que la constituyen, como se presenta en la tabla 1.5.

**Tabla 1.5**

*Magnitud de la población en estudio*

<b>Personal de Ingeniería Verde de El Salvador</b>	
Descripción	Cantidad
Personal empleado de INVE	23
	4

Procesos	18 computadoras
Maquinaria	20 Sillas
	8 Impresoras
	14 Escritorios

Nota: elaboración propia.

### **1.8.3 Métodos de recabar información**

El muestreo es una herramienta de investigación, su función básica es determinar que parte de una población debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre ella.

Como parte de la investigación y considerando el tamaño de la empresa se ha determinado utilizar el censo, que es una técnica mediante la cual se obtiene información de todo el universo o población, en este caso, se utilizará como insumo fundamental para la generación de estadísticas y proyecciones para implementar y evaluar planes, programas y estrategias que beneficien y mejoren los procesos dentro de la empresa

### **1.8.4 Variables a investigar**

En la tabla 1.6 se describen las variables y se establece la información necesaria a investigar.

**Tabla 1.6**

*Variables para investigar*

<b>Variable</b>	<b>Información necesaria</b>
Personal	Edad, genero, antigüedad, posición, funciones, departamento, procesos en los que participa, formación, conocimiento de la empresa.
Procesos	Existen, no existe, área, alcance, actualización, implementado, no implementado.
Maquinaria	Estado, año, capacidad de almacenamiento, marca, uso y área.

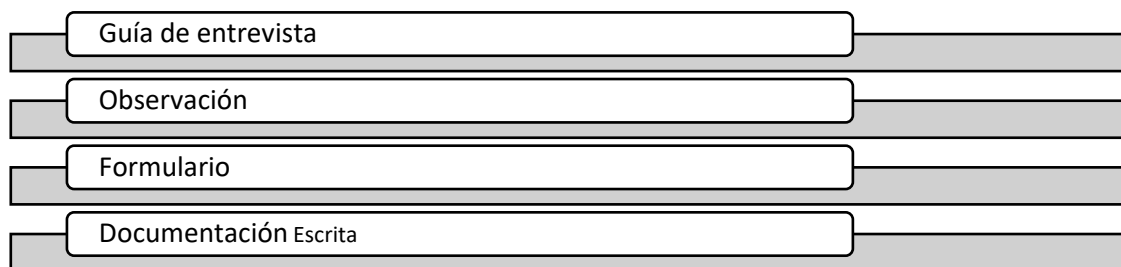
Nota: elaboración propia.

### **1.8.5 Instrumentos de la investigación**

Como fuentes de recopilación de información se tienen las descritas en la siguiente figura.

**Figura 2**

*Fuentes de investigación*



Nota: elaboración propia.

## 1.9 Matriz metodológica de la investigación

**Tabla 1.7**

*Matriz metodológica de la investigación*

No.	Poblaciones estadísticas	Magnitud	Muestra	Método de recabar información	VARIABLES a investigar	Instrumentos	Tipo de investigación
1	Empleados en general	23	23	Censo, entrevista, observación	Edad, genero, antigüedad, posición, funciones, departamento, procesos en los que participa, formación, conocimiento de la empresa.	Cuestionario, guía de entrevista.	Descriptiva Explicativa Correlacional
2	Empleados finanzas	3	3	Censo, entrevista	Información contable, reporteria, análisis de razones, control de activos	Cuestionario, guía de entrevista.	Descriptiva Explicativa Correlacional
3	Jefaturas	2	2	Censo, entrevista	Estrategias	Cuestionario, guía de entrevista.	Descriptiva Explicativa Correlacional
4	Maquinaria y objetos	18 computadoras 20 sillas 8 impresoras 14 escritorios	18 computadoras 20 sillas 8 impresoras 14 escritorios	Censo, observación	Año, capacidad, marca, usos, área.	Cuestionario	Explicativa, descriptiva y correlacional
5	Procesos	4	4	Levantamiento de procesos	Pasos de cada proceso	Observación y guía de entrevista	Descriptiva Explicativa Correlacional

Nota: elaboración propia.

### 1.9.1 Descripción de la matriz metodológica.

En la tabla 1.7 se observan las 5 poblaciones seleccionadas como objeto de estudio de la investigación, estas son: empleados, procesos, maquinaria y objetos, en ella se describe la magnitud, muestra,

método a recabar información, instrumentos a utilizar y el tipo de investigación. Como métodos de recabar información para las distintas poblaciones se tiene el censo, entrevistas, observación, levantamiento de procesos y para esto se utilizarán como instrumentos el cuestionario y la guía de entrevista. Además, se establece las variables a investigar por cada población seleccionada.



### 1.10 Cronograma de la tesis.

**Tabla 1.8**

*Cronograma de entregas de capítulos de la tesis*

	Febrero		Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Entrega Anteproyecto	■																														
Entrega capítulo I: Marco referencial	■	■	■	■	■	■																									
Entrega capítulo II: Marco teórico conceptual						■	■	■	■	■																					
Entrega capítulo III: Diagnóstico de la investigación											■	■	■	■	■	■															
Entrega capítulo IV: Propuesta de la investigación																■	■	■	■	■	■										
Entrega capítulo V: Conclusiones y recomendaciones																						■	■	■	■	■	■				

Nota: elaboración propia

## CAPITULO II MARCO TEORICO CONCEPTUAL

### 2.1 Antecedentes de la distribución comercial

El termino canal de distribución (Vasquez, 2009) se dio por primera vez para describir la existencia de un canal de comercio que establece un puente entre productores y usuarios. Los primeros investigadores compararon los canales de distribución con caminos a través de los cuales los bienes o materiales podrían pasar de los productores a los usuarios.

Los canales de distribución surgen dada la demanda de atender mejor las necesidades de un mercado. Los mercados y sus necesidades se encuentran en contante cambio; por consiguiente, los canales de distribución operan de la misma manera y se deben adaptar asiduamente para enfrentar esos cambios. La evolución del comercio y canales de distribución se describe en la tabla 2.1.

**Tabla 2. 1**

*Historia de comercio y canales de distribución*

SUCESO	AÑO	DESCRIPCIÓN
<b>Inicios del comercio</b>	1,500 a. C	En este año los fenicios crearon el comercio marítimo, en donde los productores vendían directamente al consumidor
<b>Conquista de Grecia y periodo anglosajón</b>	1560	El centro de comercio pasó a Roma y aparecieron los vendedores ambulantes, Al final del periodo anglosajón surgió el pequeño tendero limitando así el comercio al mercado y tratos directos con el fabricante.
<b>Revolución industrial</b>	1600	Vendedores compraban y acapararon el producto, surgieron intermediarios empleados por grandes productores en este proceso aparecieron los almacenes, mayoristas, detallistas y el vendedor de puerta en puerta.
<b>Importaciones</b>	Siglo XIX	Los vendedores les compraban a los importadores y vendían a los minoristas. Se establecieron las tiendas departamentales.

SUCESO	AÑO	DESCRIPCIÓN
<b>Globalización industrial</b>	1870-1913	Auge comercial, disminuye el comercio internacional a causa de dos guerras mundiales. Surgió el nuevo orden económico internacional y el avance de las tecnologías.
<b>Logística</b>	1950-1955	La logística integral se enfocó en costos. En este periodo se logró la satisfacción del cliente para generar ganancias y lograr una ventaja competitiva en el mercado.
<b>Distribución y outsourcing</b>	1965	Se implementa la contratación de más empresas para poder llegar a más clientes.
<b>Actualidad</b>	2001-2022	La tecnología intensifica a la economía. La venta tradicional ha evolucionado a tiendas de autoservicio y tiendas online.

Nota: (Morales, 2020)

Como se observa a lo largo de la historia, los canales y las formas de comercio han ido cambiando según se observan los hitos y acontecimientos mundiales para satisfacer las necesidades de los consumidores.

### **2.1.1 Sistemas de distribución comercial**

La función principal de un sistema de distribución es la de facilitar el flujo de los productos entre el fabricante y el consumidor final. Como consecuencia, surgen otras necesidades como lo son el almacenamiento, la administración, la canalización de la información, la financiación.

En lo que se refiere a los bienes de consumo, desde el momento que un producto está terminado en su lugar de origen hasta que está ubicado en cualquier establecimiento preparado para que una persona pueda adquirirlo, todo lo que ha pasado con el producto es el contenido de la distribución (Girón,2014).

La distribución se configura como una posible fuente de ventaja competitiva en la medida que coadyuva a que una empresa asegure una mejor posición en el mercado de manera sostenible (Girón,2014).

Para que los intercambios se produzcan no basta con ofrecer un producto o servicio bueno, a un precio conveniente y que sea conocido por los consumidores, se necesita, además, que sea accesible en el momento y lugar donde los consumidores lo demandan. El sistema de distribución es el responsable de hacer accesible el producto o servicio en tiempo y lugar. Se trata de una variable estratégica, modificable, y lo recomendable de hacerlo en el corto plazo (Girón,2014).

### **2.1.2 Funciones de la distribución comercial**

Según (Castro E. D., 2004), la distribución comprende un conjunto de actividades que posibilitan que el producto fabricado en un lugar pueda ser adquirido en otros lugares muy distintos. Estos conjuntos de tareas pueden identificarse bajo el rótulo de funciones,

Dentro de las funciones de distribución se tienen:

- Función de compra y venta.
- Función de transporte y difusión de la producción.
- Función de fraccionamiento.
- Función de almacenamiento.
- Función de servicios.
- Función de financiación.
- Función de asunción de riesgos.

Generalmente, estas funciones pueden o no darse en el canal de distribución. Lo normal es que se den y de forma repetida. La venta directa sin intermediarios sería propicia a que se eliminen algunas de las funciones de distribución, como sería el caso del transporte en la venta a través de internet. Sin embargo, la mayoría de los productos no pueden ser enviados en línea y los que pueden transferirse a través de la línea, como por ejemplo billetes de viajes o música, existe transporte, aunque sea vía electrónica.

### **2.1.3 Documentación de procesos administrativos**

La documentación de procesos es una descripción detallada de cómo llevar a cabo un proceso. En ella se describen los pasos exactos que se necesitan para realizar una tarea de principio a fin (ASANA, 2022).

Al crear un documento detallado, se ordena el trabajo de equipo en torno a los objetivos del proceso y fomenta la claridad dentro de la organización. Es importante documentar y dar seguimiento

adecuadamente al progreso de los procesos nuevos, desde lo simple como incorporar empleados nuevos o definir metas más grandes como cambiar la estructura organizacional (ASANA, 2022).

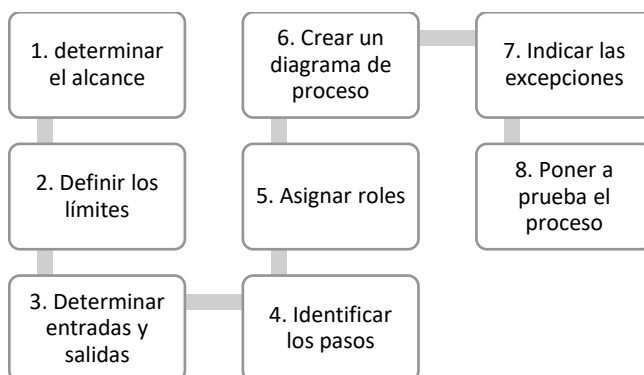
Además de mantener a los equipos alineados, la documentación de procesos sirve como una hoja de ruta para los empleados, ya que ayuda a establecer de forma clara los pasos necesarios para crear un proceso nuevo. También elimina la confusión entre los mismos, puesto que sirve como una fuente de referencias para consultar al momento de hacer algo.

### 2.1.3.1 Elaboración de documentos

La elaboración de procedimientos sigue una serie de fases, cuyo objetivo es documentar formalmente los pasos de una actividad, lo que brindará claridad en las comunicación y alineación de los equipos de trabajo.

**Figura 3**

*Fases para documentar procesos*



Nota: (ASANA, 2022)

### 2.1.4 Manuales de procedimientos

El manual de procedimientos es un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa (Vergara, 2017).

La presentación de un procedimiento aislado no permite conocer la operación de una dependencia o unidad administrativa, por lo que surge la necesidad de que todos los procedimientos se agrupen, en forma ordenada, en un solo documento, denominado: Manual de Procedimientos.

De acuerdo con la definición anterior se puede concluir que, si un manual de procedimientos se encarga de describir de forma detallada, y enfatiza en cada paso de una determinada actividad, entonces, dicho documento adquiere mucha relevancia para las personas que pertenezcan a una organización.

**Tabla 2. 2**

*Tipos de manuales de procedimientos*

<b>TIPO</b>	<b>CONCEPTO</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.
<b>DEPARTAMENTAL</b>	Dichos manuales, en cierta forma, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple
<b>POLÍTICA</b>	Sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular
<b>CALIDAD</b>	Es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización
<b>FINANZAS</b>	Tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.
<b>PUESTO</b>	Determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.
<b>BIENVENIDA</b>	Su función es introducir brevemente la historia de la empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.

*Nota:* (Vergara, 2017)

Ventajas de contar con manuales de procedimientos internos para las empresas (Vergara, 2017):

- Contribuyen a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo.
- Estandarizan los métodos de trabajo.
- Ayudan al desarrollo de las actividades de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general.
- La información que maneja es formal; es decir, información autorizada.
- Delimitan las funciones y responsabilidades del personal.
- Son documentos de consulta permanente que sirven de apoyo para la mejora continua de las actividades.
- Establecen los controles administrativos.
- Facilitan la toma de decisiones.
- Evitan consultas continuas a las áreas normativas y eluden la implantación de procedimientos incorrectos.
- Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones.
- Sirven de base para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso

## **2.2 Marco mercadológico y conceptual**

### **2.2.1 Perfil de cliente y segmentación de mercado**

Kotler (2001, p. 9) define al mercado como el “conjunto de todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a tener la capacidad para realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo”.

El objetivo es establecer límites para dirigir el esfuerzo de mercadotecnia al segmento identificado como atractivo. Esto permite a la empresa capitalizar las oportunidades existentes en el mercado y enfocarse particularmente a satisfacer necesidades específicas que demanda el mercado seleccionado.

### 2.2.2 Criterios de segmentación

La estrategia de segmentación está relacionada con el nivel de personalización de la oferta, y la forma en que la empresa atenderá a sus clientes, los criterios de segmentación se refieren a las variables a través de las cuales se seleccionarán los grupos homogéneos (Mario Paredes).

Existen casos en que los segmentos de mercado son una empresa o una industria, tal es el caso de Ingeniería Verde de El Salvador, esto es el mercado B2B. A continuación, se muestran las variables de segmentación que Shapiro y Bonoma (1984), y Wind y Tomas (1994) proponen aplicar a la empresa en estudio.

**Tabla 2.3**

*Perfil de cliente aplicado a Ingeniería Verde de El Salvador.*

<b>Enfoque de compra</b>	<b>Demográfica</b>	<b>Factores situacionales</b>	<b>Variables operativas</b>
<b>Influenciadores:</b> gerentes y jefes de área.  <b>Procesos:</b> de calidad, inocuidad, mantenimiento, compras.  <b>Criterios de compra:</b> calidad y funcionalidad	<b>Tipo de industria:</b> farmacéutica, alimentos, papel y textil.  <b>Tamaño de la empresa:</b> mediana y gran empresa.  <b>Ubicación del cliente:</b> dentro del territorio Nacional (El Salvador)	<b>Tecnología de la empresa:</b> aplicables a portafolio de productos.  <b>Estatus de uso del producto y marca:</b> aplicado o por aplicar.  <b>Capacidades y recursos de cliente:</b> capacidad de pago.	<b>Urgencia para el cumplimiento de compra:</b> necesidad de cumplir con normativas y leyes vigentes aplicables.  <b>frecuencia de compra:</b> semanal o mensual.  <b>Tamaño de orden:</b> mayor a \$2,500.00

*Nota: elaboración propia.*

### 2.2.3 Análisis de la competencia

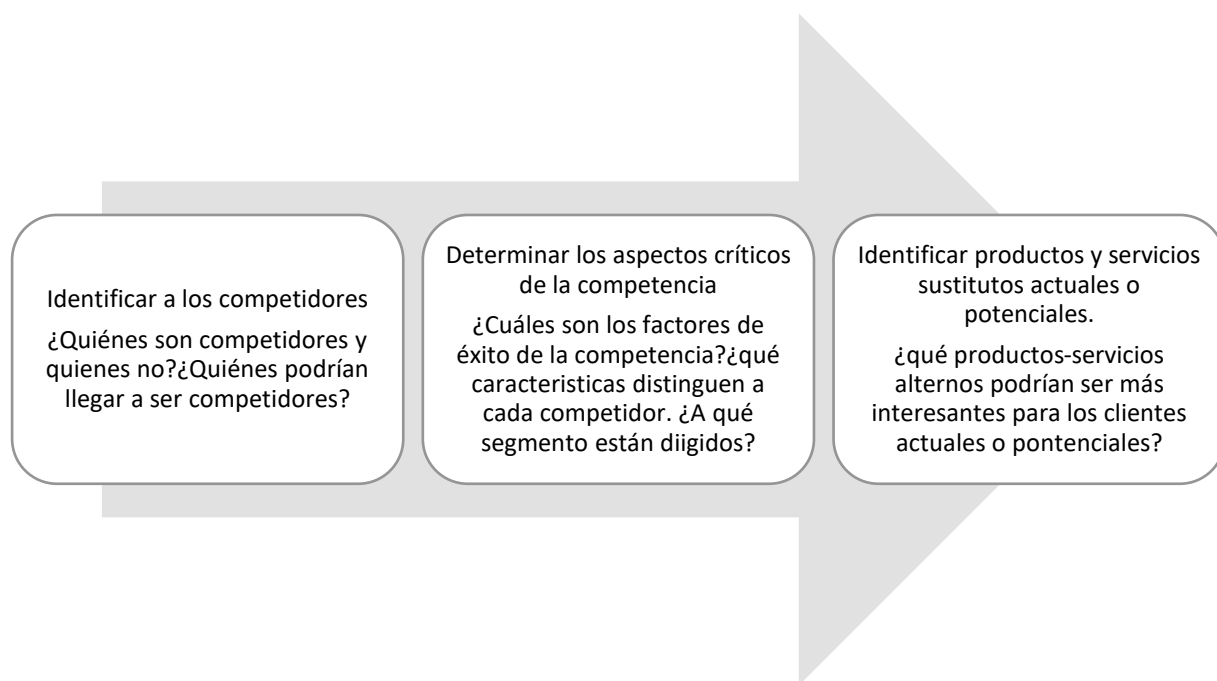
El análisis de la competencia consiste en identificar a los principales competidores, ya sean competencia directa o competidores indirectos con una investigación que revele sus fortalezas y debilidades en comparación con las tuyas (Asana, 2022).



El objetivo de este tipo de análisis es ganar una ventaja competitiva en el mercado y mejorar la estrategia de negocios. Sin el análisis de la competencia es muy difícil saber qué hacen los demás para ganar clientes dentro de tu público objetivo (Asana, 2022).

#### Figura 4

*Análisis de la competencia.*



*Nota:* (P., 2013)

Identificar las características del entorno de competencia, va más allá de hacer el estudio y análisis de los competidores, para posteriormente tomar las decisiones o diseñar estrategias que permitan competir adecuadamente con ellos. Evaluar a los competidores, sus productos o servicios y las relaciones entre ellos, busca analizar los aspectos específicos de dónde y cómo se venden éstos, tales como: estructura de la distribución, el potencial de mercado, las tendencias, las fuerzas o elementos externos que influyen o pueden influir en el ámbito de competitividad (P., 2013).

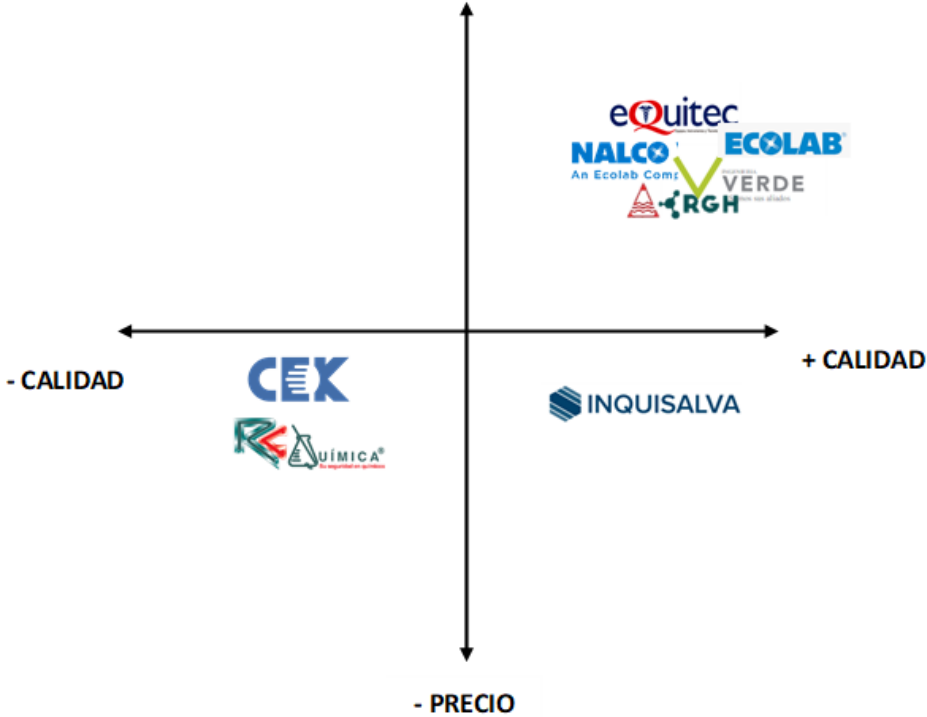
En la figura 2.5 se muestra posición que tiene Ingeniería Verde de El Salvador respecto de sus competidores en el país. Los competidores se determinaron considerando el tipo de productos que comercializan, la calidad y el precio. Cabe destacar que se especializan en un solo segmento de productos, en cambio la empresa en estudio posee un portafolio más amplio e incluye dentro su alcance de distribución, artículos de similar uso y/o aplicación que los demás. Es decir que mientras sus

competidores pueden ofrecer una sola gama de productos Ingeniería Verde ofrece soluciones integrales aplicables en varias áreas del proceso productivo; posicionándolos como empresa líder en el mercado.

En cuanto a productos químicos de limpieza y desinfección sus principales competidores son ECOLAB, CEK, ALKEMY y RC Química, en el área de tratamiento de aguas es NALCO, respecto a pruebas para análisis microbiológico es EQUITEC y grupo RGH, en cuanto al área de colorantes y pigmentos textiles es INQUISALVA.

**Figura 5**

*Mapa de posicionamiento aplicado a Ingeniería Verde de El Salvador.*



*Nota: elaboración propia.*

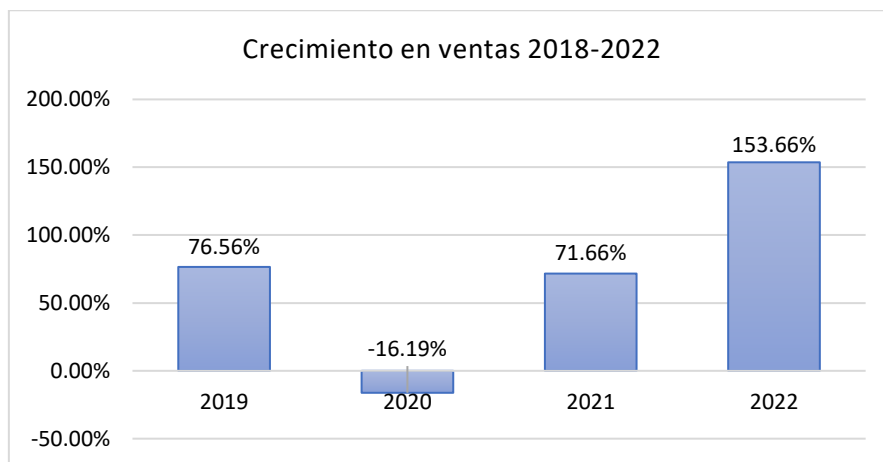
**2.2.4 Comportamiento de las ventas**

Analizando la figura 7, que contiene información sobre las ventas que ha tenido Ingeniería Verde de El Salvador en los últimos cinco años, se puede decir que refleja un incremento importante en los años 2021 y 2022 con un porcentaje de 71.66% y 153.66% respectivamente. Lo que quiere decir que ha venido ganando posicionamiento en el mercado frente a sus competidores, por medio de las

estrategias que han sido ejecutadas. Este crecimiento representa un panorama alentador y de estabilidad para la empresa en estudio.

**Figura 6**

*Crecimiento en ventas de los últimos cinco años de Ingeniería Verde de El Salvador.*



*Nota: elaboración propia.*

### **2.2.5 Satisfacción del cliente (NPS)**

El Net Promoter Score (NPS) es un indicador que se utiliza en los programas de experiencia del cliente. Sirve para determinar la lealtad de los clientes a una empresa. Se mide a través de una encuesta que tiene una única pregunta y se informa con escala que va de 0 a 10.

El último indicador NPS registrado en 2022 para la pregunta, ¿Qué tan probable es que recomiende a Ingeniería Verde de El Salvador a un amigo o compañero de trabajo? es de **95%**, lo cual indica que además de preferir los productos y servicios también recomiendan la marca y son leales a esta.

## **2.3 Profundización de la problemática**

### **2.3.1 Matriz FODA**

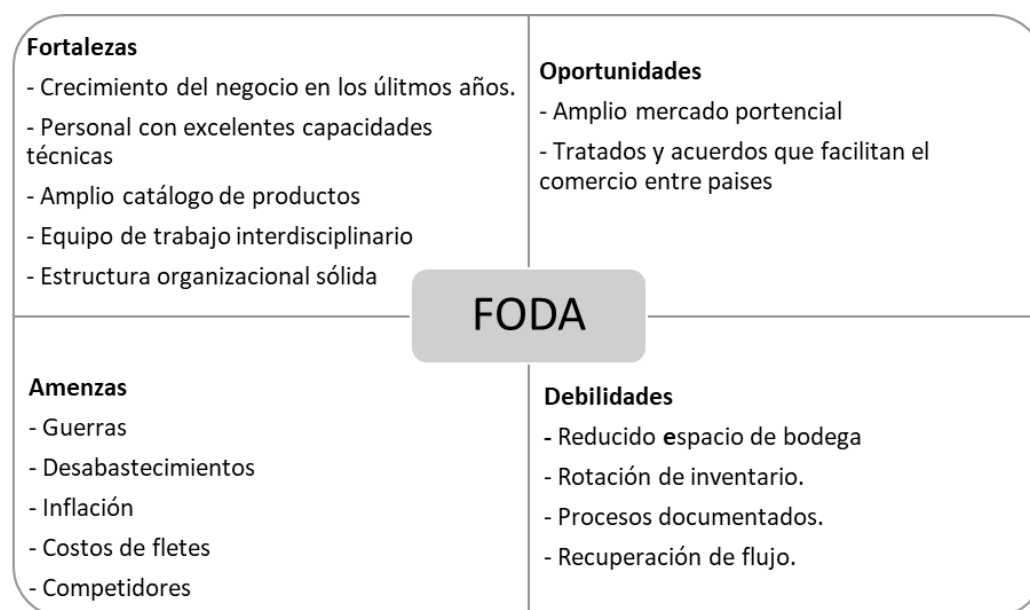
El análisis FODA (Talacón, 2007) consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales (Talacón, 2007).

Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia. Una debilidad se define como un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil (Talacón, 2007).

**Figura 7**

*FODA aplicado a Ingeniería Verde de El Salvador.*



*Nota: elaboración propia.*

Las fortalezas y oportunidades analizadas para Ingeniería Verde deben ser aprovechadas de manera que permitan el crecimiento constante, las capacidades técnicas de sus colaboradores y el amplio catálogo de productos le hacen ser un competidor fuerte en el mercado.

Internamente sus debilidades como la lenta rotación de inventarios, el espacio reducido de bodega, los procesos no documentados y la lenta recuperación de flujo pueden generar que el crecimiento se desacelere o que no pueda cumplir con sus obligaciones respecto a proveedores y colaboradores, por

lo que debe enfocar esfuerzos en superar estas debilidades para no perder el posicionamiento que tiene actualmente en el mercado

### ***2.3.2 Análisis de la problemática respecto a manuales de procedimientos y perfiles de puesto a nivel corporativo.***

Ingeniería Verde de El Salvador pertenece a Grupo INVE y su crecimiento se ha evidenciado año con año lo que le ha permitido extenderse en la región centroamericana y República Dominicana. Es por ello, que se ve necesario que sus procesos clave sean estandarizados para que las operaciones de los diferentes países puedan seguir los mismos lineamientos y alcanzar el crecimiento global como individual. Actualmente la casa matriz ubicada en Guatemala posee un manual de procedimientos administrativos conteniendo lo más importantes para el área de compras, finanzas y algunos relacionados a administración de inventarios, que de alguna manera han sido aplicados a las otras operaciones.

En cuanto a descriptores y perfiles de puesto, se tiene en marcha un proyecto que busca generar dicha documentación que provea un soporte para la buena gestión de contratación y desempeño del talento humano.

### ***2.3.3 Análisis de la problemática respecto manuales de procedimientos y perfiles de puesto en la operación de El Salvador***

La organización en el país es relativamente joven con alrededor de siete años comercializando productos para la industria manufacturera de alimentos. Su crecimiento en ventas y su contribución a nivel regional ha sido importante en los últimos años, sin embargo, localmente no se cuenta con todos los documentos formales escritos que dicten las directrices a seguir en sus operaciones diarias.

Las áreas de logística, compras y finanzas utilizan algunos documentos regionales que si bien son funcionales no se han adaptado a cada caso en particular considerando variables importantes como leyes, personal, equipo e instalaciones, por lo que se ve necesario que existan procesos establecidos adecuados según la ubicación geográfica y analizar en cada caso las variables que puedan influir en la eficiencia de las actividades que cada persona realiza en su puesto de trabajo. Todo esto con el objetivo de controlar, agilizar y mejorar continuamente las operaciones.

## **CAPITULO III Diagnóstico de la investigación**

### **3.1 Introducción a la matriz metodológica de la investigación**

La matriz metodológica es una estrategia valiosa que permite al investigador diseñar de forma general el proceso investigativo que va a emprender. Garantiza que cada uno de los componentes que están involucrados en la investigación, se correlacionen entre sí, es decir, que haya congruencia horizontal y vertical entre los elementos medulares de la investigación cualitativa. Permite una secuencia lógica, de manera que hila cada elemento investigativo para que el tema, problema, objetivos, categorías de análisis, análisis de los datos, conclusiones y recomendaciones mantengan correlación y realmente den un aporte científico valioso, pertinente y viable.

Los datos y resultados obtenidos se presentan tabulados y analizados para cada una de las poblaciones desarrollando en este capítulo el diagnóstico y análisis de éste, como sustento de las acciones a considerar para alcanzar la meta que se pretende sobre la investigación.

La primera población estudiada fueron los empleados, donde se consideró el total de colaboradores que en este caso son 23, para garantizar la representatividad y resultados. Para ello se realizó un censo que tuvo como herramientas un cuestionario, una entrevista con preguntas puntuales y observación sobre las funciones según su cargo, con ello se pretendió conocer su posición dentro de la organización, funciones, departamentos, procesos en los que participa, formación y conocimientos sobre el giro y la actividad de la empresa. Se diseñaron 3 cuestionarios, el primero de estos estuvo orientado a la población total de colaboradores. La segunda herramienta de evaluación fue diseñada para el área de jefaturas (2 personas autorizadas) y la tercera para el departamento de finanzas (3 personas involucradas con el proceso).

El segundo componente de la matriz son los procesos administrativos, para ello se diseñó una guía de entrevista donde se consultó a cada uno de los empleados sobre el establecimiento y documentación de éstos, así como la aplicación en su puesto de trabajo.

La maquinaria y equipos utilizados para el desarrollo de sus tareas, específicamente elementos básicos como computadoras, sillas, escritorios e impresoras fueron el tercer elemento de la matriz, para recabar información se elaboró un cuestionario donde se detallaban aspectos importantes como la capacidad, años de uso y área. También se hizo uso de la observación de cada mobiliario, con el fin de conocer el papel que cumplen en cada área designada.

Con el estudio y análisis de las poblaciones antes descritas se buscó generar información para la aplicación de la investigación del tipo descriptiva, explicativa y correlacional. Los resultados fueron analizados en función del tipo según corresponda.

### **3.2 Análisis y resultados de la primera población: Empleados.**

El objetivo fue determinar el grado de conocimiento y la apreciación que tienen los colaboradores sobre cada una de las diferentes áreas, procedimientos, medios de comunicación y manejo y control de la información por medio de un cuestionario como herramienta de evaluación con el fin de conseguir un diagnóstico de la situación de la empresa.

#### **3.2.1 Resultados de la Encuesta a Empleados**

##### **3.2.1.1 Generalidades.**

###### **Pregunta 1.**

**¿Conoce la misión y la visión de la empresa?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	19	83%
<b>NO</b>	4	17%
<b>Total</b>	23	100%

Los datos obtenidos reflejan que el 83% (19) de los empleados encuestados conoce la misión y visión de la empresa, mientras que el 17% (4) mencionó que no las conoce.

###### **Pregunta 2.**

**¿Conoce los valores de la empresa?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	23	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	23	100%

El 100% (23) de los empleados encuestados manifestaron que si conocen los valores de la empresa lo que les conlleva a actuar y pensar conforme a ellos.

###### **Pregunta 3.**

**¿Conoce la promesa de marca?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	91%
NO	2	9%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 91% (21) de los empleados encuestados conoce la promesa de marca de la empresa, mientras que el 9% (2) mencionó que desconoce el compromiso que la empresa ofrece a sus clientes como promesa de valor y experiencia.

**Pregunta 4.**

**¿Conoce los productos de la empresa?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 100% (23) de los empleados encuestados manifestaron que, si conocen los productos que la empresa maneja y comercializa, lo que denota comprensión en el manejo de los mismos.

**Pregunta 5.**

**¿Conoce cuáles son los principales clientes?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 100% (23) de los empleados encuestados manifestaron que si conocen los principales clientes a los cuales la empresa brinda sus servicios, de esta manera los colaboradores pueden dar importancias a los productos y servicios relacionados a ellos.

**Pregunta 6.**

**¿Conoce sus roles y actividades diarias y tiene claridad sobre ellos?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 100% (23) de los empleados encuestados manifestaron que si conocen los roles y actividades que deben realizar día a día y tiene claridad completa de como desempeñarlos.



**Pregunta 7.**

**¿Está capacitado para realizarlas?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	91%
NO	2	9%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 91% (21) de los empleados encuestados mencionaron que está capacitado para desempeñar las actividades que corresponden a su labor diaria, mientras que el 9% (2) mencionó que no se siente completamente capaz en el desarrollo de sus tareas.

**Pregunta 8.**

**¿Existe para su área un plan de capacitaciones, mensuales, anuales?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	39%
NO	14	61%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 39% (9) de los empleados encuestados mencionaron que, si poseen un plan de capacitación, mientras que el 61% (14) mencionó que no lo tienen, lo cual puede indicar que haya cierta deficiencia en algunas actividades de trabajo que conlleve errores por desconocimiento, o que las capacitaciones están en ciertos grupos o áreas de trabajo dejando de lado algunas que pueden ser importantes.

**Pregunta 9.**

**¿La empresa le proporciona las herramientas necesarias computadora, celular, internet y diferentes plataformas?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 100% (23) de los empleados encuestados comentaron que la empresa proporciona todas las herramientas necesarias para poder realizar de manera adecuada sus tareas y labores diarias como lo son las computadoras, celulares, internet y diferentes plataformas.

**Pregunta 10.**

**¿Conoce los roles y actividades que desempeñan sus compañeros de área?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	96%
NO	1	4%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 96% (22) de los empleados encuestados manifestaron que si conocen los roles y actividades que desempeñan sus compañeros en el área de trabajo, mientras que un 4% (1) de los encuestados mencionaron no conocerlos.

### 3.2.1.2 Comunicación interna

#### Pregunta 11.

**¿Conoce los canales de comunicación que utiliza la empresa?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	96%
NO	1	4%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 96% (22) de los empleados encuestados manifestaron que si conocen los canales de comunicación mientras que un 4% (1) de los encuestados afirmaron no conocerlos.

#### Pregunta 12.

**¿Conoce las metodologías que trabaja la empresa?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 100% (23) de los empleados encuestados manifestaron que conocen las metodologías que implementa la empresa para la mejora en el flujo de las operaciones y la comunicación.

#### Pregunta 13

**¿Conoce los resultados mensuales de la empresa?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

de los empleados encuestados manifestaron que conocen los resultados mensuales de la empresa, lo que indica que la empresa se interesa por que se conozcan los logros del esfuerzo de sus equipos.

**Pregunta 14.**

**¿Conoce el estado financiero de la empresa?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	17	74%
NO	6	26%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 74% (17) de los empleados encuestados manifestaron que si conoce el estado financiero de la empresa mientras que un 26% (6) de los encuestados afirmaron no conocerlo, es posible que la información no esté llegando a todas las áreas.

**3.2.1.3 Productividad**

**Pregunta 15.**

**¿Tiene establecidos indicadores de medición para la productividad en su área de trabajo?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	19	83%
NO	4	17%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 83% (19) de los empleados encuestados manifestaron que, si tiene establecidos indicadores de medición para la productividad en su área de trabajo, mientras que un 17% (4) de los encuestados mencionó que no los tiene.

**Pregunta 16.**

**¿Tiene indicadores de medición establecidos para su posición?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	78%
NO	5	22%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 78% (18) de los empleados encuestados manifestaron que, si tiene establecidos indicadores de medición para la productividad, mientras que un 22% (5) de los encuestados desconocen de los indicadores para posición de trabajo.

**Pregunta 17.**

**¿Tiene claridad sobre ellos?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	17	74%
NO	6	26%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 74% (17) de los empleados encuestados comentaron que tienen claridad sobre indicadores de medición para la productividad en su área y puesto de trabajo, mientras que un 26% (6) de los encuestados mencionaron no tenerla, lo que puede indicar que no se está trabajando en la misma línea o para el objetivo común.

**3.2.1.4 Capital Humano**

**Pregunta 18.**

**¿Conoce la estructura organizativa de la empresa?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 100% (23) de los empleados encuestados manifestaron que conocen la estructura organizativa por la cual está conformada la empresa, es decir que cada uno sabe acudir en caso de dudas a las personas indicadas.

**Pregunta 19.**

**¿A su ingreso como nuevo empleado tuvo un proceso de inducción establecido?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	78%
NO	5	22%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 78% (18) de los empleados manifestaron que tuvieron un proceso de inducción cuando ingresaron a la empresa, mientras que un 22% (5) comentó que no recibió inducción a su ingreso, esta pudiera ser

una causal para el desconocimiento de roles y actividades de los demás miembros del equipo, canales de comunicación e indicadores de productividad propias de su área.

### 3.2.1.5 Procesos

#### Pregunta 20.

¿Sabe que son procesos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 100% (23) de los empleados encuestados manifestaron que tienen conocimiento sobre el concepto de procesos.

#### Pregunta 21.

¿Su área tiene procesos establecidos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	20	87%
NO	3	13%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 87% (20) de los empleados encuestados mencionaron que en su área de trabajo si tienen procesos establecidos, mientras que un 13% (3) de los encuestados mencionaron no tenerlos, esto puede generar dudas o fallas por desconocimiento del flujo de trabajo.

#### Pregunta 22.

¿Todos los procesos están documentados?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	30%
NO	16	70%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 30% (7) de los empleados mencionaron que los procesos de su área están documentados, mientras que el 70% (16) mencionó que no. La ausencia de estos puede estar causando que el trabajo no se

enfoque en la misma dirección ya que al no tener los procesos documentados se da lugar que se tengan fallas operacionales con frecuencia y atrasos o contratiempos en la ejecución de tareas.

**Pregunta 23.**

**¿Considera que son necesarios?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

El 100% (23) de las respuestas son afirmativas manifestando que tener los procesos y procedimientos debidamente documentados es necesario y muy importante para desarrollar de manera adecuada y establecida las labores que les corresponden.

**3.3 Análisis y resultados de la población: jefaturas**

Conocer los aspectos relacionados a la visión estratégica que tiene la empresa y proyección de futuro, marketing interno y externo y aspectos financieros de relevancia para realizar un diagnóstico del área.

**3.3.1 Resultados de la encuesta Jefaturas**

**3.3.1.1 Visión estratégica**

**Pregunta 1.**

**¿La empresa tiene definidos los objetivos y metas a mediano y largo plazo?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>

A la interrogante sobre los objetivos y metas a mediano y largo plazo el 100% de los encuestados afirma que la empresa los tiene muy bien definidos y se encuentra encaminado a lograrlos.

¿Qué contempla la visión de largo plazo para Ingeniería Verde?

- 1era respuesta: la visión a largo plazo para la empresa es la trascendencia en sus colaboradores, clientes y proveedores.
- 2da respuesta: crecimiento.

**Pregunta 2.**

**¿Existen elementos o acciones estratégicas que podría cambiar?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

El 100% de los encuestados afirmó que existen elementos y acciones estratégicas para lograr los objetivos y metas que la organización tiene trazadas.

¿Cuáles?

- 1era respuesta: trabajar en los procesos y los controles internos.
- 2da respuesta: implementación de estrategias para cuentas por cobrar e inventarios.

### 3.3.1.2 Monitoreo y control interno

#### Pregunta 3.

**¿Existe un sistema de autorización y aprobación para las operaciones?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

En cuanto a las operaciones, el 100% de las gerencias respondió que si existe un sistema de autorización y aprobación para diferentes acciones y decisiones en bien de la organización.

#### Pregunta 4.

**¿Existe un sistema de medición para el monitoreo, control y evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

Según el 100% de las afirmaciones existe un sistema de medición para el monitoreo, control y evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos con la finalidad de lograr las metas establecidas de corto y mediano plazo.

¿Podría describirlo?

- Reuniones semanales de equipo donde se presentan los avances según lo proyectado para cada mes y las diferentes áreas (comercial, finanzas, operaciones).
- Reuniones trimestrales de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de indicadores para cada una de las áreas.

### 3.3.1.3 Marketing interno y externo

**Pregunta 5.**

**¿Existe un plan de marketing definido para la proyección de la imagen en el mercado?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

Según afirma el 100% de las respuestas, existe un plan de marketing diseñado para la empresa, este ha sido presentado y ejecutado por el área de posicionamiento y se encuentra siendo monitoreado periódicamente.

**Pregunta 6.**

**¿Existen mecanismos para su medición?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

De las respuestas obtenidas, el 100% indica que, si existen mecanismos para la medición del plan de marketing de la empresa, este se mide por medio de las estadísticas de las diferentes redes sociales en que se encuentra.

**Pregunta 7.**

**¿Existe un plan de comunicación interno?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	2	100%



De las respuestas obtenidas para esta pregunta, el 100% afirma que existe un plan de comunicación interno, también a cargo del departamento de posicionamiento regional.

#### **3.3.1.4 Área Financiera**

##### **Pregunta 8.**

**¿Conocen y analizan las razones financieras y basan sus decisiones sobre ellas?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	2	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

El 100% de los encuestados afirma que la empresa aplica las razones financieras a su proceso de control de las operaciones y basan sobre ellas sus decisiones y estrategias.

##### **Pregunta 9.**

**¿La organización tiene claridad sobre sus herramientas de apalancamiento financiero?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	2	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

El 100% de los encuestados afirma tener claridad de las herramientas de apalancamiento financiero que tiene la organización.

##### **Pregunta 10.**

**¿La organización tiene una visión a largo plazo para la diversificación de proveedores y fuentes de financiamiento?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	2	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

El 100% de las respuestas obtenidas afirma que la organización tiene una visión a largo plazo para la diversificación de proveedores y fuentes de financiamiento.

**Pregunta 11.**

**¿Conocen y miden el impacto de los riesgos financieros asociados a las operaciones de la empresa?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

A la interrogante sobre si se conocen y se mide el impacto de los riesgos financieros asociados a las operaciones de la empresa, el 100% de los encuestados contestó de forma afirmativa.

**3.4 Análisis Y Resultados De La Población: Finanzas.**

Con la herramienta se buscó obtener la información necesaria sobre políticas de control financiero, su sistema contable estados financieros y rendición de cuentas de estos tanto de forma interna como externa.

**3.4.1 Resultados de la encuesta finanzas**

**3.4.1.1 Políticas de Control Financiero**

**Pregunta 1.**

**¿Ingeniería Verde cuenta con políticas de control financiero?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

De las encuestas realizadas al área correspondiente el 100% del personal tiene conocimiento de que existen políticas de control financiero internas, que si bien existe una ruta a seguir no se encuentran documentadas.

