



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA**

TITULO DEL PROYECTO:

**“IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE FUNCIONES, POLITICAS Y
PROCEDIMIENTOS EN LA LUBRILAVADORA ALCOCER”.**

AUTORAS: JULIANA MORÁN

BARROS GABRIELA HERRERA

AMAGUAYO

MILAGRO, ABRIL DEL 2012

ECUADOR

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado 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 de **“Implementación de un manual de funciones, políticas y procedimientos en la Lubrilavadora Alcocer”** presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA

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

Presentado por los Egresados:

GABRIELA FERNANDA HERRERA AMAGUAYO

C.I 0926401878

JULIANA KATHERINE MORAN BARROS

C.I 0925718793

TUTOR

Jinsop Gamboa Poveda MAE.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotras: Egr. Gabriela Herrera Amaguayo y Juliana Morán Barros, por medio de este documento, entregamos el proyecto; **“Implementación de un Manual de funciones, políticas y de procedimientos en la Lubrilavadora Alcocer”**, del cual nos responsabilizamos por ser los autores del mismo y tener la asesoría personal del Master Jinsop Gamboa Poveda.

.

Milagro, Abril del 2012.

GABRIELA HERRERA AMAGUAYO

C.I 092601878

JULIANA MORAN BARROS

C.I 0925718793

CERTIFICACION DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR DELEGADO

DEDICATORIA

En primer lugar agradezco a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mi Madre María Isabel Amaguayo, mi hermano Jhonny Richard Herrera y a mi tío Galo Amaguaya; quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento de mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

GABRIELA HERRERA AMAGUAYO.

A Mis padres por ser mi apoyo incondicional, a mi esposo por su paciencia y ayuda económica, a cada uno de mis maestros que impartieron conocimientos y brindaron su ayuda en todo momento; de una manera muy especial al Master Jinsop Gamboa Poveda que figura como la Luz en el sendero de este proyecto.

Gracias a Dios porque de una manera sabia incluyó a estos personajes dentro de mi historia.

JULIANA MORAN BARROS

AGRADECIMIENTO

Los resultados de esta tesis, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Nuestros sinceros agradecimientos al Señor Llofre Alcocer de la “Lubrilavadora Alcocer”, quien con su ayuda desinteresada, nos brindó información relevante, próxima, pero muy cercana a la realidad de nuestras necesidades. A nuestras familias por siempre brindarnos su apoyo, tanto sentimental, como económico. Pero, principalmente nuestros agradecimientos están dirigidos hacia la excelentísima autoridad de nuestro Tutor de tesis y amigo, Master Jinsop Gamboa Poveda, sin el cual no hubiésemos podido salir adelante.

Gracias Dios, gracias Joffre Alcocer, gracias a nuestra familia, y en especial, gracias Master Jinsop Gamboa Poveda.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Master.

Jaime Orozco Hernández

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue la **“Implementación de un manual de funciones, políticas y de procedimientos en la Lubrilavadora Alcocer”** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de Ciencias Administrativas y Comerciales

Milagro, Abril del 2012

GABRIELA HERRERA AMAGUAYO
C.I 0926401878

JULIANA MORAN BARROS
C.I 0925718793

ÍNDICE GENERAL

Página de carátula o portada.	i
Página de la constancia de aprobación por el tutor.	ii
Página de declaración de autoría de la investigación.	iii
Certificación de la Defensa.	iv
Página de dedicatoria.	v
Página de agradecimiento.	vi
Página de Cesión de Derechos de Autor.	vii
Índice general.	viii
Índice de cuadros	xii
Indice de figuras	xiii
Resumen.	xv
Abstract.	xvi

CAPITULO I EL

PROBLEMA

	Pág.
Introducción.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.1.1 Problematización del Problema.....	3

viii

1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.1.3 Formulación del Proyecto.....	5
1.1.4 Sistematización del problema.....	5
1.1.5 Determinación del problema.....	5
1.2 Objetivos.....	6
1.2.1 General.....	6
1.2.2 Específicos.....	6
1.3 Justificación.....	6

CAPITULO II MARCO

REFERENCIAL

	Pág.
2.1 Marco teórico.....	8
2.1.1 Antecedentes históricos.....	8
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	11
2.1.3 Fundamentación.....	12
2.2 Marco legal.....	49
2.3 Marco conceptual.....	58
2.4 Hipótesis y variables.....	60
2.4.1 Hipótesis General.....	60
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	61
2.4.3 Declaración de Variables.....	61
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	62

CAPITULO III
MARCO METODOLÓGICO

	Pág.
3.1 El tipo y diseño de la investigación y su perspectiva general.....	64
3.2 Población y muestra.....	65
3.2.1 Características de la muestra.....	65
3.2.2 Delimitar la población.....	65
3.2.3 Tipo de la muestra.....	65
3.2.4 Tamaño de la muestra	65
3.2.5 Proceso de selección.....	67
3.3 Métodos y técnicas.....	67
3.3.1. Métodos Teóricos.....	67
3.3.2. Métodos empíricos o técnicas de investigación.....	68
3.4 Propuesta de procesamiento estadístico de la información.....	68

CAPITULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

	Pág.
4.1 Análisis de la situación actual.....	69
4.2 Análisis comparativo, evolución tendencias y perspectiva.....	79
4.3 Resultados	80
4.4 Verificación de la hipótesis.....	80

CAPITULO V

PROPUESTA

	Pág.
5.1 Tema.....	82
5.2 Justificación.....	82
5.3 Fundamentación.....	83
5.4 Objetivos.....	84
5.4.1 Objetivo general de la propuesta	84
5.4.2 Objetivos específicos.....	85
5.5 Ubicación del Proyecto.....	85
5.6 Factibilidad.....	86
5.7 Descripción de la propuesta	142
5.7.1 Actividades.....	142
5.7.2 Recursos análisis financiero.....	151
5.7.3 Impacto.....	168
5.7.4 Cronograma.....	169
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	169
Conclusiones.....	170
Recomendaciones.....	170
Bibliografía.....	172
Anexos.....	174

INDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro No.1.- Formulación del Problema.....	5
Cuadro No.2.- Operacionalización de las variables.....	61
Cuadro No.3.- ¿Desde hace qué tiempo es cliente de esta Lubrilavadora?.....	69
Cuadro No.4.- ¿Usted conoce la estructura organizacional de la Lubrilavadora Alcocer?.....	70
Cuadro No.5.- ¿Está usted de acuerdo que se consuma de 1 hora y media a 2 horas en el lavado y limpieza de su vehículo?.....	71
Cuadro No.6.- ¿Tiene conocimiento de las promociones de la Lubrilavadora?.....	72
Cuadro No.7.- ¿Cómo califica el desempeño del talento humano al momento de brindar del servicio?.....	73
Cuadro No.8.- ¿En qué nivel calificaría el servicio de cobranza de está Lubrilavadora? ¿Por qué?.....	74
Cuadro No. 9.- ¿Cómo calificaría la atención que brinda la Lubrilavadora ALCO CER?.....	75
Cuadro No.10.- ¿Qué piensa usted de que la lavadora cuente con un servicio a domicilio?.....	76
Cuadro No.11.- Verificación de las Hipótesis.....	80
Cuadro No.12.- Barreras de entrada.....	135
Cuadro No.13.- Servicios Sustitutivos.....	135
Cuadro No.14.- Determinantes de la Rivalidad.....	136
Cuadro No.15.- Poder de los compradores	136
Cuadro No.16.- Negociación con los proveedores.....	137
Cuadro No.17.- Resumen del análisis del sector comercial.....	137

INDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura No1.- Cinco Fuerzas de Porter.....	41
Figura No.2.- Ubicación de La Lubrilavadora.....	85
Figura No.3.- Croquis de la Lubrilavadora.....	86
Figura No.4.- Plaza.....	148
Figura No.5.- Publicidad.....	149

INDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico No.1.- ¿Desde hace qué tiempo es cliente de esta Lubrilavadora?.....	69
Gráfico No.2.- ¿Usted conoce la estructura organizacional de la Lubrilavadora Alcocer?.....	70
Gráfico No.3.- ¿Está usted de acuerdo que se consuma de 1 hora y media a 2 horas en el lavado y limpieza de su vehículo?.....	71
Gráfico No.4.- ¿Tiene conocimiento de las promociones de la Lubrilavadora?.....	72
Gráfico No.5.- ¿Cómo califica el desempeño del talento humano al momento de brindar del servicio?.....	73
Gráfico No.6.- ¿En qué nivel calificaría el servicio de cobranza de está Lubrilavadora? ¿Por qué?.....	74
Gráfico No. 7.- ¿Cómo calificaría la atención que brinda la Lubrilavadora ALCO CER?.....	75
Gráfico No.8.- ¿Qué piensa usted de que la lavadora cuente con un servicio a domicilio?.....	76
Gráfico No.9.- Organigrama General propuesto de la Lubrilavadora.....	90

Gráfico No.10.- Organigrama Funcional propuesto de la Lubrilavadora.....	91
Gráfico No.11.- Las Cincos Fuerzas de Porter de la Lubrilavadora.....	134
Gráfico No.12.- Análisis de FODA.....	138

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo analizar el impacto que tendrá en sus niveles de rentabilidad la “Lubrilavadora Alcocer” mediante la Implementación de un Manual de Funciones, Políticas y de Procedimientos, la misma permitirá corregir sus deficiencias operativas. El trabajo está distribuido por cinco capítulos que componen toda la tesis, se detalla minuciosamente la problemática, el marco referencial, marco metodológico, análisis e interpretación de los resultados y la propuesta. Para obtener información relevante y veraz se realizó una investigación de mercado a través de encuestas realizadas a los clientes y su respectiva entrevista al Señor LLOfre Alcocer dueño de la “ Lubrilavadora Alcocer” ubicada en la ciudad de Milagro, para así poder conocer los puntos críticos que puedan provocar la pérdida de clientela. Una vez obtenida la información se procedió a realizar la interpretación de los resultados es decir la recolección, tabulación y análisis del instrumento investigativo, la misma que nos indicó que el más fuerte e inteligente será el vencedor, dejando atrás procesos rústicos que hacen que el trabajo no sea eficiente y provocará que el cliente se sienta incomodo por el servicio que se ofrece, por ello es importante evolucionar e implementar herramientas que permitan optimizar las tareas de la empresa, establecer una estructura organizacional bien definida etc.,, creando manuales de funciones, políticas, de procedimientos y estrategias que permitan captar clientes.

Además se podrá visualizar paso a paso el trabajo que se ha realizado sobre la elaboración de los manuales en la “Lubrilavadora Alcocer”, la cual podrá ser tomada como ejemplo para otras empresas que atraviesen por los mismos problemas.

Después de todo lo antes expuesto esperamos que el trabajo cubra con sus exigencias y expectativas para emitir un buen criterio sobre lo tratado y cumplir con un requisito previo a la obtención del título de tercer nivel.

ABSTRACT

This project have as object to analyze the impact it will have on its level of profitability the "Lubrilavadora Alcocer" through the implementation of a Manual of Functions, Policies and Procedures, it will correct its operational shortcomings. The work is distributed by five chapters that make up the entire thesis, meticulously details the problem, the framework, methodological framework, analysis and interpretation of results and proposal. We get relevant and accurate information market research conducted through surveys of customers and their respective interview with Mr. Alcocer LLOfre owner of "Lubrilavadora Alcocer" located in the town of Milagro, this permit to meet the critical points may cause the loss of customers. Once the information is proceeded to the interpretation of the results is that the collection, tabulation and analysis of the research instrument, the same as we indicated that the strongest and most intelligent is the winner, leaving behind rustic processes that make the work not efficient, so it is important to develop and implement tools to optimize the tasks of the company, establish a well defined organizational structure and so on., creating operating manuals, policies, procedures and strategies to attract clients.

In addition, you can view step by step work being done on the production of manuals in the "Lubrilavadora Alcocer," which may be taken as an example for other companies which are experiencing the same problems.

After all the before exposed we hope that the work to cover their requirements and expectations to make a good judgment on the treaty and fulfill a prerequisite to obtaining a tertiary degree.

INTRODUCCION

El desarrollo de este proyecto de investigación está orientado a la solución de una problemática planteada, este trabajo está distribuido en cuatro capítulos de los cuales cada uno de ellos proporciona información relevante para un mejor entendimiento de lo que se está proponiendo para beneficio de la Lubrilavadora ALCOCER del Cantón Milagro; objeto de estudio.

La lavadora ALCOCER”, es una empresa que lleva cinco meses de constituida dentro de este mercado de la provincia del Guayas, Cantón Milagro, este establecimiento comercialmente está dedicado a ofrecer servicio de lavado y lubricada de carros, a través de un atención de calidad y que además ofrece precios accesibles acorde a las tendencias del mercado, microempresa que está orientada a satisfacer las necesidades de los clientes y contribuyendo al desarrollo del sector comercial de esta plaza.

El estudio de este proyecto se enfocó hacia este negocio ya que este enfrenta problemas internos que está afectando considerablemente su ambiente organizacional, poniendo en riesgo las relaciones internas entre los usuarios externos y la productividad de la empresa. Esta situación produce serios problemas para los propietarios de este establecimiento ya que se dan cuenta que el no tener una estructura orgánica bien definida su estabilidad y rentabilidad financiera tendrían a quebrantarse.

Por tal razón la propuesta consiste en realizar una implementación de un manual de funciones en la “Lubrilavadora ALCOCER” para establecer una estructura organizacional bien definida, creando manuales de funciones, políticas, de procedimientos y estrategias que permitan captar clientes.

Logrando así un recurso humano eficiente, donde la información compartida entre departamentos sea oportuna y veraz para las gestiones internas de la empresa, manejándose así en forma organizada para cumplir con las obligaciones operativas y administrativas del negocio.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Problematización.- Origen y descripción del problema

El presente estudio de investigación está enfocado al crecimiento operacional que debe tener la Lubrilavadora ALCOCER, la misma que está en funcionamiento sin un manual de funciones y procedimientos debido a la falta de experiencia en esta clase de actividad, dicha situación podría ocasionar a la Lubrilavadora una corta participación en este tipo de franja comercial. La falta de una estructura organizacional provoca que no se tenga bien definida las funciones, el organigrama de una empresa es una herramienta de vital importancia ya que ayuda a la elaboración de los diferentes manuales que se deben implementar en una organización, con el fin de desenvolverse de una manera adecuada, para ofrecer un servicio de calidad. Cabe mencionar que el negocio tiene poco tiempo en este mercado.

La microempresa ALCOCER tampoco cuenta con un manual de política que ayuden a la sistematización de procesos, debido a la falta de asesoramiento en esta área, situación que le está ocasionando deficiencias en las actividades operacionales de la microempresa.

Además se ha considerado que la Lubrilavadora debe contar con estrategias que permitan captar clientes y ofrecer servicios de calidad, con el propósito de convertirse en unos de los primeros negocios a nivel local y en un futuro a nivel nacional.

Pronóstico

Las situaciones problemáticas que presenta esta nueva microempresa ocasionarían:

- Falta de una Estructura Organizacional
- Falta de manual de políticas
- Los empleados no tengan bien definida sus funciones y tomen mucho tiempo en entregar el servicio.
- Mala imagen e insatisfacción al cliente.
- No exista un buen control en los procesos de compra, ventas e inventarios.
- Desconocimiento parcial de exigencias de los clientes
- Pérdida de clientes y contabilización errónea e empírica.

Control de Pronóstico

Para evitar el pronóstico es necesario realizar la implementación de un Manual de Funciones, Políticas y de Procedimientos en la Lubrilavadora ALCOCER, la misma que servirá de herramientas que potencien la participación de este negocio así como su rentabilidad, garantizándolo así la permanencia en este casco comercial del Cantón Milagro.

1.1.2 Delimitación del problema

ESPACIO:

PAÍS: Ecuador

REGIÓN: Costa

PROVINCIA: Guayas

CANTÓN: Milagro

CALLES: García Moreno y Federico Proaño

TIEMPO

El tiempo de antigüedad que tendrá el conocimiento científico no superará los 5 años desde el periodo 2006.

UNIVERSO

El universo estará orientado a las personas que poseen automóviles, a quienes se les brindará un servicio de lavado de calidad, en el Cantón Milagro.

1.1.3 Formulación del problema

¿Qué impacto tendrá en los niveles de rentabilidad la implementación de un Manual de Funciones, Políticas y de Procedimientos en la “Lubrilavadora Alcocer”?

Cuadro #1

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Claro	Redactado en forma precisa, fácil de comprender e identificar con ideas concisas.
Evidente	Que tiene manifestaciones claras y observables.
Relevante	Que sea importante para la comunidad a la cual está orientada y se requiera resolverlo científicamente.
Factible	Posibilidad de solución según tiempo y recursos: tecnológicos y económicos.
Original	Novedoso, nuevo enfoque, no investigado totalmente.
Concreto	Redactado de manera que sea corto, preciso, directo y adecuado.

1.1.4 Sistematización del problema

¿En qué incide la falta de una estructura organizacional en el desarrollo de la Lubrilavadora?

¿Qué estrategias se implementarían para la captación de clientes y mejora continua?

¿Qué manual se adaptarían para el control de procesos?

¿Cuáles son los riesgos de no entregar un servicio a tiempo?

¿Qué provocaría una contabilización errónea y empírica?

¿Cuáles son las consecuencias si empleados no tienen bien definida sus funciones?

¿Cuáles son los controles que se implementaría en los procesos de compra, ventas e inventarios?

1.1.5 Determinación del problema

Implementación de un Manual de Funciones, Políticas y de Procedimientos en la LUBRILAVADORA ALCOCER

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Analizar el impacto que tendría en sus niveles de rentabilidad la “Lubrilavadora Alcocer” mediante la Implementación de un Manual de Funciones, Políticas y de Procedimientos para corregir sus deficiencias operativas.

1.2.2 Objetivos específicos

- Establecer las herramientas que permitan diseñar una estructura organizacional en la microempresa Alcocer.
- Establecer estrategias para la captación de clientes y mejora continua.
- Identificar los sistemas de control de procesos más adecuados para la microempresa.
- Identificar los riesgos de no entregar un servicio a tiempo
- Definir las bondades de implementar un manual de políticas.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La demanda de vehículos ha aumentado considerablemente en las últimas décadas en la ciudad de Milagro y debido a que no es factible para una lavadora de automóviles servir a más de 90.000 clientes al año ha comenzado un nuevo despegue donde la competencia está creciendo a pasos acelerados y firmes, provocando que los actuales modelos de negocio innoven constantemente su forma de operar en una lavadora y lubricadora de vehículos, para de esta manera marcar la diferencia ante la competencia y permanecer siendo uno de los sitios preferidos en el embellecimiento de vehículos.

La competencia mejora la calidad de sus servicios y amplía el rango de elección de la demanda, es aquí donde se ve la necesidad de realizar la Implementación de un Manual de Funciones, Políticas y de Procedimientos en la “LUBRILAVADORA ALCO CER”, creada en el año de 2011, para fortalecer las áreas operativas, administrativas y llegar a medir el impacto financiero que se originará dentro de la misma, además se establecerán diferentes estrategias y variaciones para llevar a cabo los cambios importantes que incidan satisfactoriamente en el desarrollo de esta microempresa.

Para el estudio de investigación se ha considerado la utilización de una herramienta investigativa para obtener información relevante sobre el servicio que brinda esta empresa y que es lo que esperan los clientes de esta clase de servicios para vehículos, de esta manera se podrá apreciar los puntos críticos de la Lubrilavadora, para emplear estrategias que eviten la pérdida de la clientela y que la competencia haga de nuestra debilidad su fortaleza.

Cabe mencionar que se darán las mejores opciones para la aplicación de procesos para adecuarlos a las áreas que presentan problemas, innovando e implementando una estructura organizacional, además de diseñar manuales de funciones, políticas y de procedimientos que optimicen las actividades administrativas y operativas.

Es necesario señalar que dentro de los objetivos de este estudio prevalecerá establecer estrategias que beneficien a la organización, la misma permitirá captar clientes e innovar, dándole un valor agregado al servicio de la Lubrilavadora. Con toda la información que se ha despegado se espera satisfacer las expectativas sobre este trabajo de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO.

2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.

El comienzo de la era de lavado de autos ha comenzado, por mediados de 1940, había aproximadamente 32 drive-through lavado de automóviles en todo el país. En 1946, un sistema semiautomático de lavado de coches fue desarrollado con una cinta transportadora que enganchó en el parachoques de los automóviles. Tenía un rociador de agua en el techo con tres juegos de cepillos manuales y un 50 HP soplador de aire para ayudar a secar el coche. Todos estos elementos se convertirían en una parte importante de la industria de lavado de coches en el futuro.

En 1955, durante unas vacaciones en México, Dan Hanna, Sr., alojado en un motel ubicado en la calle de un lavado de autos. La mecánica de mente Hanna se interesó mucho. Él estudió del funcionamiento del lavado de autos y visitó extensamente con el propietario / operador. Regresó a su ciudad natal de Portland, Oregón, y con el dinero de su madre obtenida por hipotecar su casa, Hanna abrió Rub-A-Dub primero de lavado de coches en Milwaukie, Oregón. Esto llevó a la creación de empresas Hanna. Dos años más tarde, abrió su segundo lavado y al final tuvo éxito 31 Rub-A-Dub lavado de automóviles que operan en el área de Portland. A medida que su negocio creció, Hanna reconoció la necesidad de un equipo más rápido y más eficiente de lavado de coches así que lo inventó.

En 1959, Hanna vanamente con su bastidor y prueba de lavado hasta que hubo un modelo de trabajo del primer sistema de lavado de vehículos mecanizados. Se

corrió la voz acerca de la máquina de Hanna, y comenzó a ponerlos en lavados de autos de otras personas.

A mediados de 1960, Empresas Hanna había establecido claramente como el principal innovador y fabricante de equipos de lavado de coches. Hanna y patentado varios inventos que han revolucionado la industria de lavado de autos, incluyendo los cepillos Wraparound, transportador de rodillos-On-Demand, lavado de tela suave fricción, triple enfoque de lavado de llantas, y sistema de recirculación de agua.

Como resultado, las empresas Hanna se convirtió en el más grande del mundo de lavado de vehículos transportadores fabricante del equipo.

Hanna puso en marcha una agresiva campaña de marketing en 1966 para ampliar su negocio internacional e instaló su primer lavado internacional de automóviles en Japón en 1967.

En 1968, las empresas se convirtieron en Hanna Industrias y comenzó un esfuerzo de adquisición de la adquisición de extensas Lark, Hijos Reuter Fabricación y Flaming Equipment Company. Además, Hanna ampliado sus capacidades de distribución en un contrato con el club de campo Carwash, Inc., al igual que con muchas industrias, la década de 1970 eran tiempos difíciles para el negocio de lavado de coches. La recesión en EE.UU. ha tenido un efecto devastador en la industria de lavado de vehículos como el precio de la gasolina aumentó rápidamente. Disminución de los beneficios para los operadores de lavado de autos se desaceleró la producción y el desarrollo de la industria.

Industrias Hanna hizo dos invenciones importantes en 1975 - el limpiador de ruedas automáticas y una aplicación de esmalte de cera. Estas innovaciones hicieron posible que muchas de las operaciones de lavado de coches con el equipo de Hanna para mantenerse en el negocio, ya que tenía una "ventaja competitiva" con los servicios de sus competidores no tienen.

A principios de 1980, la economía de EE.UU. se había recuperado con un crecimiento fuerte y sostenido en todos los sectores. La industria del lavado de autos

se recuperó de la recesión y el desarrollo de lavado de coches estaba en su punto más alto. La industria del automóvil tenía un récord de ventas, y en 1985 había 162 millones según los informes automóbiles en los EE.UU.

A medida que el número de coches y lavado de autos creció de manera exponencial en los años 1980, Hanna Industrias de nuevo trajo innovaciones en el mercado. Reconociendo la necesidad de una calidad constante lavado de autos, Hanna comenzó a franquiciar. En 1981, la revista Entrepreneur nombró Hanna el franquiciador # 2 en el mundo (detrás de McDonald) y en 1982, llamado Hanna # 1. El éxito de Hanna continuó a lo largo de la década de 1980 con la creación de lavado de vehículos y más innovaciones de marketing.

En 1988, Hanna Industries fue el servicio más de 18.000 lavados de vehículos en 56 países. Las ventas anuales alcanzaron más de US \$ 30 millones. En 1989, Hanna Clasificado en el puesto instalado en todo el mundo para el lavado de automóviles con cinta transportadora 1.

En 1993, una empresa de Texas grupo de capital provocó la fusión de dos gigantes de la industria - Hanna Industrias y la Sociedad de Sherman Carwash. Las empresas fusionadas se convirtieron en Hanna-Sherman International, Inc. y tenía un gran enfoque en los mercados internacionales. Hanna expandió por primera vez en el Lejano Oriente (Corea y Tailandia) y los mercados emergentes (como China, Rusia y Europa del Este).

Hanna también aumentó la actividad en Alemania, Irlanda, América Latina y el sudeste asiático. El crecimiento internacional floreció a lo largo de la década de 1990, por lo que Hanna el fabricante de lavado de coches más global en la industria

En 2001, un prominente grupo de inversionistas del noroeste compró los activos de Hanna-Sherman International, Inc. y formó hoy Hanna Car Wash Systems International, LLC. Los accionistas de la nueva empresa son el Grupo Aspen (con sede en Portland, Oregón) y Roy P. Disney, propietario de la empresa Apogee (con sede en Burbank, California). El Grupo de Aspen es un grupo inversor formado en 1989 que ha participado en más de 200 proyectos diversos, incluyendo Warner Bros.

Canal 32 en Salem, Oregón, el Westin Hotel en el centro de Portland, y los desvanes de Gregory en el distrito de Portland Pearl. El Grupo de Apogee es una organización de la inversión privada, propiedad de Roy P. Disney. La solidez financiera de los accionistas permite Hanna para expandir su negocio mediante la colocación de mayor énfasis en la investigación y desarrollo y se centra en la innovación continua en la línea de productos bien Hanna.

Hoy en día, Hanna Car Wash Systems International tiene más patentes y marcas que cualquier otro fabricante de sistemas de transportadores otros. Con más de 30.000 instalaciones en 90 países y más de 650 millones de vehículos en la carretera en todo el mundo, el futuro de Hanna y sus clientes es ilimitado.

2.1.2 ANTECEDENTES REFERENCIALES

“EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO DE REINGENIERÍA DE LA LAVADORA DE CARROS BOLÍVAR.

Lavadora Bolívar, su misión es obtener la satisfacción total de todos nuestros clientes procurando calidad total en el servicio, por medio del trabajo en equipo, apoyo ágil, trato amable, tecnología y fortalecimiento de habilidades comerciales, superando las expectativas del servicio integral, honesto, oportuno y amable.

Su visión es mantener el posicionamiento que tiene la empresa como el mejor y más preferido centro de servicios para el cuidado y embellecimiento de vehículos.

La lavadora de carros Bolívar se encuentra ubicada en las calles Bolívar y Buenavista casi al centro de la ciudad de Machala con 40 metros de frente y 30 metros de fondo. También se cuenta con una pequeña oficina donde la dueña realiza la venta de accesorios y cobro de dinero por los servicios prestados.

En este servicio de lavado de autos el personal capacitado le practica a su carro el mejor y más completo lavado a presión, utilizando una bomba de agua de alta presión de desplazamiento positivo. Simplemente empuja agua a través de una boquilla restrictiva. El diámetro angosto de la boquilla aumenta la velocidad limpiando el auto a 3.000 Libras de presión, para evitar que la tierra raye la pintura

del vehículo, garantizando así una adecuada protección a la pintura, luego se aspira y limpia aplicando aroma y silicona al interior. El tiempo estimado para este servicio es de 30 a 45 minutos. A través de los años la tecnología dentro de la lavadora no ha variado mucho, la lavadora cuenta con drenajes de agua y aceites, por lo cual el agua no queda estancada ni acumulada, en las instalaciones traseras se encuentra un pozo profundo capaz de proveer agua continuamente, el área de secado y lavado cuenta con un galpón haciendo que cada vez que ingresa un vehículo a las instalaciones pueda asegurarse que entra a un lugar donde el propietario se preocupa por la limpieza del establecimiento y de su vehículo. Las aspiradoras han sido el único instrumento de trabajo en el que se ha innovado, mientras el resto de implementos sencillamente no se han cambiado.

En equipos de lavado la empresa cuenta con lo siguiente:

- . Bomba de agua a presión
- . Mangueras
- . Aspiradoras:
 - . Electrolux – herts- soteco 120160 HZ made in USA, aspiradora de polvo/ líquido.
 - . Karches NT 361 Eco TE

La publicidad en Lavadora Bolívar, realmente se ha venido manejando a pasos lentos, a pesar de ser una de las lavadoras más conocidas en Machala, no cuentan con una estrategia de marketing, la cual logre mantener y atraer clientes. En relación a nuestra competencia la lavadora se ha quedado estancada en este aspecto; no cuenta con ningún tipo de promoción, solo se mantiene por marketing de boca a boca, y teniendo en cuenta que son tradición (27 años en el mercado). Para saber cuáles son los puntos más fuertes y débiles de la lavadora se procedió a la realización del análisis de FODA.

Fortalezas

* La ubicación de la lavadora Bolívar es una fortaleza ya que se encuentra en pleno centro de la ciudad de Machala.

* Ser la primera en el sector ha hecho que su nombre haya sido recordado a través del tiempo, y que varias familias de generación en generación la visiten frecuentemente.

Oportunidades

* El Oro fue registrada como la segunda provincia con mayor crecimiento en el mercado automotriz después del guayas, con lo cual se tiene una gran oportunidad de acaparar nuevos clientes.

* El sector bananero y camaronero de la provincia de El Oro ha crecido en los últimos años lo cual aumenta el número de camionetas que se dedican a estas actividades y necesitan de un lavado continuo debido a su constante movimiento dentro de áreas lodosas.

Debilidades

* Una de las debilidades de La Lavadora Bolívar es la falta de capacitación que poseen los empleados, por lo cual el trato con el cliente se vuelve dificultoso.

*Falta de publicidad es otro punto en contra, pues en estos últimos años no se ha realizado ninguna estrategia para atraer a los clientes, o para que este repita su visita.

* El espacio físico con que cuenta la lavadora se ha convertido en una gran debilidad pues muchos de los clientes llevan su carro y reciben la siguiente respuesta: “Estamos llenos ya no podemos lavar su carro”, lo cual implica pérdida de clientes por no contar con el espacio adecuado para atenderlos.

Amenazas

* Una de las grandes amenazas para la lavadora es la aparición de competidores informales que se encuentra en la calle los cuales cobran precios inferiores, casi llegando a la mitad, lo cual lograría la pérdida de algunos clientes.

*El clima, la época de lluvias ahuyenta a los clientes, no obstante, el inicio de la de los meses de marzo y abril- es un buen periodo de ventas.

El presente proyecto tiene como objetivo medir el impacto financiero que se originará dentro de la lavadora de carros Bolívar, luego de la implementación de diferentes estrategias y cambios para llevar a cabo el proceso de reingeniería. En el estudio se determinó tanto la oferta como la demanda luego de una respectiva investigación de mercado a través de encuestas realizadas en la ciudad de Machala, además se ejecutó una evaluación del marketing que se efectuaba y de la diferente tecnología que se utilizaba en el negocio, para así poder conocer los puntos críticos que estaban haciendo que la lavadora perdiera clientela y que la competencia se

aprovechará de este inconveniente. Al final de este proceso se adecuaron cambios significativos en cada uno de las áreas en que se había tenido problemas, innovando diferentes pasos que no se había cambiado durante años, lo que se tradujo en un porcentaje de ganancias para la lavadora de carros Bolívar, superando el proyecto la rentabilidad mínima del mercado”.¹

2.1.3 FUNDAMENTACIÓN

2.1.3.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

(Koontz) menciona:

“Toda estructura organizacional, incluso una deficiente, se puede representar en forma gráfica puesto que un diagrama simplemente señala las relaciones entre los departamentos a lo largo de las líneas principales de autoridad”²

Como lo encontramos en (Monografías.com) “la estructura organizacional es una gráfica, la misma corresponde a la radiografía de la empresa y muestra su esqueleto y su constitución interna, pero no su funcionamiento ni su dinámica. También son herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional. La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

El primer paso de su organización es la descripción de los puestos de trabajo así como la asignación de responsabilidades. Posteriormente tendrá lugar el establecimiento de las relaciones de autoridad y coordinación, mediante la determinación de niveles de jerarquía a escalones de autoridad. Es lo que se llama estructura horizontal o vertical de la empresa porque los puestos están colocados de arriba abajo o de izquierda a derecha desde el nivel más alto al más bajo respectivamente”.

¹ (ESPOL, 2009) Evaluacion Financiera Del Proyecto De Reingenieria De La Lavadora De Carros Bolivar. Disponible en: www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/4840/3/7570.ps

² Koontz, H. (s.f.). Organigramas - Estructura Organizacional. Disponible en: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organigramas/

TIPOS

1. “Organigrama Clásico.-

Es básicamente un organigrama compuesto por rectángulos, que representan los cargos u órganos unidos entre sí por líneas, que trazan las relaciones de comunicación entre ellos. Cuando las líneas son horizontales, representan relaciones de laterales de comunicación. Cuando son verticales, representan relaciones de autoridad (del superior sobre el subordinado) o relaciones de responsabilidad (del subordinado hacia el superior) lo que no está unido por ninguna línea, no tiene relación entre sí. En el organigrama clásico los órganos o cargos del mismo nivel jerárquico deben ser colocados paralelamente, utilizando la misma nomenclatura para designarlos. Es el tipo de organigrama más frecuentemente utilizado

2.-Organigrama Radial.-

El organigrama radial también es llamado organigrama sectorial y se elabora mediante círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel jerárquico. La autoridad máxima se localiza en el centro del organigrama, disminuyendo el nivel jerárquico a medida que se aproxime a la periferia.

3.-Organigrama Circular.-

El organigrama circular es elaborado en círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos trazados en líneas de puntos o cortadas. Las líneas gruesas representan los canales de comunicación existentes entre los órganos o cargos. Los órganos se representan con rectángulos o círculos. A medida que se aproximan al centro, los niveles jerárquicos son gradualmente más elevados. En el centro del organigrama se encuentra el órgano cúpula de la empresa”.³

Finalidad del Organigrama.-

“Un organigrama es el instrumento que proporciona la representación gráfica de los aspectos fundamentales de una organización, y permite entender un

³ Monografias.com. (s.f.). Organigrama Empresarial . Disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos22/el-organigrama-empresarial/el-organigrama-empresarial.shtml>.

esquema general, así como el grado de diferenciación e integración funcional de los elementos que lo componen.

En un organigrama se localiza el tipo de unidades que conforma la estructura de una organización, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras. De donde se infiere que los organigramas:

- Constituyen una fuente autorizada de consulta con fines de información.
- Indican la relación de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos que integran una dependencia o entidad.
- Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.
- Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
- Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.

Ventajas de los Organigramas

Las ventajas son las siguientes:

- Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción.
- Muestra quién depende de quién.
- Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una compañía, sus puntos fuertes y débiles.
- Sirve como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.
- Son apropiados para lograr que los principios de la organización operen.
- Indica a los administradores y al personal nuevo la forma como se integran a la organización”.⁴

⁴ FINALIDAD, VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS ORGANIGRAMAS. (29 de junio de 2010). Disponible en: <http://administracionyplaneaciondionicio.blogspot.com/2010/06/finalidad-ventajas-y-desventajas-de-los.html>

Según (Gabriela Pabón) “los requisitos que deben reunir los organigramas son:

1. **Precisión o Exactitud:** En los organigramas, los órganos de la dependencia y sus interrelaciones deben aparecer perfectamente definidos, destacando sus niveles jerárquicos y mostrando las relaciones de dependencia entre ellos. Debe reflejar verazmente la estructura de la organización que representa.
2. **Vigencia o Realidad:** Debe representar la estructura jerárquica existente en la empresa, en el momento de prepararlo y no la del instante de la creación de la empresa .Es importante que reflejen la situación presente y por ello sean constantemente actualizados.
3. **Uniformidad:** Para facilitar la interpretación de un organigrama, referido a cualquier dependencia o unidad administrativa, resulta conveniente el empleo de las líneas y figuras utilizadas en el diseño.
4. **Comprensibilidad:** La representación grafica debe ser fácil de leer.
5. **Sencillez:** La representación debe estar integrada únicamente por los elementos indispensables para facilitar la información que pretende dar”⁵

Criterios fundamentales para la preparación de los Organigramas

“Los organigramas deben ser muy claros; se recomienda que no contengan un número excesivo de cuadros y puestos; lo más frecuente es hacerlos del Director o Gerente General y terminarlos con los jefes o supervisores del último nivel. Los organigramas deben contener nombres de funciones y no de personas; cuando se desea que estos últimos figuren, conviene colocar dentro del mismo cuadro, con una letra mayor el nombre del puesto y con letra menor el nombre de la persona que lo ocupe.

