



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA**

TÍTULO DEL PROYECTO

**DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR
LA GESTIÓN EN LA IMPRENTA DELGADO, UBICADA EN EL CANTÓN MILAGRO.**

Autor (a): Arellano Sigcho Kerly Mirna
Soledispa Bohórquez Joseline Marielena

Milagro, septiembre del 2013

Ecuador

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del proyecto de investigación, nombrando por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de tesis de grado con el Tema “**Diseño de un manual de funciones y procedimientos para mejorar la gestión en la Imprenta Delgado, ubicada en el Cantón Milagro**” presentando como requisito previa a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: **Ingeniería en Contabilidad y Auditoría – CPA.**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por las Egresadas:

ARELLANO SIGCHO KERLY MIRNA

C.I. 092161175-2

SOLEDISPA BOHORQUEZ JOSELINE MARIELENA

C.I. 092921281-9

TUTOR

Jinsop Gamboa Poveda. MAE.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotras: Egresadas la Sra. Arellano Sigcho Kerly y la Srta. Soledispa Bohórquez Joseline, por medio de este documento, entregamos el proyecto; Tema **“Diseño de un manual de funciones y procedimientos para mejorar la gestión en la Imprenta Delgado, ubicada en el Cantón Milagro”** del cual nos responsabilizamos por ser autores del mismo y tener la asesoría personal del ing. Jinsop Gamboa Poveda.

Milagro, a los 27 días del mes de Septiembre del 2013

Arellano Sigcho Kerly.

C.I. 092161175-2

Soledispa Bohórquez Joseline.

C.I. 092921281-9

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – CPA otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación con mucho orgullo y satisfacción, entrega y constancia, reflejando en esta tesis de grado:

Doy gracias a Dios que es mi compañero y que siempre estuvo conmigo, a mi esposo Kleber Jiménez y a mi querido hijo Kleber Patricio.

A mis apreciados padres, Mario Arellano López y María Sigcho Japón, quienes con su inmenso e invaluable amor, siempre estuvieron apoyándome y aconsejándome en todos los momentos de mi vida e hicieron posible que se cumpla uno de mis sueños, mi formación profesional.

A mis hermanos Mario y Diana por su amor y apoyo incondicional en todo momento.

A mi tutor Jinsop Gamboa Poveda MAE. quien me ha transmitido sus conocimientos y ha sido parte primordial en este proceso de aprendizaje.

KERLY ARELLANO SIGCHO

DEDICATORIA

Quiero agradecer a Dios y a mis queridos padres Franklin Soledispa y María Elena Bohórquez quienes me brindaron su confianza, apoyo económico y dedicación en todo mi proceso de estudio quienes supieron conducirme por el camino de la sabiduría y lograr el propósito más deseado, el de ser profesional.

A mis hermanos Stalin y José quienes siempre estuvieron ahí, incentivándome para poder lograr este trabajo investigativo, a mis familiares y al amor de mi vida el Ing. Washington Guevara que de una u otra manera fueron pilar importante para poder cumplir esta meta.

A mi tutor Jinsop Gamboa Poveda MAE. quien me supo guiar con sus críticas constructivas para poder concluir con este trabajo, con impartirme sus conocimientos en los cuales fueron muy útiles para culminar con éxito el proyecto.

JOSELINE SOLEDISPA BOHÓRQUEZ

AGRADECIMIENTO

Este proyecto ha sido resultado de nuestro esfuerzo y dedicación como grupo de trabajo.

A nuestras familias por siempre brindarnos todo su apoyo, por ser siempre nuestro pilar fundamental y el motor que nos ha impulsado nuestro desarrollo profesional.

Y un especial y gratitud a nuestro tutor de tesis Jinsop Gamboa Poveda MAE. por su colaboración para la realización de nuestro proyecto de trabajo por su gran entusiasmo, decisión y apoyo desinteresado.

Este proyecto es resultado de nuestros esfuerzos como grupo de trabajo.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Lic. Jaime Orozco Hernández Msc.
Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Diseño de un manual de funciones y procedimientos para mejorar la gestión en la Imprenta Delgado, ubicada en el Cantón Milagro”** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 27 de Septiembre del 2013

Arellano Sigcho Kerly.

C.I. 092161175-2

Soledispa Bohórquez Joseline.

C.I. 092921281-9

ÍNDICE GENERAL

Carátula o portada.....	i
Certificado de aceptación del tutor	ii
Declaración de autoría de la investigación.....	iii
Certificación de la defensa.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vii
Cesión de Derechos de Autor.....	viii
Índice General.....	ix
Índice de cuadros.....	xiv
Índice de figuras.....	xix
Resumen.....	xxiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Problematización	3
1.1.2 Delimitación del Problema	4
1.1.3 Formulación del Problema	5
1.1.4 Sistematización del Problema	5
1.1.5 Determinación del Tema	5
1.2 OBJETIVOS.....	5

1.2.1 Objetivo General	5
1.2.2 Objetivos Específicos.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO II.....	8
MARCO REFERENCIAL	8
2.1 MARCO TEÓRICO	8
2.1.1 Antecedentes Históricos	8
2.1.2 Antecedentes Referenciales	12
2.1.3 Fundamentación	14
2.2 MARCO LEGAL	36
2.3 MARCO CONCEPTUAL	40
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	42
2.4.1 Hipótesis General	42
2.4.2 Hipótesis Particulares	43
2.4.3 Declaración de Variables	43
2.4.4 Operacionalización de las Variables	44
CAPÍTULO III.....	46
MARCO METODOLÓGICO.....	46
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	47
3.2.1 Características de la Población.....	47
3.2.2 Delimitación de la Población	47

3.2.3 Tipo de Muestra	48
3.2.4 Tamaño de la Muestra	48
3.2.5 Proceso de selección	49
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	50
3.3.1 Métodos Teóricos	50
3.3.2 Métodos Empíricos	51
3.3.3 Técnicas e instrumentos	52
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	53
CAPÍTULO IV	54
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	54
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	54
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS	75
4.3 RESULTADOS.....	76
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	77
CAPÍTULO V	82
PROPUESTA.....	82
5.1 TEMA.....	82
5.2 FUNDAMENTACIÓN	82
5.3 JUSTIFICACIÓN	85
5.4 OBJETIVOS.....	85
5.4.1 Objetivo General de la Propuesta	85
5.4.2 Objetivos Específicos de la Propuesta.....	86

5.5 UBICACIÓN	86
5.6 FACTIBILIDAD	87
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	88
5.7.1 Actividades	88
5.7.1.1 Filosofía Corporativa.....	89
5.7.1.2 Estructura Funcional.....	91
5.7.1.3 Análisis FODA.....	92
5.7.1.4 Matriz FO-FA-DO-DA.....	93
5.7.1.5 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	95
5.7.1.6 Manual de Funciones.....	98
5.7.1.7 Manual de Procedimientos.....	104
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero	119
5.7.3 Impacto	121
5.7.4 Cronograma	122
CONCLUSIONES	124
RECOMENDACIONES	125
BIBLIOGRAFÍA	126
LINKOGRAFÍA	128
Anexo 1.....	Árbol de problema
Anexo 2.....	Encuesta a los clientes
Anexo 3.....	Encuesta a los empleados
Anexo 4.....	Entrevista
Anexo 5.....	Maquinarias
Anexo 6.....	Fotos de la encuesta y entrevista

Anexo 7.....Certificado de autorización
Anexo 8.....Plagiarism Checker- Detector
Anexo 9.....Informe Plagium

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	
Declaración de variables	43
Cuadro 2	
Operacionalización de variables dependiente	44
Cuadro 3	
Operacionalización de variables independiente	45
Cuadro 4	
Uso de los servicios de la Imprenta Delgado	54
Cuadro 5	
Calificación sobre la forma en que opera Imprenta Delgado	56
Cuadro 6	
Nivel de satisfacción obtenido con los productos/servicios de la Imprenta Delgado	57
Cuadro 7	
Contratiempos generados al no recibir el producto/servicio a causa de falta de materiales	58

Cuadro 8

Cumplimiento de requisitos tributarios de la Imprenta en cuanto a cobros de sus trabajos59

Cuadro 9

Opinión de clientes sobre el tiempo de espera por recepción de trabajos60

Cuadro 10

Insatisfacción del servicio/producto de la imprenta que ha llevado a clientes a recurrir a otro proveedor.....61

Cuadro 11

Indicación de funciones y actividades al momento de formar parte del personal del negocio (luego de contratación).....62

Cuadro 12

Diferenciación de actividades laborales en relación al trabajo de los compañeros63

Cuadro 13

Calificación sobre desarrollo de actividades de la imprenta64

Cuadro 14

Calificación otorgada a la administración de la imprenta65

Cuadro 15	
Aspecto que lleva a los resultados laborales.....	66
Cuadro 16	
Definición de tareas al momento de formar parte de la imprenta.....	67
Cuadro 17	
Conocimiento de la delimitación de las tareas laborales	68
Cuadro 18	
Existencia de políticas relacionadas con actividades laborales.....	69
Cuadro 19	
Opinión sobre el orden que se tiene en las actividades contables	70
Cuadro 20	
Existencia de controles internos para el área contable.....	71
Cuadro 21	
Opinión sobre mejoras a efectuarse en los procedimientos administrativos de la imprenta.....	72
Cuadro 22	

Opinión sobre importancia de mejorar procedimientos y políticas de trabajo en la imprenta.....	73
Cuadro 23	
Verificación de la hipótesis.....	77
Cuadro 24	
Análisis Foda.....	92
Cuadro 25	
Matriz FO-FA-DO-DA.....	93
Cuadro 26	
Manual de Funciones (Gerente General)	98
Cuadro 27	
Manual de Funciones (Operador de Maquinarias)	99
Cuadro 28	
Manual de Funciones (Diseñador)	100
Cuadro 29	
Manual de Funciones (Asistente)	101

Cuadro 30	
Manual de Funciones (Ayudante).....	102
Cuadro 31	
Manual de Funciones (Contador).....	103
Cuadro 32	
Manual de Procedimientos de Atención de requerimientos de clientes	104
Cuadro 33	
Manual de Procedimientos de Entrega de trabajos a clientes	108
Cuadro 34	
Manual de Procedimientos de Definición de requerimiento de clientes	113
Cuadro 35	
Manual de Procedimientos de Solicitud de Facturas.....	116
Cuadro 36	
Costo de la propuesta.....	119
Cuadro 37	
Utilidades obtenidas.....	120

Cuadro 38

Cronograma 122

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1

Uso de los servicios de la Imprenta Delgado55

Figura 2

Calificación sobre la forma en que opera Imprenta Delgado56

Figura 3

Nivel de satisfacción obtenido con los productos/servicios de la Imprenta Delgado57

Figura 4

Contratiempos generados al no recibir el producto/servicio a causa de falta de materiales58

Figura 5

Cumplimiento de requisitos tributarios de la Imprenta en cuanto a cobros de sus trabajos59

Figura 6

Opinión de clientes sobre el tiempo de espera por recepción de trabajos60

Figura 7

Insatisfacción del servicio/producto de la imprenta que ha llevado a clientes a recurrir a otro proveedor 61

Figura 8

Indicación de funciones y actividades al momento de formar parte del personal del negocio (luego de contratación) 62

Figura 9

Diferenciación de actividades laborales en relación al trabajo de los compañeros 63

Figura 10

Calificación sobre desarrollo de actividades de la imprenta 64

Figura 11

Calificación otorgada a la administración de la imprenta 65

Figura 12

Aspecto que lleva a los resultados laborales 66

Figura 13

Definición de tareas al momento de formar parte de la imprenta 67

Figura 14	
Conocimiento de la delimitación de las tareas laborales	68
Figura 15	
Existencia de políticas relacionadas con actividades laborales	69
Figura 16	
Opinión sobre el orden que se tiene en las actividades contables	70
Figura 17	
Existencia de controles internos para el área contable.....	71
Figura 18	
Opinión sobre mejoras a efectuarse en los procedimientos administrativos de la imprenta.....	72
Figura 19	
Opinión sobre importancia de mejorar procedimientos y políticas de trabajo en la imprenta.....	73
Figura 20	
Ubicación Imprenta delgado.....	86

Figura 21	
Ubicación Imprenta delgado.....	87
Figura 22	
Logotipo	89
Figura 23	
Organigrama	91
Figura 24	
Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	95

RESUMEN

El presente diseño de manual se realiza con el fin de mejorar los procedimientos de trabajo en el cual se debe realizar un análisis minucioso de la forma en que la Imprenta Delgado está operando actualmente.

Milagro es un sector netamente comercial y agrícola, sin embargo, durante la última década es fácil observar que la parte comercial ha tenido un desarrollo gigantesco, así, se puede apreciar una serie de negocios de diferentes actividades empresariales o micro-empresariales; por ello, se tomó en consideración realizar un estudio para las diferentes necesidades que se presentan en la Imprenta Delgado.

Seguidamente se desarrolló el marco metodológico donde se identificó que el estudio de clase no probabilística se pudo utilizar dos tipos de métodos que se aplicaron en la investigación descriptiva y la de campo, en la descriptiva se basa en la circunstancias de los hechos y en la de campo estas se utilizó métodos de las encuestas que nos permiten obtener información relevante que nos permitirán dar un análisis constructivo, luego se procedió a realizar la interpretación de los resultados es decir la recolección, tabulación análisis del instrumento investigativo.

El trabajo está distribuido por cinco capítulos que componen toda la tesis, se detalla minuciosamente la problemática, sus causas, efectos, objetivos, delimitación, formulación y su correspondiente justificación, se establece una pequeña reseña histórica sobre la actividad administrativa, además se encontrara toda la información necesaria para una mejor comprensión de trabajo investigativo encontrándose su respectiva hipótesis y variables.

Información relevante para afianzar con certeza la propuesta, donde se detalla todo lo concerniente del Diseño de un Manual de Funciones y Procedimientos mara mejorar la Gestión en la Imprenta Delgado, ubicada en el cantón Milagro.; su misión, visión,

objetivos, organigrama estructural, además se realizó una proyección financiera en lo cual se realizó el presupuesto del costo de la propuesta.

Después de todo lo ante expuesto esperamos que el trabajo cubra con sus exigencias y expectativas para emitir un buen criterio sobre lo tratado.

ABSTRACT

This design manual is done in order to improve work processes in which they must perform a thorough analysis of how the Press Delgado is currently operating. Miracle is a purely commercial and agricultural sector, however, during the last decade is easy to see that the business has had a huge development, well; you can see a number of different business activities businesses or micro - enterprise, hence, consideration was given to a study for the different needs that arise in the Press Delgado.

Then methodological framework was developed which identified the non-probabilistic study class could use two types of methods applied in descriptive research and field, in the description is based on the facts and circumstances in the these was used field survey methods allow us to obtain relevant information that will enable us to give a constructive analysis, then proceeded to make the interpretation of the results is that the collection, tabulation, analysis of the research instrument.

The work is distributed by five chapters that make up the entire thesis, thoroughly detailed the problems, their causes, effects, objectives, definition, formulation and corresponding justification, establishing a historical summary of the administrative activity, and is found throughout the information necessary for a better understanding of their respective investigative work finding hypotheses and variables. Information relevant to certainly strengthen the proposal, which details everything about the design of Functions and Procedures Manual to improve the Printing Management Delgado, located in the canton Miracle. , Its mission, vision, objectives, organizational structure, also underwent a financial projection in which the budget was the cost of the proposal.

After all we hope to work exposed cover with your needs and expectations to make a good judgment on the proceedings.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto es de elaborar un “Diseño de un manual de funciones y procedimientos para mejorar la gestión en la Imprenta Delgado, ubicada en el Cantón Milagro”.

El proyecto está distribuido por cinco capítulos para mejorar una mejor comprensión de la propuesta. El primer capítulo consiste específicamente en el planteamiento del problema, en la delimitación y la evaluación del mismo lo cual nos permitirá darnos cuenta la importancia de esta empresa en el desarrollo empresarial.

También encontraremos los objetivos generales y específicos que abarcan los logros y beneficios que pretendemos alcanzar con el desarrollo del mismo.

El segundo capítulo se refiere al marco teórico que explica y pone de manifiesto que nuestra investigación es auténtica. En su fundamentación científica consta la respectiva investigación relacionada a la propuesta que nos da amplios conocimientos la elaboración de diseños de manuales de funciones y procedimientos.

El tercer capítulo, aquí nos referimos a la modalidad de la investigación que es de campo y también la bibliografía que nos permite definir claramente el problema existente y nos conlleva a formularios interrogantes con respuestas trascendentales para la realización de una investigación y análisis profunda.

En el cuarto capítulo se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la encuesta donde se conoció a profundidad las necesidades, exigencias y expectativas de los clientes y empleados de la imprenta Delgado.

Por último y más importante tenemos el capítulo cinco donde el desarrollo de la propuesta y las herramientas que se utilizaron para proyectar la factibilidad tanto administrativa como operacional a través de una excelente estructura organizacional como el análisis de las cinco fuerzas de Michael PORTER, FOFA y Matriz FODA,

además se realizó una proyección financiera donde se pudo obtener cual sería el costo de la propuesta.

Con todo lo ante expuesto se espera cubrir con todas las expectativas respecto a este trabajo, contribuyendo al desarrollo administrativo.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematicación

En la Imprenta Delgado del cantón Milagro, se ha podido observar que los procedimientos de trabajo establecidos están afectando la efectividad operativa de las actividades, por motivo de que no se ha realizado una revisión de cada una de las tareas que se realizan en la imprenta, esto genera que las mismas no se encuentren controladas.

Una de las problemáticas que se ha observado es que la segregación de las tareas no están definidas adecuadamente, como resultado de no haber realizado un levantamiento de información de las tareas que ejecuta cada uno de los integrantes de la imprenta, esto incide en la definición de funciones y responsabilidades del talento humano.

Otro aspecto negativo radica en que las actividades contables de la imprenta carecen de controles Internos, debido a que no se ha considerado un proceso administrativo que establezca la documentación correspondiente para este tipo de actividades, esto genera unos conflictos internos.

A lo antes expuesto se puede sumar, que los procesos administrativos carecen de políticas que normen las actividades de la misma, esto se debe a que la imprenta no ha definido sus procesos internos, esto afecta en la planificación que se realiza en la organización.

Otro punto importante es que no están documentadas las actividades que se realizan en la imprenta, esto se debe a que el propietario no considera importante los controles administrativos dentro de la organización, lo que ocasiona que la mayoría de actividades que se realizan generan conflictos.

Pronóstico

La Imprenta Delgado, a pesar de que es un negocio con prestigio y trayectoria dentro del cantón Milagro, deberá tomar en consideración el revisar sus procedimientos de trabajo, esto le permitirá mejorar sus niveles de eficiencia en el desarrollo de sus operaciones, trasladando este aspecto a un servicio óptimo a sus clientes, de lo contrario estará frente al riesgo que representa la competencia, dentro de un sector que se caracteriza por ser competitivo y con gran nivel de rivalidad.

Control de Pronóstico

Mejorar los procedimientos de trabajo es una tarea que requiere de un estudio previo, de ahí el por qué se debe efectuar un análisis minucioso de la forma en que la Imprenta Delgado está operando actualmente, con la finalidad de detectar aquellos pasos o elementos de trabajo que entorpecen la eficiencia de las labores y proyectar así estrategias de mejora continua.

1.1.2 Delimitación del Problema

País: Ecuador
Región: Cinco
Provincia: Guayas
Cantón: Milagro
Sector: Urbano
Área: Administración
Aspecto: Procedimientos - Eficiencia

1.1.3 Formulación del problema

¿De qué manera los procedimientos de trabajo que actualmente se aplican en la Imprenta Delgado, ubicada en el Cantón Milagro, afecta a sus niveles de efectividad operativa?

1.1.4 Sistematización del problema

¿Cómo ha incidido la administración tradicionalista del negocio en los procedimientos de ejecución de tareas?

¿De qué forma la segregación de tareas incide en la definición de funciones y responsabilidades del talento humano?

¿En qué medida las actividades contables de la imprenta se han visto afectadas por la ausencia de Controles Internos?

¿Cómo se han visto afectados los procesos administrativos al carecer de procedimientos y políticas definidas y delimitadas?

1.1.5 Determinación del tema

Análisis de los procedimientos de trabajo que se aplican en la Imprenta Delgado, ubicada en el Cantón Milagro y su incidencia en la efectividad de las operaciones.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Realizar un análisis que permita verificar la forma en que se ejecutan los procedimientos de trabajo en la Imprenta Delgado, ubicada en el Cantón Milagro, mediante la aplicación de una investigación que emplee técnicas como la encuesta y

entrevista, para ofrecer alternativas que mejoren la efectividad en las operaciones del negocio.

1.2.2 Objetivos específicos

- Establecer como ha incidido la administración tradicionalista del negocio en los procedimientos e ejecución de tareas.
- Determinar de qué forma, la regulación de tareas incide en la definición de funciones y responsabilidades del talento humano.
- Analizar en qué medida las actividades contables de la imprenta se han visto afectadas por la ausencia de controles internos.
- Investigar cómo se han visto afectados los procesos administrativos al carecer de procedimientos y políticas definidas y delimitadas.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Milagro es un sector netamente comercial y agrícola, sin embargo, durante la última década es fácil observar que la parte comercial ha tenido un desarrollo gigantesco, así, se puede apreciar una serie de negocios de diferentes actividades empresariales o micro-empresariales; por ello, se tomó en consideración realizar un estudio para las diferentes necesidades que se presentan en la Imprenta Delgado.

La competencia es cada más fuerte y las barreras de entrada para los nuevos negocios tienen la tendencia desaparecer cuando se vive en una economía a la cual la caracteriza el libre mercado, de ahí que el sector industrial de las imprentas mantiene un alto nivel de rivalidad, llevando a estos negocios a establecer ventajas competitivas que marquen la diferencia y logren captar la atención e interés de los clientes.

Lograr un nivel de competitividad exige también mejorar en los procesos y procedimientos de trabajo, esto ha llevado a tomar en consideración las situaciones que

se presentan en la Imprenta Delgado, relacionadas con lentitud en entrega de pedidos, quejas de ciertos clientes y a veces el no cumplir con todas las especificaciones que los diversos clientes exigen.

Para tener un alto nivel de eficiencia es fundamental que las actividades de quienes conforman una institución o negocio se ajusten a procedimientos de trabajo altamente efectivos, esto genera un plus en las labores que se realizan, de ahí la importancia de analizar cómo se manejan los procedimientos de trabajo en la Imprenta Delgado, detectar cualquier anomalía, error o distorsión en la ejecución de tareas para tomar correctivos que lleven al negocio a diferenciarse por la competitividad resultado de un gran nivel de eficiencia.

Para verificar la viabilidad de la implementación, se realizará un estudio de las falencias presentadas en los procesos que ejecuta la imprenta, tomando en cuenta las actividades principales con la cual obtendríamos información relevante para realizar la propuesta del presente proyecto.

Para darle mayor credibilidad a este trabajo se llevará a cabo investigaciones bibliográficas en libros, periódicos, revistas etc., con el fin de obtener información veraz que fundamente el marco teórico de este estudio.

Con todo lo planteado se pretende llenar las expectativas de mejora en el trabajo de quienes integran la imprenta y apoyar al desarrollo de la sociedad a fortalecer un negocio caracterizado por mantenerse a través del tiempo.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

HISTORIA DE LAS IMPRENTAS.

“La fecha exacta de la aparición de la imprenta se encuentra entre los hechos que han causado gran controversia a lo largo de los siglos. Los antiguos ejemplares impresos que aún existen, señalan fechas y nombres de talleres que permiten dar seguimiento a la historia de las impresiones aunque aún no se pueda trazar el cuadro general de la invención de tan importante avance.

Como no todos los monjes copistas sabían leer y escribir, realizaban la función de copistas, imitadores de signos que en muchas ocasiones no entendían, lo cual era fundamental para copiar libros prohibidos que hablaban de medicina interna o de sexo. Las letras capitales eran producto decorativo y artístico del copista, que decoraba cada ejemplar que realizaba según su gusto o visión.

Es preciso apuntar que varios países han pretendido apropiarse de la gloria de la invención de la imprenta, por ejemplo los holandeses mantienen que su inventor fue Coster, en la ciudad de Haarlem, mientras los franceses aseguraron durante años que la imprenta era un invento de los orfebres de Estrasburgo. En contexto, hacía tiempo que se conocía en Europa la prensa y las aleaciones de los metales necesarios para la fabricación de los tipos móviles: pero fue necesario el genio creativo de quien supo

combinar diferentes ideas para ofrecer un producto nuevo para que el descubrimiento echara a andar. (López de Prado).

El primer libro impreso se considera que fue un Donato, del cual no quedan rastros ni ejemplares, cosa lógica si se tiene en cuenta que era un libro de texto para el aprendizaje de la gramática latina. Posteriormente el De oratione de Cicerón, sin fecha un Lactancio fechado en 1465, y algunos más, ninguno de ellos firmado.

El arte de la impresión se difundió rápidamente, se impuso en muchas ciudades alemanas y toca a Italia en 1475. Ya en los finales del siglo XV funcionaban imprentas en 250 ciudades europeas.

La imprenta accedía conservar el pensamiento escrito o la imagen y difundirlos en numerosos ejemplares, poniéndolo así al alcance de un público más amplio y diverso, además de que la producción se hizo más barata por lo que la información, la cultura y el conocimiento dejaron de ser patrimonio de una minoría.

La aparición de grandes cantidades de un mismo texto, significo, no solo una mayor difusión de la cultura, sino también una nueva forma de recibirla. La transmisión de unos conocimientos a través de un libro se hace por medio de signos que hay que razonar, comprender y aceptar.

“Se dan los primeros pasos der la información y las comunicaciones en función de la imagen pública además de que ya en 1710 se descubre la tricromia (reproducción de imágenes en colores a partir de tres básicos: rojo, azul y amarillo), o sea aparece los colorees en las comunicaciones impresas, hecho este que refuerza la comunicación visual.