**Pregunta 2.**

**¿Las políticas de control financiero están siempre accesibles?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

El 100% de los encuestados manifiesta que las políticas se encuentran siempre accesibles, si tienen dudas consultan a casa matriz y se les resuelve de forma efectiva.

**Pregunta 3.**

**¿Las políticas de control financiero han sido aprobadas por la Junta Directiva u otro similar?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Sobre las políticas financieras el 100% conoce que éstas han sido aprobadas por junta directiva o dirección financiera desde casa matriz.

**Pregunta 4.**

**¿Existen políticas internas orientadas a la prevención de fraude, hurto o robo de dinero?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

En cuanto a las políticas internas orientadas a la prevención de fraude, hurto o robo de dinero el 100% de las encuestadas afirmó que existen dichas políticas dentro de la empresa.

**Pregunta 5.**

**¿La organización posee estrategias de diversificación de riesgo financiero?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Referente a esta pregunta donde se consulta si la organización posee estrategias de diversificación de riesgo financiero el 100% de las respuestas fue positiva.

**Pregunta 6.**

**¿Existe un control de cuentas por cobrar y por pagar de la organización?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Respecto al control de las cuentas por cobrar y por pagar de la empresa, el 100% respondió que, si se tiene control sobre estas, así como su seguimiento de forma periódica.

### **3.4.1.2 Sistema Contable**

#### **Pregunta 7.**

**¿La institución cuenta con un sistema contable?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	3	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

A la pregunta sobre si la institución cuenta con un sistema contable el 100% de los encuestados ha respondido que sí hacen uso de este.

#### **Pregunta 8.**

**¿El sistema contable está legalizado y autorizado por las entidades pertinentes?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	3	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

El sistema contable está legalmente autorizado por las entidades pertinentes según el 100% de los encuestados.

#### **Pregunta 9.**

**¿Ha tenido una inducción en las principales políticas contables que establece el sistema contable, así como su descripción y aplicación?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	3	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

En cuanto al sistema contable y sus principales políticas el 100% de los colaboradores encuestados afirma haber recibido capacitación e inducción en su descripción y aplicación.

#### **Pregunta 10.**

**¿La organización posee una segregación clara de las funciones financieras y contables?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

La organización posee una segregación clara de las funciones financieras y contables según el 100% de las respuestas obtenidas para esta pregunta.

### 3.4.1.3 Rendición de cuentas

#### Pregunta 11.

¿Usted participa en el proceso de rendición de cuentas?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
<b>Total</b>	3	100%

De los empleados encuestados y que pertenecen a esta área el 67% (2) participan en el proceso de rendición de cuentas ya sea por medio de reportes o reuniones específicamente para este fin, el restante 33% es decir 1 colaborador no participa directamente en la presentación de resultados.

¿En qué apoyan los involucrados?

- Presentando datos, reportes y análisis de los estados y razones financieras.
- Presentando reportes sobre las cuentas por cobrar de la empresa.

#### Pregunta 12.

¿Posee una directriz para la presentación de información contable o financiera?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
<b>Total</b>	3	100%

Sobre esta interrogante el 67% (2) afirman poseer una directriz clara para la información financiera, mientras que el restante 33% (1) considera que no.

¿Quiénes son los beneficiarios de la información contable y financiera que genera?

- Todos los colaboradores reciben esta información por medio de los diferentes canales de comunicación.
- Dirección financiera y equipo de trabajo en general.

### 3.4.1.4 Estados Financieros

#### Pregunta 13.

¿Se elaboran estados financieros de forma periódica?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
Total	3	100%

El 100% de los colaboradores encuestados afirman que se elaboran estados financieros de forma periódica para el control de las actividades de operación de la empresa.

¿Con qué frecuencia?

- Mensuales y anuales.

#### Pregunta 14.

¿Se presenta un análisis de estados financieros a la Junta Directiva de la empresa?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
Total	3	100%

Según el 100% de las respuestas recibidas a esta interrogante, se presenta un análisis de estados financieros a diferentes posiciones jerárquicas como gerencias y dirección para conocer el comportamiento de las operaciones y controlar las mismas.

#### Pregunta 15.

¿Se aplican razones a los estados financieros?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
Total	3	100%

De las respuestas obtenidas para esta pregunta, el 100% afirma que la empresa aplica razones financieras a los resultados obtenidos para entender lo que sucede económicamente hablando a la organización.

¿Cuáles?

Entre las razones se pueden citar: días inventario, días cuentas por cobrar, días cuentas por pagar, retorno de activos, retorno de gastos.

¿Cuál es el mecanismo de comunicación del análisis y situación de los estados financieros organizacionales?

- 1ra respuesta: La comunicación se realiza al equipo por medio de reuniones semanales y de trimestre.
- 2da respuesta: se comunica en rendición de cuentas de trimestre, reportería y reuniones semanales de equipo.

#### **Pregunta 16.**

**¿Se le realizan a la organización auditorías internas, externas y fiscales?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	3	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

El 100% de los encuestados del área financiera respondió afirmativamente a que la empresa recibe auditorías tanto internas como externas con la finalidad de controlar y mantener saludable su sistema contable.

### **3.5 Análisis Y Resultados de La Población: Maquinaria Y Objetos.**

A partir de la observación y censo de la maquinaria y equipo se desea conocer el estado de los bienes de uso diario y que permiten la realización de las actividades que conciernen a cada área y se realizan de manera rutinaria.

#### **3.5.1 Resultados de la encuesta Maquinaria Y Objetos**

##### **3.5.1.1 Sobre el control**

##### **Pregunta 1.**

**¿El activo se encuentra registrado y controlado en un Kardex u otro tipo de registro?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	3	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

El 100% (2) de los encuestados afirmaron que los activos se encuentran registrados y controlados en un registro o Kardex

**Pregunta 2.**

**¿Existe un responsable designado para elaborar y revisar el ingreso del activo en los registros?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

El 100% (2) de los encuestados afirmaron que existe un encargado o responsable que esta desinado para elaborar y revisar el ingreso del activo en los registros.

**Pregunta 3.**

**¿El activo está identificado, con su ubicación dentro de las instalaciones?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

El 67% (2) de los encuestados afirmaron que los activos están identificados con su ubicación dentro de las instalaciones, mientras que el 33% (1) de los encuestados comentó que no todos los activos están identificados con su ubicación correspondiente.

**Pregunta 4.**

**¿El activo cuenta con un nombre del responsable?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

El 100% (3) de los encuestados manifestaron que los activos no cuentan con un nombre de alguna persona responsable de los activos.

**Pregunta 5.**

**¿Existen mecanismos o protocolos para prevención de robo o hurto del activo?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%



Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>Total</b>	3	100%

El 67% (2) de los encuestados afirmaron que existe un protocolo o mecanismo para la prevención de robos o hurtos de los activos, mientras que el 33% (1) de los encuestados comentó que existía mecanismos o protocolos contra los robos o hurtos de los activos.

**Pregunta 6.**

**¿El activo posee una revisión periódica para evaluar su condición y uso?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>SI</b>	1	33%
<b>NO</b>	2	67%
<b>Total</b>	3	100%

El 33% (1) de los encuestados afirmaron que los activos están en constante revisión para evaluar su condición y uso, mientras que el 67% (2) de los encuestados comentó que los activos no poseen revisión periódica lo que puede provocar deficiencia en el funcionamiento de los equipos y las tareas involucradas con el uso de estos.

**Pregunta 7.**

**¿Se identifica la fecha de compra del activo?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>SI</b>	3	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

El 100% (3) de los encuestados manifestaron que los activos tienen la fecha de compra debidamente identificada.

**Pregunta 8.**

**¿El activo posee un código de control interno?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>SI</b>	3	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

El 100% (3) de los encuestados manifestaron que los activos poseen un código de control interno.

**Pregunta 9.**

**¿El activo de la empresa posee un logo institucional?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

El 100% (3) de los encuestados manifestaron que los activos cuentan con un logo institucional debidamente identificado.

**3.5.1.2 Sobre el uso**

**Pregunta 10.**

**¿El personal conoce cómo se manipula el activo?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

El 67% (2) de los encuestados afirmaron que el personal conoce como se debe manipular los activos de una manera adecuada, mientras que el 33% (1) de los encuestados comentó no todos conocían la manera adecuada de manejar los activos.

**Pregunta 12.**

**¿El personal revisa la condición del activo antes y después de usarlo?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

El 67% (2) de los encuestados afirmaron que el personal revisa las condiciones antes y después de manipular los activos, mientras que el 33% (1) de los encuestados comentó que el personal no revisa las condiciones de los activos antes o después de utilizarlos.

**Pregunta 13.**

**¿El activo se guarda en un lugar seguro cuando no se está utilizando?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

El 67% (2) de los encuestados afirmaron que el personal guarda el activo en lugares seguros después de utilizarlos, mientras que el 33% (1) de los encuestados comentó que el personal no resguarda los activos después de utilizarlos.

**Pregunta 14.**

**¿Cualquier persona que no pertenezca a la organización podría tener acceso al activo?**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

El 67% (2) de los encuestados afirmaron que cualquier persona incluso sin pertenecer a la organización podría tener acceso a los activos, lo que puede poner en peligro la integridad de los instrumentos y equipos, así como la información confidencial de la empresa.

**3.6 Análisis a entrevista a empleados**

A continuación, se presentan las respuestas obtenidas a partir de la entrevista realizadas a los colaboradores de Ingeniería Verde de El Salvador como complemento a la población número 1 contemplada en la matriz metodológica.

**Tabla 3. 1**

*Respuestas a pregunta 1 de entrevista a empleados.*

<b>Pregunta 1 ¿Cómo ha sido su experiencia como parte del equipo INVE?</b>	
<b>Cuestionario 1</b>	Excelente, por cómo me han tratado.
<b>Cuestionario 2</b>	Agradable, he crecido laboralmente y he aprendido a reconocer mis errores y mejorarlos, a tener mayor compromiso y a dar soluciones a los clientes

<b>Pregunta 1 ¿Cómo ha sido su experiencia como parte del equipo INVE?</b>	
<b>Cuestionario 3</b>	Muy buena experiencia de aprendizaje y crecimiento personal y profesional
<b>Cuestionario 4</b>	Complaciente
<b>Cuestionario 5</b>	Muy buena y satisfecho
<b>Cuestionario 6</b>	El saber que soy parte de un equipo dispuesto a mejorar cada día laboralmente
<b>Cuestionario 7</b>	Excelente, una empresa donde su principal función es cuidar su gente, todos somos tomados en cuenta con las decisiones.
<b>Cuestionario 8</b>	Muy buena, de aprendizaje, madurez ya que he tenido la oportunidad de hacer muchas cosas
<b>Cuestionario 9</b>	Excelente
<b>Cuestionario 10</b>	Muy bien, agradable
<b>Cuestionario 11</b>	De mucho aprendizaje, pues es una empresa de constante cambio
<b>Cuestionario 12</b>	Una experiencia única, una forma de trabajar diferente y unida
<b>Cuestionario 13</b>	Bastante enriquecido, pues he aprendido mucho, tanto de metodología de trabajo como uso de herramientas tecnológicas para facilitar el trabajo.
<b>Cuestionario 14</b>	Ha sido un cambio significativo que me ha ayudado a mejorar mi productividad
<b>Cuestionario 15</b>	Ha sido bastante buena, es una empresa que te hace sentir parte de ella desde el día 1.
<b>Cuestionario 16</b>	Positiva, hay buena comunicación
<b>Cuestionario 17</b>	La comunicación y la jefatura tiene un excelente liderazgo
<b>Cuestionario 18</b>	Nos motivan en el trabajo a un crecimiento constante

<b>Pregunta 1 ¿Cómo ha sido su experiencia como parte del equipo INVE?</b>	
<b>Cuestionario 19</b>	La confianza que existe por parte de todo el equipo ayuda a mejorar el ambiente
<b>Cuestionario 20</b>	Muy buena, todo el equipo es muy unido
<b>Cuestionario 21</b>	Me gusta mucho porque las jefaturas siempre están abiertos a apoyarnos
<b>Cuestionario 22</b>	Excelente, desde que vine siempre me han motivado a crecer
<b>Cuestionario 23</b>	Muy buena

Los colaboradores que son parte de Ingeniería Verde de El Salvador hacen notar que una de sus mayores experiencias es el crecimiento, el trabajo en equipo y el buen ambiente laboral que cada uno de los miembros se encarga de mantener.

**Tabla 3. 2**

*Respuestas a pregunta 2 de entrevista a empleados*

<b>Pregunta 2 ¿Qué valora más de la empresa?</b>	
<b>Cuestionario 1</b>	El buen ambiente laboral y compañerismo
<b>Cuestionario 2</b>	El servicio y soluciones que se brinda a los clientes y también nos valora a nosotros como empleados para que nos desarrollemos en nuestras áreas laborales
<b>Cuestionario 3</b>	El sentido humano que posee
<b>Cuestionario 4</b>	El buen ambiente laboral
<b>Cuestionario 5</b>	El trabajo en equipo
<b>Cuestionario 6</b>	sus principios y las personas que laboramos en ella
<b>Cuestionario 7</b>	el sentido humano, su cercanía con la gente, da a conocer números y metas claras.
<b>Cuestionario 8</b>	La calidad humana por el motivo que la empresa te hace sentir cómodo

<b>Pregunta 2 ¿Qué valora más de la empresa?</b>	
<b>Cuestionario 9</b>	Trabajo en equipo
<b>Cuestionario 10</b>	Que todos son amables y no hay excepción de personas
<b>Cuestionario 11</b>	Que todos somos tratados por igual y todas las opiniones cuentan
<b>Cuestionario 12</b>	El ambiente laboral cuando todos nos ayudamos y nos motivamos a salir adelante
<b>Cuestionario 13</b>	El apoyo al colaborador, el ambiente de trabajo, flexibilidad para desarrollar las actividades
<b>Cuestionario 14</b>	La capacidad regional empresa
<b>Cuestionario 15</b>	La apertura y la cultura, tiene una cultura hacia el personal muy buena, valora el trabajo
<b>Cuestionario 16</b>	Trabajo en equipo
<b>Cuestionario 17</b>	El trato que nos dan a los empleados
<b>Cuestionario 18</b>	Ambiente laboral agradable
<b>Cuestionario 19</b>	El valor humano que tienen
<b>Cuestionario 20</b>	Clima laboral
<b>Cuestionario 21</b>	El apoyo hacia los colaboradores
<b>Cuestionario 22</b>	La buena apertura que tiene la jefatura con todos ya que es agradable que te escuchen.
<b>Cuestionario 23</b>	La cultura es muy buena y anteponen a la persona

De las respuestas obtenidas en esta pregunta de entrevista, lo que más motiva a los colaboradores de la empresa es que valora a cada persona, procura que sean escuchados y los valores que se practican fomentan el buen clima laboral.

**Tabla 3. 3***Respuestas a pregunta 3 de entrevista a empleados*

<b>Pregunta 3 ¿Qué oportunidades de mejora encuentra?</b>	
<b>Cuestionario 1</b>	Capacitaciones de aprendizaje en el manejo de algunos productos
<b>Cuestionario 2</b>	Organizar un poco mejor las logísticas de rutas.
<b>Cuestionario 3</b>	Documentación de procesos, descriptores de puestos, correcta comunicación.
<b>Cuestionario 4</b>	Capacitaciones para conocer de mejor forma los procesos y productos.
<b>Cuestionario 5</b>	Oportunidades de crecimiento laboral.
<b>Cuestionario 6</b>	Las oportunidades de aprendizaje que se tiene cada día.
<b>Cuestionario 7</b>	crecimiento y capacitación personal.
<b>Cuestionario 8</b>	Pues que la empresa me da una oportunidad de poder estudiar y seguir aprendiendo.
<b>Cuestionario 9</b>	Ninguna.
<b>Cuestionario 10</b>	Lo toman en cuenta a todos y le dan oportunidad de aprender más cosas.
<b>Cuestionario 11</b>	Ninguna.
<b>Cuestionario 12</b>	El poder crecer y aprender dentro de la empresa.
<b>Cuestionario 13</b>	Capacitaciones grupales o de integración que nos permitan fortalecer lazos de compañerismo.
<b>Cuestionario 14</b>	Mejorar planteamientos sobre los insumos y proyecciones para los clientes.
<b>Cuestionario 15</b>	procesos, manuales de procesos a seguir para cada una de las áreas.
<b>Cuestionario 16</b>	Ninguna.
<b>Cuestionario 17</b>	No se cuenta con sistema de gestión.

<b>Pregunta 3 ¿Qué oportunidades de mejora encuentra?</b>	
<b>Cuestionario 18</b>	Los procesos no están escritos.
<b>Cuestionario 19</b>	Se observa mucha rotación del personal.
<b>Cuestionario 20</b>	No hay procedimientos escritos o hay muy pocos.
<b>Cuestionario 21</b>	Hace falta capacitar más al personal.
<b>Cuestionario 22</b>	Ninguna.
<b>Cuestionario 23</b>	Claridad en los roles y actividades del cargo.

Respecto a la pregunta 3, sobre las oportunidades de mejora de la organización destacan entre ellas los planes de capacitación para las diferentes áreas, y los procedimientos escritos, así como los sistemas de gestión de calidad que potencien la efectividad de las actividades y labores diarias.

### **3.7 Censo de Maquinaria y objetos**

Según lo plasmado en la matriz metodológica para la maquinaria y objetos se han considerado los elementos principales de los que hace uso la operación de la empresa Ingeniería Verde los cuales son: sillas, escritorio, computadoras e impresoras de los cuales se presenta la siguiente información como parte del censo y observación que se ha realizado.

**Tabla 3. 4**

*Características de computadoras como herramienta de trabajo*

<b>Computadoras</b>	<b>15 equipos</b>	<b>3 equipos</b>
<b>Tipo de computadora (PC/Portátil)</b>	Portátil	Portátil
<b>Procesador</b>	11th Gen Intel(R) Core(TM) i7-1165G7 @ 2.80GHz 1.69 GHz	Intel Core i7 1165G7
<b>Memoria RAM</b>	8.00 GB (7.74 GB usable)	16.00 GB
<b>Tipo de Sistema</b>	64 bits	64 bits
<b>Disco duro</b>	256 GB	256 GB



<b>Puertos/entradas USB</b>	3	3
<b>Conectores</b>	1	1
<b>Tarjeta gráfica</b>	Intel i5-1135G7,	Intel Core i7 1165G7
<b>Windows</b>	Windows 11 PRO	Windows 11 PRO
<b>Años de uso</b>	1	1.5
<b>Marca</b>	Dell	Dell
<b>Área de uso</b>	Comercial	Comercial, compras, contabilidad

**Tabla 3. 5**

*Características de sillas de oficina como herramienta de trabajo*

<b>Sillas</b>	<b>Silla Ejecutiva (14)</b>	<b>Silla respaldo de malla (6)</b>
<b>Ergonomía (buena, no muy buena)</b>	Buena	No muy buena
<b>altura (buena, no muy buena)</b>	Buena	Buena
<b>ruedas (buena, no muy buena)</b>	Buena	Buena
<b>Años de uso</b>	3-4 años	1 año
<b>Estado (buena, no muy buena)</b>	Buenas (11), no muy buena (3)	buena (6)
<b>Área de uso</b>	Oficinas, sala de reuniones	Sala común

**Tabla 3. 6**

*Características de impresoras disponibles como herramienta de trabajo*

<b>Impresoras</b>	<b>2 impresoras láser b/n</b>	<b>2 impresoras tinta</b>	<b>2 impresoras color laser</b>	<b>2 impresoras b/n</b>
<b>Años de uso</b>	2	1	2	3
<b>Multifunción</b>	si	si	si	si
<b>Velocidad (impresiones por minuto, copias por minuto)</b>	Hasta 40 ppm	30 ppm negro, 13 ppm color	Hasta 40 ppm	33 ppm negro, 15 ppm color

<b>Capacidad (calidad de la impresión)</b>	Laser	Inyección de tinta	Laser	Inyección de tinta
<b>Sostenibilidad (ahorro de energía)</b>	Certificado ENERGY STAR	15 W o menos por copia	Certificado ENERGY STAR	12 W
<b>Estado del mueble (bueno, no muy bueno, malo)</b>	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
<b>Área de uso</b>	Compras y exportaciones	Contabilidad	Facturación	Bodega

**Tabla 3. 7**

*Características de los escritorios como herramienta de trabajo*

<b>Escritorios</b>	<b>Escritorio tipo L (6)</b>	<b>Escritorio (8)</b>
<b>Ergonomía (buena, no muy buena)</b>	Buenas	
<b>Dimensiones</b>	(1.36x1.13x0.75) mt	(1.20 x 0.55 x 0.75) mt
<b>Años de uso</b>	2.5	2
<b>Estado del mueble (buena, no muy buena)</b>	Bueno	Bueno
<b>Área de uso</b>	Oficinas comercial y finanzas	Oficinas compras y bodega

Del análisis de la información para la maquinaria y objetos utilizados en las operaciones diarias de la empresa se puede decir que la mayor parte se encuentran en buen estado y dentro de su tiempo de vida útil, lo que permite al personal realizar sus actividades de forma ágil y adecuada ya que no representan mayores retos en su funcionamiento.

### **3.8 Análisis de la información**

En resumen, se utilizaron como herramientas para el diagnóstico cuestionarios diseñados para cada área: empleados en general, finanzas y jefaturas, cuyo objetivo fue conocer aspectos fundamentales sobre su forma de trabajo en aspectos de marketing, procedimientos, conocimiento de la empresa, estrategias a mediano y largo plazo, activos y Recursos Humanos.

Cabe destacar entre los aspectos positivos de la información obtenida: que la mayoría de los colaboradores conoce de la empresa su misión, visión y logros mensuales de ventas, así como también tienen claros sus roles y actividades según su puesto de trabajo.

Por otra parte, en el ámbito financiero la empresa tiene control sobre su sistema contable, analiza sus datos y aplica razones financieras para monitorear la situación financiera que le permite hacer frente a los compromisos de corto y largo plazo y para la toma de decisiones.

También posee un área de marketing con enfoque interno y externo. Internamente poseen canales de comunicación oficiales para asuntos de reconocimiento, presentación de resultados, cambios estructurales y actividades diarias. Externamente trabajan diferentes plataformas de redes sociales en los cuales miden el alcance que han tenido en cuanto a vistas, interacciones, impresiones y seguidores.

En cuanto a la visión estratégica poseen claros sus objetivos de mediano y largo plazo, herramientas de apalancamiento y gestión de proveedores, los cuales son comunicados a los miembros clave del equipo de trabajo.

Otro aspecto positivo que vale la pena mencionar, es que los colaboradores perciben a la empresa como un lugar de ambiente laboral muy agradable, de buena apertura a escuchar las necesidades e ideas y existe confianza entre ellos. Describen también que tienen la oportunidad de crecer y desarrollar habilidades personales y laborales, sin embargo, encuentran oportunidades de mejora relacionadas a capacitaciones, estandarización y documentación de procedimientos de las diferentes áreas que faciliten el trabajo y minimicen fallas en las operaciones por el error humano.

## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4 Estrategias Administrativas**

A través del estudio y análisis del capítulo anterior se proponen a Ingeniería Verde de El Salvador estrategias administrativas orientadas específicamente a la gestión de recursos humanos y documentación de procesos que le permitan fortalecer estas áreas y de esta manera eficientizar sus operaciones.

Como estrategias administrativas se plantean las siguientes:

## 4.2 Planes de capacitación

Para desarrollar y potenciar las capacidades y habilidades técnicas y comportamentales de los colaboradores, es necesario contar con:

- a) **Plan de inducción:** que involucre no solamente las actividades propias del puesto, si no también el conocimiento de las diferentes áreas con que cuenta la empresa y los productos que comercializan.
- b) **Plan de capacitación anual:** donde puedan desarrollarse temas relacionados a cada puesto de trabajo indispensables para la ejecución de sus tareas, incluyendo capacitaciones en habilidades blandas y seguridad ocupacional.

Esto permitirá una mejora en el ambiente laboral, el sentido de pertenencia y por tanto la productividad.

## 4.3 Documentación de procesos

Para la estandarización de los procesos de la empresa Ingeniería Verde, se han diseñado instrumentos que faciliten la ejecución de las tareas, agilicen y mejoren la eficiencia de las actividades que son parte de la rutina diaria de cada colaborador. Dentro de estas herramientas se contemplan procedimientos administrativos, políticas y descriptores de puestos en los que se profundiza a continuación.

### 4.3.1 Manual de procedimientos administrativos

En el contenido del manual de procedimientos administrativos se incluyen aspectos importantes como los antecedentes de la empresa, la misión y visión, los objetivos del documento, la estructura organizativa de la empresa y los sistemas con los que cuenta. Se han considerado operaciones importantes de las áreas de finanzas como facturación, conciliaciones bancarias, pagos a proveedores, procesos de cierre contable mensual y anual, así como procedimientos crediticios, de importación y compras locales. También se añadieron procesos importantes para el área de recursos humanos como la atracción, selección y vinculación de personal nuevo, proceso de inducción y evaluación del desempeño.

La estructura básica dada al documento es la siguiente:

- Propósito (u objetivo): define la finalidad para la que se ha realizado el procedimiento.
- Alcance: delimita la aplicabilidad de las actividades que se describen.

- Responsables: designa a la o las personas encargadas del desarrollo de las operaciones que en el documento se describen.
- Actividades: es cada una de las acciones que los responsables deben ejecutar para dar cumplimiento a las exigencias de cada área.
- Frecuencia: es la cantidad veces o el momento en que se debe llevar a cabo el procedimiento.
- Registros: son los documentos que respaldan las acciones realizadas.
- Anexos (en algunos casos): son imágenes de referencia para guía de quien desarrolla las actividades propias del procedimiento.

#### **4.3.2 Manual de políticas internas**

Las políticas administrativas están basadas en principios, reglas y directrices formuladas o adoptadas por una organización. La definición de una política es clara y concisa, permite que todos los miembros de la organización sepan cuál es el camino a seguir por lo que también deben estar en concordancia con los valores de la empresa. Las que este manual considera son las siguientes:

- Política de calidad
- Política de Medio Ambiente
- Política de salud y seguridad
- Política depreciación de vehículos
- Política de uniformes para el personal
- Política de manejo de Inventario
- Políticas de cuentas por cobrar y por pagar
- Política de viajes al exterior
- Política de reintegro de facturas gastos y de proveedores
- Política general para el ingreso a las instalaciones de personas externas a la empresa

#### **4.3.3 Manual de descriptores y perfiles de puesto**

Este documento posee una descripción detallada de las funciones, responsabilidades, cualificaciones y aptitudes necesarias para un puesto de trabajo concreto, lo que permitirá a la empresa Ingeniería Verde, contar con el personal calificado para el desarrollo de las actividades que se requieran. Este manual también le permite al área de recursos humanos, organizar los procesos de selección, la formación y la compensación para garantizar su eficacia en toda la empresa. Los puestos que contempla son los siguientes:

- Customer experience
- Técnico de ATF/Inocuidad
- Mensajero o repartidor
- Técnico de inocuidad
- Encargado de compras
- Jefe de bodega
- Encargado de exportaciones

- Motorista o piloto
- Asistente financiera
- Auxiliar de bodega
- Asesor comercial
- Servicio de atención al cliente
- Encargado de producción

#### 4.3 Estrategias de Mercado

Si bien es cierto que se analizaron anteriormente las ventas de los último 5 años y que estas presentan un crecimiento considerable en los últimos 2 años, se proponen las siguientes estrategias que buscan proteger la cartera de clientes existente y ampliar la misma con la generación nuevos proyectos con clientes nuevos y los recurrentes.

##### 4.3.1 Estrategia de fidelización

El objetivo de esta estrategia es mantener a los clientes cercanos a las marcas que Ingeniería Verde comercializa y a la expectativa de sus ofertas y tratos preferenciales. Al implementarlas se busca evitar que se vayan con la competencia, gracias a la creatividad y el servicio, desde la venta hasta la atención al cliente.

- Ofrecer descuentos exclusivos:** es posible que cada mes se oferte a precio especial un código de producto para clientes recurrentes o bien ofrecer un descuento al comprar cierta cantidad de productos de un solo código.
- Brindar beneficios adicionales:** ofrecer el servicio técnico de asesoría en el uso y aplicación de los productos sin costos adicionales, así como también elaborar un plan de capacitaciones exclusivos y orientados a la necesidad de cada cliente en particular o de un grupo con características comunes.
- Reconocimiento por compras recurrentes o tiempo activo como cliente:** es posible que se haga llegar un reconocimiento al cliente, el cual puede ser un pin u otro promocional que rece como “CLIENTE TOP INVE”, además de otorgar algún tipo de descuento en su factura considerando determinado tiempo de compras recurrentes. Es decir que, si en un periodo de 6 meses ha adquirido productos el total de los meses, se hace llegar el reconocimiento y el descuento en factura u otra acción similar que genere valor para el cliente.

### 4.3.2 Estrategias de competitividad

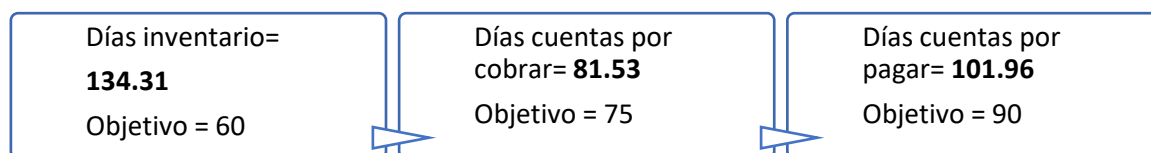
Aquí se orientan las acciones a tomar para vencer a los rivales dentro del mercado, con el objetivo de mantener y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado

- a) **Liderazgo de diferenciación:** esta estrategia busca encontrar la ventaja competitiva sostenible a partir de características que hagan único al producto, o de generar en el mercado la idea de que, en efecto, es original. En este sentido puede ser una diferencia real o transmitida por el marketing, pues los clientes estarían dispuestos a pagar mayores cantidades de dinero por el producto diferente.
- b) **Liderazgo por enfoque:** si bien la idea de dirigirse a todo un mercado resulta atractiva, también es cierto que esto puede diluir la propuesta del negocio.  
Por lo tanto, determinar los segmentos más específicos permite enfocar los esfuerzos, potenciando una mejora de los productos o servicios. Además, este modelo facilita la gestión del cambio ante variaciones del mercado que de otra manera pueden traducirse en pérdidas.
- c) **Excelencia operativa:** esta estrategia requiere dar el máximo en todas las operaciones, sin retrasos ni problemas, pudiendo así dar un valor superior en el precio, la calidad y el servicio cuando se entregan los productos.

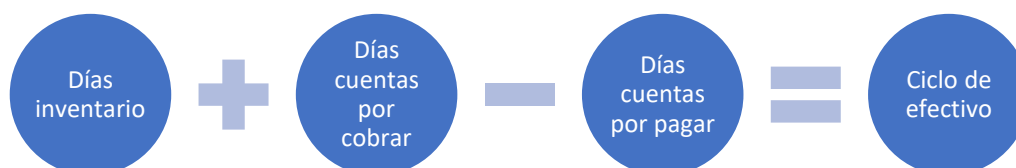
### 4.4 Estrategias Financieras

Anteriormente se ha mencionado que la empresa objeto de estudio calcula y analiza sus razones financieras las cuales le sirven de apoyo para la toma de decisiones, la empresa establece sus objetivos y se mide respecto de estos.

Al cierre del mes de mayo se tenían los siguientes datos:



Para los cuales se calcula el ciclo de efectivo de la siguiente manera:



$$134.31 + 81.53 - 101.96 = 113.88$$

Idealmente logrando los valores objetivo de cada una de las razones se tendría un ciclo de efectivo igual a 45, por lo que con los valores de referencia se deben aplicar estrategias que permitan mejorar el número en temas de inventario, cuentas por cobrar lo que permite la reducción de los días de cuentas por pagar ya que se tendrá efectivo disponible para cumplir con las obligaciones con los proveedores, estas acciones conllevan a reducir el valor del ciclo de efectivo, es decir para que el retorno de la inversión se recupere en menor tiempo.

#### 4.5.1 Estrategias para la recuperación de cuentas por cobrar

La recuperación de las cuentas por cobrar plantea un reto muy importante para Ingeniería Verde, por ello se propone se revise la aplicabilidad de las siguientes estrategias:

- a) **Visitas personales y planes de pago:** es importante que las visitas generen valor proponiendo un plan de pagos que establezca un compromiso formal, es decir que se documente el periodo, cantidad de cuotas y el valor a cancelar para el cierre de la obligación.
- b) **Agencias de cobro:** es una opción gestionar el cobro por medio de un tercero, este servicio conlleva el pago del servicio por las acciones ejecutadas.
- c) **Políticas de crédito:** se deben generar por atrasos en pago de sus facturas, desde un bloqueo de despacho de productos hasta acciones legales.
- d) **Descuento por pronto pago:** que permitan incentivar el pago anticipado de las facturas, contribuyendo a recuperar los créditos en un menor tiempo.
- e) **Compensaciones a los ejecutivos de cobranzas:** el esquema de compensación del área de cobranza debe estar alineado a los indicadores de desempeño del encargado de cobros, y estos parámetros a la estrategia de la institución, con el objetivo de promover rentabilidad y eficiencia en los procesos de recuperación y cobranza.
- f) **Intereses moratorios:** es posible recuperar los créditos de forma oportuna, a través de la aplicación de un interés moratorio una vez vencido el plazo establecido.

#### 4.5.2 Estrategias para la reducción de inventarios:

- a) **Promover productos como especiales de temporada a precios bajos:** esta dinámica de trabajo puede aplicarse a la línea de especialidades que maneja variedad de fragancias para la industria



de productos cosméticos y de limpieza. Es posible que se creen promociones y se hagan llegar a los clientes para que ellos también puedan diseñar productos de temporada.

- b) **Elaboración de producto terminado:** de igual forma que el inciso a), este puede ser aplicado a la línea de fragancias, ya que se cuentan con las materias primas para la elaboración de desinfectantes, por lo que es posible procesarlos y vender el producto terminado a toda la cartera de clientes que la empresa posee, promoviéndolos para áreas administrativas.
- c) **Donaciones:** otra alternativa para productos de desinfección de manos son las donaciones, que se pueden realizar a entidades que se dediquen a prestar servicios sociales o comunitarios, lo que también posiciona a Ingeniería Verde como una empresa con visión de carácter social.
- d) **Promocionar los productos a precios de liquidación:** con esta estrategia se requiere aprovechar la cartera de clientes existente, ya que es más fácil negociar con ellos productos alternativos que produzcan el mismo efecto en sus procesos y que por oferta especial tienen precios de liquidación o preferenciales hasta agotar existencias.

#### 4.5.3 Control de los activos

- a) **Identificación de los activos de la empresa:** que permita el control sobre el proceso de gestión de activos desde su adquisición hasta su uso y mantenimiento.
- b) **Asignar responsables de los activos:** es importante identificar quién es el responsable del activo y asignar responsabilidades, de esta forma, se consigue proteger la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información, mobiliario y equipos.
- c) **Revisiones periódicas sobre el estado de los activos:** con el objetivo principal de asegurar que los activos estén debidamente registrados, protegidos y utilizados de manera eficiente y efectiva.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

1. Actualmente Ingeniería Verde de El Salvador trabaja con ciertos procedimientos y documentos informalmente establecidos para controlar el flujo de sus operaciones, pero ciertamente no están implementados todos los necesarios para llevar un orden correcto y lograr ser una empresa de alto nivel, por lo que es posible elaborar los manuales administrativos para determinar un orden de las actividades de la empresa.
2. Siguiendo esta misma disposición, es posible mejorar el puntaje de satisfacción al cliente final, ya que al volver más eficientes los procesos, el cliente logrará percibir una mejora en los tiempos de respuesta a sus solicitudes.
3. Estandarizar los procesos, permitirá a la empresa mejorar el clima organizacional, alineando al personal, ya que se tiene una guía de pasos a seguir para desarrollar sus actividades, facilitando las tareas y estableciendo límites y alcances a cada una de las áreas lo que genera bienestar y claridad de lo que las personas deben hacer o cumplir.
4. En cuanto a la gestión del talento humano, se evidencia la necesidad de planes de capacitación e inducción oportuno para el personal, por lo que en la propuesta de procedimiento de reclutamiento, selección y desvinculación se provee de normas y lineamientos que le permitirán fortalecer esta área administrativa, así como también se proponen perfiles de puestos claves que permitan colocar a las personas correctas en los puestos correctos.
5. Motivados por la visión corporativa de ser una empresa líder a nivel centroamericano, diferenciarse de la competencia y ser una empresa rentable y permanente en el tiempo se elaboraron manuales de procedimientos que le permitan dar este salto en el ordenamiento de sus operaciones.
6. Con los manuales y procedimientos propuestos se pretende volver eficientes las áreas administrativas, reduciendo los tiempos de los entregables entre áreas, evitando ejecutar pasos innecesarios, así como también mejorar la experiencia y respuesta a los clientes externos lo cual es el fin último y a quien se debe la empresa.
7. Respecto a las estrategias administrativas, financieras y de mercado propuestas se han elaborado considerando que la empresa tiene todas las capacidades para ejecutarlas. Se indica un plan de capacitación de inducción como la necesidad de un plan anual. Se detallan manuales y políticas verificadas según el flujo de procesos que faciliten y mejoren la comunicación entre áreas mejorando la calidad de estos.

8. Las estrategias mercadológicas y comerciales que se presentan son de fidelización y competitividad tomando en cuenta los competidores y la cartera de clientes con la que cuenta la empresa, y las estrategias financieras que se proponen están orientadas a mejorar el ciclo de efectivo que muestra un valor alto en cuanto al tiempo que se tarda en retornar la inversión.

## **5.2 Recomendaciones**

1. Para la implementación efectiva de procedimientos, políticas y normas se recomienda a Ingeniería Verde de El Salvador trabajar en la concientización de sus colaboradores sobre la importancia de la correcta ejecución y apego a estos, de manera que se convierta en una nueva forma de trabajo que permanezca en el tiempo.
2. También se recomienda que exista localmente una plaza de encargado del sistema de calidad, con el objetivo de velar porque las herramientas proporcionadas se implementen logrando que el flujo de los procesos sea continuo y mejore la eficiencia en la productividad.
3. Así mismo, a la dirección de experiencia INVE & sostenibilidad, se le recomienda nombrar a una persona proactiva que sea la encargada local de la gestión de Recursos Humanos, que vele porque todos los colaboradores de nuevo ingreso reciban una inducción adecuada, sean capacitados en temas relacionados a la naturaleza de la empresa y a las actividades propias de su puesto de trabajo. Las capacitaciones no deben limitarse únicamente al personal de nuevo ingreso si no también se debe contemplar un plan anual de capacitaciones dirigido a cada área para reforzar los conocimientos pertinentes que busquen potenciar las habilidades requeridas para cada puesto, con lo que se pueda mejorar el ambiente laboral y la productividad.
4. Al facilitador de país, se le recomienda la ejecución de las estrategias de fidelización y competitividad, con lo que se pretende blindar la cartera de clientes existente y ampliar la porción de participación de mercado.
5. Se recomienda al gerente financiero ser el encargado de velar porque se cumplan las políticas de crédito y pago, implementar las herramientas para gestión de cobros propuestas en este documento a fin de mejorar el ciclo de efectivo de la empresa y controlar los activos.

Con estas recomendaciones y el estudio realizado a Ingeniería Verde de El Salvador, se da respuesta a la pregunta de investigación ¿Es posible que esta consultoría mejore la eficiencia en la productividad de Ingeniería Verde de El Salvador, a través del levantamiento de manuales administrativos?

## 5. Bibliografía

- Acosta, A. L. (2017). *Canales de Distribución*. Bogotá: Areandina.
- Asana. (17 de agosto de 2022). *Asana*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/competitive-analysis-example>
- ASANA. (21 de Noviembre de 2022). *ASANA*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/process-documentation>
- BCR. (12 de diciembre de 2022). *Banco Central de Reserva de El Salvador*. Obtenido de <https://www.bcr.gob.sv/2022/12/19/las-exportaciones-de-el-salvador-sumaron-us6807-2-millones-a-noviembre-de-2022/>
- Castro, E. D. (2004). *Distribución Comercial* (tercera edición ed.). Mc Graw Hill.
- Castro, T. F. (2019). *El pronóstico de ventas en los negocios: modelos y aplicaciones*. Santiago de Chile: Ril editores.
- Costa, A. L. (2017). *Canales de distribución*. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Editorial, E. (2018). *Técnicas de Ventas*. En E. Editorial. Editorial Elearning.
- Mario Paredes, J. C. (s.f.). *Segmentación de mercados: una revisión del concepto*. Obtenido de [http://recursosbiblio.url.edu.gt/CParens/Revista/ECO/Numeros/10/08/08\\_ECO\\_10.pdf](http://recursosbiblio.url.edu.gt/CParens/Revista/ECO/Numeros/10/08/08_ECO_10.pdf)
- Marjorie Acosta Véliz, L. S. (2018). *La administración de ventas*. Área de Innovación y desarrollo, S.L.
- Morales, C. E. (2020). *Timetoast*. Obtenido de <https://www.timetoast.com/timelines/historia-de-los-canales-de-distribucion>
- P., M. A. (2013). *Fundamentos para emprendimientos turísticos sostenibles*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica.
- Talacón, H. P. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas*. Xalapa, México: Enseñanza e Investigación en Psicología.
- Vasquez, G. J. (julio de 2009). *Los canales de distribución y el valor para el consumidor*. Argentina.
- Velasquez, E. V. (2012). *Canales de distribución y logística*. Estado de México: Red tercer milenio.
- Vergara, M. E. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramienta de control interno de una organización*. Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

## 6. ANEXOS

### 6.1 Cuestionario a Empleados



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
MAESTRÍA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL



CONSULTORÍA EMPRESARIAL PARA INGENIERIA VERDE DE EL SALVADOR (INVE). SAN SALVADOR.

**Objetivo:** conocer el grado de conocimiento y la apreciación que tienen los colaboradores sobre cada una de las diferentes áreas, procedimientos, medios de comunicación y manejo y control de la información por medio de un cuestionario como herramienta de evaluación con el fin de conseguir un diagnóstico de la situación de la empresa.

Edad: \_\_\_\_\_ genero: M \_\_\_ F \_\_\_ Profesión: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_ Departamento/área: \_\_\_\_\_

Años laborando en la empresa: \_\_\_\_\_

Principales funciones:

- \_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_

No	Generalidades	SI	NO
1	¿Conoce la misión y la visión de la empresa?		
2	¿Conoce los valores de la empresa?		
3	¿Conoce la promesa de marca?		
4	¿Conoce los productos de la empresa?		
5	¿Conoce cuáles son los principales clientes?		
6	¿Conoce sus roles y actividades diarias y tiene claridad sobre ellos?		
7	¿Está capacitado para realizarlas?		
8	¿Existe para su área un plan de capacitaciones, mensuales, anuales?		
9	¿La empresa le proporciona las herramientas necesarias computadora, celular, internet y diferentes plataformas?		
10	¿Conoce los roles y actividades que desempeñan sus compañeros?		
<b>Comunicación interna</b>			
11	¿Conoce los canales de comunicación que utiliza la empresa? ¿Cuáles son?		
12	¿Conoce las metodologías que trabaja la empresa?		

<b>No Generalidades</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
13	¿Conoce los resultados mensuales de la empresa?		
14	¿Conoce el estado financiero de la empresa?		
<b>Productividad</b>			
15	¿Tiene establecidos indicadores de medición para la productividad en su área de trabajo?		
16	¿Tiene indicadores de medición establecidos para su posición?		
17	¿Tiene claridad sobre ellos?		
<b>Capital Humano</b>			
18	¿Conoce la estructura organizativa de la empresa?		
19	¿A su ingreso como nuevo empleado tuvo un proceso de inducción establecido?		
<b>Procesos</b>			
20	¿Sabe qué son procesos?		
21	¿Su área tiene procesos establecidos?		
22	¿Todos los procesos están documentados?		
23	¿Considera que son necesarios?		

**¡Muchas gracias por su tiempo y respuestas!**

## 6.2 Cuestionario a Jefaturas



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**MAESTRÍA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL**



CONSULTORÍA EMPRESARIAL PARA INGENIERIA VERDE DE EL SALVADOR (INVE). SAN SALVADOR.

**Objetivo:** conocer el grado de conocimiento y la apreciación que tienen los colaboradores sobre cada una de las diferentes áreas, procedimientos, medios de comunicación y manejo y control de la información por medio de un cuestionario como herramienta de evaluación con el fin de conseguir un diagnóstico de la situación de la empresa.