Los organigramas no pueden representar un número muy grande de elementos de organización. Los colores, líneas gruesas, etc., los hace confusos.

⁵ Pabón, G. C. (s.f.). Organigramas(pag. 1). Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos82/los-organigramas/los-organigramas.shtml>

El organigrama debe contener principalmente los siguientes datos:

- 1.-Títulos de descripción condensada de las actividades.
2. Nombre del funcionario que formuló las cartas.
3. Fecha de formulación.
4. Aprobación (del presidente, vicepresidente ejecutivo, etc.)
5. Leyenda, (explicación de líneas y símbolos especiales).

Entre las técnicas reales para la elaboración de un organograma se deben considerar:

-los datos que deben recogerse, las fuentes de información, los métodos de recogerlos.

-Lo primero que debe determinarse es el tipo de organograma que se va a elaborar y el área de la institución que vaya a representarse para recoger sólo la información que a ambas cosas se ajuste.

-Para la elaboración de un organigrama se debe recoger principalmente la siguiente información:

Información sobre unidades

a).El primer dato a obtener será el número de personas que trabajan en la institución. Ésta será una cifra de control.

b).Un segundo dato será el número de niveles, partiendo del órgano en que radique la autoridad total y los órganos que comprenden cada nivel.

c).Se investigarán los puestos que corresponden a cada órgano y las plazas que comprenden cada puesto.

Información sobre relaciones

Debe precisarse con que otros órganos y qué tipo de relaciones tienen cada uno de los órganos de cada uno de los niveles de la estructura administrativa.

Información sobre funciones o labores

Para el caso de elaborar organigramas funcionales, se requiere información sobre las funciones o labores que realice cada una de las unidades que vayan a quedar representadas en el organograma.

¿Organización futura o actual?

La elaboración de un organigrama puede deberse a dos situaciones:

- Planeación de una organización nueva.
- Representación de una organización existente.

Planeación de la organización

En el caso de planeación de una organización nueva, las únicas fuentes de información las constituyen los estudios y proyectos realizados.

Fuentes de información

En el caso de una organización existente, las fuentes de información pueden ser:

1. Los archivos de la institución,
2. Los empleados y funcionarios,
3. Los locales de oficinas y talleres en donde se realiza el trabajo.

Métodos de recolección de datos

1. Investigación documental (a través de leyes, reglamentos, reformas, boletines, etc.).
2. Cuestionarios escritos.
3. Entrevistas con jefes y empleados.
4. Observación directa de los locales en donde se desarrolla el trabajo (se observa de las oficinas y talleres donde se labora)

Registro de datos

Los datos recogidos deberán quedar registrados de tal manera que permitan su análisis, y su tabulación en su caso.

Análisis de datos

La información recogida debe ser sometida a un procedimiento de análisis e interpretación. Analizada, interpretada y confirmada toda la información, se está en condiciones de proceder a la elaboración del organigrama.

Símbolos y referencias convencionales de mayor uso en un organigrama

1. Líneas llenas sin interrupciones: son aquellas que indican autoridad formal, relación de línea o mando, comunicación y la vía jerárquica.
2. Las líneas llenas verticales indican autoridad sobre las horizontales señalan especialización y correlación.
3. Cuando la línea llena cae sobre la parte media y encima del recuadro indica mando.
4. Cuando la línea llena se coloca a los lados de la figura geométrica indica relación de apoyo.

Proceso para la elaboración de los Organigramas:

Se conocen cinco pasos básicos que se han de seguir en el procedimiento para la elaboración de los organigramas:

- Autorización y apoyo de los niveles superiores.
- Acopio de la información.
- Clasificación y registro de la información.
- Análisis de la información y Diseño del organigrama.

Autorización y Apoyo de los Niveles Superiores.

La unidad encargada de elaborar los organigramas, podrá intervenir por propia iniciativa, a petición de parte o por órdenes superiores; sin embargo, la autorización que debe obtenerse de los niveles superiores representa el punto de partida de este procedimiento. La autorización traduce también el apoyo con que debe contar la unidad que realice el acopio de la información básica para el diseño del organigrama. Por otra parte, es importante señalar que cuando los titulares de las dependencias y/o entidades, propongan modificaciones en su organigrama, como resultado de una propuesta de cambio en su estructura orgánica, derivada esta de exigencias sociales y a objetivos contemplados en el Plan Estatal de Desarrollo; se hará necesario adecuar o ajustarse a la Ley Orgánica y al Reglamento Interior, con el fin de que exista congruencia entre su estructura y las disposiciones legales que rigen el funcionamiento de la dependencia en cuestión. Para esto habrá que

apegarse a lo estipulado en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, en lo concerniente a las atribuciones y obligaciones que dicha ley le confiere a la Secretaría de la Contraloría General del Estado.

Recopilación de la Información:

Deberá especificarse la información básica que se requiere y seguidamente establecerse los medios para su acopio, identificando sus fuentes.

Información Básica:

Los datos que se han de reunir están en función directa de las áreas que se desea representar, así como del contenido específico del organigrama.

Determinando lo anterior, se realizará el acopio de la información correspondiente a:

- Los órganos que integran dicha (s) área (s).
- El nivel jerárquico que ocupan en la estructura orgánica.
- Las relaciones que guardan entre ellos.
- La naturaleza de estas relaciones.
- Las funciones que realizan y, en su caso,
- Los puestos y el número de plazas que los integran.

Fuentes de Información:

Para elaborar el organigrama de una dependencia o entidad, se tendrán como principales fuentes:

- Los archivos y centros de documentación, que concentren la información requerida (leyes, reglamentos, manuales administrativos, etc.)
- Los funcionarios y empleados responsables de la instancia de estudio.

Métodos de Recolección:

A continuación se señalan los principales métodos para reunir la información básica ya descrita:

Investigación Documental:

La investigación proveniente de este método, es producto de la consulta bibliográfica y en el caso particular que nos ocupa, las principales fuentes de consulta pueden ser las leyes y reglamentos que citan las atribuciones y obligaciones de la

Dependencia o Entidad, el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Operativo Anual, que establece el compromiso de metas y programas a cumplir, así como los manuales administrativos que hacen referencia a las funciones y procedimientos a desarrollar por el objeto de estudio, etc.

Investigación de Campo:

Se lleva a cabo mediante la entrevista con funcionarios de los distintos niveles de la unidad sujeta a investigación, aplicando cuestionarios, o bien, celebrando con ellos entrevistas que permitan obtener la información requerida.

La investigación de campo, permite también verificar la información documental o complementaria con datos proporcionados por los titulares de las diversas unidades”.⁶

2.1.3.2. MANUAL DE FUNCIONES.-

“Este Manual contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.

Se utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo. Al igual que el Manual de Normas y procedimientos también es aconsejable elaborarlo para cada

⁶ Organigramas y tipos de Organigramas. (s.f.). Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/104761347/Organigramas-y-Tipos-de-Organigramas>

una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto la integración de varias de ellos representan al Manual de Puestos y Funciones.

La descripción de puestos de trabajo abarca la siguiente información:

- Identificación del Puesto de Trabajo
- Nombre
- Área de desempeño
- Codificación
- Listado de funciones y atribuciones inherentes al puesto
- Diarias o frecuentes
- Semanales
- Quincenales
- Mensuales
- Trimestrales
- Semestrales
- Anuales
- Ocasionales o eventuales
- Requisitos del ocupante del puesto (perfil)
- Nivel académico
- Habilidades y destrezas
- Conocimientos técnicos y/o específicos

Para la elaboración del Manual de funciones no existen reglas universales, ni metodologías pre-establecidas, solamente existen lineamientos lógicos para su conformación, los cuales pueden integrarse de la siguiente forma:

- Recopilación de información
- Interpretación y diseño de la información
- Elaboración del Manual
- Aprobación y actualización del manual

Recopilación de información.-

La recopilación de información dependerá de las condiciones específicas del manual que se quiera elaborar, por lo que en esta etapa es necesario tener presente el objetivo general y los objetivos específicos del Manual, definir a quienes estará dirigido, los términos que serán utilizados dentro de él y todos aquellos aspectos técnicos que se adecúen a las características particulares del documento. La información debe recopilarse con el apoyo del personal de toda la organización, obviamente para la elaboración de Manuales de tipo general, la información debe ser recopilada con ayuda de las altas autoridades, mientras que para la elaboración de los Manuales específicos la información debe ser recopilada directamente de los responsables de los procesos y las funciones objeto de estudio.

La información puede ser recopilada a través de entrevistas directas con el personal, cuestionarios y por medio de la observación directa, es recomendable utilizar las tres técnicas e interrelacionar la información resultante en cada una de ellas.

Interpretación y diseño de la información.-

La etapa de interpretación y diseño de la información, no es más que darle forma a la información recopilada bajo lineamientos técnicos y el criterio del personal encargado de elaborarlos. Interpretar la información significa analizar en todos los datos recopilados, su importancia y aporte al diseño del Manual, probablemente mucha de la información no será necesario incluirla dentro del documento por considerar que no agrega ningún valor para los usuarios directos, pero también se

puede determinar que aún hacen falta algunos otros datos y que es necesario realizar una segunda etapa de recopilación de información.

Es en esta etapa en donde se confrontan los resultados de la información recopilada verbalmente contra la información que proviene de las respuestas a los cuestionarios y de lo observado durante la primera etapa.

La depuración y complemento de información es muy importante para no elaborar documentos administrativos que se alejen de la realidad, por lo que toda la información al momento de ser diseñada es importante que sea revisada por los entrevistados y aprobada por los funcionarios superiores de cada uno de ellos.

El diseño del Manual es darle forma a la información para crear un borrador que permita visualizar claramente el contenido del documento y realizar los ajustes necesarios para su mejor comprensión.

Elaboración del manual.-

La elaboración del Manual es la etapa más sencilla pero laboriosa de la metodología, su finalidad es la creación del documento final bajo lineamientos claros y homogéneos, utilizando para ello un lenguaje sencillo que logre la comprensión y la adecuada aplicación de los usuarios directos del documento y de todos los niveles jerárquicos de la organización. Debe evitarse el uso de tecnicismos exagerados a menos de que se trate de un manual específico para una tarea de tipo técnico. Dentro de la elaboración del manual es importante incluir las conclusiones y recomendaciones que ayuden a facilitar la interpretación del contenido del mismo.

Aprobación y actualización del manual.-

La etapa de aprobación de los Manuales independientemente a su objetivo particular es de suma importancia para la adecuada utilización de los mismos y para el fomento de dicha cultura dentro de la organización en general.

El órgano encargado de la aprobación de los Manuales puede ser el Gerente General, el Jefe de la dependencia, un departamento y/o comité específico para el efecto, etc. No importa quién o quienes lo aprueben lo importante es que se haga por medio de un mecanismo formal, ya que solamente de esa forma los Manuales

serán consultados y respetados por todos los integrantes de la organización.

Si los manuales no son aprobados y puestos en vigencia formalmente, su elaboración será un trabajo innecesario, que incluye costos y esfuerzos bastante altos.

Toda modificación y/o ampliación al contenido del Manual debe realizarse por medio de los encargados de la elaboración y diseño de los mismos, y a su vez ser aprobados por el órgano competente para que tenga la validez y el respaldo necesario. Cualquier modificación que se realice por separado y que no se comunique formalmente puede considerarse inválida y los responsables de llevar a cabo las actividades dentro de la organización podrán hacer caso omiso a las mismo”⁷

La importancia del manual de funciones

De acuerdo con lo expuesto en (Importancia Del Manual De Funciones, 2011) “el Manual de Funciones, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

El MF contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación.

Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc), lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc.

Como ven, la existencia del MF en una organización es de vital importancia y por ello se debe cuidar el proceso de su elaboración. Aquí algunas recomendaciones para este proceso:

⁷ Herrera, H. (s.f.). Importancia de los manuales administrativos. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>

* Se necesita que los líderes que toman las decisiones separen unas horas (3 a 4) semanales para la decisiones referentes a estos temas.

*Se necesita formar un equipo técnico que lidere el proceso (no es necesario la exclusividad) y puede ser interno o externo a la organización.

* Se necesita que la organización tenga su plan estratégico vigente, pues sin esto no se podrá realizar el MF.

* Se necesita finalmente hacer un plan de implantación de este manual, especialmente con los cambios fuertes.

* Finalmente, poner el manual a plena disponibilidad para el personal, por ejemplo colgarlo en la intranet institucional”.⁸

2.1.3.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

“Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Utilidad

-Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

⁸ Importancia Del Manual De Funciones. (30 de mayo de 2011). Disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Importancia-Del-Manual-De-Funciones/2285916.html>

- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal, que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Sirve para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Conformación Del Manual

A) Identificación.-

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma.

En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

B) Índice o contenido.-

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

C) Prologo y/o Introducción

Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

D) Objetivos de los procedimientos

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos. Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoria; permite que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

E) Áreas de aplicación y/o Alcance de los procedimientos

Dentro de la administración pública los procedimientos han sido clasificados, atendiendo al ámbito de aplicación y a sus alcances, en: procedimientos macroadministrativos y procedimientos mesoadministrativos o sectoriales.

F) Responsables

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases

G) Políticas o Normas de Operación.-

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alterativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos.

A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

■ Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.

■ Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.

■ Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

H) Concepto(s).

Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

I) Procedimiento

(Descripción de las operaciones). Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo.

Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

J) Formulario de impresos

Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices.

En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, debe hacerse referencia específica de éstas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta.

K) Diagrama de flujo.-

Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita.

Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados.

L) Glosario de términos.-

Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales de procedimientos, que sirven de apoyo para su uso o consulta. Procedimiento general para la elaboración de manuales administrativos

Diseño del proyecto

La tarea de preparar manuales administrativos requiere de mucha precisión, toda vez que los datos tienen que asentarse con la mayor exactitud posible para no generar confusión en la interpretación de su contenido por parte de quien los consulta. Es por ello que se debe poner mucha atención en todas y cada una de sus etapas de integración, delineando un proyecto en el que se consiguen todos los requerimientos, fases y procedimientos que fundamentan la ejecución del trabajo.

Un enfoque muy eficaz en el momento del análisis de los datos, consiste en adoptar una actitud interrogativa y formular de manera sistemática seis cuestionarios fundamentales:

- ¿Qué trabajo se hace?
- ¿Para qué se hace?
- ¿Quién lo hace?
- ¿Cómo se hace?
- ¿Con qué se hace?
- ¿Cuándo se hace?

Después de obtener respuestas claras y precisas para cada una de las preguntas anteriores, las mismas deben someterse, a su vez, a un nuevo interrogatorio planteando la pregunta ¿por qué?. Las nuevas respuestas que se obtengan darán la pauta para formular el manual y las medidas de mejoramiento administrativo.

Preparación del Proyecto del manual.-

Una vez que se cuenta con toda la información del manual se procederá a integrarlo; para tal actividad se requiere convocar a todos los partícipes de la presentación del manual, para revisión del contenido y presentación de cada apartado.

-Validación

La información verificada de cada área o unidad administrativa deberá presentarse a la persona entrevistada para que firme de conformidad en un espacio específico para este objetivo; debe verificar que la información esté completa y comprensible.

-Estructuración

Una vez que se reúne la información revisada y firmada por cada área, los involucrados en la presentación del manual deben reunirse para compaginar e integrar el proyecto final del manual.”⁹

FLUJOGRAMA

Diseño y Elaboración de Flujograma

“Es una representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso. Además de la secuencia de actividades, el flujograma muestra lo que se realiza en cada etapa, los materiales o servicios que entran y salen del proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas (en la cadena cliente/proveedor). El flujograma hace más fácil el análisis de un proceso para la identificación de:

⁹ Palma, J. (s.f.). MANUAL DE PROCEDIMIENTOS. Disponible en: www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml

Las entradas de proveedores; las salidas de sus clientes y de los puntos críticos del proceso.

Símbolos

El flujograma utiliza un conjunto de símbolos para representar las etapas del proceso, las personas o los sectores involucrados, la secuencia de las operaciones y la circulación de los datos y los documentos. Los símbolos más comunes utilizados son los siguientes:

Límites: Este símbolo se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso:



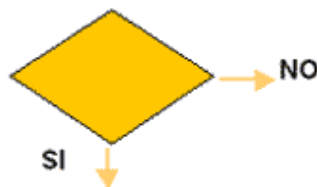
Operación: Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registra al interior del rectángulo:



Documento: Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda:



Decisión: Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real:



Sentido del flujo: Significa el sentido y la secuencia de las etapas del proceso



SE USA PARA:

Entender un proceso e identificar las oportunidades de mejora de la situación actual.

Diseñar un nuevo proceso, incorporando las mejoras (situación deseada).

Facilitar la comunicación entre las personas involucradas en el mismo proceso.

Divulgar, en forma clara y concisa, informaciones sobre procesos.”¹⁰

2.1.3.4. MANUAL DE POLÍTICA

Definición de Manual de Políticas:

“Documento que incluye las intenciones o acciones generales de la administración que es probable que se presenten en determinadas circunstancias. Las políticas son la actitud de la administración superior. Las políticas escritas establecen líneas de guía, un marco dentro del cual el personal operativo pueda obrar para balancear las actividades y objetivos de la dirección superior según convenga a las condiciones del organismo social.

Objetivo del Manual de Políticas:

- Presentar una visión de conjunto de la organización para su adecuada organización.
- Precisar expresiones generales para llevar a cabo acciones que deben realizarse en cada unidad administrativa.
- Proporcionar expresiones para agilizar el proceso decisorio.
- Ser instrumento útil para la orientación e información al personal.
- Facilitar la descentralización, al suministrar a los niveles intermedios lineamientos claros a ser seguidos en la toma de decisiones.
- Servir de base para una constante y efectiva revisión administrativa.

Importancia de Manual de Políticas:

Su importancia radica en que representa un recurso técnico para ayudar a la

¹⁰ PROGRAMACIÓN (FLUJOGRAMA). (09 de FEBRERO de 2011). Disponible en: <http://programacion-rh.blogspot.com/>

orientación del personal y también ayuda a declarar políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

También ayuda a los administradores a no repetir la información o instrucciones.

Ventajas de los manuales de Políticas:

- Las políticas escritas requieren que los administradores piensen a través de sus cursos de acción y predeterminen que acciones se tomarán bajo diversas circunstancias.
- Se proporciona un panorama general de acción para muchos asuntos, y solamente los asuntos poco usuales requieren la atención de altos directivos.
- Se proporciona un marco de acción dentro del cual el administrador puede operar libremente.
- Las políticas escritas ayudan a asegurar un trato equitativo para todos los empleados.
- Las políticas escritas generan seguridad de comunicación interna en todos los niveles.
- El manual de políticas es fuente de conocimiento inicial, rápido y claro, para ubicar en su puesto nuevos empleados.

Tipos de Manuales de Políticas:

■ Manuales Generales de Políticas:

Abarcan todo el organismo social, incluye como elemento primario todas aquellas disposiciones generales como tipo fijo, las cuales en forma unilateral las establece cada área a efectos de sus propias responsabilidades y autoridad funcional.

■ Manuales específicos de Políticas:

Se ocupan de una función operacional, un departamento o sección en particular.

Contenido del Manual de Políticas:

Un manual no debe contener más que los apartados estrictamente necesarios para alcanzar los objetivos del manual previstos y mantener los controles indispensables.

1) Índice

El índice es una lista de aportaciones en el manual. Es decir es un esquema al que se le pueden añadir números o letras del alfabeto como referencia.

2) Introducción

Este apartado debe incluir una breve introducción del manual de políticas. Tiene como propósito explicar al usuario del manual lo que es el documento, que se pretende cumplir a través de su alcance, como usar este manual y cuando se harán las revisiones y actualizaciones.

3) Alcance

Debe enfocarse a una explicación breve sobre la que abarca el manual de políticas.

4) Como usar el Manual

Indica al usuario todo cuanto tiene que conocer para utilizar el manual.

5) Revisiones y actualizaciones

Indica con quien debe hacerse contacto para señalar cambios o correcciones, o hacer recomendaciones respecto al manual de políticas.

6) Organigrama

En este apartado se representara gráficamente la estructura orgánica.

7) Declaraciones de Políticas.

En este apartado se deberán presentar por escrito, de manera narrativa las políticas por cada una de las unidades administrativas de que se trate.

DESARROLLO DE POLITICAS

Para llevar a cabo la declaración de políticas se sugiere el siguiente método:

1. Formular una lista de políticas, por función operacional (Finanzas, personal, auditoria interna, etc.), aplicable al organismo social que se trate.
2. Discutir la lista de políticas con los responsables de cada función operacional para:

- * Determinar una lista de las políticas que realmente se requieren definir.
- * Precisar los límites a que llegarán las políticas.
- * Determinar una prioridad de políticas para ser desarrolladas.
- * Presentar un borrador de las políticas y discutir las con los responsables del departamento correspondiente para su aceptación o modificación respectiva.
- * Aprobación de las políticas por la dirección superior.
- * Integrar las políticas al manual conforme éstas vayan siendo aprobadas.

ELABORACION DEL MANUAL

Para la elaboración del manual es muy importante uniformar criterios tanto en la terminología como en la presentación de la información, con el propósito de que se mantengan un sentido de continuidad y de unidad. Pueden surgir durante la elaboración de manuales de políticas algunas dificultades al determinarse Políticas y Normas en forma escrita, ya que intereses particulares pueden producir resistencias o desinterés por determinar con éxito dichos manuales.

Algunas de las políticas que tratan con los niveles jerárquicos intermedios o inferiores son formuladas comúnmente por los jefes en sus respectivas áreas.

FORMATO.- Para lograr un eficiente manual de políticas que ayude a llevar a *cabo* el trabajo administrativo, conviene analizar con cuidado el "formato" *con* el que debe presentarse cada manual, ya que de ello depende en gran medida la facilidad de lectura, consulta y estudio. Además de permitir hacer referencias rápidas y precisas e inspirar confianza por su apariencia y orden.

NUMERACION DE PÁGINAS.- Después de seleccionar el formato, hay que decir cómo numerar las páginas. Existen tres métodos para numerar las páginas del manual de políticas y son:

a) Numeración consecutiva de páginas. Es el método más sencillo, pero también el menos flexible. En éste método las páginas se numeran en orden consecutivo a

partir del número 1.

b) Numeración de páginas por secciones. Consiste en que, las páginas de cada una de las secciones se numeran consecutivamente y cada número de página va precedido por el de la sección y un guión.

ENCABEZAMIENTO DE PÁGINAS. Consiste en establecer una zona especialmente demarcada en la parte superior de cada página y que contiene cierta información básica, como el título de la política, número de control, unidad orgánica, fecha de elaboración y vigencia, etc.

REVISIONES Y ACTUALIZACIONES.

Las políticas se hacen anticuadas y para mantener su efectividad. Deben ser revisadas periódicamente en forma sistemática para ser reacomodadas y vueltas a enunciar, de acuerdo con las oportunidades y condiciones existentes.

Al fin de contra restar la obsolescencia, habrá necesidad de planear revisiones y actualizaciones por parte de la unidad administrativa y responsable (sistemas y procedimientos, organización y métodos) o de su equivalente.

ACTUALIZACIONES IRREGULARES.- Consiste en llevar a cabo actualizaciones de acuerdo a las necesidades (cambio de algunas política, eliminación, reestructuración, etc.).

ACTUALIZACIONES REGULARES.- Consiste en establecer un programa de actualizaciones periódicas. Hay que realizar de acuerdo a un programa una revisión de los manuales de políticas. Cuando menos una vez al año y, si los apartados cambian con rapidez. Será necesario efectuar esas revisiones dos veces al año.

RECOMENDACIONES PARA LA ACTUALIZACION.- Desde un punto de vista general, es conveniente recabar opiniones tanto en favor como en contra de una política existente, procurando obtener los hechos, analizarlos y aplicar el criterio en la forma más imparcial posible".¹¹

¹¹ EL MANUAL DE POLITICAS. (s.f.). Disponible en: MONOGRAFIA.COM (FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN): <http://www.monografias.com/trabajos29/manual-politicas/manual-politicas.shtml>

2.1.3.5. CINCO FUERZAS DE PORTER

Figura #1



El **Análisis, de Porter de las cinco fuerzas** es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1989.

ENTRE LAS 5 FUERZAS DE PORTER TENEMOS:

- **La Amenaza de entrada de nuevos competidores**; el atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de franquear son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
- **La rivalidad entre los competidores**; para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
- **El poder de negociación de los proveedores**; un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados

gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

- **El poder de negociación de los compradores;** un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás. Esto es desarrollar en forma interna el producto o servicio que adquiere fuera de la organización.

- **La amenaza de ingreso de productos sustitutos;** un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Para éste tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación. Gracias a la protección que ésta ventaja competitiva le daba, podría obtener utilidades que luego invertiría en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios.”¹²

¹² Administración y Dirección de Proyectos. (21 de Diciembre de 2009). Disponible en: <http://rdlpm.blogspot.com/2009/08/modelos-para-interpretar-la.html>

1.-Economías de Escala

“Sus altos volúmenes de ventas permiten reducir sus costos, dificultar a un nuevo competidor entrar con precios bajos. Hoy, por ejemplo, la caída de las barreras geográficas y la reducción del ciclo de vida de los productos, nos obliga a evaluar si la búsqueda de economías de escala en mercados locales nos resta flexibilidad y nos hace vulnerables frente a competidores más ágiles que operan globalmente.

2.-Diferenciación del Producto

Asume que si la corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival. Hoy la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o sus mejoras al producto existente buscando crear la percepción de una calidad más alta, erosionan ésta barrera.

3.-Inversiones de Capital

Considera que si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional e influir sobre el poder político de los países o regiones donde operan.

Hoy en día en la mayoría de los países del mundo se han promulgado leyes antimonopólicas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles. La creación de barreras competitivas mediante una fuerte concentración de recursos financieros es un arma muy poderosa si la corporación es flexible en la estrategia, ágil en sus movimientos tácticos y se ajusta a las leyes antimonopólicas.

4.-Desventaja en Costos independientemente de la Escala

Sería el caso cuando compañías establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientemente de cual sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas podrían ser las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, su curva de experiencia. Para utilizar ésta barrera la compañía dominante utiliza su ventaja en costos para invertir en campañas promocionales, en el rediseño del producto para evitar el ingreso de sustitutos o en nueva tecnología y evitar que la competencia cree un nicho.

5.-Acceso a los Canales de Distribución

En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, etc, lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante. Cuando no es posible penetrar los canales de distribución existentes, la compañía entrante adquiere a su costo su propia estructura de distribución y aún puede crear nuevos sistemas de distribución y apropiarse del mercado.

6.-Política Gubernamental

Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes. Hoy la tendencia es a la desregularización, a la eliminación de subsidios y de

barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político y económico supranacionales y en general a navegar en un mismo océano económico donde los mercados financieros y los productos están cada vez más entrelazados.

La estrategia es incrementalmente dinámica. Las fuentes de ventajas tradicionales ya no proporcionan seguridad a largo plazo. Las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo abatidas por jugadores hábiles y rápidos. La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino por que tan bien nos anticipamos y enfrentamos a las maniobras y a las reacciones de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.

El éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le están permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores rápidamente. Esta competencia acelerada nos está diciendo que ya no es posible esperar por la acción del competidor para nosotros decidir cómo vamos a reaccionar. El nuevo grito de guerra es anticiparse y prepararse para enfrentar cualquier eventualidad.”¹³

2.1.3.6. ESTRATEGIA DE CAPTACIÓN DE CLIENTES

Como lo expone (Rivero Duque) “una estrategia eficaz de captación de clientes contempla cómo los diferentes canales de ventas de una empresa, atraen y conservan, de forma eficiente y con éxito, a nuestros clientes. Para ello es

¹³ 5 fuerzas de porter. (s.f.). Disponible en: <http://ricoverimarketing.americas.tripod.com/RicoveriMarketing/id24.html>

necesario que tengamos en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- Definir los segmentos objetivos a quién queremos dirigirnos.
- Establecer qué tipo de clientes (actuales y potenciales) queremos captar, y cuántos.
- Disponer de productos/servicios que encajen con las necesidades y deseos de cada cliente al que nos queremos dirigir.
- Construir o adecuar los diferentes canales de ventas a utilizar con cada cliente y conocer el coste de captación de clientes por canal.
- Transmitir mensajes y realizar actividades de acuerdo con el plan de comunicación definido.
- Conocer con quién competimos para cada producto/servicio de la empresa, para cada cliente al que nos dirigimos y para cada canal que queremos utilizar (puede que tengamos competidores sólo para un tipo de producto, competidores sólo para la venta a través de Internet).

Coste de captación de clientes

Es el coste derivado de convencer a un cliente que compre nuestro producto o servicio, incluyendo todos los costes asociados al proceso de comercialización: desde la investigación de mercados previa el lanzamiento de un nuevo producto; los costes de la publicidad; los costes de los comerciales; los costes de intermediación. Para definir los canales de ventas a utilizar para poder llegar a cada público, una empresa debe evaluar:

- La capacidad de su canal directo (su propia fuerza de ventas o los establecimientos comerciales que controla, por ejemplo), así como la del resto de canales que controla directamente (la venta a través de Internet o por teléfono, por ejemplo).

Una vez realizado esta evaluación, se han de comparar con:

- Los objetivos a conseguir, marcados a nivel interno.
- Lo realizado por la competencia.

Cómo definir el público

La definición de los clientes es crítica para establecer los canales a utilizar, ya que al segmentar los clientes y según los parámetros que manejemos, un determinado tipo de cliente puede estar en un segmento o en otro, y ser conveniente que use uno u otro canal.

Algunos de los criterios que podemos utilizar para segmentar son los siguientes:

- **Productos/servicios:** a partir de sus preferencias o según los que hayan adquirido en un determinado periodo de tiempo.
- **Precio:** a partir de la sensibilidad que tengan nuestros clientes por incrementos o descuentos que realicemos.
- **Comunicación:** según las respuestas obtenidas (tanto las positivas como las negativas) a los mensajes que les enviemos.
- **Canales:** según el uso de uno o varios canales que utilice para comprar.

Tenemos que tener en cuenta que al segmentar algunos clientes obligatoriamente algunos se convierten en más valiosos que otros, porque en caso de no hacerlo:

- Los costes podrían subir hasta convertirse en inadmisibles cuando las empresas

proporcionan el mismo nivel de servicio a todos los clientes (imaginemos, por ejemplo, que a todos los viajeros de una línea aérea les tratasen como si volasen en primera clase).

- Se pierden oportunidades de venta cuando nuestros mejores recursos no están alineados con las mejores perspectivas de crecimiento (como por ejemplo el dedicar a nuestro mejor comercial a tratar con un cliente que no tiene intención de comprar).

- Los clientes que parecen ser menos valiosos si los consideramos venta a venta, pueden serlo cuando se estudia en su globalidad (como es el caso de un cliente de entidad financiera que deja pequeños márgenes, pero que tiene varios productos contratados).

Valor de un cliente

La valoración de un cliente es un proceso que ayuda a una empresa a determinar a qué clientes debe dirigirse para maximizar su beneficio. La valoración del cliente implica que una empresa ha de evaluar y analizar datos pasados que permitan conocer qué clientes compran, con qué frecuencia, qué clientes gastan más dinero, con el ánimo de pronosticar el potencial futuro de compra y cerciorarse de que el tiempo y los recursos se invierten solamente en los mejores clientes.

Para entender cómo medir el valor de un cliente, imaginémonos que somos una empresa que se llama ZAP. Las ventas de ZAP se hacen sobre todo a través de Internet. A través de encuestas y formularios, ZAP ha acumulado bastantes datos sobre los hábitos de compra, las preferencias y el rango de edades de sus clientes. Con estos datos, ZAP crea un sistema para obtener el valor del cliente dando puntos basados en el importe total de las compras, número de compras, repetición de compras, ZAP entonces utiliza la información obtenida de dichas valoraciones de los cliente para predecir probabilidades de compras futuras y dirigir así sus promociones sólo a los clientes que son más probables que hagan nuevas compras.

Una vez definida la segmentación de nuestros clientes (actuales y potenciales), hay que establecer a través de qué canales dirigirnos a ellos.

Cómo diseñar el plan comercial multicanal

Organizar la estructura comercial, establecer la dirección, composición, papeles y las actividades de los diferentes canales de ventas son componentes importantes del plan de una empresa para anticipar o responder a:

- Cambios de la estructura del mercado.
- Sofisticación del cliente.
- Indiferenciación del producto.
- Presiones del precio.
- Competición agresiva.
- Cambios de tecnología,

Cada vez son mayores las respuestas que se tienen que conseguir por parte de la dirección comercial al diseñar un plan que tenga en cuenta los diferentes canales de venta (plan comercial multicanal):

- ¿Debemos externalizar una parte o toda nuestra actividad comercial?
- ¿Cuántos canales de ventas debemos tener y cómo debemos utilizarlos para llegar a nuestro mercado objetivo?
- ¿Cómo podemos integrar y coordinar las actividades de los diferentes canales y departamentos relacionados con la actividad comercial?
- ¿Cuántos encargados son los apropiados (¿por canal?, ¿por zona?,...)? ¿Cuánto debería abarcar cada uno de ellos? ¿Qué nivel de control es el mejor?

Ventas multicanal

Es ofrecer a clientes más de una forma o vía para comprar algo, por ejemplo, desde en una web hasta en tiendas. Más de un estudio dice que los clientes que usan varios canales gastan el 30% más que los clientes que usan un solo canal.

Para una empresa, el ofrecer varios canales de venta, además de ofrecer al cliente más opciones de compra, permite disponer de más oportunidades de contactar con ellos, ya que cada canal puede ayudar a promocionar los otros (preferiblemente aquellos que tengan un menor coste).

Para los fabricantes, la venta a través de varios canales también incluye el uso de partners o intermediarios, que venden directamente al cliente y pueden ir

desde grandes superficies, franquicias o redes de minoristas, agentes, En estos casos, la venta que realiza de forma directa el propio fabricante suscita el llamado “conflicto de canales”. El departamento comercial está entre los activos más productivos de una empresa, pero también entre los más costosos. Por eso al determinar el número apropiado de canales a utilizar y la mezcla correcta de los recursos a utilizar presenta dilemas como por ejemplo el aumentar el número de las personas dedicándose a la actividad comercial puede incrementar las ventas, pero también aumenta claramente los costes.

Por ello, conseguir el equilibrio entre los “ingresos previstos” y los “costes verídicos” es de vital importancia.

El número óptimo de canales de ventas a utilizar y el saber cómo asignar o a quién imputar las cuentas de clientes actuales y potenciales depende de:

1. El potencial de mercado de cada canal.
2. Cómo afecta a cada canal la carga de trabajo que cada cliente necesita para ser atendido correctamente. A partir de ahí, definir los canales y el número de comerciales necesarios y diseñar el alcance y el papel de cada uno de ellos están íntimamente relacionados.”¹⁴

Estrategias y trucos

Como lo expone (Strahler) “que los clientes se escapan con facilidad a otras empresas más conocidas, pero es mucho más difícil captarlos, sobre todo si se habla de pequeñas o medianas empresas en busca de una buena cartera de clientes. Para lograrlo, hay que combinar estrategias de publicidad y fidelización, de modo que se pueda captar a los que están fuera y mantener a los que ya son clientes.

¹⁴ Rivero Duque, F. A. (2011). Estrategia de captura de clientes para Pymes . Disponible en: <http://datospymes.com/modules/news/article.php?storyid=203>

Es así que captar nuevos clientes es una necesidad imperiosa. Las estrategias y trucos más importantes, son las siguientes:

Determinar cuáles son los clientes potenciales de una empresa, mediante un estudio o segmentación de mercado.