Es importante la aparición de las gacetas como es el punto de partida indiscutible de un «periodismo de estado» y su gestación y gestión, sirve ejemplarmente para explicarnos el desarrollo de este tipo de periodismo por toda Europa.

La prehistoria abarcaría los treinta años que van de 1723 1753, desde la aparición hasta el eclipse de la imprenta.

La historia recoge el periodo de fundación propiamente dicho se iniciara en 1754 fecha en que se establece en La Habana el impresor Blas de los Olivos y concluiría en 1790, año en que aparece el papel periódico de la Habana, con el que se implanta la necesidad de imprimir un periódico bisemanal obligaría al taller a una producción relativamente planificada y continua que lo asemejaría al taller moderno”¹.

HISTORIA DE LAS IMPRENTAS EN EL ECUADOR

“La principal que funcionó en los territorios del Ecuador actual, antigua presidencia de Quito, fue traída por el sacerdote Jesuita José María Maugeri aproximadamente por el año 1755, y fue instalada en la ciudad de Ambato con el pomposo nombre de “Imprenta de la Compañía de Jesús”. Dicha imprenta estuvo a cargo del tipógrafo alemán Juan Adán Shwartz.

Cuatro años más tarde y de manera muy tenue, el padre Maugeri que tanto bien la estaba haciendo a Ambato con sus publicaciones fue trasladado a Quito, debiendo llevar con él la imprenta que fue instalada en el local del seminario de San Luis.

Fue la única imprenta que existió en la audiencia de Quito durante más de veinticinco años, y en ella el Dr. Eugenio espejo ilustró las primeras circulaciones de “Primicias de la Cultura de Quito”.

No queriendo perder tiempo, logro que su amigo José Sarratea, que se encontraba con Lord Cochrane en la escuadra que bloqueaba El Callao, le vendiera una pequeña imprenta que este tenía en su poder , acordando el precio de esta en 7.000.

¹DURAN RODRÍGUEZ, Manuela: *LA IMPRENTA: RENOVADORA DE LA COMUNICACIÓN*, <http://www.rrppnet.com.ar/historiadela imprenta.htm>, extraído el 17 de Agosto del 2013.

A finales de abril de 1821 arribaron los cajones que contenían la impresora y los tipos; fue ese un día de gran alegría para Guayaquil. Seguidamente la imprenta fue situada en los bajos de la antigua Casa Consistorial (donde actualmente queda el edificio de la gobernación de Guayaquil), encargándosele su montaje, arreglos y funcionamiento al joven tipógrafo guayaquileño Manuel Ignacio Murillo, que entonces contaba con tan solo 19 años de edad.

La primera publicación levantaba en la “imprensa Guayaquil” salió a la luz el 21 de mayo de 1821, y consistió en una hoja titulada “El Prospecto”, en la que se anunciaba la próxima aparición del primer periódico porteño, al que se llamaría “El Patriota de Guayaquil” cuya primera edición apareció circuló cinco días después, y que circuló de manera ininterrumpida hasta el año 1826”².

HISTORIA DE LA IMPRENTA DELGADO

“La imprenta dio sus inicio de actividades comerciales hace muchos años el fundador Carlos Efraín Delgado Baque tuvo la segunda imprenta hace 40 años en la ciudad de Milagro.

Sus hijos han formado muchas de estas micro empresa existen en Milagro 5 imprentas Delgados de diferentes hijos **IMPRENTA DELGADO** administrada por Carolina Delgado inicio sus actividades en el año 2006, ofreciendo sus servicio de imprenta y librería, se encuentra ubicada en el cantón Milagro, calle Bolívar entre Juan Montalvo y 5 de Junio.

Con el tiempo fue adquiriendo experiencia y diversas maquinarias como son la: cortadora, perforadora, copiadora, impresoras, computadoras, offset, entre otras, estas máquinas le permitían la elaboración facturas notas de ventas ya que somos autorizado por el SRI además ofrecemos otros tipos de trabajo como volantes, tarjeta de presentación empastados, etc.

²AVILÉS PINO, Efrén: *ENCICLOPEDIA DEL ECUADOR*, <http://www.encyclopediadelecuador.com/temasOpt.php?Ind=1083&Let=>, extraído el 17 de Agosto del 2013.

La Imprenta Delgado tiene una participación en el mercado muy buena tenemos un sin número de clientes fijos por el buen trato al cliente y puntualidad en sus trabajos.”³

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Existen varios estudios efectuados a los procesos de gestión de las imprentas; sin embargo, los que se acoplan en mayor nivel al tema de investigación y desarrollo de las mismas, son las siguientes:

Título: Análisis y Evaluación de los procesos de la Imprenta Delgado Jk para el mejoramiento de su capacidad productiva año 2012 – 2017

Autor: Cinthya Vanessa Cárdenas León

Institución o Universidad: Universidad Estatal de Milagro

Fecha: Milagro, julio del 2012

El análisis de esta imprenta en lo administrativo y productivo será una herramienta que permitirá que a mediano y largo plazo traiga una mejora continua en el sector puesto que al brindar un mejor servicio proporciona mayor demanda y logra que sea un sector comercial. Económicamente, permitirá a la Imprenta “Delgado JK”, mejorar sus ingresos; esto será como consecuencia del buen manejo de los procedimientos y procesos que se ejecutan en la empresa.

Su metodología de estudio consistía en que debido a estos malos procesos es que diferentes negocios han tenido declive el cual les ha sido difícil superarlos y no han podido regresar a establecerse en el mercado laboral.

Que el cliente se sienta satisfecho por haber adquirido un buen servicio, que tenga alternativas al momento de elegir un servicio que le ofrece diferentes modelos y características.

³ DELGADO, Carolina: *Historia de la Imprenta Delgado*, Imprenta delgado.

“Título: “Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa Corporación Mundo Grafic de la ciudad de Quito bajo los estándares ISO 9001:2008

Autor: Ing. Rómulo Patricio Torres González

Institución o Universidad: Universidad Técnica Particular de Loja

Fecha: 2012

El gran crecimiento de la empresa, la creciente demanda de trabajo y el elevado nivel de competencias hace necesario mejorar continuamente los procesos de diseño, producción y entrega, convirtiendo a la calidad en un estrategia para alcanzar el mayor posicionamiento en el mercado nacional, y además tener la fortaleza necesaria para introducir su producto en el mercado internacional.

Corporación mundo grafic es una empresa que se dedica a la impresión industrial, diseño gráfico, traquelados, serigrafía, etc.

La corporación mundo grafic con la elaboración de la presente tesis dispone ahora de un sistema de gestión de calidad para el proceso de impresión offset conforme a los estándares contenidos en la normas ISO 9001:2008.

Se ha cumplido con los objetivos específicos propuestos e la investigación como son:

Identificar los procesos de la empresa, definir las políticas, misión, visión y objetivos de calidad de la empresa

Los resultados obtenidos en los estudios que se han descrito permiten fortalecer el proceso de la investigación, considerando que existen imprentas que descuidan aspectos como la gestión, los procedimientos de trabajo, la forma de ejecutarse las actividades, etc., aspectos que repercuten negativamente al no permitir un crecimiento y desarrollo más amplio y positivo en cuanto inversión y rentabilidad.”⁴

⁴ TORRES GONZÁLEZ, Rómulo: *Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa Corporación Mundo Grafic de la ciudad de Quito bajo los estándares ISO 9001:2008*

2.1.3 Fundamentación

Fundamentación científica

Es importante tener claro qué es la imprenta, esto permite visualizar con mayor fortaleza cómo se debe conducir la investigación, al centrarnos en los aspectos que corresponden a los procesos de su gestión.

“LA IMPRENTA

La imprenta es un procedimiento industrial de reproducción de textos e imágenes sobre papel o materiales similares, que consiste en aplicar una *tinta* oleosa, sobre unas planchas metálicas, para transferirla a un caucho y finalmente al *papel* por presión.

En Mas Que Ideas le ofrecemos el sistema de Impresión online más moderno, el Cip-3, directo a plancha. La información que se estampa en la plancha pasa directamente a la máquina de impresión, reglándose los tinteros y aplicando la cantidad justa de tinta en cada lugar”.⁵

“Flexografía

La flexografía es el sistema de impresión característico, por ejemplo, del cartón ondulado y de los soportes plásticos. Es un método semejante al de un sello de imprenta.

El proceso de flexografía es característico para la impresión de etiquetas auto adheribles en rollo, las cuales se pueden imprimir en papel, películas y plásticos; la impresión es posible desde una hasta diez tintas, incluyendo diferentes tipos de acabados como barnices (de máquina, alto brillo o ultravioleta), laminación plástica y estampado de película.”⁶

⁵ Imprenta Online: *Imprenta para todos*, <http://www.masqueideas.com/imprenta.php>, extraído el 17 de Agosto del 2013

⁶ HENRÍQUEZ, Carlos: *Diccionario Artes Gráficas*, <http://henriquez-diccionarioartesgraficas.blogspot.com/>, extraído el 17 de Agosto del 2013

“Litografía Offset Moderna

La función de la superficie de impresión caliza única corresponde hoy a unas finas planchas de aluminio, aunque también se utilizan otros materiales como acero inoxidable y plásticos. Las planchas se recogen sobre un cilindro y entran en contacto directo con el cilindro de caucho.

Una batería de rodillos de goma y metálicos se encarga de llevar la tinta y el agua a la superficie de la plancha. La tinta atraviesa en primera parte al cilindro de caucho y de ahí al papel.

Las planchas litográficas integran las superficies de impresión más económicas en la actualidad, lo cual ha contribuido enormemente al éxito del proceso. Las planchas de aluminio cargan un fino recubrimiento de material fotosensible, como los fotopolímeros, que experimenta un cambio de solubilidad al quedar expuesto a una fuente intensa de luz azul y ultravioleta.

Las imágenes se transfieren a la superficie cuando se expone la plancha a través de un positivo o un negativo de película. Ciertas sustancias se pueden exponer directamente, mediante una cámara de artes gráficas o un rayo láser controlado por computadora, y se elimina por tanto el coste de la película y se acelera el proceso de confección de las planchas.

Impresión en relieve

El fundamento del proceso de impresión en relieve es el mismo que el de un tampón de caucho. Se aplica tinta a las zonas más prominentes de la superficie de impresión y a continuación se transfiere al papel o cualquier otro soporte.

En la actualidad se emplean dos modos de impresión en relieve tipografía y flexografía, que se diferencian por las características físicas de las superficies de impresión y de las tintas. La tipografía se realiza empleando una superficie de impresión de metal o plástico y una tinta de gran viscosidad.

Tipografía

La forma más antigua de impresión, nació con el invento del tipo de imprenta metálico y móvil fundido a mediados del siglo XV, y durante cinco siglos fue la única técnica de impresión para grandes tiradas.

A mediados del siglo XX, y a pesar de su superioridad en cuanto a claridad de impresión y de densidad de la tinta, la tipografía cedió su predominio al offset por ser un proceso mucho más rápido.

Originalmente las superficies de impresión tipográfica se hacían ensamblando miles de tipos de plomo que llevaban fundida en relieve una letra o una combinación de éstas con el fin de crear páginas de texto. Se utilizaba entonces tinta a la parte en relieve y se estampaba sobre papel o pergamino. Las letras se mezclaban con xilografías y grabados para lograr páginas compuestas con texto e ilustraciones.

Planchas de fotopolímeros

A final de la década de 1950 hizo su aparición una forma totalmente nueva de fabricación de planchas de relieve, que utilizaba una sustancia plástica soluble que se endurecía al quedar expuesta a la radiación ultravioleta. Desde entonces se han creado un sinnúmero de planchas de fotopolímeros.

Un grueso revestimiento de fotopolímero sobre un soporte de metal o plástico se somete a luz ultravioleta a través de una película que sólo permite el paso de la luz por aquellas zonas en que se efectuará la transferencia de tinta. El fotopolímero se va endureciendo, o polimerizando, en señaladas zonas y al eliminar el recubrimiento sobrante con agua o cualquier otro disolvente el resultado es una impresión en relieve que se puede montar directamente en cualquier prensa tipográfica.

Otra variante de este procedimiento radica en aplicar sobre papel o plástico un fotopolímero líquido que se solidifica cuando queda expuesto a radiación ultravioleta. A continuación se elimina el líquido sobrante. Estas planchas se elaboran en poco tiempo y resultan muy apropiadas para la tirada de periódicos, donde resultan muy importantes los plazos de confección.

Las rotativas de alta velocidad y las planchas de fotopolímeros han hecho posible que la tipografía siga siendo competitiva en determinados sectores, como los periódicos, a pesar de que el offset es el líder indiscutible de los procesos de impresión.

Impresión Flexográficas

Las planchas flexibles y las tintas fluidas que se emplean en la flexografía convierten este proceso en el idóneo para la impresión sobre superficies no porosas como películas y polietilenos.

En principio, todas las planchas flexográficas se edificaban en caucho moldeado, que sigue siendo el material más utilizado cuando se trata de crear sobre un único rodillo de impresión copias múltiples de una misma imagen. Los moldes en caucho son impresiones originales de las superficies en relieve, como los tipos o grabados, y normalmente se utilizan para fabricar varias planchas de caucho.

El montaje de un rodillo de impresión con planchas de caucho es un proceso muy largo, ya que hay que montar muchas planchas sobre un único rodillo y cada plancha debe quedar colocada exactamente en la misma posición que las demás. Durante la década de 1970 aparecieron las primeras sustancias para las planchas de fotopolímero, que acortaron sensiblemente el tiempo necesario para fabricar y montar un juego de planchas.

Esto ha permitido la extensión de dicho proceso a nuevos mercados, sobre todo a la impresión de revistas. Además, en la flexografía se pueden usar las tintas solubles en agua, con lo que resulta innecesario el empleo de disolventes tóxicos.

Las imprentas flexográficas poseen un diseño sencillo, ya que la tinta líquida se aplica a la superficie de impresión sin necesidad de ningún otro complejo sistema de entintado

La impresión se efectúa en rodillos o bobinas de soporte en hojas sueltas y las bobinas impresas se transforman en el producto terminándose en un proceso de fabricación independiente.

Serigrafía

Denominada originalmente impresión con estarcido de seda debido a las pantallas de seda que utilizaba, la serigrafía tiene una gran importancia en la producción de los más diversos objetos industriales, tales como paneles de decoración, tableros impresos, conmutadores sensibles al tacto, recipientes de plástico o tejidos estampados.

Las pantallas para la serigrafía comercial suelen fabricarse por medios fotomecánicos. Sobre un bastidor rectangular se tensa un fino tejido sintético o una malla metálica y se le aplica un revestimiento de fotopolímero. Al exponerlo a través de un positivo de película se produce un endurecimiento en las zonas que no se quieren imprimir.

Se lava entonces la sustancia que no ha quedado expuesta y se crean las zonas abiertas en la pantalla. En la prensa, la malla se pone en contacto con la superficie a imprimir, y se aplica la tinta a través de las zonas abiertas del cliché mediante un rodillo de caucho. Las prensas para la serigrafía van desde los sencillos equipos manuales para estampar a pequeña escala camisetas y letreros hasta las grandes prensas para aplicaciones multicolores y de grandes tiradas.

El proceso se caracteriza por su capacidad para imprimir imágenes con buen nivel de detalle sobre casi cualquier superficie, ya sea papel, plástico, metal y superficies tridimensionales. Además es el único proceso importante de impresión que se utiliza de forma habitual para producir imágenes que no están a la vista.

Grabado

Denominado asimismo huecograbado, es un proceso de impresión de gran tirada que utiliza un mecanismo de transferencia de tinta por completo distinto de la impresión en relieve.

La superficie de impresión es un rodillo metálico pulimentado recubierto por un conjunto de diminutas cavidades o celdas (hasta 20.000 por centímetro cuadrado) que conforman las imágenes a imprimir. El rodillo, que puede alcanzar una longitud de 2,5

m o más, está parcialmente sumergido en un recipiente de tinta líquida disuelta. A medida que gira va quedando bañado en tinta.

Una cuchilla de acero de la longitud del rodillo destruye la tinta sobrante de la superficie pulimentada, dejando sólo la que ha entrado en las cavidades. La tinta se traslada rápidamente a una bobina de papel en movimiento que se comprime contra el rodillo. Los rodillos de grabado están creados de acero con un fino recubrimiento de cobre, dispuesto con métodos químicos o electrónicos con el objeto de formar las celdas que transfieren la tinta.

Una vez hechas las cavidades, el cilindro se reviste con una fina película de cromo para conseguir una superficie dura resistente a la cuchilla. Cada una de las celdas traslada un punto diminuto al papel. Las celdas pueden poseer distinta profundidad, lo que crea un grado de oscuridad distinto en los puntos de tinta.

Esto permite obtener en el grabado una amplia gama de tonos grises y proporciona una magnífica reproducción de originales fotográficos. La impresión en color se consigue con el empleo de diferentes rodillos de impresión para la tinta cyan, magenta, amarilla y negra. Cada rodillo se guarda en una estación de impresión individual.

La bobina se transporta mediante rodillos de una estación a otra y puede alcanzar una velocidad próxima a los 900 metros por minuto. Una vez impreso cada color, la bobina pasa por la secadora, donde se evapora el componente disolvente de la tinta. El disolvente se regenera o se quema para producir energía.

Algunos talleres de huecogrado han empezado a usar tintas solubles en agua y es probable que esta tendencia continúe, debido a la amenaza que constituye para la salud y el medio ambiente la utilización de disolventes derivados de hidrocarburos. El coste de la elaboración de un juego de cilindros de grabado ha restringido su utilización a trabajos de gran tirada (cercana al millón de reproducciones).

Las revistas semanales y mensuales de gran serie, los catálogos de venta por correo y los embalajes constituyen los mercados naturales de esta técnica. La tinta se traslada directamente desde las cavidades en la superficie de impresión a las hojas de papel transportadas a través de la prensa.

El huecograbado sobresale en la reproducción de imágenes artísticas compuestas por líneas muy finas y pequeñas áreas de color plano. No se puede emplear para reproducir imágenes fotográficas o para imprimir grandes superficies homogéneas. El empleo de tinta pastosa y de superficies con múltiples cavidades provee a este tipo de grabado una textura rugosa diferencial.

A veces, se emplean resinas en polvo para recubrir la tinta húmeda en trabajos litográficos o tipográficos con objeto de simular el efecto de huecograbado con un coste mucho más reducido, motivo por el cual a menudo se fabrican de esta forma las tarjetas de visita y la papelería con grabados”.⁷

“Los procedimientos de trabajo

Cuando se proyecta hacer una empresa o más aún, cuando está ya existe, el cómo se hacen las cosas cobra real importancia, pues de esto dependerá la entrega de nuestro producto o servicio final. A la forma o manera de hacer las cosas se le llama “procedimiento”, que dicho en otras palabras son sus “reglas del juego”. Es decir, son los pasos a seguir claramente definidos para realizar un trabajo correctamente y con los estándares de calidad necesarios para satisfacer a los clientes.”⁸

⁷ FRANCO, Angélica: *Técnicas de Impresión*, <http://angelicafrancotecnicas.blogspot.com/>, extraído el 18 de Agosto del 2013

⁸ Manual de Procedimientos: *Procedimiento de trabajo*, <http://www.ondasaustrales.cl/mp3/manual02.pdf>, extraído el 18 de Agosto del 2013

“Los procedimientos administrativos

El procedimiento es la actuación de la propia Administración; la defensa de los intereses generales obliga a que su actuación no sea pasiva, sino que realice cuantos trámites sean necesarios para llegar al pronunciamiento o resolución del asunto iniciado.

No obstante, el propio interesado puede intervenir en determinados actos de instrucción, proponiendo pruebas o haciendo alegaciones que habrán de tenerse en cuenta en la resolución.

El medio administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. Es, en definitiva, la forma en que han de producirse los actos administrativos que deberán ajustarse al procedimiento establecido.

Como consecuencia de los pasos y resultados obtenidos en las distintas fases del procedimiento se forma un expediente, en el que figuran los diferentes documentos generados, que normalmente serán escritos. El expediente será la base que permitirá llegar a una resolución”⁹.

“La importancia dentro de los procedimientos de la empresa le servirá para medir su propio desempeño o el de sus empleados, al ofrecer un servicio o producto, y tendrá referencias para mejorar su calidad. Por ejemplo si su empresa es una residencia familiar y usted ha definido que las camas se tienden de una forma, que a ciertas horas se sirve el desayuno, se hace aseo y limpieza de habitaciones, lo que ha establecido en su empresa con esta forma de “hacer las cosas” es un “Procedimiento”.

⁹ SUAREZ QUINTANA, Olivia: *El Procedimiento Administrativo*, http://www.eacanarias.org/UserFiles/File/CURSOS/curso_proced_Tema_4.pdf, extraído el 18 de Agosto del 2013

Esto le permitirá controlar si está todo funcionando correctamente. Incluso puede lograr ahorros al definir cosas tan básicas como cuántos gramos de detergente se deben utilizar para lavar cierta cantidad de sábanas, o el peso adecuado de un trozo de carne para plato.

Sus empleados sabrán cómo proceder y lo que usted espera de ellos, ya que tendrán definidas todas sus labores dentro de la empresa, permitiéndoles a los empleados conocer cada tarea y saber cuál es el momento más adecuado para realizarla.

Podrá medir el tiempo de respuesta al cliente. Por ejemplo en un restaurante, podrá determinar cuánto se debe demorar en atender a un cliente, ya que es importante que usted defina el tiempo máximo de espera. Lo mismo en el caso de una residencial, ya que debe definir cada cuántos días se cambia las sábanas y toallas para un mismo cliente.

Al definir un procedimiento de trabajo, el cliente sabrá exactamente cuál es el servicio que recibirá. Por ejemplo si usted define un trato personalizado, cuando llega el cliente a su residencial y se registra, debe ser llamado por su nombre (acompañado de un “don” o “señora”). De esta forma, usted hará sentir importante al cliente.

Se puede lograr eficiencia en la atención. Por ejemplo, establecer el cómo actuar a la hora de un reclamo, que respuesta se debe dar para que el cliente no se vaya insatisfecho y vuelva más adelante.

Finalmente, si usted decide implementar procedimientos claros en su empresa, esto le ayudará a facilitar su propia labor y la de sus empleados, a controlar la calidad que se ofrece, y por supuesto realizar un trabajo profesional”.¹⁰

“Seguidamente se establece la necesidad de implantar un modelo de planeación financiera como herramienta de apoyo a la gestión administrativa, ante la evidente ausencia de un apropiado esquema de coordinación y evaluación dentro de sus

¹⁰Manual de procedimientos: *Importancia de los procedimientos*,
<http://www.ondasaustrales.cl/mp3/manual02.pdf>, extraído el 18 de Agosto del 2013

procesos operativos y financieros, debido al débil perfil de su administración, la falta de cultura de planificación, ausencia de procesos de evaluación, resistencia al cambio, inadecuados planes de capacitación, inadecuada división de tareas, carencia de manuales de análisis y descripción de cargos, ausencia de adecuados manuales de conducta, de normas y procedimientos.

Así mismo se puede evidenciar la ausencia de un apropiado esquema de coordinación y evaluación dentro de sus procesos operativos y financieros, ya que no se ha mantenido un control adecuado de toda la información que diariamente se genera por el giro del negocio, lo que ocasiona, flujos de información insuficientes que no soportan apropiadamente la toma de decisiones.

Por otro lado se puede señalar que existe un bajo perfil de su administración y personal administrativo, la falta de cultura de planificación, ausencia de procesos de evaluación, resistencia al cambio, lo que da como resultado que la empresa no se encuentre en un buen nivel de competitividad frente a las exigencias que este negocio, demanda”.¹¹

“CONTROL INTERNO

Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración principal y todos los niveles del personal. No es únicamente un procedimiento o una política desempeñada en un cierto punto del tiempo, sino que está operando continuamente en todos los niveles dentro del banco, la junta de directores y la administración principal son responsable por el establecimiento de la cultura apropiada para facilitar un efectivo proceso de control interno y por monitorear su efectividad sobre una base ongoing: sin embargo, cada individuo dentro de una organización tiene que participar en el proceso”¹².

“La importancia del controles internos no solo han hecho de la existencia de más regulaciones, sino porque han asumido que la cultura de control favorece el desarrollo

¹¹ Modelo de planeación financiera: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2150/3/T-ESPE-027633.pdf>, extraído el 18 de agosto del 2013

¹² MANTILLA, Samuel, y CANTE, Sandra: *Auditoria del control interno*, Bogotá, 2005

de las actividades y mejora el rendimiento. Todo ellos porque han asumido que los procedimientos deben conducir a que las actividades se desarrollen cumpliendo con los atributos por lo menos, la economía (menor tiempo- menor costo), eficiencia (mejor utilización de los recursos) y eficacia (cumplimiento de los objetivos de la organización).el control interno es fundamental que tanto los operadores de los dentro de la organización, los responsables del control y los auditores internos o externos están en condiciones de atender las necesidades de las organizaciones”¹³.

“Las características generales del control interno es un proceso y por tanto el mismo puede ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas, un medio para lograr un fin. Lo llevan a cabo los trabajadores, funcionarios y directivos, que actúan en todos los niveles y en las diferentes áreas.

Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Ningún manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales ni desarrolla controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos.

En consecuencia, las personas que componen esa organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ello.

En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan.

¹³ WOLINSKY, Jaime: *Herramientas generales*, <http://www.herramientasgerenciales.com/la-importancia-del-control-interno-en-las-organizaciones>, extraído el 20 de Agosto del 2013

Debe facilitar el logro de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa. Se trata de una contribución trascendental: los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos, porque se refiere a riesgos a superar para alcanzar dichos objetivos”.¹⁴

“Los controles se pueden separar en controles preventivos y detectivos. Ejemplos simples y concretos de estos controles lo son:

Preventivos

- a) La segregación de ocupaciones de por sí lo que busca es prevenir que una misma persona controle todo el ciclo de una transacción. Es decir la persona que recauda no debe tener acceso a los registros contables ni a la elaboración de conciliaciones bancarias.
- b) El que las facturas tengan sucesión numérica, lo que busca es asegurarse que todas las facturas estén contabilizadas mediante la revisión de dicha secuencia.