Edad: \_\_\_\_\_ genero: M \_\_\_ F \_\_\_ Profesión: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_ Departamento/área: \_\_\_\_\_

Años laborando en la empresa: \_\_\_\_\_

No	Visión estratégica	SI	NO
1	¿La empresa tiene definidos los objetivos y metas a mediano y largo plazo?		
2	¿Qué contempla la visión de largo plazo para Ingeniería Verde?		
3	¿Existen elementos o acciones estratégicas que podría cambiar?		
<b>Monitoreo y control interno</b>			
4	¿Existe un sistema de autorización y aprobación para las operaciones?		
	¿Existe un sistema de medición para el monitoreo, control y evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos?, ¿Podría describirlo?		
<b>Marketing interno y externo</b>			
5	¿Existe un plan de marketing definido para la proyección de la imagen en el mercado?		
6	¿Existen mecanismos para su medición?		
7	¿Existe un plan de comunicación interno? ¿se mide?		
<b>Área Financiera</b>			
8	¿Conocen y analizan las razones financieras y basan sus decisiones sobre ellas?		
9	¿La organización tiene claridad sobre sus herramientas de apalancamiento financiero?		
10	¿La organización tiene una visión a largo plazo para la diversificación de proveedores y fuentes de financiamiento?		
11	¿Conocen y miden el impacto de los riesgos financieros asociados a las operaciones de la empresa?		

**¡Muchas gracias por su tiempo y respuestas!**

### 6.3 Cuestionario a Finanzas



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
 MAESTRÍA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL



CONSULTORÍA EMPRESARIAL PARA INGENIERIA VERDE DE EL SALVADOR (INVE). SAN SALVADOR.

**Objetivo:** conocer el grado de conocimiento y la apreciación que tienen los colaboradores sobre cada una de las diferentes áreas, procedimientos, medios de comunicación y manejo y control de la información por medio de un cuestionario como herramienta de evaluación con el fin de conseguir un diagnóstico de la situación de la empresa.

Edad: \_\_\_\_\_ genero: M \_\_\_ F \_\_\_ Profesión: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_ Departamento/área: \_\_\_\_\_

Años laborando en la empresa: \_\_\_\_\_

No	Políticas de control financiero	SI	NO
1	¿Ingeniería Verde cuenta con políticas de control financiero?		
2	¿Las políticas de control financiero están siempre accesibles?		
3	¿Las políticas de control financiero han sido aprobadas por la Junta Directiva u otro similar?		
4	¿Existen políticas internas orientadas a la prevención de fraude, hurto o robo de dinero?		
5	¿La organización posee estrategias de diversificación de riesgo financiero?		
6	¿Existe un control de cuentas por cobrar y por pagar de la organización?		
<b>Sistema Contable</b>			
7	¿La institución cuenta con un sistema contable?		
8	¿El sistema contable está legalizado y autorizado por las entidades pertinentes?		
9	¿Ha tenido una inducción en las principales políticas contables que establece el sistema contable, así como su descripción y aplicación?		
10	¿La organización posee una segregación clara de las funciones financieras y contables?		
<b>Rendición de cuentas</b>			
11	¿Usted participa en el proceso de rendición de cuentas? ¿En qué apoya?		
12	¿Posee una directriz para la presentación de información contable o financiera?		
13	¿Se elaboran estados financieros de forma periódica? ¿Con qué frecuencia?		
14	¿Se presenta un análisis de estados financieros a la Junta Directiva de la empresa?		



No	Políticas de control financiero	SI	NO
15	¿Se aplican razones a los estados financieros? ¿Cuáles?		
16	¿Se le realizan a la organización auditorías internas, auditorías financieras externas y auditorías fiscales?		

### Maquinaria y Equipo

	Sobre el control		
1	¿El activo se encuentra registrado y controlado en un Kardex u otro tipo de registro?		
2	¿Existe un responsable designado para elaborar y revisar el ingreso del activo en los registros?		
3	¿El activo está identificado con su ubicación dentro de las instalaciones?		
4	¿El activo cuenta con un nombre del responsable?		
5	¿Existen mecanismos o protocolos para prevención de robo o hurto del activo?		
6	¿El activo posee una revisión periódica para evaluar su condición y uso?		
7	¿Se identifica la fecha de compra del activo?		
8	¿El activo posee un código de control interno?		
9	¿El activo posee un logo institucional?		
	Sobre el uso		
10	¿El personal conoce cómo se manipula el activo?		
11	¿El personal revisa la condición del activo antes y después de usarlo?		
12	¿El activo se guarda en un lugar seguro cuando no se está utilizando?		
13	¿Cualquier persona que no pertenezca a la organización podría tener acceso al activo?		

**¡Muchas gracias por su tiempo y respuestas!**

## 6.4 Gráficos resultados de encuestas.

### 6.4.1 Resultados de la Encuesta a Empleados

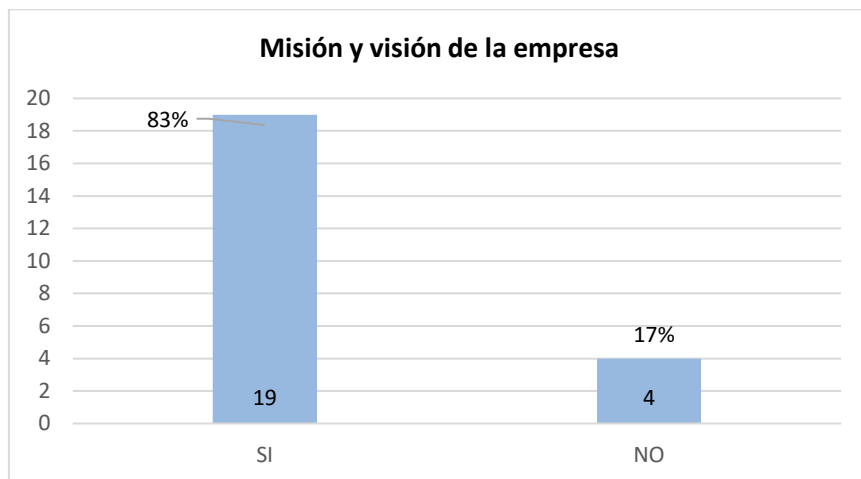
#### 6.4.1.1 Generalidades.

##### Pregunta 1.

¿Conoce la misión y la visión de la empresa?

Figura 8

*Misión y visión de la empresa*

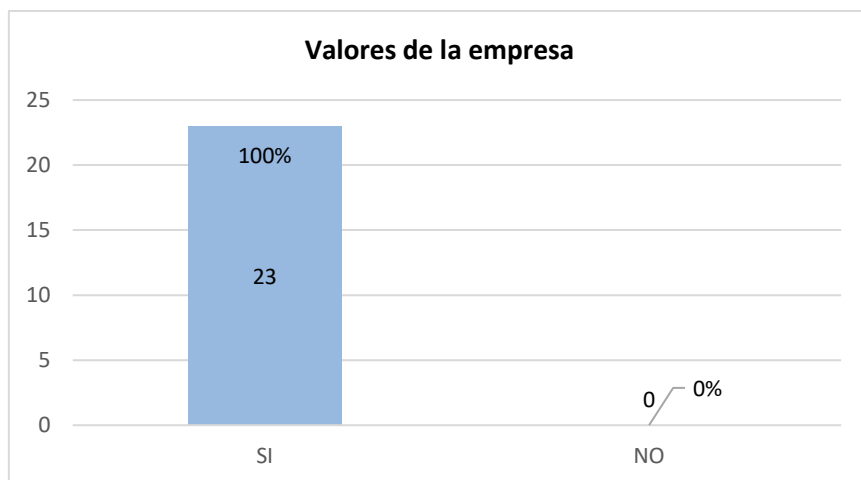


##### Pregunta 2.

¿Conoce los valores de la empresa?

Figura 9

*Conocimiento de los valores de la empresa*

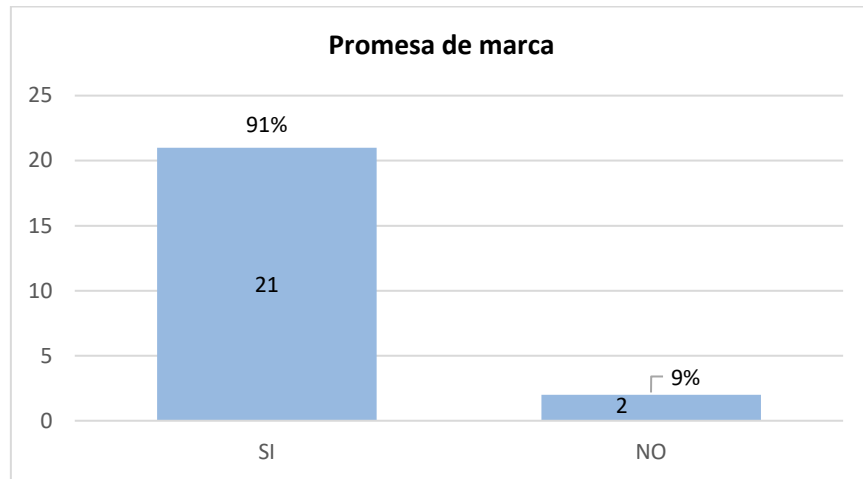


##### Pregunta 3.

¿Conoce la promesa de marca?

**Figura 10**

*Conocimiento de la promesa de marca*

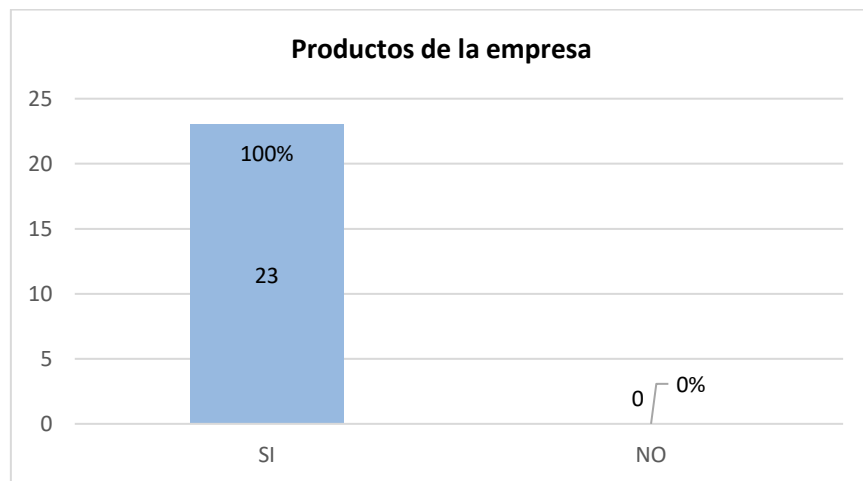


**Pregunta 4.**

**¿Conoce los productos de la empresa?**

**Figura 11**

*Conocimiento de los productos que se comercializan*

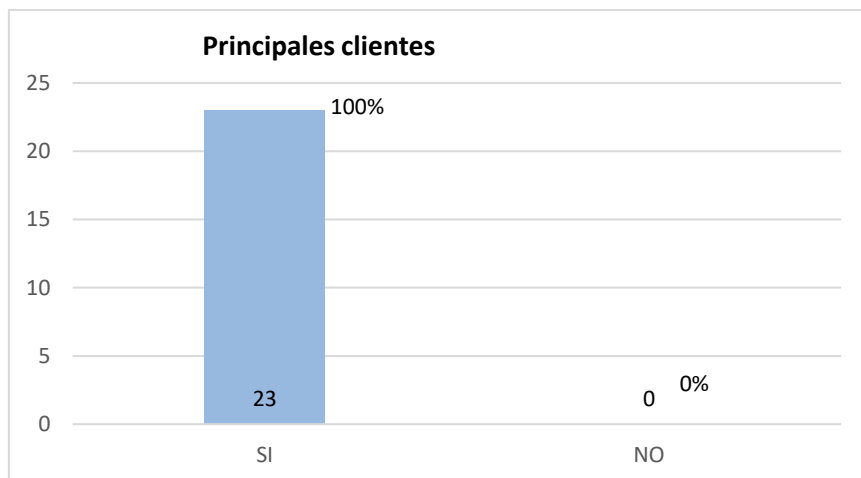


**Pregunta 5.**

**¿Conoce cuáles son los principales clientes?**

**Figura 12**

*Conocimiento de la cartera*

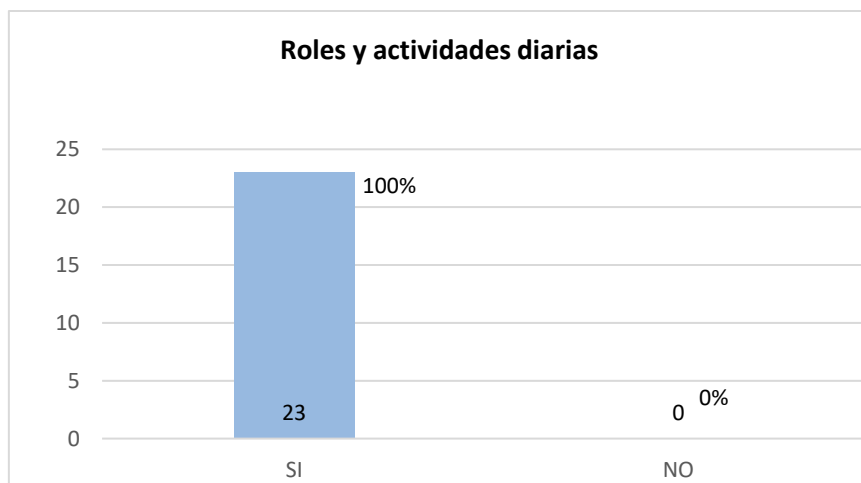


**Pregunta 6.**

**¿Conoce sus roles y actividades diarias y tiene claridad sobre ellos?**

**Figura 13**

*Roles y actividades*

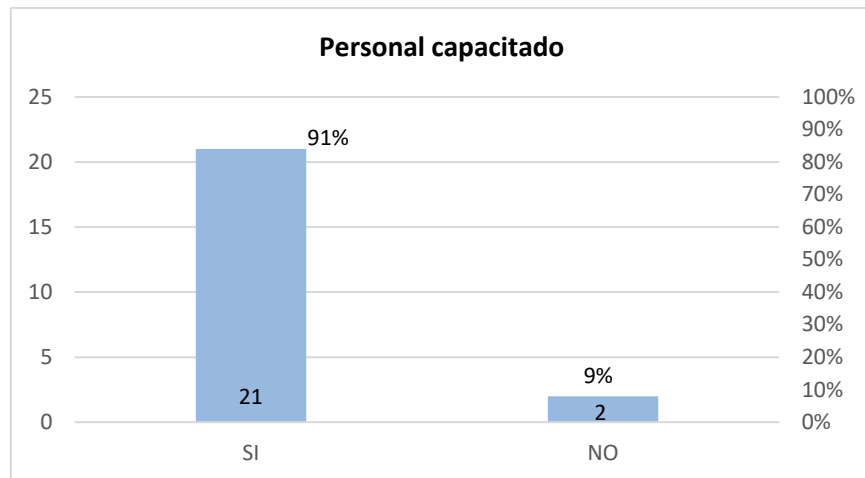


**Pregunta 7.**

**¿Está capacitado para realizarlas?**

**Figura 14**

*Personal capacitado*

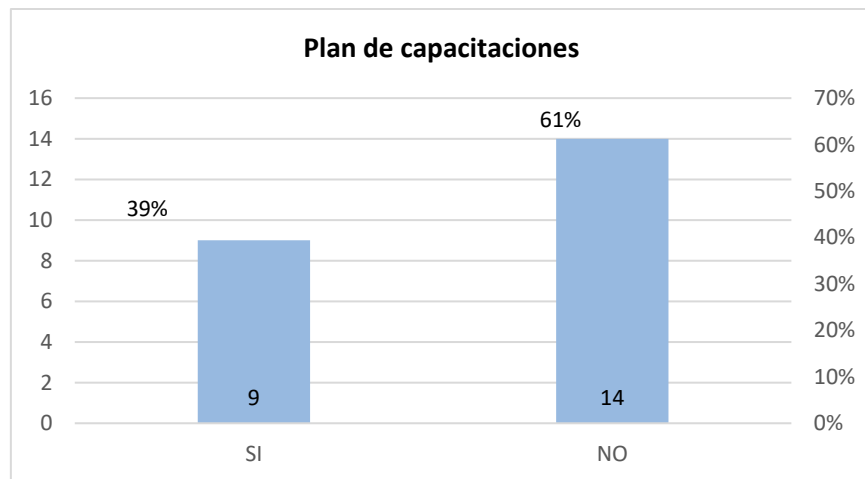


**Pregunta 8.**

**¿Existe para su área un plan de capacitaciones, mensuales, anuales?**

**Figura 15**

*Planes de capacitación*

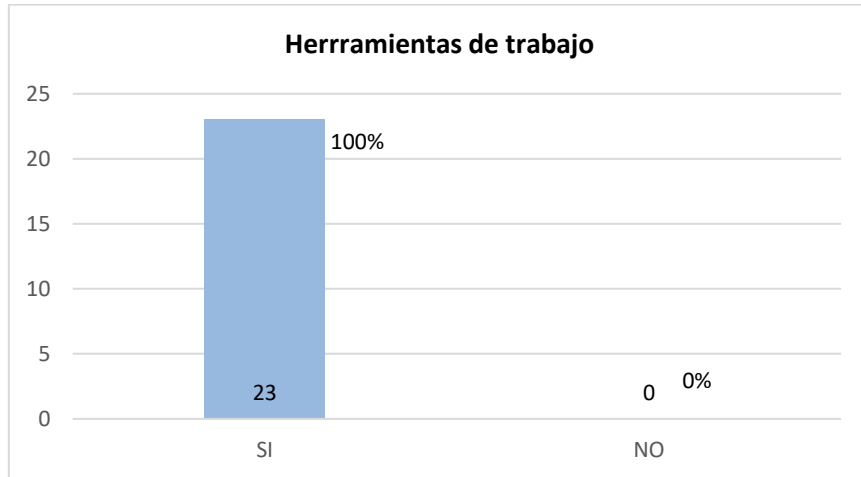


**Pregunta 9.**

**¿La empresa le proporciona las herramientas necesarias computadora, celular, internet y diferentes plataformas?**

**Figura 16**

*Herramientas de trabajo*

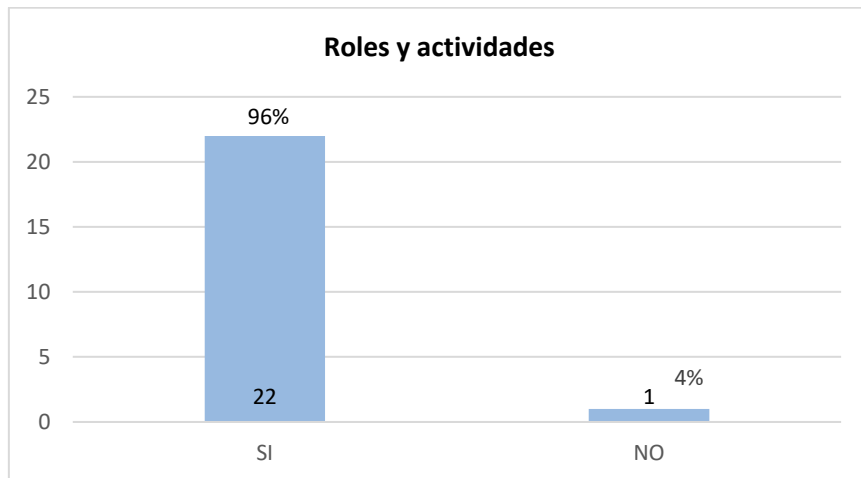


**Pregunta 10.**

**¿Conoce los roles y actividades que desempeñan sus compañeros de área?**

**Figura 17**

*Roles de equipo de trabajo*



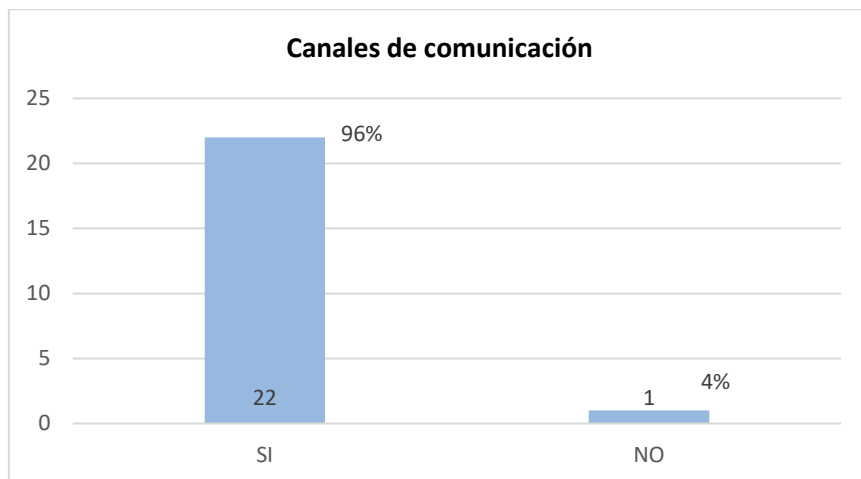
### 6.4.1.2 Comunicación interna

#### Pregunta 11.

¿Conoce los canales de comunicación que utiliza la empresa?

Figura 18

*Canales de Comunicación*

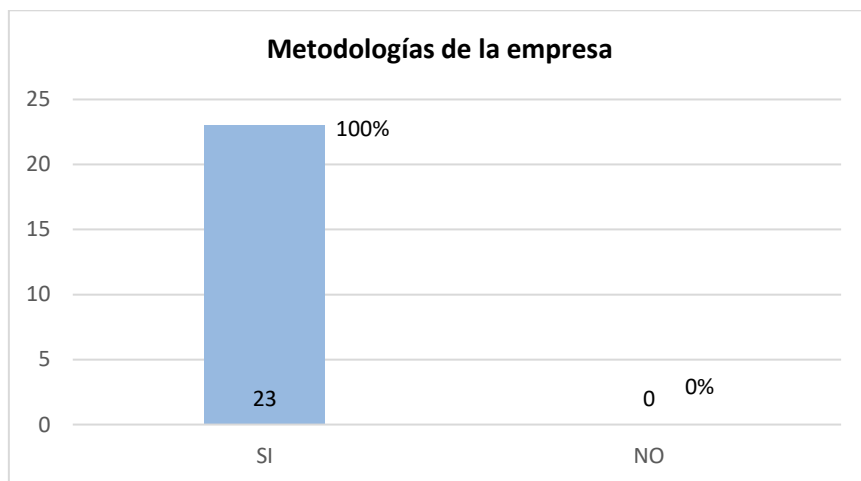


#### Pregunta 12.

¿Conoce las metodologías que trabaja la empresa?

Figura 19

*Metodologías de trabajo*



**Pregunta 13**

**¿Conoce los resultados mensuales de la empresa?**

**Figura 20**

*Resultados de la empresa.*

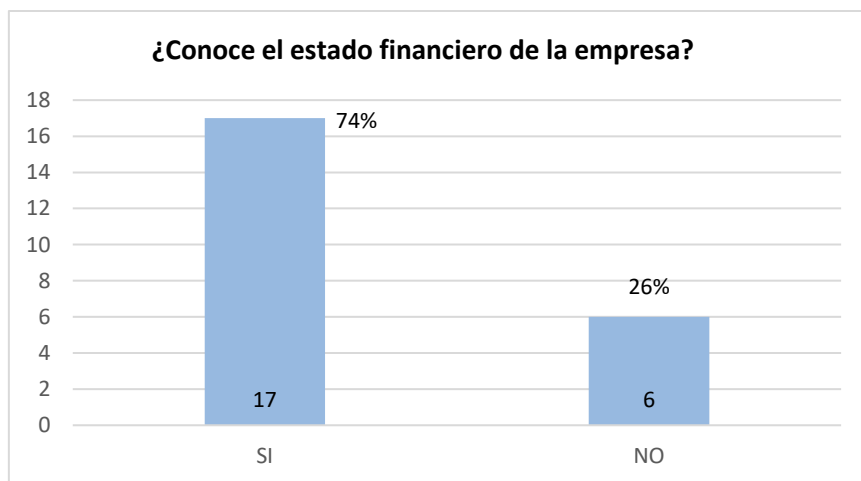


**Pregunta 14.**

**¿Conoce el estado financiero de la empresa?**

**Figura 21**

*Conocimiento de la situación financiera*





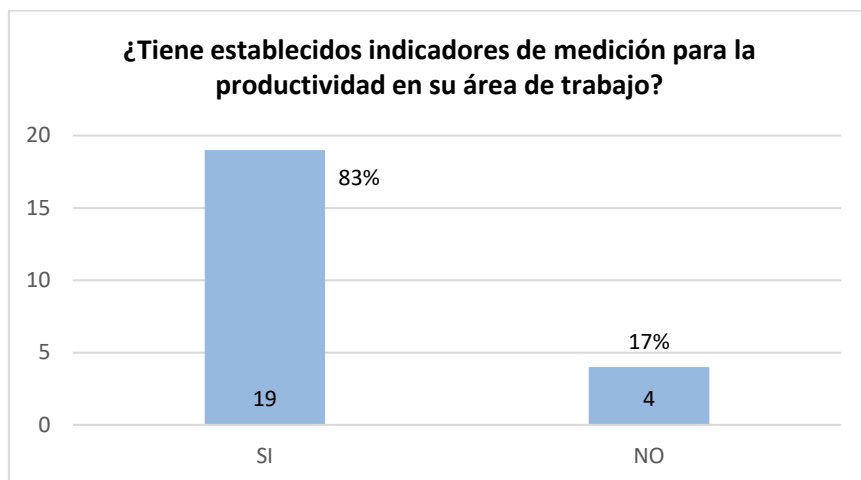
### 6.4.1.3 Productividad

Pregunta 15.

¿Tiene establecidos indicadores de medición para la productividad en su área de trabajo?

Figura 22

*Indicadores de productividad por área/departamento*

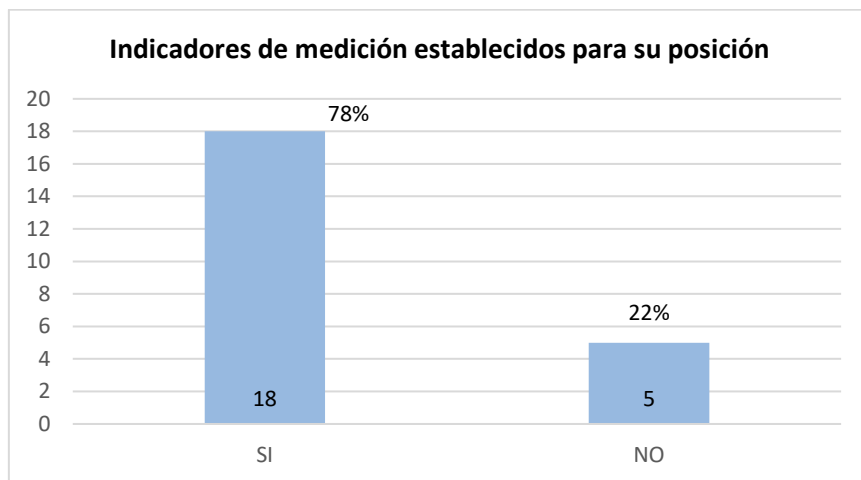


Pregunta 16.

¿Tiene indicadores de medición establecidos para su posición?

Figura 23

*Indicadores por puesto de trabajo*

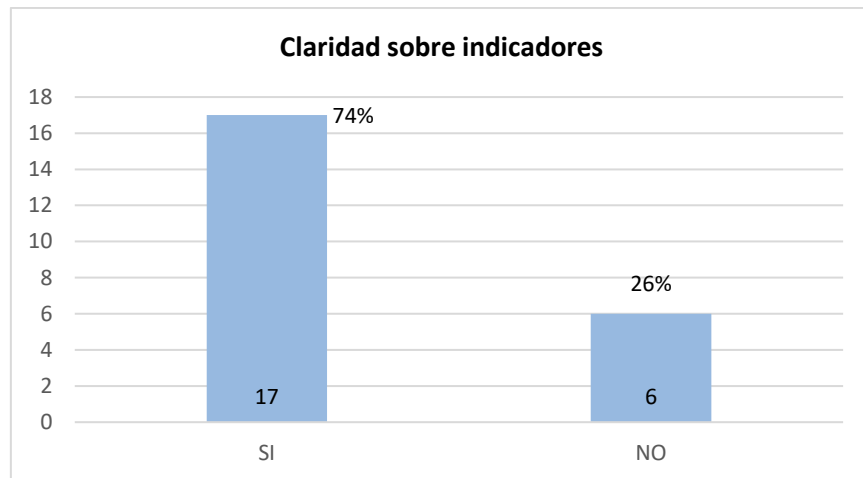


**Pregunta 17.**

**¿Tiene claridad sobre ellos?**

**Figura 24**

*Claridad sobre los indicadores por puesto de trabajo*



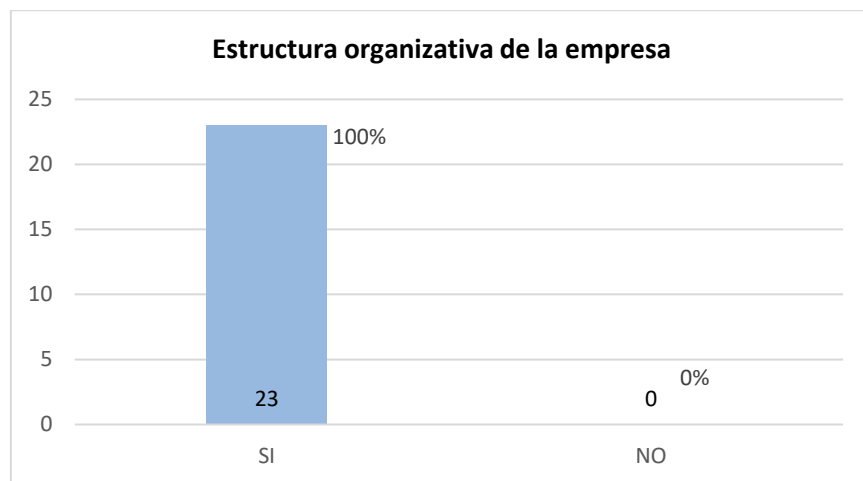
**6.4.1.4 Capital Humano**

**Pregunta 18.**

**¿Conoce la estructura organizativa de la empresa?**

**Figura 25**

*Conocimiento de la estructura organizativa*

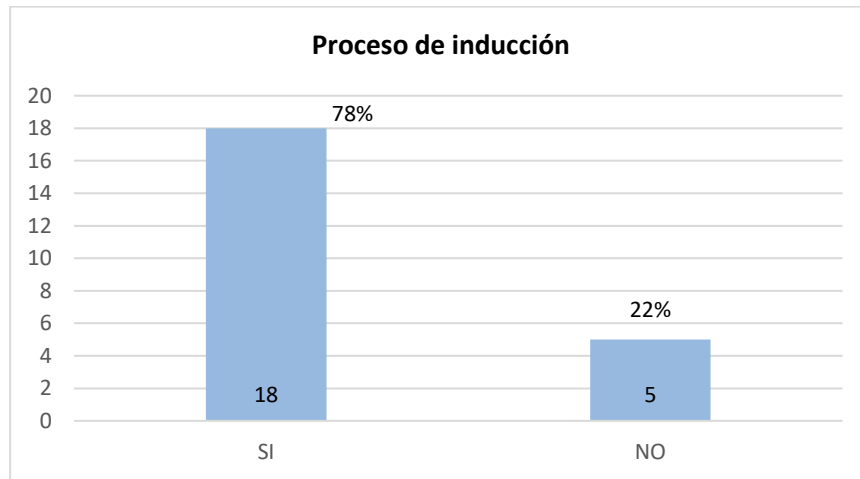


**Pregunta 19.**

**¿A su ingreso como nuevo empleado tuvo un proceso de inducción establecido?**

**Figura 26**

*Proceso de inducción nuevo ingreso*



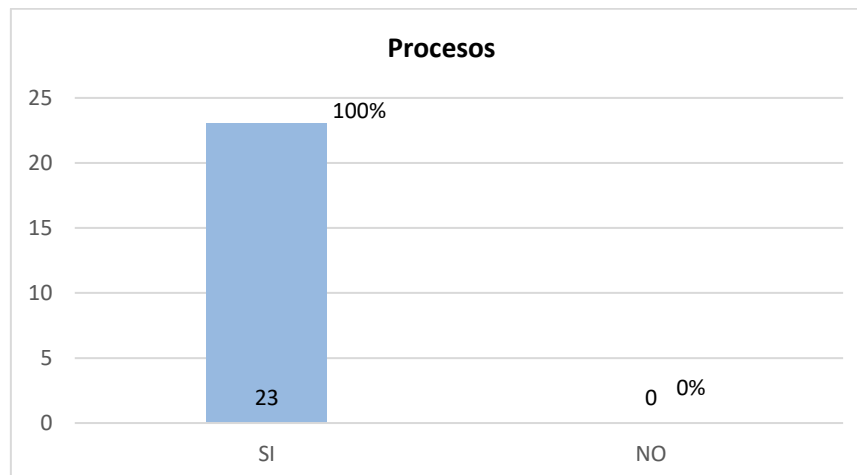
**6.4.1.5 Procesos**

**Pregunta 20.**

**¿Sabe que son procesos?**

**Figura 27**

*Importancia de los procesos*

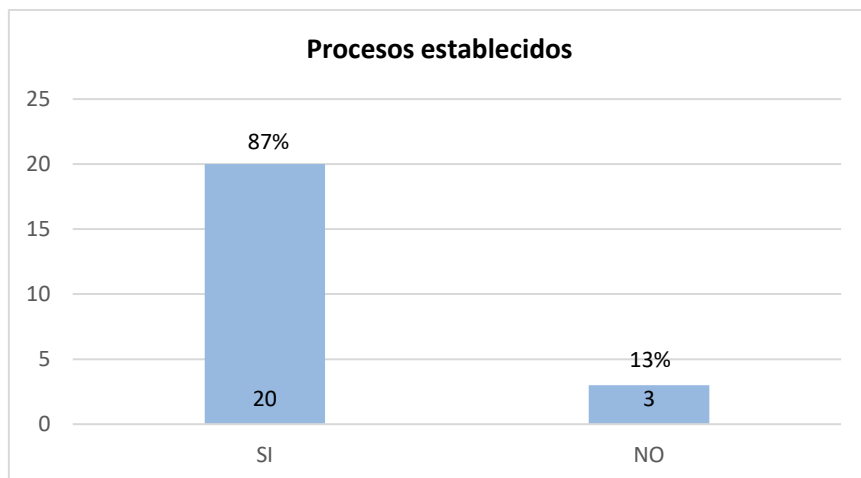


**Pregunta 21.**

**¿Su área tiene procesos establecidos?**

**Figura 28**

*Procesos por áreas*

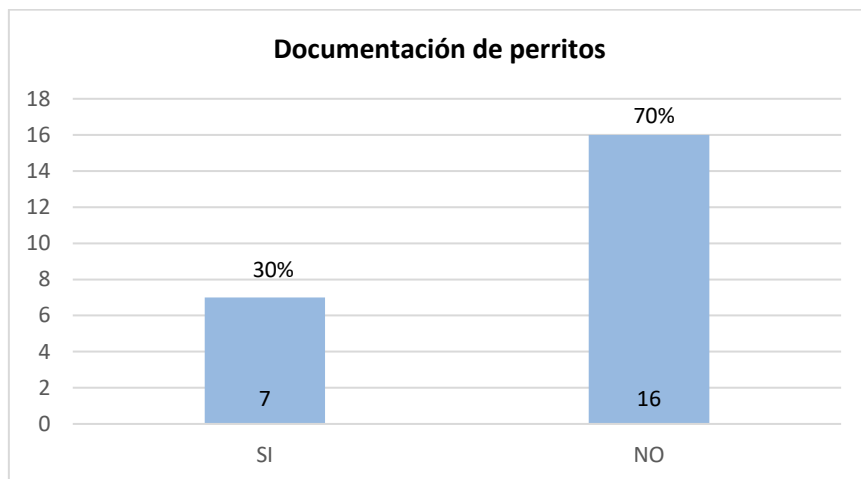


**Pregunta 22.**

**¿Todos los procesos están documentados?**

**Figura 29**

*Documentación de procesos*

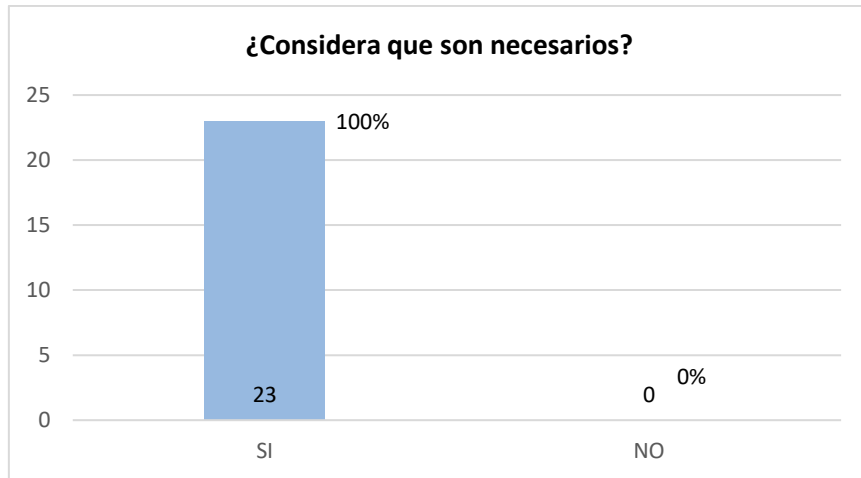


**Pregunta 23.**

**¿Considera que son necesarios?**

**Figura 30**

*Necesidad de procedimientos documentados*



**6.5 Análisis Y Resultados De La Población: Jefaturas**

**6.5.1 Resultados de la encuesta Jefaturas**

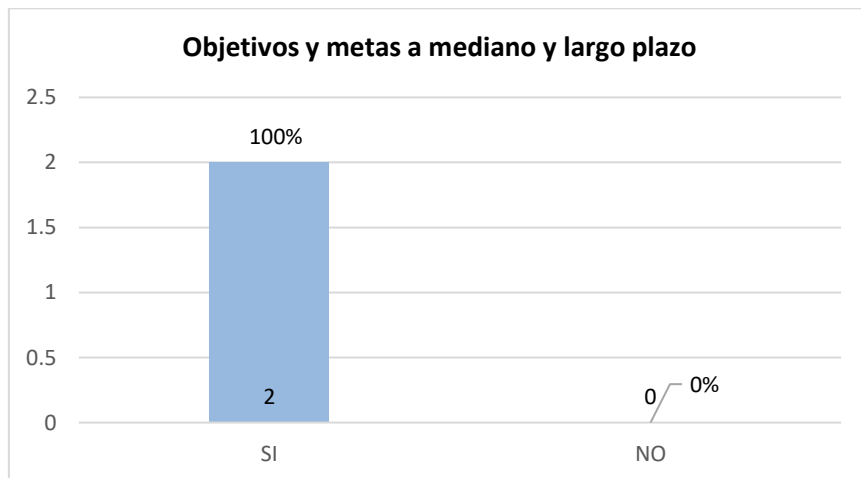
**6.5.1.1 Visión estratégica.**

**Pregunta 1.**

**¿La empresa tiene definidos los objetivos y metas a mediano y largo plazo?**

**Figura 31**

*Objetivos y metas definidas a mediano y largo plazo.*

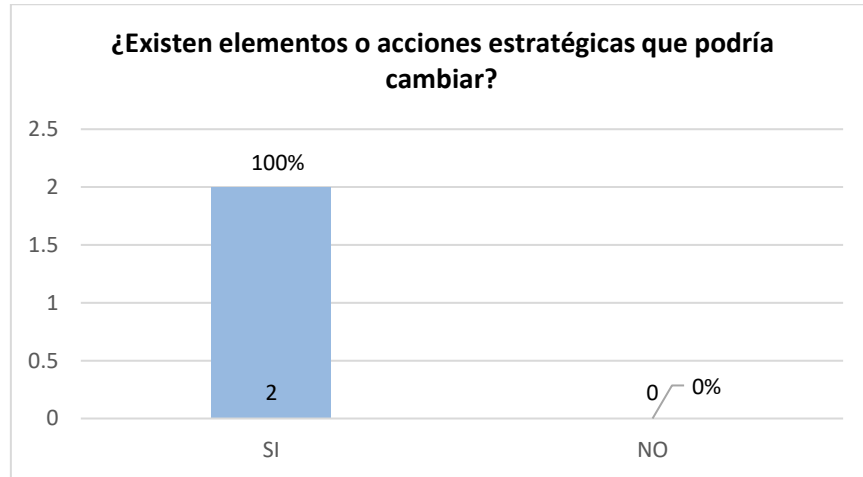


**Pregunta 2.**

**¿Existen elementos o acciones estratégicas que podría cambiar?**

**Figura 32**

*Acciones estratégicas para cambiar*



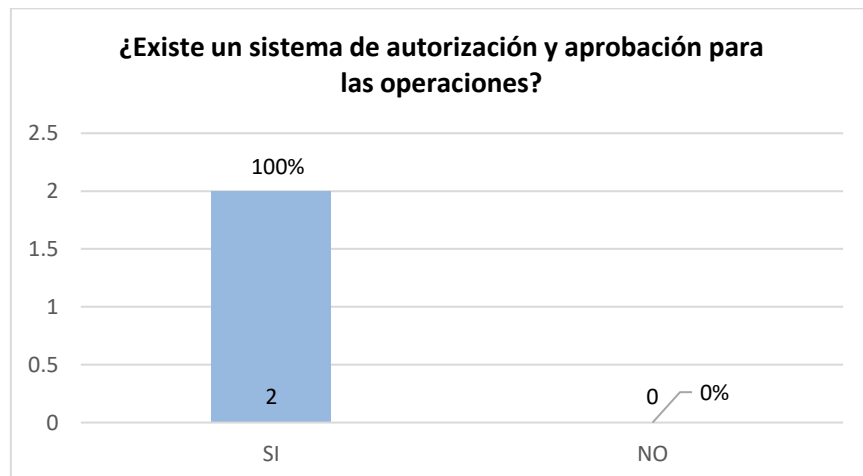
**6.5.1.2 Monitoreo y control interno**

**Pregunta 3.**

**¿Existe un sistema de autorización y aprobación para las operaciones?**

**Figura 33**

*Dirección y autorización para la operación*

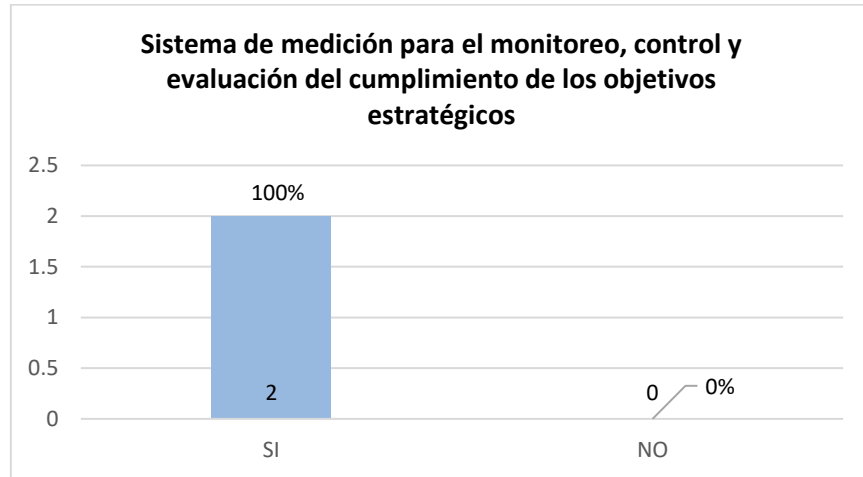


**Pregunta 4.**

**¿Existe un sistema de medición para el monitoreo, control y evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos?**

**Figura 34**

*Monitoreo, control y evaluación de cumplimiento de objetivos estratégicos*



**6.5.1.3 Marketing interno y externo**

**Pregunta 5.**

**¿Existe un plan de marketing definido para la proyección de la imagen en el mercado?**

**Figura 35**

*Marketing para la proyección de la imagen en el mercado*

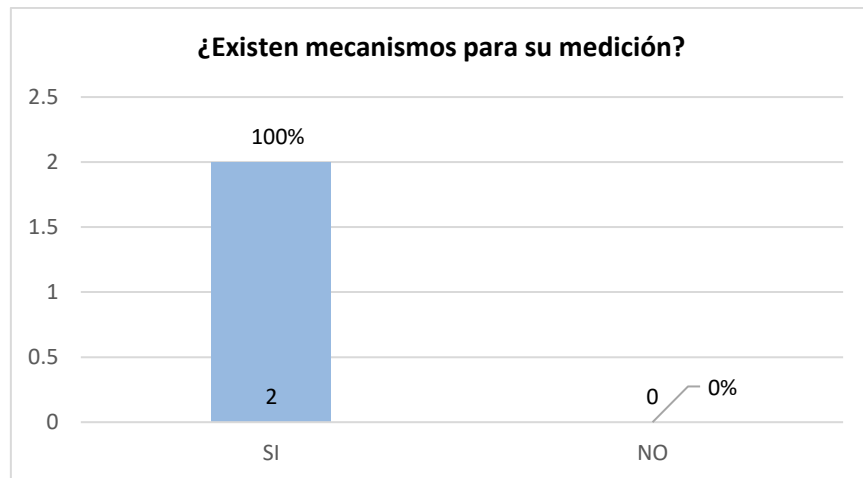


**Pregunta 6.**

**¿Existen mecanismos para su medición?**

**Figura 36**

*Mecanismos de medición para el marketing externo*

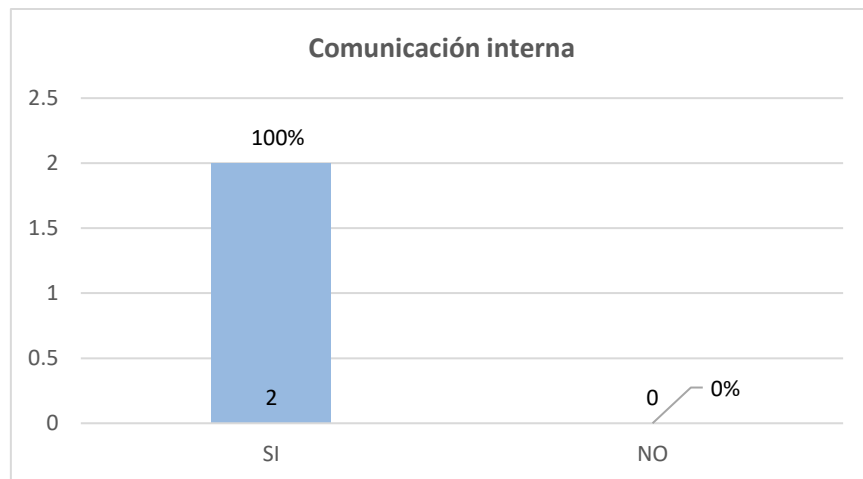


**Pregunta 7.**

**¿Existe un plan de comunicación interno?**

**Figura 37**

*Comunicación interna*





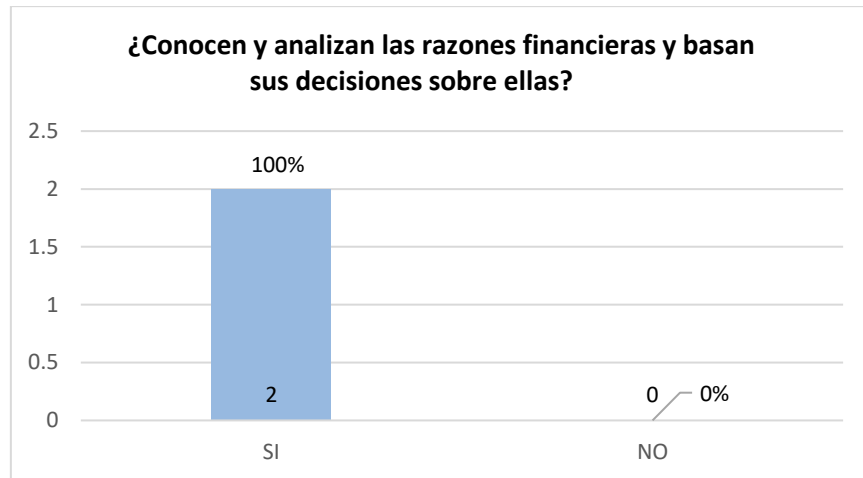
#### 6.5.1.4 Área Financiera

##### Pregunta 8.

¿Conocen y analizan las razones financieras y basan sus decisiones sobre ellas?