- Formar una fuerza de ventas que se dedique exclusivamente a eso. No se puede contar con que otros departamentos se ocupen de las ventas.
- Permanecer atento a las ofertas de la competencia y estar totalmente al día de las innovaciones en productos, para no perder clientes por estar obsoleto.
- Organizar una buena campaña de publicidad y marketing. Aunque pueda resultar lamentable, lo invertido en publicidad es a menudo más rentable que lo invertido en mejora del producto.
- Utilizar herramientas acordes al tipo de cliente que se pretenda captar. Marketing telefónico, publicidad impresa, radio, televisión, internet o patrocinio, dependiendo de los objetivos que se pretenda cumplir. Por último, y como truco final, entender que un producto tiene que cubrir una necesidad o un deseo. Si no se logra eso, todo esfuerzo será un fracaso”.¹⁵

2.2 MARCO LEGAL.

“RÉGIMEN LEGAL PARA LA MICROEMPRESA”

Normas generales

Art. 1.- LA MICROEMPRESA.- Es el conjunto organizado de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, destinados a desarrollar actividades de producción, comercio o servicio, con la finalidad de obtener beneficios económicos y personales. Su capital máximo es de US\$ 30 000 y el número de trabajadores no supera los 10, incluyendo el dueño.

¹⁵ Strahler. (s.f.). Captación de clientes : las mejores estrategias y trucos para lograrlo. Disponible en: http://es.over-blog.com/Captacion_de_clientes_las_mejores_estrategias_y_trucos_para_lograrlo-1228321767-art214708.html

Art. 2.- DE LA INSCRIPCIÓN.- La microempresa será legalmente inscrita en la Unidad de Microempresas del Ministerio de Comercio Exterior. Para el efecto es necesario un Estatuto constitutivo de la microempresa, con reconocimiento de firma y rúbrica ante un Juez de lo Civil o Notario Público.

Art. 3.- EMPRESA CIVIL.- El efecto de la inscripción es el de reconocer a la microempresa como una empresa civil dirigida por una persona natural que tenga derecho a acceder a los beneficios de esta ley.

Art. 4.- REPRESENTACIÓN LEGAL.- El dueño de la microempresa será el representante legal de la microempresa en el caso de ser unipersonal. Si hubiese más de dos personas que la componen, será el que de común acuerdo designen en el Estatuto.

Art. 5.- DE LA RESPONSABILIDAD.- El Representante Legal de la actividad micro empresarial será responsable ante terceros, hasta el monto que hubiere declarado como capital de trabajo la microempresa. Los socios serán responsables hasta el monto de sus aportes.

De los objetivos

Art. 6.- OBJETIVO DE LA LEY.- La presente ley tiene por objeto fomentar y desarrollar la actividad micro empresarial, para garantizar una mayor productividad, una ampliación de plazas de trabajo y el mejoramiento de las condiciones de vida. Además establece controles del microcrédito.

Art. 7.- POLÍTICAS DE DESARROLLO MICROEMPRESARIAL.- Para alcanzar los objetivos señalados, esta ley establece las siguientes políticas para el desarrollo micro empresarial:

a) Crear el Sistema Nacional de Capacitación para niños, jóvenes y adultos en el área de emprendimientos micro empresariales, para impartir conocimientos de gestión empresarial, técnico productivo, financiero y tecnológico, en las instituciones educativas de primero y segundo nivel;

- b)** Controlar las operaciones de microcrédito en sus tasas de interés y servicios;
- c)** Crear el Centro de Transferencia Tecnológico para la microempresa, para que mejore la calidad del producto y sea competitivo con la producción extranjera;
- d)** Establecer un Centro para la Calificación de la Calidad de los productos micro empresarial, mediante la utilización de las normas ISO;
- e)** Instalar los Centro de Acopio Provinciales y Regionales para desarrollar la comercialización de los productos micro empresariales del campo y la ciudad.

De los incentivos a la microempresa

Art. 8.- INCENTIVOS TEMPORALES.- Las actividades micro empresariales registradas debidamente en la Unidad de Microempresas del Ministerio de Comercio Exterior, tendrán derecho a los siguientes incentivos durante los próximos cinco años, a partir de la vigencia de la presente ley:

- a. Subsidiar en el 50% del valor de la capacitación micro empresarial, entregada por ONGs especializadas y calificadas;
- b. Reducir el 20% en el pago de la tasa que cobra el Municipio por la patente;
- c. Promover y asignar recursos crediticios a tasas de interés que no sobrepasen la máxima convencional, que establece el Banco Central del Ecuador;
- d. Conceder a través del Ministerio de Comercio Exterior, una vez al año el 25% de financiamiento, para los empresarios de microempresas que participen en las ferias exposiciones internacionales de sus productos.

De la liquidación

Art. 9.- LIQUIDACIÓN VOLUNTARIA.- El representante legal puede liquidar voluntariamente la Microempresa, en cualquier tiempo, para lo cual

acudirá a la Dirección de Microempresas del Ministerio de Comercio Exterior, con una solicitud por escrito y debidamente legalizada ante un Juez de lo Civil. Bajo el costo del solicitante publicará por la prensa un extracto de la liquidación.

Art. 10.- PLAZO PARA LA LIQUIDACIÓN.- En el plazo de treinta días, la Dirección de Microempresas del Ministerio podrá declarar formalmente la liquidación, siempre y cuando no hubiere reclamos o demandas de los socios o terceros perjudicados por la liquidación.

Art. 11.- LIQUIDACIÓN FORZOSA.- La Dirección de Microempresas liquidará forzosamente la microempresa en los siguientes casos:

- a) Por el cumplimiento del plazo de duración;
- c) Por haber sido declarado insolvente judicialmente el representante legal;
- d) Por no renovar durante tres años seguidos su registro en la Unidad de Microempresas.

De la organización microempresarial

Art. 12.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.- El sector micro empresarial tendrá la siguiente estructura organizacional:

- a) La Federación de Cámaras de la Microempresa; b) Las Cámaras Provinciales de la Microempresa; c) Las Cámaras Cantonales de la Microempresa

Art. 13.- LA FEDERACIÓN DE CÁMARAS DE LA MICROEMPRESA.- Es el organismo máximo del sector micro empresarial y está compuesto por al menos 4 Cámaras Provinciales de la Microempresa, que representen a las principales provincias del país.

Art. 14.- LAS CÁMARAS PROVINCIALES DE LA MICROEMPRESA.-

Los empresarios de la microempresa que hayan registrado debidamente su microempresa en la Unidad de Microempresas y que tengan la calidad de representantes legales, pueden asociarse y organizar la Cámara Provincial con al menos 200 socios en las provincias de Pichincha y Guayas y 100 en las otras provincias del país.

Art. 15.- LAS CÁMARAS CANTONALES DE LA MICROEMPRESA.-

Con la participación de al menos 50 empresarios de la microempresa debidamente registrados en la Unidad de Microempresas, pueden asociarse y crear la Cámara Cantonal de la Microempresa.

Del microcrédito

Art. 16.- MICROCREDITO.- Es el préstamo que una institución del sistema financiero formal e informal concede a un empresario de una microempresa, que no está regido por la ley del sistema financiero y sujeto a las siguientes reglas:

- b)** Haber recibido previamente capacitación en gestión empresarial;
- c)** Destinar el crédito a producción, extracción, fabricación, comercio o servicio;
- d)** Presentar el RUC;
- e)** Estar registrada en el Ministerio de Comercio Exterior

Art. 17.- TASAS DE INTERÉS.- No podrán ser superiores a la tasa máxima convencional, incluido los costos u honorarios del Crédito;

Art. 18.- SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y OTROS.- Los servicios de capacitación en gestión empresarial tendrán un costo extra de no más del 5% del monto total del crédito y no estará incluido en la tasa de interés. Estos servicios serán entregados por instituciones previamente calificadas y en ningún

caso por las propias instituciones financieras. Otros servicios, como seguros médicos o de vida, no serán obligatorios.

Los servicios jurídicos para la suscripción de documentos, serán cubiertos por las propias instituciones y no tendrán costo para el cliente. Los costos de cobranza por mora no podrán superar el 1% del valor de la cuota y luego de transcurridos 5 días a partir de la fecha de pago. Todo exceso en estos cobros será considerado usura, de conformidad al código penal.

De los organismos de control

Art. 19.- LA SECRETARIA EJECUTIVA DE LA MICROEMPRESA.- Mediante la presente ley se conforma la Secretaría Ejecutiva de la Microempresa, ente autónomo que se rige por su propio Reglamento.

Está compuesto por un representante de la Dirección de Microempresas del Ministerio de Comercio Exterior, un Representante de la Federación de Cámaras de la Microempresa, un Representante de las ONGs que entreguen servicios de capacitación a la Microempresa; y, un Representante de las Universidades e Institutos de Educación Superior que tengan Programas de estudio Micro empresariales.

Art. 20.- FUNCIÓN DE LA SECRETARIA EJECUTIVA DE LA MICROEMPRESA.- La principal función de la Secretaría Ejecutiva de la Microempresa es el control de la correcta aplicación de la ley y su reglamento.

Art. 21.- LA INTENDENCIA DE MICROCREDITO.- Para los efectos del control del microcrédito, se crea la Intendencia de Microcrédito, dependiente de la Superintendencia de Bancos.

Art. 22.- LA TRIBUNA DEL CONSUMIDOR FINANCIERO.- La sociedad civil tendrá derecho a constituir la Tribuna del consumidor Financiero, que tenga como principal función controlar las tasas de interés que conceda el sistema

financiero formal e informal, y a presentar demandas contra las infracciones legales.

Aspectos legales de la microempresa

- Obligatoriedad de llevar contabilidad
- Obtención de Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Obtención de patentes municipales
- Declaraciones mensuales de impuestos
- Obligatoriedad de realizar retenciones en la fuente
- Presentación de estados financieros
- Cumplimiento de aportaciones a la seguridad social
- Cumplimiento de obligaciones laborales
- Cumplimiento de permisos sanitarios, cuando aplica
- Permisos especiales de funcionamiento

Requisitos para el funcionamiento de una microempresa.

1. Registro único de contribuyentes

"Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objetivos proporcionar información a la administración tributaria."

Están obligados a inscribirse todas las personas naturales y actividades económicas



en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador.

El plazo para inscribirse es de TREINTA DÍAS contados a partir de la constitución o iniciación de las actividades económicas.

Los requisitos para inscribir una microempresa son la cédula de identidad y llenar el formulario. Para las empresas se requiere la escritura de constitución de la compañía, copia de la cédula del representante legal, nombramiento y llenar el formulario

La actualización de los datos de inscripción procede siempre y cuando haya:

- 1) cambiado de actividad económica;
- 2) cambiado de domicilio;
- 3) cesado su actividad; y,
- 4) aumentado o disminuido el capital.

2. Patente municipal

“Es un comprobante de pago emitido por la Administración zonal correspondiente por la cancelación anual del impuesto de patente municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial.

3. Permiso sanitario de funcionamiento

“Es un documento emitido por la administración Zonal correspondiente que autoriza el funcionamiento de los siguientes establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario por delegación del Ministerio de Salud: mercados, supermercados, micro mercados, tiendas de abarrotes y

locales de abastos, consignación de víveres y frutas, vendedores ambulantes y estacionarios, bares- restaurantes, boíte (grill) restaurante, cafeterías, heladerías, fuente de soda, soda- bar, picantería, fondas, comedores populares y cantinas, escenarios permanentes de espectáculos, plazas de toros, salas de cine, casinos, salones de billar, salones de juegos electrónicos, clubes deportivos privados, estudios y coliseos, peluquería y salones de belleza.

4. Recomendación del cuerpo de bomberos

Con el pago de una parte de la patente (10%) se cubre el servicio que da el cuerpo de bomberos a todos los locales que desarrollan actividades económicas, mediante el cual recomiendan la instalación de equipos contra incendios o las seguridades que debe tener para evitar los mismos.

El cumplimiento de estas recomendaciones le da derecho al dueño del negocio a reclamar el seguro contra incendio, que es cancelado con todos los pagos de las planillas de energía eléctrica, en caso de que ocurra el flagelo.

Requisitos para obtener el Certificado de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

1. Establecer la ubicación de mi negocio
2. El local deberá contar con una puerta de escape y extinguidor como medidas preventivas y legales
3. Luego deberá ser inspeccionado por el inspector delegado del cuerpo de bomberos
4. El delegado procede a hacer la entrega del certificado de funcionamiento que tiene un valor aproximado de \$17,00 dependiendo de la ubicación y el tipo de negocio

2.3. MARCO CONCEPTUAL.

El Marco Conceptual aporta con la definición de términos básicos. Pues todo investigador debe utilizar conceptos para poder organizar sus datos y percibir las relaciones que existe entre ellos.

“La forma en que se construyen los conceptos depende de las concepciones del conocimiento y de la realidad de las cuales se parte. Los conceptos están presentes en todo y en cada uno de los momentos de un proceso de investigación y es necesaria una vigilancia constante para trabajar siempre con conceptos precisos. Precisión no sólo en relación con su univocidad y con su enunciación o definición, sino también en su relación con la teoría del conocimiento, con los paradigmas científicos, con el objeto de estudio y con la situación problemática que originó la investigación.”¹⁶

1. Definición de calidad en el servicio.

Según expone (Barrera) “Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrato. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances.

2. Diseño de las estrategias

Estrategia de servicio: Definición del valor que se desea para los clientes. El valor como el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentará en el mercado”.¹⁷

¹⁶ Santos, D. A. (s.f.). Disponible en: <http://infolimaperu.blogspot.com/2011/05/el-marco-conceptual-de-la-investigacion.html>

¹⁷ Bolaños Barrera, I. R. (s.f.). CALIDAD EN EL SERVICIO. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales5/emp/pymecommx/35.htm

3. La capacitación del personal

Según (Rosas) “se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a las personas dentro de la empresa las habilidades que necesitan para realizar su trabajo, esta abarca desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento del sistema nuevo, ya sea teórico o a base de prácticas o mejor aún, combinando los dos.”¹⁸

En una organización podemos encontrar diversas escalas de climas organizacionales, de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado. Según (Litwin y Stringer) estas son las escalas del Clima Organizacional:

4. Estructura

“Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.

5. Responsabilidad

Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización.

6. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares

¹⁸ Rosas, L. V. (s.f.). Recursos Humanos. Disponible en: <http://www.gerencie.com/capacitacion-del-personal.html>

como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.

7. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.

8. Conflicto

El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evita que se genere el conflicto.

9. Identidad

El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.”¹⁹

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

Al implementar un manual de funciones, políticas y de procedimientos en la Lubrilavadora Alcocer incide en sus niveles de rentabilidad.

¹⁹ Paulina Bustos, M. M. (6 de 2011). Administración y Gerencia. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm#mas-autor>

2.4.2 Hipótesis Particulares

- La falta de una estructura organizacional incide en el desarrollo de la lubrilavadora Alcocer.
- La implementación de estrategias incide en la captación de clientes y mejora continua de la microempresa.
- La implementación de un manual de funciones inciden en el control de procesos.
- Al no entregar un servicio a tiempo se corre el riesgo de perder credibilidad.

2.4.3 DECLARACIÓN DE VARIABLES.

Variable # 1

Variable independiente: estructura organizacional

Variable dependiente: desarrollo

Variable # 2

Variable independiente: estrategias

Variable dependiente: mejora continua

Variable # 3

Variable independiente: manual de funciones

Variable dependiente: control de procesos

Variable # 4

Variable independiente: Servicio.

Variable dependiente: Credibilidad.

2.4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro #2

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIONES	INDICACIONES
Variable independiente: Estructura	La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar	-Indica la relación de jerarquía dentro de la organización.

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIONES	INDICACIONES
Organizacional	luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.	-Evita duplicidad de funciones. - Facilitan al personal el conocimiento de su ubicación.
Variable dependiente: desarrollo	Es el proceso caracterizado por una rápida acumulación de capital, elevación de la productividad, introducción y mejora de nuevas técnicas; diversificación de la producción y la oferta, "El Desarrollo constituye un cambio favorable en los diferentes segmentos del Comportamiento de los individuos que viven en sociedad".	-Proveedores que Ofrezcan precios Accesibles -Buen poder de negociación -Coordinación antes de realizar la compra
Variable independiente: Estrategias	Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.	-Captar nuevos clientes. -Organizar una buena campaña de publicidad y marketing. -Utilizar herramientas acorde al tipo de cliente que se pretende captar.
Variable dependiente: mejora continua	El Proceso de mejora continua es un concepto que pretende mejorar los productos, servicios y procesos.	-Productos/servicios de calidad. -Estrategias promocionales -Satisfacción de sus necesidades.

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIONES	INDICACIONES
		-Atracción de clientes.
Variable independiente: Manual de funciones	Es un instrumento 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 y normas.	-Permite describir las funciones de todos los puestos de la Lubrilavadora. -El uso interno y diario de este manual minimiza conflictos de áreas, fomenta el orden etc.
Variable dependiente: control de procesos	La implantación de un control de procesos es el medio más factible para optimizar las actividades de la empresa logrando una alta productividad que les asegure un posicionamiento respetable	-Implementación de instrumentos investigativos. -Estudio de mercado -Análisis de costo-beneficio de esta actividad
Variable independiente: Servicio	Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas.	-Ofrecer un servicio con valor agregado que permita ser superior a la competencia. -Innovar cada vez que el mercado proporcione herramientas o maquinarias de alta tecnología.
Variable dependiente: Credibilidad	Brindar la información adecuada acorde a las necesidades del cliente	-Información idónea -Producto de calidad -Estudio de mercado

Autor: Gabriela Herrera y Juliana Morán.
Fuente: Operacionalización de Variables.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. EL TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.

La presente investigación estará encaminada a un modelo documental más o menos cinco años; debido a que tomaremos información escrita como base para hacer las implementaciones adecuadas en estructura en nuestra organización, donde aplicaremos la diversidad de variables que hemos encontrado a raíz del planteamiento de las hipótesis establecidas; como el de visualizar en qué consisten para nuestra microempresa la implementación de un manual de funciones, políticas y de procedimientos; Además tener claros conceptos para sí aplicarlos dentro de cada una de las áreas.

El diseño de investigación será de tipo no experimental porque no afectará a ninguna variable, también es de tipo **descriptiva** y **explicativa** debido a que se hace un análisis minucioso de cada uno de los factores o variables que se ha investigado y posteriormente se explica a través de un análisis la incidencia de cada uno de ellos, diseño enfocado a la estructura de la Lubrilavadora ALCOCER.

Tipo de Investigación

Según su finalidad

Aplicada

Según su objetivo

Descriptivo

Según su contexto

De campo

Según el control de las variables

No experimental

Según la orientación temporal

Histórico-longitudinal

Perspectiva general de la investigación

El proceso investigativo comienza con un estudio de mercado, para constatar la realidad acerca de la problemática planteada, para partir desde ahí con un análisis de las áreas críticas en la parte administrativa, operativa y marketing de la Lavadora Alcocer, desplegándose así una perspectiva general acerca de la empresa, para en lo posterior direccionar este negocio con la implementación de una estructura organizacional, manual de funciones, políticas y de procedimientos. El diseño del trabajo es de modalidad cuantitativa.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.

3.2.1 Características de la población

Los sujetos que van a ser medidos son clientes y el dueño de la Lavadora ALCO CER.

3.2.2 Delimitación de la población.

Tomando en cuenta la formulación del problema delimitaremos a la población como finita. Se utilizara una herramienta investigativa para obtener información relevante sobre la atención que ofrece la Lavadora Alcocer y el criterio de las personas que laboran dentro de la empresa, este instrumento investigativo estará dirigido a los clientes de la microempresa, la cual está situada en el Cantón Milagro. Cabe mencionar que el periodo de en cuestionamiento se lo efectuará en ciento dos días.

3.2.3 Tipo de la muestra.

La muestra es de tipo no probabilística, ya que se ha seleccionado a un grupo objetivo que forma parte de la problemática planteada.

3.2.4 Tamaño de la muestra.

Para obtener la muestra se hace necesario aplicar la formula estadística del modelo no probabilística, porque este nos permite analizar de acuerdo a nuestro criterio de investigación con un margen de error del 5%, siendo la siguiente su fórmula:

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

E= Error admisible que lo determina el investigador en cada estudio. Reemplazando tenemos:

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

$$n = \frac{201 (0,5)(0,5)}{\frac{(201-1)0,05^2}{1,96^2} + (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{201 (0,25)}{\frac{(200)0,0025}{3,84} + (0,25)}$$

$$n = \frac{50,25}{\frac{0,50}{3,84} + (0,25)}$$

$$n = \frac{50,25}{0,133 + (0,25)}$$

$$n = 132,24$$

3.2.5 Proceso de selección.

La muestra es de tipo no probabilística para lo cual se llevará a cabo el siguiente procedimiento:

Muestra de sujetos voluntarios.- El grupo de sujetos que intervendrán en el proceso de en cuestionamiento lo harán libre y voluntariamente.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.

Los métodos e instrumentos que aplicaremos en el estudio de la problemática planteada son los siguientes.

3.3.1. Métodos teóricos o procedimientos lógicos

Método Científico:

Porque partimos de una observación y formulación del problema, tomando en consideración las hipótesis y la investigación, para comprobar los datos que nos permita dar con los resultados necesarios y efectivos.

Método Inductivo:

Este se empleará para conocer las opiniones de los clientes y trabajadores de la empresa, se empezará con informaciones específicas para luego emitir opiniones razonables.

Método Deductivo:

A través de este método vamos analizar las causas por las cuales la Lubrilavadora necesita una estructura organizacional, manual de funciones, políticas y de procedimientos, el cual tendrá incidencia con su participación en el sector empresarial.

Método Lógico:

Establecer la población entre la demanda y la rentabilidad.

Método Estadístico:

Por medio de este método vamos a recopilar la información, la tabularemos y procederemos posteriormente a un análisis.

3.3.2. Métodos empíricos complementarios o técnicas de investigación

El procedimiento de nuestra investigación lo vamos a realizar por medio de una **encuesta** destinada a los clientes de la Lubrilavadora Alcocer que poseen vehículos en la ciudad de Milagro.

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.

El procesamiento estadístico de la información se lo realizara a través de la recolección de datos obtenidos de encuesta, de esta última se realizara el proceso de tabulación para en lo posterior graficar porcentualmente las respuestas que dieran los encuestados, de las cuales se tomaran en cuenta lo más relevante para fortalecer el proyecto propuesto.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Para realizar el análisis actual a continuación se presentara los respectivos cuadros y gráficos del proceso de en cuestación.

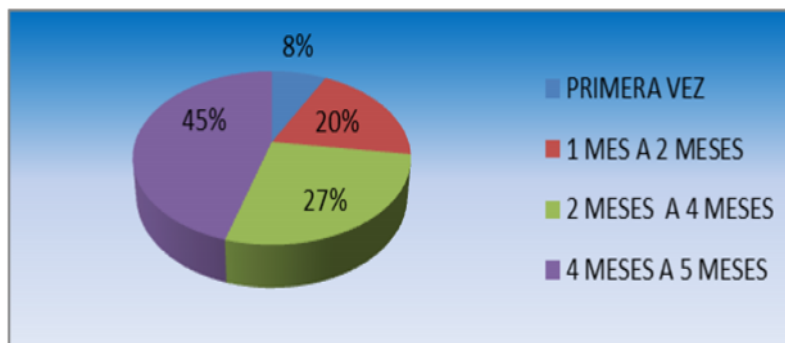
4.1.1. Análisis de los resultados

1.- ¿Desde hace qué tiempo es cliente de esta Lubrilavadora?

Cuadro #3

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
PRIMERA VEZ	10	8%
1 MES A 2 MESES	26	20%
2 MESES A 4 MESES	36	27%
4 MESES A 5 MESES	60	45%
TOTAL	132	100%

Gráfico # 1



Autor: Gabriela Herrera y Juliana Morán.
Fuente: Clientes de la Lubrilavadora Alcocer

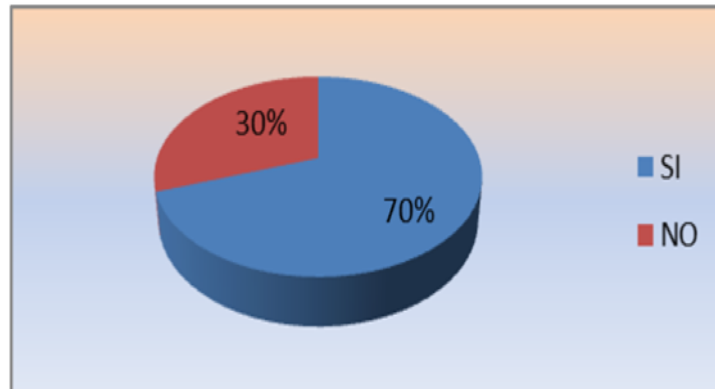
Análisis.- El gráfico indica que la mayoría de los encuestados (45%) manifestaron que son clientes desde cuatro a cinco meses, (27%) de dos a cuatro meses, (20%) de uno a dos meses y el (8%) han visitado las instalaciones por primera vez, lo que permite emitir un criterio formado acerca del servicio que ofrece la Lubrilavadora Alcocer, manteniendo la satisfacción de los clientes.

2.- ¿Usted conoce la estructura organizacional de la Lubrilavadora Alcocer?

Cuadro #4

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	92	70%
NO	40	30%
TOTAL	132	100%

Gráfico # 2



Autor: Gabriela Herrera y Juliana Morán.
Fuente: Clientes de la Lubrilavadora Alcocer

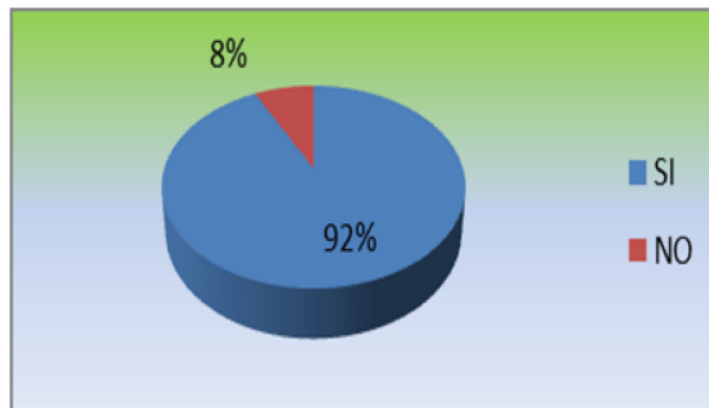
Análisis.- Como se puede observar el (70%) de encuestados están conscientes de quienes son los propietarios y quienes conforman el cuerpo de talento humano que trabajan en la Lubrilavadora Alcocer; y el (30%) no tiene conocimiento.

3.- ¿Está usted de acuerdo que se consuma de 1 hora y media a 2 horas en el lavado y limpieza de su vehículo?

Cuadro# 5

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	RELATIVA	ABSOLUTA
SI	122	92%
NO	10	8%
TOTAL	132	100%

Gráfico # 3



Autor: Gabriela Herrera y Juliana Morán.
Fuente: Clientes de la Lubrilavadora Alcocer

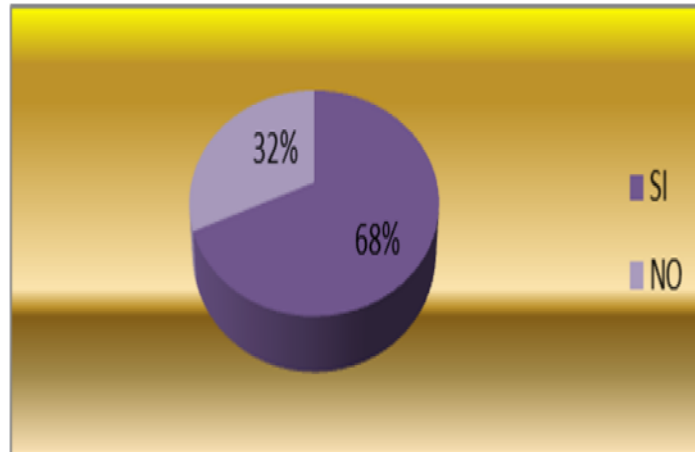
Análisis.- Los encuestados en su mayoría (92%) indican que el tiempo estimado en la Lubrilavadora Alcocer de hora y media a dos horas que se utiliza en el lavado y limpieza de los vehículos es el correcto para brindar este tipo de servicio y el (8%) no está de acuerdo, lo que nos permite emitir un criterio favorable para el negocio.

4.- ¿Tiene conocimiento de las promociones de la Lubrilavadora?

Cuadro #6

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	RELATIVA	ABSOLUTA
SI	90	68%
NO	42	32%
TOTAL	132	100%

Gráfico # 4



Autor: Gabriela Herrera y Juliana Morán.
Fuente: Clientes de la Lubrilavadora Alcocer

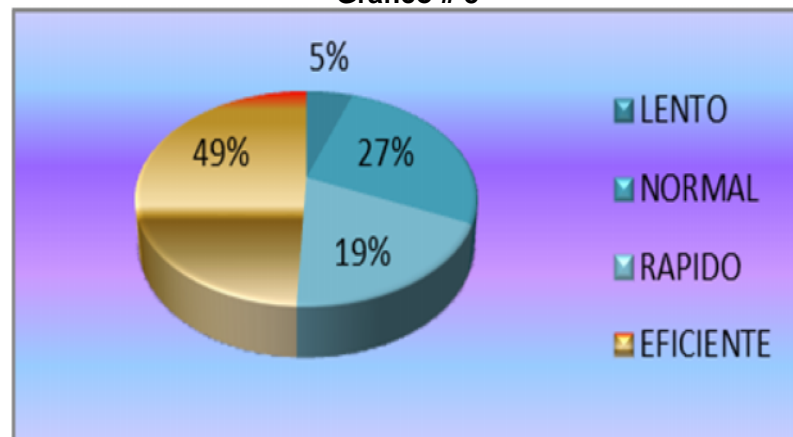
Análisis.- Como se puede apreciar realmente los clientes de la Lubrilavadora en su mayoría (68%) están informados de las promociones que brinda esta estación de servicios al momento de lavar y cambiar de aceite a los vehículos, sin embargo, un 32% desconoce este servicio y por este porcentaje se debe realizar más publicidad.

5.- ¿Cómo califica el desempeño del talento humano al momento de brindar del servicio?

Cuadro# 7

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	RELATIVA	ABSOLUTA
LENTO	7	5%
NORMAL	35	27%
RAPIDO	25	19%
EFICIENTE	65	49%
TOTAL	132	100%

Gráfico # 5



Autor: Gabriela Herrera y Juliana Morán.
Fuente: Clientes de la Lubrilavadora Alcocer

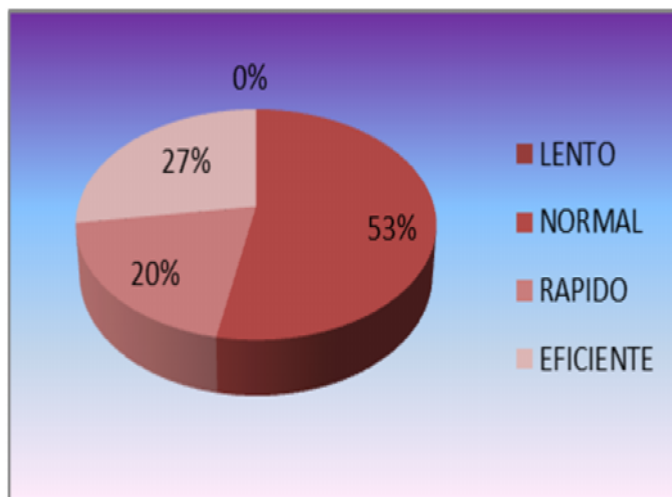
Análisis.- Como se observa los clientes califican el desempeño del talento humano al momento de brindar el servicio en un gran porcentaje (49%) como eficiente, un (27%) como rápido y un (19%) como normal y un (5%) como lento, lo que respalda que el esfuerzo de los colaboradores y el servicio que entrega la Lubrilavadora es de total satisfacción para los usuarios.

6.- ¿En qué nivel calificaría el servicio de cobranza de está Lubrilavadora?
¿Por qué?

Cuadro# 8

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	RELATIVA	ABSOLUTA
LENTO	0	0%
NORMAL	70	53%
RAPIDO	26	20%
EFICIENTE	36	27%
TOTAL	132	100%

Gráfico # 6



Autor: Gabriela Herrera y Juliana Morán.
Fuente: Clientes de la Lubrilavadora Alcocer

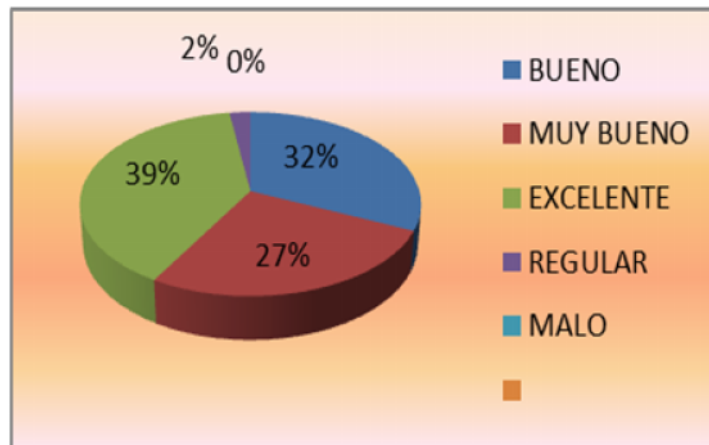
Análisis.- Los encuestados manifestaron que al momento de cancelar el servicio el nivel de cobranza es un (27%) eficiente, un (20%) rápido y (53%) normal, lo que es favorable para la empresa debido a que ofrece un servicio acorde a las necesidades del cliente.

7.- ¿Cómo calificaría la atención que brinda la Lubrilavadora ALCOCER?

Cuadro# 9

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
BUENO	42	32%
MUY BUENO	35	27%
EXCELENTE	52	39%
REGULAR	3	2%
MALO	0	0%
TOTAL	132	100%

Gráfico # 7



Autor: Gabriela Herrera y Juliana Morán.
Fuente: Clientes de la Lubrilavadora Alcocer

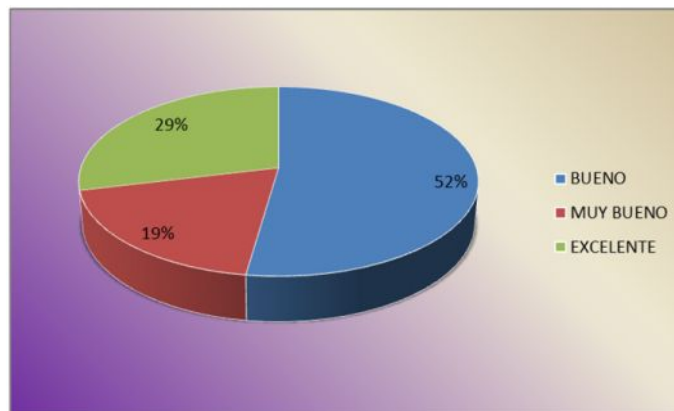
Análisis.- Como se observa los clientes califican la atención que reciben en un buen porcentaje (39%) como excelente, (32%) como bueno, (27%) como muy bueno, y el (2%) como Regular, esta información revela que tanto los propietarios como el talento humano están capacitados para dar una buena atención al cliente y aún más están cubriendo las necesidades de los mismos.

8.- ¿Qué piensa usted de que la lavadora cuente con un servicio a domicilio?

Cuadro# 10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
BUENO	69	52%
MUY BUENO	25	19%
EXCELENTE	38	29%
TOTAL	132	100%

Gráfico # 8



Autor: Gabriela Herrera y Juliana Morán.
Fuente: Clientes de la Lubrilavadora Alcocer

Análisis.- Los encuestados manifestaron que si es conveniente, incluso calificaron como bueno en un (52%), como muy bueno el (19%) y como excelente el (29%) que la Lubrilavadora Alcocer ponga a disposición el servicio a domicilio de entrega del vehículo, ya que esto les ahorra tiempo, algunos no están en la disposición de esperar el tiempo de lavado y otros porque desean un servicio más personalizado.

ENTREVISTA

CON EL DUEÑO DE LA LUBRILAVADORA ALCOCER



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Esta entrevista se la realizará con el objetivo de implementar medidas correctivas y preventivas que conduzcan al mejoramiento de la Lubrilavadora Alcocer, iniciando así una labor conjunta para modernizar y elevar la calidad de la atención, a fin de que lo hagan con verdadero espíritu de servicio

1.- ¿Qué lo motivo a invertir en este tipo de negocio e implementar sistemas de elevadores hidráulicos para el lavado de autos?

Prácticamente yo he nacido en una vida de transportación, desde muy pequeño he trabajado en carros de mi padre, desde entonces mi sueño era tener mi propia unidad de transporte gracias a Dios ya la tengo y mi otro sueños ha sido tener mi taller automotriz o una lavadora, de esta manera analizando el mercado de lavado de vehículos en milagro, me propuse mejorar este mercado invirtiendo en una lavadora con elevadores hidráulicos, al igual como existe en Guayaquil y Quito, estos elevadores tienen sus ventajas ya que permite dar un mejor servicio.