Detectivos

- a) El envío de estados de cuentas a clientes, es de importancia para poder determinar pagos realizados por los clientes y no contabilizados ni ingresados a las cuentas bancarias de la empresa.
- b) Mediante la elaboración de la conciliación bancaria, se detectan errores en cheques mal confeccionados o registrados por un importe en libros y pagados por otro importe por el banco. El hecho de tener depósitos en tránsito por largo tiempo, es razón para investigar por qué ese efectivo no ha ingresado a la empresa o que son registros de depósitos por cobros que nunca fueron efectuados.

¹⁴ GONZÁLEZ, Araceli, y CABRALE Damaris: *Características Generales del Control Interno*, <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Caracteristicas%20generales%20del%20Control%20Interno.htm>, extraído el 20 de Agosto del 2013

- c) La implementación de auxiliares de cuentas por pagar y por cobrar, son de suma importancia, ya que si no se tienen la empresa no podrá determinar a quién le debe ni a quien tiene por cobrar. El no balance entre los auxiliares con las cifras del mayor general o balance, es razón para investigar”¹⁵.

“PROCESOS ADMINISTRATIVOS

La administración es el procedimiento de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un procedimiento para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

Planificación

Planificar comprende que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas.

La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades.

La planificación define una dirección, se disminuye el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar.

Organización

El significado de este concepto llega del empleo que en nuestra lengua se da a la palabra "organismo". Este implica necesariamente:

¹⁵ Blog del contribuyente: *Control y gestión*, <http://www.pymesgestionpanama.com/control-y-gestion/73-tipos-de-controles-internos.html>, extraído el 21 de Agosto del 2013

- a) Partes y funciones diversas: ningún organismo tiene partes semejantes, ni de igual funcionamiento.
- b) Unidad funcional: esas desiguales, con todo tienen un fin común o idéntico.
- c) Coordinación: necesariamente para lograr ese fin, cada una pone una acción distinta, pero complementaria de las demás: obran en vista del fin común y ayudan a las demás a construirse y ordenarse conforme a una teología específica.

Nosotros la especificamos: "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos.

Los gerentes deben ajustar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional. La organización origina la estructura de las relaciones de una organización, y estas relaciones estructuradas servirán para realizar los planes futuros.

- a) La organización se trata de estructurar quizás la parte más típica de los elementos que corresponden a mecánica administrativa.
- b) Por lo tanto, se refiere "cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades".
- c) Por semejante razón, se refiere siempre a funciones, niveles o actividades que "están por estructurarse", más o menos remotamente: ve al futuro, inmediato o remoto.
- d) La organización nos indica en concreto cómo y quién va a hacer cada cosa, en el sentido de qué puesto y no cuál persona.

La importancia del proceso administrativo:

- La organización, por ser elemento final del aspecto teórico, recoge completamente y llega hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa.
- Tan grande es la importancia de la organización, que en algunas ocasiones han hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico. Esto es inadecuado, por todo lo que hemos visto antes.
- Tiene también gran importancia por constituir el punto de enlace entre los aspectos teóricos que Urwiek llama mecánica administrativa, y los aspectos prácticos que el mismo autor conoce bajo la denominación de dinámica.

Dirección

Es el elemento de la administración en el que se consigue la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones.

Se procura por este medio de lograr los resultados que se hayan previsto y planeado.

Existen dos estratos para obtener éstos resultados:

- a) En el nivel de ejecución (obreros, empleados y aún técnicos), se trata de hacer "ejecutar", "llevar a cabo", aquéllas actividades que habrán de ser productivas.
- b) En el nivel administrativo, es decir, el de todo aquél que es jefe, y precisamente en cuanto lo es, se trata de "Dirigir" no de "ejecutar". El jefe en como tal, no ejecuta sino hace que otros ejecuten. Tienen no obstante su "hacer propio". Este consiste precisamente en dirigir.

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización.

Los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

Control

Se puede definir como el transcurso de vigilar actividades que afirmen que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben cooperar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó.

Los gerentes no pueden conocer en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada. Un sistema de control efectivo asevera que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización.

El criterio que precisa la efectividad de un sistema de control es qué tan bien facilita el logro de las metas. Mientras más ayude a los gerentes a lograr las metas de su organización, mejor será el sistema de control.

El gerente tiene que estar seguro que los actos de los miembros de la organización la conduzcan hacia las metas establecidas. Esta es la función de control y comprende de tres elementos primordiales:

- Establecer las normas de desempeño.
- Medir los resultados presentes del desempeño y diferenciarlos con las normas de desempeño.
- Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.

El control es fundamental, porque es el lazo final en la cadena funcional de las actividades de administración. Es la única manera como los gerentes saben si las metas organizacionales se están cumpliendo o no y por qué sí o por qué no.

Este proceso concede que la organización vaya en la vía correcta sin permitir que se desvíe de sus metas. Las normas y pautas se emplean como un medio de controlar las acciones de los empleados, pero el establecimiento de normas también es parte inherente del proceso”.¹⁶

“LOS MANUALES

Un manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimientos determinado, indicando quien lo realizara, que actividades han de desempeñarse y la justificación de todas y de cada una de ellas en forma tal que constituyen una guía para el personal que ha de realizarlas.

Los manuales de organización son elementos básicos de referencia y de auxilio e la empresa para obtener el control deseado de los esfuerzos del personal. Por medios de estos manuales pueden proporcionarse al personal sus deberes y responsabilidades, los reglamentos de trabajos, políticas y objetivos de la empresa en una forma sencilla, directa y autorizada.

Se presentan seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones empresarias:

1. Manual de Organización.
2. Manual de Políticas.
3. Manual de procedimientos y normas.
4. Manual del especialista.
5. Manual del empleado.
6. Manual de Propósito múltiple.

¹⁶ REYES, Liz de Monserrat: *El Proceso Administrativo*,
http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm, extraído el 22 de Agosto del 2013

1.- Manual de organización:

El Manual de Organización es un documento normativo que abarca, de forma ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, objetivos, organización y funciones de una dependencia o entidad.

De este modo se constituye en un instrumento de apoyo para especificar las relaciones orgánicas que se presentan entre los diferentes unidades de la estructura organizacional, este manual define concretamente las funciones encomendadas a cada una de las unidades administrativas que integran la institución, asimismo, explica de forma integral y condensada, todos aquellos aspectos de observancia general en la institución, cuyo fin es lograr que todos sus integrantes logren conocer, familiarizarse e identificarse con la misma.

Los Manuales de Organización por el alcance de su información se pueden clasificar en:

- **Manual General de Organización:** refleja la estructura orgánica de la organización en su totalidad.
- **Manual Específico de Organización:** abarca las funciones y responsabilidades de una unidad administrativa en especial, de acuerdo a la división administrativa que se posea en la Organización.

2.- Manual de políticas:

El Manual de Políticas es el contiene escritas en él las políticas establecidas por una institución, en este documento se indican la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben enmarcarse las actividades tendientes a alcanzar los resultados Institucionales. Toda política debe estar orientada hacia el objetivo primario o razón de ser de la institución.

Este Manual puede incluir las políticas generales de la institución, así como de las unidades administrativas de la misma. Un manual de políticas es fundamental para asegurar la uniformidad de acción de una institución.

Los Manuales de Políticas por el alcance de su información se clasifican en:

- **Manuales Generales de Políticas:** comprenden a toda la Institución, incluye como elemento primario todas aquellas disposiciones generales, las cuales las establece cada unidad administrativa a efectos de sus propias responsabilidades y autoridad funcional.
- **Manuales específicos de Políticas:** se encargan de una función operacional o una unidad administrativa en particular.

3.- Manual de procedimientos y normas:

El Manual de Procedimientos es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades.

Este tipo de Manual se orienta a especificar detalles de la ejecución de actividades organizacionales, con el fin de unificar criterios a lo interno de la institución sobre la manera correcta en que deben ser realizadas. Al recuperar la información de la forma más adecuada de desempeñar las tareas se logra asegurar su calidad, así como agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las unidades organizativas que la requieran.

Los manuales de procedimientos comprenden un conjunto de definiciones operacionales, señalando la secuencia lógica de las acciones o pasos a seguir para la consecución de bienes o servicios determinados. Además, incluyen ilustraciones a base

de formularios, fluxogramas y diagramas, cuyo objetivo es recurrir a la representación gráfica de la secuencia de actividades para hacerla más fácilmente comprensible.

En el manual de procedimientos se especifica:

- Quién debe hacer una actividad;
- Qué debe hacerse en esa actividad;
- Cómo debe hacerse la actividad;
- Dónde debe hacerse; y
- Cuándo debe hacerse la actividad.

4.- Manual para especialistas:

Incluye normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

5.- Manual del empleado:

Contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación.

Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, entre otros.

6.- Manual de propósitos múltiples:

Sustituye total o parcialmente a los nombrados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento”.¹⁷

“MANUAL DE FUNCIONES

Es un utensilio de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores.

Podrán tomar las decisiones más acertadas apoyadas por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente”¹⁸.

“Los aspectos se deben tener en cuentas para desarrollar un manual de funciones para una empresa limitada o que pasos se deben seguir para desarrollarlo

La existencia y desarrollo de un manual de funciones no depende del tipo de sociedad (limitada, anónima etc.).

¹⁷Melanita D’ Jesús: *Tipos de Manuales Administrativos*, <http://mdjesus.wordpress.com/2010/06/25/tipos-de-manuales-administrativos/>, extraído el 23 de Agosto del 2013

¹⁸ Universidad Nacional de Colombia: *Control interno y Control de gestión*, <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/html/cap03/cont02.html>, extraído el 23 de Agosto del 2013

La finalidad del este manual es la de definir la estructura de la empresa, cargos que la conforman, así como funciones, responsabilidades, requisitos y relaciones jerárquicas, en consecuencia para la elaboración de un manual de funciones se deberá:

- Definir estructura organizacional de la empresa
- Definir la denominación y número de cargos que conformarán la estructura.
- Asignar a cada cargo las funciones que le corresponden
- Establecer los requisitos (estudios, experiencia, perfil) necesarios para desempeñar las funciones asociadas.
- Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
- Aprobar y divulgar el manual en la empresa¹⁹.

“Manual de procedimientos

Los manuales de procedimientos contienen un texto que señala las políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de un trabajo, con ilustraciones a base de diagramas, cuadros y dibujos para aclarar los datos. En los manuales de procedimientos de oficina es costumbre insertar o reproducir las formas en que se emplean en el procedimiento de que se trate, bien sea llenada con un ejemplo o con instrucciones para su llenado.

Beneficios del manual de procedimientos

Tener consignado por escrito los procedimientos administrativos existentes de una empresa, trae aparejado una serie de beneficios. Entre los más tangibles y reconocidos, se tienen los siguientes:

¹⁹ CUBILLOS, Milton: *Manual de funciones*, <http://www.difementes.com/formatos/mfunciones.pdf>, 1997, extraído el 23 de Agosto del 2013

1. Reducción de gastos generales.
2. Control de las actividades.
3. Mejoramiento de la eficiencia de operación y reducción de costos.
4. Sistematización de actividades.
5. Información de actividades.
6. Adiestramiento.
7. Guía de trabajo a ejecutar.
8. Revisión constante y mejoramiento de las políticas y procedimientos.
9. Auditoria administrativa de procedimientos y controles.

Estos beneficios se obtienen en las dos fases en que se ha dividido el estudio de los manuales de procedimientos.

- a) Fase de elaboración.
- b) Fase de utilización.

Los primeros tres beneficios son típicos de la fase de elaboración de manual de procedimientos, y los restantes de la fase de utilización de dicho manual”²⁰.

2.2 MARCO LEGAL

Como base legal se ha tomado información correspondiente al Reglamento del SRI en lo que respecta a las normativas legales que deben cumplir los establecimientos gráficos autorizados como parte de sus procesos de gestión.

²⁰ BENJAMIN, franklin, y GÓMEZ, Guillermo: *Manuales administrativos, Organización y métodos, 2005, pág. 178*

“REGLAMENTO DEL SRI

Capítulo V

DE LOS ESTABLECIMIENTOS GRÁFICOS AUTORIZADOS

Art. 26.- autorizaciones a los establecimientos gráficos.- el Servicio de Rentas Internas autorizara a cada uno de los establecimientos gráficos para que impriman o importen formatos de comprobantes de ventas o guías de remisión, siempre que cumplan con los siguientes requisitos:

- a. Tener como actividad económica principal la impresión o la importación de documentos. Dicha información deberá estar consignada en el registro único de contribuyentes;
- b. Ser propietarios o arrendatarios mercantiles exclusivos de la máquina que se utilice para los trabajos de impresión. Estos trabajos solo podrán ser realizados mediante sistema de impresión offset u otros que el Servicio de Rentas Internas autorice;
- c. Encontrarse al día en sus obligaciones tributarias;
- d. Disponer de línea telefónica y fax; y
- e. Tener acceso a sistemas de cómputo e internet.

Excepcionalmente, el servicio de rentas internas podrá otorgar autorizaciones a imprentas que se encuentren ubicadas en lugares donde no existan los medios de comunicación exigidos a este artículo.

El Servicio de Rentas Internas pondrá a disposición de los contribuyentes la lista de los establecimientos gráficos autorizados.

Art. 28.- Prohibición de los establecimientos gráficos autorizados.- Los establecimientos gráficos autorizados no podrán:

- a. Imprimir comprobantes de ventas a contribuyentes que no reúnan los requisitos mencionados en este Reglamento;

- b. Reponer documentos que hubieren sido robados, extraviados o estén deteriorados; y,
- c. Ceder a terceros a cualquier título el trabajo de impresión o importación que se les hubiere encomendado.

Capítulo VI

DEL RÉGIMEN DE TRASLADO DE BIENES

Art. 31.- información pre-impresa.- Las guías de remisión tendrán la siguiente información pre-impresa:

- a. Identificación del emisor, incluyendo número de Registro Único de Contribuyentes de la casa matriz, inclusive en los comprobantes emitidos por sucursales; apellidos y nombres, denominación o razón social según conste en el Registro Único de Contribuyentes; nombre comercial, si lo tuviere; y dirección de la casa matriz y del establecimiento donde está localizado el punto de emisión;
- b. Denominación del documento;
- c. Número de serie y número secuencial;
- d. Motivo del traslado. Deberán consignarse las siguientes opciones pero, si no se utiliza algunas de ellas, se podrá imprimir solo las necesarias:
 - ✓ Venta;
 - ✓ Compra;
 - ✓ Transformación;
 - ✓ Consignación;
 - ✓ Devolución;
 - ✓ Traslado entre establecimientos de una misma empresa;
 - ✓ Traslado por emisor itinerante de comprobantes de ventas;
 - ✓ Importación;

- ✓ Exportación; y,
 - ✓ Otros no incluidos en los puntos anteriores, tales como exhibición, demostración, etc.
- e. Número de la autorización de impresión otorgado por el Servicio de Rentas Internas; datos de la imprenta o del establecimientos gráficos que efectuó la impresión, incluyendo número de autorización de imprenta otorgado por el Servicio de Rentas Internas; número de Registro Único de Contribuyentes; nombres y apellidos, denominación o razón social; nombre comercial, si se considera del caso; y fecha de impresión; y,
- f. Destino del original (destinatario o usuario) y de las copias (emisor, remitente o transportista y servicio de rentas internas, para cuando sea requerida).

Capítulo IX

DE LAS SANCIONES

Art. 38.- el incumplimiento de las disposiciones del presente reglamento dará lugar a la sanción de clausura prevista en la séptima disposición general de la ley para la reforma de las finanzas públicas. El adquirientes de bienes que no exija el comprobante de ventas quedara sujeto al proceso de incautación provisional o definitiva de los bienes que adquiriera²¹.

²¹REGLAMENTO DE FACTURACIÓN: El D.E.1050, R.O. 232, 13-VII-99, aclara que desde la vigencia del presente reglamento, quedó derogado el anterior Reglamento de Facturación, constante el D.E. 401, R.O. 95, 26-VI-97, <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/regfactura.PDF>, extraído el 24 de Agosto del 2013

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración.- Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos específicos utilizados para aquellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.

Calidad.- La forma de hacer las cosas en las que, básicamente, predominan la preocupación por satisfacer al clientes y por mejorar, día a día, procesos y resultados.

Capacitación.- La capacitación es continua no hay periodos en la que se termina sino que se capacita continuamente ya que los trabajadores que tienen mucho tiempo los cambian de puestos por los que se tiene que estar capacitando continuamente.

Competitividad.- Capacidad de crear mayor satisfacción de los consumidores fijado a un costo o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijado una cierta calidad.

Comunicación.- proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los métodos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

Cultura organizacional.- En todas las culturas y sociedades, los individuos se reúnen para llevar a cabo ciertas actividades colectivas, ello supone problemas muy parecidas, puesto que siempre se trata de establecer una dirección, una coordinación y una motivación.

Desempeño.- Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgando por su efectividad. Es decir que cada empresa o sistema empresarial debería tener su propia medición de desempeño.

Eficacia.- Es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

Eficiencia.- Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado con el mínimo de sus recursos.

Empresa.- La empresa es una organización o institución que se dedica a actividades con fines económicos o comerciales encontraremos una variedad de conceptos del término, debido por lo menos en parte a que a pesar de su aparente simplicidad el concepto es complejo.

Estrategia.- Planificar y tener un sin número de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Estrategia empresarial.- Es la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que esta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia.

Imprenta.- Es un método mecánico de reproducción de textos e imágenes sobre papel o materiales similares, consiste en aplicar una tinta, generalmente aceitosa, sobre unas piezas metálicas para transferirla al papel por presión.

Inversión.- Aplicación de recursos financieros a la creación, renovación, ampliación o mejora de la capacidad operativa de la empresa.

Mercado.- Está formado por todos los clientes potenciales que colaboran o comparten una necesidad específica y que estarían dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad.

Operaciones.- Labor y efecto de operar.

Personal.- Referencia a lo pertenecientes o relativo a la persona.

Procedimientos de trabajo.- Seguir ciertos pasos destinados para poder desarrollar una labor de manera eficaz.

Proceso.- Acción de seguir adelante.

Productividad.- Relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción, es decir la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos.

Reestructuración.- La reestructuración no es más que el reordenamiento o reorganización de un tipo de estructura ya existente que debía ser cambiado o alterado debido a diferentes circunstancias.

Reestructuración empresarial.- En los últimos tiempos nos hallamos con muchas organizaciones con problemas serios en sus resultados. Por ellos de una manera más o menos organizada, actualmente muchas están reestructurándose para salir de las crisis y seguir siendo competitivos.

Segregación.- Acceso a los recursos del trabajo.

Servicio.- Es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente.

Sistema.- Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí, conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.

2.4.1 Hipótesis general.

Los niveles de efectividad operativa de la Imprenta Delgado, ubicado en el Cantón Milagro, se ve afectada por los procedimientos de trabajo que actualmente se ejecutan.

2.4.2 Hipótesis Particulares.

- ✓ Los procedimientos de ejecución de tareas que se llevan a cabo en la Imprenta Delgado son afectados por la administración tradicionalista de quienes la dirigen.
- ✓ La definición de funciones y responsabilidades del talento humano que labora en la Imprenta Delgado se ha visto afectada por la ausencia de segregación de tareas.
- ✓ La ausencia de controles internos en la Imprenta Delgado ha afectado a la forma en que se ejecutan las actividades contables.
- ✓ La ausencia de procedimientos y políticas definidas y delimitadas, afecta a los procesos administrativos de la Imprenta Delgado.

2.4.3 Declaración de variables

Cuadro 1.- Declaración de variables

Variable Dependiente	Variable Independiente
➤ Efectividad operativa.	➤ Procedimientos de trabajo.
➤ Procedimientos de ejecución de tareas.	➤ Administración tradicionalista.
➤ Funciones y responsabilidades.	➤ Segregación de tareas.
➤ Actividades contables.	➤ Controles internos.
➤ Procesos administrativos.	➤ Procedimientos y políticas.

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 2.- Operacionalización de variables dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADORES	TÉCNICA
VARIABLE DEPENDIENTE			
Efectividad operativa	Actividades similares que se utiliza para mejorar su desempeño institucional, pero sin confundir lo primero con lo segundo.	Cantidad de pedidos que se cumplen por día. Disminución de los desperdicios de materiales.	Encuesta
Procedimientos de ejecución de tareas	Pasos que se deben seguir durante el desarrollo de actividades específicas, considerando aspectos como políticas y normatividades legales, evitando pérdida de tiempo o duplicidad de tareas.	Número de políticas que controlan la ejecución de tareas. Número de trabajadores a quienes se les ha segregado sus tareas.	Encuesta
Funciones y responsabilidades	Funciones: Conjunto de actividades que se puede desempeñar uno o varios elementos a la vez. Responsabilidades: Obligación de reparar un error y compensar los males ocasionados cuando la situación lo amerita.	Número de actividades que tienen especificada la forma en que se ejecutarán. Manual de funciones. Número de funciones que tienen especificadas cuál es su responsable directo y las responsabilidades a sumir.	Encuesta
Actividades contables	Registro y control de las operaciones efectuadas por las empresas públicas y privadas.	Resultados presentados en los estados financieros. Margen de utilidad.	Encuesta
Procesos administrativos	Conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad administrativa	Manual de procedimientos. Número de actividades ejecutadas que previamente fueron planificadas.	Encuesta

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Cuadro 3.- Operacionalización de variables independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADORES	TÉCNICA
VARIABLE DEPENDIENTE			
Procedimientos de trabajo.	Frecuencia de las operaciones a desarrollar para realizar un determinado labor, con inclusión de los medios materiales	Número de políticas que controlan la ejecución de tareas. Número de trabajadores a quienes se les ha segregado sus tareas. Manual de Procedimientos.	Encuesta
Administración tradicionalista.	Tareas requeridas para mantener la organización en un contexto relativamente aislado y seguro.	Número de actividades ejecutadas que previamente fueron planificadas.	Encuesta
Segregación de tareas	Proceso que utiliza dos o más entidades retiradas que utilizan funciones sensibles o informaciones, de modo que ninguna persona aislada sea capaz de acceder o utilizar un recurso	Número de empleados a quienes se les ha entregado desglosadas sus tareas.	Encuesta
Controles internos	El control interno comprende el plan de la organización dentro de una empresa con el fin de proteger sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.	Número de políticas destinadas a controlar las operaciones del negocio.	Encuesta Entrevista
Procedimientos y políticas	Procedimiento: manera para hacer algo en las cuales se deben realizar trabajos de investigación. Políticas: es una actividad alineada en toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos.	Número de políticas destinadas a controlar las operaciones del negocio. Manual de procedimientos.	Encuesta

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto utilizó dos tipos de métodos que se aplicaron en la investigación descriptiva y la de campo, los mismos que nos ayudaran a verificar la factibilidad del tema al que determinamos la problemática se ejecutará mediante la construcción de encuestas o entrevistas.

Para obtener un enfoque real se procuró obtener información relevante y fidedigna con el propósito de entender, corregir, verificar o aplicar el conocimiento al tema y problemática que exponemos.

- **Investigación Descriptiva:** se forma del diseño, registro, estudio e explicación de la naturaleza actual, y la estructura o procesos de los fenómenos. Su análisis se hace sobre las conclusiones absolutas o sobre cómo una cosa, persona o grupo se maneja o funciona en el presente.

Este tipo de investigación se basa en la circunstancias de hechos, y su característica primordial es su exacta presentación. Por lo que en la investigación la hemos utilizado en las características de la población ya que se refiere a los rasgos de las personas que intervienen en el levantamiento de información.

- **Investigación de campo:** Mediante estas se utilizó métodos de las encuestas que nos permiten obtener información relevante que nos permitirán dar un análisis constructivo.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

Al analizar los procedimientos de trabajo, se hace evidente establecer o definir como población de estudio al personal que forma parte de la Imprenta Delgado y a su vez a los clientes, quienes pueden dar testimonio libre de sesgo sobre la eficiencia de las operaciones del negocio, sobre todo desde el punto de vista de la satisfacción obtenida en este establecimiento.

3.2.2 Delimitación de la población

Población 1.- Personal que labora en la imprenta.

Delimitación Demográfica:

Edad: Indiferente (la que posean los empleados)

Sexo o Género: Indiferente (la que posean los empleados).

De acuerdo a datos proporcionados por el negocio, La Imprenta Delgado cuenta con 7 empleados, incluida la dueña, encargada administrar el negocio.

Población 2.- Clientes.

Al no tener la imprenta una cartera de clientes, se consideró tomar como base referencial a la población de 20 hasta 74 años..

Delimitación Demográfica:

Edad: Personas de 20 hasta 74 años.

Sexo o Género: Indiferente (hombres y mujeres)

Clase social: Indiferente

Delimitación Geográfica:

Cantón: Milagro

Zona: Urbana

En el caso de los clientes, se ha tomado como base a la población milagreña de la zona urbana, comprendida entre 20 hasta 74 años, considerando las necesidades de estas personas, indiferente de su género; por ello se acudió al INEC para obtener dicha población, la misma que asciende a 76.938 habitantes (Censo poblacional 2010 – INEC)

3.2.3 Tipo de muestra

La muestra es de tipo no probabilística, esta fue determinada a través de la elección de un grupo objetivo, procurando que la muestra obtenida sea lo más representativa posible. Este tipo de muestra se adopta para esta investigación, ya que los muestreos no probabilísticos porque se selecciona solo a un grupo de personas específicas.

3.2.4 Tamaño de la muestra

La población considerada para el cálculo de la muestra es finita, la misma que nos dio como resultado 382 personas a encuestar que representa clientes actuales; por ello se aplicó la encuesta previa pregunta: ¿Usted alguna o algunas veces ha sido clientes en la Imprenta Delgado?, en relación a la población total es de 76.938 habitantes de la población milagreña de la zona urbana en el Cantón Milagro.