Figura 38

*Análisis de razones financieras*

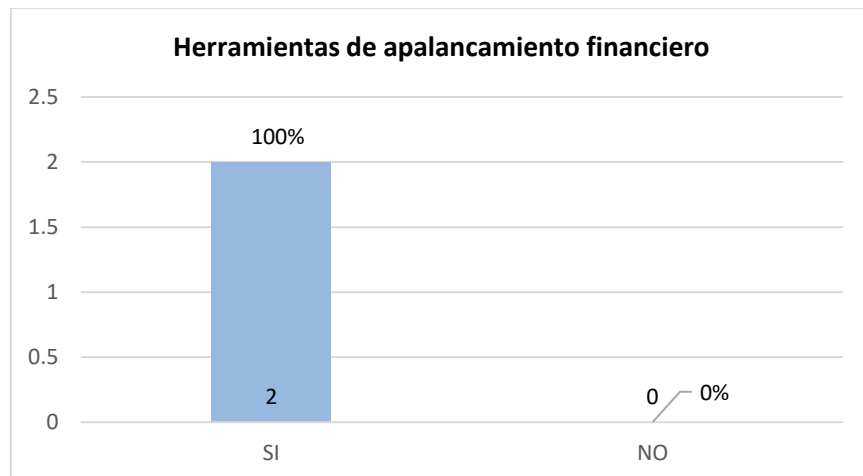


##### Pregunta 9.

¿La organización tiene claridad sobre sus herramientas de apalancamiento financiero?

Figura 39

*Acciones de apalancamiento de la empresa*

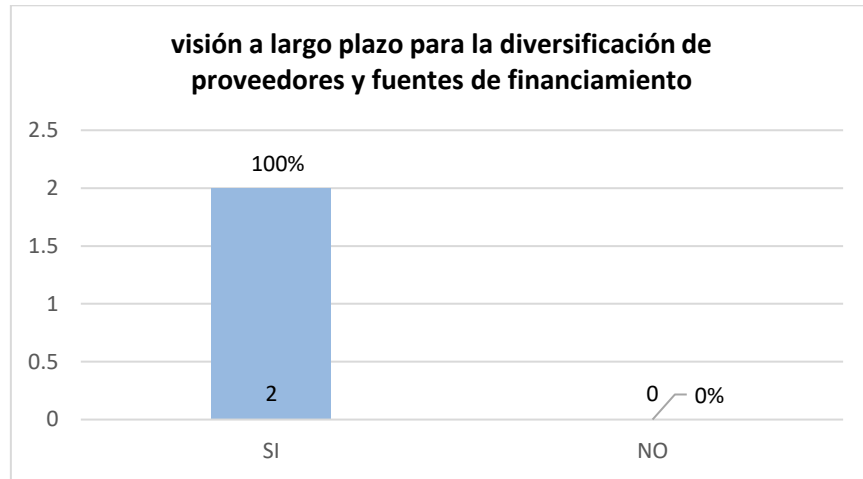


**Pregunta 10.**

**¿La organización tiene una visión a largo plazo para la diversificación de proveedores y fuentes de financiamiento?**

**Figura 40**

*Visión a largo plazo para la diversificación de proveedores y fuentes de financiamiento*

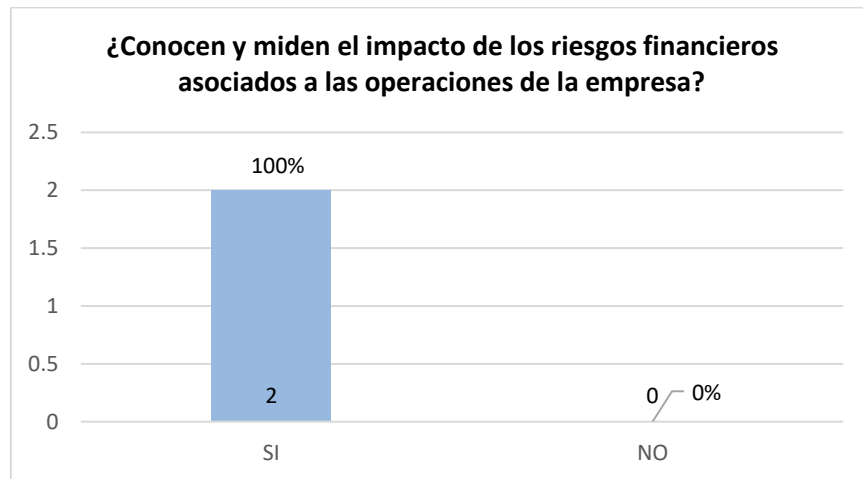


**Pregunta 11.**

**¿Conocen y miden el impacto de los riesgos financieros asociados a las operaciones de la empresa?**

**Figura 41**

*Medición del impacto de los riesgos financieros*



## 6.6 Análisis Y Resultados De La Población: Finanzas.

### 6.6.1 Resultados de la encuesta finanzas

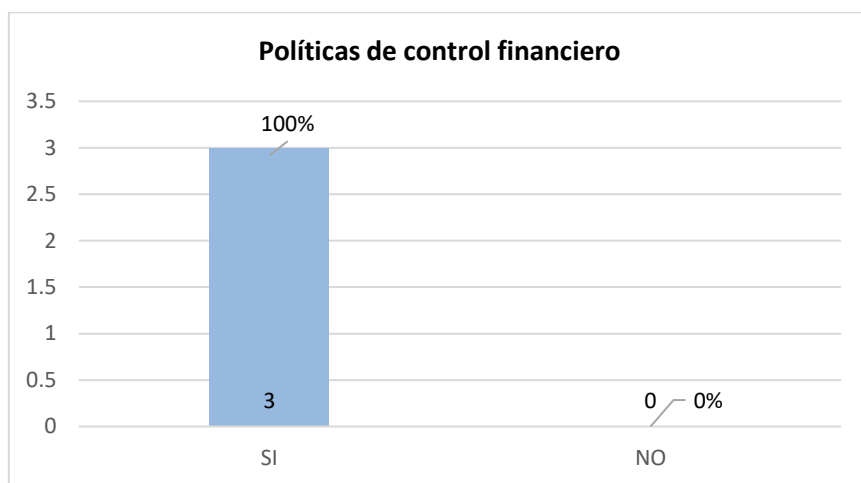
#### 6.6.1.1 Políticas de Control Financiero

Pregunta 1.

¿Ingeniería Verde cuenta con políticas de control financiero?

Figura 42

*Políticas de control financiero*

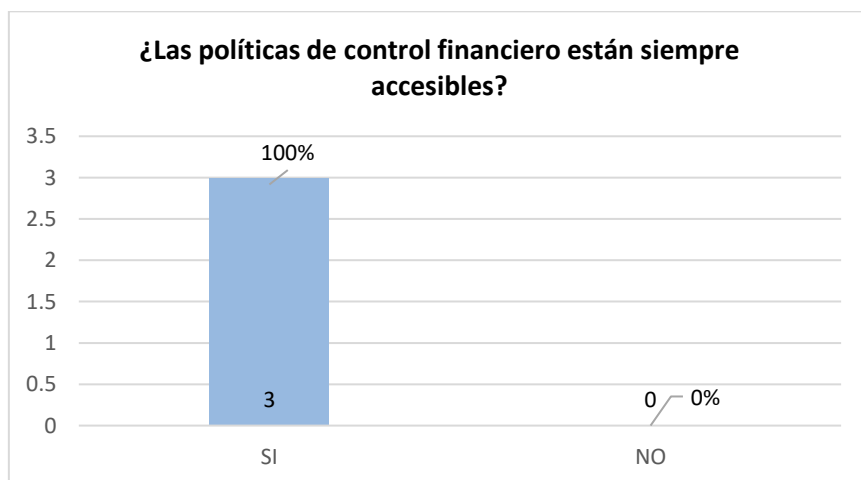


Pregunta 2.

¿Las políticas de control financiero están siempre accesibles?

Figura 43

*Acceso a políticas financieras*

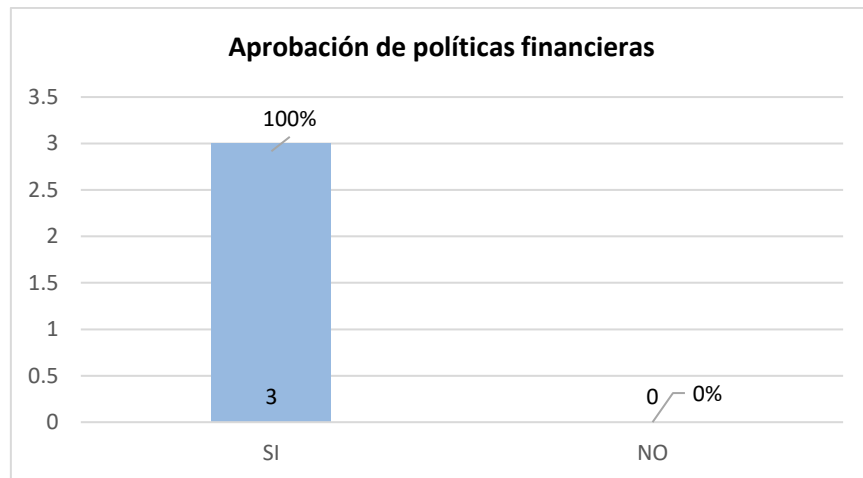


**Pregunta 3.**

**¿Las políticas de control financiero han sido aprobadas por la Junta Directiva u otro similar?**

**Figura 44**

Aprobación de políticas financieras.

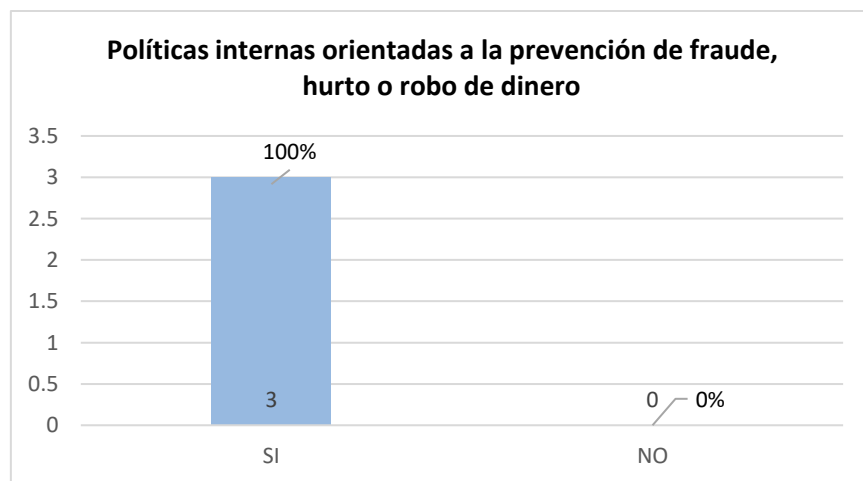


**Pregunta 4.**

**¿Existen políticas internas orientadas a la prevención de fraude, hurto o robo de dinero?**

**Figura 45**

*Políticas de prevención de fraude, hurto o robo de dinero*

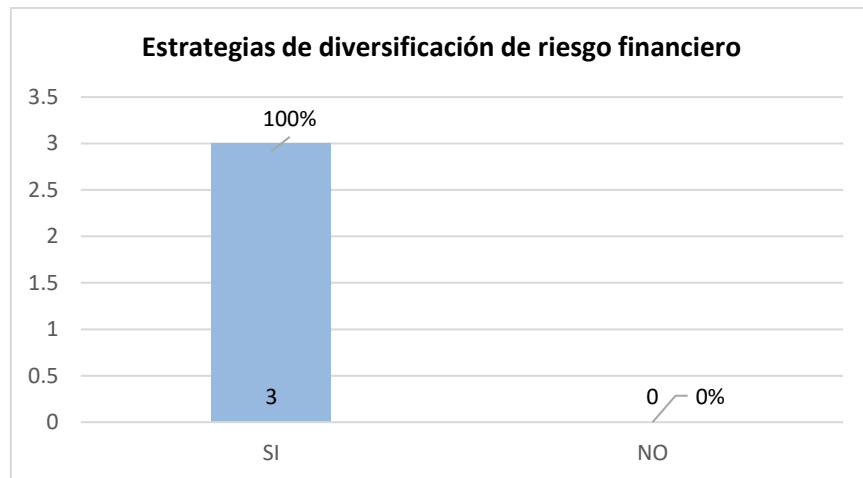


**Pregunta 5.**

**¿La organización posee estrategias de diversificación de riesgo financiero?**

**Figura 46**

*Estrategias de diversificación de riesgo financiero*

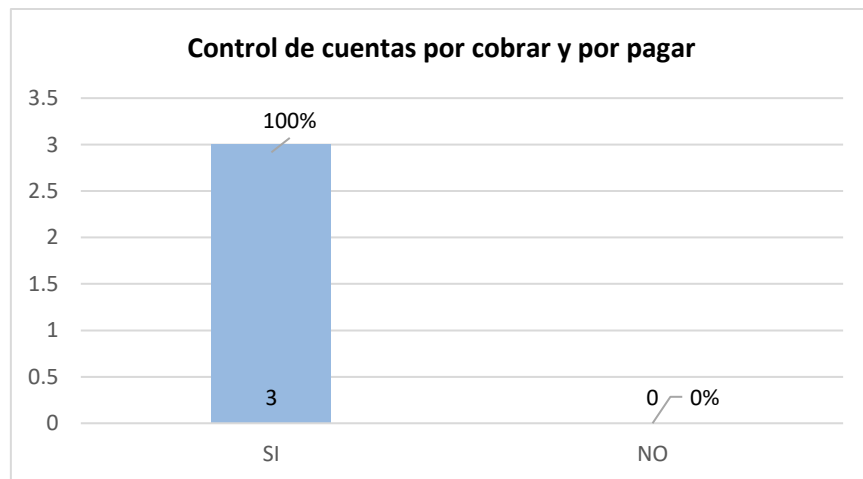


**Pregunta 6.**

**¿Existe un control de cuentas por cobrar y por pagar de la organización?**

**Figura 47**

*Control de cuentas por cobrar y por pagar*



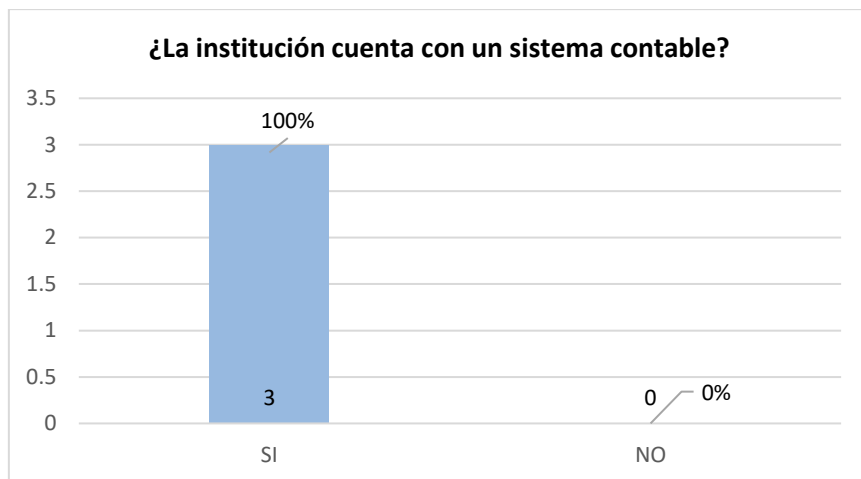
### 6.6.1.2 Sistema Contable

#### Pregunta 7.

¿La institución cuenta con un sistema contable?

Figura 48

*Sistema contable de la empresa.*

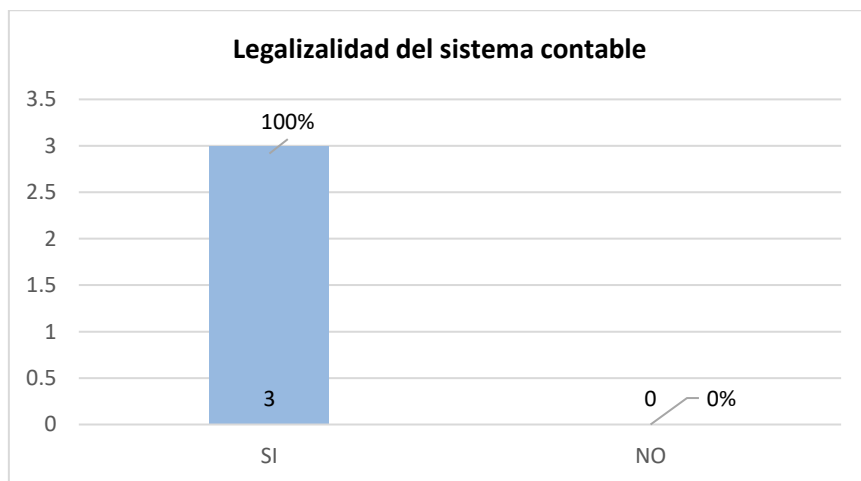


#### Pregunta 8.

¿El sistema contable está legalizado y autorizado por las entidades pertinentes?

Figura 49

*Legalización del sistema de contabilidad*

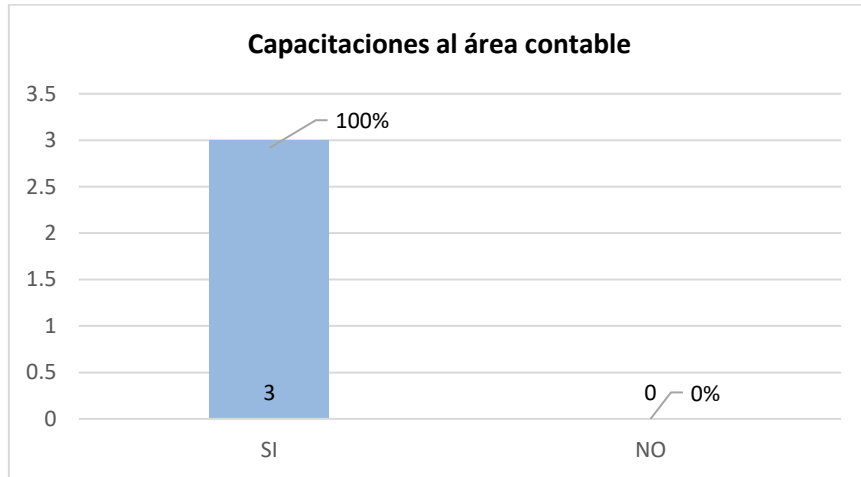


**Pregunta 9.**

**¿Ha tenido una inducción en las principales políticas contables que establece el sistema contable, así como su descripción y aplicación?**

**Figura 50**

*Capacitaciones en el área contable de la empresa*

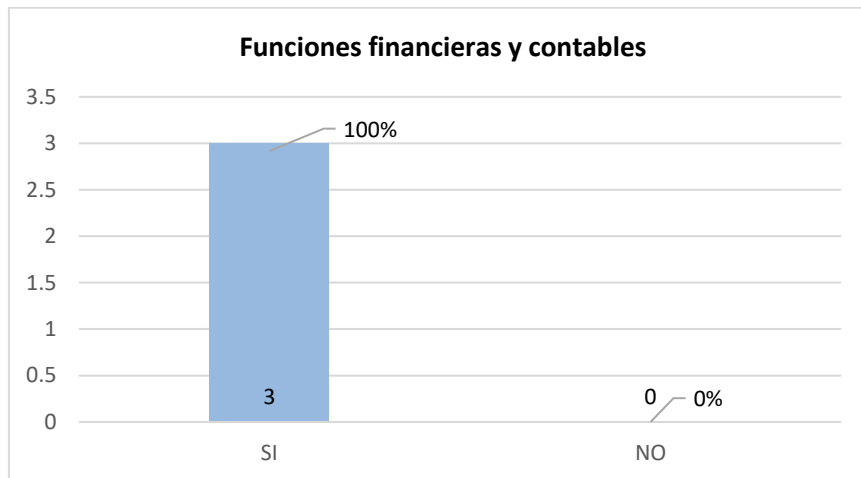


**Pregunta 10.**

**¿La organización posee una segregación clara de las funciones financieras y contables?**

**Figura 51**

*Funciones financieras y contables*



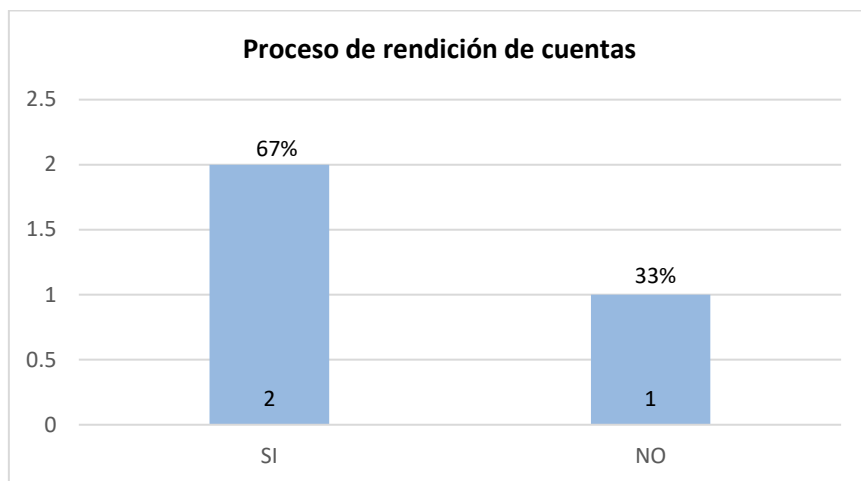
### 6.6.1.3 Rendición de cuentas

#### Pregunta 11.

¿Usted participa en el proceso de rendición de cuentas?

Figura 52

*Rendición de cuentas del área financiera.*

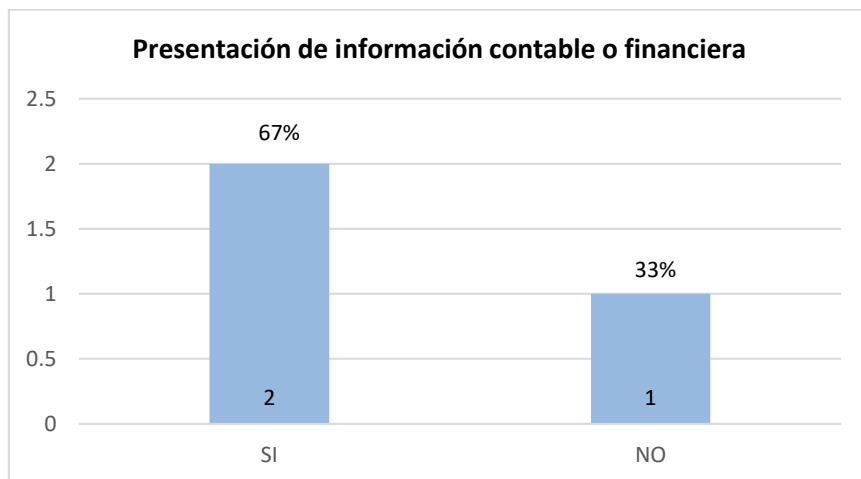


#### Pregunta 12.

¿Posee una directriz para la presentación de información contable o financiera?

Figura 53

*Presentación de la información financiera y contable.*





#### 6.6.1.4 Estados Financieros

##### Pregunta 13.

¿Se elaboran estados financieros de forma periódica?

Figura 54

*Elaboración de Estados Financieros*

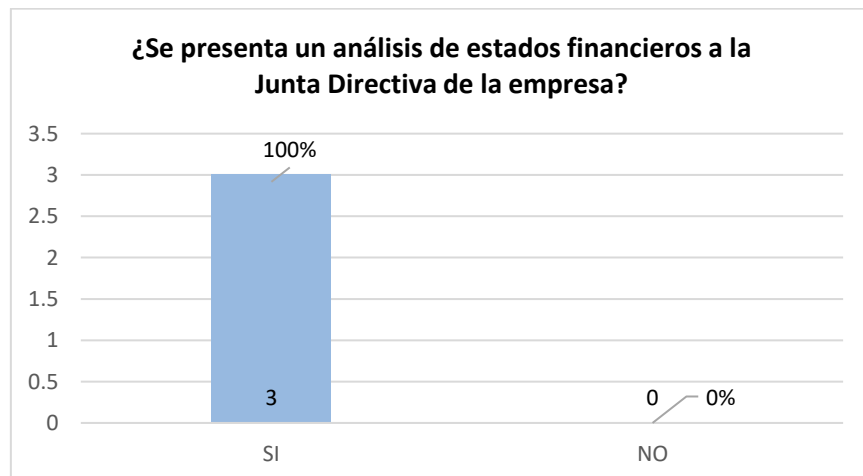


##### Pregunta 14.

¿Se presenta un análisis de estados financieros a la Junta Directiva de la empresa?

Figura 55

*Presentación de Estados Financieros a junta directiva*



**Pregunta 15.**

**¿Se aplican razones a los estados financieros?**

**Figura 56**

*Aplicación de razones financieras*

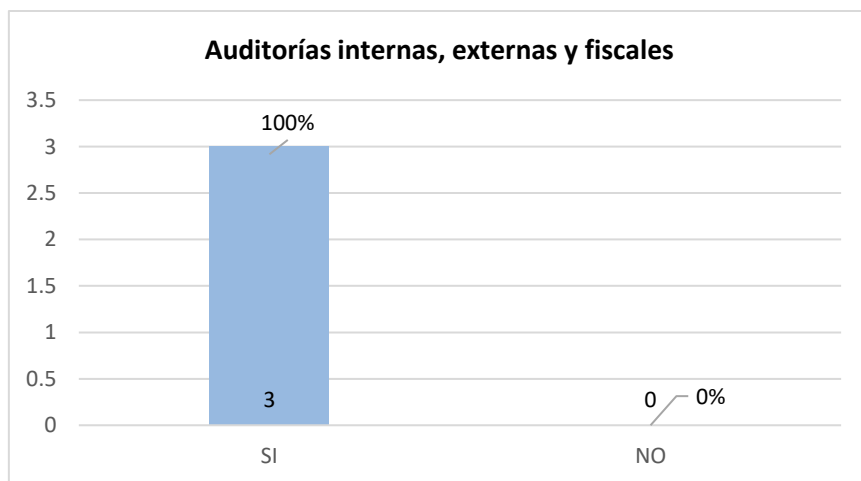


**Pregunta 16.**

**¿Se le realizan a la organización auditorías internas, externas y fiscales?**

**Figura 57**

*Auditorías internas y externas*



## 6.7 Análisis Y Resultados de La Población: Maquinaria Y Objetos.

### 6.7.1 Resultados de la encuesta Maquinaria Y Objetos

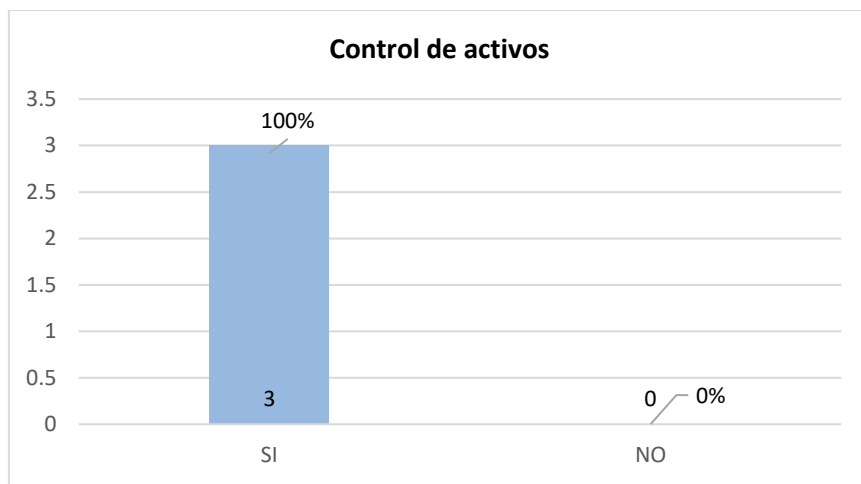
#### 6.7.1.1 Sobre el control

Pregunta 1.

¿El activo se encuentra registrado y controlado en un Kardex u otro tipo de registro?

Figura 58

*Control de activos*



Pregunta 2.

¿Existe un responsable designado para elaborar y revisar el ingreso del activo en los registros?

Figura 59

*Personal responsable para la elaboración y revisión de ingreso de activos a los registros*

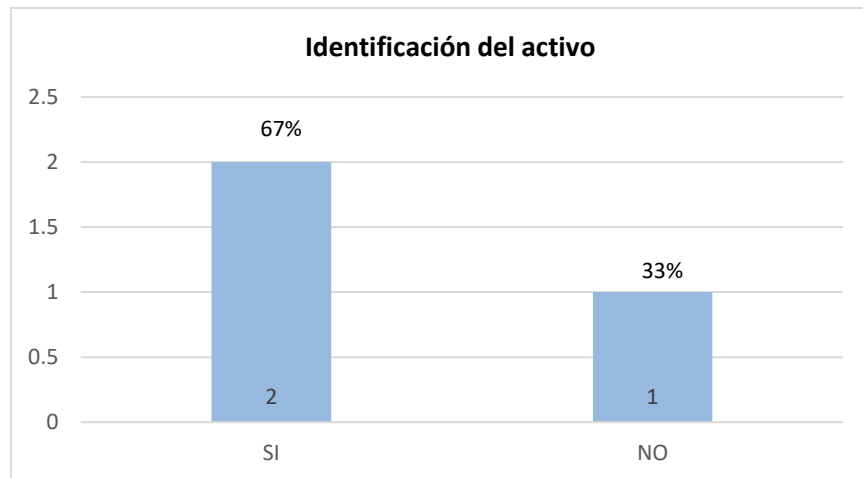


**Pregunta 3.**

**¿El activo está identificado, con su ubicación dentro de las instalaciones?**

**Figura 60**

*Identificación del activo dentro de las instalaciones*

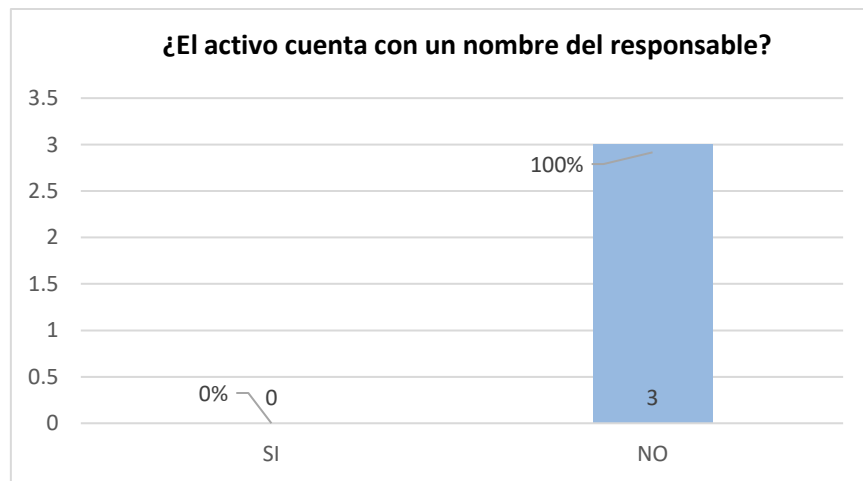


**Pregunta 4.**

**¿El activo cuenta con un nombre del responsable?**

**Figura 61**

*Responsabilidades sobre los activos*

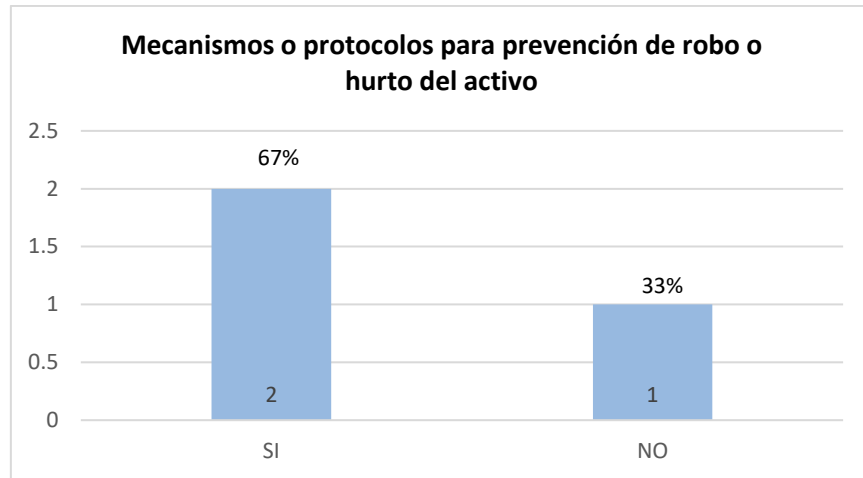


**Pregunta 5.**

**¿Existen mecanismos o protocolos para prevención de robo o hurto del activo?**

**Figura 62**

*Mecanismos de prevención de robo o hurto.*

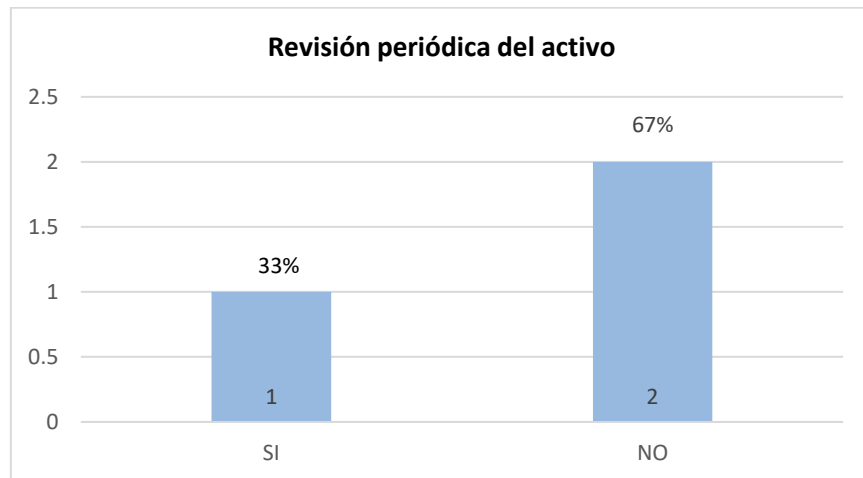


**Pregunta 6.**

**¿El activo posee una revisión periódica para evaluar su condición y uso?**

**Figura 63**

*Revisión periódica de las condiciones del activo.*

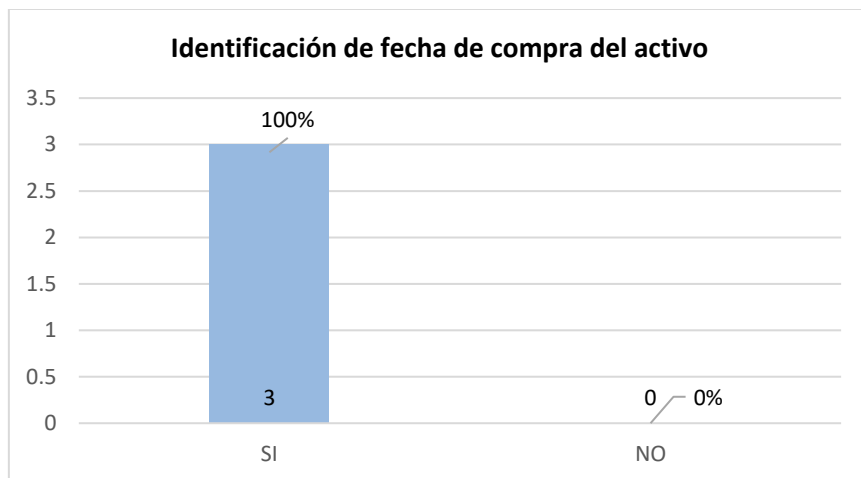


**Pregunta 7.**

**¿Se identifica la fecha de compra del activo?**

**Figura 64**

*Identificación del activo al realizar la compra*

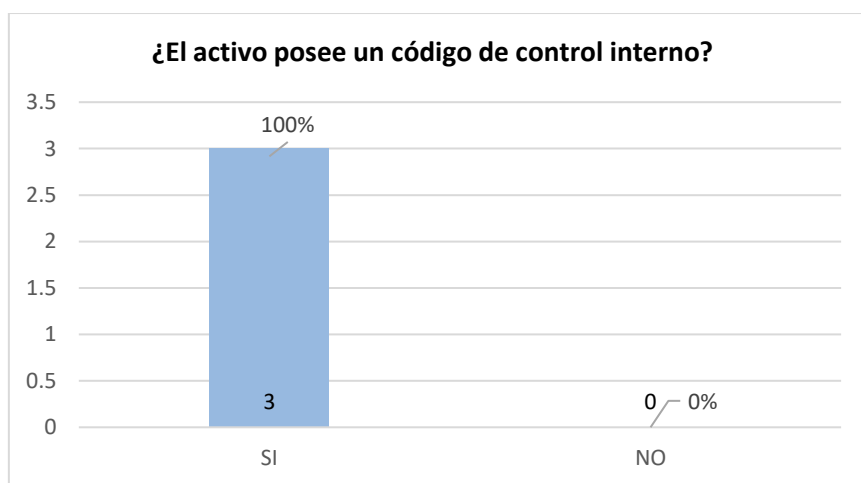


**Pregunta 8.**

**¿El activo posee un código de control interno?**

**Figura 65**

*Codificación del activo*

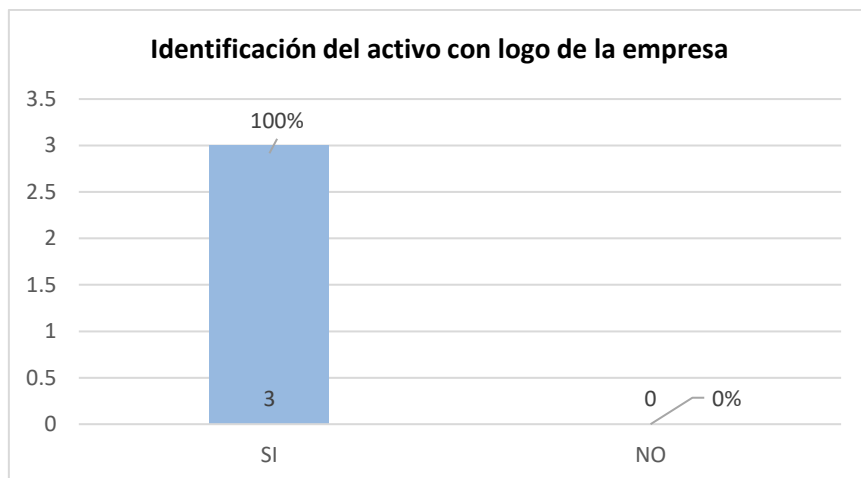


**Pregunta 9.**

**¿El activo posee un logo institucional?**

**Figura 66**

*Identificación del activo con logo de la empresa.*



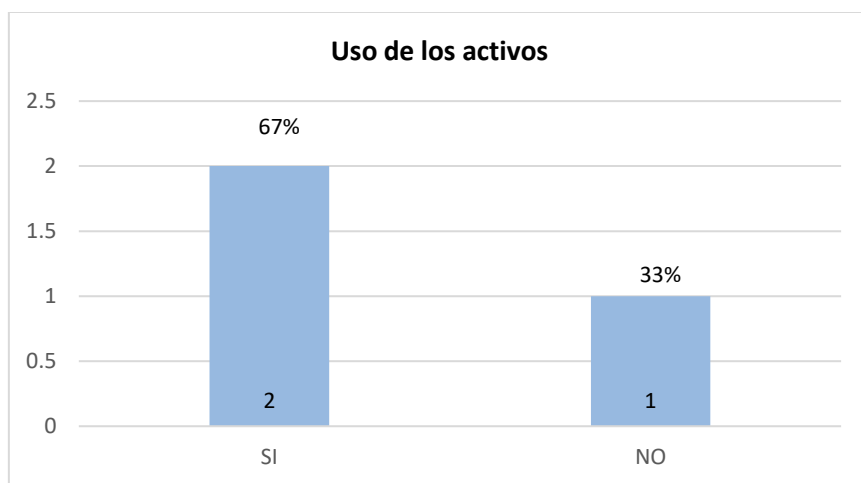
**6.7.1.2 Sobre el uso**

**Pregunta 10.**

**¿El personal conoce cómo se manipula el activo?**

**Figura 67**

*Conocimiento del uso de los activos.*

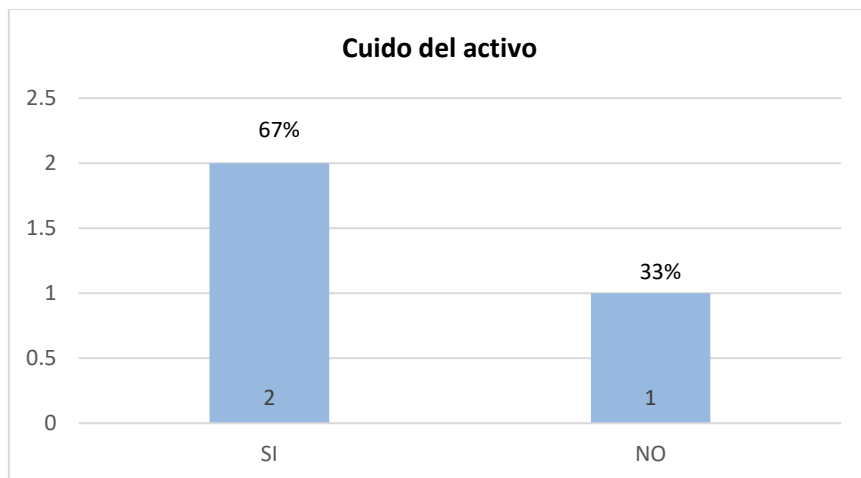


**Pregunta 12.**

**¿El personal revisa la condición del activo antes y después de usarlo?**

**Figura 68**

*Revisión de las condiciones del activo antes y después de su uso*

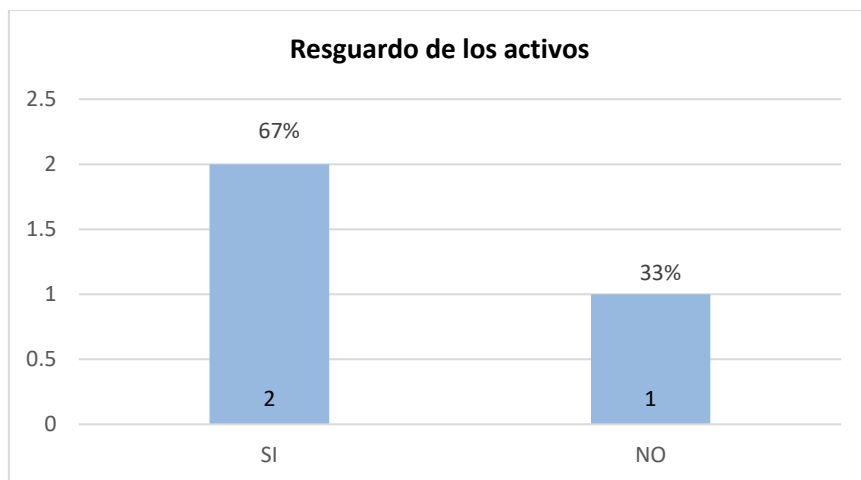


**Pregunta 13.**

**¿El activo se guarda en un lugar seguro cuando no se está utilizando?**

**Figura 69**

*Resguardo del activo.*



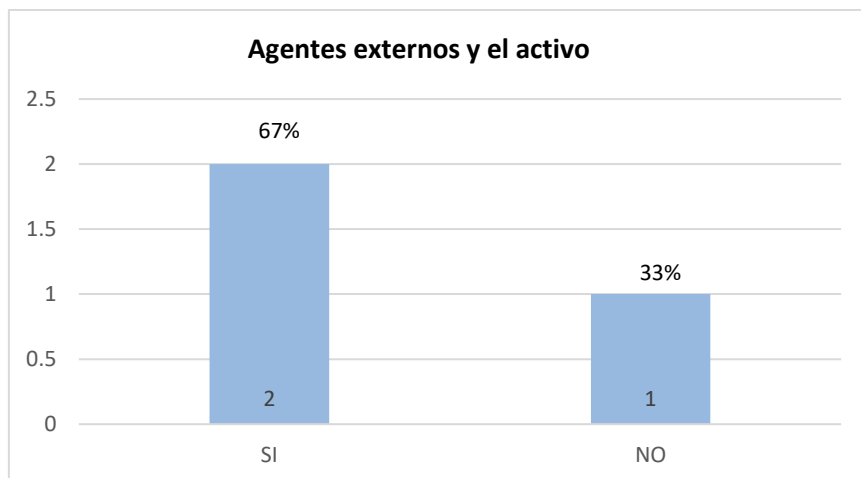



**Pregunta 14.**

**¿Cualquier persona que no pertenezca a la organización podría tener acceso al activo?**

**Figura 70**


*Control de agentes externos sobre el activo fijo*



	Ingeniería Verde de El Salvador	
	<b>Manual de Procedimientos Administrativos</b>	
		pág.