2.- ¿Cuál es su visión respecto al crecimiento económico, funcional y estructural de su Lavadora?

Al momento dando gracias a Dios tenemos clientela que salen satisfecha porque de una manera u otra damos un servicio especial en lavados de vehículo. Sumergiéndome en el negocio de lavado veo que es rentable y demanda responsabilidad ya que cada carro tiene su valor especial y hay que cuidar las pertinencias del cliente, tenemos un año y vemos que nos hace falta ampliar la infraestructura si Dios lo permite más adelante comprare un terreno y lo acondicionare para la venta de accesorios y decoración de vehículos.

3.- ¿Está consciente de que mediante la implementación de un manual de funciones, políticas y procedimientos se podría mejorar el desarrollo de la Lubrilavadora Alcocer que usted dirige?

Sí, porque siempre en una empresa debe haber reglamentos para que tanto el patrono puedan cumplir con las obligaciones y los empleados con sus responsabilidades.

4.-¿Cree usted que el número de empleados con el que cuenta abastece para dar un buen servicio?

Lo importante no es el número de trabajadores sino que estos conozcan y apliquen las técnicas y herramientas necesarias para el tratamiento de vehículo, por el momento estoy trabajando con 4 trabajadores de lunes a viernes y el día sábado donde es mayor la demanda adiciono 1 o 2 trabajadores

5.-¿Qué tipo de estrategias a utilizado para la captación de clientes?

Honestamente al inicio de negocio hice dos meses de publicidad a través de la prensa escrita y como soy conocido a nivel de transportación pesada mis amistades me ayudan a difundir el servicio que presta.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA

Análisis comparativo.

- La Lubrilavadora Alcocer se encuentra trabajando actualmente sin un manual de funciones, políticas y de procedimientos, la misma que está afectando las tareas de los empleados, debido a que no se tiene bien definido las funciones que deben realizar y además no cuentan con un manual de políticas que permite tener conocimiento de los beneficios tanto para la empresa como para los trabajadores, los cuales realizan su trabajo como una obligación mas no con agrado, provocando que no existan un buen control, falta de asistencia de los trabajadores a sus respectivas labores, existan atrasos, que no se cumpla con las obligaciones o derechos de los empleados y con los estatutos que deben tener la empresa. Sin embargo esto podría mejorar satisfactoriamente si se considera implementar un manual de funciones, políticas y de procedimientos en la Lubrilavadora, logrando óptimos estándares en la parte administrativa como operativa, fortaleciendo así la estructura organizacional, creando estatutos o normas que beneficien a la empresa y a los empleados; convirtiéndose en una empresa altamente competitiva en este sector comercial.

Evolución

-A lo largo de la Última Década se han originado grandes cambios que han tenido repercusión en este mundo comercial, por lo cual a las diferentes empresas le ha tocado innovar, capacitar e implementar tecnología de punta, para ofrecer productos o servicios de calidad a sus clientes y de esta manera la evolución del mundo comercial, hace que las empresas se encuentren en un nivel competitivo, donde el más fuerte e inteligente será el vencedor, dejando atrás procesos rústicos que hacen que el trabajo no sea eficiente, por ello es importante evolucionar e implementar herramientas que permitan optimizar las tareas de la empresa, manteniendo un adecuado control de los tareas de los trabajadores y de las obligaciones de la empresa hacia los mismos. Por tal razón es recomendable que la Lubrilavadora Alcocer tome en cuenta esta información y considere una gran inversión la implementación de un manual de funciones, políticas y de procedimientos.

Tendencias y perspectivas

-Las tendencias del mercado con respecto a esta actividad comercial en la cual está inmersa La Lubrilavadora Alcocer, nos conlleva a la necesidad de tener un control en el ámbito administrativo y operativo, por lo cual es necesario un manual de funciones, políticas y de procedimientos que permitan satisfacer las necesidades de la empresa, y cumplir con las expectativas de los empleados; además deberán implementar estrategias publicitarias para satisfacer las necesidades del cliente, para lograr una estructura sólida que mantenga un alto nivel competitivo.

4.3 RESULTADOS (en relación a los objetivos e hipótesis).

La Lubrilavadora Alcocer pone en consideración sus objetivos e hipótesis que sean planteado sobre la problemática existente, por lo cual se recomienda implementar un manual de funciones, políticas y de procedimientos, la misma que es viable su ejecución ya que la empresa se vería beneficiada, con esta propuesta y permitirá tener un control adecuado de las tareas y la oportunidad de crecer empresarialmente.

4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

Cuadro#11

HIPOTESIS GENERAL	VERIFICACION
Al implementar un manual de funciones, políticas y de procedimientos en la Lubrilavadora Alcocer incide en sus niveles de rentabilidad.	Efectivamente la implementación de un manual de funciones, políticas y de procedimientos ayudará en los niveles de rentabilidad, ya que permitirá tener un control en los procesos, contar con funciones definidas y; además permitirá cumplir con las obligaciones de los trabajadores con el ánimo de que se sientan motivados, y ofrezcan un servicio de calidad y el clientes se sienta a gusto.
Hipótesis particular N.-1 La falta de una estructura organizacional incide en el desarrollo de la lubrilavadora Alcocer.	Sin duda alguna, el organigrama es un elemento esencial para poder identificar "quien depende de quién", y permitirá el desarrollo de la Lubrilavadora con el propósito de alcanzar un óptimo desempeño en el área administrativa y operacional.

HIPOTESIS GENERAL	VERIFICACION
<p>Hipótesis particular 2.- La implementación de estrategias incide en la captación de clientes y mejora continua de la microempresa.</p>	<p>Es importante que la Lubrilavadora cuente con una estrategia que permita captar clientes e innovar, con el fin de poseer un valor agregado diferente a la competencia.</p>
<p>Hipótesis particular 3.-La implementación de un manual de funciones inciden en el control de procesos.</p>	<p>El poseer un manual de funciones permitirá a la Lubrilavadora tener definido las responsabilidades que deben acatar los trabajadores, evitando confusiones y pérdida de tiempo en sus labores.</p>
<p>Hipótesis particular 4.- Al no entregar un servicio a tiempo se corre el riesgo de perder credibilidad.</p>	<p>Sin duda alguna, el manual de procedimientos es una herramienta que ayudará a describir las actividades de una manera adecuada, evitando que se entregue un servicio de mala calidad y no se cumpla con el tiempo establecido.</p>

Autor: Gabriela Herrera y Juliana Morán.
Fuente: Verificación de la hipótesis.

CAPÍTULO V PROPUESTA

5.1 TEMA.

Implementación de un Manual de Funciones, Políticas y de Procedimientos en la LUBRILAVADORA ALCO CER

5.2 JUSTIFICACIÓN.

El desarrollo de la propuesta consiste en implementar un Manual de funciones, políticas y de Procedimientos en la Lubrilavadora Alcocer del Cantón Milagro, se propuso este tema tomando en consideración la necesidad que tiene la empresa para tener un mayor control operativo, administrativo y legal para beneficio de la empresa y los empleados, esta información se lo obtuvo de la encuesta realizada a los clientes y la entrevista al patrono quienes indican que la Lubrilavadora no cuenta con un sistema de control adecuado ya que los empleados en ocasiones no asisten a cumplir sus obligaciones laborales, esto se debe a que no poseen un manual de políticas que permitan conocer las obligaciones que tienen que cumplir los trabajadores y las diferentes sanciones que le corresponde, por motivo de que incumplan con los estatutos detallados en el manual, en ocasiones la empresa designa tareas que no le competen a ciertos empleados, esto se debe a que no cuentan con un manual de funciones que permita definir las tareas que deben realizar diariamente, con el fin de que den un servicio de calidad, esta situación se corregirá una vez implantado un manual de funciones, políticas y de procedimientos esto permitirá optimizar las operaciones propias de la empresa. Además de reflejar los respectivos gastos y costos incurridos en este trabajo, dándoles las mejores opciones a los administradores para que realicen los cambios pertinentes que beneficiara directamente a la Lubrilavadora Alcocer.

Dentro de este capítulo se podrá visualizar paso a paso el trabajo sobre la elaboración de un manual de funciones, políticas y de procedimientos en la Lubrilavadora, la cual podrá ser tomada como ejemplo para otras empresas que atraviesen por los mismos problemas.

5.3 Fundamentación

La fundamentación se basa en reflejar los aspectos más importantes del marco teórico para enriquecer la propuesta.

Considerando que toda empresa debe contar con una adecuada descripción de los puestos de trabajo y asignación de responsabilidades, que permitirá que existan relaciones de autoridad y coordinación, mediante la determinación de los niveles de jerarquía, esta es considerada como la radiografía de la empresa o la estructura organizacional, son muchos los modelos y estilos de estructura organizacional que se pueden emplear.

El primer paso que se lleva a cabo para lograr que exista una buena estructura organizacional, es definir bien las necesidades que tiene la empresa, los puestos que se debe cubrir para ofrecer un servicio de calidad y poder administrar de una manera eficiente, los mismos que deben tener una coordinación adecuada de acuerdo a sus niveles de autoridad, para facilitar al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la organización. La estructura organizacional evita la duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.

Además se considera que una organización puede lograr que sus empleados realicen sus labores diarias de una manera adecuada, si emplean un manual de funciones, el mismo que contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos de trabajo que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos, también describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, permite conocer a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

El manual de políticas es esencial ya que describe las obligaciones de la empresa hacia los empleados y viceversa.

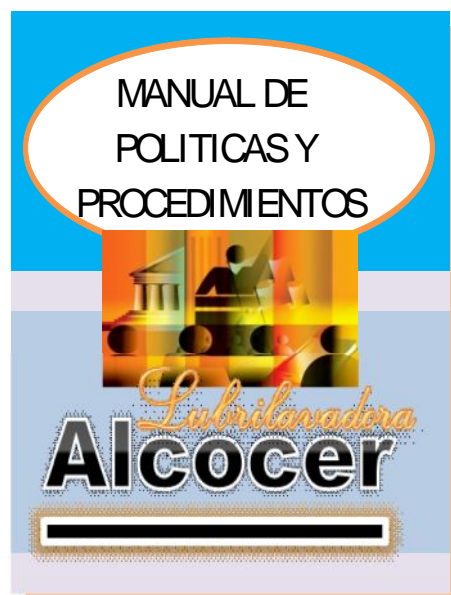
El manual de procedimientos es una herramienta que muestra de manera detallada los pasos que se deben seguir para llevar a cabo las tareas o actividades dentro de la organización, este documento contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

5.4 OBJETIVOS.

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Implementar un manual de funciones, políticas y de procedimientos en la Lubrilavadora Alcocer del cantón Milagro, a través de un análisis exhaustivo que permitirá conocer las deficiencias, las mismas que podrán ser corregidas para cumplir con las necesidades de la empresa y de los empleados, lo cual permitirá desempeñarse de una manera eficiente para lograr la productividad y la optimización de las actividades.



5.4.2 Objetivos específicos de la Propuesta

- Lograr un control adecuado de las diferentes funciones que realicen los trabajadores en la empresa para entregar un servicio de calidad.
- Ser los pioneros en esta franja comercial
- Cumplir con las obligaciones laborales establecidas por la Ley (Afiliación al IESS, vacaciones, fondos de reservas...etc,)
- Alcanzar niveles de excelencia en el aspecto administrativo y operativo.

5.5 UBICACIÓN.

La Lubrilavadora Alcocer está ubicada en la República del Ecuador, provincia del Guayas, Cantón Milagro en las calles García Moreno y Federico Proaño.

CROQUIS DE LA LUBRILAVADORA ALCOCER

Figura # 2



Figura # 3



5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.

Misión.

Bridar un servicio de calidad con precios accesibles para liderar el mercado a nivel nacional e innovar a través del desarrollo humano y tecnológico, para cubrir todas las expectativas de los clientes y en el futuro extenderse a nivel internacional.

Visión.

Consolidar el liderazgo de la Lubrilavadora Alcocer en el Cantón Milagro, prestando un servicio y vendiendo productos de calidad, promoviendo el desarrollo del personal, con el fin de obtener una rentabilidad sostenida para posesionarnos como una empresa económicamente sólida.

Valores Corporativos.

Nuestros Valores apoyan nuestra Misión y sustentan tanto nuestros Principios Empresariales como nuestros Principios de Conducta.

Los valores corporativos son los elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia la expectativa de los clientes y propios., dentro de

los cuales se mencionan las costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos y situaciones que la empresa asume como principios de conducta, esto es precisamente lo que los diferencia de sus competidores.

Entonces cuando hablamos de valores corporativos, nos referimos a características que se desarrollan como ventajas competitivas, según esto cuando una empresa define su posicionamiento estratégico competitivo intrínsecamente, está determinando los elementos que se convertirán en su mezcla única de valor, que lo hace diferente.

Es muy importante que estos valores corporativos correspondan con la estrategia de la empresa, ya que los clientes normalmente quieren comprobar si los valores realmente se aplican a los casos que ellos presentan.

Estos valores se determinan con tres elementos que los componen:

1. El deseo o la voluntad: es el deseo por ser reconocido de una u otra manera.
2. La estrategia: donde se revisa cual es la orientación del negocio, como quiere competir y posicionarse en la mente de los consumidores y competidores.
3. El compromiso: las cosas que se deciden con la voluntad o con la reflexión.

Tipos de valores corporativos:

1. De la empresa: esta se convierte en una institución, donde se revisa la transparencia, la solidez, la liquidez, la estructura corporativa, el liderazgo ante la comunidad.
2. De sus empleados: estas son normas de conductas de sus empleados.
3. Del producto o el servicio: son las características propias del producto y su desarrollo.

En este orden de ideas los valores corporativos se deben volver cultura, costumbre y realidad., para que el mercado lo reconozca y los aprecie como parte de la identidad de la empresa.²⁰

²⁰ ARENAS, Y. N. (martes 10 de mayo de 2011). Valores Corporativos. Disponible en: <http://yenihtarenas.blogspot.com/2011/05/los-valores-corporativos.html>

Principios de una gran empresa

Como lo menciona (Fred, 2009)²¹ Las grandes empresas comparten ciertas características que las hacen bastante únicas. El foco en los clientes sobre todo, una cierta dosis de ingenuidad, originalidad e idealismo en su management.

- 1) Las grandes empresas constantemente están innovando y deleitan a sus clientes o usuarios con nuevos productos y servicios.
- 2) Las grandes empresas se construyen para perdurar y para ser independientes y sostenibles. Las grandes empresas no se venden.
- 3) Las grandes empresas ganan mucho dinero, pero dejan aún más dinero sobre la mesa a favor de sus usuarios y socios.
- 4) Las grandes empresas no buscan ideas en otros lugares. Desarrollan sus ideas internamente y otros las copian.
- 5) Las grandes empresas contagian a sus usuarios o clientes con su marca. Convierten a sus usuarios y a sus clientes en su fuerza de marketing y venta.
- 6) Las grandes empresas son dirigidas por emprendedores propietarios de una parte importante del negocio. Como dueños, toman decisiones en base a las necesidades comerciales y objetivos a largo plazo, y no logros a corto plazo.
- 7) Las grandes empresas tienen una perspectiva global. Tratan a todas las personas en el mundo como potenciales clientes o usuarios.
- 8) Las grandes empresas buscan cambiar el mundo, además de ganar dinero.
- 9) Las grandes empresas no dependen de nadie para brindar su propuesta de valor.
- 10) Las grandes empresas colocan al cliente o usuario en primer lugar, por sobre toda otra prioridad.

²¹ Fred, W. (15 de septiembre de 2009). Los 10 principios de una gran empresa. Disponible en: www.alecoxford.com/2009/09/los-10-principios-de-una-gran-empresa-segun-fred-wilson.html

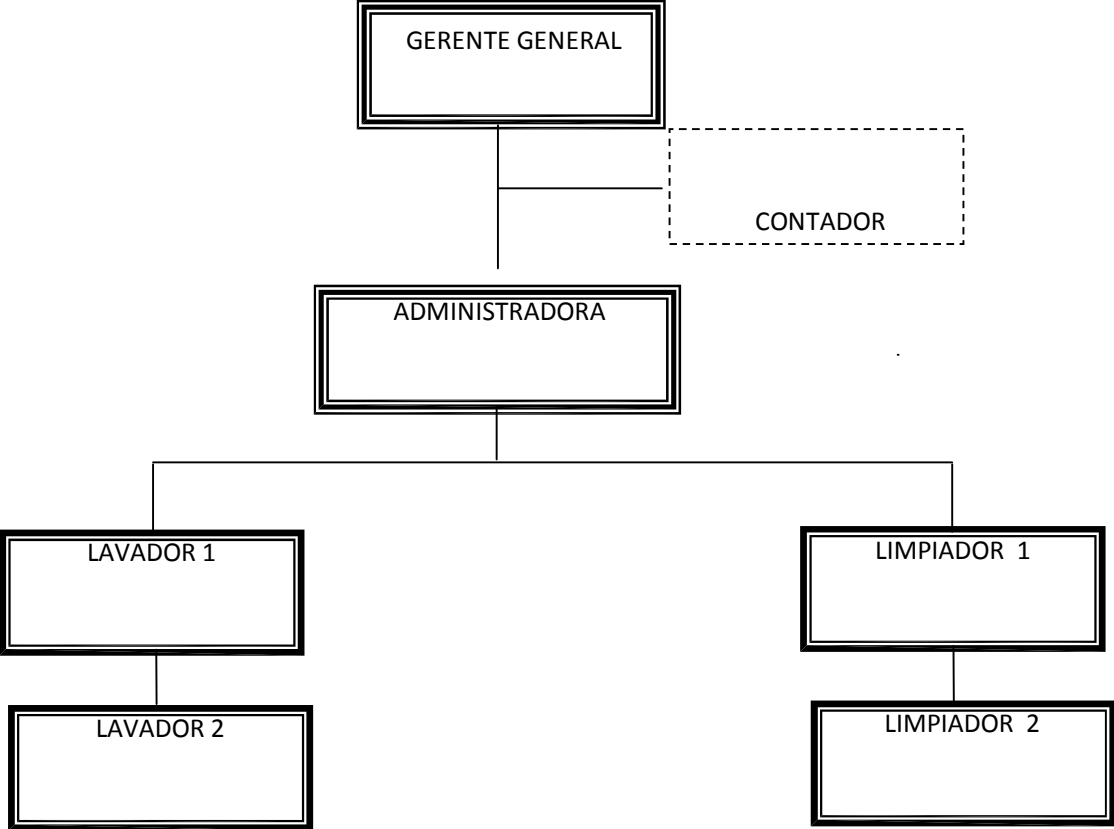
Metas

- 1.- Promover el desarrollo organizacional en la Lubrilavadora para cubrir con las necesidades de los clientes.
- 2.- Desarrollar un modelo de motivación a los empleados para incentivar al trabajo óptimo.
- 3.- Alcanzar la rentabilidad a través de la mejora continua.
- 4.- Abrir sucursales a nivel nacional y ofrecer servicios de calidad.
- 5.- Ser Pioneros a nivel local y cumplir con las expectativas de cliente.
- 6.-Innovación de herramientas o maquinarias que ayuden al buen desempeño de las tareas.

Organigrama General

GRAFICO # 9

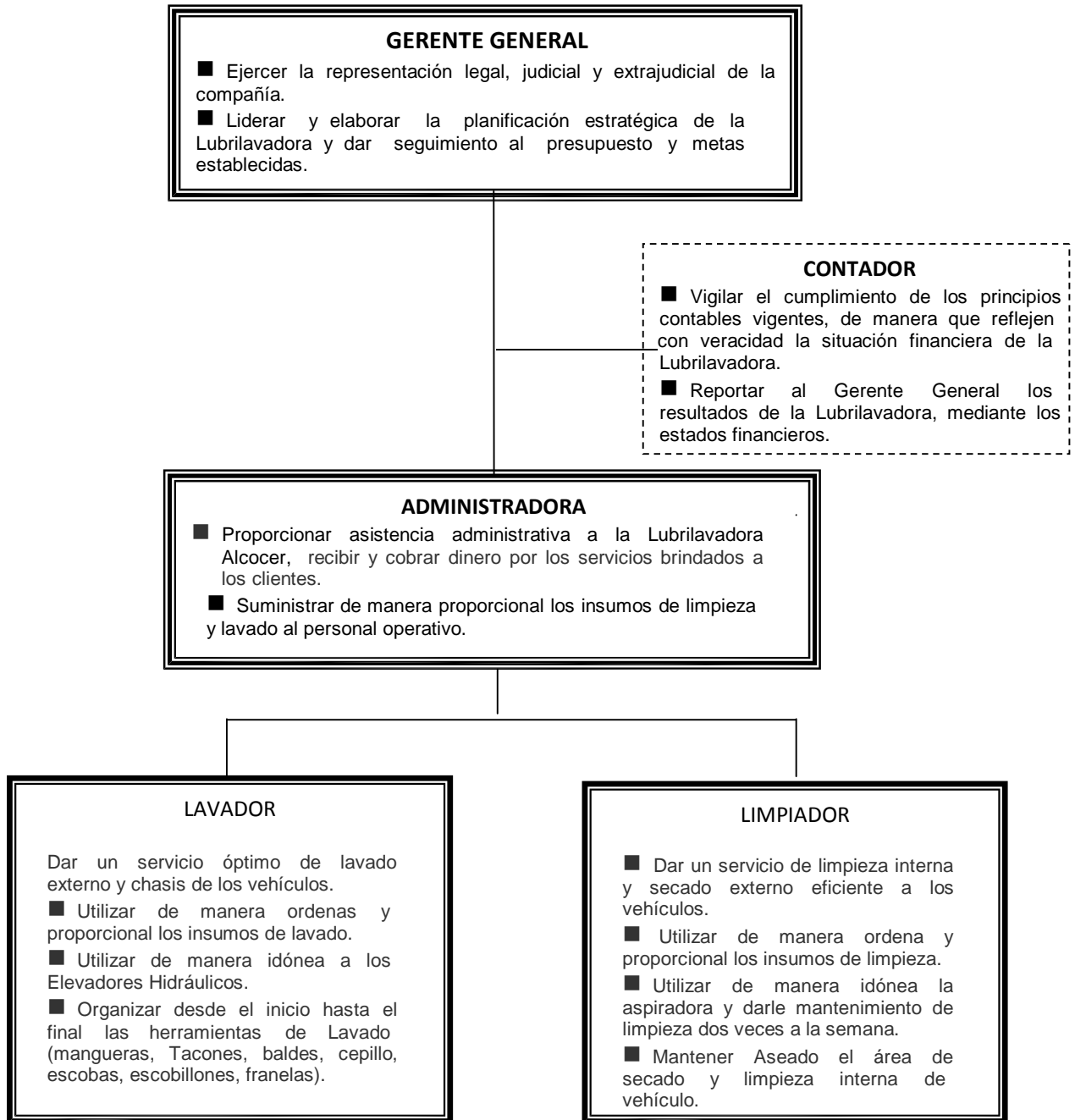
ORGANIGRAMA GENERAL PROPUESTO DE LA LUBRILAVADORA ALCOCER



Organigrama Funcional.

GRAFICO # 10

ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO DE LA LUBRILAVADORA ALCOCER



	Manual Orgánico Funcional	30/03/2012
--	--------------------------------------	-------------------

GERENTE GENERAL

Objetivo:

- Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la lubrilavadora Alcocer y velar por el cumplimiento de los objetivos de rentabilidad y eficiencia de la misma.
- Establecer un control permanente del cumplimiento de las disposiciones legales y normas dictadas por los organismos de control.
- Optimizar la rentabilidad de la lubrilavadora.

Funciones:

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía.
- Revisar y suscribir los informes, balances, inventarios y más cuentas que deberán ser puestas de inmediato a consideración del contador de la compañía
- Crear y vender productos y servicios de la Lubrilavadora.
- Liderar y elaborar la planificación estratégica de la Lubrilavadora y dar seguimiento al presupuesto y metas establecidas.
- Proporcionar criterios, estudios e informaciones económicas y financieras que permitan el desarrollo de la empresa acordes a la situación económica del país.
- Asegurar que el personal y la infraestructura sea la óptima para atender eficientemente al cliente garantizando un entorno idóneo para el desarrollo personal y profesional de todas las personas que colaboran en la Empresa
- Garantizar que las normas, políticas y estándares financieros, operativos y administrativos se cumplan en la Lubrilavadora.
- Coordinar que el desenvolvimiento administrativo y de servicio sea el adecuado para que la Lubrilavadora sea eficiente.
- Establecer los precios de los servicios y productos.
- Fijar los parámetros de riesgos financieros, liquidez y controlar el cumplimiento.

	Manual Orgánico Funcional	30/03/2012
<ul style="list-style-type: none"> ■ Desarrollar un entendimiento del entorno económico presente y futuro en el que se desenvuelve la Lubrilavadora. ■ Analizar y emitir criterios sobre los proyectos de inversión. ■ Colaborar con el contador en la revisión y análisis de la situación financiera de la Lubrilavadora. ■ Optimizar los activos y pasivos de la Lubrilavadora. ■ Controlar que la actualización de los activos fijos sea oportuna y que la valoración de los activos fijos responda a la correcta aplicación de los índices de depreciación. ■ Controlar que se cumpla con todas las obligaciones legales y tributarias con el SRI y las entidades de Control. ■ Realizar análisis de rentabilidad de los productos existentes determinar la factibilidad financiera de los nuevos proyectos. ■ Analizar mensualmente los reportes financieros de la empresa y hacer estudios comparativos del sector. ■ Realizar los estudios necesarios para evaluar los proyectos de inversión si los hubiere. ■ Reforzar la imagen de la empresa, utilizando todos los mecanismos a su alcance. <p>Perfil del Cargo</p> <p>Edad: 25 años en adelante</p> <p>Sexo: Indistinto</p> <p>Estado civil: Indistinto</p> <p>Competencias</p> <p>Competencias Conductuales</p> <p>Nivel Ejecutivo</p>		

	Manual Orgánico Funcional	30/03/2012
<p>-Liderazgo (Nivel A) -Pensamiento Estratégico (Nivel A) -Trabajo de Equipo (Nivel B)</p> <p>Competencia Técnica Educación: Título superior en Ingeniería Comercial o Carreras afines. Experiencia: Mínima de 2 años en cargos similares.</p> <p>Capacitación mínima requerida Cursos generales</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Word ✓ Excel ✓ Power Point ✓ Internet <p>Cursos de Especialización</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Seminario en Recursos Humanos ✓ Seminario de Liderazgo ✓ Seminario de Contabilidad General <p>Conocimiento del Idioma Inglés Intermedio</p> <p>Ambiente de Trabajo Espacio físico acondicionado con equipos y suministros necesarios para que realice sus actividades con eficiencia y eficacia.</p>		

	Manual Orgánico Funcional	30/03/2012
--	--------------------------------------	-------------------

Relaciones Interpersonales

- Internas.- Con la administradora y los empleados operativos
- Externa.- Con los proveedores de las instituciones financieras

Procesos en los que intervienen

- Formulación de estrategias para la organización.
- Tomar toda clase de decisiones dentro de la organización.
- Controlar el desempeño organizacional.

CONTADOR

REPORTA A: GERENTE GENERAL

Objetivo:

■ Controlar que las operaciones y procedimientos reflejen la real situación financiera y que las transacciones se ajusten a la Ley, a los estatutos, a los reglamentos internos.

Funciones:

- Vigilar el cumplimiento de los principios contables vigentes, de manera que reflejen con veracidad la situación financiera de la Lubrilavadora.
- Verificar la razonabilidad de las conciliaciones de las cuentas contables de Activos, Pasivos, Contingentes, Orden, Gastos e Ingresos.
- Recomendar procedimientos para mejorar el control interno de la Institución.
- Sugerir el mejoramiento constante de los procesos de modo que los riesgos y errores sean minimizados.
- Reportar al Gerente General los resultados de la Lubrilavadora, mediante los estados financieros.
- Ejecutar revisiones operativas y efectuar arqueos periódicos de documentos.
- Realizar inventarios periódicos de activos fijos.
- Efectuar el pago de Impuestos y trámites legales.
- Realizar comparaciones con períodos anteriores y realizar proyecciones financieras.

PERFIL DEL CARGO

Edad: **25 a 30 años**

	Manual Orgánico Funcional	30/03/2012												
<p>Sexo: Indistinto</p> <p>Estado Civil: Indistinto</p> <p>Competencias Conductuales</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>- Calidad del trabajo</td> <td style="text-align: right;">(GRADO B)</td> </tr> <tr> <td>- Dinamismo- Energía</td> <td style="text-align: right;">(GRADO A)</td> </tr> <tr> <td>- Autocontrol</td> <td style="text-align: right;">(GRADO B)</td> </tr> <tr> <td>- Habilidad analítica</td> <td style="text-align: right;">(GRADO B)</td> </tr> <tr> <td>- Credibilidad técnica</td> <td style="text-align: right;">(GRADO A)</td> </tr> <tr> <td>- Confianza en sí mismo</td> <td style="text-align: right;">(GRADO A)</td> </tr> </table> <p>Competencias Técnicas:</p> <p>Educación: Estudios Superiores de CPA (Cursando cuarto año en adelante).</p> <p>Experiencia: 1 año</p> <p>Capacitación mínima requerida</p> <p>Cursos generales</p> <p>Word</p> <p>Excel</p> <p>Power Point</p> <p>Cursos de Especialización:</p> <p>Seminario de Tributación Fiscal.</p> <p>Contabilidad de Costos.</p> <p>Contabilidad Financiera.</p> <p>Entrenamiento en el puesto:</p> <p>De 15 días para conocer el puesto, estructura y organización de la Empresa.</p>			- Calidad del trabajo	(GRADO B)	- Dinamismo- Energía	(GRADO A)	- Autocontrol	(GRADO B)	- Habilidad analítica	(GRADO B)	- Credibilidad técnica	(GRADO A)	- Confianza en sí mismo	(GRADO A)
- Calidad del trabajo	(GRADO B)													
- Dinamismo- Energía	(GRADO A)													
- Autocontrol	(GRADO B)													
- Habilidad analítica	(GRADO B)													
- Credibilidad técnica	(GRADO A)													
- Confianza en sí mismo	(GRADO A)													

	Manual Orgánico Funcional	30/03/2012
<p>Conocimiento de Idiomas: Ingles medio</p> <p>Relaciones Interpersonales</p> <ul style="list-style-type: none">■ Internas.- Con la administradora y el Gerente■ Externa.- Con las instituciones del Estado (SRI, Ministerio de Trabajo, y IESS). <p>PROCESOS EN LOS QUE INTERVIENE</p> <p>Pago de Sueldos</p> <p>Pago de Servicios Básicos.</p> <p>Elaboración de asientos contables y estados financieros.</p>		

ADMINISTRADORA

REPORTA: GERENTE GENERAL

Objetivo:

Proporcionar asistencia administrativa a la Lubrilavadora Alcocer, recibir y cobrar dinero por los servicios brindados a los clientes.

Funciones:

- Todas las tareas relacionadas con la recepción, elaboración de facturas, cheques y contratos.
- Atención de clientes.
- Relacionista Pública.
- Suministrar de manera proporcional los insumos de limpieza y lavado al personal operativo.
- Entrega de vehículo en las mejores condiciones.
- Responsable de los archivos físicos y electrónicos de información
- Supervisar y organizar las labores de limpieza, lavado y mantenimiento de la empresa; y de los vehículos.
- Ejecutar el pago de las obligaciones de la empresa.
- Emitir facturas a los clientes
- Emitir un reporte diario de caja
- Responsable de salvaguardar el dinero de la Lubrilavadora.
- Al final del día se encarga de imprimir el consolidado de caja en el cual figuran todos los ingresos y egresos del día.

PERFIL DEL CARGO

Edad: 25 a 30 años

	Manual Orgánico Funcional	30/03/2012
<p>Sexo: Indistinto Estado Civil: Indistinto</p> <p>Competencias Conductuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa – Autonomía (GRADO A) - Tolerancia a la presión (GRADO B) - Confianza en sí mismo (GRADO A) - Desarrollo de relaciones (GRADO B) - Capacidad para aprender (GRADO B) - Modalidad de contacto (GRADO A) <p>Competencias Técnicas: Educación: Ingeniera en Contaduría Pública Experiencia: 1 año</p> <p>Capacitación mínima requerida</p> <p>Cursos generales</p> <p>Word</p> <p>Excel</p> <p>Power Point</p> <p>Cursos de Especialización:</p> <p>Seminario de Tributación Fiscal.</p> <p>Contabilidad de Costos.</p> <p>Contabilidad Financiera.</p> <p>Seminarios de las NIFF</p> <p>Entrenamiento en el puesto: De 15 días para conocer el puesto, estructura y organización de la Empresa.</p>		

Conocimiento de Idiomas:

Ingles medio

Relaciones Interpersonales

- Internas.- con el Gerente y Contador
- Externa.- Con los clientes.

PROCESOS EN LOS QUE INTERVIENE

- Ventas de Productos.
- Publicidad y promociones.
- Custodia de la mercadería.
- Control de la mercadería.
- Despacho de la mercadería
- Organización de facturas.
- Cuadre de caja.

LAVADORES

REPORTA A: ADMINISTRADORA

Objetivo:

Dar un servicio óptimo de lavado externo y chasis de los vehículos.

Funciones:

- Utilizar de manera ordenada y proporcional los insumos de lavado.
- Utilizar de manera idónea a los Elevadores Hidráulicos.
- Dar mantenimiento a las trampas de agua del establecimiento una vez por semana.
- Organizar desde el inicio hasta el final las herramientas de Lavado (mangueras, Tacones, baldes, cepillo, escobas, escobillones, franelas).
- Realizar los cambios de aceite de acuerdo al tipo de vehículo, utilizando el filtro y aceite adecuado.
- Mantener aseado el área de lavado.

PERFIL DEL CARGO

Edad: 18 a 30 años

Sexo: Indistinto

Estado Civil: Indistinto

Competencias Conductuales

- Pensamiento analítico (GRADO A)
- Capacidad para aprender (GRADO B)
- Dinamismo y Energía (GRADO B)
- Productividad (GRADO A)

	Manual Orgánico Funcional	30/03/2012
<p>- Responsabilidad (GRADO B) - Modalidad de contacto (GRADO A) - Tolerancia a la presión (GRADO B)</p> <p>Competencias Técnicas Educación: Bachiller Experiencia: No indispensable</p> <p>Capacitación mínima requerida No indispensable.</p> <p>Entrenamiento en el puesto: De 15 días para conocer su labor, estructura y organización de la Empresa.</p> <p>Conocimiento de Idiomas: No indispensable</p> <p>Relaciones Interpersonales</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Internas.- con el Gerente y Administrador. ■ Externa.- Con los clientes. <p>PROCESOS EN LOS QUE INTERVIENE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Prestación de servicio. -Lavar el automóvil. 		

LIMPIADORES

REPORTA: ADMINISTRADORA

Objetivo:

Dar un servicio de limpieza interna y secado externo eficiente a los vehículos.

Funciones:

- Utilizar de manera ordena y proporcional los insumos de limpieza.
- Utilizar de manera idónea la aspiradora y darle mantenimiento de limpieza dos veces a la semana.
- Asear diariamente el área de administración, sala de espera de los clientes, bodega y baño.
- Organizar desde el inicio hasta el final las herramientas de Limpieza (esponjas, baldes, cepillo, escobas, franelas, periódicos, chijetes de brillo, desengrasante y silicón).
- Mantener Aseado el área de secado y limpieza interna de vehículo.