Aplicada la fórmula # 2 del reglamento para la elaboración del diseño del proyecto y tesis.

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población

p: posibilidad de que ocurra un evento, p =0,5

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, q =0,5

E: error, se considera el 5%; E= 0,05

Z: nivel de confianza, que para el 95%, Z =1,96

Dónde:

$$n=? \quad N=76.938 \quad p=0,5 \quad q=0,5 \quad E=0,05 \quad Z=1,96$$

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

$$n = \frac{76.938(0,5)(0,5)}{\frac{(76.938-1)0,05^2}{1,96^2} + (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{19234,5}{50,3183309}$$

$$n = 382,26$$

$$n = 382$$

3.2.5 Proceso de selección

Muestreo por Cuotas

Es el método más utilizado en la actualidad, principalmente en las investigaciones y encuestas utilizados por los medios de comunicación. Lo que trata es de construir una muestra igual a la población a estudiar.

Por lo consiguiente se considera un método no aleatorio.

Una vez fijada la dimensión de la encuesta que se desea realizar, basta con calcular el número de individuos por cada criterio elegido.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Método teóricos

Método Histórico-Lógico:

Este método está enlazado al conocimiento de las diferentes fases de los objetos en su proceso cronológicos, para conocer sobre el avance y desarrollo de objeto o fenómeno en proceso de investigación, se hace necesario conocer su historia, las etapas importantes de su desarrollo y los vínculos históricos fundamentales.

Por medio de este método se analiza el progreso concreto de la teoría. Los métodos lógicos se instituyen en el conocimiento histórico manifestando la lógica interna de su desarrollo. La cual el siguiente proyecto está aplicado este método porque se vincula con los antecedentes históricos y referenciales.

En el presente proyecto al plantearlas hipótesis generales como particulares, se tuvo que verificar el campo de investigación, por medio de un análisis a fondo sobre las relaciones con las contestaciones de los encuestados.

Analítico – Sintético

Que va de los hechos particulares a afirmaciones o hechos de carácter general, o sea es aquel que define un principio y a su vez realiza el estudio, análisis de hechos y fenómenos en particular para esto se necesita analizar minuciosamente todos los detalles.

Hipotético – Deductivo:

El método hipotético-deductivo posee diversos pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno,

deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.

Método inductivo-deductivo:

Este es un método de inferencia fundamentado en la lógica y relacionado con el estudio de los hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (particular de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general).

Centrándonos en el método deductivo, es fundamental desde el momento en que afirmamos nuestras causas los que nos brindara la oportunidad del porqué de nuestras aseveraciones empezando por un punto de partida y deduciendo luego sus consecuencias.

3.3.2 Métodos Empíricos

Los métodos que posibilitan efectuar esta investigación son directamente direccionados a relevar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de este proyecto, a través de procedimientos prácticos como medios de estudio para ellos se aplicaran métodos empíricos.

Se ejecutara un estudio observacional que permita conocer la realidad mediante la percepción directa, para la cual se atribuyen algunas cualidades que le dan un carácter distintivo, mediante la observación se recogerá la información de cada uno de los conceptos o variables definidas en la hipótesis de trabajo planteadas para esta investigación, el método experimental permitirá intervenir sobre el objeto de estudio que se está planeando modificándolo directa o indirectamente para crear las condiciones necesarias que permitan revelar sus características fundamentales y sus relaciones esenciales.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Existen distintas técnicas que facilitan la recolección de información:

- **Encuestas:** Las técnicas a utilizar será la encuesta en el cual se realizará un conjunto de preguntas normalizadas dirigida a una muestra representativa de la población con el fin de obtener estados de opinión de los clientes y empleados. Para cumplir con la encuesta se tomó al cuestionario como instrumento de recolección de datos, el mismo que está elaborado a base de alternativas para evitar el sesgo de interpretación por parte de los investigadores.
- **Entrevista:** La entrevista es un medio por el cual se puede conseguir información importante sobre cierto tema determinado, efectuando una serie de preguntas. Esta técnica o instrumento es empleado para diversos motivos, investigación, selección de personal.

En la siguiente investigación se utilizó esta técnica aplicándosela a los dueños de la Imprenta Delgado. Donde ellos nos darán a saber mediante un cuestionario elaborado para poder los posibles factores que influyen en los procesos contables del negocio. El instrumento que acompañó a la entrevista fue la guía de preguntas estructurada.

3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Que luego de recabar todos los cuestionarios y realizar todas las entrevistas pasaríamos a revisar la información, porcentajes, diagramas de barras, pasteles; y otros que permitan llegar a una conclusión general de lo que estamos realizando.

Los datos obtenidos de los instrumentos aplicados serán tabulados y resumidos en tabla estadística, desarrollándose estas de manera computarizadas, posteriormente los datos se presentarán de manera escrita, tabulada y graficada, empleándose grafica de tipo circular con el respectivo análisis de los resultados obtenidos, igualmente se va a establecer inferencias de los datos utilizando escala de medición acerca de la población estudiada, además se emplearán las medidas de tendencia central, tales como porcentajes y proporciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Esta investigación fue realizada a los clientes y empleados de la Imprenta Delgado en el cantón Milagro que pertenece a la Provincia del Guayas, en las fechas 01, 02, 03, 04, 05, 06 y 07 de julio del 2013. A continuación se presenta la información obtenida, previamente revisada y tabulada para su interpretación.

Encuestas clientes

Pregunta #1

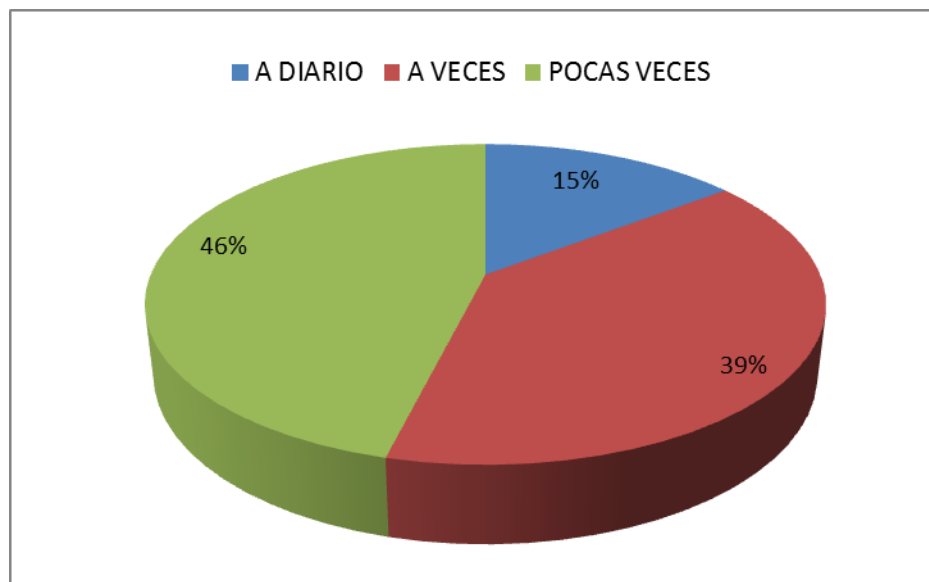
¿Alguna vez ha recurrido a la Imprenta Delgado para un servicio específico?

Cuadro 4.- Uso de los servicios de la Imprenta Delgado

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
A DIARIO	56	15%
A VECES	150	39%
POCAS VECES	176	46%
NUNCA	0	0%
TOTAL	382	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 1.- Uso de los servicios de la Imprenta Delgado



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

De acuerdo a las encuestas realizadas a los clientes hemos podido determinar que el 46% muy pocas veces ha recurrido a la imprenta Delgado para un servicio específico, el 39% a veces y el 15% de los clientes recurren a diario.

Pregunta #2

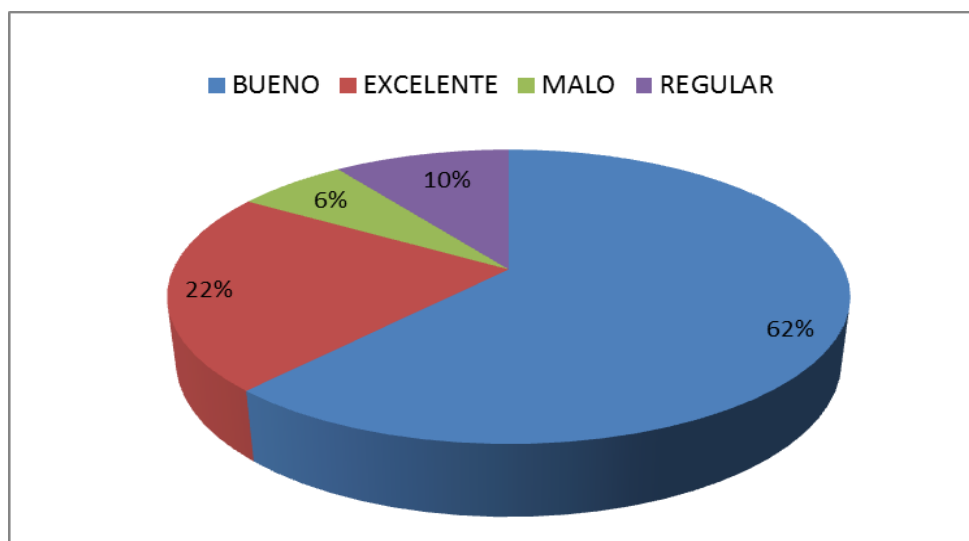
Considera que la forma en que opera la imprenta Delgado se puede calificar como:

Cuadro 5.- Calificación sobre la forma en que opera Imprenta Delgado

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
BUENO	236	62%
EXCELENTE	84	22%
MALO	24	6%
REGULAR	38	10%
TOTAL	382	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 2.- Calificación sobre la forma en que opera Imprenta Delgado



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Los resultados obtenidos a formular esta encuesta fueron los siguientes: Como se observa en el gráfico 62% de acuerdo a la forma en que opera la imprenta Delgado se puede calificar bueno, el 22% de los clientes ha dicho que la imprenta opera de una

manera excelente, el 10% ha indicado que es regular, mientras que un 6% de los encuestado ha calificado a la imprenta por un mal servicio. Podemos definir mediante la encuesta realizada que la imprenta Delgado tiene un funcionamiento muy bueno.

Pregunta #3

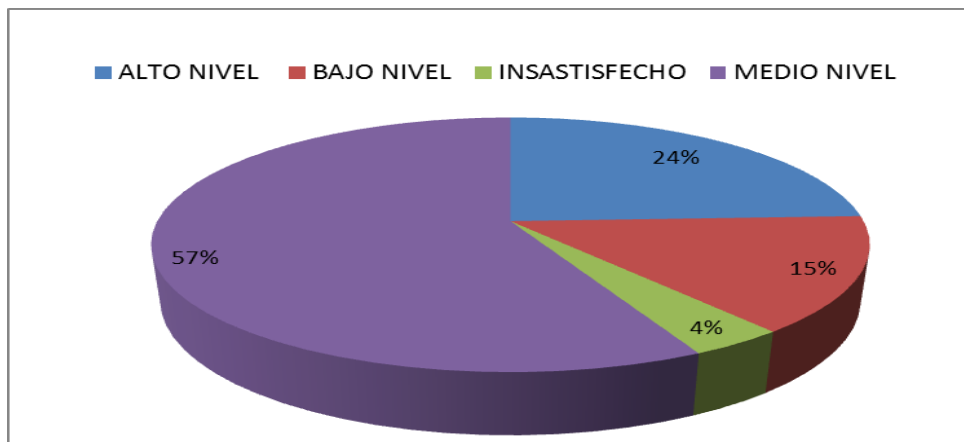
Alguno de los productos y/o servicios que recibió de la imprenta Delgado permitieron su satisfacción en:

Cuadro 6.- Nivel de satisfacción obtenido con los productos/servicios de la Imprenta Delgado

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
ALTO NIVEL	93	24%
BAJO NIVEL	56	15%
INSASTISFECHO	14	4%
MEDIO NIVEL	219	57%
Total general	382	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 3.- Nivel de satisfacción obtenido con los productos/servicios de la Imprenta Delgado



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Como se observa en el grafico el 57% los clientes manifiestan que su satisfacción por medio del producto o servicio que a recibido a sido de un medio nivel de aceptación,

mientras que el 24% en un alto nivel, el 15% a dicho que su satisfacción es de bajo nivel, y el 4% indica que esta insatisfecho por los servicios de la imprenta Delgado en la ciudad de Milagro.

Pregunta #4

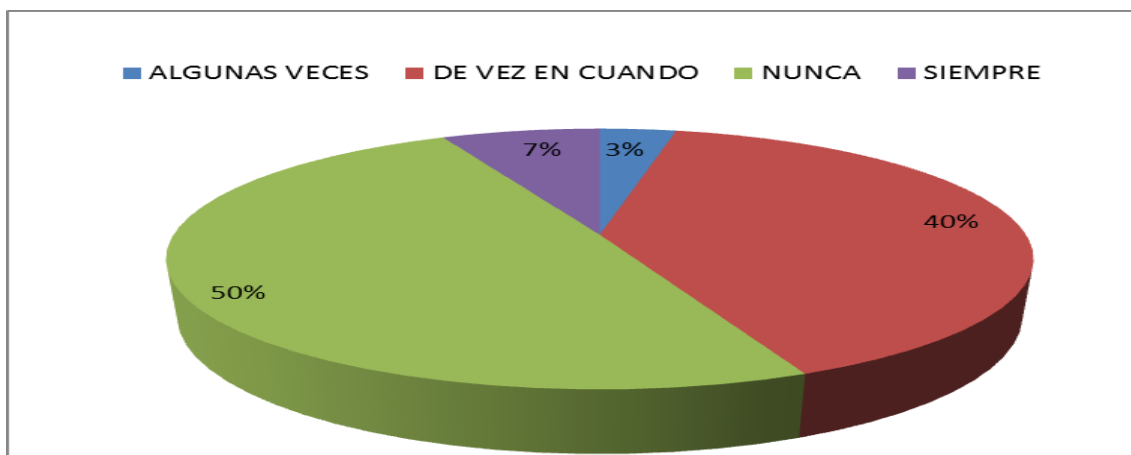
¿Se ha presentado algún contratiempo con la imprenta, sobre todo cuando acude por un producto determinado y no existen los materiales con qué elaborarlo?

Cuadro 7.- Contratiempos generados al no recibir el producto/servicio a causa de falta de materiales.

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
ALGUNAS VECES	13	3%
DE VEZ EN CUANDO	153	40%
NUNCA	189	50%
SIEMPRE	27	7%
Total general	382	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 4.- Contratiempos generados al no recibir el producto/servicio a causa de falta de materiales.



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Como resultado obtenido de la encuesta nos indica que el 50% nunca se ha presentado algún inconveniente con trabajos que han solicitado en la imprenta Delgado en el Cantón Milagro, mientras que el 40% nos indico que de vez en cuando, el 7% dice que siempre, y el 3% algunas veces.

Pregunta #5

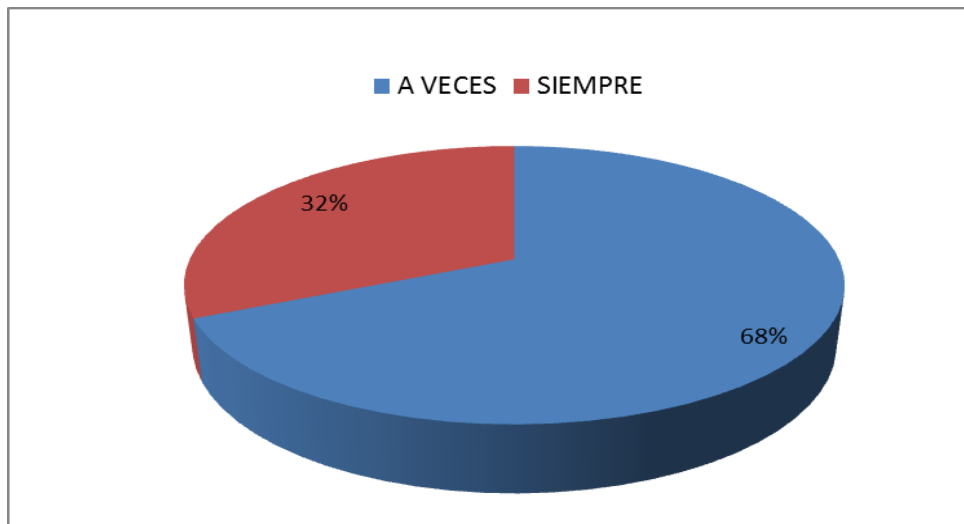
¿Cuándo ha ido a retirar un trabajo, la forma en que se efectúa la cancelación, responde a los requerimientos de nuestra legislación tributaria?

Cuadro 8.- Cumplimiento de requisitos tributarios de la Imprenta en cuanto a cobros de sus trabajos.

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
A VECES	261	68%
SIEMPRE	121	32%
Total general	382	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 5.- Cumplimiento de requisitos tributarios de la Imprenta en cuanto a cobros de sus trabajos.



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Esta pregunta se realiza con el fin de conocer si la imprenta Delgado cumple con los requerimientos de nuestra legislación tributaria, como vemos en el gráfico el 68% nos indica que a veces, mientras que el 32% de encuestados sostienen que la imprenta siempre ha cumplido con las obligaciones tributarias para con ellos

Pregunta #6

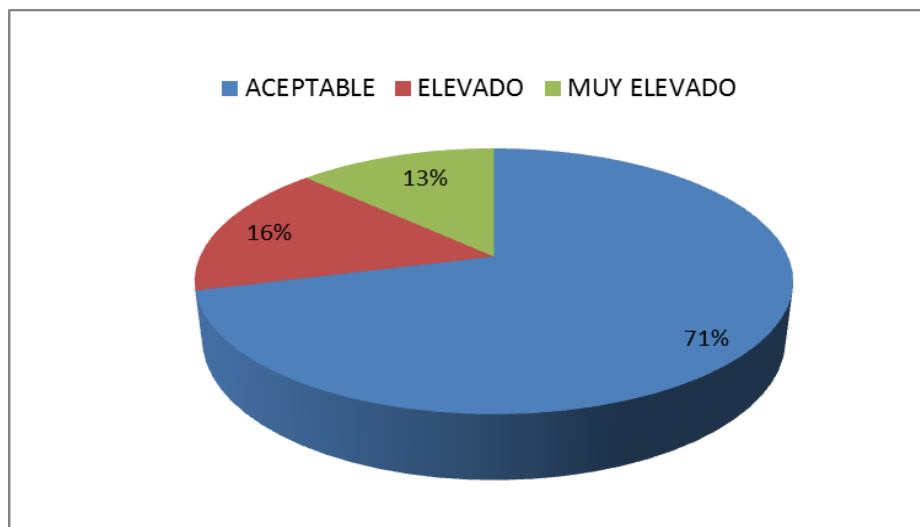
Considera que el tiempo de espera por un trabajo en la Imprenta, es:

Cuadro 9.- Opinión de clientes sobre el tiempo de espera por recepción de trabajos

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
ACEPTABLE	271	71%
ELEVADO	62	16%
MUY ELEVADO	49	13%
Total general	382	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 6.- Opinión de clientes sobre el tiempo de espera por recepción de trabajos



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Los resultados muestran que según la encuesta realizada el 71% dice que es aceptable, el 16% que es elevado y el 13% es muy elevado el tiempo de espera por un trabajo que se realiza en la imprenta Delgado en el Cantón Milagro.

Pregunta #7

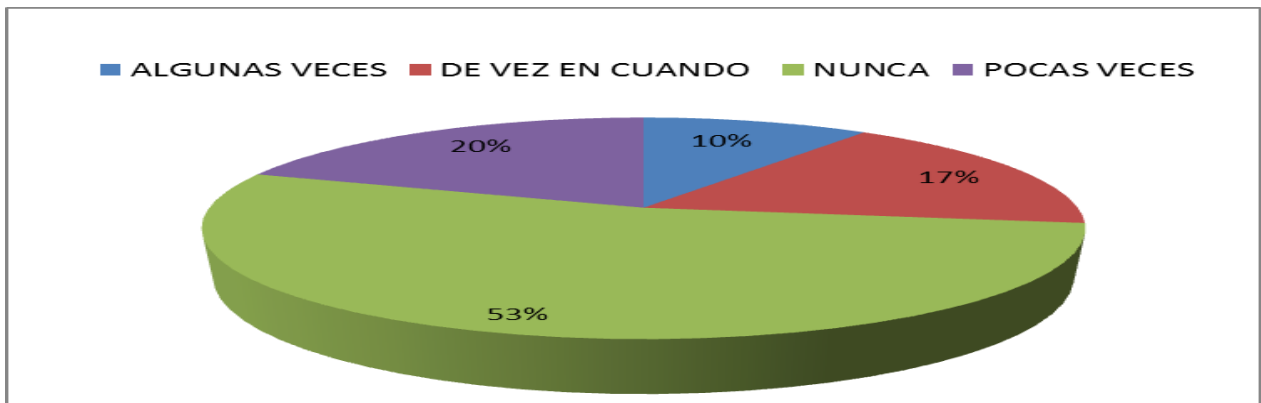
¿Se han presentado ocasiones en que prefiere ir a otra imprenta porque el servicio recibido en Imprenta Delgado no es satisfactorio?

Cuadro 10.- Insatisfacción del servicio/producto de la imprenta que ha llevado a clientes a recurrir a otro proveedor.

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
ALGUNAS VECES	38	10%
DE VEZ EN CUANDO	66	17%
NUNCA	203	53%
POCAS VECES	75	20%
Total general	382	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 7.- Insatisfacción del servicio/producto de la imprenta que ha llevado a clientes a recurrir a otro proveedor.



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Como se observa en el grafico el 53% de los encuetados dijeron que nunca se han podido presentar ocasiones de ir a otra imprenta por el servicio que no es sastifactorio, un 20% dijeron que pocas veces el servicio no es tan satisfactorio, siendo esto el resultado el 10% dice que algunas veces se han presentado ocasiones.

A continuación se establecen los resultados de una encuesta efectuada a los empleados o talento humano que forma parte de la Imprenta Delgado.

Resultados de la encuesta a empleados

Pregunta #1

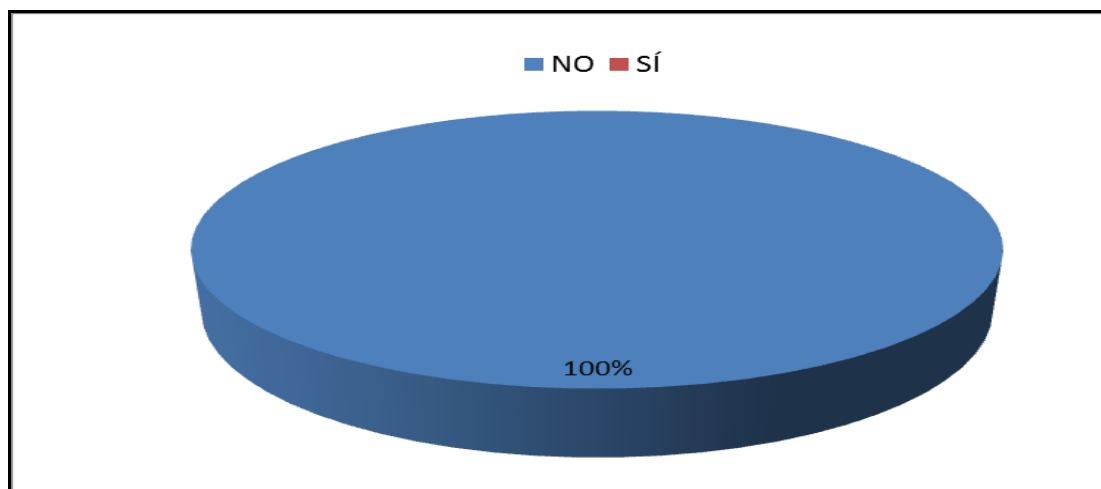
Cuando ingresó a trabajar en la Imprenta Delgado, ¿se le entregó algún documento escrito donde se le indicasen sus funciones y actividades?

Cuadro 11.- Indicación de funciones y actividades al momento de formar parte del personal del negocio
(luego de contratación)

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
NO	6	100%
Sí	0	0%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 8.- Indicación de funciones y actividades al momento de formar parte del personal del negocio
(luego de contratación)



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

De acuerdo a la encuesta realizada a los trabajadores de la Imprenta Delgado, se observa en el gráfico que hay un alto porcentaje del 100% que dicen que no se entregan ningún documento por escrito donde les indiquen sus funciones y actividades a los empleados.

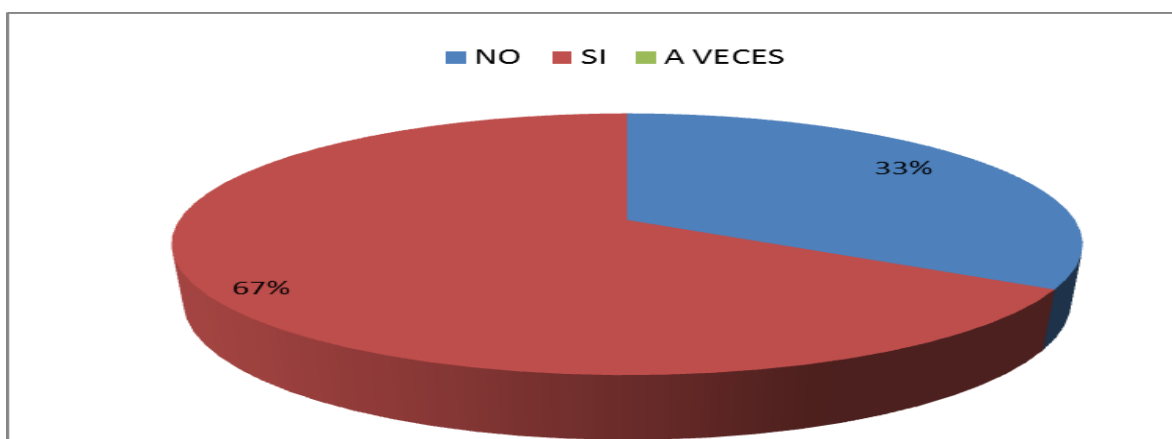
2. ¿Las operaciones o actividades que usted realiza son diferentes a las de otras personas que están en otros puestos de trabajo?