## 6.8 Manual de Procedimientos de Ingeniería Verde de El Salvador


Emisión: mayo 2023	Revisión: junio 2023	Próxima revisión: enero 2025
Elaborado: AM	Autorizado: LC	Aprobado por: LC

	Ingeniería Verde de El Salvador	
	<b>Manual de Procedimientos Administrativos</b>	
		pág.

### Índice de contenido de manuales

- Antecedentes
- Visión
- Misión
- Objetivos
- Estructura organizacional
- Sistemas
- Manual de procedimientos
- Procedimiento de facturación**
- Procedimiento de conciliaciones bancaras
- Procedimiento de pago a proveedores
- Procedimiento de procedimiento anual
- Procedimiento de cierre mensual
- Procedimiento de créditos y cobros
- Procedimiento de apertura de créditos a clientes
- Procedimiento de descuadre de inventarios
- Procedimiento de arqueo de caja chica
- Procedimiento de importaciones
- Procedimiento de compras locales
- Procedimiento selección y evaluación de proveedores
- Proceso de reclutamiento, selección y desvinculación**
- Procedimiento de evaluación de desempeño
- Procedimiento de personal de nuevo ingreso
- Manual de políticas de la empresa
- Política de calidad
- Política de Medio Ambiente
- Política de salud y seguridad
- Política depreciación de vehículos

Emisión: mayo 2023	Revisión: junio 2023	Próxima revisión: enero 2025
Elaborado: AM	Autorizado: LC	Aprobado por: LC

	<b>Ingeniería Verde de El Salvador</b>	
	<b>Manual de Procedimientos Administrativos</b>	
		pág.

- Política de uniformes
- Política de viajes al exterior
- Política de reintegro de facturas gastos y de proveedores
- Política general para el ingreso a las instalaciones de personas externas a la empresa

### **6.8.1 Antecedentes**

Ingeniería Verde de El Salvador tiene como objeto principal la compra, importación, comercialización y venta de productos químicos para la inocuidad de los alimentos, insumos para análisis de laboratorios microbiológicos, tratamiento de aguas, materias primas para la producción de papel, pinturas y productos de limpieza.

Actualmente, se ubica en Flexibodegas, carretera a Quezaltepeque Km 17 ½, Apopa donde cuenta con una capacidad de 1065 m<sup>2</sup> de oficinas y bodega, desde donde ofrece sus productos y servicios.

Grupo INVE es un grupo de empresas establecidas en Centro América y El Caribe enfocadas a diferentes actividades en el sector comercial, industrial, y de servicios. Dentro de esas empresas se encuentra Ingeniería Verde, establecida en Guatemala, Honduras, El Salvador, Costa Rica y República Dominicana, la cual se rige bajo las mismas políticas, normas, procedimientos y estatutos, debido a que pertenecen a la misma corporación; tienen como misión ofrecer completa satisfacción a sus clientes en las diferentes áreas de acción, logrando rentabilidad para sus clientes, empleados, proveedores y accionistas, esto a través de un servicio personalizado y de calidad en sus productos y servicios, también representan en el área a importantes firmas productoras de los 5 continentes.

### **6.8.2 Visión**

Ser la compañía líder en Centro América, en brindar las mejores soluciones a cada uno de nuestros clientes.

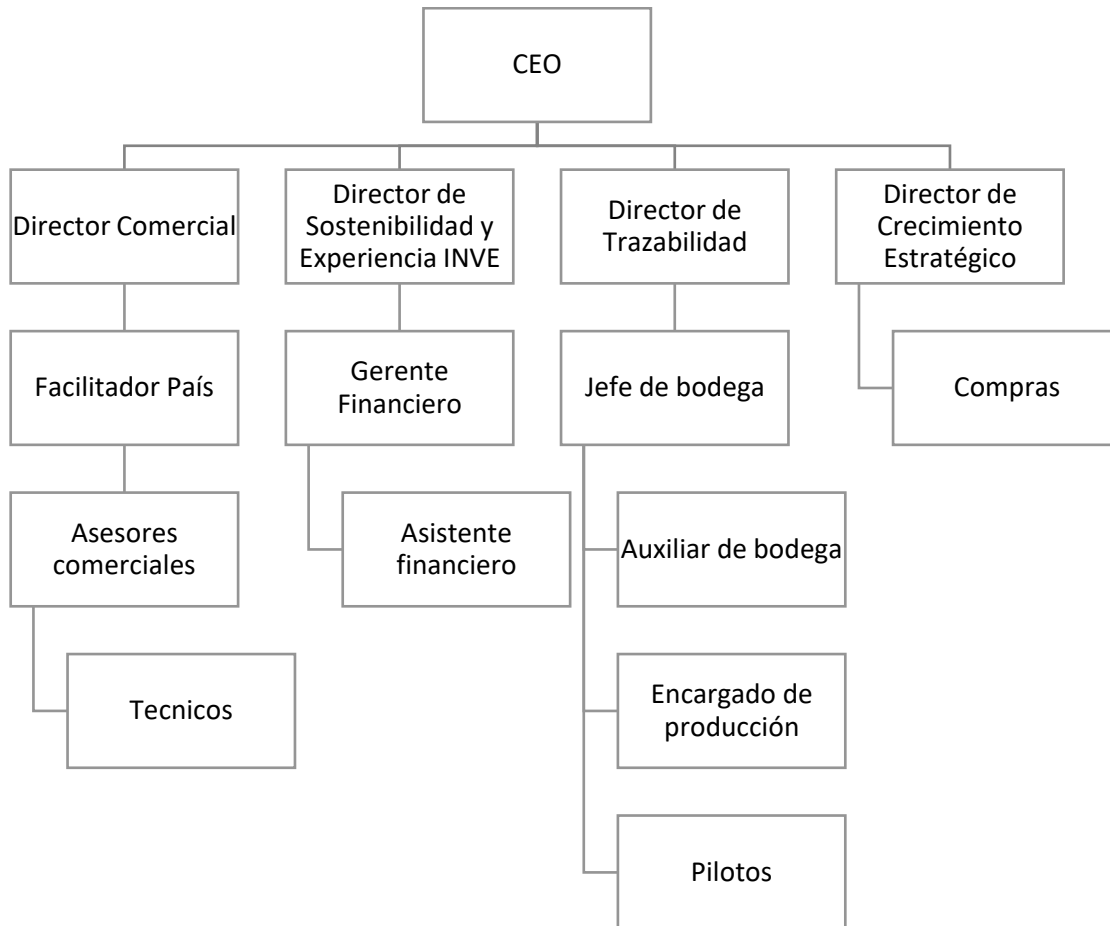
### **6.8.3 Misión**

Ofrecer innovación a través de un equipo enfocado en la calidad apoyados en nuestros valores.

Emisión: mayo 2023	Revisión: junio 2023	Próxima revisión: enero 2025
Elaborado: AM	Autorizado: LC	Aprobado por: LC

#### 6.8.4 Estructura Organizacional


Ingeniería Verde de El Salvador cuenta con colaboradores cada uno distribuido en las diferentes áreas establecidas por la gerencia general, está estructurada de la siguiente manera:



#### 6.8.5 Sistemas

Ingeniería Verde de El Salvador utiliza el SAP (Systems, Applications, Products in Data Processing), un sistema de planificación de recursos empresariales para el control de sus operaciones desde la colocación de una orden de compra hasta su contabilidad general.

Emisión: mayo 2023	Revisión: junio 2023	Próxima revisión: enero 2025
Elaborado: AM	Autorizado: LC	Aprobado por: LC

	<b>Ingeniería Verde de El Salvador</b>	
	<b>Manual de Procedimientos Administrativos</b>	
		pág.

Cuenta con un sistema de planillas llamado PAY ONE el cual genera reportes quincenalmente, al igual que recibos los cuales son firmados por los colaboradores para hacer constar sus pagos de salario. Cada uno de sus colaboradores cuenta con un contrato, el cual es elaborado al momento de pasar la prueba de trabajo. Todo el personal está protegido por las prestaciones laborales de ley: aguinaldo, vacaciones, ISSS, AFP, no cuenta con indemnización universal, sin embargo, si alguno de sus trabajadores de confianza renuncia puede tener el privilegio de gozar de la misma.

Dentro de sus sistemas tiene implementado Salesforce como CRM para la gestión del proceso de venta, donde se monitorean los proyectos actuales y futuras que generan valor económico para la empresa.

Han incluido Power BI, como herramienta para análisis de datos y toma de decisiones financieras, comerciales y mercadológicas. La variedad de sistemas permite que todos los usuarios tengan la información a la mano siempre que la necesiten.

Emisión: mayo 2023	Revisión: junio 2023	Próxima revisión: enero 2025
Elaborado: AM	Autorizado: LC	Aprobado por: LC



GRUPO INVE S.A.

## Manual de Procedimientos


# pág.

# Procedimientos

Emisión: 09/11/2021

Revisión: 00

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

## Procedimiento de Facturación

### 1. Propósito:

Garantizar que las salidas de mercadería de las bodegas de Grupo Inve, cumplan con los requerimientos actuales.

### 2. Alcance:

Este procedimiento cubre toda salida realizada por medio de una factura.

### 3. Responsabilidades

**3.1** Gerencia de logística, auditoria y contabilidad darán soporte al presente procedimiento y evaluarán el desempeño de este, según se establece.

**3.2** Todo el personal de ventas, asistentes de cada una de las líneas: Materias Primas, Industrial, Filtración y Fluidos o ATF Y Inocuidad, serán los responsables directos de velar por que se cumpla el presente procedimiento, bodega será el encargado de reportar cualquier anomalía.

### 4. Actividades

**4.1** El vendedor o el cliente envía orden de compra o el detalle de que se necesita facturar, para lo cual tendrán que incluir:

- Cantidad,
- Producto,
- Precio,
- Cliente

**4.2** Se ingresa el pedido en el módulo de ventas-clientes/orden de ventas (Ver anexo 7.1)

**4.3** Pasar a pestaña entrega, verificar y colocar lotes.

**4.4** Enviar orden de entrega a bodega para la preparación de pedido.


**4.5** Copiar a factura, revisar el monto de IVA, colocar retención si aplica. Revisar si es bien o servicio.

**4.6** Si el pedido pide autorización de créditos, se envía un preliminar, cuando ya está autorizado se procede a la creación del pedido.

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

“CONFIDENCIAL”



	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

**4.7** Debe adjuntarse en anexos:(ver anexos 7.2 y 7.4)

- Orden de compra,
- Check List

**4.8** Se procede a emitir la factura y se coloca el número de orden de compra, algún comentario si es muestra, autoconsumo o producto a procesar, también es importante verificar que el margen se mantenga entre los límites autorizados por la gerencia general. (ver 7.3)

**4.9** La factura se le entrega al jefe de bodega, se entregarán 3 juegos de factura:

- 1 copia para el cliente.
- 1 copia de contabilidad donde el cliente firmará de recibido.
- 1 copia para archivo de bodega.

**Salida de Mercadería de la Bodega:**

**4.10** El jefe de bodega se encargará de entregar la factura a los encargados de cada una de las bodegas para que preparen el producto.


**4.11** Cuando se prepare un producto que necesite certificado de análisis el auxiliar de bodega deberá indicar por escrito en la copia de la factura de bodega cuales son los números de lotes a despachar.

**4.12** Se entregará la factura al asistente de bodega para que adjunte los certificados correspondientes.

**4.13** El asistente de bodega entrega la factura junto con los certificados al auxiliar de bodega.

**4.14** Cuando el producto salga de las bodegas deberá revisar el jefe de bodega o el asistente de bodega junto con el jefe de seguridad que lo que esté facturado sea igual a lo que esté cargado, el Auditor de la bodega podrá revisar al azar cualquiera de los camiones cuando estén cargando o cuando este cargada la mercadería.

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

## 5. Frecuencia

El presente procedimiento aplica cada vez que se emita una factura.

## 6. Registros:

- Orden de Venta o Pedido del Cliente
- Chek List
- Factura
- Orden de Compra
- Certificados

### **Procedimiento de Conciliaciones Bancarias**

#### 1. Propósito:

Este procedimiento pretende asegurar que la información contable que se genera por medio del área caja y banco sea debidamente registrada tanto en la empresa como en la Institución bancaria.

#### 2. Alcance:

Departamento de Contabilidad, Área de Caja y Bancos.

#### 3. Lista de Distribución:

- Contador general.
- Auxiliar contable.
- Auditor Interno.


#### 4. Responsabilidades:

4.1 El contador general y auxiliar contable son las personas responsables de caja y bancos y encargadas del registro contable de las operaciones bancarias de la compañía.

4.2 El auxiliar contable es el encargado de realizar la conciliación bancaria de cada una de las cuentas bancaria de la compañía.

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

4.3 El contador revisa las conciliaciones bancarias y luego son enviadas vía correo electrónico al auditor interno regional, esta persona será la encargada de revisar la conciliación bancaria y de verificar si las diferencias detalladas en esta fueron realizadas en su momento.

**5. Definición:**

**Conciliación:** en términos contables se define como la verificación y comparación de información financiera entre dos o más partes involucradas, es decir dar fe y legalidad de que la información este contenida y registrada en ambas instituciones.

**Conciliación bancaria:** es la verificación que las transacciones bancarias (depósitos monetarios, cheques emitidos, transferencias bancarias, notas de créditos y débito) han sido debidamente registradas tanto por el departamento contable a través del área de caja y bancos de la empresa, como en la institución bancaria correspondiente.

**6. Actividades:**

**6.1** El auxiliar es el encargado de la integración contable de los movimientos de cada una de las cuentas bancaria detalladas en el Balance General de la empresa, esta integración es extraída del sistema contable de la compañía.

**6.2** Se verifican todos los documentos físicos que no hayan sido operados en el sistema contable o en su efecto realizados a terceros (cheques en circulación no entregados a proveedores, depósitos no efectuados).

**6.3** Se generan electrónicamente los estados de cuenta emitido por las instituciones bancarias en las cuales la empresa resguarda sus fondos monetarios.

**6.4** Luego se procede a comparar y verificar que las transacciones bancarias, estén debidamente registradas tanto por el departamento contable de la empresa como por la institución bancaria, por medio del cotejo de los documentos solicitados en la actividad 1 y 2 de este procedimiento.

**6.5** Una vez realizada la verificación y definidas las diferencias de la comparación de la información, procede a vaciar la información recabada en el formato siguiente (\*) en el cual se realizará la conciliación bancaria, por medio del cual se tendrá la presentación visual de las diferencias encontradas.

**6.6** El Auditor interno revisa la conciliación bancaria y verifica que las diferencias encontradas y visualizadas en el documento se realicen en la cuenta contable y/o en la cuenta bancaria correspondiente.

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------



GRUPO INVE S.A.

## Manual de Procedimientos

# pág.



	Banco de América Central, S. A. Cta	Saldo Bancario	Saldo Contable
+	Cheques o Transferencias en circulación		
(-)	Depositos en transito		

Saldos Conciliados

- -  
-----  
-

Hecho

Por :

\_\_\_\_\_


Revisado Por:

\_\_\_\_\_

Emisión: 09/11/2021

Revisión: 00

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

### Procedimiento de Pago a Proveedores

**1. Propósito:**

Mantener la cuenta por pagar al día con los proveedores de Grupo Inve y mantener una buena relación comercial.

**2. Alcance:**

Este Procedimiento tiene un alcance de las cuentas por pagar locales y del Exterior.

**3. Responsabilidades:**

**3.1** Departamento Contable, Financiero.

**3.2** Departamento Financiero y Auditoria darán soporte al presente procedimiento y evaluarán el desempeño de este, según se establece.

**4. Procedimiento de Pago a Proveedores Locales y Del Exterior:**

**4.1** El contador elabora programación de pagos según disponibilidad en bancos y fechas de vencimiento, esta actividad se realiza al inicio de cada mes y se revisa semanalmente.

**4.2** Contador envía cuadro para autorización a departamento financiero de casa matriz para su respectiva aprobación.

**4.3** Departamento contable revisa que la factura del proveedor que se va a someter a proceso de pago esté debidamente ingresada en el sistema y se tenga contemplada en el flujo de caja.

**4.4** Contador revisa lo siguiente:


- Disponibilidad de bancos
- Si se tiene considerado en programación de pago
- Y si la factura ya cumplió con el límite de crédito.

**4.5** Si cumple con lo anterior el contador procede a la emisión de cheque o transferencia.

**4.6** Cuando ya está hecha la transferencia o cheque se procede a la captación en el sistema contable SAP, rebajando la cuenta del banco en el cual se realizó el pago.

**4.7** Después de realizado este proceso se rebaja del flujo de caja y se procede a archivar la transferencia o cheque con su documento de soporte.

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

**4.8** Se concilia dos veces al año donde se hace la comprobación de que los saldos consignados en el sistema cuadren con los saldos del proveedor.


**5. Frecuencia:**

El presente procedimiento aplica cada vez que se genere un pago ya sea con cheque o transferencia bancaria, puede ser diario, semanal o mensual.

**6. Documentos:**

- a) Factura del proveedor
- b) Orden de Compra
- c) Ingreso de Bodega
- d) Prorratio de facturas si es del exterior
- e) Liquidación de caja chica si es gasto
- f) Liquidación de Viáticos
- g) Datos Bancarios

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

	GRUPO INVE S.A.	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

## Procedimiento de Cierre Contable Anual

### 1. Propósito:

Garantizar que el cierre Anual de las operaciones contables se realice de una manera efectiva y con veracidad en los datos contables, que se cumpla con los principios de contables generalmente aceptados vigentes, así como con las obligaciones tributarias de cada país.

### 2. Alcance:


Este procedimiento cubre todas las áreas contables facturación, compras, créditos y cobros, pagos, impuestos, ventas, logística etc.

### 3. Responsabilidades:

- 3.1 El Contador general es responsable de garantizar que los estados financieros de la empresa contengan información confiable y verídica, que la misma muestre la situación financiera actual de la empresa.
- 3.2 El contador general es el encargado de revisar las integraciones de los estados financieros con el fin de garantizar la correcta contabilización, así como la veracidad de estas.
- 3.3 El Contador general depura o ajusta las principales cuentas de balance y resultados de acuerdo con la revisión realizada en el punto anterior.
- 3.4 El Contador general realiza revisión global de los ingresos obtenidos durante el año, cotejándolos con los impuestos presentados mensualmente.
- 3.5 El Contador general aprueba o ajusta las cuentas de balance y resultados, de ser necesario rectifica los impuestos presentados.
- 3.6 El Contador general realiza la revisión global de sueldos y salarios pagados durante el periodo para validar el correcto registro contable de sueldos y salarios, así como las prestaciones laborales, así como la correcta presentación de los impuestos de seguros social.
- 3.7 El Contador general revisa la integración contable de cuentas por cobrar clientes y la existencia física de los documentos que soportan dichos créditos.

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

**3.8** El Contador general revisa la integración contable de cuentas por pagar proveedores y la existencia física de los documentos que soportan de los mismos.

**3.9** El Contador general revisa la integración contable y el adecuado registro de los gastos incurridos durante el año, realiza los ajustes o reclasificaciones correspondientes de ser necesario.

#### **4. Actividades**

**4.1** El contador general se asegura de haber realizado todos los procesos contables en el periodo, revisa que todos los gastos estén registrados, que los ingresos estén debidamente operados en los bancos del sistema, de igual forma que todos los pagos que se realizaron en el periodo estén debidamente registrados archivados y con su soporte correspondiente.

**4.2** El Contador general realiza la conciliación de los registros bancarios en el sistema contable con los registros en las instituciones bancarias por medio de la conciliación bancaria.

**4.3** El Contador general revisa que las facturas por venta de bienes y/o servicios estén debidamente registradas por medio de un corte de formas, de igual manera verifica que se hayan ingresado las facturas por compras de bienes y/o servicios del periodo.


**4.4** El contador general realiza la revisión de los libros contables de compras y de ventas del periodo, verificando que estos contengan los documentos correspondientes a las operaciones registradas durante el periodo.

**4.5** El Contador general se cerciora de haber realizado los registros contables para los pagos de impuestos y contribuciones del periodo, así como la regularización de estos.

- Impuesto al Valor Agregado (mes anterior)
- Retención Impuesto sobre la renta (mes anterior)
- Tasas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (mes anterior)
- Retención Impuesto sobre la renta no domiciliados (mes anterior)
- Impuesto de solidaridad a los acuerdos de paz (del trimestre que corresponda)

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------



	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

- Impuesto sobre la renta trimestral (del trimestre que corresponda)

**4.6** El Contador general presenta a junta directiva los resultados obtenidos en el periodo correspondiente, de igual manera presenta el cálculo de impuestos sobre la rentabilidad de la empresa.

**4.7** De ser aprobados los resultados y los impuestos correspondientes, el Contador general procede a llenar los formularios y al pago correspondiente de los mismos.

**4.8** El Contador general realiza los cierres contables de las cuentas de balance y resultados del periodo.

**4.9** El Contador general solicita al departamento de informática el cierre anual de las operaciones contables.

**4.10** El Contador general procede a la apertura contable del nuevo ejercicio fiscal.

**4.11** Contador general procede a la impresión de libros contables para tener en el archivo la documentación si fuese requerida por la Administración Tributaria de cada país.

## **5. Frecuencia:**


El presente procedimiento es de aplicación anual, conlleva los primeros 3 meses del año siguiente al periodo proceso de cierre.

## **6. Documentos**

- a) Ajuste o reclasificación de cuentas de balance del periodo contable.
- b) Ajuste o reclasificación de cuentas de ingreso del periodo contable.
- c) Ajuste o reclasificación de cuentas de egreso del periodo contable.
- d) Impuestos anuales del periodo.
- e) Pago de impuestos anuales.

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

## PROCEDIMIENTO DE CIERRE MENSUAL

### 1. Propósito:

Garantizar que el cierre mensual de las operaciones contables se realice de una manera efectiva y con veracidad en los datos contables, que se cumpla con los principios de contabilidad generalmente aceptados vigentes en el país.

### 2. Alcance:


Este procedimiento cubre todas las áreas contables facturación, compras, créditos y cobros, pagos, impuestos, ventas, logística etc.

### 3. Responsabilidades:

- 3.1** El contador general es el encargado de realizar todos los registros contables de la empresa, así como de revisar que estos se realicen por los distintos departamentos relacionados.
- 3.2** El contador general es el encargado del cálculo, pago y registro contable de las nóminas o planillas por pagos de sueldos y salarios.
- 3.3** El contador general es el encargo del cálculo, pago y presentación de los impuestos correspondientes de acuerdo con la legislación tributaria del país.
- 3.4** El contador general y /o auxiliar son los encargados del registro y pago de los viáticos del personal técnico, de ventas y distribución de a la empresa.
- 3.5** El contador general es el encargo del registro, liquidación y pago de los gastos por adquisición de bienes y/o servicios por medio de caja chica.
- 3.6** Encargado de facturación es el cargado de la emisión de facturas por venta de bienes y/o servicios de la corporación.

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

**3.7** El auxiliar contable es el encargado de realizar los cobros a nuestros clientes por la facturación de bienes y/o Servicios de la compañía, así como el debido registro de dichos cobros en la cuenta corriente del cliente.

**3.8** Encargado de Bodega, es el encargado de la recepción e ingreso de las materias primas, e insumos para la venta.

#### **4. Actividades**

**4.1** El contador general se asegura de haber realizado todos los procesos contables en el periodo, revisa que todos los gastos estén registrados, que los ingresos estén debidamente operados en los bancos del sistema, de igual forma que todos los pagos que se realizaron en el periodo estén debidamente registrados archivados y con su soporte correspondiente.

**4.2** El Contador general realiza la conciliación de los registros bancarios en el sistema contable con los registros en las instituciones bancarias por medio de la conciliación bancaria.


**4.3** El Contador general revisa que las facturas por venta de bienes y/o servicios estén debidamente registradas por medio de un corte de formas, de igual manera verifica que se hayan ingresado las facturas por compras de bienes y/o servicios del periodo.

**4.4** El contador general realiza, revisa los libros contables de compras y de ventas del periodo verificando que estos contengan los documentos correspondientes a las operaciones registradas en el proceso y registros contables del periodo.

**4.5** El Contador general se cerciora de haber realizado los registros contables para los pagos de impuestos y contribuciones del periodo, así como la regularización de estos.

- Impuesto al Valor Agregado (mes anterior)
- Retención Impuesto sobre la renta (mes anterior)
- Tasas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (mes anterior)

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

- Retención Impuesto sobre la renta no domiciliados (mes anterior)
- Impuesto de solidaridad a los acuerdos de paz (del trimestre que corresponda)
- Impuesto sobre la renta trimestral (del trimestre que corresponda)

**4.6** El Contador inspecciona los estados financieros con el fin de validar que las cifras contenidas sean las correctas de acuerdo con los registros que se realizaron durante el periodo.

**4.7** El Contador realiza los ajustes y/o reclasificaciones que considera necesarios para garantizar la correcta presentación de la información financiera del periodo.

**4.8** El Contador general presenta a junta directiva los resultados obtenidos en el periodo correspondiente.

**4.9** El Contador general Solicita al Departamento de Informática realice el cierre del mes correspondiente en el sistema contable.

**4.10** Contador general procede a la impresión de libros contables para tener en el archivo la documentación si fuese requerida por la Administración Tributaria de cada país.

**4.11** Auditoría Interna valida que todas las operaciones estén debidamente registradas en el sistema y procede a hacer una revisión de las cuentas contables para determinar que los saldos estén correctos.

## **5. Frecuencia:**


El presente procedimiento es de aplicación mensual, conlleva los últimos 5 días hábiles del mes en curso y los primeros 10 días hábiles del mes siguiente.

## **6. Registros:**

- a) Facturas por adquisición de bienes y/o servicios.
- b) Cheque o transferencias bancarias por pago de proveedores de bienes y/o servicios locales y del exterior.
- c) Cheque o transferencias bancarias por pago de impuestos.

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

- d) Cheques o transferencias por pago de sueldos y salarios.
- e) Cheques o transferencias por reintegro de gastos pagados con caja chica.
- f) Cheques o transferencia por pago o reintegro de viáticos.
- g) Depósitos o transferencias bancarias por cobro de facturas por venta de bienes y/o servicios.

### **Procedimiento de Créditos y Cobros**

#### **1. Propósito:**

El objetivo principal de este procedimiento es establecer las políticas y procedimientos aplicables a la concesión de créditos por parte del departamento de Créditos y Cobros, así como velar porque estas se cumplan a cabalidad para lograr una buena rotación de las cuentas por cobrar.

#### **2. Alcance:**

Este procedimiento es aplicable al departamento de créditos y cobros de la empresa o en su defecto el contador de Ingeniería Verde.

#### **3. Responsabilidades:**

**3.1** El contador general y el auxiliar contable velan por que se lleve a cabo el proceso de apertura de crédito, y se le entreguen todos los documentos que se solicitan para conceder el crédito.


**3.2** 3.2 El auxiliar contable debe asegurarse que las referencias sean contactadas y debe valorar los comentarios que se reciban para la aprobación o rechazo del crédito.

#### **4. Actividades**

**4.1** A inicio del mes se hace una proyección de cobros con las fechas según quedan que han sido emitidos por los clientes.

**4.2** El contador general incluye dentro de su flujo de caja la proyección de recuperación de cobros

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

- 4.3** El auxiliar de contabilidad se encarga de hacer las llamadas para confirmación de las fechas de cobro y cumplir de esta manera la proyección
- 4.4** El auxiliar de contabilidad realiza la labor de cobro en días y horarios hábiles, con los encargados de pagos de las empresas, (clientes de la empresa).
- 4.5** El auxiliar de contabilidad realiza la gestión de cobros utilizando las herramientas y dispositivos que la empresa pone a disponibilidad para la realización de esta actividad.
- 4.6** El auxiliar de contabilidad confirma con el cliente el pago de las facturas vencidas.
- 4.7** El auxiliar de contabilidad coordina con el personal de mensajería para poder recolectar los cobros en las instalaciones del cliente o en el lugar y horario que este tenga designado para realizar los pagos.
- 4.8** El auxiliar de contabilidad proporciona la papelería correspondiente (contraseña de pago, facturas) al personal de mensajería para la ejecución correcta y eficiente de la labor de cobro.
- 4.9** Gerencia Financiera coordina el comité de cobros con asesores comerciales una vez a la semana para mejorar la eficiencia del cobro mensual.


**5. Frecuencia:**

El presente procedimiento se aplicará en el momento que el cliente solicita la apertura de una línea de crédito o la ampliación de esta, la frecuencia puede ser diaria, semanal.

**6. Registros:**

- a) Creación de cliente nuevo.
- b) Archivo de la papelería enviada por el cliente.
- c) Aplicación de los pagos realizados por el cliente.
- d) Actualización de información del cliente

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

### Procedimiento de Apertura de Crédito a Clientes

**1. Propósito:**

El objetivo principal de este procedimiento es minimizar el riesgo en las operaciones de créditos a fin de evitar que las cuentas por cobrar corran el riesgo de caer en morosidad alta. Administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada captación de flujo de caja.

**2. Alcance:**

Este procedimiento cubre la apertura de crédito a todos los clientes de Ingeniería Verde de El Salvador.

**3. Responsabilidades:**

**3.1** El contador general, Departamento Financiero y Auditoría Interna darán soporte al presente procedimiento y evaluarán el desempeño de este, según se establece.

**3.2** El contador general será responsable de forma directa de velar por que se cumpla el presente procedimiento con el apoyo del departamento Financiero y Comercial.


**4. Procedimiento de Créditos y Cobros:**

**4.1** El asesor comercial solicita al cliente la papelería correspondiente para poder iniciar el proceso de apertura del crédito.

- Llenar ficha de cliente.
- Copia de escritura de constitución.
- Copia de tarjeta de IVA de la empresa.
- Copia de NIT de la empresa.
- Copia de DUI del Representante Legal.
- Copia de NIT Representante Legal.
- Credencial de Junta Directiva Vigente.

**4.2** El asesor comercial entrega la papelería proporcionada por el cliente, incluyendo la solicitud de crédito firmada.

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

- 4.3** El contador analiza la documentación y procede con la autorización o rechazo del crédito solicitado por el cliente y traslada a asesor comercial para que le indique al cliente el motivo del rechazo o autorización.
- 4.4** Al momento de ser aprobado el crédito, el encargado de facturación procede a ingresar el registro en el sistema contable donde llena los campos del cliente.
- 4.5** Se debe llevar un archivo donde se resguardan los documentos contables que respaldan la cuenta por cobrar de la empresa, facturas, contraseñas de pago, pagares, etc.
- 4.6** Se investigan a los clientes con un adecuado estudio para la concesión de crédito para crear y mantener una cartera sana por lo que es necesario tener la suficiente documentación e información de cada uno de ellos, y de esa manera minimizar el riesgo de morosidad e incobrabilidad de los créditos.

**5. Frecuencia:**

El presente procedimiento aplica cada vez que se haga una venta sea local o del extranjero, que se ingrese al sistema SAP ya que esto nos generara una cuenta por cobrar.


**6. Registros:**

- a) Solicitud de crédito del cliente

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

“CONFIDENCIAL”



	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

### Procedimiento de Descuadre de Inventario

**1. Propósito:**

Garantizar que los descuadres de inventarios realizados cumplan con los requerimientos actuales.

**2. Alcance:**

Este procedimiento cubre todo ajuste de inventario sea por Ingreso o por Salida del sistema.


**3. Responsabilidades:**

- 3.1** Jefe de bodega, auditoría y contabilidad darán soporte al presente procedimiento y evaluarán el desempeño de este, según se establece.
- 3.2** Dirección de trazabilidad será la responsable directa de velar por que se cumpla el presente procedimiento y de reportar cualquier anomalía.

**4. Actividades:**

- 4.1** Se realizará un inventario mensual de las distintas líneas a lo largo del año.
- 4.2** El conteo físico será realizado por jefe de bodega, contabilidad y personal de bodega.
- 4.3** Se sacarán del sistema SAP los códigos y las existencias a inventariar. (Ver Anexo 6.1)
- 4.4** Se realizará el conteo físico.
- 4.5** Se ingresará en una hoja de Excel el conteo físico para comparar existencia vrs. El dato del sistema. (Ver Anexo 6.2)
- 4.6** Antes de hacer el ajuste se revisará en el sistema para comparar si hay algún problema específico o algún cruce con otro código.
- 4.7** Se presenta a dirección financiera y dirección de trazabilidad el cuadro de ajustes para su visto bueno y aprobación.
- 4.8** Del producto faltante, se realizará una factura al costo o se hará una salida para contrarrestar lo sobrante. (Ver Anexo 6.4)

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimientos</b>	
		# pág.

**4.9** Del producto sobrante se realizará un ingreso de mercadería. (Ver Anexo 6.3)El reporte de inventario, el cuadro de resumen, la salida e ingresos y la factura emitida se entregan a contabilidad para su archivo.

**4.10** Se envía copia de los ajustes realizados a Bodega, Auditoría y contabilidad.

**4.11** El jefe de Bodega realizará su nuevo conteo para confirmar las existencias.

**5. Frecuencia:**

El presente procedimiento aplica cada vez que se realice un inventario y se emita un ajuste por descuadre.

**6. Registros:**

- a) Reporte de Inventario.
- b) Cuadro de Resumen de Inventario
- c) Salida o Ingreso del Producto
- d) Factura emitida.

**6. Anexos**

**6.1. Reporte de Inventario**

Emisión: 09/11/2021	Revisión: 00
---------------------	--------------

codigo	Descripción	fisico	Costo Acumulado
1 FT000001	High Flow 60' x 25 micras	4	6,356.25
2 FT000002	High Flow 60' x 40 micras	1	1,417.50
3 FT000005	Betapure de 30' por 10 micras DOE	22	3,785.11
4 FT000006	Betapure de 10' por 10 micras DOE	3	219.04
5 FT000007	Carbon bloque de 10"	20	1,021.87
6 FT000008	Polyklean de 10" por 5 micras CFS110	92	2,144.19
7 FT000009	Polyklean de 20" por 5 micras	95	5,090.71
8 FT000010	Polyklean de 20" por 25 micras	50	2,386.65
9 FT000013	Polyklean de 30" por 5 micras	1,876.00	140,968.88
10 FT000014	Big Blue 20' por 4.5 micras (sedimentos)	32	4,611.78
11 FT000015	Polyklean de 40" por 5 micras	210	21,973.35
12 FT000016	Polyklean de 10" por 10 micras (222) ori	90	4,286.25
13 FT000018	Pie Cubico de Resina Anionica	1	803.39
14 FT000020	Intermedios Criba Tyler	2	117.56
15 FT000021	Big Blue de 20" de Carbon activado	4	1,104.54
16 FT000024	Grueso Banda 4	6	361.90
17 FT000025	Lampara S5QPA	1	1,612.83
18 FT000026	Polyklean de 20" por 1 micra	147.5	7,367.55
19 FT000028	Carcaza blanca con entrada y salida de 3/4	3	230.29
20 FT000029	Bolsa de 32 por 5 micras	2,188.00	51,920.19
21 FT000030	Bolsa de 32 por 50 micras	46	1,168.48
22 FT000032	Betapure de 30' por 5 micras	34	7,006.72
23 FT000033	Betafine de 10' por 0.2 micras DOE	17	7,733.06
24 FT000035	Bolsa de 16 por 5 micras	3	73.70
25 FT000037	Polyklean de 20" por 1 micra	5	525.65
26 FT000038	Polyklean de 10' por 10 micras	91	2,660.64
27 FT000040	Polyklean de 10' por 25 micras	108	3,373.17
28 FT000043	Lampara S2QPA	1	1,360.88
29 FT000044	Betapure de 10' por 0.3 micras	72	7,971.20
30 FT000046	Polyklean de 20' por 10 micras	124.8	5,748.98
31 FT000047	Betapure 19 3/4' por 0.3 micras DOE	10	2,295.08
32 FT000048	Polyklean 19 3/4' 10 Micras	1	38.54
33 FT000049	Polyklean de 40' por 1 micra C. Resorte	1	110.69
34 FT000051	Bulbo Lampara S2QPA	1	376.83
35 FT000053	Big Blue carbon de 10'	5	636.34
36 FT000054	Bulbo para lampara S5QPA	2	796.88
37 FT000055	Capsula Polypro XL de 0.2 micras FLANGE	2	938.62
38 FT000056	Bulbo para lampara S8QPA	1	531.43
39 FT000057	Betapure de 19 3/4' por 5 micras	47.5	7,825.21
40 FT000058	Big blue de 10 sedimentos	4	285.19
			309,237.12



GRUPO INVE S.A.

## Manual de Procedimientos

# pág.


### 6.2 Cuadro resumen de Inventario.

Código	Descripción	Qty	Físico	Diferencia	Costo	Total Costo	Total Físico	Diferencia2	Observaciones	Acción
FT000007	Carbon bloque de 10"	2	1	1	Q 68.50	Q 136.99	Q 68.50	Q 68.50	Confusión con FT000280	Unificar
FT000009	Polyklean de 20" por 5 micras	127	131	-4	Q 53.56	Q 6,801.73	Q 7,015.96	-Q 214.23		Ingresar
FT000010	Polyklean de 20" por 25 micras	100	66	34	Q 47.58	Q 4,757.58	Q 3,140.00	Q 1,617.58	Se entregaron a Procter por emergencia	Egresar
FT000013	Polyklean de 30" por 5 micras	1,901	2,051	-150	Q 75.01	Q 142,590.84	Q 153,842.09	-Q 11,251.25		Desconsignar
FT000016	Polyklean de 10" por 10 micras (222) ori	90	76	14	Q 47.63	Q 4,286.25	Q 3,619.50	Q 666.75		Egresar
FT000018	Pie Cubico de Resina Anionica	1	0	1	Q 803.39	Q 803.39	Q 0.00	Q 803.39	Vieja	Egresar
FT000026	Polyklean de 20" por 1 micra	160.5	173	-12.5	Q 49.18	Q 7,893.82	Q 8,508.61	-Q 614.78		Ingresar
FT000028	Carcaza blanca con entrada y salida de 3/4	5	3	2	Q 76.76	Q 383.81	Q 230.29	Q 153.52	Se anuló dos veces de Anyela	Egresar
FT000033	Betafine de 10" por 0.2 micras DOE	17	15	2	Q 454.89	Q 7,733.06	Q 6,823.29	Q 909.77	ro código DP30PP02DA, se facturó de otro código	Egresar
FT000035	Bolsa de 16 por 5 micras	4	3	1	Q 22.24	Q 88.96	Q 66.72	Q 22.24	Muestra	Egresar
FT000046	Polyklean de 20" por 10 micras	124.8	123	1.8	Q 46.07	Q 5,748.98	Q 5,666.06	Q 82.92	Descargaron .05 en lugar de 0.5	Egresar
FT000048	Polyklean 19 3/4" 10 Micras	1	0	1	Q 38.54	Q 38.54	Q 0.00	Q 38.54		Egresar
FT000049	Polyklean de 40" por 1 micra C. Resorte	1	0	1	Q 110.69	Q 110.69	Q 0.00	Q 110.69		Egresar
FT000051	Bulbo Lampara S2QPA	1	0	1	Q 376.83	Q 376.83	Q 0.00	Q 376.83		Egresar
FT000057	Betapure de 19 3/4" por 5 micras	47.5	47	0.5	Q 161.59	Q 7,675.44	Q 7,594.65	Q 80.79	Se cortaron	Egresar
FT000061	Conectores de Cartuchos	1	2	-1	Q 6.31	Q 6.31	Q 12.61	-Q 6.31	Devolver consignación	Desconsignar
FT000071	Big Blue de 20" por 50 micras	1	0	1	Q 40.18	Q 40.18	Q 0.00	Q 40.18		Egresar
FT000083	Difusor para tanque 14 x 65"	1	0	1	Q 134.03	Q 134.03	Q 0.00	Q 134.03		Egresar
FT000095	Bulbo para S2QOZ	3	0	3	Q 742.97	Q 2,228.90	Q 0.00	Q 2,228.90	3 Quebradas	Egresar
FT000096	Bulbo para S8QOZ	1	0	1	Q 867.56	Q 867.56	Q 0.00	Q 867.56	Está Roto	Egresar
FT000097	Ventury para lampara de S2Q-OZ	2	0	2	Q 544.92	Q 1,089.83	Q 0.00	Q 1,089.83		Egresar
FT000098	Ventury para lampara de S8Q-OZ	3	0	3	Q 527.69	Q 1,583.08	Q 0.00	Q 1,583.08		Egresar
FT001106	Pie Cubico de resina cationica C-100 P	1.5	1	0.5	Q 424.66	Q 636.99	Q 424.66	Q 212.33		Egresar
FT000119	Cuarzo para lámpara IP-130	1	0	1	Q 623.21	Q 623.21	Q 0.00	Q 623.21		Egresar
FT000120	Válvula automática de 3 posiciones 1"	1	0	1	Q 961.83	Q 961.83	Q 0.00	Q 961.83	No se incluyó en proyecto de Anyela	Egresar
FT000131	Tiras de ensayo muestras	1	0	1	Q 254.46	Q 254.46	Q 0.00	Q 254.46	Muestras se han usado	Egresar
FT000140	Carcaza transparente de 10"	3	2	1	Q 76.88	Q 230.64	Q 153.76	Q 76.88	Se entregó a Denimatrix pero no facturó	Facturar
FT000175	Usado Difusor para tanque 14 x 65"	1	0	1	Q 134.03	Q 134.03	Q 0.00	Q 134.03		Egresar
FT000177	Usada Cabeza de 5 posiciones de 40 rosca	1	0	1	Q 1,501.16	Q 1,501.16	Q 0.00	Q 1,501.16		Egresar
FT000216	bolsa para big blue de 18" por 25 um		1	-1	Q 35.71	Q 0.00	Q 35.71	-Q 35.71		Ingresar
FT000240	Piedra grava Tamiz # 4	16.55	0	16.55	Q 3.68	Q 60.96	Q 0.00	Q 60.96	Conversion no cuadrada	Egresar
FT000241	Piedra grava Tamiz # 5	0.04	0	0.04	Q 3.75	Q 0.15	Q 0.00	Q 0.15	Conversion no cuadrada	Egresar
FT000242	Arena Sílice MSS-8	0.37	0	0.37	Q 1.57	Q 0.58	Q 0.00	Q 0.58	Conversion no cuadrada	Egresar
FT000256	Bulbo para lampara S8Q PA S810RL	2	0	2	Q 522.99	Q 1,045.98	Q 0.00	Q 1,045.98	Ingresaron 2 Comerrsa en Junio	Revisar
FT000280	Cartucho de Carbon 10"X5 micras Matrx	2	3	-1	Q 50.22	Q 100.45	Q 150.67	-Q 50.22	Confusión con FT000007	Unificar
<b>TOTAL</b>		<b>2625.26</b>	<b>2698</b>	<b>-72.74</b>		<b>Q 200,927.23</b>	<b>Q 197,353.06</b>	<b>Q 3,574.17</b>		

Emisión: 09/11/2021

Revisión: 00

"CONFIDENCIAL"

 <b>GRUPO INVE</b> <small>Trabajamos juntos para usted</small>	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

**6.3 Entrada o Salida de Mercadería**

**Entrada de mercancías      958      Original**

Fecha      24/07/2014

Hora      10:09AM

Número de artículo	Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo	Total
FT000246	Betafine de 30" por 0.5 micras	8	Unidad	)	)
TOTAL					

Entrada por cambio de códigos del FT000243 al FT000246

**QUISETEC. S.A.**

**Salida de mercancías      766      Original**

Fecha      24/07/2014


Hora      9:45AM

Número de artículo	Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo	Total
FT000243	Arena Sílice MSS-16	362.82	Quintal	)	)
TOTAL					

Salida por trasladar del código FT000243 al FT000246

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

"CONFIDENCIAL"

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

#### 6.4 Factura emitida para Autoconsumo



Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V.  
 Plan de La Laguna, calle Circunvalación Block H-2,  
 Antiguo Cuscatlán. La Libertad.  
 Teléfono: (503) 2314-4502  
 www.grupoinve.com


No. 1000568

ORDEN DE COMPRA				Fecha: 02/mayo/2023		
Proveedor: Lactoprot		Condición de Pago: Contado				
Dirección: Dr. Jose Ma. Vertiz No. 880 Col Narvarte Oriente		Teléfonos: 00 55 55 19 22 73				
Código	Código Proveedor	Descripción	Cantidad	UM	Precio Uni.	Total
ES000017		Combistab PT50	50.00		\$ 18.10	\$ 905.00
					Sub-Total:	\$ 905.00
					Impuesto:	\$ 0.00
					Total:	\$ 905.00
NOVECIENTOS CINCO US DOLARES CON 00 / 100						
Solicitado por: Evelyn Martinez		INCOTERM:				
Firma: _____		Facturar a nombre de: Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V.				
Autorizado por:		NIT: 0511-141013-101-8				
Observaciones:		Dirección: Plan de La Laguna, calle Circunvalación Block H-2, Antiguo Cuscatlán. La Libertad.				