PERFIL DEL CARGO

Edad: **18 a 30 años**

Sexo: **Indistinto**

Estado Civil: Indistinto

Competencias Conductuales

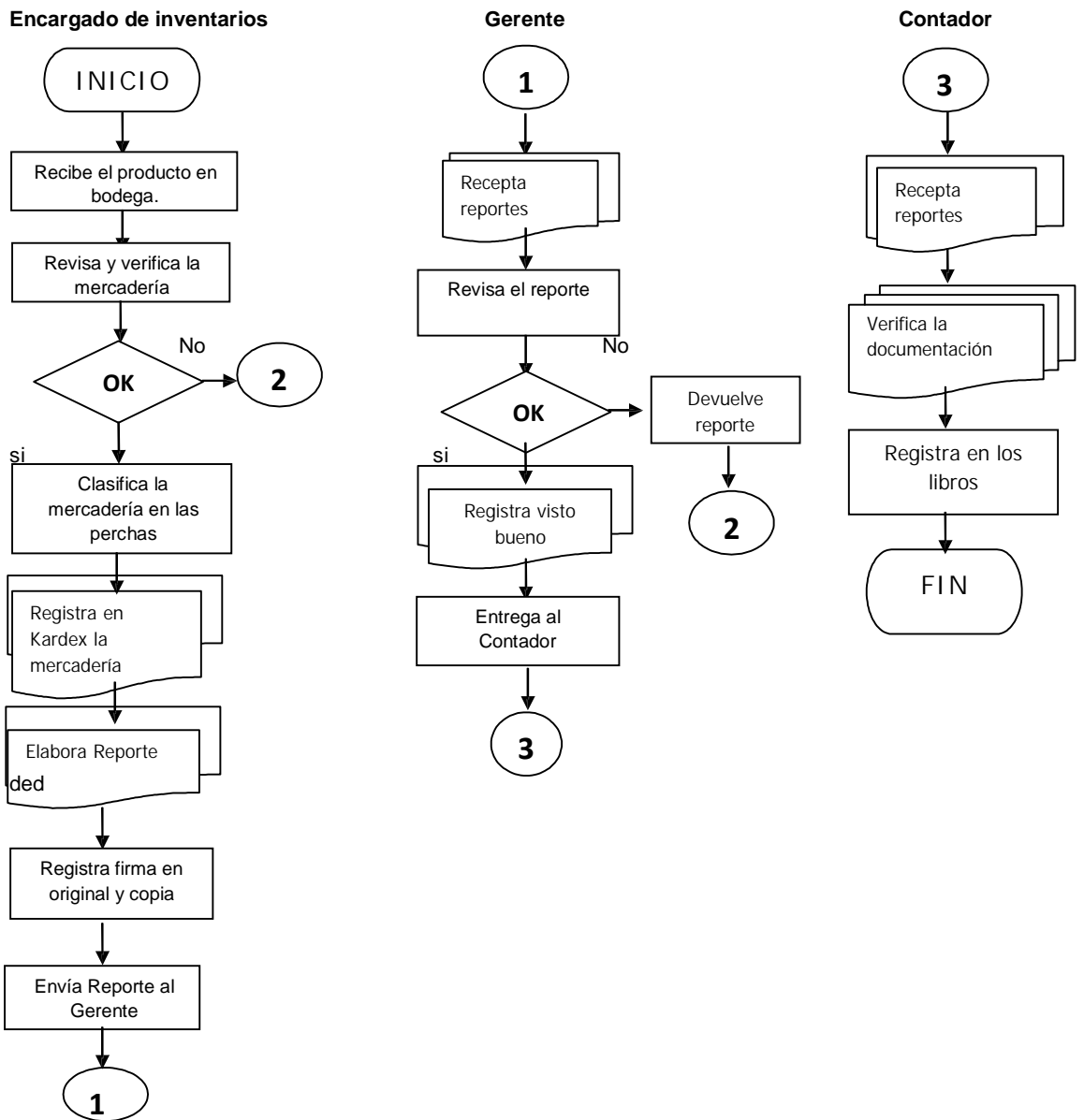
- Pensamiento analítico (GRADO A)
- Capacidad para aprender (GRADO B)
- Dinamismo y Energía (GRADO B)

	Manual Orgánico Funcional	30/03/2012
<p>- Productividad (GRADO A) - Responsabilidad (GRADO B) - Modalidad de contacto (GRADO A) - Tolerancia a la presión (GRADO B)</p> <p>Competencias Técnicas Educación: Bachiller Experiencia: No indispensable</p> <p>Capacitación mínima requerida No indispensable.</p> <p>Entrenamiento en el puesto: De 15 días para conocer su labor, estructura y organización de la Empresa.</p> <p>Conocimiento de Idiomas: No indispensable</p> <p>Relaciones Interpersonales ■ Internas.- con el Gerente y Administrador. ■ Externa.- Con los clientes.</p> <p>PROCESOS EN LOS QUE INTERVIENE -Prestación de servicio. -Secar el automóvil.</p>		

	FECHA : 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA : 1/21
CONTROL DE INVENTARIOS	
<p>OBJETIVO.- Su objetivo primordial es de encargarse de regular en forma óptima de las existencias de mercadería en los almacenes, ofrecer productos de calidad y contar con un inventario suficiente para satisfacer sus necesidades.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilizar métodos sencillos como tarjetas de Kardex para tener un control de las entradas y salidas de la Mercadería. -La mercadería deben ser clasificadas de acuerdo a su marca y tamaño. -En caso de pérdida de la mercadería, será descontado del sueldo del encargo. -Contar con cantidades adecuadas de inventarios para hacer frente a las necesidades de la Lubrilavadora. - El encargado de inventario llevara un registro diario de las fechas de caducidad y de los inventarios de los productos y coordinara con el Gerente el cambio de los productos caducados. <p>Descripción del Proceso</p> <p>Control de inventarios.</p> <p>ENCARGADO DE LOS INVENTARIOS.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.-Recibe el producto en bodega. 2.- Revisa detenidamente la mercadería de acuerdo a la factura proporcionada por el Gerente, en caso de no estar en orden se devuelve la mercadería. 3.-Clasifica la mercadería en las perchas. 	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

	FECHA : 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA : 2/21
<p>4.-Registra en el Kardex la mercadería con la que se cuenta en bodega.</p> <p>5.-Elabora Reporte de la mercadería existente</p> <p>6.-Registra firma en original y copia.</p> <p>7.-Envía al Gerente original del reporte.</p> <p>GERENTE</p> <p>8.-Recepta del encargado del inventario el reporte original.</p> <p>9.-Revisa el reporte y verifica stock existente. En caso de no estar de acuerdo devuelve reporte.</p> <p>10.-Registra visto bueno de revisado del reporte y entrega al contador.</p> <p>CONTADOR</p> <p>11.-Recepta reporte.</p> <p>12.-Revisa la documentación.</p> <p>13.-Registra en la cuenta de inventarios el stock existente.</p>	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

DIAGRAMA DE FLUJO



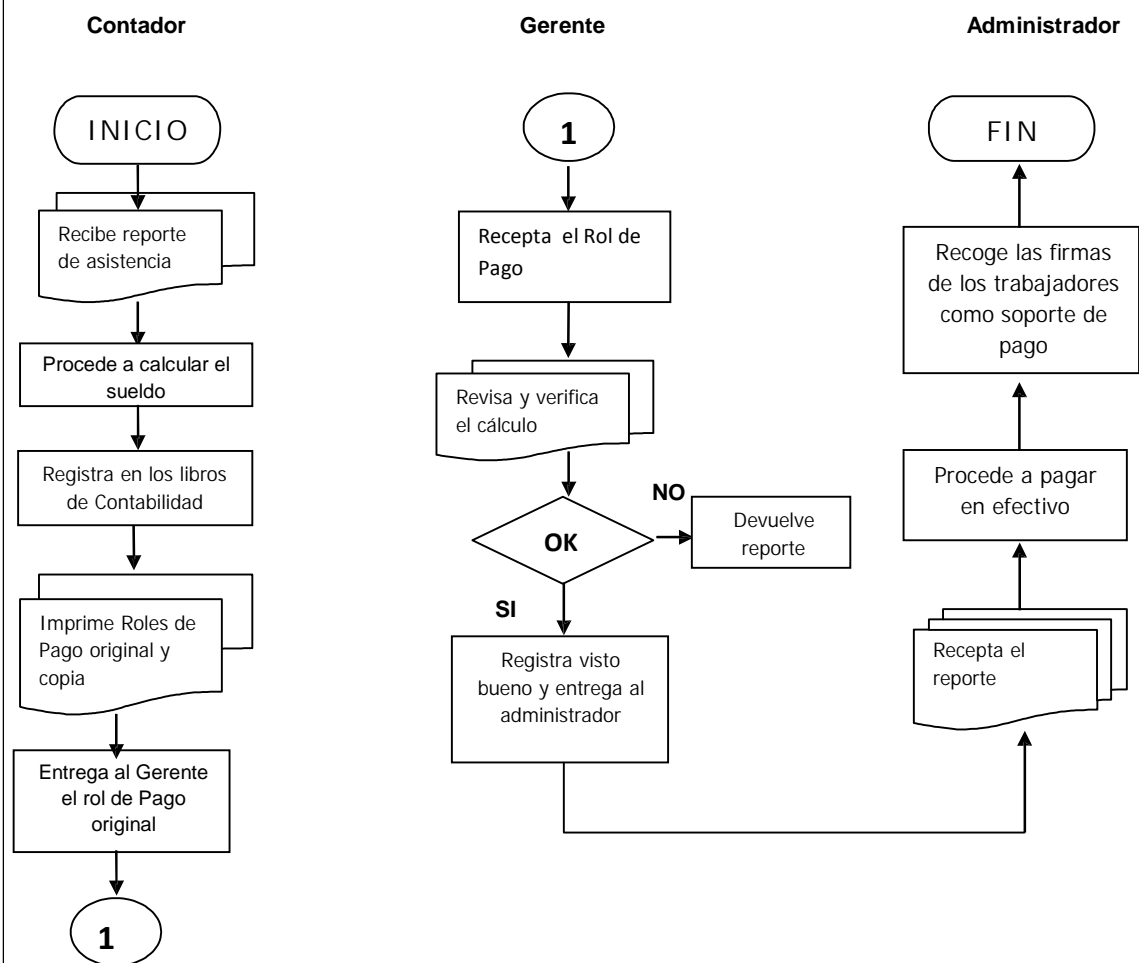
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán

REVISO:

	FECHA : 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA : 4/21
PAGO DE SUELDOS	
<p>OBJETIVOS.- Elaborar eficiente y puntualmente la nómina a fin de efectuar correctamente los pagos al personal de la Lubrilavadora.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <p>-La política básica de la administración de los salarios y beneficios del personal con relación de dependencia de la lubrilavadora es otorgar a los colaboradores el justo pago por sus servicios, procurando contribuir al logro de un adecuado estándar de vida.</p> <p>- Más de 3 atrasos en el mes generan una multa equivalente al 5% de un sueldo mensual. Una vez que se hayan acumulado 3 multas, esto será considerado como falta grave o causal de despido y quedará registrado en la evaluación del empleado del período en curso como causal de no incremento de sueldo.</p> <p>-Todo el personal recibe el pago de su remuneración, el último día de cada semana. Los lavadores recibirán cada semana el equivalente por obra realizada y los Limpiadores tienen un sueldo semanal fijo. Solo se podrá retener del sueldo de los empleados con relación de dependencia los siguientes rubros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Dividendos de préstamos al IESS ■ Deudas contraídas con la empresa ■ Multas por faltas y atrasos <p>- Se tendrá un control de asistencia diaria de los trabajadores</p> <p>- Los sueldos serán cancelados en efectivo.</p>	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISÓ:

	FECHA : 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA : 5/21
<p>-En casos de emergencia calificada, la lubrilavadora podrá anticipar a sus colaboradores hasta el 50% de sus ingresos mensuales, pagadero hasta a un año plazo en 12 dividendos mensuales iguales a una tasa de interés pactada equivalente al promedio entre la tasa activa referencial y la tasa pasiva referencial.</p> <p>Descripción del Proceso</p> <p>Pago de sueldos</p> <p>CONTADOR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.-Recibe el reporte de asistencia de los empleados por parte del Administrador. 2.-Procede a realizar cálculos de cada uno de los empleados. 3.-Registra en los libros de contabilidad. 4.-Imprime roles de pago original y copia 5.-Entrega a gerencia roles con soporte original. <p>GERENTE</p> <ol style="list-style-type: none"> 6.-Recibe los roles de pago 7.-Revisa el rol de pago y verifica el cálculo. En caso de no estar de acuerdo devuelve reporte. 8.-Registra visto bueno en los roles y entrega al Administrador. <p>ADMINISTRADOR</p> <ol style="list-style-type: none"> 9.-Recepta el informe del Gerente 10.-Procede a pagar en efectivo a los trabajadores. 11.-Procede a recoger las firmas de los trabajadores como soporte de pago. 	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán

REVISO:

	FECHA : 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA : 7/21
PROCESO DE LAVADO	
<p>OBJETIVOS: Dar un servicio óptimo de lavado externo y chasis de los vehículos.</p> <p>POLITICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Solicitar en el área de administración de manera ordena y proporcional los insumos de limpieza. - Utilizar de manera idónea a los Elevadores Hidráulicos. - Dar mantenimiento a las trampas de agua del establecimiento una vez por semana. - Organizar desde el inicio hasta el final las herramientas de Lavado (mangueras, Tacones, baldes, cepillo, escobas, escobillones, franelas). - Realizar los cambios de aceite de acuerdo al tipo de vehículo, utilizando el filtro y aceite adecuado. - Mantener aseado el área de lavado. <p>Descripción del Proceso: Proceso de Lavado</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Administración recibe el vehículo. 2.- Ubica el automóvil de manera idónea sobre los Hidráulicos. 	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

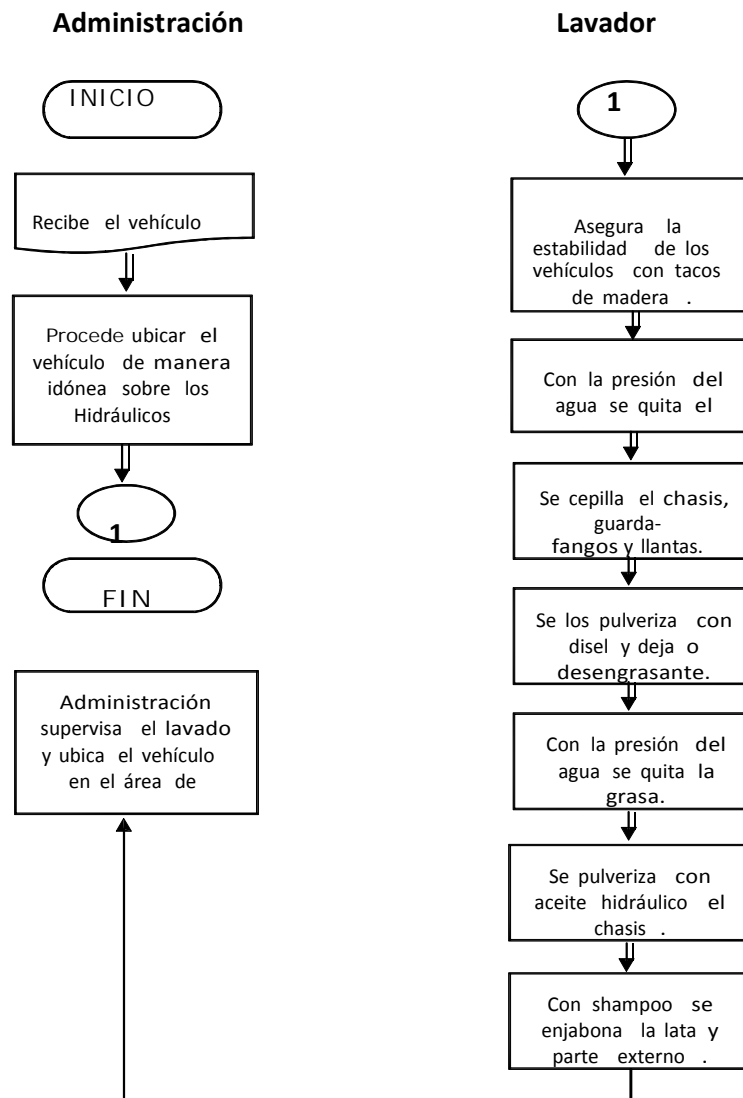
	FECHA: 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA: 8/21
<p>LAVADORES</p> <p>3.- Lavador asegura su estabilidad con tacos de madera para que sean elevados.</p> <p>4.- Con la presión del agua se quita el exceso de lodo que tienen los vehículos.</p> <p>5.- Con cepillo se procede a cepillar el chasis, guardafangos y llantas de los vehículos.</p> <p>6.- Luego se los pulveriza con deja y diesel o desengrasante para retirar el exceso de grasa.</p> <p>7.- Con la presión del agua se enjuaga el carro para quitar la grasa.</p> <p>8.- Se pulveriza con aceite hidráulico el chasis del carro, enfocándose más en la suspensión y paquetes.</p> <p>9.- Se baja el carro y se prepara agua con shampoo para enjabonar la lata y dar un mejor acabado externo al vehículo.</p> <p>10.- Administración supervisa el lavado y ubica el vehículo en el área de secado.</p>	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

FECHA: 30/03/2012

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA: 9/21

DIAGRAMA DE FLUJO



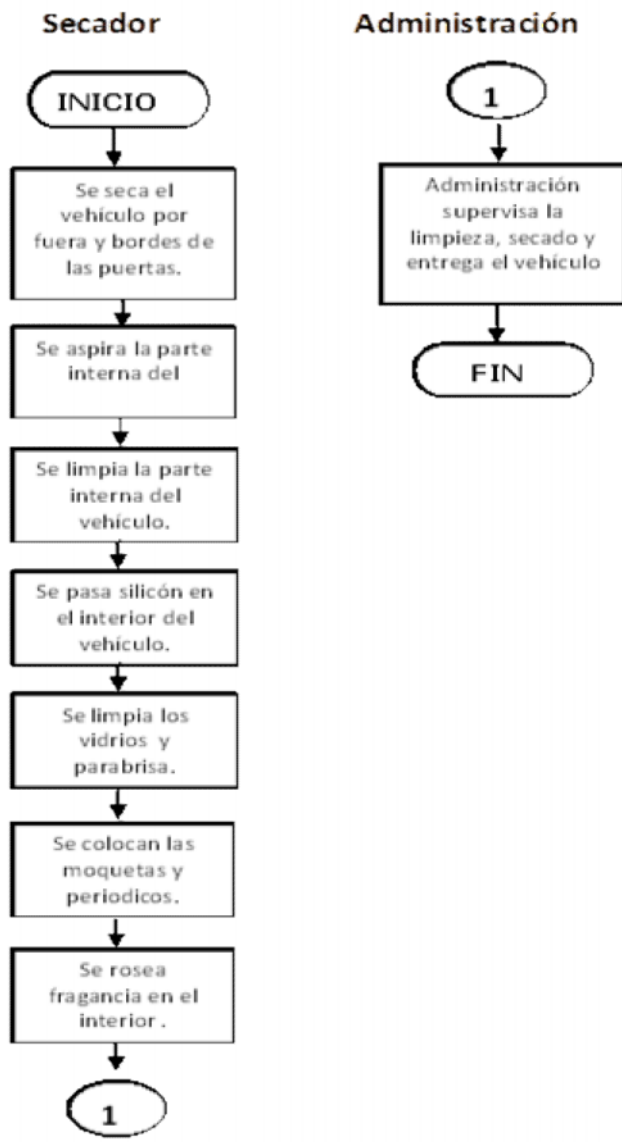
ELABORADO: Gabriela Herrera y
Juliana Morán

REVISO

	FECHA: 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA:10/21
PROCESO DE LIMPIADO	
<p>OBJETIVOS: Dar un servicio de limpieza interna y secado externo eficiente a los vehículos.</p>	
<p>POLITICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Solicitar en el área de administración de manera ordena y proporcional los insumos de limpieza. - Utilizar de manera idónea la aspiradora y darle mantenimiento de limpieza dos veces a la semana. - Organizar desde el inicio hasta el final las herramientas de Limpieza (esponjas, baldes, cepillo, escobas, franelas, periódicos, chijetes de brillo, desengrasante y silicón). - Mantener Aseado el área de secado y limpieza interna de vehículo. 	
<p>Descripción del Proceso: Proceso de Limpiado</p>	
<p>LIMPIADORES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Con una toalla limpia se procede a secar el vehículo por fuera y bordes de las puertas. 2.- Se aspira la parte interna del vehículo, que incluye: asientos, piso, techo, alfombras y cajuela. 3.- Con una franela se limpia la parte interna del vehículo, que incluye: las partes laterales de las puertas, tablero, asientos y bordes. 	
<p>ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán</p>	<p>REVISO:</p>

	FECHA: 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA:11/21
<p>4.- Con un esponja limpia se procede pasar silicón o brillo dependiendo de los materiales internos del vehículo, para dar un mejor acabado.</p> <p>5.- Se limpia los vidrios de las ventanas y parabrisas con una franela humedecida con desengrasante o a su vez con papel periódico.</p> <p>6.- Se colocan las moquetas y encima de ellas se asienta hojas de papel periódico si el cliente lo desea.</p> <p>7.- Se rosea fragancia de manera homogénea en el interior del vehículo.</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <p>8.- Administración supervisa la limpieza y entrega el vehículo.</p>	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

DIAGRAMA DE FLUJO



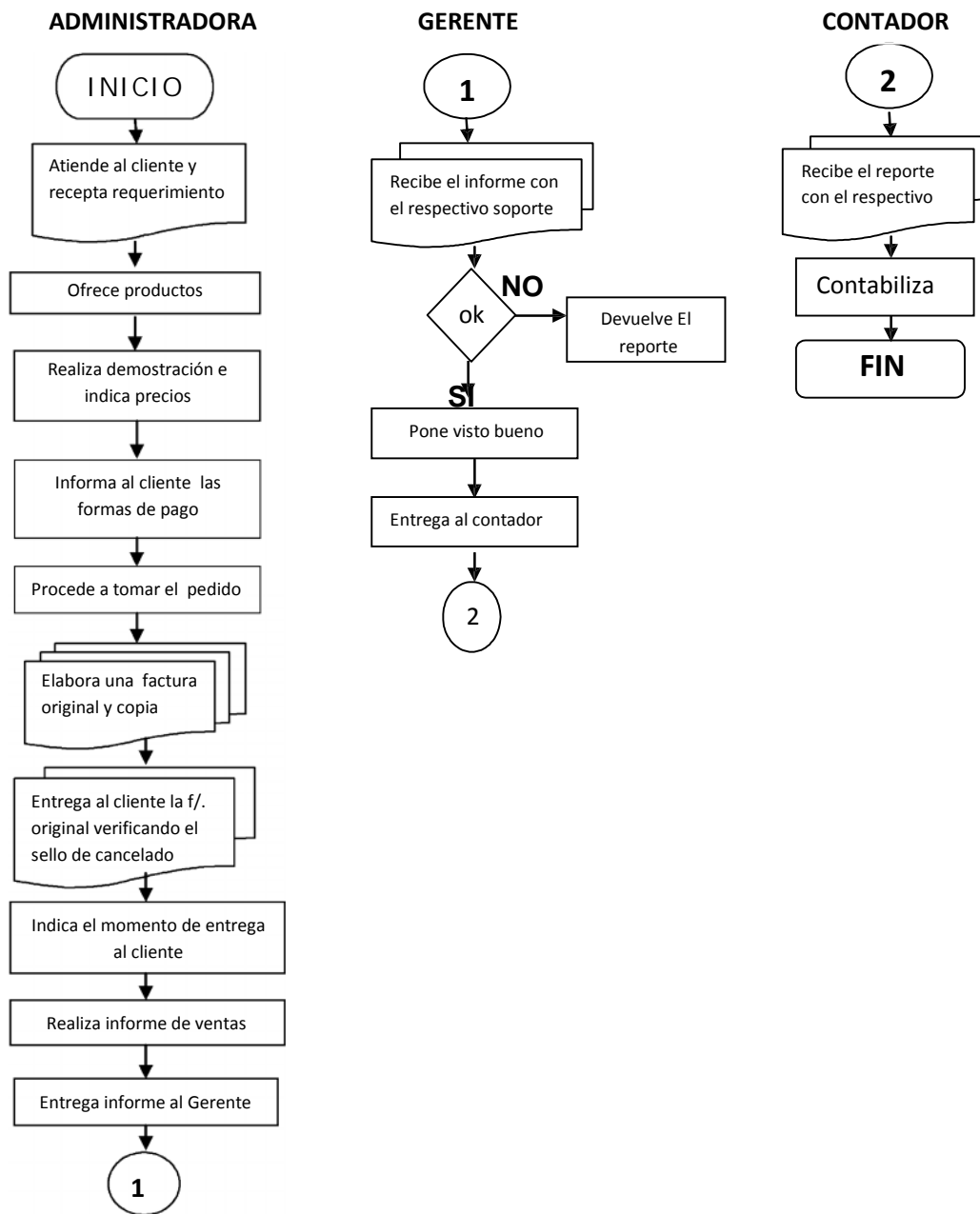
ELABORADO: Gabriela Herrera y
Juliana Morán

REVISÓ:

	FECHA: 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA: 13/21
VENTAS	
<p>OBJETIVOS: Vender productos y ofrecer servicios de calidad.</p> <p>POLITICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Venta de productos y servicios se realizará solo los días laborables, excepto previa petición del cliente en horarios establecidos. - La Venta de productos con promoción se lo hará previa autorización de gerencia. - Los cobros se lo realizaran con Cheque en base al plazo de un mes. - La Administradora llevará un registro diario de la venta de los productos y servicios. <p>PRECIOS: Los precios de todos los productos y servicios incluyen IVA.</p> <p>FORMAS DE PAGO: Se acepta efectivo, cheques. Condiciones de Cheque: Solo se recibirá cheques a partir de \$ 50 en adelante. Girados a nombre del Gerente Propietario. Solo Cheques Nacionales” NO Extranjeros”</p> <p>Descripción de Proceso: Ventas ADMINISTRADORA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Atiende al Cliente y recepta requerimiento. 	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

	FECHA: 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA: 14/21
<p>2. Ofrece productos</p> <p>3. Realiza demostración e indica precios.</p> <p>4. Informa al Cliente las formas de pago: Efectivo o Cheque certificado. En caso de que el cliente no esté conforme con el producto, precio o forma de pago finaliza la venta.</p> <p>5. Procede a tomar el pedido.</p> <p>6. Elabora una factura Original y Copia.</p> <p>7. Entrega al cliente la factura original verificando sello de cancelado.</p> <p>8. Indica el momento de entrega en coordinación con el cliente.</p> <p>9. Realiza informe de ventas.</p> <p>10 Entrega informa de ventas al Gerente.</p> <p>GERENTE</p> <p>11.-Recibe y revisa el informe con su respectivo soporte de Ventas. En caso de no estar de acuerdo devuelve el informe.</p> <p>12.- Pone Visto Bueno en el Informe.</p> <p>13. -Entrega al Contador.</p> <p>CONTADOR</p> <p>14.-Recibe el Informe con su respectivo soporte de Ventas.</p> <p>15.-Registra en los libros.</p>	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO: Gabriela Herrera y
Juliana Morán

REVISO:

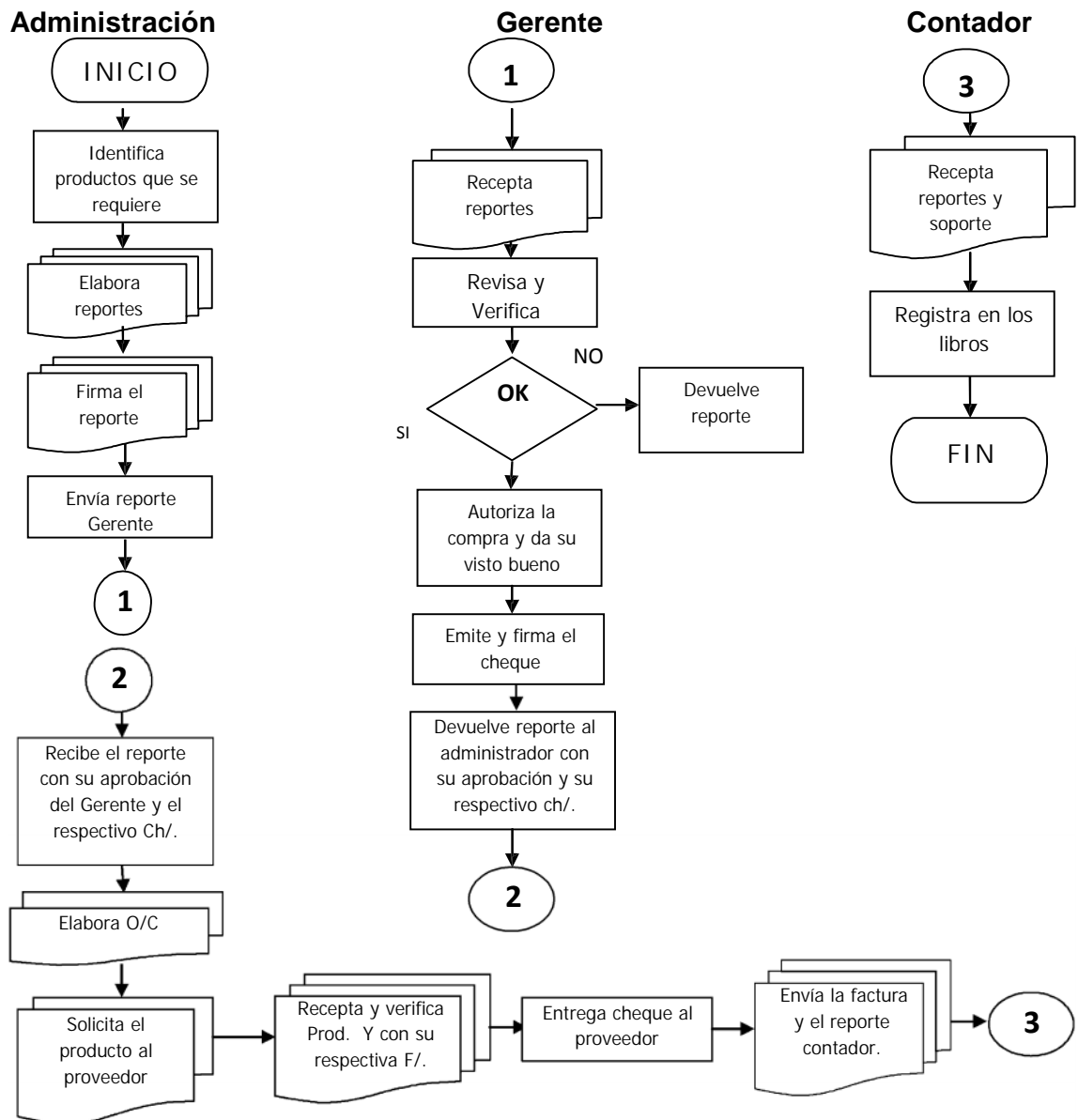
	FECHA: 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA: 16/21
<p>COMPRA DE PRODUCTOS.</p> <p>OBJETIVO.- Adquirir los artículos indispensables para brindar un servicio adecuado y contar siempre con un stock de Productos de buena calidad con el fin de no quedarnos sin reservas y estar al día con las exigencias de los clientes hasta llegar a su satisfacción.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La compra de mercaderías se realizará solo los días laborables. - El contacto de los proveedores será a través de la visita de los mismos. - En caso de necesitar de un producto agotado el contacto del proveedor se lo hará vía telefónica. - La compra de productos nuevos y de promoción se lo hará previa autorización de gerencia. - Los pagos se lo realizaran con Cheque en base al plazo de crédito otorgado. - La Administradora llevará un registro diario de los inventarios de los productos. - En caso de deterioro y faltante de mercadería el responsable será el encargado de inventarios y será descontado de su sueldo. <p>Descripción del Proceso</p> <p>Compra de Productos</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <p>1.-Identifica los productos que hacen falta en bodega.</p>	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

	FECHA: 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA: 17/21
<p>2.-Elabora Reporte de los productos que se requiere</p> <p>3.-Firma el reporte como persona responsable del pedido.</p> <p>4.-Envía reporte al Gerente para su aprobación.</p> <p>GERENTE</p> <p>5.-Recepta el reporte de los productos requeridos en bodega.</p> <p>6.-Revisa y verifica el reporte entregado por la administradora. En caso de no estar de acuerdo devuelve el informe.</p> <p>7.-Autoriza la compra y da su visto bueno.</p> <p>8.-Elabora y firma el cheque por los productos requeridos.</p> <p>9.-Devuelve reporte al administrador con su aprobación y su respectivo Ch/.</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <p>10.-Recepta el reporte del Gerente con su aprobación y Ch/.</p> <p>11.-Elabora la Orden de Compra.</p> <p>12.-Solicita el producto al proveedor.</p> <p>13.-Recepta y verifica el producto con su respectiva Factura.</p> <p>14.-Entrega Cheque al Proveedor por los productos solicitados.</p> <p>15.-Envía la F/. y el reporte al Contador.</p> <p>CONTADOR</p> <p>16.-Recepta el reporte y su respectivo soporte.</p> <p>17.-Registra en los Libros.</p>	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

FECHA: 30/03/2012

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGINA: 18/21



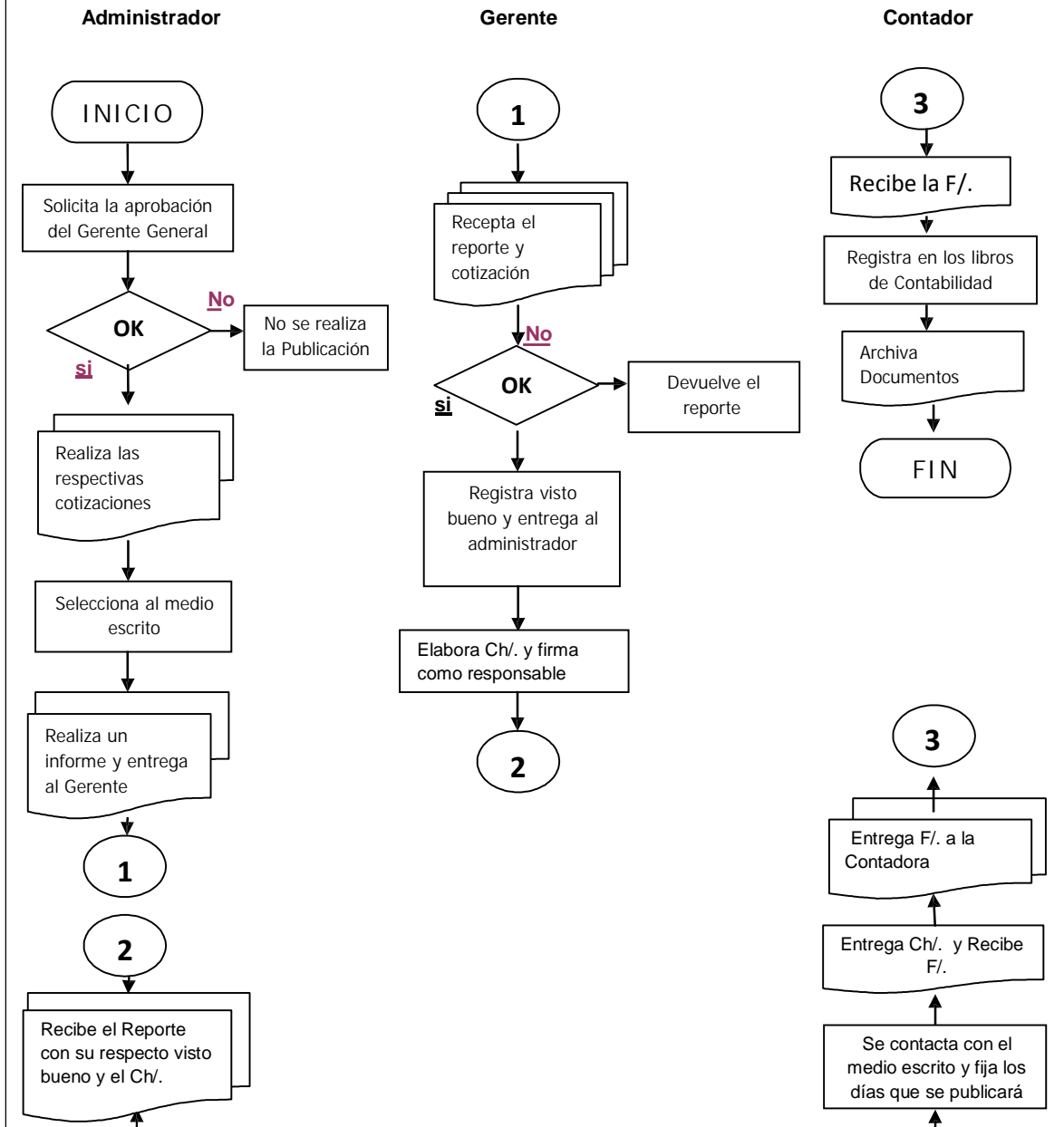
ELABORADO: Gabriela Herrera y
Juliana Morán

REVISO:

	FECHA: 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA:19/21
PUBLICIDAD	
<p>OBJETIVOS: Describir nuestros servicios o las características de los productos ofertados e imponer una imagen favorable de los mismos, que estimula su compra y su consumo.</p> <p>POLÍTICAS -Los anuncios publicitarios deben ser aprobados por el Gerente General. -Todo gasto publicitario no superará un monto de \$100 dólares.</p> <p>Descripción del Proceso PUBLICIDAD ADMINISTRADORA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicita la aprobación del Gerente General para publicar en un medio escrito los servicios que ofrece la Lubrilavadora Alcocer. En caso de no obtener la autorización no se lleva a cabo la publicidad. 2. Realiza las respectivas cotizaciones de precios en los distintos Medios de Comunicación escritos. 3.-Selecciona al medio escrito que ofreció mejores alternativas. 4.- Realizo un informe y entrego al Gerente. <p>GERENTE</p> <ol style="list-style-type: none"> 5.- Recibe el informe y soporte de Cotización. 6.-Revisa, Verifica, Autoriza y pone visto bueno al informe con su respectiva cotización. En caso de no estar de acuerdo se devuelve el informe. 	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

	FECHA: 30/03/2012
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PAGINA: 20/21
<p>7.-Elabora Cheque y Firma como responsable.</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <p>8.- Recibe el informe con el respectivo visto bueno del Gerente General y el cheque.</p> <p>9.-Se contacta con el medio escrito, contrata sus servicios y fija los días que se publicarán el anuncio.</p> <p>10.-Entrega el Cheque.</p> <p>11.- Recibe la factura por los gastos de publicidad.</p> <p>12.- Entrega a la Contadora la factura.</p> <p>CONTADORA</p> <p>13. Recibe la factura por el gasto.</p> <p>14.- Realiza la respectiva contabilización.</p> <p>15.- Archiva documentos.</p>	
ELABORADO: Gabriela Herrera y Juliana Morán	REVISO:

DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO: Gabriela Herrera y
Juliana Morán

REVISO:

MANUAL DE POLITICAS

Objetivo

Establecer normas y principales procedimientos que regulan la relación de la lubrilavadora con sus clientes, colaboradores y administradores. El Gerente General que ejercen actividades de supervisión de personal tiene acceso a la información contenida en este manual y deberán velar por su total cumplimiento.