Cuadro 12.- Diferenciación de actividades laborales en relación al trabajo de los compañeros

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
NO	2	33%
SI	4	67%
A VECES	0	0%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 9.- Diferenciación de actividades laborales en relación al trabajo de los compañeros



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Los resultados muestran que el 67% de las operaciones o actividades que realizan en el trabajo es diferente a las de otras personas que están en otros puestos de trabajo, y un 33% según la encuesta realizada dice que no es diferente al de otras personas.

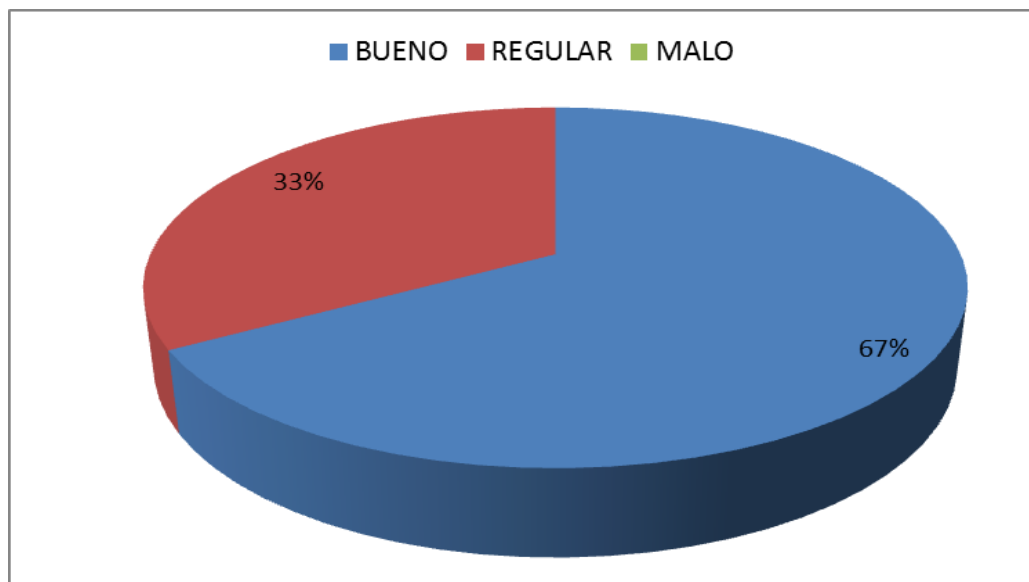
3. Considera usted que la forma en que se ejecutan las actividades en la imprenta es:

Cuadro 13.- Calificación sobre desarrollo de actividades de la imprenta

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
BUENO	4	67%
REGULAR	2	33%
MALO	0	0%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 10.- Calificación sobre desarrollo de actividades de la imprenta



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Como vemos en el gráfico el 67% de encuestados sostienen que es bueno y el 33% regular, la forma como se ejecutan las actividades en la Imprenta Delgado en el Cantón Milagro.

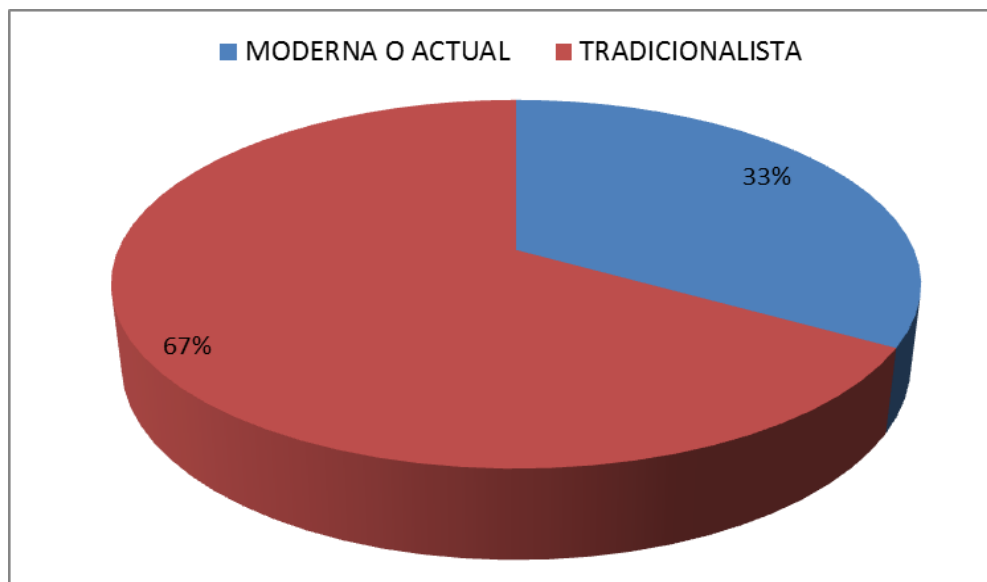
4. ¿Cómo calificaría a la administración de la Imprenta?

Cuadro 14.- Calificación otorgada a la administración de la imprenta

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
MODERNA O ACTUAL	2	33%
TRADICIONALISTA	4	67%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 11.- Calificación otorgada a la administración de la imprenta



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Esta pregunta se realiza con el fin de conocer cómo calificaría a la administración de la imprenta Delgado, indicando como resultado que el 67% de encuestados la consideran moderna-actual y un 33% tradicionalista.

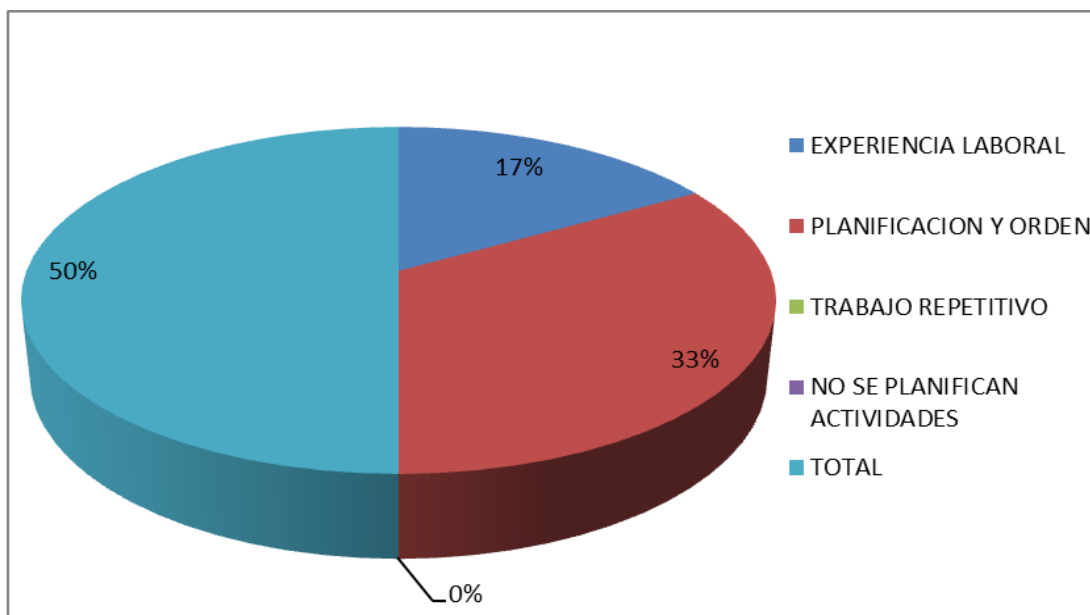
5. La forma en que se ejecutan las tareas responde a un trabajo caracterizado por:

Cuadro15.- Aspecto que lleva a los resultados laborales

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
EXPERIENCIA LABORAL	2	33%
PLANIFICACION Y ORDEN	4	67%
NO SE PLANIFICAN ACTIVIDADES	0	0%
TRABAJO REPETITIVO	0	0%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 12.- Aspecto que lleva a los resultados laborales



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

En base al resultado, el 67% de encuestados estiman que existe planificación y orden en la ejecución de tareas, mientras que el 33% afirman que la forman en que se ejecutan las tareas es según la experiencia laboral.

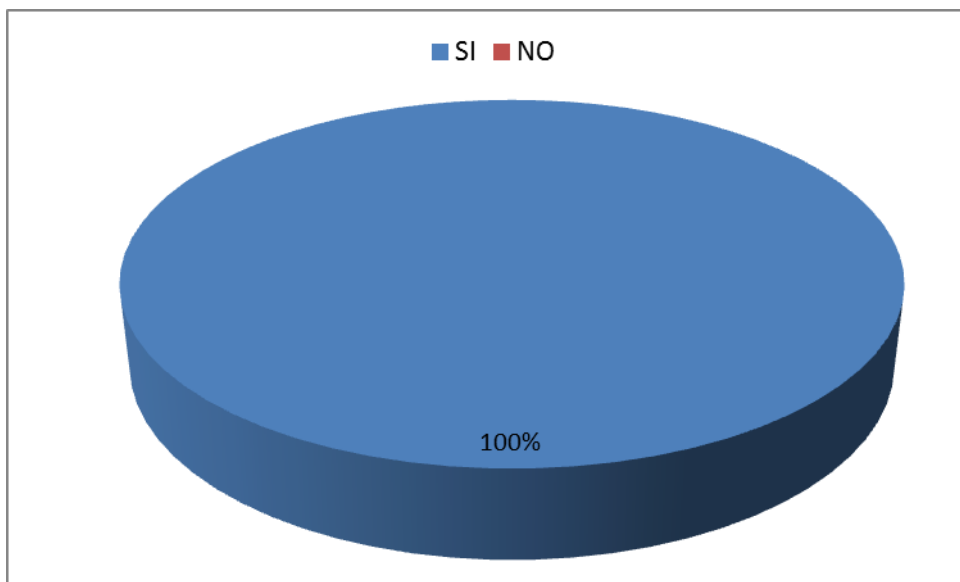
6. Cuando ingresó a laborar en la imprenta, ¿le definieron sus tareas?

Cuadro16.- Definición de tareas al momento de formar parte de la Imprenta

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
SI	6	100%
No	0	0%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 13.- Definición de tareas al momento de formar parte de la Imprenta



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Como resultado obtenido en la encuesta realizada a los trabajadores, el 100% al ingresar a laborar en la imprenta Delgado en el cantón Milagro sí les definieron sus tareas.

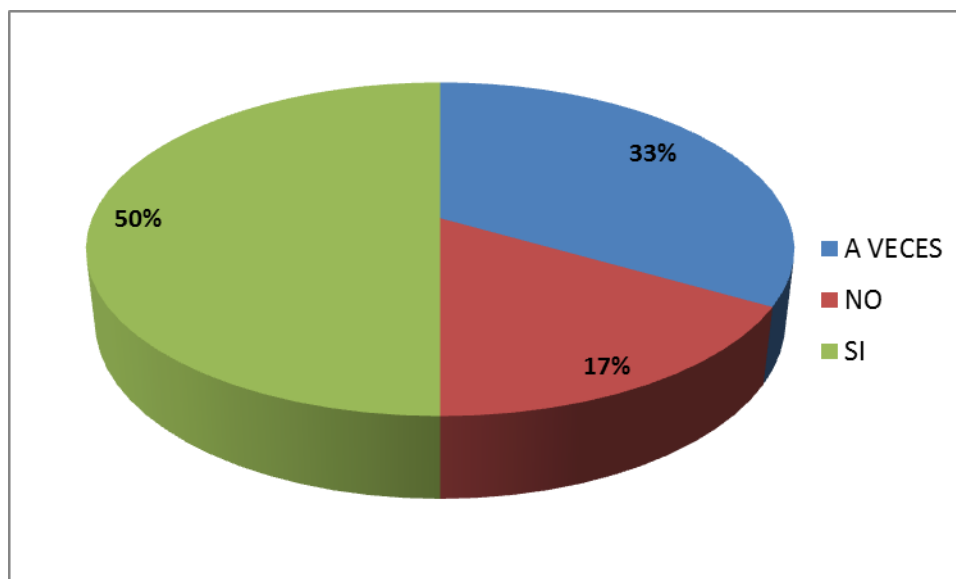
7. ¿Se le ha explicado hasta dónde llegan sus tareas y el por qué no confundirlas con el de otro trabajador?

Cuadro 17.- Conocimiento de la delimitación de las tareas laborales.

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
A VECES	2	33%
NO	1	17%
SI	3	50%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 14.- Conocimiento de la delimitación de las tareas laborales.



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

El 50% de los encuestados manifestaron que en la imprenta Delgado se le ha explicado hasta dónde llegan sus tareas y el por qué no confundirlas con el de otro trabajador, 33% a veces y un 17% dicen que sus tareas nunca les fueron definidas

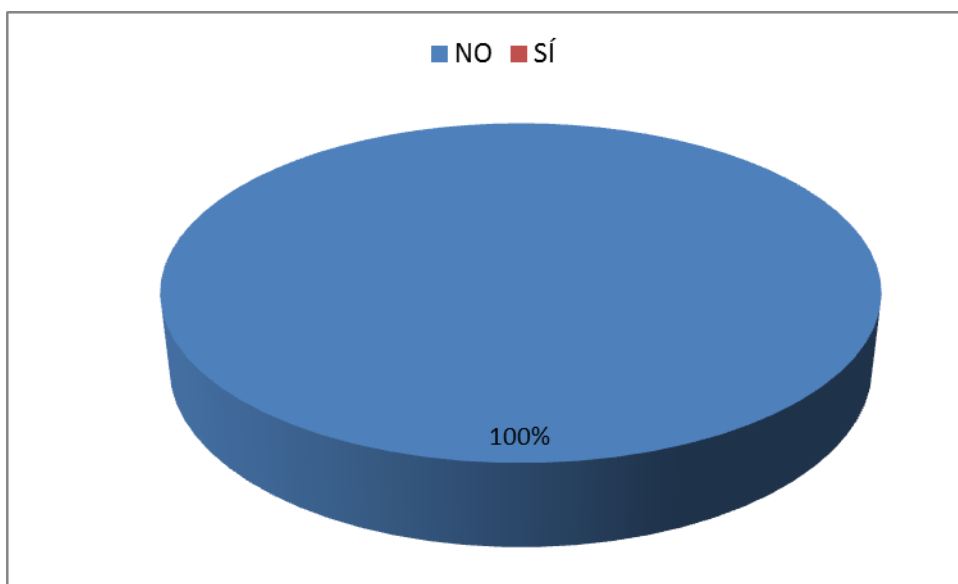
8. ¿Existen políticas sobre cómo desarrollar las actividades de trabajo?

Cuadro 18.- Existencia de políticas relacionadas con actividades laborales

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
NO	6	100%
Sí	0	0%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 15.- Existencia de políticas relacionadas con actividades laborales



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Los resultados obtenidos al formular esta pregunta a los trabajadores fueron los siguientes: como vemos en el gráfico el 100% de los encuestados manifestaron que no existen políticas sobre cómo desarrollar las actividades de trabajo en la Imprenta Delgado.

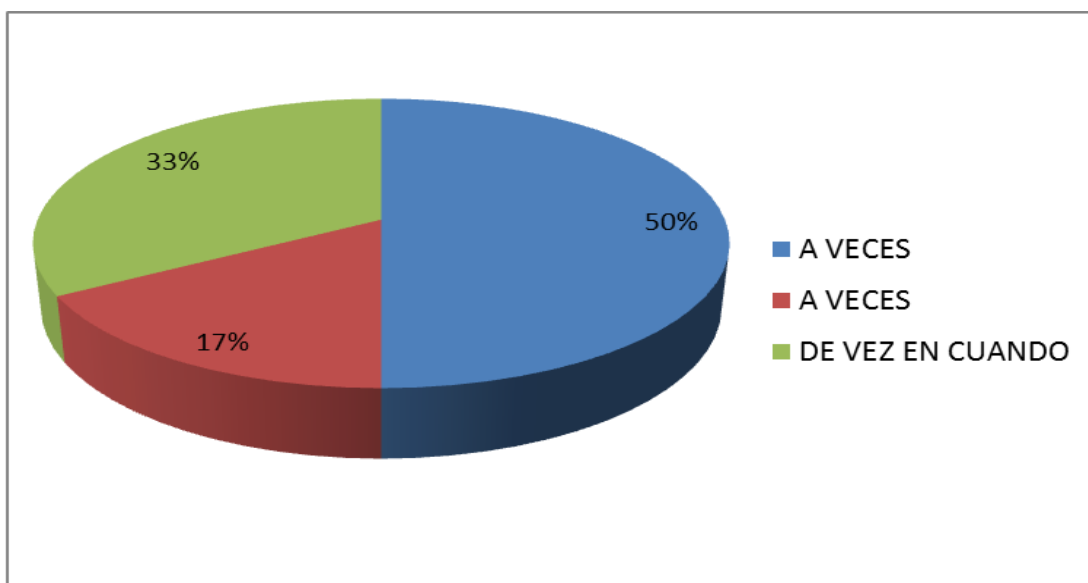
9. ¿Considera que existe un orden en las actividades contables?

Cuadro 19.- Opinión sobre el orden que se tiene en las actividades contables

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
SIEMPRE	3	50%
A VECES	1	17%
DE VEZ EN CUANDO	2	33%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 16.- Opinión sobre el orden que se tiene en las actividades contables



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Como resultado obtenido al realizar la encuesta, el 50% considera que existe un orden en las actividades contables y en el análisis de los procedimientos de trabajo que se aplican en la Imprenta Delgado, el 33% muestra que de vez en cuando y el otro 17% indica a veces.

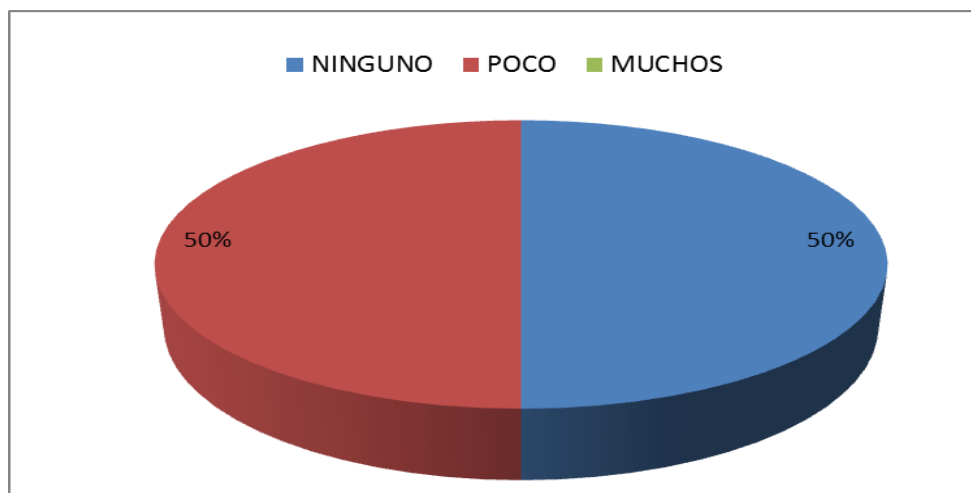
10. ¿Existen controles específicos para evitar problemas en el área contable?

Cuadro 20.- Existencia de controles internos para el área contable

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
NINGUNO	3	50%
POCO	3	50%
MUCHOS	0	0%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 17.- Existencia de controles internos para el área contable



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Los resultados demuestran que existen controles específicos para evitar problemas en el área contable; el 50% de los empleados encuestados ninguno y el otro 50% poco en la Imprenta Delgado.

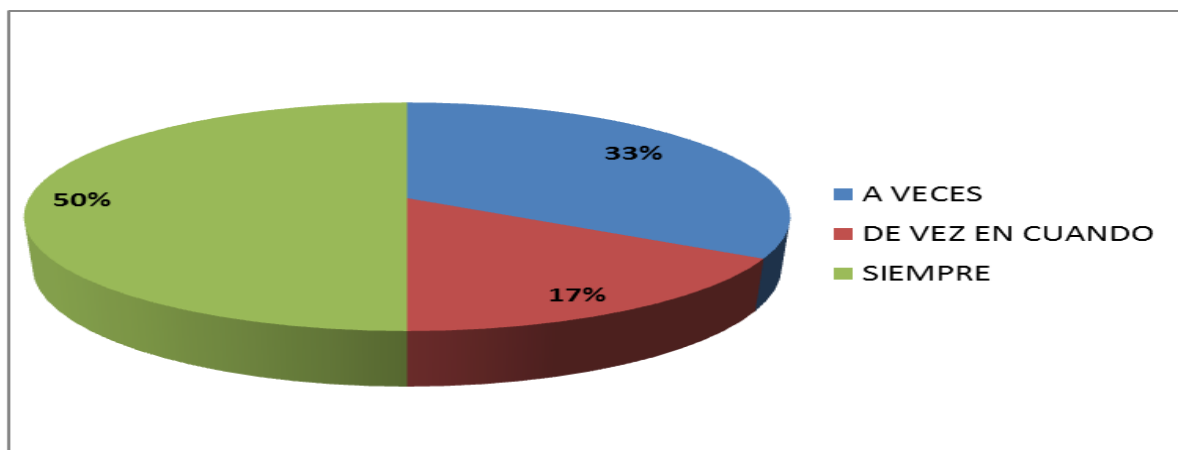
11. ¿Considera que los procedimientos administrativos de la Imprenta deben mejorarse?

Cuadro 21.- Opinión sobre mejoras a efectuarse en los procedimientos administrativos de la imprenta

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
A VECES	2	33%
DE VEZ EN CUANDO	1	17%
SIEMPRE	3	50%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 18.- Opinión sobre mejoras a efectuarse en los procedimientos administrativos de la imprenta



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

El 50% de los encuestados manifestaron que en la imprenta Delgado se le ha explicado hasta dónde llegan sus tareas y el por qué no confundirlas con el de otro trabajador, 33% a veces y un 17% dicen que estas no son comunicadas.

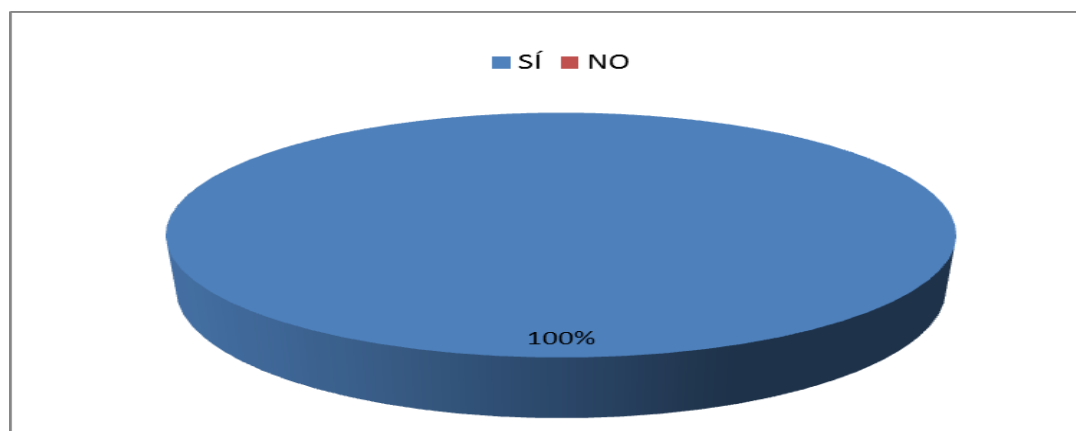
12. ¿Establecer procedimientos y políticas mejorará los procedimientos de trabajo?

Cuadro 22.- Opinión sobre importancia de mejorar procedimientos y políticas de trabajo en la imprenta

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Figura 19.- Opinión sobre importancia de mejorar procedimientos y políticas de trabajo en la imprenta



Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Lectura interpretativa:

Como se observa en el gráfico, al realizar la encuesta obtuvimos que el 100% de los encuestados consideran que al establecer procedimientos y políticas mejorará los sistemas de trabajo en la Imprenta Delgado en el Cantón Milagro.

Entrevista dirigida a la Ing. Carolina Delgado

Entrevistado: Carolina Delgado

Empresa : Imprenta Delgado

Cargo : Administradora

El Objetivo de la entrevista es conocer la opinión de la dueña y administradora de la Imprenta Delgado, sobre los procedimientos de gestión que actualmente se aplican, para determinar si es necesario efectuar cambios o tomar medidas que agilicen los procesos laborales y operativos.

1.- ¿Qué tipo de actividades se realizan en la Imprenta Delgado detalle las principales?

Impresiones a full color, empastado de tesis, monografías, libros de escuelas emitimos facturas, comprobantes de ventas, notas de ventas, retenciones liquidaciones autorizadas por el S.R.l

2.- ¿Cuántas personas laboran en la imprenta y que actividades realizan?

Siete personas: diseñadora, contador, operador de máquinas, asistente, ayudante y la administradora.

3.- ¿Cómo registran la información correspondiente al financiamiento de las actividades?

En un libro diario donde se registran los ingresos y egresos del día.

4.- ¿Cómo está distribuido el personal en cuanto a segregación de tareas?

Tienen una administradora que establece responsabilidades, pero no están distribuidas las tareas.

5.- ¿Considera usted que al implementar procesos que apoyen la gestión de las actividades que se realizan en la imprenta Delgado mejorarían?

Sí.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Las imprentas cumplen un papel fundamental en los mercados, a pesar de que existen un sin número de actividades que se han visto afectadas por el progreso, específicamente por los avances tecnológicos en la comunicación y difusión de la información y en la forma en que hoy operan los negocios, los productos y servicios brindados por las imprentas siguen requiriéndose.