**Términos y Condiciones de la orden de compra, que celebran por una parte Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V. y por la otra parte el proveedor de bienes y/o servicios.**  
**1.OBJETO:** El proveedor proporcionará a Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V. los bienes y/o prestación de servicios que este último le solicite en la presente orden de compra.  
**2.FORMA DE PAGO:** El proveedor acepta que Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V. realizará el pago de esta orden de compra en las condiciones establecidas.  
**3.LUGAR DE ENTREGA:** El proveedor se obliga a entregar los bienes y/o servicios a que se refiere esta orden de compra precisamente en la forma, fecha y lugar que se establece.  
**4.CALIDAD Y ESPECIFICACIONES:** El Proveedor se obliga a cumplir y entregar los bienes y/o servicios de acuerdo a la calidad y especificaciones establecidas.  
**5.GARANTIAS:** El proveedor garantiza que los bienes están libres de defectos de material, mano de obra, funcionamiento y cumple con todas las especificaciones solicitadas. En el caso de prestación de servicios, el proveedor manifiesta que tiene la capacidad técnica suficiente para realizar los servicios de acuerdo a las especificaciones y con la calidad establecida.  
**6.CANCELACIÓN DE ESTA ORDEN DE COMPRA:** Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V. queda facultada para terminar anticipadamente la presente orden de compra dando simple aviso por escrito de dicha terminación al proveedor o a rescindir esta orden de compra en caso de cualquier incumplimiento por el proveedor, sin necesidad de declaración judicial previa y sin responsabilidad alguna de su parte y a exigir el reembolso del precio pagado, en los siguientes casos: a. Si los bienes no le son entregados precisamente en la fecha, lugar, forma y demás condiciones establecidas en esta orden de compra, en cuyo caso el proveedor será el responsable de los daños ;

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

### Procedimiento de Arqueo de Caja Chica

#### 1. Propósito

Este procedimiento pretende asegurar la existencia y el resguardo de los valores ya sean estos en documentos y/o valores en efectivos, así como el uso adecuado de los mismos.

#### 2. Alcance

Fondo de caja chica a cargo de personal de áreas específicas.

#### 3. Responsables

**3.1** La persona responsable de fondo de caja chica es la encargada del resguardo y custodia de los fondos asignados, así como de su respaldo ya sean estos a través de documentos o efectivo.

**3.2** El Contador o en su defecto el auxiliar contable es el encargado de realizar de manera periódica el arqueo o inventario respectivo del fondo de caja chica en su presentación de documentos o efectivo.

**3.3** Encargado de auditoría interna, esta persona será la encargada de revisar los arqueos realizados al fondo de caja chica.


#### 4. Actividades:

**4.1** El Contador solicita a la persona encargada del fondo de caja chica los documentos y valores monetarios en efectivo para su revisión con el objetivo de realizar el arqueo valores del fondo de caja chica.

**4.2** El Contador realiza un acta donde se indica la fecha y la hora del inicio del arqueo de los valores del fondo de caja chica, en donde se hace énfasis que dichos fondos son solicitados únicamente con el propósito de realizar el arqueo de fondos de caja chica y que los mismo será devueltos de forma íntegra al término del proceso, de igual manera de indica la fecha y la hora del término del ejercicio, así como el resultado del arqueo de los fondos de caja chica. El Contador revisa y lista los documentos y valores debidamente separados por valores monetarios en las distintas divisiones monetarias existente en el país que conforman el fondo de caja chica para proceder luego a la comparación del fondo asignado y los respectivos registros contables de la compañía.

**4.3** Una vez realizado el arqueo y teniendo el resultado de la evaluación, el contador procede a reintegrar en su totalidad los documentos y montos en efectivo al encargo del fondo de caja chica.

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

**4.4** El contador revisa con el encargado del fondo de caja chica el resultado de la revisión y se procede a finiquitar dicho resultado, en el caso exista un faltante al fondo de caja chica, se procederá a solicitar la inmediata reposición de los fondos en efectivo, de existir un sobrante el fondo de caja chica se procederá a realizar el depósito en efectivo de los valores sobrantes a la cuenta bancaria a nombre de la compañía.

**4.5** El Auditor interno revisa el arqueo del fondo de caja chica y verifica el cumplimiento de las responsabilidades que conllevo el resultado del ejercicio practicado.

**5. Frecuencia**


El presente procedimiento aplica cada vez que se haga una compra local, que se ingrese al sistema SAP y que se ingrese a las bodegas de Ingeniería Verde de El Salvador.

**6. Registros**

- a) Acta de arqueo de caja chica.
- b) Comprobantes de gastos.

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------



	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

## Procedimiento de Importaciones

### 1. Propósito:

Garantizar que las compras de Importación y los ingresos recibidos en las bodegas de Grupo Inve, cumplan con los requerimientos proyectados por comercial actuales.

### 2. Alcance:

Este procedimiento cubre toda Importación realizada y que ingrese a las bodegas de Grupo Inve.

### 3. Responsabilidades

**3.1** Gerencia de compras y departamento financiero realizan presupuesto de compras de forma mensual y anual para validar las compras a realizar.

**3.2** El departamento de Compras y Logística serán los encargados principales de velar por que se cumpla el presente procedimiento, bodega será el encargado de reportar cualquier anomalía cuando ingrese físicamente el producto y de darle el ingreso correspondiente a la mercadería.

### 4. Actividades

**4.1** El departamento comercial será el responsable de enviar la proyección de ventas del mes actual en curso, considerando 3 meses adicionales, al departamento de compras para realizar la proyección de los próximos 2,5 a 3.5 meses según sea el caso de la línea y el producto.

**4.2** El departamento de compras, deber realizar el cronograma y análisis correspondiente en base a la proyección recibida del departamento comercial, tomando en cuenta el stock del inventario en piso el transito solicitado, con fechas estimadas de entrega.


**4.3** Una vez se realice el cronograma y análisis de compra se coteja en una reunión llamada "Comité de Compras" en donde participan el Champ de línea, el asesor comercial, y la Gerencia de Compras y se presenta la información cotejada y analizada para definir los tiempos de entrega, confirmar las proyecciones de venta y asegurar la viabilidad de la compra.

**4.4** Cuando es una compra fuera de presupuesto, sin realizar comité de compras, el departamento Comercial debe pasar la siguiente información, y solicitar a finanzas la aprobación de compras para asegurar el pago en caso sea contado o bien flujo en caso sea una programación fuera de tiempo.

- Proyección de Venta del producto nuevo
- Cantidad para solicitar del producto
- Meses de Inventario que desean comprar

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

"CONFIDENCIAL"

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

- Datos del proveedor
- Tipo de Negociación que se realizó con el tema de crédito.

**4.5** Una vez recibida la información del departamento comercial, el Departamento de Compras debe realizar el análisis correspondiente de la compra en base a la proyección de venta y los meses inventarios deseados, confirmando por escrito el compromiso de los clientes que van a consumir el producto.

**4.6** Una vez realizado el comité de compras y definida la compra se procede con la emisión de la Orden de compra en SAP, y se debe enviar por correo al proveedor pidiendo confirmar la entrega del producto.

**4.7** Sí la condición de pago del proveedor es al contado, se debe consultar con Finanzas el tiempo de pago de esta para cumplir con el proveedor y que inicie el tiempo de lead time que le toma el despacho del producto.

**4.8** Si compras no cumple con la proyección se castiga el presupuesto de cupo de productos de Alta Rotación.

**5. Frecuencia:**

El presente procedimiento aplica 1 a vez al mes cada vez que se realiza un comité de Compras de la línea del producto que se maneja en la empresa,

**6. Registros:**

- a. Proyección de Ventas del Departamento Comercial
- b. Cronogramas de Compras
- c. Orden de Compra

**7. Anexos**

**7.1** Proyección de Ventas

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------



GRUPO INVE S.A.

# Manual de Procedimiento

Fecha de Elaboración: 10/11/2021

# pág.

Producto	Cliente	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Tipo Cliente
Ácido Ascórbico	Alimentos, S.A.	0	0	0	0	Recurrente
Ácido Ascórbico	Alimentos Ideal, S.A.	1,800	800	800	800	Recurrente
Ácido Ascórbico	Alimentos Montesol, S.A.		50			Recurrente
Ácido Ascórbico	Agroindustrias Valencia, S.A.	50	50	50	50	Recurrente
Ácido Ascórbico	Agroindustria Legumex, S.A.	500	500	500	300	Recurrente
Ácido Ascórbico	Delica, S.A.					Recurrente
Ácido Ascórbico	Conservas y Congelados Ya Esta, S. a.	75	75	75	75	Recurrente
Ácido Ascórbico	Conyers	250	250	250	250	Recurrente
Ácido Ascórbico	Productos Alimenticios Centroamericanos B&B	0	0	0	0	Recurrente
Ácido Ascórbico	Poshteca					Spot
Ácido Ascórbico	Procesos del Pacifico, S.A.					Spot
Ácido Ascórbico	Disar					Recurrente
Ácido Ascórbico	Ingenieria Verde	25				Recurrente
<b>TOTAL</b>		<b>2,675</b>	<b>1,725</b>	<b>1,675</b>	<b>1,475</b>	

## 7.2 Cronograma de Compras

CODIGO MATERIAL	PRODUCTO	CODIGO CLIENTE	CLIENTE	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct
MPO00024	Acido Ascorbico			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>				<b>1,375</b>	<b>2,400</b>	<b>1,300</b>	<b>1,225</b>	<b>1,825</b>	<b>2,625</b>	<b>700</b>	<b>1,675</b>	<b>250</b>	

	TOTAL	MESES
INVENTARIO ACTUAL	5,175	4.3
TRANSITO	10,000	8.2
	ETA	ETA
TRANSITO 1	feb-22	10,000
TRANSITO 2	nov-21	1000
TRANSITO 3		
TOTAL		11,000
DIFERENCIA		1,000

PROMEDIO VENTAS	1,213
PROMEDIO PROYECCION	2,150
INVENTARIO DESEADO	2 MESES
LEAD TIME	3.5 MESES
SAFETY STOCK	0.5 MESES
MOQ	5,000 KGS
COMPRA SUGERIDA	
COMPRA SUGERIDA MOQ	-
COSTO UNITARIO	\$
COSTO TOTAL	\$
ETA	

	oct-21	nov-21	dic-21	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun
INV INICIAL		5,175	3,350	600	950	7,575	7,575	7,575	
INGRESOS		1,000	-	-	10,000	-	-	-	
CONSUMO	2,225	2,825	2,750	1,550	1,475	-	-	-	
INV FINAL	5,175	3,350	600	950	7,575	7,575	7,575	7,575	
COBERTURA VS VENTA	4.3	2.8	0.5	0.8	6.2	6.2	6.2	6.2	
COBERTURA VS PROYECCION	2.4	1.6	0.3	0.4	3.5	3.5	3.5	3.5	

## 7.3 Orden de Compra de SAP

Elaborado Por:

Revisado Por:

“CONFIDENCIAL”



GRUPO INVE S.A.

# Manual de Procedimiento

Fecha de Elaboración: 10/11/2021

# pág.



Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V.  
Plan de La Laguna, calle Circunvalación Block H-2,  
Antiguo Cuscatlán. La Libertad.  
Teléfono: (503) 2314-4502  
www.grupoinve.com

No. 1000568


ORDEN DE COMPRA						Fecha: 02/mayo/2023
Proveedor: Lactoprot			Condición de Pago: Contado			
Dirección: Dr. Jose Ma. Vertiz No. 880 Col Narvarte Oriente			Teléfonos: 00 55 55 19 22 73			
Código	Código Proveedor	Descripción	Cantidad	UM	Precio Uni.	Total
ES000017		Combistab PT50	50.00		\$ 18.10	\$ 905.00
					Sub-Total:	\$ 905.00
					Impuesto:	\$ 0.00
					Total:	\$ 905.00
NOVECIENTOS CINCO US DOLARES CON 00 / 100						
Solicitado por:		Evelyn Martinez		INCOTERM:		
Firma: _____		Facturar a nombre de: Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V.				
Autorizado por:		NIT: 0511-141013-101-8				
Observaciones:		Dirección: Plan de La Laguna, calle Circunvalación Block H-2, Antiguo Cuscatlán. La Libertad.				

**Términos y Condiciones de la orden de compra, que celebran por una parte Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V. y por la otra parte el proveedor de bienes y/o servicios.**  
**1.OBJETO:** El proveedor proporcionará a Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V. los bienes y/o prestación de servicios que este último le solicite en la presente orden de compra.  
**2.FORMA DE PAGO:** El proveedor acepta que Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V. realizará el pago de esta orden de compra en las condiciones establecidas. **3.LUGAR DE ENTREGA:** El proveedor se obliga a entregar los bienes y/o servicios a que se refiere esta orden de compra precisamente en la forma, fecha y lugar que se establece. **4.CALIDAD Y ESPECIFICACIONES:** El Proveedor se obliga a cumplir y entregar los bienes y/o servicios de acuerdo a la calidad y especificaciones establecidas. **5.GARANTÍAS:** El proveedor garantiza que los bienes están libres de defectos de material, mano de obra, funcionamiento y cumple con todas las especificaciones solicitadas. En el caso de prestación de servicios, el proveedor manifiesta que tiene la capacidad técnica suficiente para realizar los servicios de acuerdo a las especificaciones y con la calidad establecida. **6.CANCELACIÓN DE ESTA ORDEN DE COMPRA:** Ingeniería Verde de El Salvador, S.A. de C.V. queda facultada para terminar anticipadamente la presente orden de compra dando simple aviso por escrito de dicha terminación al proveedor o a rescindir esta orden de compra en caso de cualquier incumplimiento por el proveedor, sin necesidad de declaración judicial previa y sin responsabilidad alguna de su parte y a exigir el reembolso del precio pagado, en los siguientes casos: a. Si los bienes no le son entregados precisamente en la fecha, lugar, forma y demás condiciones establecidas en esta orden de compra, en cuyo caso el proveedor será el responsable de los daños ;

Elaborado Por:

Revisado Por:

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

## Procedimiento de Compras Locales

### 1. Propósito

Garantizar que las compras locales y los ingresos recibidos en las bodegas de Grupo Inve, cumplan con los requerimientos actuales.

### 2. Alcance

Este procedimiento cubre toda compra realizada localmente y que ingrese a las bodegas de Grupo Inve.

### 3. Responsabilidades

**3.1** Compras y el departamento de finanzas realizan presupuesto de compras de forma mensual y anual para validar las compras a realizar.

**3.2** Bodega será el encargado de reportar cualquier anomalía cuando ingrese físicamente el producto y de darle el ingreso correspondiente a la mercadería.

### 4. Actividades


**4.1** Se realizan cotizaciones de los productos en base a las solicitudes de los vendedores o si son inventarios mínimos que se deben mantener. Para realizar una cotización, los vendedores deben enviar una solicitud de cotización la cual deberá ser debidamente autorizada por el departamento de compras. (Ver Anexo 7.1 )

**4.2** Compras se encarga de cotizar y realizar la adquisición con la mejor opción (se cotizan de 2 a 3 proveedores cuando son productos nuevos, caso contrario se cotiza con el de siempre).

**4.3** Cuando es proveedor nuevo, se solicita la creación de este a la Gerencia de Compras dentro del sistema SAP, para poder emitir la solicitud de orden de compra, al igual que el producto, si el código no se encuentra en el sistema. Para crear al proveedor se necesitan los siguientes datos:

- Razón social
- Contacto
- Teléfono
- Dirección
- NIT
- Crédito
- Email

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

**4.4** Cuando se deben crear productos, se necesita la siguiente información:

- Descripción
- Presentación (kilo, libra, caneca, pulgadas, etc.)
- Uso

**4.5** Si el producto es recurrente, el vendedor envía una requisición de compra con los datos del producto y proveedor para poder realizar la orden de compra. (Ver Anexo 7.2)

**4.6** Luego se emite una Orden de compra en SAP, donde se deben colocar los datos del producto y proveedor al que se está comprando el mismo. En dicha orden se debe colocar quién es el vendedor, el cliente, margen y tiempo de inventario que durará el producto en bodega. Debido a que es una compra local, se debe utilizar la serie Local. (ver procedimiento de SAP de orden de compra)

**4.7** La orden de compra genera una solicitud de autorización a nivel sistema hacia la Gerencia de Compras. (ver anexo 7.3)

**4.8** Una vez autorizada, la orden de compra, esta es generada por la asistente. (ver anexo 7.4)

**4.9** Dependiendo la condición de la compra se realiza lo siguiente:

- a) Si es al crédito: se le envía por correo al proveedor para que envíe el producto. Esta orden debe ser copiada a la gerencia de compras para estar enterados y dar seguimiento.
- b) Si es al contado
  - Se envía un correo a Contabilidad para solicitar el trámite del cheque.
  - Contabilidad confirma cuándo se tenga el cheque, para poder enviar la orden de compra al proveedor junto con el pago.
  - Cuando son compras menores a \$200.00 se paga con caja chica, y se envía a recoger el producto con uno de los mensajeros.

## **5. Recepción de Mercadería Local**


**5.1** El proveedor entrega el producto a las bodegas.

**5.2** Antes que bajen el producto de los camiones del proveedor se debe informar al jefe de bodega y se procede al conteo del producto cuando es recibido. El producto es recibido por los Auxiliares de bodega.

**5.3** El Auxiliar de bodega revisa que el producto facturado sea el mismo que el entregado.

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

- 5.4** El Auxiliar de Bodega llena el formato de ingreso, colocando descripción, cantidad, proveedor y fecha. Si se conoce el código de una vez se debe agregar. (Ver Anexo 7.5). La original es guardada en su archivo y las copias son entregadas al jefe de bodega.
- 5.5** El jefe de bodega revisa que la documentación venga completa y que los productos sean los correctos. La factura debe tener adjunta la orden de compra y certificados de calidad (cuando aplica). El jefe de bodega guarda una de las copias en su archivo. El jefe de bodega completa el ingreso de bodega.
- 5.6** La factura y el ingreso son escaneados, los cuales son enviados al área de compras. (ver anexo 7.5)
- 5.7** El Asistente de bodega realiza el ingreso preliminar del producto a nivel sistema. Esto realiza una entrada de compras preliminar.
- 5.8** Al generar la entrada de compras preliminar, a nivel sistema se genera una alarma para el área de compras notificando que se debe realizar el ingreso
- 5.9** La encargada de compras realiza la entrada de compras y verifica la factura, orden de compra e ingreso, modificando los precios si fuera necesario.
- 5.10** Al realizar el ingreso al sistema, se notifica al jefe de bodega.
- 5.11** La entrada de compras, el ingreso de mercadería, copia de factura y orden de compra son trasladados a contabilidad para su archivo.
- 5.12** La entrada de compras es enviada al jefe de Bodega y al auxiliar de bodega para que la adjunte al ingreso de mercadería respectivo.

**6. Frecuencia:**

El presente procedimiento aplica cada vez que se haga una compra local, que se ingrese al sistema SAP y que se ingrese a las bodegas de Ingeniería Verde de El Salvador.

**7. Registros:**

- a) Cotización
- b) Requisición
- c) Orden de Compra
- d) Ingreso de Mercadería de Bodega
- e) Facturas del proveedor

**7. Anexos**

- 7.1** Solicitud de Cotización

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------







7.2 Requisición de compra

Requisición de Compra

División Industrial Fecha: 18 de junio 2013

Solicitante: René Ixcot

Código	Descripción	Cantidad	Marca / Color	Posible Proveedor	Costo	Precio de Venta	Entrega	Cliente	Margen
	Barra teflón de 2 1/2Øx 1mt largo	1		Agroinco	4600	5357		Ambev	14%

Especificaciones: (Medidas, Tipo de material, Micras, Plg. Galones x min, presión, diámetros, Grano, Etc.)

Documentación adjunta necesaria (COA, Ficha técnica, MSDS, etc.)

Autoriza  
Gerente División

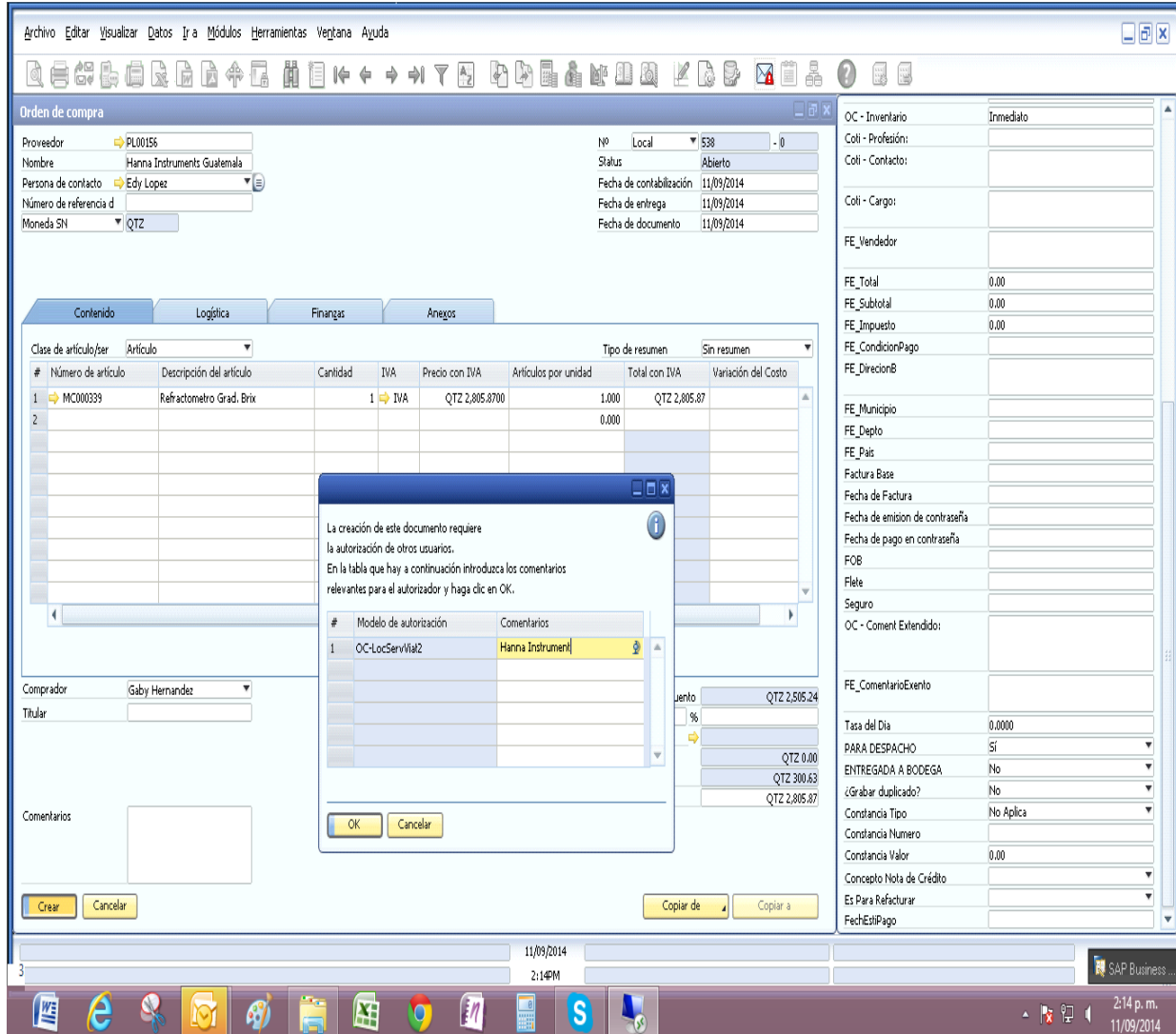
Recibido por  
Depto. De Compras

Elaborado Por:

Revisado Por:

“CONFIDENCIAL”

**7.3 Formato de solicitud autorización de orden al departamento de compras**



Archivo Editar Visualizar Datos Ira Módulos Herramientas Ver plana Ayuda

Orden de compra

Proveedor: PL00156  
Nombre: Hanna Instruments Guatemala  
Persona de contacto: Edy Lopez  
Número de referencia d:  
Moneda SN: Q72

Nº Local: 538  
Status: Abierto  
Fecha de contabilización: 11/09/2014  
Fecha de entrega: 11/09/2014  
Fecha de documento: 11/09/2014

Clase de artículo/ser	Artículo	Descripción del artículo	Cantidad	IVA	Precio con IVA	Artículos por unidad	Total con IVA	Variación del Costo
1	MC000339	Refractometro Grad. Brix	1	IVA	Q72 2,805.8700	1.000	Q72 2,805.87	
2						0.000		

Comprador: Gabry Hernandez  
Titular:  
Comentarios:

Creación de documento requiere autorización de otros usuarios.  
En la tabla que hay a continuación introduzca los comentarios relevantes para el autorizador y haga clic en OK.

#	Modelo de autorización	Comentarios
1	OC-LocServVia2	Hanna Instrument

Importe: Q72 2,505.24  
IVA: %  
Total: Q72 0.00  
Total con IVA: Q72 300.63  
Total con IVA: Q72 2,805.87

OC - Inventario: Inmediato  
Coti - Profesión:  
Coti - Contacto:  
Coti - Cargo:  
FE\_Vendedor:  
FE\_Total: 0.00  
FE\_Subtotal: 0.00  
FE\_Impuesto: 0.00  
FE\_CondicionPago:  
FE\_DireccionB:  
FE\_Municipio:  
FE\_Deplo:  
FE\_Pais:  
Factura Base:  
Fecha de Factura:  
Fecha de emisión de contraseña:  
Fecha de pago en contraseña:  
FOB:  
Flete:  
Seguro:  
OC - Comen Extendido:  
FE\_ComentarioEvento:  
Tasa del Dia: 0.0000  
PARA DESPACHO: Si  
ENTREGADA A BODEGA: No  
<Grabar duplicado?: No  
Constancia Tipo: No Aplica  
Constancia Numero:  
Constancia Valor: 0.00  
Concepto Nota de Crédito:  
Es Para Refacturar:  
FechEstiPago:

11/09/2014 2:14PM SAP Business...

Elaborado Por:

Revisado Por:

“CONFIDENCIAL”



# Manual de Procedimiento

## 7.4 Formato Orden de compra

Archivo Editar Visualizar Datos Ir a Módulos Herramientas Ventana Ayuda

IVESA - Orden de Compra  
Page 1 of 1

**INGENIERIA VERDE**  
*Planeta en línea por procesos más seguros*

**ORDEN DE COMPRA**  
2da. Avenida 3-83 Zona 10  
Tels. 23801300 Fax 24775699  
<http://www.veisa.net>

<b>Proveedor:</b> Hanna Instruments Guatemala	<b>Fecha:</b> 11/09/2014
<b>Dirección:</b> 13 ave. 2-81 "A" zona 15	<b>Orden No.:</b> 538
<b>Teléfono:</b> 2369-7165	<b>Moneda:</b> QTZ

Producto	Descripción	Cantidad	Precio	Total
MC00039	Refractometro Grad. Brix	1.000	QTZ 2.805.8700	2.805.87

Observaciones:

TOTAL: QTZ 2.805.87

Log de mensajes de sistema (6)

11/09/2014 2:46PM

SAP Business ... SAP Business ...

Inicio [Icons] 02:46 p.m. 11/09/2014

Elaborado Por:

Revisado Por:

“CONFIDENCIAL”



GRUPO INVE S.A.

**Manual de Procedimiento**

Fecha de Elaboración: 10/11/2021

# pág.


**7.5 Ingreso de Mercadería a Bodega**

INGRESO DE MERCADERIA				No.	4411
FECHA:		11/09/2014			
PROVEEDOR:		Comerrsa			
FACTURA No.:		15023			
ORDEN COMPRA:		3860			
LOTE	FECHA VENCIMIENTO	CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	MEDIDA
		FT000007	Carbón Bloque de 10"	40.00	unidad
<b>QUISERTEC, S. A</b> <b>RECIBIDO</b> POR: <u>Geovani H.</u> FECHA: <u>11</u> BODEGA: <u>Z</u>  <u>11</u> SET 2014					
OBSERVACIONES: OC Q2,250.00 FC Q2,250.00					
				FIRMA RECIBIDO	

Elaborado Por:

Revisado Por:

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

## Selección y Evaluación de Proveedores

### 1. Propósito

Garantizar que los aliados estratégicos (proveedores) de Grupo INVE, cumplan con parámetros de calidad, técnicos y legales.

### 2. Alcance:

El procedimiento aplica a proveedores locales y del exterior, incluyendo servicios y distribución de productos catalogados como críticos.

### 3. Responsables

Departamento de compras, locales, exterior, regional, importaciones, exportaciones, bodega y logística, servicio al cliente.

### 4. Procedimiento


#### a. Selección de nuevos proveedores

- Información y documentación requerida para proveedores del exterior
  - Certificado de constitución o Gerencia
  - Teléfono
  - Dirección de oficinas y planta
  - Contacta comercial, contacto financiero, contacto logístico.
  - Certificación bancaria del proveedor
  - Datos para realizar pago electrónico.
  - Evidencia de alguna certificación o acreditación.
  - El departamento de compras deberá completar el formulario de selección de nuevos proveedores para continuar con el proceso de adquisición.
  - Información técnica y de seguridad de los productos que ofrecen.
- Información y documentación requerida para proveedores locales
  - Tarjeta de IVA y NIT
  - Trasladar información de agentes retenedores
  - Solvencia fiscal actualizada
  - Licencia Sanitaria
  - Acta de representación legal actual
  - Teléfono

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

- Dirección de oficinas y planta.
- Contacto comercial, contacto financiero, contacto logístico.
- Certificación bancaria del proveedor
- Datos para realizar pago electrónico
- Evidencia de alguna certificación o acreditación.
- El departamento de compras deberá completar el formulario de selección de nuevos proveedores para continuar con el proceso de adquisición.
- Dependiendo del producto que proveerá a Grupo INVE, se solicita:
  - Cotización formal en dólares.
  - Colocar en la cotización los detalles de exportación.
    - Incoterm, Lead Time, Mínimo de compra, Presentaciones, etc.
- El departamento de compra en conjunto con la parte comercial y financiera, realizaran la aprobación de compra y rechazo de la propuesta.
  - Evaluación de proveedores locales
    - Se realizará evaluación de proveedores una vez al año.
    - En cada despacho y recepción se realiza una preevaluación.
  - Evaluación de proveedores exterior
    - Se realizará evaluación de proveedores una vez al año.
    - Se realizará una preevaluación tomando en consideración aspectos como:
      - Etiquetas del producto
      - Embalaje
      - Documentación técnica compartida
  - Política de compras

Grupo INVE se compromete a generar alianzas estratégicas confiables, cada uno de los proveedores que forman parte de las marcas distinguidas de nuestro portafolio, han sido evaluados y han cumplido con los criterios de selección, involucrando a cada uno de los proveedores para la mitigación de corrupción y fraude,

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

además de fomentar una sana competencia en el mercado donde formamos parte de la cadena de distribución y logística de productos críticos para la industria alimenticia y otros.


### **5. Frecuencia**

La selección de un proveedor se realizará siempre que se cuente con una negociación nueva de adquisición de productos. La evaluación de proveedores se realizará una vez al año, lo llevará a cabo el personal de Calidad en conjunto con el departamento de compras.

### **6. Registros**

- Evaluación de proveedores anual.
- Evaluación de proveedores en sitio.

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

## Procedimiento de Reclutamiento , Selección y Desvinculación

### GENERALIDADES

- I. Misión de Capital Humano: Atraer, retener y desarrollar a los colaboradores que lograrán los objetivos de Grupo Inve.
- II. Objetivo: Establecer los lineamientos de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, Onboarding y desvinculación, con el fin de contar con el personal correcto en el puesto correcto.
- III. Aplica: Para todos los colaboradores de Grupo Inve.


### NORMAS GENERALES

1. Grupo Inve es una empresa incluyente y respetuosa de las personas, por lo que se busca evitar prácticas excluyentes por motivo de raza, religión, género, edad, estado civil, nacionalidad, tendencia política o cualquier condición del candidato.
2. Grupo Inve manejará la información proporcionada por el candidato de forma confidencial y para uso exclusivo de los procesos aquí normados.
3. Capital Humano, jefe inmediato y demás personas involucradas en el proceso, son responsables de construir y mantener una buena imagen de Grupo Inve, siguiendo las fases y normas de los procesos y demostrando en todo momento atención y respeto hacia todos los candidatos.
4. Si el jefe inmediato cambia el perfil solicitado en cualquier momento del proceso de Reclutamiento y Selección, este se vuelve a iniciar, incluyendo el tiempo de entrega para vacantes por parte de Capital Humano.
5. Cualquier excepción a la política deberá ser analizada por la Gerencia General, Dirección Administrativa y Capital Humano.
6. Para que inicie el proceso de reclutamiento, el jefe inmediato debe enviar el formulario de requisición de personal, con todos los campos completos a Capital Humano.
7. Al recibir la requisición de personal, comienza a correr el tiempo de entrega para vacantes de Capital Humano, según nivel jerárquico.
8. Al iniciar el proceso Capital Humano solicita a jefe inmediato validar y actualizar descriptores de puesto para buscar a los candidatos acorde a las funciones y perfil solicitado.
9. Se deberá dar prioridad a los candidatos internos, siguiendo las normas establecidas más adelante en reclutamiento y selección interna. Al no haber candidato interno, la vacante se publicará en las fuentes de

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

“CONFIDENCIAL”



	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

reclutamiento establecidas, como LinkedIn, redes sociales, universidades, empresa externa de reclutamiento y los medios que se tengan para atraer talento.

10. Los candidatos atraídos por fuentes de reclutamiento completarán la solicitud de empleo y serán analizados, filtrados y los que cumplan el perfil, enviados a pruebas psicométricas si es necesario. El jefe inmediato de la plaza solicitada deberá de realizar la última entrevista y dar el visto bueno para poder proceder con la contratación.

11. Capital Humano decidirá si se realiza el reclutamiento con una empresa externa, por lo que si el jefe inmediato decide retirar la solicitud del candidato deberá avisarlo 30 días antes de lo contrario la empresa externa cobrará el 30% por sus servicios cancelados.

**Normas de selección**

12. Los candidatos que aprueben los requerimientos para la plaza, realizarán una entrevista por competencias por parte de Capital Humano. Los puestos gerenciales, jefaturas y coordinaciones deberán completar un Assesment Center, el cual consistirá en una evaluación tipo caso que simula lo más real posible, la tarea o situaciones con las que el candidato se puede encontrar en la empresa.

13. Los finalistas que pasen las entrevistas con Capital Humano serán enviados al jefe inmediato como una terna, con un informe de resultados por competencias.


14. Durante la entrevista con el jefe inmediato, si este es del área comercial debe aclarar al candidato que se le pagará por comisiones y debe de dar una aproximado de la cartera que recibirá.

15. El jefe inmediato del jefe de la vacante deberá entrevistar los finalistas para también dar su feedback del proceso.

16. Al haber aprobado todas las etapas del proceso, se le informa al finalista y se le da una propuesta salarial que debe de responder a más tardar en 2 días. Al momento de confirmar la propuesta, se le solicita papelería para expediente el cual se debe de completar antes del primer día de ingreso.

17. Los candidatos que no fueron seleccionados, se les notificara en un periodo máximo de 8 días después de que haya iniciado el nuevo colaborador en su puesto. Con atención y respeto se le agradecerá por haber participado.

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

**Normas de Reclutamiento y Selección interna**

18. Al iniciar cualquier proceso de reclutamiento y selección, la prioridad es el reclutamiento interno, salvo que por alguna razón de peso el jefe inmediato no desee publicarlo internamente.

19. Si el proceso de revisión de Talento y Sucesión se cuenta con un sucesor para la posición, Capital Humano da visibilidad del tema, para que el colaborador sea considerado en el proceso.

20. Capital Humano con apoyo de Mercadeo Interno publicará la plaza en los medios disponibles, con un tiempo de convocatoria de 1 semana.

21. Para aplicar, el colaborador debe cumplir con todos los requisitos, tener 2 años en el puesto actual y manifestar su interés a su jefe inmediato.

22. Si el jefe está de acuerdo, inicia el proceso formal con Capital Humano, en el cual se revisará si el colaborador cumple con los siguientes criterios:

- ✓ Cumplir con el perfil de la vacante
- ✓ Tener 2 años en el puesto actual
- ✓ Contar con la autorización del jefe Inmediato actual
- ✓ Tener su feedforward y su promesa de desarrollo
- ✓ No tener llamadas de atención en su expediente


23. Si el colaborador es seleccionado se informará al jefe actual y al jefe de la vacante. Se le realizará una propuesta salarial al colaborador y si está el visto bueno se coordinará la fecha del traslado, sin afectar a ninguna de las partes. Esto se realizará en un periodo máximo de 1 mes para darle tiempo a Capital Humano para tener la sustitución de la plaza remplazada.

24. El colaborador promovido debe contar con un plan de inducción personalizado para acompañarlo en el proceso de transición exitosa.

25. La plaza que deja vacante el colaborador interno seleccionado se inicia con el proceso de reclutamiento y selección tal cual se establece en esta política.

26. A los colaboradores que no sean seleccionado, Capital Humano con el jefe inmediato de la posición vacante, le dará retroalimentación personal de sus fortalezas, áreas de oportunidad y brechas por la cual no continua en el proceso. Esto debe ser previo a que la plaza sea ocupada.

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

**Normas de Contratación.**

27. Todas las contrataciones es decisión y responsabilidad del jefe inmediato con el apoyo y la asesoría de Capital Humano quien ejecutará el proceso.

28. Para realizar la contratación, se debe haber concluido con éxito todas las etapas del proceso y contar con toda la papelería solicitada para el expediente laboral.

29. El salario de contratación es asignado según el jefe inmediato y Capital Humano siguiendo las bandas brindadas por Grupo Inve. Si son plazas nuevas se deberá evaluar con Dirección Administrativa.

30. Capital Humano ingresa al colaborador al sistema, habiendo verificado con el jefe inmediato las condiciones salariales, incluyendo viáticos, combustible y demás.

31. Capital Humano es responsable de enviar la propuesta salarial al candidato, y asegurarse la aceptación de la misma y la fecha exacta de su ingreso.

32. Capital Humano es responsable de tramitar la tarjeta, y número de cuenta bancaria del candidato y trasladar la información a contabilidad/finanzas.

33. El primer día de labores del nuevo colaborador debe de firmar contrato laboral y Capital Humano es encargado tener el documento autenticado por los diferentes ministerios de trabajo que se manejen en los países.

34. El colaborador nuevo tiene un periodo de prueba de 3 meses, el jefe y colaborador deben completar evaluación de periodo de prueba, de ser positivo se realizará lo siguiente:

- ✓ Se le entregará al colaborador su carta de confirmación en el puesto.
- ✓ Si se le prometió un aumento al momento de tener su carta de confirmación se le estará realizando en la quincena más cercana.


Todo lo anterior debe entregarse antes el cuarto mes de labores.

35. Si la evaluación de periodo de prueba, el colaborador obtiene un “necesita mejorar” Capital Humano debe de coordinar con el jefe inmediato un plan de mejora para el colaborador, el cual el jefe inmediato le debe dar seguimiento y en 2 meses dar el feedback del proceso y si el colaborador ha mejorado.

36. Si la evaluación de periodo de prueba, el colaborador obtiene una nota debajo de “necesita mejorar” el jefe inmediato puede tomar la decisión de la desvinculación con la asesoría de Capital Humano y volver a empezar el proceso de reclutamiento y selección.

37. Se permite la recontratación de personal, cuando este haya dejado un buen récord laboral. Previo a iniciar el proceso se verificará referencias internas e indagará las razones de salida.

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

38. En el caso de contrataciones de extranjeros, el candidato deberá contar con el permiso de ley vigente extendido por el ministerio de trabajo del país donde vaya a laborar. Al no tener este permiso no podrá ingresar a trabajar a cualquiera de las empresas de Grupo Inve.

39. Se permiten la contratación de familiares, siempre y cuando estén en áreas diferentes y no tengan ningún tipo de relación que pueda causar conflictos de intereses, previa autorización de Dirección Administrativas y notificación a Gerencia General.

#### Normas de contratación de temporales

40. La contratación de personal se solicita a Capital Humano por las siguientes razones:

- ✓ Cubrir incapacidad medica de un colaborador (enfermedad, accidentes, maternidad etc.)
- ✓ Cubrir temporadas de incremento de ventas, proyectos y otras operaciones del negocio donde se requiera personal adicional por un tiempo específico.

41. La búsqueda de personal temporal debe solicitarse a Capital Humano con la respectiva requisición y el motivo. Si el área ya tiene un candidato, debe enviarlo a Capital Humano para la respectiva entrevista y evaluaciones.

42. La temporalidad no debe de extenderse por más de 6 meses, si esto llegará a suceder debe de extenderse un contrato por tiempo indefinido.

43. El salario de los trabajos temporales no pueden ser menos al salario mínimo establecido por la ley de los países que se requiera la plaza.

44. Si el personal temporal no estuviera en planilla y factura por sus honorarios, Capital Humano debe notificarlo a finanzas y enviar un número de cuenta en donde se le pueda depositar al colaborador temporal.