POLÍTICAS DE NEGOCIOS

Especialización de la Lubrilavadora

La Lubrilavadora Alcocer solo desarrollará sus acciones ofreciendo servicio de calidad a sus clientes.

Endeudamiento de la Lubrilavadora

Cualquier monto de endeudamiento de la empresa superior a USD \$100 dólares debe ser autorizado por el Gerente General.

Adquisición de Activos

La adquisición de activos superiores a los USD \$100.00 dólares debe ser aprobado por el Gerente General.

POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS

Selección y Contratación del Personal

La Lubrilavadora tiene establecido un proceso de selección y contratación de personal, que le permite contar oportunamente con los recursos mejor calificados del mercado:

	Manual de Políticas	30/03/2012
--	----------------------------	-------------------

Principio Básico

El proceso de selección y contratación de la Lubrilavadora busca obtener los recursos humanos idóneos, que se ajusten de la mejor forma a los perfiles establecidos para alcanzar los objetivos estratégicos de la institución. El personal que se incorpore a la Lubrilavadora debe satisfacer los más altos requerimientos, tanto en relación a la moral, responsabilidad y actitud positiva, como a los niveles de conocimiento y experiencia determinados específicamente para cada puesto.

Selección

Para asegurar la selección del personal adecuado, El Gerente General ejecuta un proceso que incluye entrevistas, evaluaciones e investigaciones de los aspirantes para la selección del personal.

Contratación

La Lubrilavadora cumple con todos los requisitos legales determinados para formalizar las contrataciones del personal.

La documentación que el empleado debe entregar a la Lubrilavadora para la firma del contrato es: cédula de Identidad, certificado de votación y 2 fotos actualizadas tamaño pasaporte.

Tipos de Contratación

La Lubrilavadora procura establecer una relación de dependencia permanente con todo su personal, para lo cual celebra contratos de trabajo que puedan ser renovados por tiempo indefinido.

Para la celebración de este contrato se requiere la aprobación y firma del Gerente General.

Inducción y Seguimiento

Los empleados nuevos recibirán desde el primer día el manual de políticas y el manual de funciones de la empresa que determinan los beneficios que brinda la empresa a su personal y las obligaciones de los trabajadores con la institución. Así mismo el supervisor o jefe inmediato será responsable por la inducción, adaptación y entrenamiento del personal a su cargo.

Sueldo

El propósito básico de la administración de los salarios y beneficios del personal con relación de dependencia de la lubrilavadora es otorgar a los colaboradores el justo pago por sus servicios, procurando contribuir al logro de un adecuado estándar de vida.

Sistema y fechas de Pago

Todo el personal recibe el pago de su remuneración, el último día de cada semana. Los lavadores recibirán cada semana el equivalente por obra realizada y los Limpiadores tienen un sueldo semanal fijo. Solo se podrá retener del sueldo de los empleados con relación de dependencia los siguientes rubros:

- Dividendos de préstamos al IESS
- Deudas contraídas con la empresa
- Multas por faltas y atrasos

Beneficios de Ley

La Lubrilabadora cumple con la entrega a su personal en relación de dependencia permanentemente de todos los beneficios determinados en el Código de Trabajo.

Créditos y Anticipos de Sueldos

Está terminantemente prohibido a la Lubrilvadora conceder o garantizar operaciones de crédito a favor de sus empleados. En casos de emergencia calificada, la Lubrilvadora podrá anticipar a sus colaboradores hasta el 50% de sus ingresos mensuales, pagadero hasta a un año plazo en 12 dividendos mensuales iguales.

Vacaciones

La Lubrilvadora concede a su personal con relación de dependencia las vacaciones anuales dispuestas por la ley, estas corresponden al período in-interrumpido de 15 días consecutivos, más un día adicional de vacaciones por cada uno de los años comprendidos entre el sexto y el vigésimo año de trabajo. La Lubrilvadora debe planificar las vacaciones anuales del personal y tomar las medidas oportunas para que la ausencia temporal de los colaboradores no cause inconvenientes al normal desarrollo de las actividades de la empresa.

Licencia Médica

Son los días de ausencia autorizados por un Médico profesional por quebrantos en la salud del personal. Estas licencias son remuneradas por la institución durante los tres primeros días de enfermedad la misma que corresponde al 50% de la remuneración mensual. A partir de los siguientes días, los colaboradores en relación de dependencia acogen a las regulaciones establecidas por el IESS.

Licencia por maternidad

Durante el período de Licencia por maternidad, las colaboradoras con relación de dependencia recibirán su remuneración completa. En caso de ser un parto normal se le concederá un plazo de 10 días y si es cesaría se le concederá un plazo de 15 días.

Licencia por fallecimiento de parientes del personal

El Código de Trabajo establece la concesión de una licencia remunerada de tres días por el fallecimiento del cónyuge o de sus parientes dentro del **segundo grado de consaguinidad** o afinidad (padres, hijos, abuelos, nietos, hermanos, hijos políticos, cuñados y suegros).

Licencia por motivos personales

Las licencias no contempladas en el Código de trabajo que el empleado solicitaré por motivos personales y cuando estas sean desde un día completo de ausencia a sus labores, si el supervisor considera meritorio el concederla, serán siempre con cargo a los días de vacaciones que el empleado tiene derecho.

Movilizaciones

La Lubrilavadora autoriza movilizaciones de los empleados, dentro o fuera del país por asuntos relacionados al trabajo.

Las movilizaciones son aprobadas por el Gerente General

Gastos pagados por la Lubrilavadora

La empresa asume los costos correspondientes al traslado, alimentación y alojamiento de los viajes realizados por los empleados, dentro y fuera del país.

Evaluación del desempeño

La Lubrilavadora cuenta con herramientas de evaluación del desempeño que le permiten medir el cumplimiento de las responsabilidades de los colaboradores, en relación a las metas u objetivos determinados para cada puesto.

■ La evaluación del desempeño apoya el mejoramiento continuo del personal, y su uso contribuye a los siguientes fines:

■ Lograr los objetivos institucionales.

Obligaciones del Personal

Con el fin de aportar al logro de los objetivos institucionales, la lubrilavadora demanda de su personal el cumplimiento de todas las normas de comportamiento que regulan su diario quehacer.

Comportamiento

Para lograr mantener una imagen institucional que goce de la confianza de la colectividad, la empresa demanda de sus empleados un apropiado comportamiento que obedezca a los más altos principios de respeto, cortesía y buenos modales. El personal debe proceder de manera adecuada con el cumplimiento de los deberes cívicos y familiares, y el respecto a las leyes y autoridades de orden público constituido.

Responsabilidad por los actos propios

El personal que maneje dinero de la lubrilavadora es responsable del mismo y deberá cubrir con su propio recurso cualquier faltante en el evento que hubiera.

Asistencia y Puntualidad

La asistencia es esencial para el funcionamiento de la empresa, todos los empleados contarán con **60** minutos diarios para el almuerzo. No se podrá salir de las instalaciones de la empresa durante las horas de trabajo, excepto cuando se este haciendo uso de los **60** minutos para el almuerzo. Faltas: Los empleados que no concurren a sus diarias labores deben notificar y justificar su falta ante su supervisor inmediato, durante los primeros treinta minutos de la jornada de trabajo. Si la ausencia fuera por enfermedad, el empleado o un familiar cercano deben comunicarse también con un Médico calificado, quien es el único responsable de justificar las faltas por problema de salud.

Las faltas injustificadas no serán toleradas por la empresa y la acumulación de 2 faltas injustificadas será considerado como falta grave o causal de despido y quedará registrado en la evaluación del empleado del período en curso como causal de no incremento de sueldo.

■ Atrasos: Más de 3 atrasos en el mes generan una multa equivalente al 5% de un sueldo mensual. Una vez que se hayan acumulado 3 multas, esto será considerado como falta grave o causal de despido y quedará registrado en la evaluación del empleado del período en curso como causal de no incremento de sueldo.

Responsabilidad por los Activos Fijos

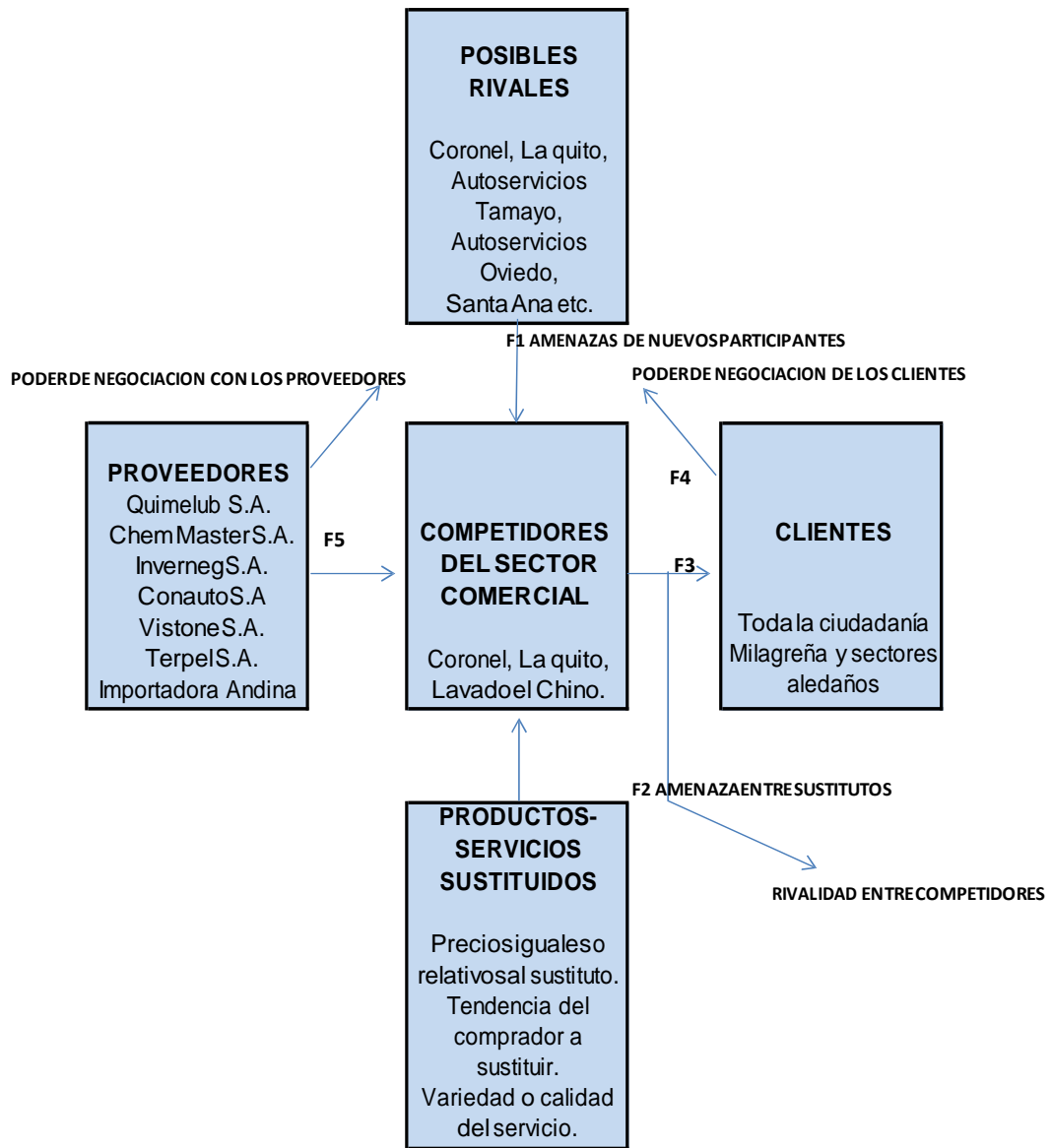
Los empleados tienen la responsabilidad de velar por el mantenimiento, buen manejo y control de los activos que le son asignados para el cumplimiento de las funciones inherentes a su puesto. En caso de pérdida de algún activo, esta deberá ser notificada inmediatamente por parte del usuario al Gerente General.

Terminación de la Relación Laboral

La terminación de la relación laboral entre la Lubrilavadora y los empleados puede darse por la renuncia voluntaria del personal, la conclusión de los plazos de los contratos de trabajo y los despidos solicitados por la empresa. Sea cual fuere el motivo de separación, la Lurbilavadora procede siempre con respeto total a las disposiciones legales determinadas para el pago y el finiquito de las relaciones laborales.

Cinco fuerzas de Porter de la Lubrilavadora Alcocer

Gráfico #11



Cuadro # 12

F1 BARRERAS DE ENTRADA	BAJO	MEDIO	ALTO
1.- BAJOS COSTOS EN LOS PRODUCTOS O SERVICIOS		X	
2.- OFRECE SERVICIO DE CALIDAD	X		
3.-AUMENTO DE PUBLICIDAD	X		
	2	1	0
AMENAZAS DE NUEVOS PARTICIPANTES	75%	25%	0%

En relación al análisis de la entrada de nuevos competidores en esta franja comercial genera una amenaza (75%) es de nivel bajo, esta problemática en ciertos casos provocaría disminución en las ventas. Es decir, siempre debes estar atento en qué lugar estas colocando tu negocio y sobre todo que tanta competencia hay por esa zona, examinando estas barreras nos permite conocer que en este momento es factible la implementación de un manual de funciones, políticas y de procedimientos en la Lubrilavadora Alcocer, ya que permitirá tener un control tanto interno como externo de las operaciones.

Cuadro # 13

F2 SERVICIOS SUSTITUTIVOS	BAJO	MEDIO	ALTO
1.- OFRECE UN SERVICIO CON VALOR AGREGADO		X	
2.-PRECIOS ACCESIBLES		X	
3.-CUENTA CON TECNOLOGIA DE PUNTA	X		
	1	2	0
AMENAZAS DE SUSTITUCION	25%	75%	0%

La amenaza de sustitución del servicio (75%) es de nivel medio, La fuerza competitiva de los productos sustitutos se puede medir con base en los avances que logran esos productos o servicios en su participación en el mercado, así como en los planes de esas empresas para aumentar su capacidad y su penetración en el mercado, por lo cual la empresa debe estar debidamente estructurada, con el fin de que se muestre competitiva y cuente con estrategias que permitan captar clientes.

Cuadro # 14

F3 DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD	BAJO	MEDIO	ALTO
1.- CONSUMIDORES CAMBIAN DE UNA MARCA CON FACILIDAD		X	
2.-COMPETIDORES IGUALAN EN CALIDAD Y TAMAÑO			X
3.-EMPRESAS RIVALES CAMBIAN DE ESTRATEGIAS CONTINUAMENTE	X		
	1	1	1
ANALISIS DE RIVALIDAD	25%	25%	25%

La rivalidad entre empresas que compiten suelen ser la más poderosa de las cinco fuerzas de porter, mediante este análisis nos muestra que el porcentaje de rivalidad en los tres niveles es (25%), por lo cual la Lubrilavadora Alcocer plantea estrategias que le permitirá tener éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva en comparación con las estrategias que siguen empresas rivales. Cuando una empresa cambia de estrategia se puede topar con contraataques por represalia, por lo cual la Lubrilavadora está preparada para enfrentar estos problemas.

Cuadro # 15

F4 PODERDE LOS COMPRADORES	BAJO	MEDIO	ALTO
1.- COMPRAEN GRANDECANTIDADES DE VOLUMEN			X
2.-MERCADO AMPLIO			X
3.-LAS EMPRESASRIVALES OFRECE AMPLIASGARANTIASO SERVICIOS		X	
	0	2	2
PODERDEL CONSUMIDOR	0%	25%	75%

Quando los clientes están muy concentrados, son muchos o compran grandes volúmenes, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia de una industria, por tal razón el poder del consumidor (75%) es de nivel alto. El poder de negociación de los consumidores también es mayor cuando los productos o servicios que compran son estándar o no tienen diferencias. En tal caso, es frecuente que los consumidores tengan mayor poder de negociación para los precios de venta. El presente estudio nos permite analizar las

diferentes estrategias que se pueden implementar en la Lubrilavadora para la captación de clientes.

Cuadro # 16

F5 NEGOCIACION CON LOS PROVEEDORES	BAJO	MEDIO	ALTO
1.-EXISTENCIA INSUFICIENTE DE PROVEEDORES PROVOCA QUE OFRESCA PRODUCTOS CON PRECIOS ALTOS		X	
2.-PRESENCIA DE NUEVOS SERVICIOS	X		
3.-CUANDO EL PRODUCTO ES ESCASO		X	
	1	1	0
PODER DE LOS PROVEEDORES	25%	75%	0%

Cuando la Lubrilavadora Alcocer depende de un solo proveedor este puede aprovechar esta situación para imponer sus condiciones (precio de compra, tamaño del pedido, forma de pago, calidad del producto, etc.), generando altos costos para nuestro cliente y por consiguiente la venta de productos a pérdida, de acuerdo al reciente estudio esta amenaza representa (75%) de nivel medio.

Cuadro # 17

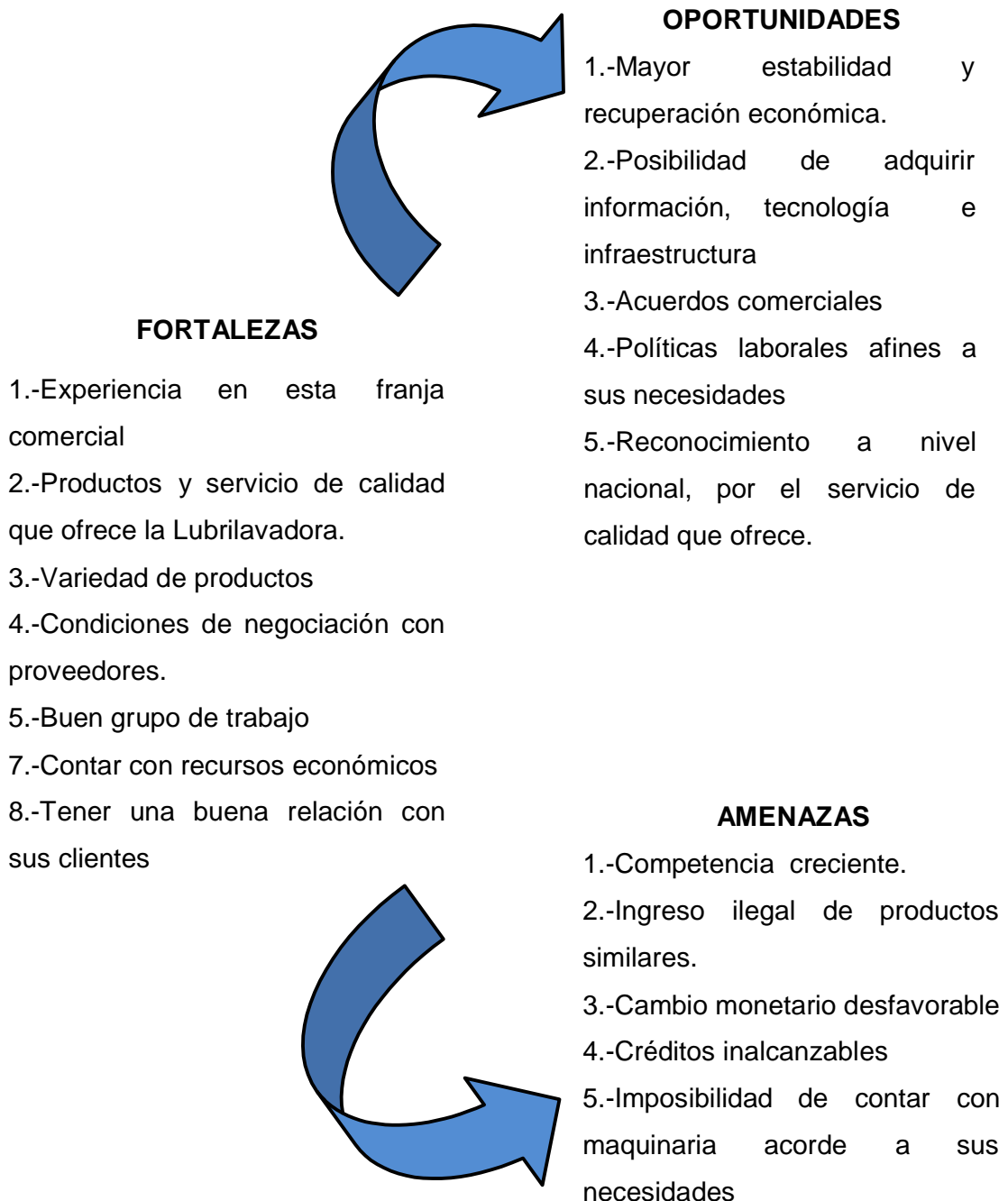
MAGNITUD DE LA EMPRESA	RESUMEN DEL ANALISIS DEL SECTOR COMERCIAL, NIVEL DE ATRACTIVIDAD					
	ACTUAL			FUTURO		
	BAJO	MEDIO	ALTO	BAJO	MEDIO	ALTO
BARRERAS DE ENTRADA	2	1	0	3	0	0
PRODUCTOS SUSTITUTOS}	1	2	0	2	1	0
DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD	1	1	1	3	0	0
PODER DE LOS COMPRADORES	0	1	2	1	1	1
NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES	1	1	0	3	0	0
EVALUACION GENERAL	5	6	3	12	2	1
PORCENTAJES	35.71%	42.86%	21.43%	80%	13.33%	6.67%

En conclusión La Lubrilavadora está implementando estrategias que le permiten ser pioneros a nivel local para poder enfrentar cualquier adversidad; además adaptaran manuales de función, políticas y de procedimientos que permitan tener un control interno, para ser competitivos.

ANALISIS FODA

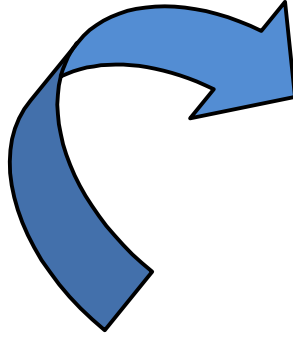
El diagnóstico **FODA** nos ayuda a detectar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de nuestro negocio, y es una invaluable herramienta para comenzar a trabajar con nuestro Plan de Negocios.

Grafico #12



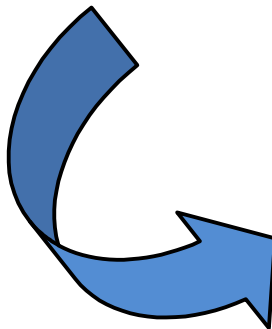
MATRIZ FODA

APLICANDO EL FO Y FA



FORTALEZAS

- 1.- Experiencia en esta franja comercial.
- 2.- Productos y servicios de calidad que ofrece la Lubrilavadora Alcocer.
- 3.- Variedad de productos
- 4.- Condiciones de negociación con proveedores.
- 5.- Buen grupo de trabajo
- 7.- Contar con recursos económicos
- 8.- Tener una buena relación con sus clientes



OPORTUNIDADES

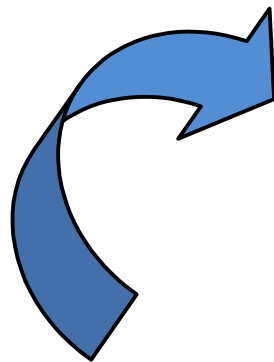
- 1.- Mayor estabilidad y recuperación económica.
- 2.- Posibilidad de adquirir información, tecnología e infraestructura.
- 3.- Acuerdos comerciales
- 4.- Políticas laborales afines a sus necesidades
- 5.- Reconocimiento a nivel local, por el servicio de calidad que ofrece.

AMENAZAS

- 1.- Competencia creciente.
- 2.- Ingreso ilegal de productos similares.
- 3.- Cambio monetario desfavorable
- 4.- Créditos inalcanzables
- 5.- Imposibilidad de contar con maquinaria acorde a sus necesidades

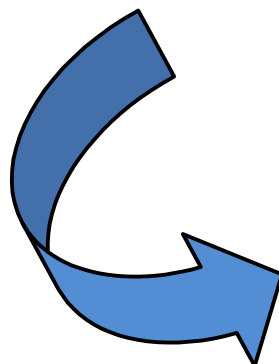
COMO RESULTADO DE LA CONFRONTACION DE LOS ELEMENTOS FO Y FA, OBTENDREMOS RELACIONES COMO LA SIGUIENTE:

La Lubrilavadora Alcocer cuenta con experiencia (F;1) y ofrece servicios y productos de calidad (F;2), el ambiente externo en el que se desenvuelve el negocio revela que sus fortalezas ayudarán a tener un reconocimiento a nivel Local (O;5), contar con políticas laborales que son favorables para la empresa (O;4) y además cuenta con una posibilidad económica rentable que permita adquirir tecnología (O;2). Reuniendo estas oportunidades sobre las bases de nuestras fortalezas podremos defendernos de las amenazas como son el ingreso de productos ilegales (A;2) e Ingresos de competencia en este clase de negocio (A;1)



DEBILIDADES

- 1.-Altos Costos en el servicio o producto.
- 2.-Falecencia en la atención de los clientes.
- 3.-No contar con procedimientos definidos.
- 4.-No contar con un manual de funciones definidos.



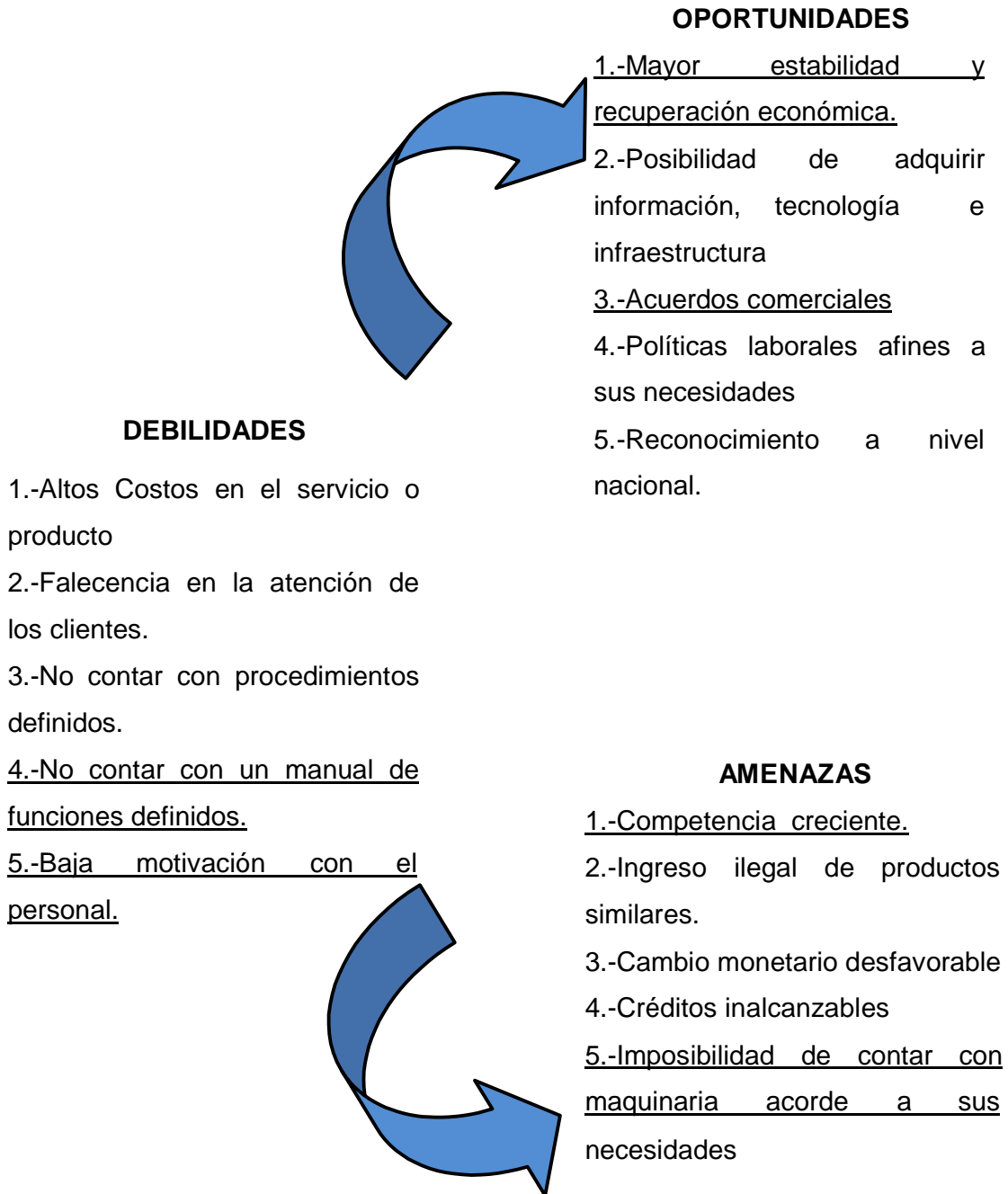
OPORTUNIDADES

- 1.-Mayor estabilidad y recuperación económica.
- 2.-Posibilidad de adquirir información, tecnología e infraestructura
- 3.-Acuerdos comerciales
- 4.-Políticas laborales afines a sus necesidades
- 5.-Reconocimiento a nivel nacional.

AMENAZAS

- 1.-Competencia creciente.
- 2.-Ingreso ilegal de productos similares.
- 3.-Cambio monetario desfavorable
- 4.-Créditos inalcanzables
- 5.-Imposibilidad de contar con maquinaria acorde a sus necesidades

APLICANDO EL DO Y DA



COMO RESULTADO DE LA CONFRONTACION DE LOS ELEMENTOS DO Y DA, OBTENDREMOS RELACIONES COMO LA SIGUIENTE:

El mantener un Recurso Humano desmotivado (D;5) y el no contar con un manual de procedimientos que permitan describir paso a paso las tareas que deben realizar (D;4). Estas son situaciones muy vulnerable frente a las amenazas del entorno como es la competencia (A;1) y la imposibilidad de contar con maquinaria acorde a sus necesidades (A;5) lo que limita el aprovechamiento de Oportunidades como la Estabilidad de la Lubrilavadora (O;1) y tener acuerdos comerciales con empresas a nivel local (O;3), por lo cual este análisis nos permite conocer las debilidades que se debe superar, para transformarla en fortalezas y aprovechar las oportunidades, tal efecto provocará que el impacto de las amenazas sea mínima.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.

5.7.1 Actividades

Para cumplir con la propuesta planteada se ha considerado cuatro aspectos que permitirá cumplir con las expectativas del cliente y el dueño del negocio:

1.- Aspecto demográfico: Edad: 18 años en adelante (los clientes de la Lubrilavadora serán aquellos que poseen vehículos o motos mayor de 18 años de edad) sexo: masculino y femenino

2.-Aspecto Geográfico: País: Ecuador: Provincia: del Guayas: Cantón Milagro (los clientes que posean vehículos o motos).

3.- Aspecto social: Clase social (nuestros clientes corresponden a todas clases, baja, media y alta).

4.- Aspecto económico: Personas que tengan la posibilidad de cubrir el costo del servicio.

Marketing Mix

- Servicios
- Plaza
- Precio
- Promociones
- Personas

Servicios.-

La Lubrilavadora Alcocer se caracteriza en ofrecer servicios de calidad incluyendo un trato amigable con el objetivo de que los clientes se sientan a gusto y puedan regresar.

Precio.-

El precio se estable según los costos, los mismos que serán accesibles a los clientes.


PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA LUBRILAVADORA ALCOCER

Lubricantes en SAE 20w50 para motores a gasolina

				
Chevron \$6,50	Pennzoil \$6,00	Havoline \$ 5,00	Super 76 \$5,00	PDV \$5,00

				
Chevron \$25	Pennzoil \$23,00	Havoline \$ 21,00	Super 76 \$ 20,00	PDV \$18, 00

Lubricantes Kendall full sintéticos para motores a gasolina

		
Kendall 5w20 \$ 7	Kendall 5w30 \$ 7	Kendall 10w30 \$ 7

Lubricantes en SAE 15w40 para motores a diesel

	
Pennzoil \$6,00	Super 76 \$5,00

			
Pennzoil \$23,00	Super 76 \$20,00	Conoco \$85,00	Mobil \$80,00

Lubricantes en SAE 10w30 para motores a gasolina



Lubricantes en SAE 85w140 para caja a gasolina y diesel



Lubricantes en SAE 80w90 para corona a gasolina y diesel



Lubricantes en SAE 10w40 para motores a diesel y gasolina

	
Pennzoil \$5,50	Havoline \$ 5,00

		
Pennzoil \$23,00	Havoline \$ 19,00	Terpel \$ 16,00

Lubricante Hidráulico y 2 tiempos para motos

		
Pennzoil \$6,50	Pennzoil \$6,50	Super 76 \$5,00

Los precios en filtros de aceite SHOGUN se ajustan según el tamaño y la numeración, pero por lo general estos filtros tienen un precio de venta de \$3,00



Los precios en filtros de AIRE SHOGUN se ajustan según el tamaño y la numeración

			
RBA \$5,00	Racor \$13,00	ARS 9839 \$36,00	A 1505 \$ 13,00

Los precios en filtros de COMBUSTIBLE SHOGUN, SAKURA Y LLF se ajustan según el tamaño y la numeración

			
RB 187 C \$5,00	Alg 4564/1 \$5,00	FC 407 \$6,00	Alg 4585/1 \$4,00

			
PSL 339 \$ 10,00	LFF 1212 \$12,00	PSL 460 \$ 12,00	LFF 202 \$8,00

			
Refrigerante \$4,00	Liquido de freno \$3,00	Aditivo \$3,00	Grasa \$ 5,50



**AUTOMOTORES:
LAVADOS COMPLETOS**

Incluye: Limpieza interna y externa, lavado pulverizado y engrasada de chasis.