Lo expuesto mantiene el nivel de competitividad en el mercado, básicamente en la ciudad de Milagro se puede observar que existen gran cantidad de imprentas, las mismas que deben diferenciar su trabajo en aspectos como tiempo de entrega y calidad de producto, lo que debe además agregar el servicio que se brinda a los clientes para lograr en ellos alta satisfacción.

Sin embargo, al tener procesos que entorpecen las actividades se está llegando a situaciones en que los clientes no reciben sus pedidos en el tiempo correspondiente y en las condiciones que ellos lo desean, por eso se debe trabajar en función de aspectos de mejora que permitan procesos de gestión más eficientes.

Las tendencias del mercado dejan entrever que el exceso de demanda de trabajo frente a una oferta reducida lleva a las personas a emprender y uno de los sectores preferenciales está relacionado con las imprentas, factor que lleva a proyectar el crecimiento de la cantidad de negocios de este tipo.

4.3 RESULTADOS

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron con las encuestas y la entrevista, se puede conocer en forma clara precisa y evidenciada que no existe una segregación de tareas y funciones, obviamente esto repercute en las actividades que se desarrollan en la imprenta. A pesar de que una buena parte de los clientes entrevistados poseen una percepción bastante buena de la Imprenta Delgado, existe otro grupo que establece que el tiempo de espera por un trabajo es alto, que no recibe la atención adecuada.

Un porcentaje importante del personal, esto es la mitad, 50%, establecen que no existen controles específicos para evitar problemas en el área contable. Otros 3 empleados, esto es el 50% manifestaron que se le ha explicado hasta dónde llegan sus tareas y el por qué no confundirlas con el de otro trabajador, 33% a veces y un 17% dicen que estas no son comunicadas, los porcentajes indican que la mitad del personal realizan las tareas sin tener en forma precisa la definición de lo que les corresponde ejecutar, sino que estas se desarrollan por inercia y por las indicaciones que deben darse a diario, lo expuesto se vuelve a afirmar cuando la Administradora, durante la entrevista, comunica que se fijan responsabilidades y las tareas se determinan a diario.

En base a lo expuesto y otros factores que están detallados cuantitativamente en los resultados de las encuestas, se puede acotar que es necesario dar inicio al diseño de manuales que procedimiento las actividades de la Imprenta Delgado, como la mejor opción para tener una administración altamente efectiva y llegar al mercado con un posicionamiento exitoso que termine generando ventas y rentabilidad al negocio.

4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Cuadro 23.- Verificación de la hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p>Los niveles de efectividad operativa de la Imprenta Delgado, ubicado en el Cantón Milagro, se ve afectada por los procedimientos de trabajo que actualmente se ejecutan.</p>	<p>De acuerdo a la pregunta 1 de la encuesta efectuada a los clientes de la imprenta, el 46% indica que muy pocas veces ha recurrido a la imprenta Delgado para un servicio específico; pero existe un 39% y 15% de los clientes que recurren a diario.</p> <p>En lo que respecta a la encuesta a los clientes en la pregunta 2 el 62% indican que están satisfecho con la forma que opera la imprenta de acuerdo a la forma en que opera la imprenta Delgado se puede calificar bueno; pero existe 22%, 10% y 6% aquí podemos definir la imprenta tiene un funcionamiento muy satisfactorio.</p> <p>En lo que respecta a la encuesta a los clientes en la pregunta 3 el 57% indican que el Nivel de satisfacción obtenido con los productos/servicios de la Imprenta Delgado se encuentra en medio nivel; pero existe un 24%, 15% y 4% indicaron que están un poco insatisfechos.</p> <p>En lo que respecta a la encuesta al talento humano o empleados, en la pregunta 1 el 100% indican que no se entregan ningún documento por escrito donde les indiquen sus funciones y actividades a los empleados.</p> <p>De acuerdo a la pregunta 2 de la encuesta efectuada a los empleados de la imprenta, el 67% considera que las</p>

	<p>operaciones o actividades que realizan en el trabajo es diferente a las de otras personas que están en otros puestos de trabajo; pero existe un 33% que dice que no es diferente a de otras personas.</p> <p>De acuerdo a la pregunta 3 de la encuesta efectuada a los empleados de la imprenta, el 67% indica que el desarrollo de actividades de la imprenta es bueno; pero existe un 33% que afirma que la forma en que se ejecuta en la imprenta es regular.</p> <p>Además, en la entrevista, en la pregunta 4, la dueña y gerente del negocio responden que la administradora es la encargada de establecer responsabilidades, pero que estas no están distribuidas.</p> <p>Todo lo expuesto permite verificar la hipótesis general de la investigación.</p>
<p>Los procedimientos de ejecución de tareas que se llevan a cabo en la Imprenta Delgado son afectados por la administración tradicionalista de quienes la dirigen</p>	<p>De acuerdo a la pregunta 4 de la encuesta efectuada a los clientes de la imprenta, el 50% indica que nunca se a presentado algun inconveniente con algun trabajo que han hido a realizarse a la imprenta Delgado en el Cantón Milagro; pero existe un 40%, 7% y 3% que dice que existe contratiempos generados al no recibir el producto/servicio a causa de falta de materiales.</p> <p>En lo que respecta a la encuesta al talento humano o empleados, en la pregunta 4 el 67% indican que la administracion de la imprenta es actual;pero existe un 33% donde afirman que la imprenta es tradicionalista.</p>

	<p>De acuerdo a la pregunta 5 de la encuesta efectuada a los empleados de la imprenta, el 67% indican que existe planificación en orden según aspectos que lleva a los resultados laborales; pero existe un 33% afirman que la forman en que se ejecutan las tareas es según la experiencia laboral.</p> <p>Todo lo expuesto permite verificar la hipótesis general de la investigación.</p>
<p>La definición de funciones y responsabilidades del talento humano que labora en la Imprenta Delgado se ha visto afectada por la ausencia de segregación de tareas.</p>	<p>De acuerdo a la pregunta 5 de la encuesta efectuada a los clientes de la imprenta, el 68% indica que cumple con los requisitos tributarios; pero existe un 32% que afirman que siempre cumplen con todos los requisitos.</p> <p>En lo que respecta a la encuesta al talento humano o empleados, en la pregunta 6 el 100% indican que al momento de formar parte de la imprenta le definieron sus tareas.</p> <p>De acuerdo a la pregunta 7 de la encuesta efectuada a los empleados de la imprenta, el 50% indican que si se les dio a conocer su delimitación de las tareas laborales; pero existe un 33% y 17% respondió indeciso.</p> <p>Además, en la entrevista, al analizar las repuestas se puede establecer que la administración es tradicionalista.</p> <p>Todo lo expuesto permite verificar la hipótesis general de la investigación</p>

<p>La ausencia de procedimientos y políticas definidas y delimitadas, afecta a los procesos administrativos de la Imprenta Delgado.</p>	<p>De acuerdo a la pregunta 6 de la encuesta efectuada a los clientes de la imprenta, el 71% indica los clientes que el tiempo de espera por recepción de trabajos es aceptable; pero existe un 16% y 13% que se encuentra indeciso.</p> <p>De acuerdo a la pregunta 7 de la encuesta efectuada a los clientes de la imprenta, el 53% indica que nunca habido Insatisfacción del servicio/producto de la imprenta que ha llevado a clientes a recurrir a otro proveedor; pero existe un 20%, 17% y 10 que han contestado indeciso.</p> <p>En la entrevista, con la última pregunta, la cinco, se puede concluir que no existen procedimientos de trabajo definidos, y los que ya se dan son por cuestiones de costumbre</p> <p>Todo lo expuesto permite aceptar y verificar la hipótesis planeada.</p>
<p>La ausencia de controles internos en la Imprenta Delgado ha afectado a la forma en que se ejecutan las actividades contables.</p>	<p>En lo que respecta a la encuesta al talento humano o empleados, en la pregunta 8 el 100% indican que no hay Existencia de políticas relacionadas con actividades laborales.</p> <p>De acuerdo a la pregunta 9 de la encuesta efectuada a los empleados de la imprenta, el 50% indican que siempre existe un orden en las actividades contables; pero existe un 33% y 17% que opinaron indeciso.</p>

	<p>De acuerdo a la pregunta 10 de la encuesta efectuada a los empleados de la imprenta, el 50% indican que no hay existencia de controles internos para el área contable; pero existe otro 50% que contestaron indeciso.</p>
<p>La ausencia de procedimientos y políticas definidas y delimitadas, afecta a los procesos administrativos de la Imprenta Delgado.</p>	<p>En lo que respecta a la encuesta al talento humano o empleados, en la pregunta 11 el 50% indican que siempre debería efectuarse procedimientos administrativos de la imprenta; pero existe un 33% y 17% que opinaron indeciso.</p> <p>De acuerdo a la pregunta 12 de la encuesta efectuada a los empleados de la imprenta, el 100% indican que si mejoraría los procedimientos y políticas de trabajo en la imprenta</p>

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Diseño de un Manual de Funciones y Procedimientos para mejorar la Gestión en la Imprenta Delgado, ubicada en el cantón Milagro.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Los manuales de procedimientos son aquellas herramientas de información en los que se consigna, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa.

En el manual de procedimientos se describe, además los diferentes puestos o unidades administrativas que intervienen en los procedimientos y se precisa su responsabilidad y participación: suelen contener una descripción narrativa que señala los pasos a seguir en la ejecución de un trabajo, e incluyen diagramas basadas en símbolos para aclarar los pasos.

En los manuales de procedimientos se acostumbra incluir las formas que se emplean en el procedimiento de que se trate, junto con un instructivo para su llenado.

La distribución de los manuales es un aspecto delicado, especialmente en organismos grandes. Conviene aclarar que un manual no debe de ser distribuido a todos los miembros del organismo. En particular es suficiente con el personal subalterno reciba las instrucciones relacionadas con los procedimientos en los que participa. Solo los directivos, los ejecutivos y los jefes de departamento pueden recibir las ediciones competas.

Se recomienda que el órgano responsable de elaborar los manuales administrativos haga un listado y registro de los funcionarios y unidades administrativas que deben constar con ejemplares de los manuales para facilitar el control de quienes tengan uno en su poder, así como para poder proporcionar en forma permanente la información necesaria para mantener actualizados los ejemplares distribuidos, en el caso de que el formato de estos sea del tipo de hojas intercambiables²².

Para elaborar un manual de procedimientos hay que seguir los siguientes pasos:

1. Definir el contenido:

- Introducción.
- Objetivos.
- Áreas de aplicación.
- Responsables.
- Políticas.
- Descripción de las operaciones.
- Formatos.
- Diagramas de flujo.
- Terminología.

²² RODRÍGUEZ, Joaquín: *Como elaborar y usar los manuales administrativos*, 2002

2. Recopilación de información.
3. Estudio preliminar de las áreas.
4. Elaboración de inventario de procedimientos.
5. Integración de la información.
6. Análisis de la información.
7. Graficar los procedimientos.
8. Revisión de objetivos, ámbito de acción, políticas y áreas responsables.
9. Implantación y recomendaciones para la simplificación de los procedimientos.²³

Para documentar los procedimientos es necesario cumplir con los aspectos siguientes:

- Que se justifiquen
- Que tengan antecedentes históricos consolidados;
- Que tengan alcances y límites precisos;
- Que contribuyan al desarrollo de un proceso;
- Que existan responsables de su ejecución
- Que identifiquen registros para conseguir evidencias de su cumplimiento²⁴.

²³ Manual de Procedimientos: <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>, extraído el 26 de Agosto del 2013

²⁴ Guías técnicas para la elaboración de manuales de procedimientos:
http://salud.edomexico.gob.mx/intranet/uma/doctos/guia_para_manual_de_procedimientos.pdf, extraído el 26 de Agosto del 2013

5.3 JUSTIFICACIÓN

En la Imprenta Delgado es necesario dar un alto nivel de importancia en lo que respecta controles administrativos que estén orientados a la necesidad de organizar y legalizar las actividades que se ejecutan en dicha microempresa.

El enfoque del trabajo se basa en la creación de manuales de procedimientos para documentar la información referente a las actividades que se realizan en la imprenta identificando sus objetivos responsables controles internos detalle de actividades, información que ayudara en la gestión de los procesos impulsara el orden y los trabajos llevaran una organización adecuada esto mejorara en el servicio hacia el cliente y se obtendrá una rentabilidad mayor.

Los Manuales permitirán a la imprenta, específicamente a sus empleados y su administradora (propietaria), ejecutar las tareas de una forma ordenada y secuencial, evitando desperdicios de recursos, errores en la ejecución y dejando de ocasionar descontento en la clientela que siente que la atención recibida non es la más óptima.

Los Manuales de procedimientos obtendrán las políticas necesarias para dar orden al trabajo, previamente se hará un desglose de las tareas de cada trabajador a través de un manual de funciones. En fin, la propuesta que se plantea es de suma importancia para el normal desarrollo de las actividades de la imprenta, permitiéndole hacer uso óptimo de sus recursos.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA

Elaborar un Manual de funciones y procedimientos de Gestión, estableciendo las tareas de cada empleado con sus correspondientes medidas de control que eviten duplicidad de funciones y pérdidas de tiempo en términos laborales, a fin de brindar una mejor satisfacción a los clientes.



Figura 21. Ubicación

Fuente: Google Maps

Ubicación: Calle Simón Bolívar entre Juan Montalvo Ejallos y 5 de Junio

Empresa: Imprenta Delgado

Tipo de Empresa: Privada

Ventaja de la ubicación:

Se encuentra ubicado en el centro de Milagro, para que el cliente tenga mayor comodidad de acercarse a la Imprenta ya que se encuentra cerca de la Casa Municipal, S.R.L y de la Escuela Victoria Macías de Acuña donde hay gran afluencia de público que requieren de estos servicios de artes gráficas e impresiones.

5.6 FACTIBILIDAD

Desde el punto de vista administrativo, la propuesta es factible porque le dará al negocio, en este caso la imprenta, la oportunidad de organizar sus tareas, ocasionando un ahorro en los recursos materiales y a su vez generando una optimización que lleva a mejores niveles de productividad en el área operativa.

Legalmente, la factibilidad se mide con el cumplimiento de las leyes. En este caso se está contribuyendo a que la imprenta maneje sus actividades de forma ordenada y con una sujeción a la ley, especialmente a las tributarias y contables; por consiguiente no hay impedimento legal que obstaculice la materialización de la propuesta.

Presupuestariamente, es importante analizar que los manuales de procedimientos son procedimientos escritos que denotan la secuencia e que cada tarea debe de ejecutarse y quién es su responsable directo, así se sabrá sobre qué persona recae la responsabilidad en las tareas efectuadas, por ello no se requiere de inversiones monetarias importantes lo que da paso a la aplicación de lo propuesto y demostrar la factibilidad desde el punto de vista legal.

Técnicamente la factibilidad se da en el concepto propio de la administración, esto es, no se requiere de acceder a medios tecnológicos, ni maquinarias para las operaciones de la imprenta, lo que se propone es reordenar el trabajo y fijar las responsabilidades en base a jerarquías y tareas.

5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA

5.7.1 ACTIVIDADES

Para tener un correcto entendimiento de la forma en que se efectúan las actividades en la Imprenta Delgado, se establece el organigrama y la filosofía corporativa.

5.7.1.1. Filosofía corporativa



Figura 22. Logotipo

Misión

Somos una empresa que brinda servicio de artes gráficas e impresión para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, ofreciéndoles productos y/o servicios de calidad, mediante la entrega precisa de sus productos a un precio conveniente para beneficio de los clientes.

Visión

Ser una compañía líder en el mercado local de las artes gráficas e impresión, y contar con máquinas de mayor tecnología, para una mejor producción, ofreciendo nuevos productos y servicios de calidad, integrada por profesionales comprometidos y calificados, contribuyendo con sus conocimientos para el desarrollo de la imprenta.

Valores Corporativos

Eficacia.- Capacidad de lograr el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción. Demostrada en la satisfacción de nuestros clientes a tal punto de fidelizarlos como resultado de nuestro óptimo trabajo.

Ética.- Comportamiento, lo bueno y lo malo de la conducta humana, por ello siempre partiremos de la filosofía de actuar con seriedad en cada una de nuestras negociaciones.

Excelencia.- Es un valor determinante que nos demanda mayor calidad, esfuerzo, empeño, manteniendo nuestros tiempos de entrega y dedicación para obtener resultados de máxima calidad para lograr el objetivo trazado.

Honestidad.- Actuar con total honradez e integridad en nuestras actividades cotidianas, deseando ser un buen ejemplo para nuestros clientes.

Lealtad.- Mostrar fidelidad, compromiso, identificación y congruencia con la misión, visión y valores corporativos de la empresa en nuestro trabajo diario.

Liderazgo.- Involucrarnos de lleno en cada labor que la empresa requiera, ofreciendo la debida motivación, trabajo y entusiasmo personal, para el desarrollo de la imprenta.

Profesionalismo: Se considera a la responsabilidad, seriedad, constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero actividad que realice para la elaboración del producto, característica fundamental del negocio y quienes lo integran.

Respeto.- Exige un trato amable y cortés de relaciones humanas, garantía de transparencia, aspecto que siempre estará presente en cada uno de nuestros colaboradores.

Responsabilidad.- Cumpliremos siempre con el deber de asumir las consecuencias de nuestros actos.

5.7.1.2. Estructura funcional.- Organigrama de la Imprenta Delgado del Cantón Milagro.

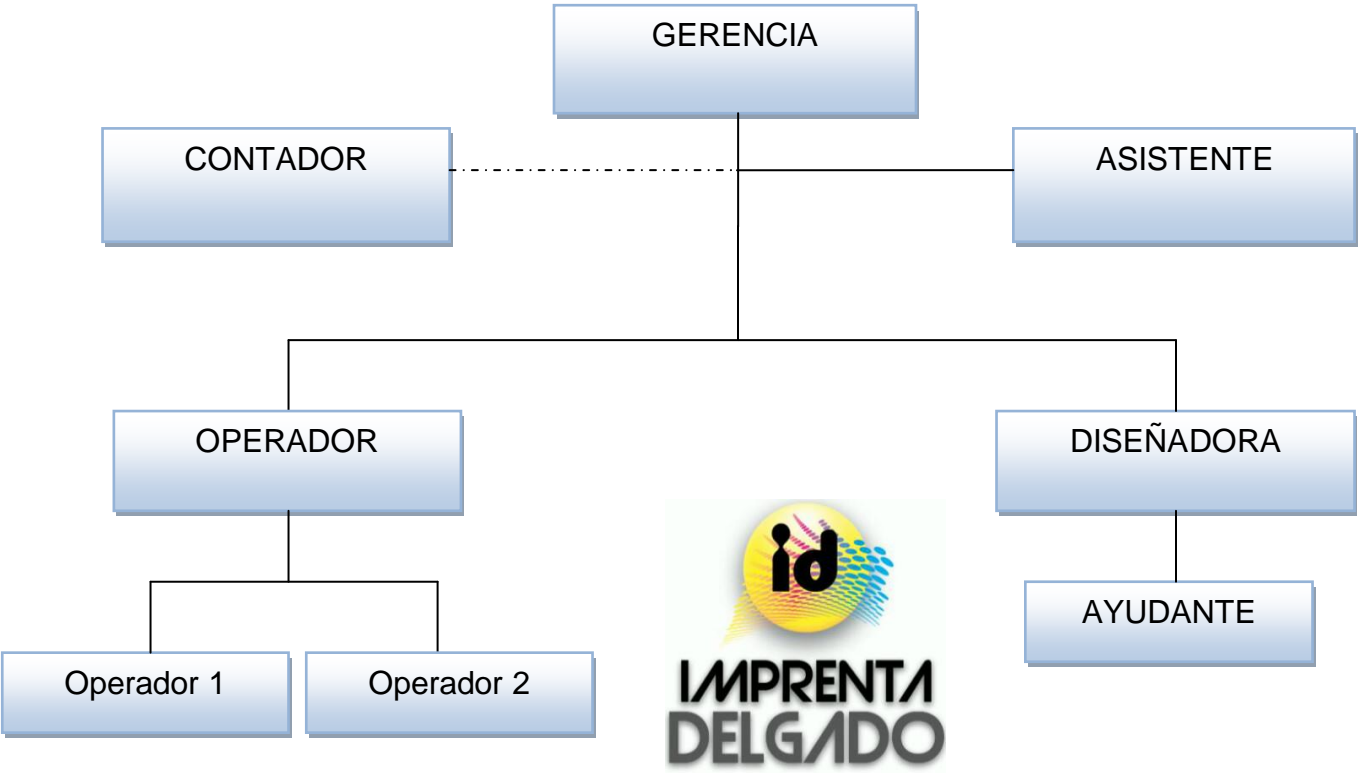


Figura 23. Organigrama

Nota: La persona encargada de llevar la contabilidad es bajo la modalidad de servicios profesionales, por lo tanto no forma parte permanente de la institución, pero ejecuta una tarea o función esencial que es parte de la vida del negocio.

5.7.1.3. Análisis FODA

Cuadro 24.- Análisis Foda

FACTORES INTERNOS			
	FORTALEZAS		DEBILIDADES
F1	Calidad del producto	D1	Limitado capital para reinvertir.
F2	Personal capacitado	D2	Escasa tecnología tipográfica.
F3	Puntualidad en la entrega de trabajo	D3	Escasa publicidad.
F4	Precios accesibles, justos y razonables	D4	Infraestructura reducida.
F5	Ubicación céntrica.	D5	Funciones no están segregadas.

FACTORES EXTERNOS			
	OPORTUNIDADES		AMENAZAS
O1	Aumento de la demanda.	A1	Alto nivel de competencia.
O2	Convenios con empresas clientes.	A2	Disminución de barreras de entrada.
O3	Líneas de créditos para los negocios.	A3	Pocos clientes por temporada.
O4	Tecnología en comunicación al alcance de todos.	A4	La competencia cuenta con mayor tecnología para elaborar sus productos.
O5	No existe sustitutos altamente competitivos.	A5	Poder de negociación de los clientes.

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

5.7.1.4. Matriz FO-FA-DO-DA

Cuadro 25.- Matriz FO-FA-DO-DA

Estrategia FO-FA-DO-DA	Oportunidad	Amenazas
	Fortaleza	Estrategias FO
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del producto. • Personal capacitado • Puntualidad en la entrega de trabajo. • Precios accesibles, justos y razonables. • Ubicación céntrica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la demanda. • Convenios con empresas clientes. Líneas de créditos para los negocios. • Tecnología en comunicación al alcance de todos. • No existe sustitutos altamente competitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de competencia. • Disminución de barreras de entrada. • Pocos clientes por temporada. • La competencia cuenta con mayor tecnología para elaborar sus productos. • Poder de negociación de los clientes.
<ul style="list-style-type: none"> • Firmar convenios con empresas de la localidad para aprovisionarlas de materiales impresos requeridos por ellos para sus operaciones cotidianas. • Brindar una excelente atención al cliente para captar la demanda del mercado y fidelizar a los clientes actuales. • Formar una base de datos con los correos electrónicos de los clientes para remitir periódicamente el catálogo de productos de la imprenta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceder a líneas de crédito para invertir en tecnología tipográfica de punto. • Forjar una ventaja competitiva basada en la calidad de atención y gama de productos ofertados; así se evitara los riesgos de la disminución de barreras de entrada. • Implementar políticas de descuentos y precios especiales para clientes fieles (Categoría A). 	

Debilidad	Estrategias DO	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • Limitado capital para reinvertir. • Escaso tecnología tipográfica. • Escasa publicidad. • Infraestructura reducida • Funciones no están segregadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en la infraestructura y tecnología del negocio. • Delimitar las funciones del personal y a su vez proceder para brindar atención oportuna y captar la demanda que está en aumento. • Implementar publicidad a través del marketing electrónico para ampliar las relaciones y comunicación con clientes reales y potenciales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer productos de alta calidad y así enfrentar a los competidores. • Implementar descuentos y promociones en fechas o épocas de temporada de baja demanda para promover las ventas.