45. El personal temporal debe presentar los documentos correspondientes para elaboración de expediente.


46. Al colaborador temporal se le asignará uniforme y este debe retornarlo al concluir la temporalidad.

#### Normas de On boarding

47. Todo colaborador de nuevo ingreso deberá recibir durante sus dos primeras semanas de labores, el programa de onboarding completo de Grupo Inve esto implica:

- ✓ Inducción Organizacional: Explicación de generalidades de Grupo Inve.
- ✓ Inducción de Capital Humano: Explicación de normas de Capital Humano y funcionamiento del Departamento junto con las herramientas de uso para colaboradores.
- ✓ Inducción IT: Explicación sobre uso de herramientas IT en Grupo Inve

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

- ✓ Inducción Mercadeo: Explicación de funcionamiento del mercadeo interno y externo de la compañía, adicionales programas de mercadeo.
- ✓ Inducción de Direcciones: Explicación de división de departamentos y de estrategias de trabajo.
- ✓ Inducción con Bu del colaborador: Explicación de la división del país y donde impacta el trabajo del colaborador en el área.
- ✓ Inducción con Champs: Según el área donde el colaborador este, el champ realiza explicación de la línea de negocio y algún entrenamiento extra para el colaborador.
- ✓ Role Playing: Acompañamiento de diferentes áreas de negocio para que conozca lo que hacen los puestos, que impactan en el negocio y la cadena de valor que tiene cada posición en la empresa.

48. Durante el programa de inducción el colaborador recibe un kit de bienvenida y una guía de inducción para que se identifique con la empresa y para saber que debe de realizar los primeros días.

49. Después de recibir el programa de On boarding de Grupo Inve, el jefe inmediato procede a alizar la inducción al puesto el cual debe incluir principales funciones, procesos y procedimientos asociados su puesto de trabajo.

#### Normas de desvinculación y renuncia


50. Si es desvinculación, el jefe inmediato solicita el despido a Capital Humano indicando el motivo.

51. Si la desvinculación es por un tema de desempeño se debe presentar los respaldos correspondientes de que el colaborador recibió retroalimentación de su área de oportunidad, pero no mejoró.

52. Capital Humano realiza la carta de desvinculación según la fecha programada por el jefe inmediato y motivo de despido. Se entrega al jefe Inmediato para que él realice el despido, de necesitar apoyo de Capital Humano se debe solicitar para que le dé el acompañamiento correspondiente.

53. Si es renuncia, el colaborador debe de presentar una carta firmada a su jefe inmediato, este la firma de aceptación y envía la carta a el departamento de Capital Humano.

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

54. Se resalta que la responsabilidad de las desvinculaciones de cualquier colaborador es responsabilidad del jefe inmediato, en casos especiales puede acudir al Departamento de Capital Humano siempre como acompañamiento.


55. El último día de labores el excolaborador debe presentarse a:

- ✓ Debe de entregar la hoja de solvencia del colaborador, debidamente firmada por los involucrados y su jefe inmediato. En ella se encuentra la entrega de cada uno de los materiales y herramientas entregadas por parte de Grupo Inve, como lo son; entrega de equipo al área de IT, entrega de gafete y uniforme a Capital Humano y todo lo que se vincule con la empresa.
- ✓ Capital Humano para la entrega de su finiquito laboral.
- ✓ Entrega de cheques de liquidación en caso de ser despido o en caso de renuncia su cheque de irrenunciables, según lo indique la ley de cada país.

56. Capital Humano es responsable de hacer entrevista de salida a todo excolaborador sea renuncia o despido.

57. Capital Humano es responsable del archivo de toda la papelería que el excolaborador tenga, y se lleva su expediente en archivo muerto.

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

## Procedimiento de Evaluación del Desempeño

### 1. Objetivo

Evaluar al personal que integra la Dirección Nacional de Medicamentos (DNM) en el marco de las funciones, responsabilidades y tareas de su desempeño laboral, para el logro de los objetivos y metas institucionales

### 2. Alcance

Tendrá aplicación para todo el personal en todas las unidades organizativas de la DNM, incluyendo el personal en periodo de prueba

### 3. Responsabilidades

3.1 Gerente de capital humano: notifica a las jefaturas que ya se encuentran activadas en sistema, las evaluaciones en formato electrónico, ya sea del periodo de prueba o de seis meses a todas las jefaturas de las unidades organizativas.

3.2 Jefes de área: completa la evaluación junto a cada uno de sus dependientes, establecen acciones de ser necesario, el dependiente da el visto bueno de su nota y remiten a Recursos Humanos

### 4. Definiciones

4.1 Acciones a tomar: diferentes propuestas o compromisos a desarrollar para fortalecer las áreas de mejora.

4.2 Detección de Necesidades de Capacitación: Es el proceso orientado a la estructuración y desarrollo, de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, con la finalidad de contribuir en el logro de los objetivos.


4.3 Evaluación del Desempeño: Herramienta de gestión, que con base en juicios objetivos mide el desempeño de conocimientos, actitudes y valores del personal, incluyendo el personal en periodo de prueba. Instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados.

### 5. Actividades

5.1 El director de capital humano el desempeño de los jefes de los departamentos de la organización, los resultados de las evaluaciones finales son entregados al asistente de capital humano para que los promedie y así obtener una calificación definitiva de la gestión de cada jefe de área.

5.2 Cada jefatura realiza la evaluación de desempeño junto a cada uno de sus colaboradores, en las que se constatan y verifican los logros alcanzados y el cumplimiento de las acciones a tomar previamente acordadas en la última evaluación de desempeño y consolidación de las evidencias fijadas que permitan

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

validar el cumplimiento de estas. Estas evaluaciones son ejecutadas cada año por medio del formato evaluación de desempeño.

- 5.3** Escalas de Cumplimiento compromisos laborales: Competente: Entre 70 - 100% Medianamente Competente: Entre 50% - 69% Poco Competente: Menor que 50% Establece acciones de ser necesario. Se deberán establecer acciones de manera obligatoria cuando la nota sea inferior a un puntaje de 70%. Estas acciones se acordarán con base en el marco de las funciones y propósito principal del perfil por puesto de competencia. Las acciones a tomar y los compromisos resultados de las mismas deben ser medibles, cuantificables y verificables. Los servidores que se encuentren en período de prueba serán evaluados al finalizar un mes por su jefe inmediato.
- 5.4** El empleado recibe la evaluación. ¿Está conforme con el resultado de la evaluación? Si, Aprueba la evaluación en el sistema, el área de capital humano tiene acceso a la verificación de los resultados de la prueba. La siguiente actividad es el número 10.
- 5.5** En caso de que algún empleado no esté conforme con su resultado se anexará informe y remitirá con memorándum a su jefe inmediato con copia a capital humano dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a su evaluación.
- 5.6** Se presenta el caso ante un comité para que pueda escuchar al colaborador y abordar los temas o procesos que necesiten ser mejorados por ambas partes.
- 5.7** Al terminar el proceso la dirección de talento humano genera reporte por cada unidad organizativa, archiva el expediente y finaliza procedimiento.

## **6. Frecuencia**

El presente procedimiento se realiza una vez al año.


## **7. Registros**

- a) Hoja de evaluación de desempeño
- b) Informe de comité evaluador de desempeño por inconformidad

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

“CONFIDENCIAL”



	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

## Procedimiento de Inducción de Personal de Nuevo Ingreso

### 1. Objetivo

Facilitar la adaptación e integración del colaborador nuevo a la organización y a su puesto de trabajo, mediante el suministro de la información relacionada con las características y dimensiones de estas.

### 2. Alcance

Tendrá aplicación para el personal de nuevo ingreso de todas las áreas de Ingeniería Verde de El Salvador.

### 3. Responsabilidades

**3.1** Analista de capital humano: Coordina inducción de nuevo ingreso sobre asuntos administrativos.

**3.2** Jefe de Área solicitante: Coordina inducción específica del puesto a desempeñar.

**3.3** Gerente de posicionamiento: Toma fotografía.

**3.4** Área de IT: proporcionar las herramientas necesarias en caso de ser asignadas a su puesto de trabajo computadora, celular y acceso de sistemas.

### 4. Definiciones

**4.4** Acciones a tomar: diferentes propuestas o compromisos a desarrollar para fortalecer las áreas de mejora.

**4.5** Detección de Necesidades de Capacitación: Es el proceso orientado a la estructuración y desarrollo, de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, con la finalidad de contribuir en el logro de los objetivos.

### 5. Actividades

**5.1** El analista de capital humano se comunica con el nuevo empleado para que se presente a la empresa, indicando la fecha y hora para el inicio de labores.


**5.2** Dirección de talento humano y área solicitante de la posición, se reúnen para elaborar el plan de inducción considerando integrar temas administrativos y de área técnica. Dirección de talento humano debe notificar a las diferentes áreas el día y las horas asignadas para la inducción.

**5.3** El nuevo empleado debe entregar la siguiente documentación:

- DUI
- NIT
- NUP de AFP
- Número de ISSS

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

“CONFIDENCIAL”

	<b>GRUPO INVE S.A.</b>	
	<b>Manual de Procedimiento</b>	
	Fecha de Elaboración: 10/11/2021	# pág.

- Curriculum vitae y atestados
- Constancia de último empleador
- Constancia de antecedentes penales
- Solvencia de policía nacional civil

**5.4** Analista de capital humano guarda en expediente de empleado la documentación recibida.

**5.5** Gerente de posicionamiento toma fotografía para archivo y comunicado de bienvenida de empleado.

**5.6** Analista de capital humano en coordinación con jefe de IT deben tener a disposición del nuevo empleado computadora, celular y acceso a las diferentes plataformas si su puesto de trabajo lo requiere.

**5.7** Nuevo empleado dispone de su tiempo y las áreas designadas obedecen a los horarios establecidos para dar la inducción, al finalizar cada área firma el documento de programa de inducción. Luego de ser completado se entrega a analista de capital humano para ser anexado a expediente de cliente.

## **6. Frecuencia**

Cada vez que ingrese un empleado nuevo a la empresa.

## **7. Registros**

- Programa de inducción para personal de nuevo ingreso.

Elaborado Por:	Revisado Por:
----------------	---------------

“CONFIDENCIAL”

## **6.9 Manual de políticas internas**

## **POLÍTICAS EMPRESARIALES**

### **Política de Calidad**

En GRUPO INVE, estamos comprometidos en satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, distribuyendo productos de Calidad, sirviendo a nuestros clientes bajo una cultura basada en principios de honestidad, liderazgo, desarrollo humano, buscando rentabilidad en nuestros productos y cumpliendo con requisitos legales para la importación y distribución de los mismo, siguiendo nuestros valores de Integridad, Nobleza, Verdad y Excelencia.

### **Política de Ambiente**

En Grupo INVE estamos comprometidos con llevar a cabo nuestras actividades de manera que se minimice el impacto ambiental, cumpliendo con las normativas para el manejo de aguas residuales, reutilizando y reciclando el material de embalaje.

Concientizamos a nuestro personal para el correcto uso de los recursos como agua, luz, papel y manejo de desechos. Apoyamos a nuestros aliados estratégicos para hacer una diferencia por un país reforestado, cuidando de los recursos naturales.

### **Política de Salud y Seguridad**

En Grupo INVE estamos comprometidos con llevar a cabo nuestras actividades de manera saludable y segura para cuidar del bienestar de nuestros empleados, proveedores y otras personas que pudieran interactuar con nosotros a raíz de nuestras actividades. La Salud y Seguridad de cada persona en cada uno de nuestros procesos administrativos y operacionales es prioridad.

La empresa identifica los peligros, analiza, evalúa y controla los riesgos laborales implementando acciones preventivas y correctivas para evitar la ocurrencia de accidentes y el padecimiento de enfermedades ocupacionales.

Buscamos mejorar continuamente nuestro desempeño en Salud y Seguridad Ocupacional para alcanzar una cultura de prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales; cumpliendo con la legislación aplicable, así como otros requisitos que nuestra empresa suscriba.

Propiciamos la participación y consulta de todos los trabajadores en los distintos programas y herramientas de salud y seguridad ocupacional.

## **POLITICA DEPRECIACIÓN DE VEHÍCULOS**

### **1. Objetivo**

Brindarle un apoyo económico a cada colaborador que utilice su vehículo como herramienta principal de trabajo, generalmente asesores comerciales y técnicos que se movilizan entre clientes, para uso en mantenimiento de su vehículo y/o reparaciones.

### **2. Alcance**

Gerencias Comerciales, Gerencias de País, Asesores Comerciales, Técnicos en plantas de producción.

### **3. Normas**

**3.1** Tipo de Vehículo: Al ingresar cada colaborador se le debe de preguntar qué tipo de vehículo utiliza para asignar un monto económico y usuario.

**3.2** Monto: Se le indicara una cantidad fija a cada colaborador en la negociación de la oferta laboral, dependiendo el área y país en el que se encuentre. Este monto es ANUAL el cual podrá ir rebajando en el periodo del año actual.

**3.3** Liquidación: Este monto se podrá ir liquidando con facturas del servicio y/o repuestos hacia el vehículo. El colaborador deberá presentar una previa cotización para ser aprobada por el departamento de Talento Humano y luego la factura debe de ir adjunta en la solicitud de depreciación desde la APP para ser liquidada en contabilidad.

**3.4** Anticipo: El colaborador podrá contar con un anticipo de acuerdo con su saldo a favor con una cotización previa y luego liquidar bajo factura en el departamento de contabilidad siguiendo los pasos del inciso dos.

**3.5** Prohibiciones: El colaborador únicamente podrá hacer uso de este beneficio a su vehículo personal.

**3.6** Disponibilidad: El colaborador tendrá el monto completo disponible después de 1 año de participar en la empresa según la fecha de ingreso o aniversario.

- Para poder utilizar el monto asignado mensual, este debe de dividirse por doce meses para así tener un total del monto a gastar mensual, en casos de emergencia.

- Si el colaborador tiene más de dos años en la empresa y está por cumplir el siguiente año y tiene la necesidad de utilizar su monto por depreciación, puede ser autorizado un adelanto por el área de talento humano.
- El monto de depreciación no es acumulable.
- Cada colaborador será analizado para colocar el monto según el tipo de vehículo a utilizar.

#### 4. Disponibilidad

Ejemplo de cálculo con un carro de \$500

COLABORADOR NUEVO				
	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
Enero	\$41.66			
Febrero	\$41.66			
Marzo	\$41.66	\$125		
Abril	\$41.66			
Mayo	\$41.66			
Junio	\$41.66	\$125	\$250	
Julio	\$41.66			
Agosto	\$41.66			
Septiembre	\$41.66	\$125		
Octubre	\$41.66			
Noviembre	\$41.66			
Diciembre	\$41.66	\$125	\$250	\$500

COLABORADOR + 1 AÑO	
Puedo solicitar el monto total en cualquier mes	
Enero	\$500
Febrero	
Marzo	
Abril	
Mayo	
Junio	
Julio	
Agosto	
Septiembre	
Octubre	
Noviembre	
Diciembre	

#### Montos Anuales aprobados

Esta tabla no es rígida, será dependiendo la oferta laboral de cada empleado.

TIPO DE VEHÍCULO	MONTO
Motocicleta	\$ 300
Automóvil	\$ 500

## **POLITICA DE UNIFORMES**

### **1. Objetivos**

- Apoyar la economía del personal que labora en la empresa de Grupo Inve.
- Fomentar el espíritu de trabajo en equipo.
- Homologar la imagen corporativa de Grupo Inve mediante su personal
- Generar sentido de pertenencia en la compañía y mostrar una buena imagen de la compañía a clientes, proveedores y público en general.

### **2. Alcance**

Todo el personal directivo, gerencial, administrativo y personal de planta o bodega que laboren en Grupo Inve.

### **3. Responsables**

#### **3.1 Talento Humano**

Realizar la compra de los uniformes que el personal de Grupo Inve realiza en la app de Recursos Humanos, también garantizar que la compra de uniformes sea efectiva y de muy buena calidad y por último verificar que todo el personal de Grupo Inve cuente con uniformes y que se le de buen uso del mismo.

#### **3.2 Jefaturas**

Supervisar el uso y del respeto por los lineamientos de la política de uniformes, garantizando que el personal a cargo porte de una manera adecuada.

#### **3.3 Colaboradores**

Portar el uniforme de una manera adecuada y eficiente sujeto a la política de uniforme.

### **4. Política de uso de uniformes e imagen personal**

**4.1** Es política de Grupo Inve y todas las empresas que la conforman, transmitir una buena imagen tanto a nivel interno como antes sus clientes, proveedores y con la comunidad en general, así como que sus empleados porten con orgullo la imagen corporativa de la misma.

**4.2** Talento Humano definirá los proveedores a nivel regional que se utilizarán para poder realizar la compra de uniformes, para cumplir con los estándares de Grupo Inve, se verificará la calidad de la prenda, el bordado, impresión, colores y entre otros detalles para que sean homologados; así mismo se definirá los colores, tipo de prenda y logotipo que deberán tener a nivel regional.

## 5. Condiciones del beneficio

La compañía cubrirá los siguientes costos de uniformes:

Grupo Inve pagará el 100% de las primeras tres prendas que adquiera cualquier colaborador de nuevo ingreso, esto será únicamente en tipo polo, playera o camisa.

Al momento que el colaborador nuevo a nivel administrativo requiera prendas adicionales a las tres que ya le proporcione la compañía, se cubrirá el 50% por parte de la compañía y el 50% de parte del colaborador.

Si el colaborador administrativo requiere una sexta o más prendas, él o ella cubrirá el 100% de la misma.

A nivel operativo, que laboren en plantas o bodegas la empresa cubrirá el 100% del uniforme que utilicen. El equipo de protección personal será brindado según las funciones del puesto y herramientas a utilizar. Este será renovado según el desgaste o efectividad de este.

El uniforme será renovado de forma anual para el personal administrativo, comercial y a nivel operativo según el desgaste, presentando los uniformes anteriores para dicho cambio.

Todos los colaboradores de Grupo Inve deberán de entregar los uniformes al momento de ya no estar vinculada con la compañía, aun cuando el colaborador cubra el 100% del costo de la prenda.

Esto es porque Grupo Inve debe de velar por el buen uso del logotipo.

ÁREA	PRENDAS	INVE CUBRE	FRECUENCIA
<b>Equipo Operativo</b>			
Técnicos	Playera	100%	Cada 3 meses
	Pantalón	100%	Cada 6 meses
	Gabacha	100%	1 vez al año
	Zapato industrial	100%	Cada 6 meses
	Equipo de seguridad	100%	1 vez al año
<b>Equipo Operativo</b>			
Bodega Pilotos	Playera, Polo, Camisa	100%	Cada 6 meses
	Pantalón	100%	
	Gabacha	100%	1 vez al año
	Zapato industrial	100%	
	Equipo de seguridad	100%	
<b>Administrativo</b>			
Finanzas Comercial Compras Administrativo Tecnología	3 prendas Camisa, polo, playera	50%	Cada 6 meses
<b>Nuevo ingreso Administrativo</b>			
Finanzas Comercial Compras Administrativo Tecnología	3 prendas Camisa, polo, playera	100%	Única vez

\*A partir de la 4 prenda el colaborador cubre el 100%.



## **6. Reglamento de uso de uniformes a nivel administrativo**

Es importante que los colaboradores administrativos comprendan que el uniforme está conformado por:

### **Hombres:**

- a) Camisa tipo polo, camisa manga larga o camisa manga corta, pantalón formal o pantalón de lona no rasgado y zapatos formales, tipo tenis, zapato cerrado o botas industriales.

### **Mujeres:**

- a) Blusa tipo polo, blusa de manga larga o blusa de manga corta, pantalón formal o pantalón de lona no rasgado y zapatos formales, zapatos cerrados, tipo tenis o botas industriales.
- b) El código de vestimenta para trabajar en Grupo Inve es semiformal o vestuario industrial. Siempre respetando los lineamientos del inciso a.
- c) Es obligatorio que los colaboradores a nivel administrativo conserven en buen estado las prendas de uniforme, no es permitido presentarse con prendas rotas o malgastadas.
- d) El personal administrativo puede ingresar a oficinas los días viernes con vestimenta particular siempre y cuando cumpla los siguientes lineamientos:
  - No se permite vestimenta con transparencias, ni que sea inapropiada para asistir a laborar.
  - Es permitido el uso de la camiseta del equipo de football que juega ese día.
  - Los zapatos pueden ser tipo tenis, formales o zapato industrial siempre y cuando estén en las óptimas condiciones.
  - No se permite utilizar zapatos tipo hule o zapatos descubiertos.
  - El gafete es parte del uniforme por lo tanto es de uso obligatorio al momento de ingresar a las instalaciones de Grupo Inve.
  - El personal comercial debe de tener los mismos lineamientos que se están dando aun cuando no estén en las instalaciones durante el día.

### **Reglamento de uso de uniforme a nivel operativo**

- a) Los colaboradores que estén en bodega o en plantas, el uniforme es de uso obligatorio.
- b) El uniforme consta de playera con el logo de la empresa, pantalón de lona proporcionado por la empresa, zapatos industriales y todo el equipo de seguridad (chalecos, cascos, fajas etc.) que se utiliza en bodegas o plantas ya sea hombre o mujer.
- c) El uso del gafete de la empresa es de uso obligatorio.
- d) Los colaboradores deben de portar los accesorios que les proporciona Grupo Inve, y se debe de dar buen uso de este.

- e) No se permite utilizar el uniforme rasgado o en malas condiciones, al momento de supervisar el jefe del personal debe asegurarse que la prenda este completa.
- f) No se permite alterar cualquier prenda del uniforme, incluyendo corte o adaptación de cualquier tipo en el modelo, bordado o impresiones adicionales a las originales.
- g) Al momento de desechar alguna prenda se debe de cortar el logo de la empresa y enviar fotografía a Talento Humano para proporcionar la nueva prenda.

### **Reglamento de imagen personal**

Los colaboradores de Grupo Inve deben de estar presentables para los clientes, proveedores y demás, por lo que hay un reglamento de imagen para estar en oficinas, calle, plantas o bodegas los cuales son:

#### **Mujeres:**

- El maquillaje es parte importante para proyectar una imagen profesional por lo que debe ser discreto y natural.
- El cabello es uno de los puntos de atención más relevantes en las mujeres por lo que se debe mantener en constante cuidado y arreglo. En caso de teñir el cabello se recomienda tonos discretos que vayan de acuerdo con la tez, evitando mechones o colores llamativos.
- El cuidado de las manos también es un aspecto fundamental para la imagen de la mujer. Es recomendable decorar las uñas con colores discretos, evitando llevarlas demasiado largas, y no tener accesorios pegados en las uñas.
- Los accesorios que se deben de portar deben de ser discretos y que den un buen aspecto.
- Se deben de utilizar los productos de higiene personales para poder tener un aspecto y aroma agradable.

#### **Hombres:**

- Deben de portar uniformes completos y en buenas condiciones. Tener zapatos limpios y en buen uso. También es importante cuidar el uso de los productos de higiene personales para tener un aspecto y aroma agradable.
- Deben siempre utilizar cinturón o algún sujetador para el pantalón.
- El cabello es un aspecto importante que se debe cuidar, se recomienda más bien no es obligatorio un estilo corto y arreglado. Deberá lucir de forma que proyecte una imagen profesional.
- En caso de usar bigote y/o barba deberán de mantenerse debidamente recortada

- Manos, uñas debidamente recortadas y limpias.

## **POLÍTICA DE VIAJES AL EXTERIOR**

### **1. Objetivos**

- Asegurarse que todos los empleados tengan el proceso claro y consistente de las políticas de viaje por negocios.
- Proveer una guía sobre el tipo de gastos son aceptables y cuáles no.
- Asegurarse que los costos de viaje sean manejados dentro de límites razonables mediante un criterio de gastos claros.

El enfoque primario de esta política es orientar y guiar al empleado en todas las facetas del viaje incluyendo, pero no limitando a las siguientes:

- Boletos aéreos/terrestres
- Gasolina
- Hotel
- Comidas y entretenimiento

### **2. Alcance**

Esta política aplica a todos los empleados de Grupo INVE, así como consultores de la compañía.

### **3. Responsabilidad**

Todos los empleados y consultores son responsables por el cumplimiento adecuado de la política. Departamento de Recursos Humanos y Finanzas son responsables por revisar y actualizar la política.

### **4. Definiciones**

**4.1 Empleados:** se refiere a todos los empleados en donde Grupo INVE tenga operaciones (Guatemala, El Salvador, Honduras, Costa Rica y República Dominicana).

**4.2 Consultores:** se refiere a aquellas personas que tengan una relación con cualquiera de las empresas de Grupo INVE por medio de facturación de servicios.

### **5. Formularios Asociados**

- Formulario aprobación de viajes

### **6. Referencias**

- Tarifas Hoteleras Corporativas

## **7. Generalidades**

### **7.1 Viaje por Avión o Bus**

Se espera que todas las personas que viajen reserven la tarifa más baja que haga sentido. Normalmente se aceptará reservar la tarifa con la menor cantidad de paradas, siempre y cuando una parada adicional no represente un ahorro de US\$300. Cargos adicionales por asientos “premium” no serán reembolsados, a menos que se tenga una aprobación por escrito de un director. El proceso lo deberán realizar a través del departamento Administrativo o el responsable en cada país.

### **7.2 Todos los viajes deben llevar una solicitud de pre-autorización.**

- Vuelos Internacionales: Deberán ser pre - aprobados por el Champ de línea más el jefe inmediato o facilitador de país. Para la aprobación final este documento debe ser copiado a todos los interesados más [jhess@grupoinve.com](mailto:jhess@grupoinve.com) y el financiero del país que recibe la visita para visibilidad del gasto.
- Vuelos domésticos: Deberán ser aprobados con anticipación por Dirección Financiera

### **7.3 La preaprobación del viaje se debe hacer mediante el “Formulario aprobación de viajes”. Al momento de someter el reporte de gastos deberá ir adjunto el formulario con la firma de autorización.**

Al estar el formulario aprobado enviar al gerente financiero del país, para proyectar el gasto en el país.

### **7.4 Para viajes en donde Grupo INVE tiene operaciones, los boletos y gastos asociados deberán ser cotizados, reservados y pagados en el país de destino por el Gerente Financiero local. Para viajes fuera de los países en donde Grupo INVE tiene operaciones, la cotización, reserva y pago se hará por el país en donde reside el empleado. Para los empleados que residen fuera de los países del grupo, deberán solicitar a RRHH en Guatemala.**

### **7.5 Para viajes de capacitaciones en donde Grupo INVE tiene operaciones, los boletos deberán ser cotizados, reservados y pagados por el país en donde reside el empleado, así como todos los gastos asociados (comidas, transporte interno, etc.).**

## **8. Vehículos personales**

### **8.1 De ser apropiado y una alternativa menos costosa que viajar por avión o Bus, los empleados pueden utilizar su vehículo personal. Para hacer uso de este el empleado deberá tener seguro que cubra cualquier incidente con el vehículo. Si el viaje es internacional la cobertura deberá incluir el país de destino.**

### **8.2 Al utilizar vehículo propio se estará reembolsando la gasolina utilizada (verificar con Recursos Humanos la tarifa que aplica a su país).**

## **9. Combinar viaje de trabajo con viaje personal**

**9.1** Los empleados pueden combinar viajes personales con viajes de trabajo, pero se debe obtener autorización previa de jefes inmediatos y Dirección.

**9.2** El costo por extender las fechas para el viaje personal no debe ser mayor al costo del viaje si fuera por trabajo. Si la extensión del viaje tiene un costo mayor, el empleado deberá pagar la diferencia.

**Ejemplo:**

Viaje solo por trabajo: 4 al 6 de septiembre: \$500. Viaje combinado del 4 al 10 de septiembre: \$750. El empleado deberá pagar \$250, ya que la extensión de fecha causó un incremento en el precio final del boleto.

Para estos casos, el empleado deberá adjuntar como soporte la cotización del boleto si fuera solo por trabajo.

**10. Hospedaje**

**10.1** Grupo INVE negociará tarifas corporativas para sus empleados. Hoteles incluidos en el programa son aquellos que ofrecen un ambiente seguro, cómodo y con una aproximación adecuada al lugar que se visita. Los empleados deben usar los hoteles asignados, a menos que se identifique un hotel con mejor tarifa. Si no hay hotel para el destino al que se va a viajar, se puede optar por una cadena similar a las del listado para otros destinos.

**10.2** Empleados pueden optar por una habitación estándar con baño privado.

**10.3** Se puede aceptar “up-grades” siempre y cuando sean de cortesía o el empleado lo pague de sus fondos. Las cadenas de hoteles que se trabajan deberán contar con servicio de Wifi para poder brindar estas opciones a nuestros colaboradores

**10.4** Cargos adicionales por películas no serán reembolsables, así como uso del minibar dentro de la habitación.

**11. Alimentación y Entretenimiento**

**11.1** Alimentos son reembolsados mientras se esté viajando por trabajo. El viaje de trabajo “inicia” al momento de llegar a la estación de bus/tren o aeropuerto. En caso de usar vehículo propio el viaje “inicia” al momento de salir de su casa u oficina. Los viajes de trabajo “terminan” al momento de salir de la estación o aeropuerto. En caso de usar vehículo propio el viaje “termina” al momento de llegar a su casa u oficina.

**11.2** Los viajeros serán reembolsados por su alimentación (incluyendo impuestos y propinas) de la siguiente forma:

- Desayuno, Almuerzo y Cena: \$15 por comida (Viajes a países de América Latina)

- Desayuno, Almuerzo y Cena: \$20 por comida (Viajes a Estados Unidos)
- Desayuno, Almuerzo y Cena: \$30 por comida (Viajes a Europa)

**Nota:** El total de las tres comidas puede ser distribuido a conveniencia de cada viajero.

**11.3** Los gastos deberán ser reportados con documentación de soporte local. En caso no se tenga una factura, deben contar con por lo menos un recibo del establecimiento.

**11.4** La compañía no cubre actividades lúdicas dentro y fuera del hotel.

## **12. Cobertura por comidas de negocios**

**12.1** Los viajeros serán reembolsados por comidas de negocios siempre y cuando:

- Las personas que atiendan la reunión tengan potencial para representar una futura relación de negocios con la compañía.
- El gasto preceda directamente una discusión de negocio que pueda beneficiar a la compañía.
- Siempre se deberá tener aprobación previa por escrito de un Director.

## **13. Transporte interno**

**13.1** Los viajeros serán reembolsados por transporte para movilizarse en el país de destino únicamente para atender citas de negocios. Los medios de transporte autorizados son Taxi y/o Aplicaciones como Uber. No se permite transporte de lujo privado, a menos que sea aprobado por algún director.

**13.2** Se reembolsará uso de taxi y/o Aplicaciones para salir y llegar al aeropuerto o estación en el país/ciudad de destino.

## **14. Gastos telefónicos y uso de celular**

**14.1** La compañía brinda a las personas en su plan de celular el servicio de roaming para ser utilizados en los viajes. En el caso que el país de destino no es cubierto con el roaming, este servicio deberá ser evaluado con la Dirección Administrativa para validar el apoyo o cobertura a brindar.

## **15. Requisitos de Aduana**

**15.1** Es responsabilidad de todos los colaboradores que viajan a un país del extranjero que cumplan con las "Políticas y Procedimientos de equipajes de mano", así como seguir las regulaciones gubernamentales de cada país, al igual que declarar apropiadamente todos los artículos de su equipaje.

**15.2** Si se tiene una pérdida de equipaje, los colaboradores deben tramitar con la línea aérea la reposición y/o búsqueda de la misma.

## **16. Acompañantes**

**16.1** Los costos incurridos por esposos, parejas, amigos o miembros de familia que acompañan a un empleado durante un viaje no serán reembolsados.

## **17. Millas o programas de lealtad**

**17.1** Los viajeros pueden retener las millas o beneficios otorgados por programas de lealtad para uso personal.

## **18. Reporte de Gastos**

**18.1** Al regresar de un viaje local o internacional, el empleado deberá llenar un reporte de gastos en donde deberá detallar y adjuntar los documentos de soporte necesarios. Hay que recordar que deben presentar imagen o justificación del sello de los pasaportes, así como el reporte de actividades realizadas en el viaje para ser contemplados.

Algunos de los gastos que no son reembolsables:

- Pérdida de boletos, efectivo o cosas personales.
- Multas a vehículos
- Penalidades o fees de cancelación cuando este sea por decisión personal y no de Grupo INVE.
- Gastos de lavandería, a menos que Grupo INVE solicite al empleado extender su estadía.
- Películas o minibar.
- Tabaco
- Bebidas alcohólicas
- Gastos considerados innecesarios o excesivos.
- Pago por maleta luego de la primera.

## **19. Sometimiento de Reporte de Gastos**

**19.1** Los reportes de gastos deberán ser enviados a finanzas hasta 3 días hábiles después de terminado el viaje.

## **Política de Reintegro de facturas de Gastos y de Proveedores**

### **1. Objetivo**

Establecer la correcta entrega de facturas de viáticos, gastos de cualquier índole, facturas de proveedores, así como sus principales requisitos, para el control y orden de los mismos.

### **2. Facturas de viáticos**

La presentación de reportes de viáticos debe ser realizada con un máximo de hasta 3 días hábiles después de realizada la visita a excepción del último día del mes.

### **Ejemplo:**

- Visita realizada del 16 de agosto: último día para presentar viáticos Finanzas será el 19 de agosto.
- Visita realizada el día jueves 18 de agosto: último día para presentar viáticos a finanzas será el martes 23 de agosto.
- Las visitas realizadas los últimos días calendarios (27,28,29,30 o 31) del mes deben ser entregados a finanzas el 01 día hábil del siguiente mes, sino es entregada ese día no se aceptarán las facturas, y el colaborador tendrá que absorber el gasto del viático.

### **3. Montos:**

- Desayuno \$5
- Almuerzo y Cena \$7.50
- Hotel hasta un monto de \$25.50 diarios.
- Combustible, según el kilometraje.

Si por cualquier razón salen con otro colaborador, deberán especificar en la factura, caso contrario si la factura declara por más del monto autorizado se estará pagando solo la tarifa autorizada.

### **4. Facturas de Servicios (incluso depreciaciones de empleados y cajas chicas)**

A partir de la presente fecha se deben entregar las facturas con menos de 3 días de emisión de esta, todas deben ser entregadas durante el mes, no se debe pasar una factura para el siguiente mes ya que no se recibirán y deberán refacturar o absorber el gasto.

Ingresar la factura al Sistema de Gastos para solicitar la autorización, la cual se debe entregar impresa y anexa a la factura.

### **5. Facturas Proveedores**

Los últimos días para recibir facturas de proveedores por concepto de productos será en las fechas abajo mencionadas, todas deben ser ingresadas en el mes, no debe pasar una factura para el siguiente mes ya que no serán recibidas y deberán refacturar.

Todas las facturas de productos deben estar ingresadas en el sistema, al cierre (29-30 dependiendo del mes).



Mes	Último día de recepción
Mayo	26 de mayo
Junio	26 de junio
Julio	26 de julio
Agosto	28 de agosto
Septiembre	26 de septiembre
Octubre	26 de octubre
Noviembre	27 de noviembre
Diciembre	26 de diciembre

## 6. Facturas - Compras con Tarjetas de crédito

- Liquidar cada semana las facturas por compras efectuadas, en el caso de viáticos se debe tomar en cuenta la política establecida.
- Si en la liquidación se adjuntan facturas por servicios debe incluir la hoja de autorización.
- Si cuando se adjunte el estado de cuenta hay facturas que aún no se han trasladado se enviará el estado de cuenta y se deben enviar el mismo día las facturas para poder cuadrar la tarjeta. De no contar con las facturas de compras en las tarjetas se realizará el descuento del gasto realizado.

En cada rubro se especifica que solo el primer día hábil del mes se recibirán facturas del mes anterior, y con menos de 3 días de emisión. Se debe tomar en cuenta mucho esta observación para no rechazar documentos o que se absorban gastos que no proceden.

### Requisitos para facturas de viáticos

- No se recibirán facturas en mal estado (rotas, tachadas o borrosas).
- No se pagarán facturas con consumidor final.
- Deben contener correctamente los datos para cada empresa (Nit, Nombre) facturas con datos incorrectos no serán canceladas.
- Certificar cada factura en la parte de atrás (colocar el motivo del viaje y el cliente a visitar).
- Todas las facturas deben ser ingresadas en el sistema de viáticos (no se recibirán reportes en Excel).
- El viático debe ser autorizado por su jefe inmediato, ya sea físico o por correo (cuando sea por correo, se debe imprimir y anexarse al legajo de viáticos).
- La regla no es que finanzas imprima facturas enviadas por correo electrónico, salvo por una emergencia y deben de comunicarse a finanzas para la aceptación de esta.

- Evitar sacar facturas a nombre de la empresa cuando el gasto no corresponde, esto nos evitara contingencias fiscales.

**Adicional cuando el viático sea del exterior deberá cumplir con lo siguiente:**

- Ingresarlos en la plataforma de Viáticos.
- Agregar una copia del pasaporte donde se encuentre los sellos de las entradas y salidas al país donde corresponde.
- Agregar un Reporte del motivo del viático.
- Tomar en cuenta que solo se estarán pagando los viáticos cuando cumplan con los requisitos específicos, y solo se estarán recibiendo físicamente, no se aceptaran envíos por correos o fotocopias de facturas.

**Requisitos para facturas en general**

- No se recibirán facturas en mal estado (rotas, tachadas o borrosas).
- No se pagarán facturas con consumidor final.
- Los datos deben estar correctamente escrito para cada empresa (Nit, Nombre), facturas con datos incorrectos no serán cancelandos.
- Si es gasto, adjuntar la hoja de autorización del Sistema de Gastos.

**POLÍTICA GENERAL PARA INGRESO A INSTALACIONES PERSONA EXTERNAS A LA EMPRESA**

**1. Objetivo**

Establecer normas para el ingreso a las instalaciones de Grupo INVE.

**2. Responsabilidades**

Todo el personal de Grupo INVE es responsable de cuidar los puntos vulnerables al ingreso a las instalaciones de cualquier persona ajena a nuestra operación.

**3. Alcance**

Esta política tiene alcance para personal externo a nuestra operación que ingresen a las instalaciones de Ingeniería Verde de El Salvador.

#### **4. Política**

##### **Generalidades**

- Dirigirse al área de caseta para que le asignen un parqueo.
- Velocidad máxima de 10 Km/h y colocar luces intermitentes mientras transitan dentro de las instalaciones (aplica para ingreso y egreso).
- Entregar un documento de identificación personal como DUI o Licencia de conducir.
- El personal de seguridad tomará registro de datos personales, esto dato serán utilizados única y exclusivamente si existiera algún caso de emergencia dentro de las instalaciones.
- El personal que visita las instalaciones debe de dirigirse a la sala de espera.
- El personal de recepción notificará a la persona indicada, no se permite permanecer en el área de parqueo, jardín o aceras.
- Una persona interna de Grupo INVE llegará a recoger a las visitas, las cuales permanecerán en las instalaciones con la debida supervisión, debido al alto flujo de ingreso y salidas de camiones, contenedores y a los movimientos de montacargas, no se permite permanecer en jardines, parqueos.
- Se prohíbe utilizar armas de fuego o arma blanca dentro de las instalaciones.
- Se prohíbe fumar dentro de las instalaciones críticas como bodega, área de carga, área de descarga, oficinas, sala de reuniones.

##### **a. Para personal de mensajería que visite nuestras instalaciones**

- Portar uniforme, camisa o playera con cinta reflectiva, o chaleco reflectivo.
- Prohibido el uso de pantalones cortos o rasgados.
- El personal que visita las instalaciones para realizar trámite de contraseña u otro, debe presentarse a caseta, entregar su documento de identificación personal.
- El personal que visita las instalaciones debe dirigirse a la sala de espera, en caso de trámite de contraseña, el personal de recepción estará emitiendo el documento correspondiente.
- Considerar para este proceso los datos necesarios para el trámite.
  - No se permite permanecer en el área de parqueo, jardín o aceras.
  - Horarios y días de trámite lunes a viernes de 9:00 a 16:00 horas.
  - Considerar que se encuentran en hora de almuerzo a las 12:00 regresando a las 13:00 horas.

Nota: El horario puede variar salvo previa negociación.

##### **b. Para transportistas de carga y descarga**

- Estacionar el vehículo, colocar freno de mano, apagarlo y colocar cuñas en las llantas delanteras. Aplica para transporte interno y externo.
- Higiene personal diaria (baño, cabello, uñas).
- Portar uniforme, camisa o playera con cinta reflectiva, o chaleco reflectivo.
- Prohibido el uso de pantalones cortos o rasgados.
- Prohibido el uso de aretes en la nariz, orejas, labio (esto aplica para el personal masculino que ingresa a las instalaciones para la carga y descarga de las mercaderías).
- Uso Obligatorio de zapatos industriales o cerrados. (aplica para personal que ingresa a las instalaciones para la carga y descarga de mercadería).
- Uso obligatorio casco de seguridad (aplica para personal que ingrese a las instalaciones para la carga y descarga de mercadería).
- Para el personal que visite el área de bodega, despacho y descarga, debe de seguir el protocolo de seguridad. Utilizar casco, chaleco, zapato cerrado de preferencia zapato industrial.
- Evitar el uso de aretes, cadenas, dentro de las áreas de bodega, carga y despacho.
- Desinfección de manos antes de ingresar a las instalaciones de almacenamiento, carga y descarga. Siguiendo el procedimiento correcto de lavado y desinfección.
- Horarios de descarga de lunes a viernes de 10:00 a 16:00, se debe considerar que se descarga según ingreso de camión, tiempo estimado de espera 45 minutos en adelante para descargas.

Nota: El horario puede variar salvo previa negociación

#### **c. Salud y Seguridad**

- Todo personal que ingrese a las instalaciones de Grupo INVE se compromete a resguardar su salud y seguridad, cumpliendo con la política de ingreso a instalaciones.
- En caso de siniestros o emergencias el personal interno de Grupo INVE se encuentra capacitado para responder a una emergencia.
- Diríjase a los puntos de reunión definidos siguiendo el protocolo de seguridad.
- Desinfección de manos antes de ingresar a las instalaciones de almacenamiento, carga y descarga. Siguiendo el procedimiento correcto de lavado y desinfección.

#### **d. Medio ambiente**

- Grupo INVE protege la flora y fauna, importante no desechar basura fuera de los contenedores correspondientes.
- Evitar arrancar flores de los jardines de las instalaciones

## **6.10 Manual de Perfiles de puesto**

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Completar los datos que permiten ubicar el Cargo/Puesto dentro del Grupo

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

### 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Customer Experience
AREA/DEPARTAMENTO:	Comercial
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Gerente Comercial
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A

### 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

#### A. RESUMEN DEL CARGO:

Apoyo general a las operaciones comerciales de la empresa, fidelización de clientes, velar por cumplimiento de presupuesto mensual, resolución de problemas, atraer clientes nuevos, toma de pedidos, fomentar las relaciones entre cliente-empresa, mejorar la credibilidad de la marca.

#### B. NATURALEZA Y ALCANCE

DETALLE ACTIVOS	MONTOS
Celular	\$ 275.00
Computadora	\$ 1,200.00

**ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD**

Indique las cifras anuales por las cuales están asociadas como responsabilidad para este Cargo/Puesto

Rango en USD\$	Marque con una X donde aplique
USD\$1 a USD\$300	N/A
USD\$301 a USD\$500	N/A
USD\$501 a USD\$1,000	N/A
USD\$1,001 a USD\$1,500	X
USD\$1,501 a USD\$3,000	N/A
Mayor de USD\$3,001	N/A

**4. ATRIBUCIONES DEL CARGO****EN FORMA DIARIA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto diariamente:

Brindar seguimiento a la facturación según cada proceso en las diferentes plataformas.
Responsable en asesoría comercial de la línea de Especialidades en la parte de Sweet and Savory.
Responsable en asesoría comercial de la línea de MAP.
Apoyo a asesores en atención a clientes, llamadas y cotizaciones.
Participación en reuniones diarias.
Control de recurrencia según lo proyectado por los asesores.
Atención al cliente según necesidades, pedidos, venta de nuevos productos, etc (Telemercadeo).
Notificación de seguimiento de las entregas según pedidos de clientes.
Análisis de los clientes y data de clientes para aumentar las ventas.

**EN FORMA PERIÓDICA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

Seguimiento y análisis de clientes sin consumo a la fecha y trasladar al área comercial.
Encargada de cuentas especiales (por políticas de clientes)
Apoyo y seguimiento en reportería de las diferentes plataformas de ventas o manejo de las mismas.
Presentación en reunión semanal de clientes no consumo por línea, márgenes y pricing.
Participación en las metodologías de la organización.

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

Acompañamiento en visitas a clientes con el área comercial.
---

Realizar reportes y proyectos del área de SAC y comercial.
--

<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- Reporte semanal de clientes no consumo, márgenes y pricing.
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	- Análisis de pendientes de facturación diaria con el encargado de área.

**PARTICIPACION EN COMITES**

Describa el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.