			
PVP: \$ 8,00	PVP: \$10,00	\$ 20,00	\$ 2,00

LAVADOS EXPRESS

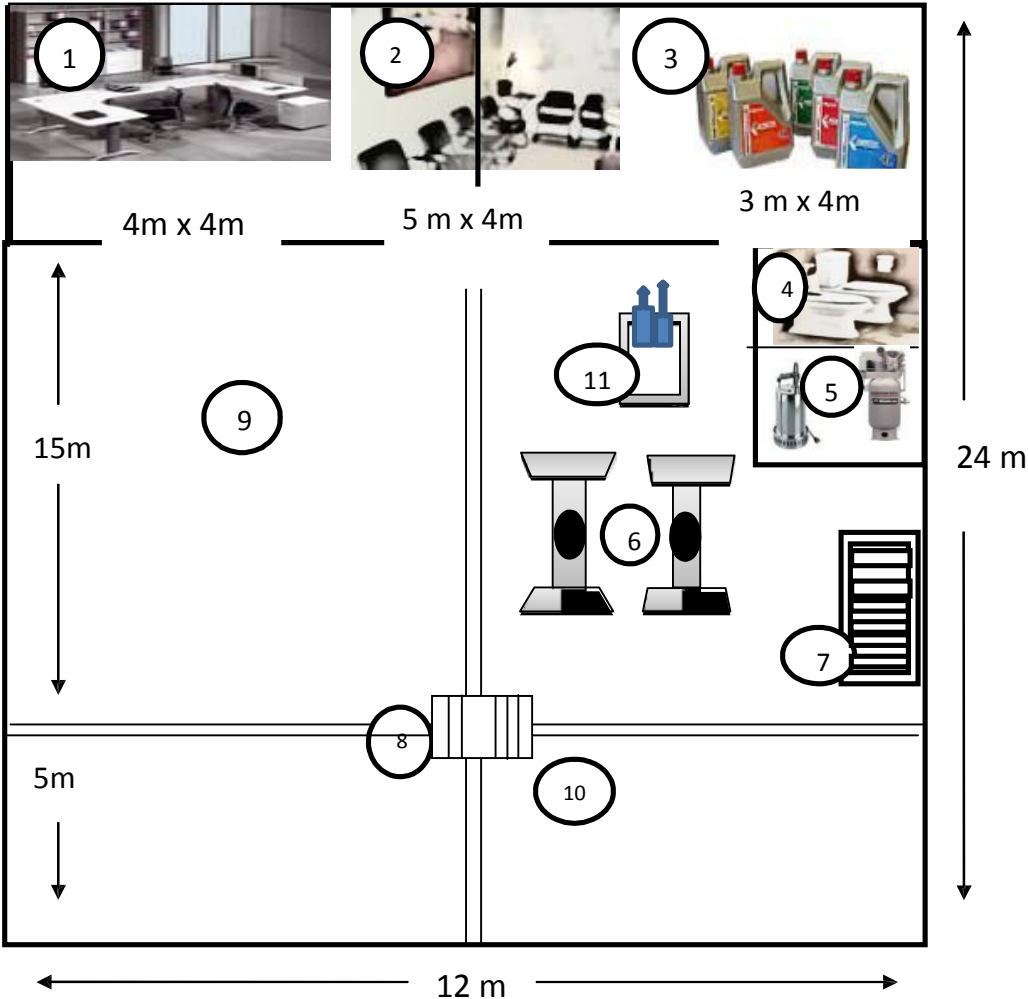
Incluye: Limpieza interna, lavado de guardafangos, llantas y parte externa.

	
\$ 4,00	\$ 5,00

Plaza.-

La Lubrilavadora Alcocer opera en el Cantón Milagro y zonas aledañas, en las calles García Moreno y Federico Proaño, cuenta con una oficina, sala de espera y un lugar amplio para realizar el Lavado de los automóviles.

Figura #4



- | | | | |
|----|---------------------------------------|----|------------------------|
| 1 | Oficina | 2 | Sala de Espera |
| 3 | Bodega | 4 | Baño |
| 5 | Áreas de las Bombas | 6 | Elevadores Hidráulicos |
| 7 | Trampas de desechos | 8 | Trampas de desechos |
| 9 | Área de Lavado | 10 | Espacio para secado |
| 11 | Palanca de Control de los Hidráulicos | | |

Publicidad

La Lubrilavadora Alcocer es una empresa que se está iniciando en esta franja comercial, por lo cual tiene la necesidad de emplear una estrategia que le permita captar clientes, esto se lo hará mediante anuncios por prensa escrita de mayor circulación en el Cantón Milagro.

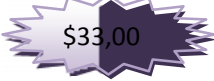





Figura # 5



Promociones

Las promociones tienen como objetivo comunicar la existencia del producto o servicio que se ofrece, dar a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface. Además permite ofrecer descuentos del servicio con el propósito de captar clientes.

Las promociones son las mismas en lavado, el precio varía según el lubricante.

1. Lavado completo autos + cambio de aceite penzsoil =  \$33,00
2. Lavado express autos + cambio de aceite penzsoil =  \$30,00
3. Lavado completo camionetas + cambio de aceite penzsoil =  \$40,00
4. Lavado express camionetas + cambio de aceite penzsoil =  \$35,00
5. Cambio de aceite penzsoil+ gratis lavado por fuera autos =  \$27,00
6. Cambio de aceite penzsoil+ gratis lavado por fuera camionetas =  \$33,00

Persona

La Lubrilavadora Alcocer se caracteriza en contar con un personal idóneo, amable, atento y respetuoso que permitan dar una buena imagen a la organización.

Salud: es el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de enfermedad o dolencia, esta permitirá la adaptación de un individuo al medio en donde se encuentra. La salud es importante para el buen desempeño de los trabajadores, para que tengan un buen estado de ánimo y se sientan saludables para realizar sus labores.

5.7.2 Recurso, análisis financiero.

Recursos humanos requeridos en la propuesta y los gastos incurridos en la implementación de Manual de funciones, políticas y procesos en la Lubrilavadora Alcocer del Cantón Milagro.

1. VENTAS

Resumen de ventas de año 1 a 5

Servicio	Año 1 2011	Año 2 2012	Año 3 2013	Año 4 2014	Año 5 2015
Lubricantes	18.112,00	19.923,20	20.096,78	22.106,46	24.317,10
Filtros	20.461,00	22.507,10	24.757,81	27.233,59	29.956,95
Varios	5.712,50	6.283,75	6.912,13	7.603,34	8.363,67
Lavadas	32.658,00	35.923,80	39.516,18	43.467,80	47.814,58
Total	76.943,50	84.637,85	91.282,90	100.411,18	110.452,30

VENTAS	incremento en venta s (%)
Lubricantes	10
Filtros	10
Varios	10
Lavadas	10

presupuesto año 1 (2011)	VENTAS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 1
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	Lubricantes	1.578,00	1.465,00	1.567,00	1.546,00	1.556,00	1.573,00	1.423,00	1.354,00	1.697,00	1.487,00	1.379,00	1.487,00	18.112,00
	Filtros	1.587,00	1.564,00	1.569,00	1.629,00	1.687,00	1.697,00	1.786,00	1.767,00	1.678,00	1.832,00	1.789,00	1.876,00	20.461,00
	Varios	356,00	389,00	367,00	438,50	435,00	453,00	564,00	543,00	487,00	567,00	567,00	546,00	5.712,50
	Lavadas	3.000,00	2.976,00	2.900,00	2.760,00	2.660,00	2.520,00	2.487,00	2.556,00	2.545,00	2.656,00	2.687,00	2.911,00	32.658,00
	Total	6.521,00	6.394,00	6.403,00	6.373,50	6.338,00	6.243,00	6.260,00	6.220,00	6.407,00	6.542,00	6.422,00	6.542,00	76.943,50

presupuesto año 2 (2012)	servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 2
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	Lubricantes	1.735,80	1.611,50	1.723,70	1.700,60	1.711,60	1.730,30	1.565,30	1.489,40	1.866,70	1.635,70	1.516,90	1.635,70	19.923,20
	Filtros	1.745,70	1.720,40	1.725,90	1.791,90	1.855,70	1.866,70	1.964,60	1.943,70	1.845,80	2.015,20	1.967,90	2.063,60	22.507,10
	Varios	391,60	427,90	403,70	482,35	478,50	498,30	620,40	597,30	535,70	623,70	623,70	600,60	6.283,75
	Lavadas	3.300,00	3.273,60	3.190,00	3.036,00	2.926,00	2.772,00	2.735,70	2.811,60	2.799,50	2.921,60	2.955,70	3.202,10	35.923,80
	Total	7.173,10	7.033,40	7.043,30	7.010,85	6.971,80	6.867,30	6.886,00	6.842,00	7.047,70	7.196,20	7.064,20	7.502,00	84.637,85

presupuesto año 3 (2013)	servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 3
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	Lubricantes	1.909,38	1.611,50	1.723,70	1.700,60	1.711,60	1.730,30	1.565,30	1.489,40	1.866,70	1.635,70	1.516,90	1.635,70	20.096,78
	Filtros	1.920,27	1.892,44	1.898,49	1.971,09	2.041,27	2.053,37	2.161,06	2.138,07	2.030,38	2.216,72	2.164,69	2.269,96	24.757,81
	Varios	430,76	470,69	444,07	530,59	526,35	548,13	682,44	657,03	589,27	686,07	686,07	660,66	6.912,13
	Lavadas	3.630,00	3.600,96	3.509,00	3.339,60	3.218,60	3.049,20	3.009,27	3.092,76	3.079,45	3.213,76	3.251,27	3.522,31	39.516,18
	TOTAL	7.890,41	7.575,59	7.575,26	7.541,88	7.497,82	7.381,00	7.418,07	7.377,26	7.565,80	7.752,25	7.618,93	8.088,63	91.282,90

presupuesto año 4 (2014)	servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 4
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	Lubricantes	2.100,32	1.772,65	1.896,07	1.870,66	1.882,76	1.903,33	1.721,83	1.638,34	2.053,37	1.799,27	1.668,59	1.799,27	22.106,46
	Filtros	2.112,30	2.081,68	2.088,34	2.168,20	2.245,40	2.258,71	2.377,17	2.351,88	2.233,42	2.438,39	2.381,16	2.496,96	27.233,59
	Varios	473,84	517,76	488,48	583,64	578,99	602,94	750,68	722,73	648,20	754,68	754,68	726,73	7.603,34
	Lavadas	3.993,00	3.961,06	3.859,90	3.673,56	3.540,46	3.354,12	3.310,20	3.402,04	3.387,40	3.535,14	3.576,40	3.874,54	43.467,80
	TOTAL	8.679,45	8.333,15	8.332,79	8.296,06	8.247,60	8.119,10	8.159,88	8.114,99	8.322,38	8.527,48	8.380,82	8.897,49	100.411,18

presupuesto año 5 (2015)	servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 5
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	Lubricantes	2.310,35	1.949,92	2.085,68	2.057,73	2.071,04	2.093,66	1.894,01	1.802,17	2.258,71	1.979,20	1.835,45	1.979,20	24.317,10
	Filtros	2.323,53	2.289,85	2.297,17	2.385,02	2.469,94	2.484,58	2.614,88	2.587,06	2.456,76	2.682,23	2.619,27	2.746,65	29.956,95
	Varios	521,22	569,53	537,32	642,01	636,88	663,24	825,75	795,01	713,02	830,14	830,14	799,40	8.363,67
	Lavadas	4.392,30	4.357,16	4.245,89	4.040,92	3.894,51	3.689,53	3.641,22	3.742,24	3.726,13	3.888,65	3.934,04	4.262,00	47.814,58
	TOTAL	9.547,40	9.166,46	9.166,06	9.125,67	9.072,36	8.931,01	8.975,86	8.926,48	9.154,62	9.380,22	9.218,91	9.787,24	110.452,30

2. COSTOS

Resumen de costos de año 1 a 5

COSTOS	Año 1 2011	Año 2 2012	Año 3 2013	Año 4 2014	Año 5 2015
Energía eléctrica K.W.H/mes	1.038,21	1.142,03	1.256,23	1.381,86	1.520,04
Agua m3	290,41	319,45	351,40	386,54	425,19
Detergente (cargas 20Kg)	240,00	264,00	290,40	319,44	351,38
Shampoo	548,04	602,84	663,13	729,44	802,39
Disel	576,00	633,60	696,96	766,66	843,32
Brillo panel y llantas	1.080,00	1.188,00	1.306,80	1.437,48	1.581,23
Implementos de limpieza	120,00	132,00	145,20	159,72	175,69
Lubricantes	13.932,31	15.325,54	16.858,09	18.543,90	20.398,29
Filtros	14.511,35	15.962,48	17.558,73	19.314,60	21.246,06
Varios	3.758,22	4.134,05	4.547,45	5.002,20	5.502,42
Total	36.094,54	39.703,99	43.674,39	48.041,83	52.846,01

COSTOS	incremento en precio (%)
Energía eléctrica K.W.H/mes	10,00
Agua m3	10,00
Detergente	10,00
Shampoo	10,00
Disel	10,00
Brillo panel y llantas	10,00
Implementos de limpieza	10,00
Lubricantes	10,00
Filtros	10,00
Varios	10,00
Lavadas	10,00

presupuesto año 1 (2011)	COSTOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 1
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	Energía eléctrica K.W.H/mes	77,56	72,45	79,43	80,68	81,45	83,00	91,78	96,00	85,65	103,76	82,45	104,00	1.038,21
	Agua m3	21,00	27,00	26,33	28,00	28,00	20,00	21,78	21,89	25,23	25,22	21,98	23,98	290,41
	Detergente	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
	Shampoo	45,67	45,67	45,67	45,67	45,67	45,67	45,67	45,67	45,67	45,67	45,67	45,67	548,04
	Disel	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	576,00
	Brillo panel y llantas	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	1.080,00
	Implementos de limpieza	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00
	Lubricantes	1.213,85	1.126,92	1.205,38	1.189,23	1.196,92	1.210,00	1.094,62	1.041,54	1.305,38	1.143,85	1.060,77	1.143,85	13.932,31
	Filtros	1.125,53	1.109,22	1.112,77	1.155,32	1.196,45	1.203,55	1.266,67	1.253,19	1.190,07	1.299,29	1.268,79	1.330,50	14.511,35
	Varios	234,21	255,92	241,45	288,49	286,18	298,03	371,05	357,24	320,39	373,03	373,03	359,21	3.758,22
	Total	2.885,82	2.805,18	2.879,03	2.955,39	3.002,68	3.028,24	3.059,56	2.983,53	3.140,40	3.158,81	3.020,69	3.175,20	36.094,54

presupuesto año 2 (2012)	COSTOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 2
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	Energía eléctrica K.W.H/mes	85,32	79,70	87,37	88,75	89,60	91,30	100,96	105,60	94,22	114,14	90,70	114,40	1.142,03
	Agua m3	23,10	29,70	28,96	30,80	30,80	22,00	23,96	24,08	27,75	27,74	24,18	26,38	319,45
	Detergente	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	22,00	264,00
	Shampoo	50,24	50,24	50,24	50,24	50,24	50,24	50,24	50,24	50,24	50,24	50,24	50,24	602,84
	Disel	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	633,60
	Brillo panel y llantas	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	1.188,00
	Implementos de limpieza	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	132,00
	Lubricantes	1.335,23	1.239,62	1.325,92	1.308,15	1.316,62	1.331,00	1.204,08	1.145,69	1.435,92	1.258,23	1.166,85	1.258,23	15.325,54
	Filtros	1.238,09	1.220,14	1.224,04	1.270,85	1.316,10	1.323,90	1.393,33	1.378,51	1.309,08	1.429,22	1.395,67	1.463,55	15.962,48
	Varios	257,63	281,51	265,59	317,34	314,80	327,83	408,16	392,96	352,43	410,33	410,33	395,13	4.134,05
	Total	3.174,40	3.085,70	3.166,93	3.250,93	3.302,95	3.331,07	3.365,52	3.281,88	3.454,44	3.474,69	3.322,76	3.492,72	39.703,99

presupuesto año 3 (2013)	COSTOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 3
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	Energía eléctrica K.W.H/mes	93,85	87,66	96,11	97,62	98,55	100,43	111,05	116,16	103,64	125,55	99,76	125,84	1.256,23
	Agua m3	25,41	32,67	31,86	33,88	33,88	24,20	26,35	26,49	30,53	30,52	26,60	29,02	351,40
	Detergente	24,20	24,20	24,20	24,20	24,20	24,20	24,20	24,20	24,20	24,20	24,20	24,20	290,40
	Shampoo	55,26	55,26	55,26	55,26	55,26	55,26	55,26	55,26	55,26	55,26	55,26	55,26	663,13
	Disel	58,08	58,08	58,08	58,08	58,08	58,08	58,08	58,08	58,08	58,08	58,08	58,08	696,96
	Brillo panel y llantas	108,90	108,90	108,90	108,90	108,90	108,90	108,90	108,90	108,90	108,90	108,90	108,90	1.306,80
	Implementos de limpieza	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	145,20
	Lubricantes	1.468,75	1.363,58	1.458,52	1.438,97	1.448,28	1.464,10	1.324,48	1.260,26	1.579,52	1.384,05	1.283,53	1.384,05	16.858,09
	Filtros	1.361,89	1.342,16	1.346,45	1.397,94	1.447,71	1.456,29	1.532,67	1.516,36	1.439,99	1.572,14	1.535,24	1.609,90	17.558,73
	Varios	283,39	309,66	292,15	349,07	346,28	360,61	448,97	432,26	387,68	451,36	451,36	434,64	4.547,45
	Total	3.491,84	3.394,27	3.483,62	3.576,02	3.633,24	3.664,17	3.702,07	3.610,07	3.799,88	3.822,16	3.655,03	3.842,00	43.674,39

presupuesto año 4 (2014)	COSTOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 4
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	Energía eléctrica K.W.H/mes	103,23	96,43	105,72	107,39	108,41	110,47	122,16	127,78	114,00	138,10	109,74	138,42	1.381,86
	Agua m3	27,95	35,94	35,05	37,27	37,27	26,62	28,99	29,14	33,58	33,57	29,26	31,92	386,54
	Detergente	26,62	26,62	26,62	26,62	26,62	26,62	26,62	26,62	26,62	26,62	26,62	26,62	319,44
	Shampoo	60,79	60,79	60,79	60,79	60,79	60,79	60,79	60,79	60,79	60,79	60,79	60,79	729,44
	Disel	63,89	63,89	63,89	63,89	63,89	63,89	63,89	63,89	63,89	63,89	63,89	63,89	766,66
	Brillo panel y llantas	119,79	119,79	119,79	119,79	119,79	119,79	119,79	119,79	119,79	119,79	119,79	119,79	1.437,48
	Implementos de limpieza	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	159,72
	Lubricantes	1.615,63	1.499,93	1.604,37	1.582,87	1.593,10	1.610,51	1.456,93	1.386,29	1.737,47	1.522,46	1.411,88	1.522,46	18.543,90
Filtros	1.498,08	1.476,37	1.481,09	1.537,73	1.592,48	1.601,92	1.685,93	1.668,00	1.583,98	1.729,36	1.688,77	1.770,89	19.314,60	
Varios	311,73	340,63	321,37	383,98	380,91	396,67	493,87	475,48	426,45	496,50	496,50	478,11	5.002,20	
Total	3.841,02	3.733,70	3.831,99	3.933,62	3.996,57	4.030,59	4.072,28	3.971,07	4.179,87	4.204,38	4.020,54	4.226,20	48.041,83	

presupuesto año 5 (2015)	COSTOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 5
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	Energía eléctrica K.W.H/mes	113,56	106,07	116,29	118,12	119,25	121,52	134,38	140,55	125,40	151,92	120,72	152,27	1.520,04
	Agua m3	30,75	39,53	38,55	40,99	40,99	29,28	31,89	32,05	36,94	36,92	32,18	35,11	425,19
	Detergente	29,28	29,28	29,28	29,28	29,28	29,28	29,28	29,28	29,28	29,28	29,28	29,28	351,38
	Shampoo	66,87	66,87	66,87	66,87	66,87	66,87	66,87	66,87	66,87	66,87	66,87	66,87	802,39
	Disel	70,28	70,28	70,28	70,28	70,28	70,28	70,28	70,28	70,28	70,28	70,28	70,28	843,32
	Brillo panel y llantas	131,77	131,77	131,77	131,77	131,77	131,77	131,77	131,77	131,77	131,77	131,77	131,77	1.581,23
	Implementos de limpieza	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	175,69
	Lubricantes	1.777,19	1.649,93	1.764,80	1.741,15	1.752,42	1.771,56	1.602,63	1.524,92	1.911,21	1.674,71	1.553,07	1.674,71	20.398,29
Filtros	1.647,89	1.624,01	1.629,20	1.691,50	1.751,73	1.762,11	1.854,53	1.834,80	1.742,38	1.902,29	1.857,64	1.947,98	21.246,06	
Varios	342,91	374,69	353,50	422,37	419,00	436,34	543,26	523,03	469,09	546,15	546,15	525,92	5.502,42	
Total	4.225,13	4.107,07	4.215,18	4.326,98	4.396,23	4.433,65	4.479,51	4.368,18	4.597,86	4.624,82	4.422,59	4.648,81	52.846,01	

SUELDOS Y SALARIOS DE LA LUBRILAVADORA ALCOCER (Año 1)

Presupuesto Mensual

Cargo	Sueldo básico	XIII Sueldo	XVI Sueldo	Vacaciones	Aporte patronal (12.15 %)	Fondos de reserva	Total
Gerente General	300,00	25,00	18,17	12,50	43,21	0,00	398,88
Administradora	292,00	24,33	18,17	12,17	42,12	0,00	388,79
Lavadores	584,00	48,67	18,17	24,33	82,03	0,00	757,20
Limpiadores	584,00	48,67	18,17	24,33	82,03	0,00	757,20
Total	1.760,00	146,67	72,67	73,33	249,40	0,00	2.302,07

Presupuesto Anual

Cargo	Sueldo	XIII Sueldo	XVI Sueldo	Vacaciones	Aporte patronal (12.15 %)	Fondos de reserva	Total
Gerente General	3.600,00	300,00	218,00	150,00	518,56	0,00	4.786,56
Administradora	3.504,00	292,00	218,00	146,00	505,44	0,00	4.665,44
Lavadores	7.008,00	584,00	218,00	292,00	984,39	0,00	9.086,39
Limpiadores	7.008,00	584,00	218,00	292,00	984,39	0,00	9.086,39
Total	21.120,00	1.760,00	872,00	880,00	2.992,79	0,00	27.624,79

Costos Administrativos LUBRILAVADORA ALCOCER (Año 2)

Presupuesto Mensual

Cargo	Sueldo	XIII Sueldo	XVI Sueldo	Vacaciones	Aporte patronal (12.15 %)	Fondos de reserva	Total
Gerente General	400,00	33,33	18,17	16,67	56,88	33,33	558,38
Administradora	300,00	25,00	18,17	12,50	43,21	25,00	423,88
Lavadores	584,00	48,67	18,17	24,33	82,03	48,67	805,87
Limpiadores	584,00	48,67	18,17	24,33	82,03	48,67	805,87
Total	1.868,00	155,67	72,67	77,83	264,16	0,00	2.593,99

Presupuesto Anual

Cargo	Sueldo	XIII Sueldo	XVI Sueldo	Vacaciones	Aporte patronal (12.15 %)	Fondos de reserva	Total
Gerente General	4.800,00	400,00	218,00	200,00	682,59	400,00	6.700,59
Administradora	3.600,00	300,00	218,00	150,00	518,56	300,00	5.086,56
Lavadores	7.008,00	584,00	218,00	292,00	984,39	584,00	9.670,39
Limpiadores	7.008,00	584,00	218,00	292,00	984,39	584,00	9.670,39
Total	22.416,00	1.868,00	872,00	934,00	3.169,94	1.868,00	31.127,94

3.- GASTOS

Resumen de gastos de año 1 a 5

Servicio	Año 1 2011	Año 2 2012	Año 3 2013	Año 4 2014	Año 5 2015
Sueldos y Salarios	27.624,79	31.127,94	34.240,73	37.664,80	41.431,28
Sueldo de Contador	120,00	132,00	145,20	159,72	175,69
Depreciaciones	2.025,59	2.025,59	2.025,59	2.025,59	2.025,59
Mantenimiento	60,00	66,00	72,60	79,86	87,85
Capacitación	0,00	1.600,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de Arriendo	2.400,00	2.640,00	2.904,00	3.194,40	3.513,84
Viáticos	11,00	11,00	0,00	0,00	0,00
Copias	27,00	27,00	0,00	0,00	0,00
Total	32.268,38	37.629,53	39.388,12	43.124,37	47.234,25

Gastos Generales

Servicio	incremento en precio (%)
sueldos y salarios	10,00
Sueldo de Contador	10,00
Depreciaciones	10,00
Arriendo	10,00
Mantenimiento	10,00

Gastos de Proyecto

Servicio	incremento en precio (%)
Capacitación	10,00
Viáticos	10,00
Copias	10,00

presupuesto año 1 (2011)	servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año 1
		Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	
	Sueldos y salarios	2.302,07	2.302,07	2.302,07	2.302,07	2.302,07	2.302,07	2.302,07	2.302,07	2.302,07	2.302,07	2.302,07	2.302,07	27.624,79
	Sueldo de Contador	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00
	Depreciaciones	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	2.025,59
	Arriendo	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
	Mantenimiento	15,00	0,00	0,00	15,00	0,00	0,00	15,00	0,00	0,00	15,00	0,00	0,00	60,00
	Capacitación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Víaticos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,00	6,00	11,00
	Copias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12,00	15,00	27,00
	Total	2.695,87	2.680,87	2.680,87	2.695,87	2.680,87	2.680,87	2.695,87	2.680,87	2.680,87	2.695,87	2.697,87	2.701,87	32.268,38

presupuesto año 2 (2012)	servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año 2
		Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	
	Sueldos y salarios	2.593,99	2.593,99	2.593,99	2.593,99	2.593,99	2.593,99	2.593,99	2.593,99	2.593,99	2.593,99	2.593,99	2.593,99	31.127,94
	Sueldo de Contador	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	132,00
	Depreciaciones	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	2.025,59
	Arriendo	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	2.640,00
	Mantenimiento	16,50	0,00	0,00	16,50	0,00	0,00	16,50	0,00	0,00	16,50	0,00	0,00	66,00
	Capacitación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	400,00	400,00	400,00	400,00	0,00	1.600,00
	Víaticos	5,00	6,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11,00
	Copias	12,00	15,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	27,00
	Total	3.027,29	3.014,79	2.993,79	3.010,29	2.993,79	2.993,79	3.010,29	3.393,79	3.393,79	3.410,29	3.393,79	2.993,79	37.629,53

presupuesto año 3 (2013)	servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año 3
		Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	
	Sueldos y salarios	2.853,39	2.853,39	2.853,39	2.853,39	2.853,39	2.853,39	2.853,39	2.853,39	2.853,39	2.853,39	2.853,39	2.853,39	34.240,73
	Sueldo de Contador	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	12,10	145,20
	Depreciaciones	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	2.025,59
	Arriendo	242,00	242,00	242,00	242,00	242,00	242,00	242,00	242,00	242,00	242,00	242,00	242,00	2.904,00
	Mantenimiento	18,15	0,00	0,00	18,15	0,00	0,00	18,15	0,00	0,00	18,15	0,00	0,00	72,60
	Total	3.294,44	3.276,29	3.276,29	3.294,44	3.276,29	3.276,29	3.294,44	3.276,29	3.276,29	3.294,44	3.276,29	3.276,29	39.388,12

presupuesto año 4 (2014)	servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año 4
		Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	
	Sueldos y salarios	3.138,73	3.138,73	3.138,73	3.138,73	3.138,73	3.138,73	3.138,73	3.138,73	3.138,73	3.138,73	3.138,73	3.138,73	37.664,80
	Sueldo de Contador	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	13,31	159,72
	Arriendo	266,20	266,20	266,20	266,20	266,20	266,20	266,20	266,20	266,20	266,20	266,20	266,20	3.194,40
	Depreciaciones	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	2.025,59
	Mantenimiento	19,97	0,00	0,00	19,97	0,00	0,00	19,97	0,00	0,00	19,97	0,00	0,00	79,86
	Total	3.607,01	3.587,04	3.587,04	3.607,01	3.587,04	3.587,04	3.607,01	3.587,04	3.587,04	3.607,01	3.587,04	3.587,04	43.124,37

presupuesto año 5 (2015)	servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año 5
		Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	Consumo	
	Sueldos y salarios	3.452,61	3.452,61	3.452,61	3.452,61	3.452,61	3.452,61	3.452,61	3.452,61	3.452,61	3.452,61	3.452,61	3.452,61	41.431,28
	Sueldo de Contador	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	14,64	175,69
	Depreciaciones	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	168,80	2.025,59
	Arriendo	292,82	292,82	292,82	292,82	292,82	292,82	292,82	292,82	292,82	292,82	292,82	292,82	3.513,84
	Mantenimiento	21,96	0,00	0,00	21,96	0,00	0,00	21,96	0,00	0,00	21,96	0,00	0,00	87,85
	Total	3.950,83	3.928,87	3.928,87	3.950,83	3.928,87	3.928,87	3.950,83	3.928,87	3.928,87	3.950,83	3.928,87	3.928,87	47.234,25

4.- INVERSIÓN

inversión	A Ñ O S											
	0		1		2		3		4		5	
	U F	UM	U F	UM	U F	UM	U F	UM	U F	UM	U F	UM
Equipo principal		13.600,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00
Bomba de agua 4 hp industrial	1	2.000,00										
Compresor 4 hp iindustrial	1	2.100,00										
Aspiradora	1	600,00										
Engrasadora	1	900,00										
Elevadores hidráulicos	2	8.000,00										
Equipo Auxiliar		1.557,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00
Escritorio	1	300,00										
Perchas	2	200,00										
Mangueras de agua	2	160										
Computadora	1	400										
Sillas de espera	4	100,00										
Televisión para entretenimiento	1	150,00										
Mesa para materiales de lavado	1	50,00										
Bote de Basura	1	7,00										
Extintor de invención de C O 2	1	150,00										
Sumadora	6	15,00										
Útiles de limpieza para local (escobas..etc)	1	25,00										
Instalación del negocio		1.050,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00
Instalación de servicio eléctrico	1	50,00										
Instalación de equipo principal	1	1000,00										
Trámites legales		55,00		30,00		30,00		30,00		30,00		30,00
Permisos municipales	1	20,00	1	20,00	1	20,00	1	20,00	1	20,00	1	20,00
Permiso ministerio de salud	1	10,00	1	10,00	1	10,00	1	10,00	1	10,00	1	10,00
Marcas y patentes	1	25,00										
Instalación de servicios básicos		20,00		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00
Agua	1	10,00										
Luz eléctrica	1	10,00										
Total		16.282,00		30,00		30,00		30,00		30,00		30,00

5.- DEPRECIACIÓN

<i>Depreciación Activos fijos</i>		<i>Valor unitario</i>	<i>V. residual</i>	<i>deprec anual</i>	<i>deprec total anual</i>
<i>Depreciación total Activos fijos</i>					2.025,59
<i>Equipo principal</i>		13.600,00		1.368,00	1.728,00
Bomba de agua 4 hp industrial	1	2.000,00	2.000,00	200,00	360,00
Compresor 4 hp industrial	1	2.100,00	2.100,00	210,00	378,00
Aspiradora	1	600,00	600,00	60,00	108,00
Engrasadora	1	900,00	900,00	90,00	162,00
Elevadores hidráulicos	2	8.000,00	4.000,00	400,00	720,00
<i>Equipo Auxiliar</i>		1.557,00		249,44	297,59
Escritorio	1	300,00	300	30,00	54,00
Perchas	2	200,00	100	10,00	36,00
Mangueras de agua	2	160	80	8,00	28,80
Computadora	1	400	400	132,00	89,33
Sillas de espera	4	100,00	25	2,50	18,00
Televisión para entretenimiento de clientes	1	150,00	150	15,00	27,00
Mesa para materiales de lavado	1	50,00	50	5,00	9,00
Bote de Basura	1	7,00	7	0,70	1,26
Extintor de invención de CO2	1	150,00	150	15,00	27,00
Sumadora	6	15,00	3	0,25	2,70
Útiles de limpieza para local (escobas, franelas, etc.)	1	25,00	25	2,50	4,50

6.- ESTADO DE RESULTADOS

Estados de resultado de año 1 a 5

	Año 1 2011	Año 2 2012	Año 3 2013	Año 4 2014	Año 5 2015
Ventas netas	76.943,50	84.637,85	91.282,90	100.411,18	110.452,30
(-) Costos total de producción	36.094,54	39.703,99	43.674,39	48.041,83	52.846,01
(-) Gastos de operación	32.268,38	37.629,53	39.388,12	43.124,37	47.234,25
Utilidad antes participación empleados	8.580,58	7.304,33	8.220,38	9.244,98	10.372,04
(-) 15 % participación empleados	1.287,09	1.095,65	1.233,06	1.386,75	1.555,81
Utilidad antes impuesto a la renta	7.293,49	6.208,68	6.987,32	7.858,23	8.816,23
(-) 25 % impuesto a la renta	1.823,37	1.552,17	1.746,83	1.964,56	2.204,06
Utilidad del ejercicio	5.470,12	4.656,51	5.240,49	5.893,67	6.612,17

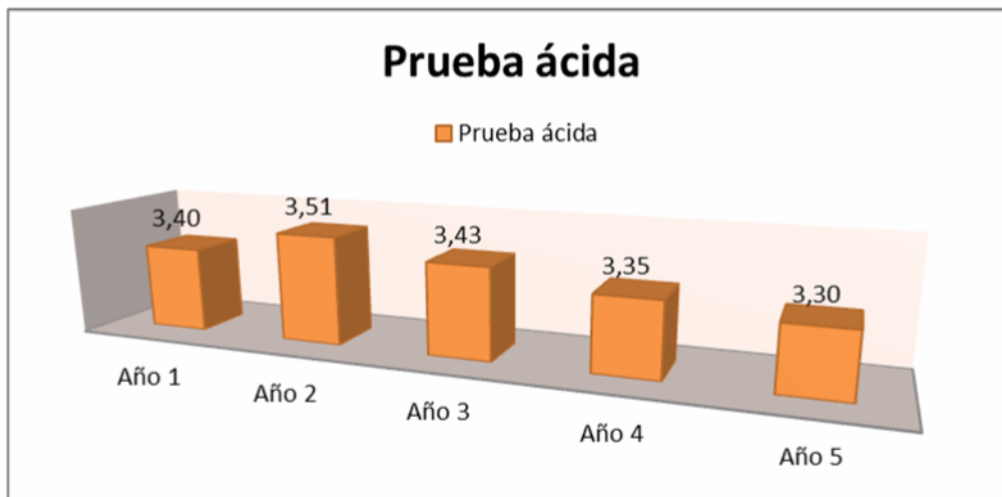
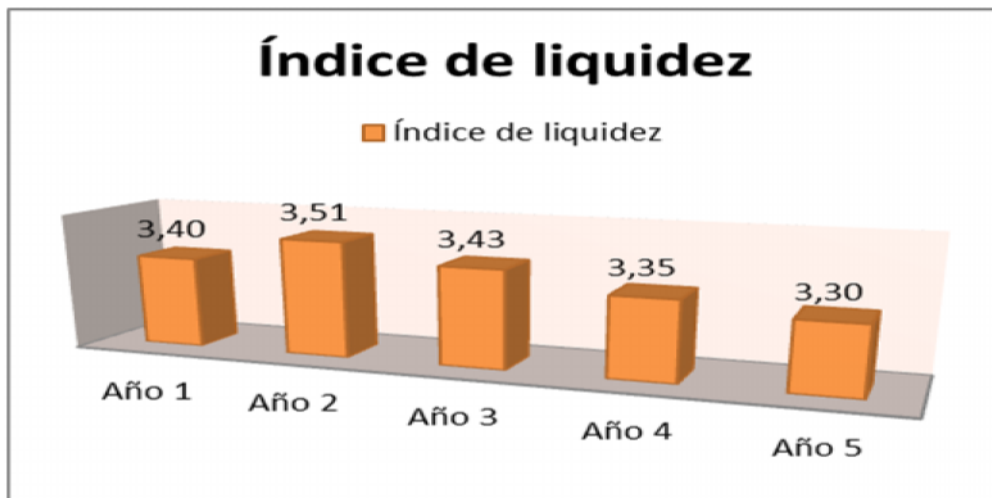
7.-FLUJO DE CAJA

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Operativos						
Lubricantes		18.112,00	19.923,20	20.096,78	22.106,46	24.317,10
Filtros		20.461,00	22.507,10	24.757,81	27.233,59	29.956,95
Varios		5.712,50	6.283,75	6.912,13	7.603,34	8.363,67
Lavadas		32.658,00	35.923,80	39.516,18	43.467,80	47.814,58
Total ingresos operativos		76.943,50	84.637,85	91.282,90	100.411,18	110.452,30
No operativos						
Aporte de capital (socios)	16.282,00					
Depreciaciones		2.025,59	2.025,59	2.025,59	2.025,59	2.025,59
Total ingresos no operativos	16.282,00	2.025,59	2.025,59	2.025,59	2.025,59	2.025,59
Total ingresos	16.282,00	78.969,09	86.663,44	93.308,49	102.436,78	112.477,90
Desembolsos						
Costos						
Costos Totales		36.094,54	39.703,99	43.674,39	48.041,83	52.846,01
Gastos						
Gastos Totales		32.268,38	37.629,53	39.388,12	43.124,37	47.234,25
Gastos en inversión de activos fijos						
Total gastos en inversión de activos fijos	15.157,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos no operativos						
Total gastos no operativos	1.125,00	30,00	30,00	30,00	30,00	0,00
Total desembolsos	16.282,00	68.392,92	77.363,52	83.092,51	91.196,21	100.080,27
Flujo de caja en operación	0,00	10.576,17	9.299,92	10.215,97	11.240,57	12.397,63
Flujo neto de operación		10.576,17	9.299,92	10.215,97	11.240,57	12.397,63

8.- BALANCE GENERAL

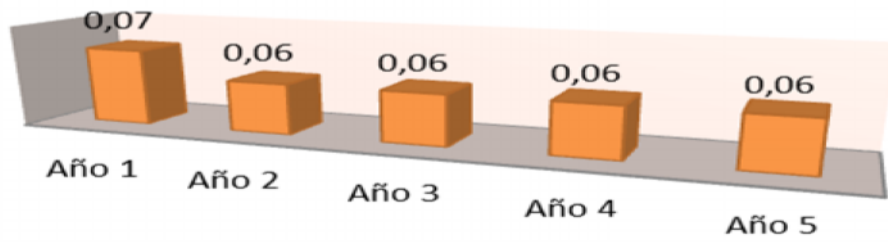
BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1 2010	Año 2 2011	Año 3 2012	Año 4 2013	Año 5 2014
ACTIVO						
Caja-banco	0,00	10.576,17	9.299,92	10.215,97	11.240,57	12.397,63
Total Activo Corriente	0,00	10.576,17	9.299,92	10.215,97	11.240,57	12.397,63
Terreno	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Edificio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Depreciación edificio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos principales	13.600,00	13.600,00	13.600,00	13.600,00	13.600,00	13.600,00
(-) Depreciación equipos principales	0,00	1.728,00	1.728,00	1.728,00	1.728,00	1.728,00
Equipos auxiliares	1.557,00	1.557,00	1.557,00	1.557,00	1.557,00	1.557,00
(-) Depreciación equipos auxiliares	0,00	297,59	297,59	297,59	297,59	297,59
Total Activo No Corriente	15.157,00	13.131,41	13.131,41	13.131,41	13.131,41	13.131,41
Gastos de constitución	1.125,00	1.125,00	1.125,00	1.125,00	1.125,00	1.125,00
Total Activo Diferido	1.125,00	1.125,00	1.125,00	1.125,00	1.125,00	1.125,00
Total Activo	16.282,00	24.832,58	23.556,33	24.472,38	25.496,98	26.654,04
PASIVO						
participación trabajadores por pagar	0,00	1.287,09	1.095,65	1.233,06	1.386,75	1.555,81
Impuesto a la renta	0,00	1.823,37	1.552,17	1.746,83	1.964,56	2.204,06
Total Pasivo	0,00	3.110,46	2.647,82	2.979,89	3.351,30	3.759,86
PATRIMONIO						
Capital social	16.282,00	16.282,00	16.282,00	16.282,00	16.282,00	16.282,00
Resultados del ejercicio	0,00	5.470,12	4.656,51	5.240,49	5.893,67	6.612,17
Total Patrimonio	16.282,00	21.752,12	20.938,51	21.522,49	22.175,67	22.894,17
Total Pasivo y Patrimonio	16.282,00	24.862,58	23.586,33	24.502,38	25.526,98	26.654,04

RAZONES FINANCIERAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Índice de liquidez	3,40	3,51	3,43	3,35	3,30
Prueba ácida	3,40	3,51	3,43	3,35	3,30
Rentabilidad en ventas (ROS)	0,07	0,06	0,06	0,06	0,06
Rentabilidad en activos (ROA)	3,10	3,59	3,73	3,94	4,14
Rentabilidad en patrimonio (ROE)	0,34	0,21	0,25	0,27	0,30



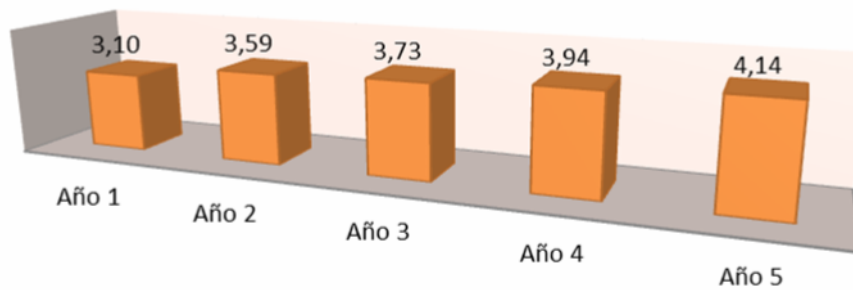
Rentabilidad en ventas (ROS)

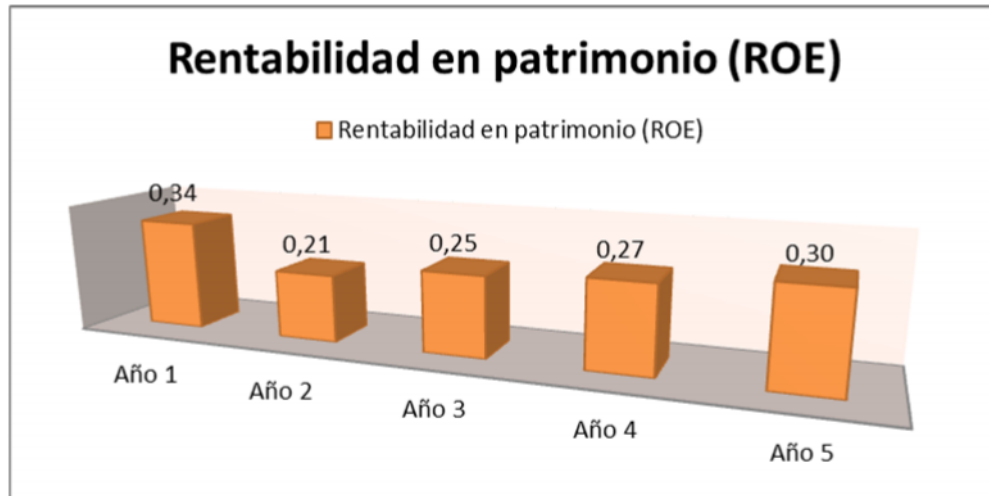
■ Rentabilidad en ventas (ROS)



Rentabilidad en activos (ROA)

■ Rentabilidad en activos (ROA)





TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO	
SUMATORIA DE FLUJOS	43.722,30
AÑOS	5
INVERSION INICIAL	15.157,00
TASA DE RENTIMIENTO PROMEDIO	57,69%

SUMA DE FLUJOS DESCONTADOS		27.466,69
VAN	POSITIVO	12.309,69
INDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	2,23
RENDIMIENTO REAL	MAYOR A 12	123,13
TASA INTERNA DE RETORNO		48%

TASA DE DESCUENTO	
TASA DE DESCUENTO	17%

5.7.3 Impacto.

La Implementación de un Manual de funciones, políticas y de procedimientos en la Lubrilavadora Alcocer causara un impacto positivo en los procesos de la organización, permitirá tener un control de las operaciones o actividades que se deben llevar a cabo y se podrá establecer políticas que protejan al trabajador, de tal manera se sentirán motivados. Además permitirá conocer las obligaciones que el trabajador adquiere con la empresa para ofrecer un servicio de calidad.

5.7.4 Cronograma

TIEMPO ACTIVIDADES	MESES															
	AGOSTO 2012				SEPTIEMBRE 2012				OCTUBRE 2012				NOVIEMBRE 2012			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.-Coordinación para la presentación de la propuesta	■															
2.- Visita a la Lubrilavadora Alcocer para informar y establecer una fecha para la presentación de la propuesta.			■													
3.- Presentación de la propuesta				■												
4.- Reunión con los empleados y dueño del negocio para conocer la situación real de la empresa					■											
5.-Realización de las encuestas a los clientes y la respectiva entrevista al dueño del negocio						■										
6.- Elaboración del manual de funciones, políticas y de procedimientos							■									
7.-Reunión con el Gerente General para proceder con la entrega del manual de funciones, políticas y de procedimientos.										■						
8.-Implemetación total de la propuesta.													■			
9.-Análisis de funcionamiento de la propuesta														■		
10.-Obtención de resultados															■	
11.- Presentación de Resultados a la administración.																■

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.

Dentro de los lineamientos para evaluar la propuesta “ Implementación de un Manual de funciones, políticas y de procedimientos en la Lubrilavadora Alcocer”, se inició con la recopilación de información veraz sobre el tema planteado, la aplicación de encuesta dirigida a la ciudadanía milagreña y entrevista con el patrono del establecimiento, para saber de una forma directa que criterio tenían sobre el negocio propuesto, como calificaban el producto-servicio brindado y por ultimo si llenaban las expectativas de ellos, siento estos clientes usuarios internos de la empresa. Una vez obtenida esta información se procedió a proponer esta propuesta, con el claro objetivo de establecer una estructura organizacional bien definida con bases sólidas tanto en la parte administrativa, operativa y financiera.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El objetivo general de esta investigación sobre nos permitió detectar los siguientes problemas, los mismos que deberán ser tomados en consideración para una mejor ejecución de la propuesta.

1.- La Falta de una estructura organizacional están afectando en las funciones administrativas y operativas en la organización.

2.- La inexistencia de manuales de funciones y de procedimientos permite que los procesos no se realicen de una manera adecuada, provocando un mal desempeño en sus actividades, exceso de trabajo o pérdida de tiempo en algunos de los trabajadores.

3.- La falta de un manual de políticas provoca que los trabajadores no conozcan sus obligaciones o beneficios, la implementación de dicho manual ayudará al buen desempeño y a la productividad de la empresa.

4.- El exceso de confianza provoca que el trabajador no obedezca o bromea con su patrono, en el momento que da una orden, esto se debe a que no se tiene bien definido "Quien depende de Quien"

5.- La publicidad es un medio importante para captar la atención a los clientes.

RECOMENDACIONES.

1.- Dentro de la propuesta se está considerado la implementación de un organigrama que permita tener bien definido quien depende de quién, y conocer los diferentes niveles jerárquicos.

2.- Implementar un manual de funciones y procedimientos permitirá tener un control de las operaciones y conocer paso a paso las actividades que se deben realizar para cumplir las funciones de una manera adecuada.

3.- Emplear medios publicitarios a través de anuncios en prensa escrita para captar clientes y ser más competitivos, ofreciendo servicios o producto que cumpla las tres (3) B (bueno, bonito y barato).

4.- Es necesario que el producto o servicio que ofrece la Lubrilavadora tenga valor agregado, que permita innovar y mejorar la imagen en el sector para convertirnos en una empresa líder.

5.- Seleccionar y elaborar estrategias de mercado para cumplir con los objetivos propuestos.

6.- Realizar capacitaciones en atención del cliente para poder entender los diversos comportamientos del usuario y así proyectar hacia a ellos un trato amable y personalizado para que el cliente sienta confianza y seguridad que los incline a asistir constantemente a la Lubrilavadora.

BIBLIOGRAFÍA:

Administración y Dirección de Proyectos. (21 de Diciembre de 2009). Recuperado el Enero de 2012, de <http://rdlpm.blogspot.com/2009/08/modelos-para-interpretar-la.html>

FINALIDAD, VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS ORGANIGRAMAS . (29 de junio de 2010). Recuperado el diciembre de 2011, de <http://administracionyplaneaciondionicio.blogspot.com/2010/06/finalidad-ventajas-y-desventajas-de-los.html>

Importancia Del Manual De Funciones. (30 de mayo de 2011). Recuperado el diciembre de 2011, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Importancia-Del-Manual-De-Funciones/2285916.html>

PROGRAMACIÓN (FLUJOGRAMA). (09 de FEBRERO de 2011). Recuperado el Diciembre de 2011, de <http://programacion-rh.blogspot.com/>

5 fuerzas de porter. (s.f.). Recuperado el Enero de 2011, de <http://ricoverimarketing.americas.tripod.com/RicoveriMarketing/id24.html>

ARENAS, Y. N. (martes 10 de mayo de 2011). *Valores Corporativos.* Recuperado el enero de 2012, de <http://yenihtarenas.blogspot.com/2011/05/los-valores-corporativos.html>

Bolaños Barrera, I. R. (s.f.). *CALIDAD EN EL SERVICIO.* Recuperado el enero de 2012, de www.gestiopolis.com/canales5/emp/pymecommx/35.htm

EL MANUAL DE POLITICAS. (s.f.). Recuperado el Diciembre de 2011, de [MONOGRAFIA.COM \(FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN\): http://www.monografias.com/trabajos29/manual-politicas/manual-politicas.shtml](http://www.monografias.com/trabajos29/manual-politicas/manual-politicas.shtml)

- ESPOL. (2009). *Evaluacion Financiera Del Proyecto De Reingenieria De La Lavadora De Carros Bolivar*. Recuperado el noviembre de 2011, de www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/4840/3/7570.ps
- Fred, W. (15 de septiembre de 2009). *Los 10 principios de una gran empresa*. Recuperado el febrero de 2012, de www.alecoxford.com/2009/09/los-10-principios-de-una-gran-empresa-segun-fred-wilson.html
- Herrera, H. (s.f.). *Importancia de los manuales administrativos*. Recuperado el diciembre de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>
- Koontz, H. (s.f.). *Organigramas - Estructura Organizacional*. Recuperado el diciembre de 2011, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organigramas/
- Monografías.com. (s.f.). *Organigrama Empresarial* . Recuperado el noviembre de 2011, de <http://www.monografias.com/trabajos22/el-organigrama-empresarial/el-organigrama-empresarial.shtml>
- Organigramas y tipos de Organigramas*. (s.f.). Recuperado el diciembre de 2011, de <http://es.scribd.com/doc/104761347/Organigramas-y-Tipos-de-Organigramas>
- Pabón, G. C. (s.f.). *Organigramas(pag. 1)*. Recuperado el diciembre de 2011, de <http://www.monografias.com/trabajos82/los-organigramas/los-organigramas.shtml>
- Palma, J. (s.f.). *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS*. Recuperado el Diciembre de 2011, de www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml
- Paulina Bustos, M. M. (6 de 2011). *Administración y Gerencia*. Recuperado el enero de 2012, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm#mas-autor>

Rivero Duque, F. A. (2011). *Estrategia de captura de clientes para Pymes* .
Recuperado el ENERO de 2012, de

<http://datospymes.com/modules/news/article.php?storyid=203>

Rivero Duque, F. A. (s.f.). *Estrategia de captura de clientes para Pymes*.
Recuperado el ENERO de 2012, de
<http://datospymes.com/modules/news/article.php?storyid=203>

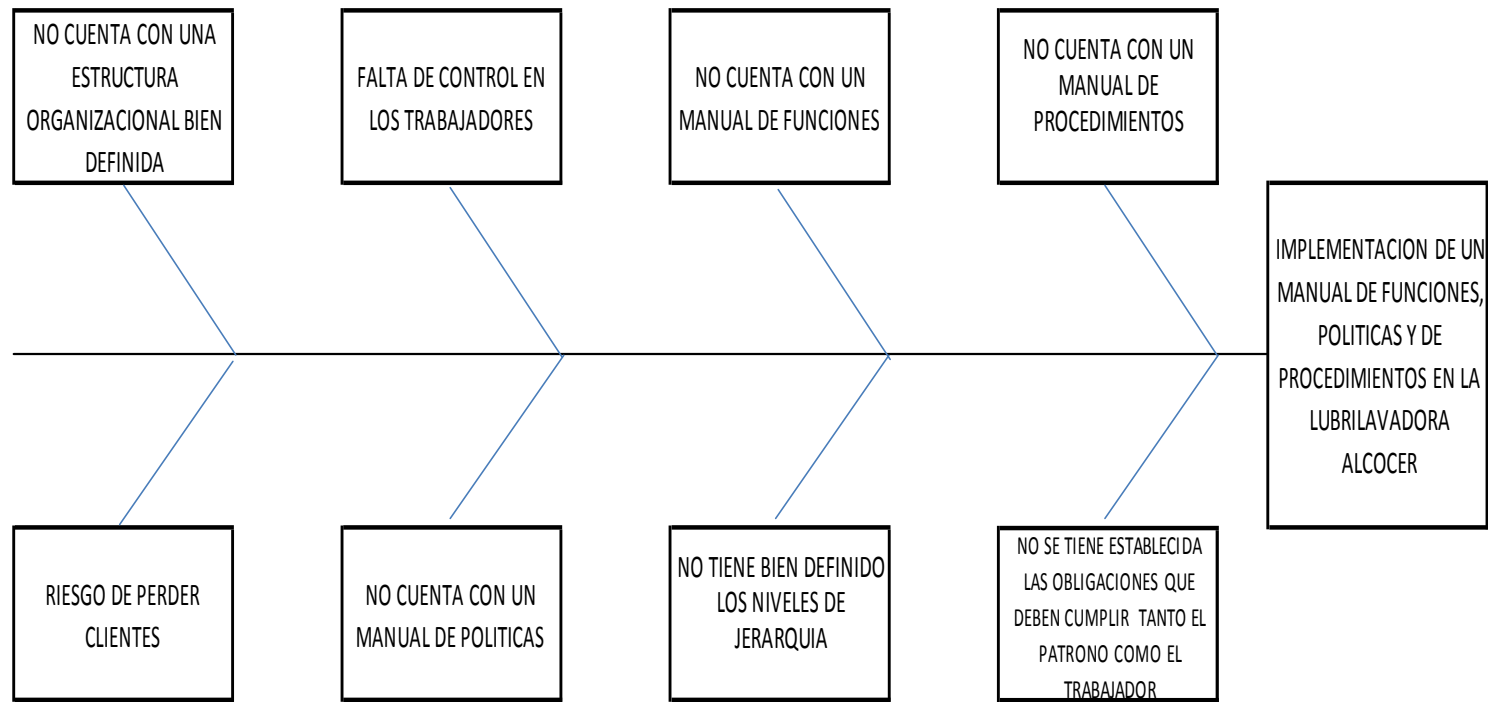
Rosas, L. V. (s.f.). *Recursos Humanos*. Recuperado el enero de 2012, de
<http://www.gerencie.com/capacitacion-del-personal.html>

Santos, D. A. (s.f.). Recuperado el enero de 2012, de
<http://infolimaperu.blogspot.com/2011/05/el-marco-conceptual-de-la-investigacion.html>

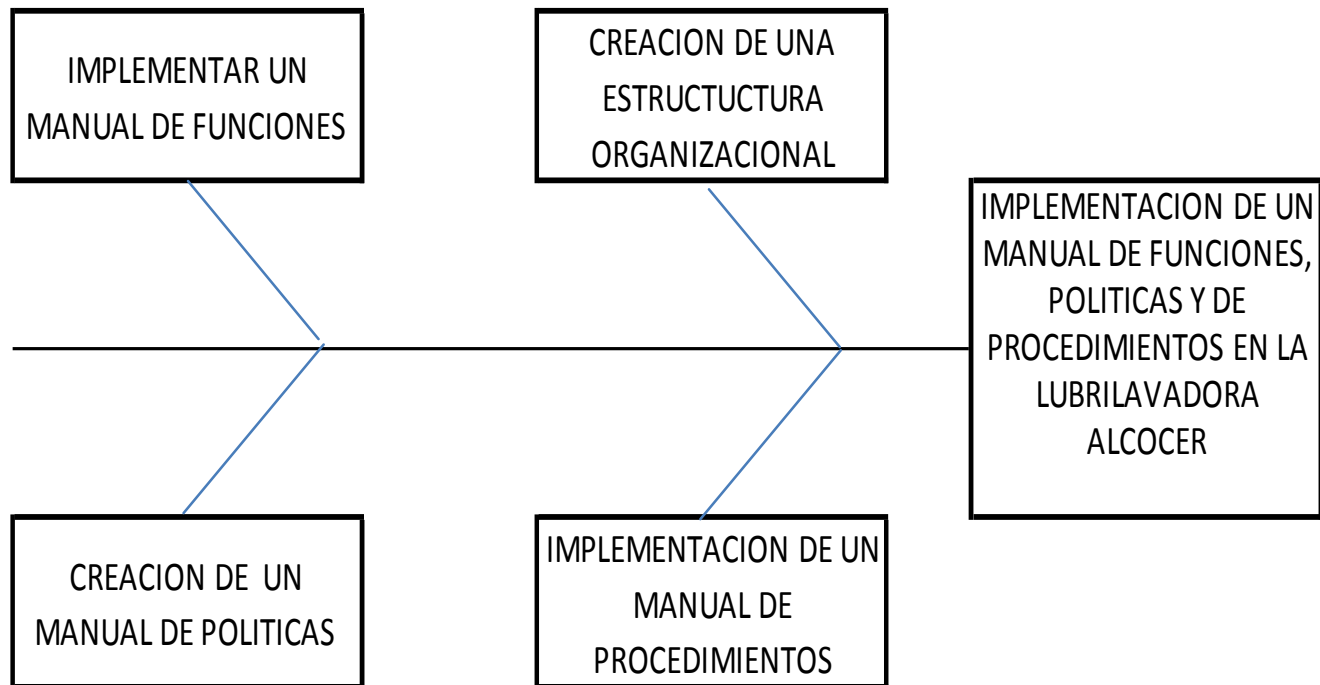
Strahler. (s.f.). *Captación de clientes : las mejores estrategias y trucos para lograrlo*. Recuperado el enero de 2012, de http://es.overblog.com/Captacion_de_clientes_las_mejores_estrategias_y_trucos_para_lograrlo-1228321767-art214708.html

ANEXOS

ANEXO 1: DIAGNOSTICO



CONTROL AL PRONOSTICO SOLUCIÓN



FICHA INTELIGENTE			
VARIABLE	DISCIPLINA	TEMAS	FUENTE
ORGANIGRAMA	Administración	Que es una estructura organizacional, tipos de organigrama, cuál es la finalidad del organigrama, cuál son las ventajas de un organigrama, requisitos y proceso para la elaboración de los organigramas	GIBSON James, IVANCEVICH John, DONNELLY James, KONOPASKI Robert: Cultura Organizacional, Mcgraw -Hill/Interamericana Editores S.A., México 2007. http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf
FUNCIONES	Contabilidad Administrativa	Que es un manual de funciones, En que consiste la elaboración del manual de funciones, aprobación y actualización de un manual, importancia de un manual de funciones	http://www.buenastareas.com/ensayos/Importancia-Del-Manual-De-Funciones/2285916.html - http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml
POTLITICAS	Contabilidad Administrativa	Qué es un manual de políticas, objetivos del manual de políticas, importancia del manual, ventajas del manual, contenidos del manual de políticas desarrollo de políticas y elaboración del manual.	http://www.monografias.com/trabajos29/manual-politicas/manual-politicas.shtml ETKIN, JORGE: POLITICA, GOBIERNO Y GERENCIA DE LAS ORGANIZACIONES, Primera Edición.
CAPTACION Y ESTRATEGIAS	marketing	concepto de estrategia y captación de clientes, análisis de porter y estrategias y trucos que se deben utilizar para captar clientes	http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas DOLAN Simón, VALLE CABRERA Ramón, E. JACKSON Susan y SCHULER Randall: La Gestión de los Recursos Humanos, Mcgraw Hill/interamericana Editores s.a., Madrid 2007. JACQUES Horovitz: LOS SECRETOS DE SERVICIO AL CLIENTE Segunda Edición. KOTLER Philip, Armstrong Gary, CAMARA Ibáñez Dionisio, CRUZ Roche Ignacio: Marketing, Pearson Educación, Madrid 2006.
FLUJOGRAMAS	Administración	Diseño y elaboración del Flujograma	http://www.monografias.com/trabajos14/flujograma/flujograma.shtml
PROCEDIMIENTOS	Contabilidad Administrativa	Qué es un manual de procedimientos, la utilidad del manual de procedimientos, conformación del manual y preparación del proyecto del Manual	GARRISON Ray, NOREEN Eric, BREWER Peter: Contabilidad Administrativa, Mcgraw -Hill/Interamericana Editores S.A., México 2007. CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos, Octava Edición Mcgraw -Hill/Interamericana Editores S.A., México 2007.

ANEXO 2: ENCUESTAS



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Esta encuesta se la realizará con el objetivo de implementar medidas correctivas y preventivas que conduzcan al mejoramiento de Lubrilavado Alcocer, iniciando así una labor conjunta para modernizar y elevar la calidad de la atención, a fin de que lo hagan con verdadero espíritu de servicio.

- ❖ Este modelo de encuesta está dirigida a los clientes de la Lubrilavadora, para lo cual deberá:

- 1.- Leer detenidamente las preguntas.
- 2.- Marcar con una X la alternativa seleccionada.
- 3.- Contestar claro y con letra legible las preguntas que consideren necesarias.

1.- ¿Desde hace qué tiempo es cliente de esta Lubrilavadora?

PRIMERA VEZ

1 MES A 2 MESES

2 MESES A 4 MESES

4 MESES A 5 MESES

**2.- ¿Usted conoce la estructura organizacional de la Lubrilavadora Alcocer?
¿Por qué?**

SI

NO

3.- ¿Está usted de acuerdo que se consuma de 1 hora y media a 2 horas en el lavado y limpieza de su vehículo?¿Por qué?

SI

NO

4.- ¿Tiene conocimiento de las promociones de la Lubrilavadora?

SI

NO

5.- ¿Cómo califica el desempeño del talento humano al momento de brindar del servicio?¿Por qué?

LENTO

NORMAL

RAPIDO

EFICIENTE

**6.- ¿En qué nivel calificaría el servicio de cobranza de está
Lubrilavadora?¿Por qué?**

RÁPIDO

NORMAL

LENTO

EFICIENTE

**7.- ¿Cómo calificaría la atención que brinda la Lubrilavadora ALCOCER?
¿Por qué?**

BUENO

MUY BUENO

EXCELENTE

REGULAR

MALO

**8.- ¿Qué piensa usted de que la lavadora cuente con un servicio a domicilio?
¿Por qué?**

BUENO

MUY BUENO

EXCELENTE

ANEXO 3: ENTREVISTA



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Esta entrevista se la realizará con el objetivo de implementar medidas correctivas y preventivas que conduzcan al mejoramiento de la Lubrilavado Alcocer, iniciando así una labor conjunta para modernizar y elevar la calidad de la atención, a fin de que lo hagan con verdadero espíritu de servicio

1.-¿Qué lo motivo a invertir en este tipo de negocio e implementar sistemas de elevadores hidráulicos para el lavado de autos?

2.- ¿Cuál es su visión respecto al crecimiento económico, funcional y estructural de su Lavadora?

3.- ¿Está consciente de que mediante la implementación de un manual de funciones, políticas y procedimientos se podría mejorar el desarrollo de la Lubrilavadora Alcocer que usted dirige?

4.-¿Cree usted que el número de empleados con el que cuenta abastece para dar un buen servicio?

5.-¿Qué tipo de estrategias a utilizado para la captación de clientes?

6.-¿Cree usted que la implementación de la estructura organizacional ayudará en el orden y el servicio a tiempo del establecimiento?

MILAGRO-ECUADOR
GARCIA MORENO Y FEDERICO PROAÑO
Julianamb14@yahoo.es
093917256-089149143



Milagro, 13 de septiembre de 2011

Yo, Llofre Germán Alcocer Guambo, propietario de la Lubrilavadora "ALCOCER" a petición de las interesadas Srta. Gabriela Herrera y Sra. Juliana Morán, doy la autorización para que realicen un estudio integral a la microempresa que dirijo como tema de Tesis previo a la obtención de su título, desde el 25 Octubre del 2011 hasta el 31 de Marzo del 2012, con la única observación de que la información suministrada sea de uso privado.

Atentamente,

Llofre G. Alcocer Guambo
GERENTE - PROPIETARIO
0923606289

ANEXO 5:

PRODUCTOS PARA LA VENTA



LITROS		PVP	P. COMPRA
Pennzoil 20w50	Litro	6,00	4,60
PDV 20w50	Litro	5,00	3,79
Terpel 20w50	Litro	5,00	4,02
Havoline 20w50	Litro	5,00	4,58
Chevron 20w50	Litro	6,50	5,59
76 Sae 20w50	Litro	5,00	4,22
Pennzoil 15w40	Litro	6,00	4,76
76 Sea 15w40	Litro	6,00	4,28
Pennzoil w40	Litro	5,50	4,61
Havoline w40	Litro	5,00	4,20
PDV 10w30	Litro	5,00	4,03
76 Sae 85w140	Litro	6,50	5,20
76 Sae 80w90	Litro	6,50	5,20
Kendall	Litro	7,00	5,60
Pennzoil 2 Tiempos	Litro	6,50	5,20
Pennzoil Trasm	Litro	6,50	5,13
76 Sae 20w50 Motos	Litro	5,00	4,01
GALONES		PVP	P. COMPRA
Pennzoil 20w50	Galón	23,00	21,00
PDV 20w50	Galón	18,00	14,40
Havoline 20w50	Galón	21,00	17,28
76 Sae 20w50	Galón	20,00	16,58
Terpel 20w50		19,00	15,71
Pennzoil 15w40	Galón	23,00	21,00
76 Sae 15w40	Galón	20,00	15,58
PDV Diesel 15w40	Galón	18,00	13,99
Havoline w 40	Galón	19,00	16,02
Terpel w 40	Galón	16,00	13,26
Pennzoil w40	Galón	21,00	17,16
PDV 10w30	Galón	19,00	15,37
CANECAS		PVP	P. COMPRA
CONOCO 15W40	Caneca	85,00	77,62
MOBIL 15W40	Caneca	80,00	64,03

PRODUCTOS PARA LA VENTA



FLTROS P. COMPRA PVP
1,12

Chevrolet Corsa, Dae	Alg 4564/1	Unidad	3,3300	3,7296	5,00
Oil (PH2835) Varios	Sh 966	Unidad	1,6848	1,8870	3,00
Oil (PH47) Luv 2.2 Ga	Sh 2862	Unidad	1,7088	1,9139	3,00
Oil D-Max3.5 Trooper	Sh 3593	Unidad	1,7088	1,9139	3,00
Oil Chevrolet Luv D-	C 1539	Unidad	2,0736	2,3224	3,00
Oil (PH 2825) Nissan	Sh 2825	Unidad	1,7088	1,9139	3,00
Oil (PH 2849) Mazda	Sh 2849	Unidad	1,7472	1,9569	3,00
Oil Forza, Neon, Skod	Sh 3614	Unidad	1,6848	1,8870	3,00
Oil (PH 2840) Toyota	Sh 4967	Unidad	1,5984	1,7902	3,00
Oil For Nuevo (PH 2876)	Sh 6607	Unidad	1,6128	1,8063	3,00
LF Ford TYT Land Cui	Ph8 CHAMP	Unidad	2,1024	2,3547	3,00
SH 3593 Corto Chevrolet	Sh 3593	Unidad	1,7232	1,9300	3,00
Mann (Psl- 301)	W 1168/5	Unidad	8,9300	10,0016	12,00
FF/WS MSB, KIA, HDY	FC 407	Unidad	3,5088	3,9299	5,00
Chevitaxi, Lanos	Alg 4585/1	Unidad	2,7200	3,0464	4,00
Tecfil	PSD 460	Unidad	7,6944	8,6177	12,00
Mazda 2200, 2400, 4x4	ALG 9096	Unidad	3,8550	4,3176	6,00
CHV Aveo-Chevitaxi	RBA 381	Unidad	3,5856	4,0159	5,00
Ford GMC Trucks	HP1	Unidad	4,9920	5,5910	7,00
M-B OF 1721 bus	ARS 9837	Unidad	24,2400	27,1488	35,00
Kia Pregio 2002	RB 187 C	Unidad	3,1000	3,4720	5,00
Of 1721	PSL 301	Unidad	6,3500	7,1120	10,00
Fuel/Water separator	1511	Unidad	3,4500	3,8640	5,00
Chev. Luv Dmax Diesel	A 6127	Unidad	5,1750	5,7960	8,00
LF ISZ.GM.CHV.Luv di	Ph2863BCha	Unidad	3,0100	3,3712	5,00
Oil Hino Fd Ranger	C1 309	Unidad	6,1672	6,9073	10,00
Isuzu FTR	FC 1503	Unidad	3,4632	3,8788	5,00
Isuzu FTR	F 1507	Unidad	2,1996	2,4636	4,00
Isuzu - CHEV	FC 1501	Unidad	2,5450	2,8504	4,00
Filtro de Aceite	PEL 2002	Unidad	7,5072	8,4081	12,00
Filtro de Combustible	PEC 3022	Unidad	6,2112	6,9565	9,00
Filtro de Combustible	PSD 480	Unidad	12,8304	14,3700	18,00
Filtro de Combustible	PC2/255	Unidad	2,7504	3,0804	4,00
Filtro de Combustible	Racor	Unidad	8,7648	9,8166	13,00
Filtro de Combustible	FS 1015/FSC	Unidad	8,5050	9,5256	12,00
Filtro de Combustible	LFF 3526	Unidad	4,7950	5,3704	8,00
Filtro de Aire	A 1505	Unidad	9,1440	10,2413	13,00
Filtro de aire	ARS 9839/ 17	Unidad	26,3150	29,4728	36,00
Filtro de combustible	psl 339	Unidad	6,7100	7,5152	12,00

PRODUCTOS PARA LA

VENTA



VARIOS

P. COMPRA

PVP

1,12

900 SG - Super 2000	Galón	2,6750	2,9960	4,0000
900 SUPER 2000	Galón	2,7950	3,1304	4,0000
900- 32SG Super 2000	Litro	1,0642	1,1919	2,0000
904- 32 S Super 2000	Litro	1,1280	1,2634	2,0000
Aditivo para aceite	Unidad	1,9488	2,1827	3,0000
Líquido de freno	Unidad	1,8864	2,1128	3,0000
Líquido de freno	Unidad	0,9400	1,0528	2,0000
Powerstone radiador verde	Galón	2,8000	3,1360	4,0000
Powerstone radiador verde	Litro	1,0000	1,1200	2,0000
Limpiador de inyectores		3,3936	3,8008	5,0000
Aditivo para diesel		3,7872	4,2417	5,5000
Grasa	Super blu	3,7488	4,1987	5,5000
Grasa kendall	4 libras	14,6496	16,4076	21,0000

Silicón	Unidad	2,0000	2,2400	3,0000
Car Perfume Parlante	Unidad	2,7360	3,0643	4,0000
Aromatizante	Unidad	1,2624	1,4139	2,0000

Cera líquida	Unidad	2,3400	2,6208	3,5000
Limpia parabrisas	Unidad	1,1500	1,2880	2,0000
Agua Batería	Unidad	0,7000	0,7840	1,0000
Probador profesional	Unidad	2,2048	2,4694	3,5000
Desengrasante	Unidad	1,5179	1,7000	3,0000

SERVICIOS PARA LA VENTA



LAVADAS COMPLETAS

	P. COSTO	PVP
CAMIONETAS	7,00	10,00
AUTOS	5,00	8,96
CAMIONCITOS	10,00	20,00
CAMIONES	15,00	25,00
MOTOS	1,00	2,00

LAVADAS EXPRESS

	P. COSTO	PVP
CAMIONETAS	3,00	5,00
AUTOS	3,00	5,00
CAMIONCITOS	7,00	12,00
CAMIONES	10,00	15,00

LIMPIEZAS EXTRAS

	P. COSTO	PVP
Limpieza interna	1,50	3,00
Lavado por fuera	1,50	3,00
Limpieza de techo	2	5,00
limpieza alfombra de piso	4	8,00

ENGRASADAS

	P. COSTO	PVP
DE CAMION	2	5
DE BUSES	2	5

FOTOS EN LA LUBRILAVADORA “ALCOCER”

ENTREVISTA CON EL SR. LLOFRE ALCOCER PROPIETARIO DE LA LUBRILAVADORA



ENCUESTAS A LOS CLIENTES





AREA DE LAVADO



AREA DE SECADO