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

5.7.1.5. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

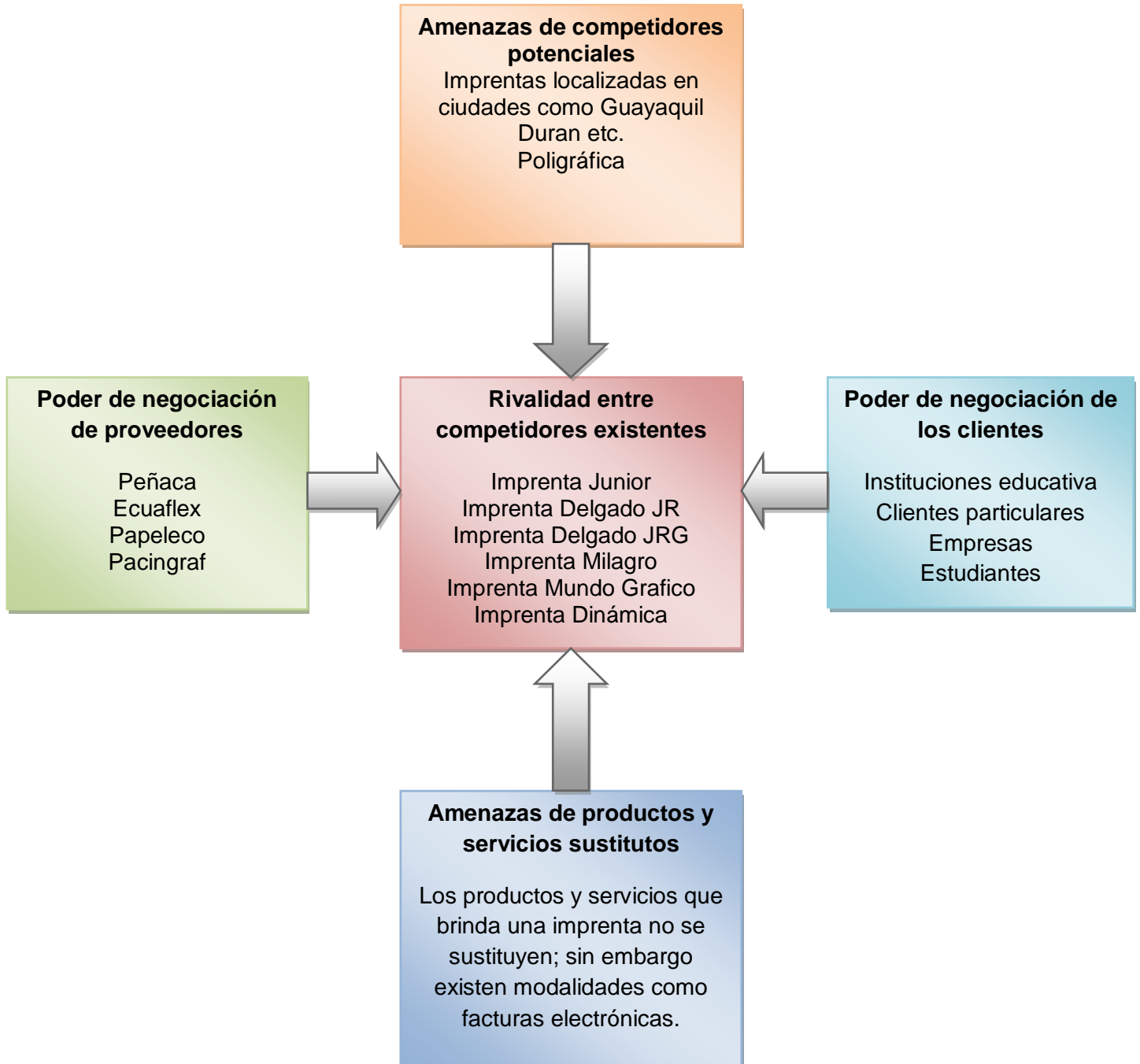


Figura 24.- Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Para realizar el análisis externo de la empresa correspondiente al diseño de un manual de funciones y procedimientos, se ha aplicado el modelo de las cinco fuerzas de Potter, el cual manifiesta que existe cinco fuerzas que determinan la consecuencia de la rentabilidad a largo plazo en el mercado o en el segmento que deseamos ingresar, la idea es entonces que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos disponibles frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia del sector al que pertenecemos.

Esta herramienta de gestión considera que existen cinco fuerzas dentro de una empresa, las cuales son las siguientes:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- Rivalidad entre competidores existentes
- Amenaza de producto/servicio sustitutos
- Poder de negociación de los clientes
- Poder de negociación de los proveedores

El identificar de esta manera correcta estas fuerzas nos permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa, de este modo en base a dichos análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas existentes en el mercado.

Análisis del perfil competitivo del sector de la empresa.

➤ **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Para la empresa una potencial amenaza son el ingreso de grandes empresas entre ellas POLIGRAFICA; existe amenaza en incrementar porque las barreras de entradas son mínimos y la inversión no es demasiado grande.

Por lo tanto tenemos que enfocarnos en entregar a los clientes productos de calidad e innovación constante ya que la amenaza de los competidores existentes no es tarea fácil por lo que también son reconocidos en el mercado.

➤ **Rivalidad entre competidores existentes**

Esta fuerza radica en alcanzar una posición de privilegio y de captar la preferencia del cliente entre las empresas rivales, se enmarcaba un producto de calidad que sea distinguido por los distintos clientes de la empresa. La rivalidad como toda empresa puede adoptar distintas formas de competir por precios utilizando varias estrategias como promociones, descuentos; con el fin de elevar la demanda, la cual significa realizar un buen desempeño en la empresa para entregar mejores tiempos de entrega y servicio. Pero en este caso no hay rivalidad ya que cada imprenta tiene sus clientes.

El mercado posee una gran cantidad de imprentas entre ellas Imprenta Junior, Imprenta Delgado JR, Imprenta Delgado JRG, Imprenta Milagro, Imprenta Mundo Grafico, Imprenta Dinámica, lo que hace necesario tener una ventaja competitiva que nos diferencia y nos permite ganar un posicionamiento de excelencia.

➤ **Amenaza de producto/servicio sustitutos**

Se considera como sustitutos a aquellos productos que pueden desempeñar la misma función que otro y que pueda satisfacer de manera similar las necesidades de los clientes pero difieren en características específicas. Pero es bajo la influencia de los productos sustitutos, ya que estos servicios son necesarios y muy utilizados hoy en día; sin embargo la tecnología podría convertirse en un sustituto; pero, a pesar de ello los productos ofertados por la imprenta son necesarios.

➤ **Poder de negociación de los clientes**


Uno de los puntos más fuertes es el poder de negociación que existe con los clientes, tomando en cuenta que la cantidad de imprentas es alto, esto otorga al cliente la posibilidad de elegir a un proveedor.

➤ **Poder de negociación de los proveedores**

Se refiere a la capacidad de negociación que se obtengan con nuestro proveedores principales, teniendo ellos el poder de decidir si se realiza o no la negociación requerida por la empresa, en este caso se tiene que negociar con la empresa aliada que le provee el material para el trabajos de la imprenta a fin de manejar con eficiencia los costos de producción.

5.7.1.6. Manual de Funciones.

Cuadro 26.- Manual de Funciones del Gerente General

	MANUAL DE FUNCIONES
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - FUNCIONES
CARGO:	<i>GERENTE GENERAL</i>
REPORTA A:	<i>N/A</i>
SUPERVISA A:	<i>ASISTENTE, DISEÑADOR, OPERADOR, MAQUINARÍA, AYUDANTE.</i>
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:</p> <p>Planificar, organizar, controlar y dirigir, las actividades que se ejecutan en la imprenta Delgado, estableciendo métodos de administración y evaluación que permitan mejorar la comunicación y aplicación de las normas y procedimientos establecidos, en busca de cumplir con los objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo.</p>	
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realiza el seguimiento de las operaciones diarias y mensuales del negocio. ➤ Fijar y vigilar el cumplimiento de objetivos y metas. ➤ Elabora presupuesto mensual y anual. ➤ Efectúa los pagos correspondientes de los empleados. ➤ Administra adecuadamente los recursos de la empresa. ➤ Gestiona la ejecución de compras de suministros para la imprenta. ➤ Toma de decisiones en base a estados financieros. ➤ Supervisa, dirige, y coordina las actividades programadas al personal. ➤ Representa a la empresa en todo acontecimiento social, cultural, deportivo, en que la organización participe. ➤ Atención de clientes. 	


Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Cuadro 27.- Manual de Funciones de Operador de Maquinarias

	MANUAL DE FUNCIONES
CAPITULO:	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - FUNCIONES
CARGO:	<i>OPERADORES DE MAQUINARIAS</i>
REPORTA A:	<i>GERENTE GENERAL</i>
SUPERVISA A:	<i>N/A</i>
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:</p> <p>Operar la maquinaria de impresión de forma eficiente, con el fin de optimizar el tiempo de elaboración de los trabajos solicitados en la imprenta.</p>	
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar la impresión de facturas, volantes, etc. ➤ Opera maquinaria de impresión. ➤ Pulir los trabajos realizados en la operación. 	

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Cuadro 28.- Manual de Funciones del Diseñador

	MANUAL DE FUNCIONES
CAPITULO:	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - FUNCIONES
CARGO:	<i>Diseñadora</i>
REPORTA A:	<i>GERENTE GENERAL</i>
SUPERVISA A:	<i>N/A</i>
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:</p> <p>Diseñar trabajos para impresión, con el fin de presentar muestras para el diseño de los trabajos que se brinda en la empresa.</p>	
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar el diseño de tarjetas volantes, etc. ➤ Coordinar con la gerencia la factibilidad de los trabajos presentados. 	


Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Cuadro 29.- Manual de Funciones del Asistente

	MANUAL DE FUNCIONES
CAPITULO:	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - FUNCIONES
CARGO:	<i>ASISTENTE</i>
REPORTA A:	<i>GERENTE GENERAL</i>
SUPERVISA A:	<i>N/A</i>
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:</p> <p>Asistir a la gerencia en las actividades realizadas en la imprenta, ejecutando los trabajos solicitados por los clientes, con el fin de mejorar el servicio y calidad de dicha empresa.</p>	
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realiza empastados de libros. ➤ Atención al cliente. 	


Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Cuadro 30.- Manual de Funciones del Ayudante

 <p>CAPITULO:</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>CARGO:</p>	<p><i>Ayudante</i></p>
<p>REPORTA A:</p>	<p><i>GERENTE GENERAL</i></p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p><i>N/A</i></p>
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:</p> <p>Dar soporte en las actividades varias encomendadas por la, con el fin de optimizar el tiempo de ejecución de tareas en la misma.</p>	
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar pagos en actividades bancarias ➤ Dar soporte en las actividades operativas ➤ Entrega de correspondencia a clientes. ➤ Entrega de correspondencia en la imprenta. 	

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa


Cuadro 31.- Manual de Funciones del Contador

 <p>IMPRENTA DELGADO CAPITULO:</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>
<p>CARGO:</p>	<p>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - FUNCIONES</p>
<p>CARGO:</p>	<p><i>CONTADOR</i></p>
<p>REPORTA A:</p>	<p><i>GERENTE GENERAL</i></p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p><i>N/A</i></p>
<p>OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:</p> <p>Realizar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Imprenta Delgado.</p>	
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realiza análisis de Cuentas de Proveedores y clientes. ➤ Realiza análisis de anexos – cuentas de gastos. ➤ Realiza análisis de cuentas de balance para elaborar los anexos. ➤ Realiza cuadro de cuentas de la Imprenta. ➤ Realizar controles de los Gastos Administrativos, ventas.. ➤ Elabora archivos de balance general. 	

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

5.7.1.7. Manual de Procedimientos – Políticas.

Cuadro 32.- Manual de Procedimientos de Atención de requerimientos de clientes.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS IMPRESA DELGADO PROCEDIMIENTO: Atención de requerimientos de clientes	FUNCIÓN: Recepción de pedidos
Inicia: Termina	Recepción del pedido Entrega del pedido al área operativa	

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
1.	OBJETIVOS El objetivo de este procedimiento es el de normar los pasos a seguir para definir la atención de requerimientos solicitados por los clientes en la imprenta Delgado.	
2.	ALCANCE Este procedimiento aplica desde la entrega del requerimiento hasta el que el trabajo haya sido culminado.	
3.	RESPONSABILIDADES <ul style="list-style-type: none"> ✓ Es responsabilidad de la gerente general: Verificar que los trabajos estén culminados para la fecha de entrega, para ello:	

Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 1 de 4
--------------------------------------	----------------------------	--	-----------------------------	--------------------------

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
4.	<p>Se toma el pedido</p> <p>Se pasa el pedido al área operativa.</p> <p>✓ Es responsabilidad del Operador de maquinaria:</p> <p>Operar la maquinaria verificando que la misma realice las impresiones de acuerdo a la calidad exigida por los clientes.</p> <p>Dar mantenimiento a la maquinaria utilizando equipo de protección personal acorde a la actividad.</p> <p>✓ Es responsabilidad del Asistente:</p> <p>Realizar los acabados de aquellos trabajos que corresponden a empastados, etc.</p> <p>POLITICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <p>Los trabajos a realizarse deberán ser aprobados por la Gerencia y entregados en el tiempo dispuesto en la entrega del mismo.</p>	

Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 2 de 4
---	-----------------------------------	---	------------------------------------	---------------------------------

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
5.	<p>Los trabajos deben ser realizados bajo condiciones seguras y organizadas por fecha tipo y presentación.</p> <p>Los trabajos deben ser realizados con los suministros adecuados, en case de no tenerlos se deberá coordinar con la Gerencia para realizar la compra necesaria.</p> <p>Los trabajos terminados deben ser revisar y verificados antes de su entrega.</p> <p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Revisa ene l archivo de los trabajos a realizarse en el día, gestiona con el operador de la ejecución de los mismos.</p> <p>De ser necesario se realiza el diseño del trabajo a realizarse.</p> <p>Prepara la máquina y realiza las impresiones correspondientes.</p> <p>De ser necesario empasta los trabajos y ordena los trabajos realizados de acuerdo a las especificaciones de los mismos.</p>	<p><u>ASISTENTE</u></p> <p><u>DISEÑADOR</u></p> <p><u>OPERADOR</u></p> <p><u>ASISTENTE</u></p>

Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 3 de 4
--------------------------------------	----------------------------	--	-----------------------------	--------------------------

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>Comunica a la gerencia que los mismos fueron culminados para su revisión y aprobación.</p> <p>Revisa los trabajos e indica si esta de acorde, de no estarlo informa los cambios a realizarse para su posterior ejecución.</p> <p>Una vez culminado y verificando el trabajo, se archiva el mismo para la entrega en la fecha indicada.</p>	<p><u>ASISTENTE</u></p> <p><u>ASISTENTE</u></p> <p><u>ASISTENTE</u></p>

Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 4 de 4
--------------------------------------	----------------------------	--	-----------------------------	--------------------------

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa


No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
4.	<p>Verificar que el cliente posea la copia de factura que fue entregada al momento de realizar la solicitud.</p> <p>Realizar el cobro del saldo pendiente del trabajo.</p> <p>Verificar que el cliente este conforme con el trabajo solicitado.</p> <p>Solicitar la modificación de un trabajo de no estar conforme el cliente con el mismo.</p> <p>✓ Es responsabilidad del Cliente:</p> <p>Presentar la factura correspondiente a su solicitud.</p> <p>Solicitar el trabajo en la fecha y hora indicada por la Gerente.</p> <p>POLITICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <p>Los trabajos deben ser entregados únicamente con la copia de la factura.</p> <p>Bajo ningún concepto se entregara trabajos sin que el cliente haya cancelado el 100% del costo del trabajo.</p>	

Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 2 de 4
--------------------------------------	----------------------------	--	-----------------------------	--------------------------

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
5.	<p>Sera potestad de la Gerencia General determinar si un trabajo debe ser modificado o alterado en caso de reclamos.</p> <p>Solo se aceptaran devoluciones y reclamos con la factura del cliente.</p> <p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Solicita el trabajo culminado el día y hora que le indico la Gerencia.</p> <p>Entrega factura y cancela el valor pendiente del trabajo.</p> <p>Revisa el trabajo en el archivo y entrega el mismo al cliente.</p> <p>Consulta al cliente si el trabajo se encuentra conforme a las especificaciones dadas.</p>	<p><u>CLIENTE</u></p> <p><u>CLIENTE</u></p> <p><u>GERENTE</u></p> <p><u>GERENTE</u></p>

Emita: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 3 de 4
--------------------------------------	----------------------------	--	-----------------------------	--------------------------

Cuadro 34.- Manual de Procedimientos de Definición de requerimiento de clientes.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS IMPRESA DELGADO PROCEDIMIENTO: Definición de requerimiento de clientes	FUNCIÓN:
Inicia: Termina	Con la solicitud de trabajo para la imprenta. Con el archivo del trabajo a realizarse	

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
1.	OBJETIVOS El objetivo de este procedimiento es para normar los pasos a seguir para definir los requerimientos de trabajos de los clientes en la imprenta delgado.	
2.	ALCANCE Este procedimiento aplica desde que el cliente realiza la solicitud de un servicio en la imprenta hasta que se empieza a realizar el trabajo solicitado.	
3.	RESPONSABILIDADES ✓ Es responsabilidad de la gerente general: Recibir al cliente y atender las necesidades que el mismo requiere.	

Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 1 de 3
--------------------------------------	----------------------------	--	-----------------------------	--------------------------

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
4.	<p>Determinar que el cliente traiga la documentación necesaria para su solicitud.</p> <p>Verificar que el cliente cumple con las obligaciones tributarias de ser necesario.</p> <p>Orientar al cliente en caso de que no tenga la documentación adecuada.</p> <p>POLITICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <p>Toda solicitud deberá ser requerida al gerente general, en caso de que el mismo no se encuentre se deberá solicitar a la asistente.</p> <p>Para efecto de los pago, el cliente que solicite un trabajo debe abonar el 50% del valor total.</p> <p>El cliente debe traer la documentación necesaria de acuerdo lo que le indica la gerente general.</p> <p>Solo se tomara en cuenta los siguientes trabajos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Impresiones a full color Empastado de tesis Monografías, libros de escuelas 	


Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 2 de 3
--------------------------------------	----------------------------	--	-----------------------------	--------------------------

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>Emitimos facturas</p> <p>Comprobantes de ventas</p> <p>Notas de ventas</p> <p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Se dirige hasta la ventanilla solicitan al gerente general la realización de un trabajo.</p> <p>Atiende al cliente revisa la información necesaria de acuerdo al trabajo e indica el monto al pagar.</p> <p>En caso de que el usuario requiera comprobantes de ventas, guías, liquidación de compras, facturas, nota de ventas, etc. Se deberá verificar en el sistema si el mismo cumple con los requisitos de SRI.</p> <p>Una vez verificada la información en el punto anterior recibe el 50% de pago para el trabajo , entrega comprobante e indica fecha y hora de entrega de trabajo</p> <p>Archiva la solicitud para su posterior atención.</p>	<p><u>CLIENTE</u></p> <p><u>GERENTE GENERAL</u></p> <p><u>GERENTE GENERAL</u></p> <p><u>GERENTE GENERAL</u></p> <p><u>GERENTE GENERAL</u></p>

Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 3 de 3
---	-----------------------------------	---	------------------------------------	---------------------------------

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Cuadro 35.- Manual de Procedimientos de Solicitud de Facturas

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS IMPRESA DELGADO PROCEDIMIENTO: Solicitud de facturas.	FUNCIÓN:
Inicia: Termina	Con la solicitud de facturas Con la confirmación de elaboración de facturas	

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
1.	OBJETIVOS El objetivo de este procedimiento es el de normar los pasos a seguir para definir el proceso de elaboración de facturas solicitadas por los clientes en la imprenta Delgado.	
2.	ALCANCE Este procedimiento aplica desde la solicitud de facturas hasta la confirmación de la elaboración de facturas.	
3.	RESPONSABILIDADES ✓ Es responsabilidad de la gerente general: Solicitar la documentación necesaria para la elaboración de la factura.	

Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 1 de 3
--------------------------------------	----------------------------	--	-----------------------------	--------------------------

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
4.	<p>Verificar en la página del SRI que el cliente cumpla con los requisitos previos a la elaboración de las facturas.</p> <p>Mantener informado al cliente sobre el estado de su solicitud.</p> <p>POLITICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <p>Para la solicitud de facturas el cliente debe entregar copia de cedula y ruc actualizado.</p> <p>En caso de que el cliente tenga deuda, el SRI aprobara o negara la solicitud de elaboración de facturas, en base a las políticas establecidas por dicha empresa.</p> <p>Bajo ningún concepto se elaborara facturas sin aprobación del SRI, el cliente tendrá que realizar los trámites correspondientes para poder realizar una nueva solicitud.</p>	
5.	<p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Solicita que se realice block de facturas al Gerente.</p> <p>Solicita copia de ruc, copia de cedula y numero de facturas.</p>	<p><u>CLIENTE</u></p> <p><u>GERENTE</u></p>

Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 2 de 3
--------------------------------------	----------------------------	--	-----------------------------	--------------------------

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
.	<p>Revisa en la página web del SRI si el cliente no tiene deuda y solicita aprobación en la misma para emitir facturas.</p> <p>En caso de que el cliente tenga deuda con el SRI se efectuara la factura de acuerdo a lo que determine dicha empresa.</p> <p>De no tener deuda y de aprobar la solicitud el SRI, indica a cliente que se realizara la factura y que la puede retirar en la fecha indicada en el recibo.</p>	<p><u>GERENTE</u></p> <p><u>GERENTE</u></p> <p><u>GERENTE</u></p>

Emite: Servicios prestados	Revisa: operador	Aprueba: Gerente propietario	Fecha: 02/08/2013	Página: 3 de 3
--------------------------------------	----------------------------	--	-----------------------------	--------------------------

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Los recursos que se emplearán son pocos, están relacionados con el experto en socializar el manual de procedimientos y sus políticas y la distribución del manual entre los miembros de la imprenta, en lo que respecta a recursos humanos, en el caso de recursos materiales están detallados en el análisis financiero como parte del costo de la propuesta que equivale a la impresión y distribución del manual.

Análisis financiero

Una vez elaborado el manual, este debe ser socializado entre los colaboradores de la imprenta para su correcto funcionamiento. Por lo tanto, el rubro financiero corresponde a los costos de dicha socialización.

Cuadro 35.- Costo de la propuesta

RUBROS	COSTOS
Impresión del manual	\$ 60,00
Reproducción del manual para entrega a colaboradores.	\$ 40,00
Contratación de experto que socialice el Manual	\$ 1200,00
Refrigerio para socialización	\$ 50,00
Local para socialización	\$ 80,00
TOTAL	\$ 1.430,00

Fuente: Costo de la propuesta

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Los \$1.430,00 serán financiados con capital propio del local; se considera un valor mínimo en la reproducción al ser solo 12 ejemplares; los mismo que se elaboraran en el negocio de la Imprenta Delgado.

Análisis Costo – Beneficio

Para determinar el beneficio económico que se obtendrá con la aplicación del manual, es importante previamente proyectar los valores que corresponden a las utilidades obtenidas por la imprenta en el período 2011 y 2012.

Cuadro 36.- Utilidades obtenidas

AÑOS	UTILIDADES
2011	8400,38
2012	1.3425,44

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Con el Manual y su aplicación se proyecta que habrá un incremento en las utilidades, esto como resultado de disminuir desperdicios de materiales y de tiempo de trabajo, al volverlo más productivo en cada labor efectuada por el personal de la imprenta. El incremento será del 67%; considerando que entre el 2011 y el 2012 el incremento en las utilidades anuales fueron del 62,57% y sumando el porcentaje inflacionario aproximado del 4.5% para este nuevo año 2014.

Análisis

Utilidades para el 2012	\$ 13.425,44
Utilidades 2011	<u>\$ 8.400,38</u>
Diferencia	\$ 5.025,06

La diferencia representa el 62,57% más el porcentaje inflacionario (4,5%) se asume que el incremento financiero será del 67%, valor esperado para el 2014, **considerando que el año actual está por concluir** y además de prever los problemas económicos del actual año y los cambios que se dan en las comunicaciones escritas a causa de la tecnología.

ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO:

Utilidades 2014	\$ 22.420,42
Utilidades para el 2012	<u>\$ 13.425,44</u>
Beneficio económico (incremento)	\$ 8.995,02
(-) Costo de la propuesta	<u>\$ 1.430,00</u>
BENEFICIO	\$ 7.565,02

Si se observan los resultados económicos, se puede detectar que descontando el valor de la propuesta (impresión y socialización del manual), se tendrá una utilidad positiva y mayor al año 2012, que incluso representa el obtener mayores beneficios al 2014, lo que es un indicador de que los rendimientos económicos son positivos para el negocio como efecto de un manejo correcto del tiempo y materiales a causa de la aplicación de los procedimientos definidos en el manual.

5.7.3 Impacto

La aplicación de la propuesta, esto es el Manual de procedimientos, traerá beneficios sociales y económicos, sumado a ello la correcta gestión del negocio.

En términos económicos, se tendrá un mayor rendimiento monetario como resultado de operar de forma ordenada y logrando la correcta manipulación de los materiales,

evitando desperdicios de los mismos y tiempo muerto de trabajo y en otros casos por duplicidad de tareas que no beneficiaban en nada a la imprenta.

En términos de lo social el beneficio estará al generar fuentes de trabajo más seguras al proyectar un crecimiento y desarrollo de la imprenta, lo que a futuro permitirá contratar más colaboradores e incrementar los sueldos. Esto redundará en una mejor calidad de vida a todos quienes hacen parte de la Imprenta Delgado.

Sin embargo, en términos ambientales habrá un impacto positivo al hacer un uso correcto y óptimo de los recursos materiales como el papel, evitando desperdicios innecesarios.

5.7.4 Cronograma

Cuadro37.- Cronograma

AÑO 2014																				
ACTIVIDADES	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Misión y visión del negocio		X	X	X	X	X	X	X	X	X										
Diseño de Organigrama										X										
Elaboración de manual de funciones											X	X								
Diseño del manual de procedimientos												X	X							
Determinación de aspectos económicos o financieros													X							
Determinación del impacto															X					
Establecimiento de lineamientos de evaluación de propuesta																X				
Socialización del manual y aplicación del mismo																	X	X		

Elaborado por: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

LINEAMIENTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA

La propuesta será evaluada luego de su puesta en práctica, así se podrán medir los resultados en términos del análisis costo-beneficio propuesto, por lo tanto los indicadores de medición serán los siguientes:

- Mínimo 12% de incremento del nivel de ventas
- Máximo un 2% de desperdicios de materiales
- Mínimo un 10% de incremento de las utilidades para fines del 2013
- Socialización del manual
- Eliminación de duplicidad de tareas.

CONCLUSIONES

La administración del negocio ha sido tradicionalista, actualmente existe interés por parte de su dueña y gerente de efectuar cambios basados en la administración moderna y profesional; sin embargo dicho tradicionalismo ha generado que la ejecución de tareas no esté acorde a procedimientos delimitados y previamente establecidos.

Las tareas del personal no están delimitadas, por lo tanto no hay una regulación que establezca que le corresponde a cada empleado, generándose duplicidad de tareas y desperdicios de tiempo como un efecto de no estar establecidas las responsabilidades en función de tareas específicas y segregadas.

El negocio carece de controles internos, lo que afecta especialmente a la parte contable, cuyas actividades no han establecido sus puntos críticos y frente a ellas las medidas de control a través de políticas que respondan a los procedimientos de trabajo.

La ausencia de procedimientos de trabajo con sus respectivas políticas ha llevado a que los procesos administrativos presenten una toma de decisiones inadecuada.

RECOMENDACIONES

1.- Se recomienda que el negocio posea una filosofía corporativa que sirva de base o elemento que conciencie a sus integrantes sobre la importancia de aplicar procesos en el desempeño de sus tareas o actividades, esto permitirá pasar a implementar una administración profesional.

2.- Se deben delimitar las tareas del personal, a través del establecimiento de un organigrama que establezca las funciones a cumplirse y luego con la presencia de un manual de funciones que permita la segregación y delimitación de tareas, a fin de ser productivos en el tiempo de trabajo.

3.- Es de suma importancia que se diseñen controles internos, a través de la fijación de procedimientos de trabajo que especifiquen los puntos críticos y frente a ellos medidas de seguridad como políticas que se ajusten a los requerimientos de trabajo del negocio.

4.- Diseñar e implementar manuales de procedimientos, puesto que estos documentos contienen los puntos antes mencionados: procesos de trabajo, puntos críticos, medidas de control a nivel de políticas, de esta forma se contribuirá a que el negocio, Imprenta Delgado funciones y opere de una manera acorde a la administración del siglo XXI.

BIBLIOGRAFÍA

- RAN RODRÍGUEZ, Manuela: *LA IMPRENTA: RENOVADORA DE LA COMUNICACIÓN*
- AVILÉS PINO, Efrén: *ENCICLOPEDIA DEL ECUADOR*, , extraído en el 2012.
- Imprenta Delgado
- IZA HURTADO, Betty Marisol, *PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN*
- SÁNCHEZ ZAPATA Pedro, *Contabilidad general*, 1996, Pg.4
- MEIGS Robert, *Contabilidad la base para decisiones gerenciales*, 2000, Pg.3
- SÁNCHEZ ZAPATA Pedro, *Contabilidad general*, 2002, Pg.14
- SÁNCHEZ Pedro, *Contabilidad General*, 4a. edición Editora Emma Ariza, 2002, Pg..26
- Sánchez Pedro, *Contabilidad General*, 4a. edición Editora Emma Ariza, 2002, Pg..26
- CHARLES T AUTOR HORNGREN, GARY L AUTOR SUNDEM, William O. Stratton: *CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA*, extraído en el 2007.
- JARA GUEVARA, Germán: *AUDITORES Y ASESORES DE CONTABILIDAD*, Extraído en octubre del 2009.
- HORGREN Y HARRISON, *DISEÑO DE UN SISTEMA CONTABLE CONTABILIDAD* Pág. 225

- AL RIES JACK TROUNT: *Posicionamiento Pág. 6,*
- MERCEDES BRAVO VALDIVIESO: *6ta.Edision, Páginas 1, 27 y 160, extraído en abril de 2010.*

- REGLAMENTO DE FACTURACIÓN: EI D.E.1050, R.O. 232, 13-VII-99, aclara que desde la vigencia del presente reglamento, quedó derogado el anterior Reglamento de Facturación, constante el D.E. 401, R.O. 95, 26-VI-97,

LINKOGRAFÍAS

Manuela Duran:

<http://www.rppnet.com.ar/historiadelaimpresa.htm>, extraído en el año 2010

Efren Aviles:

<http://www.encyclopediadelecuador.com/temasOpt.php?Ind=1083&Let>, extraído en el año 2012

Marisol Iza:

http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/9897/1/33433_1.pdf, extraído en el año 2011

Gary Sundem:

books.google.com.ec/books?isbn=970260640, extraído en el año 2007

German Jara:

<http://www.oocities.org/espanol/audiconsystem/Proceso.htm>, extraído en el año 2012

Horgren y Harrison:

<http://dspace.pucesi.edu.ec/bitstream/11010/152/1/T72357.pdf> extraído en el año 2010

Jack Trout:

<http://es.scribd.com/doc/36273496/6-Jack-Trout-y-Al-Ries-Posicionamiento>, extraído en el año 2009

Mercedes Bravo:

<http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/regfactura.PDF>, extraído en abril del 2010

Johanna Granillo:

http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11407/1/41988_1.pd, extraído octubre del 2010

A

N

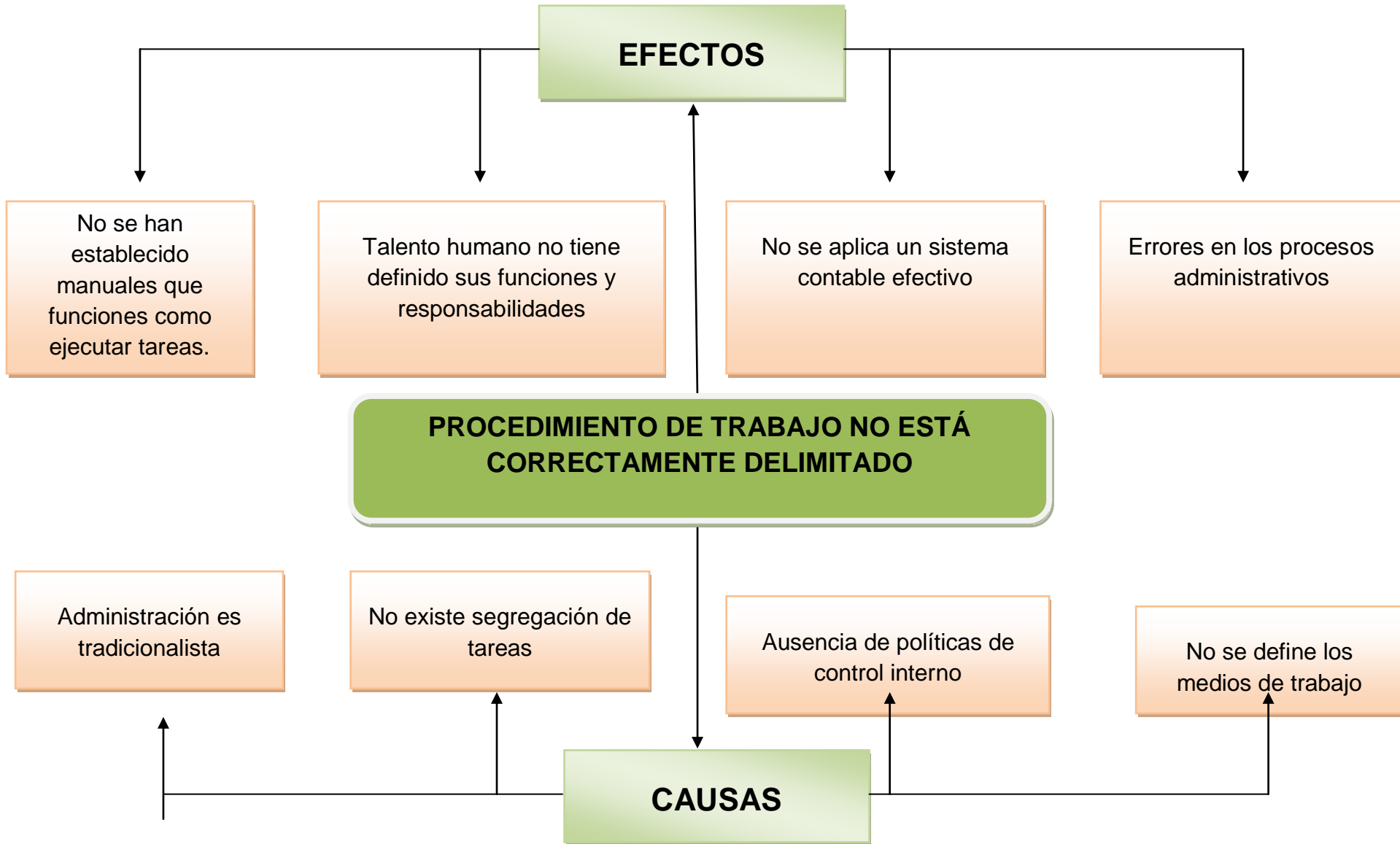
E

X

O

S

ANEXO 1
ÁRBOL DE PROBLEMA



ANEXO 2
ENCUESTA A LOS CLIENTES



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

Somos egresadas de la carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría (CPA) y nos encontramos realizando nuestro proyecto de graduación previo a la obtención del título.

Objetivo: La presente encuesta es dirigida a los clientes con la finalidad de que la Imprenta Delgado pueda Mejorar sus procedimientos de trabajo.

Lea detenidamente y ponga una X en la respuesta que usted considere apropiado.

1. Alguna vez ha recurrido a la Imprenta Delgado para un servicio específico.

A diario

A veces

Frecuentemente

Nunca

2. Considera que la forma en que opera la imprenta Delgado se puede calificar como:

Excelente

Regular

Muy bueno

Malo

3. Alguno de los productos y/o servicios que recibió de la imprenta Delgado permitieron su satisfacción en:

Alto nivel

Poco nivel

Bajo nivel

No hubo satisfacción.

4. Se ha presentado algún contratiempo con la imprenta, sobre todo cuando acude por un producto determinado y no existen los materiales con qué elaborarlo

A veces

Pocas veces

Nunca

Siempre

5. Cuando ha ido a retirar un trabajo, la forma en que se efectúa la cancelación, responde a los requerimientos de nuestra legislación tributaria.

Siempre

A veces

Muy poca veces

6. Considera que el tiempo de espera por un trabajo en la imprenta, es:

Correcto

Muy elevado

Inaceptable

7. Se han presentado ocasiones en que prefiere ir a otra imprenta porque el servicio recibido en Imprenta Delgado no es satisfactorio:

Algunas veces

Pocas veces

De vez en cuando

Nunca

ANEXO 3
ENCUESTA A LOS EMPLEADOS



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

Somos egresados de la carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría (CPA) y nos encontramos realizando nuestro proyecto de graduación previo a la obtención del título.

Objetivo: La presente encuesta es dirigida a los empleados con la finalidad de que la Imprenta Delgado pueda Mejorar sus procedimientos de trabajo.

Lea detenidamente y ponga una X en la respuesta que usted considere apropiado.

- 1. Cuando ingresó a trabajar en la Imprenta Delgado, se le entregó algún documento escrito donde se le indicasen sus funciones y actividades.**

Sí

No

- 2. Las operaciones o actividades que usted realiza son diferentes a las de otras personas que están en otros puestos de trabajo.**

Si

No

A veces

- 3. Considera usted que la forma en que se ejecutan las actividades en la imprenta es:**

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

- 4. Cómo calificaría a la administración de la imprenta:**

Tradicionalista

Moderna o Actual

5. La forma en que se ejecutan las tareas responde a un trabajo caracterizado por:

Planificación y orden

No se planifican actividades

Experiencia laboral

Trabajo repetitivo.

6. Cuando ingresó a laborar en la imprenta le definieron sus tareas

Sí

No

7. Se le ha explicado hasta dónde llegan sus tareas y el por qué no confundirlas con el de otro trabajador

Si

No

A veces

8. Existen políticas sobre cómo desarrollar las actividades de trabajo.

Sí

No

9. Considera que existe un orden en las actividades contables:

Siempre

A veces

De vez en cuando

10. Existen controles específicos para evitar problemas en el área contable

Ninguno

Poco

Muchos

11. Considera que los procedimientos administrativos de la imprenta deben mejorarse

Siempre

A veces

De vez en cuando

12. Establecer procedimientos y políticas mejorarán los procedimientos de trabajo

Sí

No

ANEXO 4
ENTREVISTA DIRIGIDA A LA ING. CAROLINA DELGADO



Entrevistado: Carolina Delgado

Empresa : Imprenta Delgado

Cargo : Administradora

El Objetivo de la entrevista es conocer la opinión de la dueña y administradora de la Imprenta Delgado, sobre los procedimientos de gestión que actualmente se aplican, para determinar si es necesario efectuar cambios o tomar medidas que agilicen los procesos laborales y operativos.

1.- ¿Qué tipo de actividades se realizan en la Imprenta Delgado detalle las principales?

2.- ¿Cuántas personas laboran en la imprenta y que actividades realizan?

3.- ¿Cómo registran la información correspondiente al financiamiento de las actividades?

4.- ¿Cómo está distribuido el personal en cuanto a segregación de tareas?

5.- ¿Considera usted que al implementar procesos que apoyen la gestión de las actividades que se realizan en la imprenta Delgado mejorarían?

ANEXO 5

Foto 1.- Maquinarias



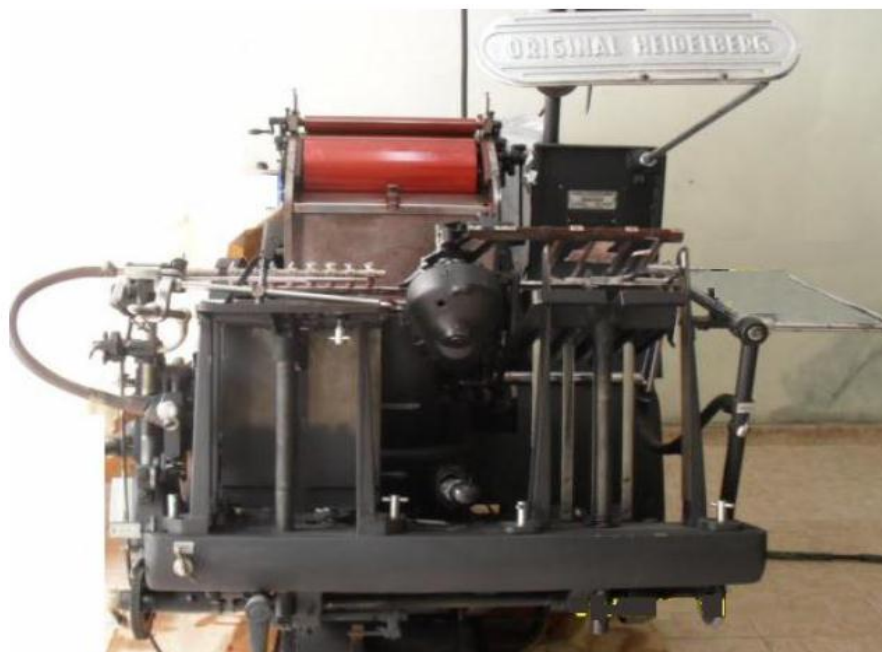
Fuente: Kerly Arellano y Joseline Soledispa
Esta maquinaria sirve para cortar papel de los trabajos que se realizan.

Foto 2.- Maquinarias



Fuente: Kerly Arellano y Joseline Soledispa
Esta maquinaria sirve par imprimir los distintos trabajos como facturas.

Foto 3.- Maquinarias



Fuente: Kerly Arellano y Joseline Soledispa
Esta maquinaria sirve para la numeración de los distintos trabajos.

Foto 4.- Maquinarias



Fuente: Kerly Arellano y Joseline Soledispa
Fuente: Trabajadores de la Imprenta Delgado en el momento que se encuentran laborando.

ANEXO 6

Foto 5.- Entrevista a la propietaria



Fuente: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Fuente: Entrevista realizada a la propietaria de la Imprenta Delgado Ing. Carolina Delgado.

Foto 6.- Encuesta a trabajadores



Fuente: Kerly Arellano y Joseline Soledispa

Fuente: Encuesta realizada a la asistente de la Imprenta Delgado.

Foto 7.- Encuesta a clientes



Fuente: Kerly Arellano y Joseline Soledispa
Encuesta dirigida a los clientes de la Imprenta Delgado.

ANEXO 7

CERTIFICADO DE AUTORIZACIÓN

Milagro, 20 de Abril del 2013

Ing. Carolina Delgado
GERENTE GENERAL DE LA IMPRENTA DELGADO
Ciudad

En su despacho

Por medio de la presente yo **JESSICA CAROLINA DELGADO GONZÁLEZ** con cedula de identidad N° 0923904866 **AUTORIZO A LAS SRTAS. KERLY ARELLANO SIGEND Y JOSELINE BOHÓRQUEZ A QUE REALICEN SU PROYECTO DE GRADO EN MI IMPRENTA DELGADO,** con el tema: Diseño de un manual de funciones y procedimientos para mejorar su gestión.

Atentamente:


.....
JESSICA CAROLINA DELGADO GONZÁLEZ

IMPRENTA DELGADO
RUC: 0923904866001
Ofico: Bolívar entre Juan Montalvo
y 6 de Junio - Cascan Milagro
Teléfono: 2976702

ANEXO 8

PLAGIARISM CHECKER

CAPÍTULO I

NEW! Upgraded and more accurate plagiarism detection. [Learn more.](#)

The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
¿Cómo se han visto afectados los procesos administrativos al carcer	OK
Investigar cómo se han visto afectados los procesos administrativos al	OK
Establecer como ha incidido la administración tradicionalista del neg...	OK
antes expuesto se puede sumar, que los procesos administrativos c...	OK
Lograr un nivel de competitividad exige también mejorar en los	OK
¿Cómo ha incidido la administración tradicionalista del negocio en los	OK
Mejorar los procedimientos de trabajo es una tarea que requiere	OK
manera los procedimientos de trabajo que actualmente se aplican en	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

CAPÍTULO II

NEW! Upgraded and more accurate plagiarism detection. [Learn more.](#)

The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Tener consignado por escrito los procedimientos administrativos exi...	OK
manuales de procedimientos comprenden un conjunto de definicion...	OK
definición de funciones y responsabilidades del talento humano que...	OK
Incluye normas o indicaciones referidas exclusivamente a determin...	OK
Procesos administrativos Conjunto de pasos o etapas necesarias p...	OK
Funciones y responsabilidades Funciones: Conjunto de actividades...	OK
últimos tiempos nos hallamos con muchas organizaciones con probl...	OK
Manual Especifico de Organización: abarca las funciones y respons...	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

CAPÍTULO III

NEW! Upgraded and more accurate plagiarism detection. [Learn more.](#)

The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
ejecutara un estudio observacional que permita conocer la realidad...	OK
métodos lógicos se instituyen en el conocimiento histórico manifest...	OK
acuerdo a datos proporcionados por el negocio, La Imprenta Delgado	OK
datos obtenidos de los instrumentos aplicados serán tabulados y re...	OK
presente proyecto al plantearlas hipótesis generales como particular...	OK
métodos que posibilitan efectuar esta investigación son directament...	OK
método más utilizado en la actualidad, principalmente en las investi...	OK
analizar los procedimientos de trabajo, se hace evidente establecer o	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

CAPÍTULO IV

NEW! Upgraded and more accurate plagiarism detection. [Learn more.](#)

The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
¿Cómo registran la información correspondiente al financiamiento d...	OK
Opinión sobre mejoras a efectuarse en los procedimientos administr...	OK
¿Considera que los procedimientos administrativos de la Imprenta d...	OK
Opinión sobre mejoras a efectuarse en los procedimientos administr...	OK
expuesto y otros factores que están detallados cuantitativamente en...	OK
Tienen una administradora que establece responsabilidades, pero n...	OK
Opinión sobre importancia de mejorar procedimientos y políticas de...	OK
¿Establecer procedimientos y políticas mejorará los procedimientos...	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

CAPÍTULO V

NEW! Upgraded and more accurate plagiarism detection. [Learn more.](#)

The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
documentar los procedimientos es necesario cumplir con los aspect...	OK
Definir la estructura funcional del negocio, considerando aspectos c...	OK
Precios accesibles, justos y razonables D4 Infraestructura reducida	OK
Firmar convenios con empresas de la localidad para aprovisionarlas...	OK
Elaborar un Manual de funciones y procedimientos de Gestión, esta...	OK
recomienda que el órgano responsable de elaborar los manuales ad...	OK
particular es suficiente con el personal subalterno reciba las instrucc...	OK
Prepara la máquina y realiza las impresiones correspondientes	OK

Results: No plagiarism suspected


[Go Back](#)

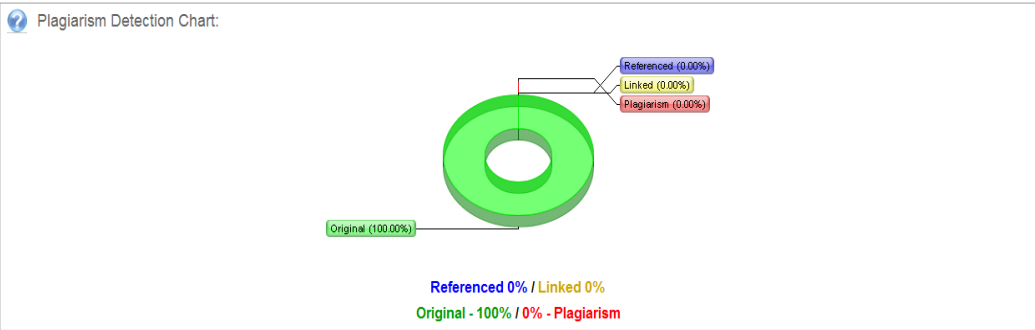
© 2002-2010 by/DBA Brian Klug - [Contact](#)

PLAGIARISM DETECTOR

CAPITULO I


Generation Time and Date:	18/11/2013 11:00:48
Document Name:	CAPITULO I.docx
Document Location:	C:\Users\Pc6\Desktop\CAPITULO I.docx
Document Words Count:	1063

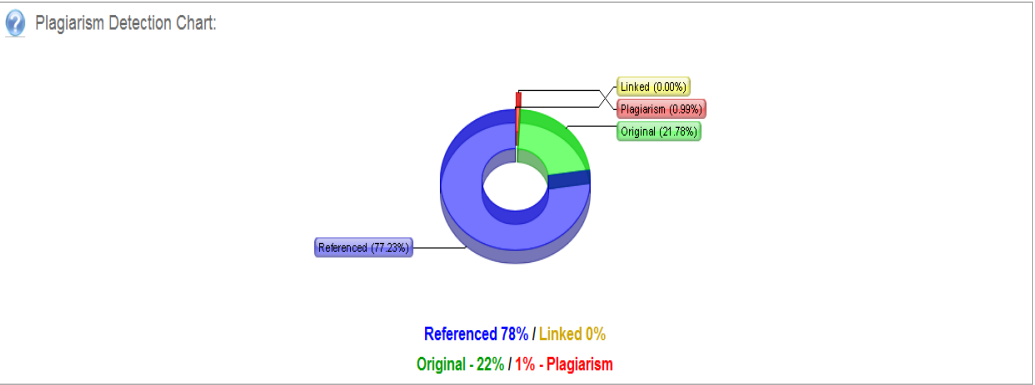
Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image" . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.



CAPITULO II

Document Name:	CAPÍTULO II.docx
Document Location:	C:\Users\Pc6\Desktop\CAPÍTULO II.docx
Document Words Count:	9157

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image" . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.



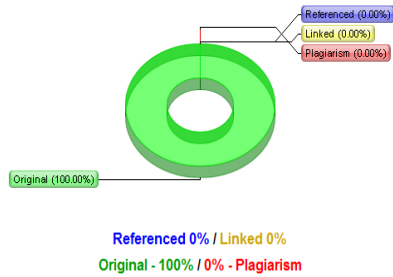
CAPÍTULO III

Originality report details:

Generation Time and Date:	18/11/2013 11:34:43
Document Name:	CAPITULO III.docx
Document Location:	C:\Users\Pc6\Desktop\CAPITULO III.docx
Document Words Count:	1448

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image" . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:



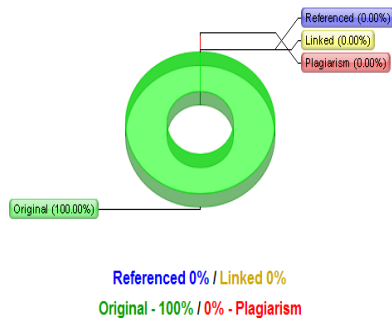
CAPITULO IV

Originality report details:

Generation Time and Date:	18/11/2013 11:38:50
Document Name:	CAPITULO IV.docx
Document Location:	C:\Users\Pc6\Desktop\CAPITULO IV.docx
Document Words Count:	4176

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image" . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:



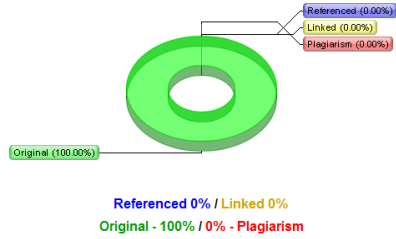
CAPITULO V

Originality report details:

Generation Time and Date:	18/11/2013 11:42:45
Document Name:	CAPÍTULO V.docx
Document Location:	C:\Users\PC6\Desktop\CAPÍTULO V.docx
Document Words Count:	5941

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image" . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:





MAE.

Ing. Washington Guevara Piedra
DIRECTOR DE LA UNIDAD ACADEMICA
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES DE LA
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Yo Jinsop Gamboa Poveda MAE. en calidad de tutor nombrado por el consejo directivo de la UACAC de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado en forma conjunta con los egresados **ARELLANO SIGCHO KERLY MIRNA**, con **CI. 092161175-2** y **SOLEDISPA BOHÓRQUEZ JOSELINE MARIELENA**, con **CI. 0929212819**, el proyecto de investigación cuyo tema es: **“DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN EN LA IMPRENTA DELGADO UBICADA EN EL CANTÓN MILAGRO”** presentado como requisito previo para la obtención del título de Ingeniero(a) en Contaduría Pública y Auditoría - C.P.A, utilizando el software Plagiarism Ckecker y Plagiarism Detector arrojando los siguientes resultados: (Véase en el Anexo # 8)

Los mismos se encuentran dentro de los parámetros aceptables, ya que las coincidencias encontradas son por expresiones regulares o recurrentes, por lo que solicito a usted se acepte a trámite de sustentación.

Es todo cuanto puedo informar a usted en honor a la verdad para los fines consiguientes.

Atentamente,

Jinsop Gamboa Poveda MAE

Kerly Arellano Sigcho

Joseline Soledispa Bohòrquez

VISIÓN

Ser una institución de educación superior, pública, autónoma y acreditada, de pregrado y postgrado, abierta a las corrientes del pensamiento universal, líder en la formación de profesionales emprendedores, honestos, solidarios, responsables y con un elevado compromiso social y ambiental, para contribuir al desarrollo local, nacional e internacional.

MISIÓN

Es una institución de educación superior, pública, que forma profesionales de calidad, mediante la investigación científica y la vinculación con la sociedad, a través de un modelo educativo holístico, sistémico, por procesos y competencias, con docentes altamente capacitados, infraestructura moderna y tecnología de punta, para contribuir al desarrollo de la región y el país.