N/A
-----

**5. DATOS DE ENTORNO****LIMITES DE AUTORIDAD**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:

1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X
3.	Programas de trabajo	X
4.	Objetivos a corto plazo	X
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	X
6.	Otros, explicar	



**REFERENCIAS DE ACTUACION**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:

1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	X
6.	Otros, explicar	

**6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO****DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION**

- Facturación
- Gerencia Comercial
- Asesores comerciales
- Compras

**CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO**

- Gerente Comercial

**CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)**

- Facturación
- Compras
- Gerencia Comercial
- Asesores Comercial

**RELACIONES EXTERNAS**

Indique las relaciones internas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:

- Clientes
- Proveedores locales
- 

**7. CUSTODIA DE PRODUCTO**

Responsabilidad del cargo/puesto en relación a la política de Custodia de Producto

Marque con una X donde aplique.

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	X

**PERFIL DEL PUESTO**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b>  Customer Experience	<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Apoyar de forma general las operaciones comerciales de la empresa, fidelización de clientes, velar por cumplimiento de presupuesto mensual, resolución de problemas, atraer clientes nuevos, toma de pedidos, fomentar las relaciones entre cliente-empresa, mejorar la credibilidad de la marca.
<b>A QUIEN LE REPORTA:</b>  Gerente Comercial	<b>PUESTOS QUE LE REPORTAN:</b>  N/A

HORARIO	SALARIO/BONIFICACIONES
LUNES A JUEVES DE 7:30 AM A 5:30 PM VIERNES DE 8:00 AM A 5:00 PM	Salario base Kpis

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
		X	
Área o especialidad		Certificaciones	
Estudiante universitario en la carrera de administración de empresas, mercadeo o a fin.		Diplomado o cursos de servicio al cliente, telemarketing, ventas, etc.	

IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
Inglés		X	

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
		2 años
Especificar área de experiencia		
En servicio al cliente, telemarketing o ventas.		
Conocimientos Especiales		
No requerida	Deseable	Requerida
	Análisis de información Habilidad numérica	

COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación		X	
Organización			X
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo		X	
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos			X
Trabajo en Equipo			X
Asertividad			X

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI	NO	SI	NO
	X	X	
Especifique:		Especifique: Precios, cotizaciones, información de los clientes.	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

## 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

## 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Técnico de ATF/Inocuidad
AREA/DEPARTAMENTO:	ATF (Absorbentes y Tratamiento de Fluidos)
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Asesor Comercial ATF
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A

## 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

## A. RESUMEN DEL CARGO:

Velar por el mantenimiento de los equipos de dosificación de los clientes con necesidades en granjas, plantas de producción, etc.

## B. NATURALEZA Y ALCANCE

DETALLE ACTIVOS	MONTOS
Caja chica	\$ 100.00

Computadora	\$ 800.00
Kit Lovibond MD100 AQUA PRO 14	\$
pHmetro	\$
Kit de herramientas	\$ 35.00

#### ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD

Indique las cifras anuales por las cuales están asociadas como responsabilidad para este Cargo/Puesto

Rango en USD\$	Marque con una X donde aplique
USD\$1 a USD\$300	N/A
USD\$301 a USD\$500	N/A
USD\$501 a USD\$1,000	N/A
USD\$1,001 a USD\$1,500	N/A
USD\$1,501 a USD\$3,000	X
Mayor de USD\$3,001	N/A

#### 4. ATRIBUCIONES DEL CARGO

##### EN FORMA DIARIA

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto diariamente:

Acompañamiento con clientes para analizar necesidades y realizar visitas constantes.
Cumplir con protocolos de bioseguridad para el ingreso a las diferentes áreas del cliente.
Verificar equipos de dosificación para su correcto uso.
Medición de parámetros en aguas.
Elaboración de reportes detallando los hallazgos y necesidades de los clientes.
Asesoría técnica y resolución de fallas a equipos a comodato.
Participación en reunión diaria del equipo.

##### EN FORMA PERIÓDICA

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

Envío de reportes semanales sobre hallazgos y necesidades de los clientes.
Liquidar viáticos, combustible y gastos de caja chica.

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

Elaborar calendario de visitas propuesta y enviar a cliente para su visto bueno.
Apoyo en diferentes actividades de la empresa.

<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- N/A
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	- N/A

<b>PARTICIPACION EN COMITES</b>
Describe el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.
N/A

**5. DATOS DE ENTORNO**

<b>LIMITES DE AUTORIDAD</b>		
Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:		
1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X

3.	Programas de trabajo	X
4.	Objetivos a corto plazo	X
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	
6.	Otros, explicar	

#### REFERENCIAS DE ACTUACION

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:

1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	
6.	Otros, explicar	

## 6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO

#### DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION

- Cliente externo
- Asesor comercial
- Compras
- SAC
- Bodega

#### CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO

- Asesor Comercial ATF

CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)	
-	Asesor comercial ATF
-	Compras
-	SAC
-	Bodega
RELACIONES EXTERNAS	
Indique las relaciones internas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:	
-	Supervisores de área cliente externo
-	
-	

## 7. CUSTODIA DE PRODUCTO

Responsabilidad del cargo/puesto en relación a la política de Custodia de Producto

Marque con una X donde aplique.

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	

### PERFIL DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Técnico de ATF/Inocuidad	OBJETIVO GENERAL: Velar por el mantenimiento de los equipos de dosificación de los clientes con necesidades en granjas, plantas de producción, etc.
A QUIEN LE REPORTA: Asesor Comercial ATF	PUESTOS QUE LE REPORTAN: N/A

HORARIO	SALARIO/BONIFICACIONES
LUNES A VIERNES DE 7:30 AM A 5:30 PM	

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
	X		
Área o especialidad		Certificaciones	



Bachiller o carrera a fin.	Curso de mantenimiento, plomería, etc.
----------------------------	--

IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
Inglés	X		

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
	1 AÑO	
Especificar área de experiencia		
Mantenimiento de equipos y áreas de producción.		
Conocimientos Especiales		
No requerida	Deseable	Requerida
	Tratamiento de aguas residuales	

COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación	X		
Organización			X
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo	X		
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos			X
Trabajo en Equipo			X
Asertividad			X

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI X	NO	SI X	NO
Especifique: caja chica, mobiliario y equipos, equipo a comodato.		Especifique: información de clientes.	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fecha:	Fecha:	Fecha:
--------	--------	--------

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Completar los datos que permiten ubicar el Cargo/Puesto dentro del Grupo

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

### 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Mensajero/repartidor
AREA/DEPARTAMENTO:	Administrativo
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Gerente financiero
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A

### 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

#### A. RESUMEN DEL CARGO:

Apoyo en la gestión de cobros, contraseñas, entrega de pedidos a clientes, depósitos a bancos y gestiones administrativas en general.

**B. NATURALEZA Y ALCANCE**

DETALLE ACTIVOS	MONTOS
Documentos financieros	\$20.00 a \$30,000.00

**ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD**

Indique las cifras anuales por las cuales están asociadas como responsabilidad para este Cargo/Puesto

Rango en USD\$	Marque con una X donde aplique
USD\$1 a USD\$300	N/A
USD\$301 a USD\$500	N/A
USD\$501 a USD\$1,000	N/A
USD\$1,001 a USD\$1,500	N/A
USD\$1,501 a USD\$3,000	N/A
Mayor de USD\$3,001	<b>X</b>

**4. ATRIBUCIONES DEL CARGO****EN FORMA DIARIA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto diariamente:

- Entrega de producto a clientes según requerimiento.
- Gestión de trámites de contraseñas con clientes.
- Gestión de depósitos bancarios, de los diferentes pagos de clientes por facturación.
- Gestión de trámites administrativos y financieros.
- Logística de rutas diarias y cronograma de actividades.

**EN FORMA PERIÓDICA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

- |  |
|--|
| - Apoyo en compras de insumos generales de la empresa. |
|--|

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

- |  |
|--|
| - Apoyo en trámites administrativos de diferentes áreas (compras, operaciones, facturación y logística). |
|--|

<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- logística de ruta y cronograma de actividades.
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	- Gestión de trámites administrativos.

**PARTICIPACION EN COMITES**

Describa el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.

N/A
-----

**5. DATOS DE ENTORNO****LIMITES DE AUTORIDAD**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:

1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X
3.	Programas de trabajo	X
4.	Objetivos a corto plazo	X
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	N/A
6.	Otros, explicar	N/A

**REFERENCIAS DE ACTUACION**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:

1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	N/A
6.	Otros, explicar	N/A

**6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO****DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION**

- Finanzas
- Compras
- Bodega
- Facturación
-

**CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO**

- Gerente financiero

**CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)**

- Finanzas
- Compras
- Bodega
- Facturación

**RELACIONES EXTERNAS**

Indique las relaciones internas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:

- Clientes
- Proveedores

## 7. CUSTODIA DE PRODUCTO

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	

## PERFIL DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Mensajero/repartidor	OBJETIVO GENERAL: Apoyo en la gestión de cobros, contraseñas, entrega de pedidos a clientes, depósitos a bancos y gestiones administrativas en general.
A QUIEN LE REPORTA: Gerente Financiero	PUESTOS QUE LE REPORTAN: N/A

HORARIO	SALARIO/BONIFICACIONES
Lunes a jueves de 7:30 a.m. A 5:30 p.m. Viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.	

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
	X		
Área o especialidad		Certificaciones	
Bachiller contador o carrera a fin.		N/A	

IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
	X		

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
	1 AÑO	
Especificar área de experiencia		

Cobros, mensajería, nomenclatura, trámites en bancos.		
Conocimientos Especiales		
No requerida	Deseable	Requerida
		Logística de rutas

COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación			X
Organización			X
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo		X	
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos		X	
Trabajo en Equipo			X
Asertividad		X	

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI X	NO	SI X	NO
Especifique: documentos financieros, efectivo y productos de la empresa.		Especifique: documentos financieros.	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

## 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Para completar los datos que permiten ubicar el Cargo/Puesto dentro del Grupo

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

## 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Técnico de Inocuidad
AREA/DEPARTAMENTO:	Comercial
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Asesor Comercial Inocuidad
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A

## 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

### A. RESUMEN DEL CARGO:

Brindar atención a los clientes, asesoría, calibración y mantenimiento a los equipos de dosificación, siendo estos los aspectos que pueden incidir en la inocuidad de los productos en diferentes plantas de producción, haciendo funciones de prevención, análisis, control y gestión para asegurar que ninguno de los alimentos elaborados sea la causa de un problema de salud al público consumidor.



**B. NATURALEZA Y ALCANCE**

DETALLE ACTIVOS	MONTOS
Computadora	\$1,200.00
Celular	\$275.00
Caja chica	\$100.00
Kit de herramientas	\$80.00
Taladro inalámbrico	\$450.00
Kit de titulación	\$ 2,500.00

**ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD**

Indique las cifras anuales por las cuales están asociadas como responsabilidad para este Cargo/Puesto

Rango en USD\$	Marque con una X donde aplique
USD\$1 a USD\$300	N/A
USD\$301 a USD\$500	N/A
USD\$501 a USD\$1,000	N/A
USD\$1,001 a USD\$1,500	N/A
USD\$1,501 a USD\$3,000	N/A
Mayor de USD\$3,001	X

**4. ATRIBUCIONES DEL CARGO****EN FORMA DIARIA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto diariamente:

Planificar y realizar visitas constantes para brindar asesoramiento técnico los diferentes clientes de la organización.
Verificar el buen funcionamiento de los equipos instalados en comodato en plantas de producción para prevenir fallas que afecten el proceso fabricación del cliente.
Brindar apoyo al asesor comercial en realización de pruebas de productos para la sanitización e inocuidad en las plantas de producción.

Brindar al área comercial las necesidades requeridas por el cliente para las diferentes aplicaciones y productos de la empresa.
Realizar instalaciones, mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos colocados en las plantas sin afectar la producción.
Reporte de visitas diario detallando actividades realizadas, describiendo los hallazgos, necesidades y problemas para su seguimiento y solución.
Participación en reuniones diarias de equipo.

**EN FORMA PERIÓDICA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

Dar mantenimiento semanal a equipos y tuberías de dosificación en plantas de producción.
Liquidar viáticos, combustible y caja chica al área de finanzas.

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

Dar apoyo en entregas de producto, facturas o recuperación de contraseñas según se requiera.
--

<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- Planificación de visitas semanales a clientes.
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	- Brindar apoyo en pruebas de producto en plantas de producción de clientes.
<b>PARTICIPACION EN COMITES</b>	
Describa el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.	
N/A	

**5. DATOS DE ENTORNO**

<b>LIMITES DE AUTORIDAD</b>
Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:

1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X
3.	Programas de trabajo	X
4.	Objetivos a corto plazo	X
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	N/A
6.	Otros, explicar	

#### REFERENCIAS DE ACTUACION

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:

1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	N/A
6.	Otros, explicar	

## 6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO

#### DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION

- Comercial
- Bodega
- Compras

#### CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO

- Asesor Comercial Inocuidad

CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)	
-	Asesor Comercial
-	Champs
-	Gerente Comercial
-	
RELACIONES EXTERNAS	
Indique las relaciones externas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:	
-	Clientes

### 7. CUSTODIA DE PRODUCTO

Responsabilidad del cargo/puesto en relación a la política de Custodia de Producto

Marque con una X donde aplique.

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	N/A

### PERFIL DEL PUESTO

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Técnico de inocuidad	<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Brindar atención a los clientes, asesoría, calibración y mantenimiento a los equipos de dosificación, siendo estos los aspectos que pueden incidir en la inocuidad de los productos en diferentes plantas de producción, haciendo funciones de prevención, análisis, control y gestión para asegurar que ninguno de los alimentos elaborados sea la causa de un problema de salud al público consumidor.
<b>A QUIEN LE REPORTA:</b> Asesor Comercial Inocuidad	<b>PUESTOS QUE LE REPORTAN:</b> N/A

HORARIO	SALARIO/BONIFICACIONES
Horarios rotativos según solicitud	

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
	X		
Área o especialidad		Certificaciones	

Bachiller o carrera a fin.			
IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
	X		

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
	1 año	
Especificar área de experiencia		
Procesos de producción, conocimiento de equipos dosificadores, espumadores, neumáticas, de pulso, etc. Plomería, mantenimiento.		
Conocimientos Especiales		
No requerida	Deseable	Requerida
	Manipulación de productos químicos y seguridad industrial.	

COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación		X	
Organización			X
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo	X		
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos		X	
Trabajo en Equipo		X	
Asertividad			X

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI X	NO	SI X	NO
Especifique: productos y caja chica.		Especifique: datos o información de clientes.	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha: 29/05/2023	Fecha:	Fecha:

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Por completar los datos que permiten ubicar el Cargo/Puesto dentro del Grupo

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

### 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Encargado de Compras
AREA/DEPARTAMENTO:	Compras
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Jefe de Compras Estratégicas
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A

### 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

#### A. RESUMEN DEL CARGO:

Abastecer los materiales, insumos y suministros necesarios para operar la organización de manera efectiva, optimizando los costos de compra e inventarios. Gestionar la compra local e importación de los productos dentro de los parámetros de tiempo, costo, servicio y calidad.

#### B. NATURALEZA Y ALCANCE

**DETALLE ACTIVOS**

**MONTOS**

Computadora	\$1000.00
Celular	\$275.00

#### ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD

Indique las cifras anuales por las cuales están asociadas como responsabilidad para este Cargo/Puesto

Rango en USD\$	Marque con una X donde aplique
USD\$1 a USD\$300	N/A
USD\$301 a USD\$500	N/A
USD\$501 a USD\$1,000	N/A
USD\$1,001 a USD\$1,500	X
USD\$1,501 a USD\$3,000	N/A
Mayor de USD\$3,001	N/A

#### 4. ATRIBUCIONES DEL CARGO

##### EN FORMA DIARIA

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto diariamente:

Elaborar órdenes de compra a proveedores locales y del exterior según requerimientos del área comercial.
Realizar solicitud de cotizaciones a proveedores locales y del exterior.
Solicitar cotización de servicios de importación, fletes, trámites aduanales y demás que se requieran para la importación de productos.
Análisis de cronograma de compras de producto con el área comercial para el abastecimiento, detección de necesidades y verificación de presupuesto.
Controlar el presupuesto de compras y verificar su cumplimiento según lo proyectado.
Realizar reporte diario de compras incluyendo costos de entradas y pendientes de ingreso.
Elaborar prorrateos de producto según ingreso de mercadería.
Participación en reuniones diarias de equipo El Salvador.

**EN FORMA PERIÓDICA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

Elaboración de presupuestos mensuales según proyección del área comercial.
Cargar en sistema el presupuesto mensual para su cumplimiento.
Dar seguimiento a inventarios en exceso y de lento movimiento.
Consolidar pedidos provenientes de Guatemala para optimizar costos.
Revisión de bodega de muestras, elaborar reporte para su revisión y depuración de este.
Realizar comité de compras con el área comercial para determinar la compra mensual.
Dar seguimiento de reclamos a proveedores por quejas de producto en mal estado o calidad de este.
Actualizar reporte de importaciones en el sistema contable de la empresa.

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

Tramitar registros de producto en las entidades correspondientes según tipo de producto.	
Realizar tramites legales para desecho de producto vencido y/o en mal estado.	
Solicitar información a proveedores y realizar actualización en el sistema.	
<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- Proceso de elaboración de órdenes de compra.
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	- Autorización de ordenes de compra y compra de productos nuevos.

<b>PARTICIPACION EN COMITES</b>
Describe el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.
N/A



## 5. DATOS DE ENTORNO

**LIMITES DE AUTORIDAD**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:

1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X
3.	Programas de trabajo	X
4.	Objetivos a corto plazo	X
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	X
6.	Otros, explicar	

**REFERENCIAS DE ACTUACION**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:

1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	X
6.	Otros, explicar	

## 6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO

DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION
- Área comercial
- logística
- Finanzas
- Departamento de compras
-

CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO
- Jefe de compras estratégicas.

CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)
- Compras estratégicas
- Área comercial
- Finanzas
- logística
RELACIONES EXTERNAS
Indique las relaciones externas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:
- instituciones de gobierno
- aduanas
- Regentes
- Proveedores

## 7. CUSTODIA DE PRODUCTO

Responsabilidad del cargo/puesto en relación con la política de Custodia de Producto

Marque con una X donde aplique.

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	X

## PERFIL DEL PUESTO

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Encargado de compras	<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Abastecer los materiales, insumos y suministros necesarios para operar la organización de manera efectiva, optimizando los costos de compra e inventarios. Gestionar la compra local e importación de los productos dentro de los parámetros de tiempo, costo, servicio y calidad.
<b>A QUIEN LE REPORTA:</b> Jefe de compras estratégicas.	<b>PUESTOS QUE LE REPORTAN:</b> N/A

<b>HORARIO</b>	<b>SALARIO/BONIFICACIONES</b>
Lunes a jueves de 7:30 am a 5:30 pm Viernes de 8:00 am a 5:00 pm	

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
		X	
Área o especialidad		Certificaciones	
Administración de Empresas, en Contabilidad, Ingeniería Industrial			
IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
Inglés		X	

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
	2 año en posiciones similares	
Especificar área de experiencia		
Compras, procesos logísticos de importación, registro de productos.		
Conocimientos Especiales		
No requerida	Deseable	Requerida
	Procesos aduanales.	

COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación			X
Organización			X
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo		X	
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos			X
Trabajo en Equipo		X	
Asertividad			X

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI X	NO	SI X	NO
Especifique: facturas y pólizas de seguro, cheques.		Especifique: base de datos de proveedores y productos.	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

## 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Para completar los datos que permiten ubicar el Cargo/Puesto dentro del Grupo

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

## 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Jefe de bodega
AREA/DEPARTAMENTO:	Trazabilidad / logística
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Director de Logística / Trazabilidad
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	Pilotos, auxiliar de bodega, encargado de producción, auxiliar de producción.
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	Mensajero.

### 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

#### A. RESUMEN DEL CARGO:

Encargado de planificar, dirigir, coordinar actividades del área de logística y almacenamiento para la optimización de recursos y materiales de la organización.

#### B. NATURALEZA Y ALCANCE

DETALLE ACTIVOS	MONTOS
Computadora	\$1,200.00
Celular	\$275.00
Caja chica	\$1,500.00
Impresora	\$ 500.00

#### 29. OBJETIVO GENERAL

Mencione cual es la contribución principal del Cargo/Puesto en la Empresa. Indique el por qué y para qué existe Car

### ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD

Indique las cifras anuales por las cuales están asociadas como responsabilidad para este Cargo/Puesto

Rango en USD\$	Marque con una X donde aplique
USD\$1 a USD\$300	N/A
USD\$301 a USD\$500	N/A
USD\$501 a USD\$1,000	N/A
USD\$1,001 a USD\$1,500	N/A
USD\$1,501 a USD\$3,000	N/A
Mayor de USD\$3,001	<b>X</b>

#### 4. ATRIBUCIONES DEL CARGO

##### EN FORMA DIARIA

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto diariamente:

Liquidar facturas de clientes, incluyendo pagos en efectivo, contraseñas o cheques con el área de facturación.
Asignar rutas de entrega de producto a clientes según requerimiento.
Supervisar el picking según orden de entrega y abastecimiento en el transporte a utilizar.
Añadir la documentación requerida (ficha técnica, hoja de seguridad, certificado de calidad, etc) por los clientes a las facturas de producto.
Liderar el proceso de recepción de producto, ingresando cantidades de inventario al sistema SAP.
Control inventario de productos y materiales según reporte de SAP, y el stock del mismo.
Seguimiento de mercadería para el buen mantenimiento y despacho de este.
Optimización de espacios de forma lógica y eficiente para el buen funcionamiento de bodega.
Supervisar el orden y limpieza de bodega utilizando la metodología de las 5S.
Participación en reuniones diarias y semanales con el equipo de bodega y áreas relacionadas.

##### EN FORMA PERIÓDICA

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

Control, documentación y entrega de equipos en comodato para clientes, o para uso en pruebas de producto.
Planificar orden de producción según requerimiento de las diferentes áreas y entregar el encargado para su elaboración y entrega del mismo.
Realizar liquidación de caja chica al área financiera.
Preparar y entregar muestras al área comercial según requerimiento.
Control de productos a comodato o de bodega de comodato (consignación).
Apoyar en proceso de producción por urgencias.
Elaboración de cronograma y coordinación de compras de insumos para producción.

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

Control de mantenimientos de montacargas, camiones, fumigación, aires acondicionados, cámara fría, señalización y rotulación de bodega.
Control de mantenimiento de extintores.
Planificación de servicio de transporte tercerizado para la entrega de producto solicitado.

<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- Control y planificación de los procesos de logística y abastecimiento (bodega).
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	- Planificación y apoyo en el proceso de producción.

**PARTICIPACION EN COMITES**

Describe el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.

N/A

**LIMITES DE AUTORIDAD**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:

1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X
3.	Programas de trabajo	X
4.	Objetivos a corto plazo	X
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	X
6.	Otros, explicar	

**REFERENCIAS DE ACTUACION**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:

1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	X
6.	Otros, explicar	

**6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO****DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION**

- Finanzas
- Comercial
- Compras
- Recursos Humanos
- IT
- SAC



**CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO**

- Director de Logística / Trazabilidad

**CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)**

- Finanzas
- Comercial
- Compras
- Recursos Humanos
- IT
- SAC

**RELACIONES EXTERNAS**

Indique las relaciones externas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:

- Proveedores
- Clientes

**7. CUSTODIA DE PRODUCTO**

Responsabilidad del cargo/puesto en relación a la política de Custodia de Producto

Marque con una X donde aplique.

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	X

**PERFIL DEL PUESTO**

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Bodega	OBJETIVO GENERAL: Encargado de planificar, dirigir, coordinar actividades del área de logística y almacenamiento para la optimización de recursos y materiales de la organización.
A QUIEN LE REPORTA: Director de Logística / Trazabilidad	PUESTOS QUE LE REPORTAN: Pilotos, auxiliar de bodega, encargado de producción, auxiliar de producción.

HORARIO	SALARIO/BONIFICACIONES
Lunes a jueves de 7:30 am a 5:30 pm Viernes de 8:00 am a 5:00 pm	

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
		X	
Área o especialidad		Certificaciones	
Logística, administración de empresas o carrera a fin		Logística y abastecimiento, gestión de almacén, manejo de personal.	

IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
Inglés		Básico	

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
		3 a 4 años
Especificar área de experiencia		
Logística y abastecimiento, gestión de almacén, manejo de personal, manejo de montacargas.		
Conocimientos Especiales		
No requerida	Deseable	Requerida
		Manejo de módulo de producción, inventarios, ingreso de mercadería y de ordenes compra en SAP

COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación			X
Organización			X
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo			X
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos			X
Trabajo en Equipo			X
Asertividad			X

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI X	NO	SI X	NO
Especifique: caja chica, equipos.		Especifique: fórmulas de producto, información de clientes.	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Por completar los datos que permiten ubicar el Cargo/Puesto dentro del Grupo

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

### 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Encargado de exportaciones
AREA/DEPARTAMENTO:	Comercial
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Facilitador país
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A

### 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

#### A. RESUMEN DEL CARGO:

Encargado del seguimiento a clientes del exterior, solicitar órdenes de compra y de la gestión de exportación de producto hasta la entrega de este.

**B. NATURALEZA Y ALCANCE**

DETALLE ACTIVOS	MONTOS
Computadora	\$1,200.00
Celular	\$275.00
Caja chica	\$200.00

**ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD**

Indique las cifras anuales por las cuales están asociadas como responsabilidad para este Cargo/Puesto

Rango en USD\$	Marque con una X donde aplique
USD\$1 a USD\$300	N/A
USD\$301 a USD\$500	N/A
USD\$501 a USD\$1,000	N/A
USD\$1,001 a USD\$1,500	X
USD\$1,501 a USD\$3,000	N/A
Mayor de USD\$3,001	N/A

**4. ATRIBUCIONES DEL CARGO****EN FORMA DIARIA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto diariamente:

Contactar a los clientes para consultar sobre sus requerimientos.
Colocar las ordenes de pedido en el sistema.
Compartir el pedido al área de bodega para la preparación de este.
Elaboración de la documentación necesaria para la exportación.
Coordinar unidades de transporte de terceros para entrega de producto a clientes.

Seguimiento a muestras de producto entregadas a clientes, productos nuevos.
Apoyo en la gestión de cobros a clientes.
Participar en reuniones de equipo diarias,

**EN FORMA PERIÓDICA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

Elaborar proyección de venta de clientes del exterior.
Elaborar cronograma de producción y trasladarla al área correspondiente.

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

Control de mantenimientos de montacargas, camiones, fumigación, aires acondicionados, cámara fría, señalización y rotulación de bodega.
Control de mantenimiento de extintores.
Planificación de servicio de transporte tercerizado para la entrega de producto solicitado.

<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- Proceso de exportación de producto a clientes
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	N/A

<b>PARTICIPACION EN COMITES</b>
Describe el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.
N/A

**LIMITES DE AUTORIDAD**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:

1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X
3.	Programas de trabajo	X
4.	Objetivos a corto plazo	X
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	X
6.	Otros, explicar	

**REFERENCIAS DE ACTUACION**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:

1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	X
6.	Otros, explicar	

**6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO****DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION**

- Finanzas
- Comercial
- Compras
- SAC

**CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO**

- Facilitador país

<b>CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)</b>
- Finanzas
- Comercial
- Compras
- SAC
<b>RELACIONES EXTERNAS</b>
Indique las relaciones externas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:
- Proveedores
- Clientes

## 7. CUSTODIA DE PRODUCTO

Responsabilidad del cargo/puesto en relación con la política de Custodia de Producto  
Marque con una X donde aplique.

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	

## PERFIL DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Encargado de exportaciones	OBJETIVO GENERAL: Encargado del seguimiento a clientes del exterior, solicitar órdenes de compra y de la gestión de exportación de producto hasta la entrega de este.
A QUIEN LE REPORTA: Facilitador de país	PUESTOS QUE LE REPORTAN: N/A

HORARIO	SALARIO/BONIFICACIONES
Lunes a jueves de 7:30 am a 5:30 pm Viernes de 8:00 am a 5:00 pm	Salario base Kpis

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
		X	
Área o especialidad		Certificaciones	
Logística, administración de empresas o carrera a fin.		N/a	

IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
Inglés		Básico	

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
	1 a 2 años	
Especificar área de experiencia		
Ventas y conocimientos en tramites y documentos de exportación.		
Conocimientos Especiales		
No requerida	Deseable	Requerida
	Plataformas nacionales relacionadas a procesos de exportación.	

COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación			X
Organización			X
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo		X	
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos		X	
Trabajo en Equipo		X	
Asertividad			X

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI X	NO	SI X	NO
Especifique: caja chica, equipos.		Especifique: fórmulas de producto, información de clientes y proveedores.	



ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha: 29/05/2023	Fecha:	Fecha:

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Completar los datos que permiten ubicar el Cargo/Puesto dentro del Grupo

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

### 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Motorista/piloto
AREA/DEPARTAMENTO:	Comercial
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Jefe de bodega
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A

### 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

**A. RESUMEN DEL CARGO:**

Encargado de la entrega de producto a clientes, cuidando y conservando la calidad de estos, gestionar quedas y apoyo en la gestión de retiro de cheques.

**B. NATURALEZA Y ALCANCE**

DETALLE ACTIVOS	MONTOS
N/A	\$0.00

**ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD**

Indique las cifras anuales por las cuales están asociadas como responsabilidad para este Cargo/Puesto

Rango en USD\$	Marque con una X donde aplique
USD\$1 a USD\$300	N/A
USD\$301 a USD\$500	N/A
USD\$501 a USD\$1,000	N/A
USD\$1,001 a USD\$1,500	N/A
USD\$1,501 a USD\$3,000	N/A
Mayor de USD\$3,001	N/A

**4. ATRIBUCIONES DEL CARGO****EN FORMA DIARIA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto diariamente:

Preparación de producto para entrega según órdenes de compra recibidas.
Realizar la carga y descarga de producto en bodega de la empresa y de los clientes.
Realizar entrega de producto según ruta de entrega de producto.
Apoyar en la limpieza y orden de bodega.
Apoyar en acciones de producción, limpieza de cubetas y colocación de viñetas.
Gestionar tramite de quedan posterior a entrega de producto.
Participar en reuniones diarias de equipo.

**EN FORMA PERIÓDICA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

Retiro de cheques de clientes.
--------------------------------

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

N/A
-----

<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- Entrega de producto a cliente.
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	N/A

<b>PARTICIPACION EN COMITES</b>	
Describa el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.	
N/A	

**5. DATOS DE ENTORNO**

<b>LIMITES DE AUTORIDAD</b>
-----------------------------

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:

1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X
3.	Programas de trabajo	X
4.	Objetivos a corto plazo	
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	
6.	Otros, explicar	

**REFERENCIAS DE ACTUACION**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:

1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	
6.	Otros, explicar	

**6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO**

<b>DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION</b>	
-	Trazabilidad
-	SAC
-	
-	

<b>CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO</b>	
-	Jefe de bodega

--

CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)
- Jefe de bodegas
- SAC
-
-
RELACIONES EXTERNAS
Indique las relaciones externas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:
- Proveedores
- Clientes

## 7. CUSTODIA DE PRODUCTO

Responsabilidad del cargo/puesto en relación con la política de Custodia de Producto

Marque con una X donde aplique.

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	

## PERFIL DEL PUESTO

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Motorista / piloto	<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Encargado de la entrega de producto a clientes, cuidando y conservando la calidad de estos, gestionar quedas y apoyo en la gestión de retiro de cheques.
<b>A QUIEN LE REPORTA:</b> Jefe de bodega	<b>PUESTOS QUE LE REPORTAN:</b> N/A

HORARIO	SALARIO/BONIFICACIONES
Lunes a jueves de 7:30 am a 5:30 pm Viernes de 8:00 am a 5:00 pm	Salario base

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
	X		
Área o especialidad		Certificaciones	
N/A		N/A	

IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
	X		

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
	1 a 2 años	
Especificar área de experiencia		
Manejo de vehículos pesados, nomenclatura de calles y avenidas.		
Conocimientos Especiales		
No requerida	Deseable	Requerida
	Manejo de productos químicos.	

COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación		X	
Organización		X	
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo	X		
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos		X	
Trabajo en Equipo			X
Asertividad		X	

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI	NO X	SI X	NO
Especifique: N/A		Especifique: información de clientes	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha: 29/05/2023	Fecha:	Fecha:

## 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Para completar los datos que permiten ubicar el Cargo/Puesto dentro del Grupo

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

## 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Asistente financiera
AREA/DEPARTAMENTO:	Finanzas
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Gerente financiera
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A

### 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

#### A. RESUMEN DEL CARGO:

Ingresar abonos, pago y viáticos a SAP, llevar control de las cuentas por cobrar, archivar documentos procesados, registro de créditos fiscales de compras, gestión de cobros, control de quedan registro de pólizas y verificar transferencias de clientes en bancos.

#### B. NATURALEZA Y ALCANCE

DETALLE ACTIVOS	MONTOS
N/A	\$0.00

#### ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD

Indique las cifras anuales por las cuales están asociadas como responsabilidad para este Cargo/Puesto

Rango en USD\$	Marque con una X donde aplique
USD\$1 a USD\$300	N/A
USD\$301 a USD\$500	N/A
USD\$501 a USD\$1,000	N/A
USD\$1,001 a USD\$1,500	N/A
USD\$1,501 a USD\$3,000	N/A
Mayor de USD\$3,001	N/A

### 4. ATRIBUCIONES DEL CARGO



**EN FORMA DIARIA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto diariamente:

Ingresar abonos, pagos y viáticos a sistema para generar su registro contable.
Emitir quedan a proveedores.
Control de cuentas por cobrar, envío de estado de cuentas a clientes y registro de pagos recibidos.
Pago de viáticos a asesores comerciales y equipo técnico.
Realizar conciliaciones bancarias y registro de abonos de clientes.
Archivar documentos procesados para su control y resguardo.
Registrar pagos de proveedores en sistema de gestión contable.

**EN FORMA PERIÓDICA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

Apoyar en facturación de producto a clientes
--

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

N/A
-----

<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- Registro de transacciones en sistema de gestión contable.
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	N/A

<b>PARTICIPACION EN COMITES</b>
Describe el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.

N/A

## 5. DATOS DE ENTORNO

<b>LIMITES DE AUTORIDAD</b>		
Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:		
1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X
3.	Programas de trabajo	X
4.	Objetivos a corto plazo	X
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	
6.	Otros, explicar	
<b>REFERENCIAS DE ACTUACION</b>		
Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:		
1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	
6.	Otros, explicar	

## 6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO

<b>DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION</b>
- Sostenibilidad
-

**CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO**

- Gerente Financiero

**CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)**

- Gerente financiero
- Asesores comerciales

**RELACIONES EXTERNAS**

Indique las relaciones externas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:

- Proveedores
- Clientes

**7. CUSTODIA DE PRODUCTO**

Responsabilidad del cargo/puesto en relación con la política de Custodia de Producto

Marque con una X donde aplique.

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	

**PERFIL DEL PUESTO**

NOMBRE DEL PUESTO: Asistente financiera	OBJETIVO GENERAL: Ingresar abonos, pago y viáticos a SAP, llevar control de las cuentas por cobrar, archivar documentos procesados, registro de créditos fiscales de compras, gestión de cobros, control de quedan registro de pólizas y verificar transferencias de clientes en bancos.
A QUIEN LE REPORTA: Gerente financiero	PUESTOS QUE LE REPORTAN: N/A

HORARIO	SALARIO/BONIFICACIONES
Lunes a jueves de 7:30 am a 5:30 pm Viernes de 8:00 am a 5:00 pm	Salario base

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
		x	
Área o especialidad		Certificaciones	
Licenciatura en contabilidad o administración de empresas.		N/A	

IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
X		x	

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
	1 a 2 años	
Especificar área de experiencia		
Contabilidad general		
Conocimientos Especiales		
No requerida	Deseable	Requerida
	Manejo de sistema SAP	

COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación			X
Organización			X
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo		X	
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos		X	
Trabajo en Equipo		X	
Asertividad			X

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI	NO X	SI X	NO
Especifique: N/A		Especifique: información de clientes y proveedores	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha: 29/05/2023	Fecha:	Fecha:

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Completar los datos que permiten ubicar el Cargo/Puesto dentro del Grupo

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

### 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Servicio de atención al cliente
AREA/DEPARTAMENTO:	Finanzas
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Gerente financiera
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A

### 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

**A. RESUMEN DEL CARGO:**

Atención y facturación de productos según requerimiento, a cliente de mostrador y cliente industrial, control y emisión de notas de remisión, control de quedan de facturas emitidas por los clientes, control de órdenes de venta abiertas.

**B. NATURALEZA Y ALCANCE**

DETALLE ACTIVOS	MONTOS
Caja por pagos de clientes de mostrador	\$200.00

**ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD**

Indique las cifras anuales por las cuales están asociadas como responsabilidad para este Cargo/Puesto

Rango en USD\$	Marque con una X donde aplique
USD\$1 a USD\$300	X
USD\$301 a USD\$500	N/A
USD\$501 a USD\$1,000	N/A
USD\$1,001 a USD\$1,500	N/A
USD\$1,501 a USD\$3,000	N/A
Mayor de USD\$3,001	N/A

**4. ATRIBUCIONES DEL CARGO****EN FORMA DIARIA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto diariamente:

Dar atención y realizar proceso de facturación a clientes de mostrador e industrial.
Liquidar caja por cancelación de facturas de clientes de mostrador.
Digitar y archivar libro de ventas.
Control de quedas de facturas emitidas por los clientes para gestionar cobro oportuno.
Emisión y control de notas de remisión de producto enviado en consignación a clientes.
Revisión y seguimiento de órdenes de compra abiertas.
Realizar reserva de hoteles y compra de boletos para visitas del exterior de Grupo Inve.
Controlar la documentación de expedientes de empleados.

**EN FORMA PERIÓDICA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

Organizar celebración de cumpleaños de colaboradores de la empresa.
---

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

N/A
-----

<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- Facturación y atención al cliente de mostrador e industrial.
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	N/A

<b>PARTICIPACION EN COMITES</b>
Describa el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.
N/A

**LIMITES DE AUTORIDAD**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:

1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X
3.	Programas de trabajo	X
4.	Objetivos a corto plazo	X
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	
6.	Otros, explicar	

**REFERENCIAS DE ACTUACION**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:

1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	
6.	Otros, explicar	

**6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO****DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION**

- Comercial
- Financiera
- Bodega

**CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO**

- Gerente Financiero



CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)	
-	Gerente financiero
-	Asesores comerciales
-	Bodega
RELACIONES EXTERNAS	
Indique las relaciones externas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:	
-	Proveedores
-	Clientes

## 7. CUSTODIA DE PRODUCTO

Responsabilidad del cargo/puesto en relación con la política de Custodia de Producto

Marque con una X donde aplique.

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	

## PERFIL DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Servicio de atención al cliente	OBJETIVO GENERAL: Atención y facturación de productos según requerimiento, a cliente de mostrador y cliente industrial, control y emisión de notas de remisión, control de quedan de facturas emitidas por los clientes, control de órdenes de venta abiertas.
A QUIEN LE REPORTA: Gerente financiero	PUESTOS QUE LE REPORTAN: N/A

HORARIO	SALARIO/BONIFICACIONES
Lunes a jueves de 7:30 am a 5:30 pm Viernes de 8:00 am a 5:00 pm	Salario base

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
	X		
Área o especialidad		Certificaciones	

Bachiller con especialidad en asistencia contable	N/A
---	-----

IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
	X		

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
	1 año	
Especificar área de experiencia		
Experiencia en atención al cliente y facturación.		
Conocimientos Especiales		
No requerida	Deseable	Requerida
	Manejo de sistema SAP	

COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación		X	
Organización		X	
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo	X		
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos		X	
Trabajo en Equipo		X	
Asertividad		X	

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI	NO	SI	NO
X		X	
Especifique: efectivo por cancelación de factura de clientes.		Especifique: información de clientes y proveedores	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha: 29/05/2023	Fecha:	Fecha:

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Para completar los datos que permiten ubicar el Cargo/Puesto dentro del Grupo

EMPRESA:	Ingeniería Verde de El Salvador
PAIS:	El Salvador
UBICACIÓN/SEDE:	Oficinas centrales, San Salvador.

### 2. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO / PUESTO

NOMBRE DEL CARGO/PUESTO:	Encargado de producción
AREA/DEPARTAMENTO:	Trazabilidad
TITULO DEL CARGO JEFE INMEDIATO:	Jefe de bodega
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN DIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	Auxiliar de producción
TITULOS DEL CARGO/PUESTOS SUBALTERNOS QUE REPORTAN INDIRECTAMENTE A ESTE CARGO:	N/A

### 3. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO/PUESTO

#### A. RESUMEN DEL CARGO:

Gestionar la producción de tensoactivos, pigmentos y colorantes según proyección de ventas, mantener el orden y limpieza del área de bodega y producción, apoyar en la carga y descarga de producto.



**EN FORMA PERIÓDICA**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto semanal, quincenal o mensualmente.

Tomar inventario de pigmentos y colorantes para el control efectivo de este.
--

Apoyar en la carga y descarga de vehículos con producto.
--

**EN FORMA EVENTUAL**

Detallar las responsabilidades que realiza este cargo/puesto cada cierto tiempo o anualmente.

N/A
-----

<b>PROCESO QUE LIDERA O CO-LIDERA</b>	
Proceso que Lidera: los que están directamente bajo su responsabilidad.	- Producción según proyección de ventas.
Proceso que Co-Lidera: los que tiene responsabilidad conjunta con el dueño del proceso.	N/A

**PARTICIPACION EN COMITES**

Describe el tipo de Comité o Proyecto Corporativo al cual pertenece el Cargo/Puesto, indicando el rol que ejerce dentro del mismo.

N/A
-----

**5. DATOS DE ENTORNO****LIMITES DE AUTORIDAD**

Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto trabaja en función de:

1.	Instrucciones claras	X
2.	Estándares	X
3.	Programas de trabajo	X

4.	Objetivos a corto plazo	X
5.	Objetivos a mediano o largo plazo	
6.	Otros, explicar	
<b>REFERENCIAS DE ACTUACION</b>		
Marque con un X la función donde aplique. El cargo/puesto se encuentra delimitado por:		
1.	Procedimientos claros	X
2.	Normas y lineamientos	X
3.	Políticas específicas	X
4.	Políticas generales	X
5.	Estrategias	
6.	Otros, explicar	

## 6. ASIGNACION Y GUIA DE TRABAJO

<b>DEPARTAMENTOS DE LOS CUALES RECIBE INFORMACION</b>
- Comercial
- Trazabilidad
-

<b>CARGO QUE SUPERVISA EL DESARROLLO DEL TRABAJO</b>
- Jefe de bodega

<b>CARGO(S)/PUESTO(S) QUE ACUDE EN CASO DE DUDA(S)</b>
- Comercial
- Trazabilidad
<b>RELACIONES EXTERNAS</b>
Indique las relaciones externas más significativas que debe mantener con otras Instituciones:
- N/A

## 7. CUSTODIA DE PRODUCTO

Responsabilidad del cargo/puesto en relación con la política de Custodia de Producto

Marque con una X donde aplique.

1. Cumplimiento	2. Ejecución	3. Liderazgo
X	X	

## PERFIL DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Encargado de producción	OBJETIVO GENERAL: Gestionar la producción de tensoactivos, pigmentos y colorantes según proyección de ventas, mantener el orden y limpieza del área de bodega y producción, apoyar en la carga y descarga de producto.
A QUIEN LE REPORTA: Jefe de bodega	PUESTOS QUE LE REPORTAN: N/A

HORARIO	SALARIO/BONIFICACIONES
Lunes a jueves de 7:30 am a 5:30 pm Viernes de 8:00 am a 5:00 pm	Salario base

ESCOLARIDAD			
Básicos	Media	Superior	Postgrado
	X		
Área o especialidad		Certificaciones	
Bachiller general o contable		N/A	

IDIOMA			
Idioma	Indiferente	Deseable	Indispensable
	X		

EXPERIENCIA		
No requerida	Deseable	Requerida
	1 año	
Especificar área de experiencia		

Experiencia en atención al cliente y facturación.			
Conocimientos Especiales			
No requerida	Deseable	Requerida	
	Manejo de sistema SAP		
COMPETENCIAS LABORALES			
Descripción	Bajo	Medio	Alto
Planeación		X	
Organización		X	
Seguimiento de instrucciones			X
Liderazgo	X		
Responsabilidad			X
Confiabilidad			X
Manejo de Conflictos		X	
Trabajo en Equipo		X	
Asertividad		X	

CONTROL Y MANEJO DE RECURSOS EMPRESARIALES			
¿Manejara recursos materiales o financieros?		¿Manejara información confidencial?	
SI	NO X	SI	NO X
Especifique: N/A		Especifique: N/A	

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZO
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha: 29/05/2023	Fecha:	Fecha: