



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**PROYECTO**

**“DIAGNOSTICO DE LA ACTUAL GESTIÓN EN LA LUBRICADORA  
HURTADO UBICADA EN LA CIUDAD DE MILAGRO, Y SU  
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD”**

**Autor(a): RIZZO CASTELO SOLANGE DAMARY**

**Milagro, Abril 2013**

**Ecuador**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación nombrado por el Concejo 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 Título “**DIAGNOSTICO DE LA ACTUAL GESTIÓN EN LA LUBRICADORA HURTADO UBICADA EN LA CIUDAD DE MILAGRO, Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD**” presentado por la Srta. Solange Damary Rizzo Castelo

Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar el título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, el mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Milagro, los primeros días del mes de Abril de 2013

---

**Ing. Rosa Espinoza**

**Tutor**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La egresada Solange Damary Rizzo Castelo, autora de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el proyecto titulado “**DIAGNOSTICO DE LA ACTUAL GESTIÓN EN LA LUBRICADORA HURTADO UBICADA EN LA CIUDAD DE MILAGRO, Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD**”, es de nuestra propia autoría, el mismo que ha sido realizado bajo las tutelas dela Ing. Rosa Espinoza en calidad de tutor; no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, los primeros días del mes de Abril de 2013

---

**Solange Rizzo C.**

**C.C. 092836388-6**

**Egresada**

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

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

MEMORIA CIENTÍFICA	{	}
DEFENSA ORAL	{	}
TOTAL	{	}
EQUIVALENTE	{	}

---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

PROFESOR DELEGADO

---

PROFESOR SECRETARIO

## **DEDICTORIA**

Esta tesis la dedico con mucho amor a Dios ya que gracias a el todo se puede; a mi madre que ha sido un pilar fundamental en mi vida y que gracias a ella me he convertido en la persona que soy; a mi esposo, quien me impulso a seguir adelante hasta llegar a cumplir la meta que me propuse

Solange

## **AGREDICIMIENTO**

A Dios que ha demostrado estar siempre conmigo y a no desampararme dándome fortaleza para seguir y poder culminar con mi carrera.

A mi asesor de tesis la Ing. Rosa Espinoza por su apoyo constante y su conocimiento para llevar a cabo esta propuesta.

A mis padres y mis hermanos por apoyarme en la realización de mi investigación y a los largo de mis estudios.

A la Universidad Estatal de Milagro, a la Unidad de Ciencias Administrativas y Comerciales, por darme la oportunidad de formarme como profesional en la Carrera de Ingeniería de Contaduría Pública y Auditoría. Gracias a Todos

Solange

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Máster,  
Jaime Washington Orozco Hernández  
Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“DIAGNOSTICO DE LA ACTUAL GESTIÓN EN LA LUBRICADORA HURTADO UBICADA EN LA CIUDAD DE MILAGRO, Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD”**, y corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, los primeros días del mes de Abril de 2013

---

**Solange Rizzo C.**

**C.C. 092836388-6**

**Egresada**

## INDICE GENERAL

<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Problematización.....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.1.3 Formulación del problema.....	3
1.1.4 Sistematización del problema.....	3
1.1.5 Determinación del problema.....	4
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.2.1 Objetivo general.....	4
1.2.2 Objetivo específicos.....	4
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	4
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO REFENCIAL</b>	
2.1 MARCO TEÓRICO.....	6
2.1.1 Antecedentes históricos.....	6
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	7
2.1.3 Fundamentación.....	8
2.2 MARCO LEGAL .....	23
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	32
2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES.....	35
2.4.1 Hipótesis general.....	35
2.4.2 Hipótesis particulares.....	35
2.4.3 Declaración de variables.....	36
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	36
<b>CAPITULO III</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	



3.1	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL..	38
3.2	LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	39
3.2.1	Característica de la población.....	39
3.2.2	Delimitación de la población.....	39
3.2.3	Tipo de muestra.....	40
3.2.4	Tamaño de Muestra.....	40
3.2.5	Proceso de selección.....	40
3.3	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	41
3.3.1	Método Teórico.....	41
3.3.2	Métodos empíricos.....	41
3.3.3	Técnicas e instrumentos.....	41
3.4	EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	41

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	42
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.....	55
4.3	RESULTADOS.....	55
4.4	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	60

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

5.1	TEMA.....	61
5.2	FUNDAMENTACIÓN.....	61
5.3	JUSTIFICACIÓN.....	66
5.4	OBJETIVOS.....	66
5.4.1	Objetivo General.....	66
5.4.2	Objetivos Específicos.....	67
5.5	UBICACIÓN.....	67
5.6	FACTIBILIDAD.....	68
5.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA .....	68
5.7.1	Actividades.....	68
5.7.2	Recursos, Análisis financiero.....	97

5.7.3 Impacto.....	98
5.7.4 Cronograma.....	99
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta .....	100
CONCLUSIONES.....	101
RECOMENDACIONES.....	102
BIBLIOGRAFIA.....	103
ANEXOS.....	105

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1.	
Declaración de variable.....	38
CUADRO 2.	
Operacionalización de las variables.....	39
CUADRO 3.	
Tamaño de la Muestra .....	41
CUADRO 4	
Encuesta	
Pregunta 1 .....	45
CUADRO 5.	
Encuesta	
Pregunta 2 .....	46
CUADRO 6.	
Encuesta	
Pregunta 3 .....	47
CUADRO 7	
Encuesta	
Pregunta 4 .....	48
CUADRO 8	
Encuesta	
Pregunta 5 .....	49
CUADRO 9	
Encuesta	
Pregunta 6.....	50

CUADRO 10	
Encuesta	
Pregunta 7.....	51
CUADRO 11	
Encuesta	
Pregunta 8.....	52
CUADRO 12	
Encuesta	
Pregunta 9.....	53
CUADRO 13	
Encuesta	
Pregunta 10.....	54
CUADRO 14	
Encuesta	
Pregunta 11.....	55
CUADRO 15	
Encuesta	
Pregunta 12.....	56
CUADRO 16	
Manual de funciones Gerente.....	72
CUADRO 17	
Manual de funciones Secretaria.....	74
CUADRO 18	
Manual de funciones Departamento de Contabilidad.....	76

CUADRO 19	
Manual de funciones Departamento de Bodega.....	78
CUADRO 20	
Manual de Procesos Departamento de Ventas.....	80
CUADRO 21	
Manual de Procesos Departamento de Compras.....	84
CUADRO 22	
Manual de Procesos Departamento de Talento Humano.....	88
CUADRO 23	
FODA .....	92
CUADRO 24	
Estrategias FO.....	93
CUADRO 25	
Estrategias FA .....	94
CUADRO 26	
Estrategias DO.....	95
CUADRO 27	
Estrategias DA.....	96
CUADRO 28	
Matriz FODA.....	97

CUADRO 29	
Costos Por Estrategias De Capacitación.....	98
CUADRO 30	
Cronograma.....	100

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	
Encuesta	
Pregunta 1.....	45
Figura 2	
Encuesta	
Pregunta 2.....	46
Figura 3	
Encuesta	
Pregunta 3.....	47
Figura 4	
Encuesta	
Pregunta 4.....	48
Figura 5	
Encuesta	
Pregunta 5.....	49
Figura 6	
Encuesta	
Pregunta 6 .....	50
Figura 7	
Encuesta	
Pregunta 7.....	51

Figura 8	
Encuesta	
Pregunta 8.....	52
Figura 9	
Encuesta	
Pregunta 9.....	53
Figura 10	
Encuesta	
Pregunta 10.....	54
Figura 11	
Encuesta	
Pregunta 11.....	55
Figura 12	
Encuesta	
Pregunta 12.....	56
Figura 13	
Ubicación.....	70
Figura 14	
Organigrama Estructural.....	71



## RESUMEN

La presente tesis fue realizada a la Lubricadora HURTADO, gracias al esfuerzo y dedicación del propietario, ha logrado ser reconocida en la ciudad de Milagro por lo que tiene muchos clientes. La tesis pretende realizar cambios dentro de la actual gestión de procesos administrativos y cual es la incidencia que tiene la rentabilidad hoy en día la mayoría de las empresas tratan de ser rentables pero para eso se deben cumplir las leyes y reglamentos de la empresa. El estudio que se ha realizado a la empresa se detecto que en la actual gestión de la Lubricadora Hurtado no se han establecidos políticas ni procedimiento. No se han delegado funciones a los trabajadores por lo que no hay eficiencia dentro de la actividades que ellos realizan al delegar funciones ellos sabrán que actividades realizar y cuales son sus obligaciones dentro de empresa, la falta de capacitación constante ha hecho que los trabajadores desconozcan del producto que venden. Finalmente como una manera de buscar soluciones a los problemas de la Lubricadora HURTADO se ha reestructurado el organigrama de la empresa, se ha analizado que si se implementa manuales de funciones habrá mayor eficiencia por parte de los trabajadores. La empresa ha decidido aplicar políticas y procedimientos para el logro de los objetivos y facilitar la implementación de las estrategias con el fin de mejorar los procesos administrativos ya que si hay procesos eficaces y eficientes la empresa podrá ser más competitiva dentro del mercado automotriz. Se han planteado objetivo general y objetivos específicos, los cuales se cumplieron con cabalidad.

Palabras Claves: Políticas, Estrategias, Procedimientos, Procesos Administrativos

## SUMMARY

This thesis was conducted to lubricator Hurtado, thanks to the efforts and dedication of the owner, has achieved recognition in the city of Milagro so you have many customers. The thesis aims to make changes in the current management of administrative processes and what is the impact profitability has today most companies try to be profitable but for that you must comply with the law and regulations of the company. The study was carried out at the company that was detected in the current management of the lubricator Hurtado have not established policies or procedures. Do not have delegated tasks to workers so that no efficiency in the activities performed by delegating functions to perform activities they will know what their obligations and in company, continuing lack of training has led workers are unaware of product they sell. Finally as a way to find solutions to the problems of Hurtado lubricator has restructured the organization chart has been analyzed that if implemented will have operating manuals efficiency by workers. The company has decided to implement policies and procedures to achieve the objectives and facilitate the implementation of strategies to improve administrative processes and that if effective and efficient processes enable the company to be more competitive in the automotive market. They have raised general objective and specific objectives, which are fully met.

Keywords: policies, strategies, procedures, processes administrative.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación ha generado realizar un “Diagnóstico de la actual gestión en la Lubricadora HURTADO ubicada en la ciudad de Milagro, y su incidencia en la rentabilidad” aspira contribuir con los propietarios en las actividades de la empresa a través del estudio de un diagnóstico de la actual gestión que se está dando en la Lubricadora se lograra diseñar políticas y procedimientos cerciorándose que de estos cambios surjan efectos positivos dentro del área administrativas.

Cabe mencionar que en la empresa es necesario mejorar cada uno de los procesos administrativos y financieros, mediante estrategias que tiene como propósito principal aplicar políticas reglamentos y procedimientos y al mismo tiempo implementar una serie de recursos como son manuales de funciones, un sistema de control de inventario, capacitaciones y motivación a los trabajadores ya que se puede dar cuenta que es esto lo que falta para que la empresa llegue hacer rentable.

En la Lubricadora Hurtado, luego del análisis se han presentado varias alternativas de mejoramiento a la eficiencia y a la productividad, por lo que se ha considerado que las personas son el lazo que une a la empresa con sus clientes por lo que surge la necesidad de mejorar el proceso productivo para que cada trabajador sea mas eficiente en la actividades que realizan dentro de la empresa.

Se ha podido detectar varias falencias dentro del entorno tanto interno como externo de la empresa por lo que se busca aplacar aquellas deficiencias que no están permitiendo un desarrollo adecuado del negocio por lo que esta conduciendo a la empresa hacia una rentabilidad poco eficiente.

Este proyecto consta con cinco capítulos que tienen relevancia para que se lleve a cabo esta investigación.

## **CAPITULO I EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN**

En los últimos años Milagro ha sido una de las ciudades con mayor progreso en el ámbito comercial e industrial y de servicios de la provincia del Guayas esto a originado que el sector automotriz crezca por lo que hay la necesidad de introducir al mercado una empresa que preste servicios de mantenimiento al motor de cada vehículo la falta de lugares que brinde este servicio con calidad y de responsabilidad.

La actual gestión dentro de la Lubricadora Hurtado ha provocado la falta de aplicación de políticas y reglamentos esto lleva a la baja eficiencia por parte de los trabajadores y una incorrecta administración por lo que no hay productividad.

Se detecto las siguientes falencias originadas del problema principal:

Dentro de los problemas que infieren en la empresa tenemos la falta de desabastecimiento de la mercadería lo que afecta la demanda de los clientes y a ser competitivos.

No posee recursos monetarios para atender obligaciones que se presentan diariamente ya que la mayoría del dinero se encuentra en cuentas que tiene por cobrar la empresa.

Dentro de la empresa no se realiza capacitaciones a los trabajadores por lo que ellos poseen un desconocimiento acerca de la función de algunos productos.

Se pudo analizar que no hay un sistema para registrar las ventas y los gastos que tiene la empresa diariamente no se puede saber con exactitud el total de ganancias.

La empresa no cuenta con un adecuado manual de funciones por lo que cada trabajador concentra su esfuerzo en la tarea que tiene asignada tratando de hacerla conforme a las instrucciones y especificaciones recibidas, pero con poca información con relación al resultado final de su trabajo.

La falta de motivación de parte de los empleadores hacia sus trabajadores para que mejoren su desempeño laboral.

### **1.1.2. Delimitación del problema**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Sector:** Mantenimiento de Vehículos

**Área:** Desarrollo Interno

**Dirección:** Av. Mariscal Sucre

**Tiempo de Evaluación:** 2012-2013

### **1.1.3. Formulación del problema**

¿De qué manera esta afectando en la rentabilidad de la lubricadora HURTADO el desempeño de la actual gestión?

### **1.1.4. Sistematización del problema**

¿De qué forma el desabastecimiento de mercadería afecta a la productividad de la empresa?

¿De qué manera inciden las cuentas por cobrar vencidas en el desarrollo productivo de la empresa?

¿De qué forma la falta de capacitaciones a los trabajadores ocasiona problemas dentro de las funciones que ellos realizan?

¿Qué genera la ausencia de un sistema actualizado para controlar el total de gastos e ingresos diariamente?

¿De qué manera la carencia de manual de funciones afecta al personal que labora en la empresa?

¿De qué forma está afectando la falta de motivación a los trabajadores para la eficiencia en su trabajo?

#### **1.1.5 DETERMINACIÓN DEL TEMA.**

Diagnóstico de la Gestión en la Lubricadora HURTADO, ubicada en la ciudad de Milagro, y su incidencia en la rentabilidad.

### **1.2 OBJETIVOS**

#### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN**

Determinar como incide la actual gestión en la Lubricadora HURTADO, mediante la aplicación de políticas y reglamentos que ayudan a mejorar el rendimiento.

#### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

- Establecer de qué forma el desabastecimiento de la mercadería afecta para la productividad de la empresa.
- Identificar de qué manera incide tener cuentas por cobrar vencidas para el desarrollo productivo de la lubricadora.
- Verificar por qué la falta de capacitaciones a los trabajadores ocasiona problemas dentro de las funciones que realizan.
- Establecer que genera la ausencia de un sistema actualizado que permita el registro de los gastos e ingresos con la finalidad de saber cuanto queda de ganancias diariamente.
- Verificar que la ausencia de un manual de funciones afecta con las responsabilidades que debe realizar cada uno de los trabajadores.
- Determinar cómo incide la falta de motivación, en el desempeño laboral del personal de la lubricadora Hurtado.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Es importante mencionar que actualmente la competencia está aplicando adecuados procesos en sus actividades internas como: control administrativo, planificación, supervisión, control, etc. con el fin de mantenerse dentro del sector competitivo de esta localidad, donde se han establecido muchas empresas que están en constante

crecimiento, es por ello, que es necesario estar a la par de estas organizaciones y lograr un posicionamiento reconocido en esta plaza de mercado. Satisfacción al cliente y posesionando nuestros productos tanto en el mercado con altos estándares de calidad.

Esta investigación se fundamentará a través aspectos relevantes sobre información estratégica y administrativa para la empresa. También aplicaremos un control interno donde escogeremos una herramienta investigativa para poder obtener nuevas políticas y reglamentos para mejorar el talento humano de la empresa HURTADO.

El diseño de estrategias que permita el mejoramiento de control de inventario, implementar un adecuado manual de funciones. Así mismo lograr que den capacitaciones adecuadas al personal administrativo y operacional de la empresa ya que eso traerá a la empresa una mayor seguridad al momento de competir en el mercado.

En la actualidad se labora sin ninguna orientación técnica y estratégica; por ello creemos conveniente la implementación de un control interno para mejora y con el fin de buscar la solución más acertada para bienestar de la empresa.

Al finalizar este proyecto nos daremos cuenta que se puede obtener una mayor eficiencia en los trabajadores y al mismo tiempo se puede tener una mayor productividad al implementar políticas y reglamentos.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

La lubricadora HURTADO se dedica a prestar servicios de mantenimientos de lubricación del vehículo y motocicletas de uso particular como también de transporte de carga.

Empezó sus actividades desde el 1 de febrero 1998 hasta la presente fecha, cuyo propietario es el Sr. Danny Hurtado quien comenzó en un lugar mucho más pequeño y siendo el mismo quien atendía a sus clientes junto con su esposa.

Comenzó dando servicio de cambio de aceite como fueron pasando los años la empresa fue creciendo ahora cuenta también con servicio de engrasadas y cambios de filtros como son de combustibles, aceites y aire cuenta con una infraestructura muy buena que tiene más personas atendiendo al público.

Con el transcurso del tiempo fue adquiriendo maquinarias como son compresores, engrasadoras etc. Para mejorar su servicio siendo así la mejor lubricadora del sector.

Aporta con el medio ambiente ya que se recicla el aceite que fue usado o también llamado aceite quemado y como son los filtros usados se lo vendemos a una empresa que elabora productos ecológicos como son el biodiésel o jabones.

En la actualidad la Lubricadora HURTADO es una empresa que ha sido fuente de trabajo para muchas personas.



## **2.1.2 ANTECEDENTES REFERENCIALES**

**Cruz Vanessa (2010) “Análisis de la Gestión de Almacenamiento de la Bodega principal de Productos Terminados: Caso de Productos de Consumo de Masivos “Escuela Superior Politécnica del Litoral**

### **Resumen de la Tesis**

Tiene como objetivo principal replantar las estrategias para evitar caer en rentabilidad y ser aun más competitivos.

Desea que generen ideas sustentables para generar beneficios en costos y tener eficiencia dentro de las operaciones logísticas, pues desea tener oportunidad para mejorar el almacenamiento de la bodega de productos terminado.

Tiene relación con la propuesta presente ya que esta tesis tiene como objetivo diseñar estrategias que mejoren la rentabilidad y la gestión actual que se esta llevando en la Lubricadora HURTADO.

**Gutiérrez Gina y Landi María (2006) “Propuesta para incrementar la competencia y la productividad en la empresa Lavadora Centro Sur”. Universidad Salesiana Facultad de Ciencias Administrativas.**

### **Resumen de la Tesis**

Pretende ser de ayuda para la gerencia y prestar un servicio de calidad a sus clientes por lo que es necesario que se proceda a ser un análisis interno de la empresa para ser líderes en el mercado al realizar un análisis se darán cuentas cuáles son sus debilidades y fortalezas que tiene la empresa con la ayuda de los altos ejecutivos.

La propuesta de incrementar la competitividad y productividad se pretende mitigar varios problemas que posee esta empresa mediante programas de capacitación.

La lubricadora necesita aplicar políticas y procedimientos ya que necesita mejorar los procesos administrativos.

### **2.1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

**ARENS A. – ELDER R. – BEASLEY M. (2007) “Auditoria Un Enfoque Integral”, (11va Edición)**

#### **¿QUÉ ES UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO?**

Es un proceso cuyo fin es de ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad de información.
- Eficiencia y eficacia en los procesos.
- Cumplimiento de leyes y reglamentos y regulaciones aplicables.

Las personas de la empresa necesitan saber bien cuáles son sus responsabilidades dentro de ella, así como las normas y reglas que la rigen también se establecen políticas que describen las prácticas correctas de negocios, los conocimientos y la experiencia del personal clave, así como el uso de los recursos.

Las características del personal influyen en la eficiencia del control interno. Así pues las políticas de contratación, la orientación, la capacitación, la evaluación, el asesoramiento, la promoción y compensación de los empleados influyen mucho en la idoneidad del ambiente de control.

Un sistema de control interno consta en políticas y procedimientos diseñados para brindar una seguridad a la administración de la misma que deberá cumplir con sus objetivos y metas.

#### **OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

Los objetivos más amplios para el diseño de un control interno:

- 1.- Confiabilidad de los informes financieros.- la administración es responsable de preparar los estados financieros para los inversionistas los acreedores y otros usuarios, tiene la responsabilidad de asegurarse de que la información se presente de manera parcial.
- 2.- Eficiencia y eficacia de las operaciones.- Tiene como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar las metas de la entidad.

3.- Cumplimiento con las leyes y reglamentos.- Aquí se requiere de que las organizaciones públicas, no públicas y sin fines de lucro sigan varias leyes y reglamentos.

La evaluación que hace la administración del control interno sobre los informes financieros está dividida por dos componentes claves:

- Diseño del control interno sobre el informe financiero: cuando se evalué el diseño del control interno sobre los informes financieros, la administración evalúa si el control está diseñado para impedir o detectar errores de importancia en los estados financieros. La administración se enfoca en los controles sobre todas las afirmaciones relevantes relacionadas con todas las cuentas y manifestaciones importantes en los estados financieros
- Eficacia de la operación: La administración debe comprobar la eficacia de los controles, su objetivo es determinar si el control está operando según se diseño y si la persona que revisa el proceso de control posee la autoridad y capacidad necesaria para realizar el control de manera efectiva.

Las pruebas que realiza la administración a la eficacia operativa incluyen una mezcla de interrogatorios al personal, revisión de documentación relevante, observación de las operaciones de la compañía y el desempeño de la aplicación de los controles.

## **COMPONENTES DEL COSO DEL CONTROL INTERNO**

El marco integrado del control interno de COSO es un modelo de control interno el más aceptado en lo Estados Unidos. Consta de 5 categorías que la administración establece y aplica para brindar una seguridad razonable de que esos objetivos de control se llevaran.

Los componentes del control interno del COSO son los siguientes:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgo
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Monitoreo

**AMBIENTE DE CONTROL.-** Sirve como unificador de los cuatro componentes. Sin un ambiente control de efectivo existe muy poca probabilidad de que los otros cuatro den un resultado efectivo en el control interno, sin importar su calidad.

Consiste en políticas acciones y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una administración en cuanto al control interno y la importancia de la misma.

**EVALUACIÓN DE RIESGO.-** Es la identificación y análisis de los riesgos principales de la misma para la elaboración de los estados financieros de conformidad con lo PCGA.

La administración se debe enfocar en los riesgos en todos y en cada uno de los niveles de la organización e implementar las medidas necesarias para utilizarlas.

**ACTIVIDADES DE CONTROL.-** Son las políticas y procedimientos además de la que están contenidas en los 4 componentes, ayudan a asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que entraña el cumplimiento de los objetivos de la organización. Las actividades de control generalmente se relacionan con políticas y procedimientos que pertenecen a:

1. La separación de responsabilidades
2. El procesamiento de operación
3. Los controles físicos
4. Las provisiones del desempeño.

El desarrollo de actividades de control desarrollados con políticas y procedimientos con frecuencia se incluyen en los siguientes analizadas a continuación:

**1.-Separación adecuada de responsabilidades.-** existen cuatro guías importantes para los auditores que ayudan a la separación adecuada de responsabilidades para evitar fraudes y errores enunciados a continuación.

#### *CONTABILIDAD SEPARADA DE LA CUSTODIA DE LOS ACTIVOS FINANCIEROS.*

Se utiliza para proteger a la compañía contra desfalco. Una persona que tiene la custodia temporal o permanente de activos fijos no debe ser la responsable de rendir cuentas relacionadas con dichos activos.

Si se permite esto aumenta el riesgo de que esa persona disponga el activo para una ganancia personal.

### *CUSTODIA DE ACTIVOS RELACIONADOS SEPARADA DE LA UTILIZACIÓN DE OPERACIONES*

Es preferible utilizar que las personas que utilizan las operaciones tengan control sobre el activo relacionado ya que ocasiona una actividad de desfalco.

### *LA RESPONSABILIDAD OPERATIVA SEPARA DE LA RESPONSABILIDAD DE REGISTRO CONTABLE*

Para asegurar información desprejuicia, por lo general, se incluye el registro contable en un departamento a parte del cargo del contralor

**2.- Autorización a de cuada de las operaciones de actividades.-** Cada operación debe ser realizada de manera correcta si se desea que los controles sean satisfactorios, es autorización puede ser general o específica.

En la autorización general la administración implanta políticas que la entidad debe seguir, los subordinados reciben instrucciones de cómo llevar a cabo estas autorizaciones generales al aprobar todas las operaciones dentro de los límites que establece la política.

La autorización específica tiene que ver con la operaciones individuales, a menudo la administración no está dispuesta a establecer una política para dichas transacciones, prefiere hacer operaciones encada caso.

**3.- Documento y registros adecuados.-** Son los objetos físicos en lo que asientas y resumen las operaciones, tales como las facturas de ventas ordenes de compras, registros diarios de ventas y tarjetas de ventas del personal.

Los documentos cumplen la función de transmitir la información en toda la empresa del cliente y entre las diferentes empresas. Los documentos deben ser adecuados para proporcionar una seguridad razonable de que todos los activos y todas las operaciones se controlan de manera correcta y se registran adecuadamente. Los documentos y registros deben estar:

- ❖ Pre numerados de manera consecutiva a fin de facilitar el control sobre documentos faltantes y como ayuda para independizar documentos cuando que se necesiten en caso posterior.
- ❖ Preparados en el momento en que ocurra una información, según sea posible.
- ❖ Lo suficientemente sencillo para asegurar que se entienda de manera clara.
- ❖ Diseñados para uso múltiple. Cuando sea posible a fin de reducir al mínimo la cantidad de formatos diferentes.
- ❖ Elaboradas de maneras que fomenten una preparación correcta, esto se puede hacer al proporcionar cierto grado de información interna en la forma o registró.
- ❖ Un control que está muy relacionado con los registros es el catálogo de cuentas, el cual es un control importante porque proporciona un marco para determinar la información presentada a la administración y a otros usuarios de los estados financieros, nos permite evitar errores de clasificación si se describe con precisión y rectitud que tipos de operaciones deben están en cada cuenta.

**4.-Control físico sobre activos y registros.-** Par tener un control interno adecuado es esencial proteger los activos y los registros. Si los activos están desprotegidos los pueden robar al igual que los registros que no se protegen de manera adecuada, lo pueden dañar, robar o extraviar el tipo más importante de medida para salvaguardar los activos y los registros es el uso de precauciones físicas.

**5.- Verificaciones independientes referentes al desempeño.-** la necesidad de relaciones independientes surge porque el control interno tiende a cambiar con el tiempo a menos que exista un mecanismo para un análisis constante.

Es probable que el personal olvide de seguir intencionalmente los procedimientos, se vuelve descuidado al no ser que olvide y evalué su desempeño.

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.-** Es iniciar, registrar, procesar e informar de las operaciones de la entidad y mantener la responsabilidad por los activos relacionados. Posee varios subcomponentes que por lo general están compuestos por diferentes tipos de transacciones como ventas, devoluciones de ventas, entradas de efectivo, adquisiciones, etc.

**MONITOREO.-** Se refiere a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la administración, con el fin de determinar que controles están operando de acuerdo con lo planeado y que se modifiquen según los cambios en las condiciones.

***(SENGLE P.) 2004 EL ARTE Y LA PRÁCTICA DE LA ORGANIZACIÓN ABIERTA AL APRENDIZAJE***

**Administración de Recursos Humanos**

La competitividad y la calidad total que hoy exige esta nueva época de cambios, exige de la administración, modernas técnicas y conceptos que permitan lograr que el desempeño sea más efectivo. En donde el cambio de mentalidad de que el administrador sea un facilitador, líder, generador de cambios y oportunidades para su empresa y todos aquellos que se involucran con la misma, se convierte en pieza clave para lograr un mejor desempeño de las personas, de allí la importancia de una adecuada gestión o administración del personal.

***(PORTER, M.) 1986 ESTRATEGIA COMPETITIVA***

**Funciones de la Administración de RRHH**

Las funciones varían dependiendo del tipo de organización en donde a mas de gestionar el desarrollo del personal, asesora a la gerencia en la búsqueda de un mejor desempeño laboral. Entre sus funciones esenciales se destacan las siguientes:

- Reclutar al personal idóneo para cada puesto de trabajo.
- Prestar servicios y ayuda a la organización gerente y empleados.
- Evaluar el desempeño del personal.
- Capacitar y desarrollar programas en función del mejoramiento de conocimientos del personal.
- Informar sobre políticas y procedimientos nuevos o revisados, a todos los empleados.
- Mantener la armonía entre empleados y además buscar solución a los problemas que se pueden desatar entre ellos.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.

La administración de Recursos Humanos al abarcar cada uno de los departamentos que compone una empresa, tiene mucho que aportar a la organización. Entre las cuales tenemos:

- ✓ Influye sobre la defensa del empleado.
- ✓ Influye en la forma de ejecutar las estrategias de una empresa.
- ✓ Influye sobre el comportamiento del personal para alcanzar los objetivos.

### **Planeación de los Recursos Humanos**

La planeación es una herramienta que permite determinar en forma sistemática la provisión de personal adecuado para la empresa. Esta planeación permite:

- Mejorar las utilizaciones de los recursos humanos.
- Juntar los esfuerzos del departamento de personal con los objetivos globales de la organización.
- Economizar en las contrataciones.
- Contar con una base de datos de personal.
- Implementar programas de productividad, mediante la aportación de personal más capacitado.

### **Reclutamiento**

Es un conjunto de procedimientos que permite identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar una vacante de la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

### **Selección**

Este proceso implica una serie de pasos que llevan a la decisión de contratar o no a los solicitantes de empleo.

### **Inducción**

Es el proceso por medio del cual se da al empleado contratado una orientación general sobre sus funciones, finalidad, políticas y estructura de la organización: esto permite estimular al empleado para una mayor fluidez a la integración en su grupo de trabajo.



## **Evaluación del Desempeño**

Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado con el uso de estándares y mediciones del desempeño, con el fin de determinar necesidades de capacitación, políticas de compensación, planeación y desarrollo de la carrera profesional.

## **Capacitación y Desarrollo del Personal**

Capacitación es el conjunto de actividades orientadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes en el personal, beneficios que pueden prolongarse a toda su vida laboral y puede contribuir al desarrollo de ese personal para cumplir futuras responsabilidades. No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad dentro de la empresa.

***(FERNÁNDEZ R.) 2010 LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESA***

## **Como Asegurar La Productividad**

Existe en la actualidad una preocupación muy acentuada por todo lo referente a la mejora productividad de los sistemas o relación de los bienes y servicios producidos y los factores utilizados.

La productividad se logra y mejora organizando y gestionando adecuadamente todos los procesos de la empresa, en la línea de lo que denominamos Gestión de la Calidad Total e implantarla de forma correcta y adecuada. Como ha indicado cuando se habla de calidad tenemos que prestar atención a los tres clientes claves propios de cualquier empresa.

- Al cliente final que paga por nuestros productos o servicios.
- A la sociedad en su conjunto mediante la gestión medioambiental.
- A sus propios trabajadores mediante la gestión de la prevención de los riesgos laborales.

No es suficiente con asegurarla, debe obtenerse bajo coste, lo que exige que los procesos la garanticen a la primera y con el mínimo control.

Finalmente, señalar que el mercado al cual van dirigidos nuestros productos exige calidad contrastada, en cuyo caso se precisara que la misma deberá estar homologada y certificada frente a nuestros consumidores potenciales

### ***(BURBANO J.) 2005 PRESUPUESTO***

#### **Mejoramiento de la Calidad**

Crear constancia de propósito para mejorar los productos y servicios. Fines como innovación, la investigación y el constante mejoramiento. Sin desconocer la trascendencia de la calidad de los productos, sin duda de calidad del servicio al cliente y del conocimiento son parte fundamental de la responsabilidad social que marca el sendero de las relaciones de cada empresa con sus públicos internos y externos.

Desterrar el temor para que todos puedan trabajar con mayor eficiencia. Para conquistar mayores coeficientes de calidad y productividad es esencial que las personas se sientan seguras, en condiciones de solicitar instrucciones adicionales, llamar la atención sobre las situaciones calificadas perjudiciales para la calidad o proponer ideas que, una vez implementadas, permitirán a la empresa adaptarse a las presiones ambientales y aprovechar sus oportunidades.

#### **Fomento de Productividad**

La productividad tiene implicaciones sobre el costeo por cuanto ella confronta el consumo de los principales factores productivos dinero, materiales, horas hombres con el valor agregado que reportan. En consecuencia , para mejorar la productividad el gran reto de la gerencia consiste en acentuar el conocimiento que los trabajadores tienen de su oficio, que ellos suman el compromiso de enseñar a los demás, y establecer escalas remunerativas desprovistas de coeficientes como el numero de subalternos y el tamaño del presupuesto.

### ***(GARY D.) 2009 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS***

#### **PROCESO DE CAPACITACIÓN PARA SER MÁS EFICIENTE**

La capacitación debe incidir inmediatamente después de la inducción. Capacitar significa proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que tienen

que desempeñar dentro de la empresa. La buena capacitación es una base de un gran manejo de administración, el hecho de tener empleados de alto potencial significa el éxito para la compañía nunca debe dejar que hagan lo que quieran sino dejara de ser productivo.

- **Estrategia de Capacitación**

La capacitación se orienta a la enseñanza de técnicas como de ser los empleados, en la actualidad capacitar no se hace solo a los empleados también a los altos directivos ya que ellos son los que plantean las metas estratégicas a futuro de la empresa.

- **Administración del Desempeño**

Implica adoptar un método integrado y orientado a metas para asignar, capacitar, evaluar y recompensar el desempeño del trabajador, ya que la principal meta de la compañía es que sus trabajadores lleguen hacer eficaces en sus puestos de trabajos.

La capacitación llevo hacer un record impresionante en la eficiencia organizacional, porque en sus efectos sobre la productividad obtiene puntuaciones más altas que la evaluación y la retroalimentación.

- **Métodos de Capacitación**

Una vez que se ha decidido capacitar a los trabajadores y que se han identificados las necesidades de cada uno de ellos debe crearse un programa de capacitación. Primero se debe elegir el contenido de capacitación ya que eso va a depender el desempeño de cada trabajador.

- **5 pasos del proceso de Capacitación y Desarrollo**

Analizar la necesidad.- Identifica las habilidades específicas que se requiere para desarrollar objetivos específicos que se asigne el trabajador:

Diseño de la instrucción.- Reúne los programas de capacitación como son ejercicios, teoría.

La validación.- Elimina los defectos del programa de capacitación

Implantación.- Aplica la capacitación a un grupo definido de la empresa

Evaluación.- Evalúa el éxito o el fracaso de la capacitación.

- **Capacitación, Aprendizaje y Motivación**

Capacitar a alguien que carece de motivación y de habilidad suele parecer inútil en algunos casos. En término de habilidades el aprendiz necesita tener niveles educativos e inteligencia y los conocimientos básicos.

El empleador puede tomar diferentes medidas para poder motivar al trabajador, ya que incrementan la motivación y el aprendizaje son las oportunidades de practicar y cometer errores.

- **Motivación e Incentivos**

Si los empleados no esperan que el esfuerzo derive en desempeño, no habrá motivaciones, los gerentes deben asegurarse que su personal tenga habilidades dentro de su trabajo por lo tanto el gerente debe tomar en cuenta las preferencias de cada trabajador y tratar de utilizar recompensar.

### ***(BACAL R.) 2009 COMO MEJORAR EL RENDIMIENTO***

#### **GESTIONAR EL RENDIMIENTO**

Porque es importante gestionar el rendimiento para poder incrementar la productividad de una empresa, mejorar la moral y la motivación y facilitar la coordinación entre trabajadores de una misma empresa.

#### **Controle el Rendimiento**

Evalué la productividad de sus empleados con la finalidad de castigar a aquellos que no dan la talla, la evaluación de la productividad no es mas que una pequeña parte de gestionar rendimiento.

Asegúrese de hablar del rendimiento de la empresa durante todo el año a sus trabajadores para a su vez tenerlos motivados. La gestión de la productividad requiere el intercambio de información entre el jefe y el empleado solo así podrá mejorar el rendimiento.

La gestión del rendimiento no se refiere únicamente a lo que el empleado hace. También el empleador deberá identificar su función en la mejora del rendimiento.

No pida que sus empleados participen para las decisiones de la empresa si después va a ignorar sus comentarios. Primero escuche y después asegúrese de que saben que usted está escuchando. Responda entonces exponiendo sus ideas y puntos de vistas, emprenda alguna acción para ayudar a mejorar la productividad.

Los empleados necesitan saber que se espera de ellos, cuales son las prioridades relativas a sus responsabilidades, con que calidad han de realizar sus tareas, que vinculación hay entre sus responsabilidades y objetivos de su departamento si están o no en el camino correcto.

### **Como Mejorar el rendimiento Laboral**

- Modernizar sus pensamientos.
- Trabajar con sus empleados.
- Determinar los incentivos del rendimiento.
- Planificar con precisión objetivos claros.
- Realizar revisiones efectivas.
- Utilizar la comunicación en la empresa.
- Controlar los conflictos.
- Documentar el rendimiento.
- Formar a los empleados.
- Mejorar el sistema de manera continua.

***(HORNGREN, HARRISON, OLIVER) 2010 CONTABILIDAD 8va Edición***

### **Cuentas por Cobrar**

Se tiene una cuenta por cobrar cuando se venden a crédito bienes o servicios a un cliente. La cuenta por cobrar es el derecho del vendedor sobre el monto de la transacción. También se tiene una cuenta por cobrar cuando se presta dinero a otra parte. De esta manera, una cuenta por cobrar es en realidad el derecho a recibir efectivo en el futuro, a partir de una transacción actual. Es algo que posee el negocio, por lo tanto, se trata de un activo. Cualquier transacción de cuentas por cobrar implica dos partes:

- El acreedor, quien obtiene la cuenta por cobrar (un activo).

- El deudor, quien asume una obligación / cuenta por pagar (un pasivo).

Las cuentas por cobrar son las cantidades de dinero que hay que cobrar a los clientes como resultado de las ventas hechas a créditos, las cuentas por cobrar también sirven como cuentas de control por que resumen el total que nos adeudan los clientes .

**Álvarez M. (2007) “Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos” (7<sup>ma</sup> Edición),**

## **MANUALES DE FUNCIONES**

Un manual de políticas y procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza, dentro de un área, departamento y dirección, gerencia u organización, en este manual se deben contestar las preguntas sobre lo que se hace (políticas) el área, departamento, dirección, gerencia, u organización y como hace (procedimientos) para administrar el área, departamento, dirección, gerencia, u organización para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido ( este control incluye desde la determinación de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o realización o realización del servicio, evaluando el nivel del servicio post-venta).

En el caso de empresas pequeñas con un solo manual para toda la organización puede ser suficiente. Sin embargo dado que la mayoría de las organizaciones tienen definidas las principales áreas del negocio. Es conveniente por aspectos de control y facilidad del manejo de información que cada área tenga su propio manual de políticas y procedimientos. En el caso de que un área sea demasiado grande y maneje áreas o departamentos más pequeños, se podría decir y autorizar también esas áreas o departamento a tener sus propios.

## **CONTENIDO TÍPICO DE LOS MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

El siguiente contenido es solamente una referencia de lo que podría incluir un manual de políticas y procedimientos:

- Portada
- Índice

- Hoja de la autorización del área
- Políticas de calidad (cuando sea aplicable)
- Objetivos del manual
- Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos.
- Políticas
- Procedimientos
- Formatos
- Anexos

El responsable de la revisión, edición y actualización del manual de políticas y procedimientos, es el Director, Gerente o Responsable de cada área emisora. Cada área emisora debe tener su propio manual de políticas y procedimientos.

### **¿QUÉ ES UNA POLÍTICA?**

Una política es.

- a) Una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares.
- b) Una orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo.
- c) La manera consistente de tratar a la gente.
- d) Un lineamiento que facilita la toma de decisiones en las actividades rutinarias.
- e) Lo que la dirección desea que se haga en cada situación definida.

### **LAS POLÍTICAS Y SUS UTILIDADES**

Las políticas ayudan a evitar lentitud, defectos y sobre todo pérdidas de tiempo en las principales actividades y procesos de la organización. Las políticas son como linternas en la oscuridad, porque permiten visualizar un camino claro, preciso y seguro para las actividades cotidianas sobre todo, en los puntos críticos donde se requiere una decisión.

El uso de políticas redundará en un corto plazo, en el aumento de utilidades para la organización.

Cuando se observa que una organización funciona de una manera ordenada y tranquila, es porque está administrada por políticas y procedimientos funcionales y bien diseñados.

## **CARACTERISTICAS DE UNA POLÍTICA**

1. Establece lo que la organización quiere o prefiere que se haga.
2. No dice cómo proceder (eso lo dice el procedimiento)
3. Tiende a darle consistencia a la operación.
4. Es un medio para que a todos se les trate equitativamente.
5. Orienta las decisiones operativas en la misma dirección.
6. Ayuda a que a que todas las actividades de un mismo tipo, tomen la misma dirección.
7. Les quita a los ejecutivos la molestia de estar tomando decisiones sobre asuntos rutinarios.

## **MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS**

Un método es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como una persona realiza el trabajo. En algunos métodos, los pasos exactos varían.

Un procedimiento es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan el trabajo.

Los métodos y procedimientos de uso cotidiano en las organizaciones generalmente son verbales y no están por escrito, incluso la mayor parte de las veces la gente por falta de información y sensibilización acerca de su importancia, modifican o desvirtúan el método o procedimiento de acuerdo al humor o presión de trabajo con se amenace.

Usando adecuadamente Métodos y Procedimientos escritos, las personas ganan dos cosas: Precisión y Velocidad. Si la persona es nueva, adicionalmente gana conocimiento y experiencia. Usted puede beneficiarse igualmente, si en su organización, oficina, taller o negocio asegura que para todos los trabajos clave del negocio se tengan métodos y procedimientos escritos que documenten la mejor experiencia de la organización.

## **COMO SE REFUERZAN LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

Las políticas dicen “Qué hacer”, y los procedimientos dicen en detalle paso a paso “como hacerlo”.



Las políticas muestran lo que la dirección de la organización ha decidido hacer en una situación determinada. Los procedimientos formalizan la implantación de las políticas.

A partir de las políticas se pueden aplicar los procedimientos, a partir del desarrollo de procedimiento, se descubren y proponen las políticas que la organización requiere.

Tanto las políticas y procedimientos deben tener un propósito bien definido. Por lo cual al momento de desarrollarlas es muy importante no perder de vista el propósito correspondiente.

Una política sin procedimientos se puede quedar solamente en buenos deseos. Un procedimiento sin política, está incompleto. Las políticas revisten el procedimiento dándole cuerpo y funcionabilidad. Los procedimientos aseguran la implantación de las políticas. Las políticas y los procedimientos son las caras de una misma moneda.

## **2.2 MARCO LEGAL**

### **Normas Internacionales de Información Financiera**

#### **NIC 1: Control Interno**

A raíz de los últimos escándalos contables el Control Interno ha cobrado muchísima importancia en las grandes empresas de negocios.

El informe COSO ha sido tomado como estándar para la implementación del control Interno en las compañías.

Desde que COSO (Committe of Sponsoring Organizations de la Comisión Treadway) definió en 1992 que es control interno y estableció un marco refencial para evaluar y desarrollar una estructura de la materia, a marcado hitos muy relevante y en enero del 2009 publico la Guía sobre Monitoreo de los Sistemas de Control Interno esta diseñada para auxiliar a las organizaciones a monitorear la calidad de sus sistemas de Control Interno.

**De acuerdo a la Constitución de la Republica del 2008, Titulo VI Régimen de Desarrollo ene sus Capitulo sexto Trabajo y producción, Sección séptima, Política comercial, se expone lo siguiente:**

Art. 304.- La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

1. Desarrollar, fortalece y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Regular, promover y ejecutar las acciones correspondientes para impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial.
3. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
4. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
5. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
6. Evitar las prácticas monopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

### **Formas de Organización de la Producción y su Gestión**

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales publicas o privadas, asociativas, familiares, domesticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivara aquellas que atenten contra sus derechos a los de la naturaleza; alentara la producción que satisfaga la demanda interna garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art.320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulara una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetara a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

### **Democratización de los factores de producción**

Art. 334.- El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá:

1. Evitar la concentración o acaparamiento de factores y recursos productivos, promover su redistribución y eliminar privilegios o desigualdades en el acceso a ellos.

2. Desarrollar políticas específicas para erradicar la desigualdad y discriminación hacia las mujeres productoras, en el acceso a los factores de producción.
3. Impulsar y apoyar el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientados a los procesos de producción.
4. Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, genera empleo y valor agregado.
5. Promover los servicios financieros públicos y la democratización del crédito.

### **Intercambios Económicos y Comercio Justo**

**Art. 335.-** El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos.

El Estado definirá una política de precios orientada a proteger la producción nacional, establecerá los mecanismos de sanción para evitar cualquier práctica de monopolio y oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal.

**Art.424.-** La Constitución es la norma suprema y prevalece sobre cualquier otra del ordenamiento jurídico. Las normas y los actos del poder público deberán mantener conformidad con las disposiciones constitucionales; en caso contrario carecerá de eficacia jurídica.

La Constitución y los tratados internacionales de derechos humanos ratificados por el Estado que reconozcan derechos más favorables a los contenidos en la Constitución, prevalecerán sobre cualquier otra norma jurídica o acto del poder público.

**Art. 425.-** El orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La Constitución ; los tratados y convenios internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos.

En caso de conflicto entre normas de distinta jerarquía, la Corte Constitucional, las juezas y jueces, autoridades administrativas y servidoras y servidores públicos. Lo resolverán mediante la aplicación de la norma jerárquica superior.

La jerarquía normativa considera, en lo que corresponda, el principio de competencia, en especial la titularidad de las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados.

### **Ley Orgánica de Defensa al Consumidor**

Art.2.- Definiciones.- Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:

Anunciante.- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

Consumidor.- Toda persona natural o jurídico que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

Contrato de adhesión.- Es aquel cuyas cláusulas han sido establecidas unilateralmente por el proveedor a través de contratos impresos o en formularios sin que el consumidor, para celebrarlo. Haya discutido su contenido.

Derechos de devolución.- Facultad del consumidor para devolver o cambiar un bien o servicio, en los plazos previstos en esta ley, cuando no se encuentra satisfecho o no cumplen sus expectativas, siempre que la venta del bien o servicio no haya sido hecha directamente, sino por correo, catálogo, teléfono, internet, u otros medios similares.

Especulación.- Práctica comercial ilícita que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificiosamente los precios, sea mediante el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuncia de los proveedores a atender los pedidos de los consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios al productor o de precios al consumidor.

Información básica comercial.- consiste en los datos, instructivos, antecedentes indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio.

Oferta.- Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

Proveedor.- Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

Publicidad.- La comunicación comercial o propaganda que el proveedor dirige al consumidor por cualquier medio idóneo, para informarlo y motivarlo a adquirir o contratar un bien o servicio. Para el efecto la información deberá respetar los valores de identidad nacional y los principios fundamentales sobre seguridad personal y colectiva.

Publicidad abusiva.- Toda modalidad de información o comunicación de carácter comercial, cuyo contenido sea total o parcialmente capaz de incitar a la violencia, explotar el medio, aprovechar la falta de madurez de los niños y adolescentes, alterar la paz y el orden público o inducir al consumidor a comportarse en forma perjudicial o peligrosa para la salud y seguridad personal y colectiva.

Se considerará también publicidad abusiva toda modalidad de información o comunicación comercial que incluya mensajes subliminales.

Publicidad engañosa.- Toda modalidad información o comunicación de carácter comercial, cuyo contenido sea total o parcialmente contrario a las condiciones reales o de adquisición de los bienes y servicios ofrecidos o que utilice textos, diálogos, sonidos, imágenes o descripciones que directa o indirectamente, e incluso por omisión de datos esenciales del producto, induzca a engaño, error o confusión al consumidor.

Servicios Públicos Domiciliarios.- Se entiende por servicios públicos domiciliarios los prestados directamente en los domicilios de los consumidores, ya sea por proveedores públicos o privados tales como servicios de energía eléctrica, telefonía convencional, agua potable, u otros similares.

Distribuidores o comerciantes.- Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual venden o proveen al por mayor o al de tal, bienes destinados finalmente a los consumidores, aun cuando ello no se desarrolle en establecimientos abiertos al público.

Productores o fabricantes.- Las personas naturales o jurídicas que extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores.

### **Derechos y Obligaciones de los Consumidores**

Art. 4.- Derechos del consumidor.- son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la Republica, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básico;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de optima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de optima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportunidad y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;
5. Derechos a un trata transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones optimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;

7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;
8. Derechos a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;
9. Derechos a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos:
11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y,
12. Derecho a que en la empresa o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

### **Información Básica Comercial**

Art. 9.- Información pública.- Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, pesos, y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto.

Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final.

Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y/o volumen

Art. 11.- Garantía.- los productos de naturaleza durable tales como vehículos, artefactos eléctricos, mecánicos, electrodomésticos, deberán ser obligatoriamente garantizados por el proveedor para cubrir deficiencias de la fabricación y de funcionamiento. Las leyendas “garantizado”, “garantía” o cualquier otra equivalente, solo podrán emplearse cuando indiquen claramente en que consiste tal garantía, así

como las condiciones, forma, plazo y lugar en que el consumidor pueda hacerla efectiva.

Toda garantía deberá individualizar a la persona natural o jurídica que le otorga, así como los establecimientos y condiciones que operara.

### **Responsabilidades y Obligaciones del Proveedor**

**Art.17.- Obligaciones del proveedor.-** Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que este pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 18.- Entrega del bien o prestación.- Todo proveedor esta en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

Art. 24.- Repuestos.- En los contratos de prestación de servicios cuyo objeto sea la reparación de cualquier tipo de bien, se entenderá implícita la obligación de cargo del prestador del servicio, de emplear en tal reparación, componentes o repuestos nuevos y adecuados al bien de que se trate, a excepción de que las partes convengan expresamente lo contrario.

El cumplimiento de esta obligación dará lugar, además de las sanciones e indemnizaciones que correspondan, a que se obligue al prestador del servicio o sustituir, sin cargo adicional alguno, los componentes o repuestos de que se trate.

Art. 25.- Servicio Técnico.- Los productores, fabricantes, importadores, distribuidores y comerciantes de bienes deberán asegurar el suministro permanente de componentes, repuestos y servicio técnico, durante el lapso en que sean producidos, fabricados, ensamblados, importados o distribuidos y posteriormente, durante un periodo razonable de tiempo en función a la vida útil de bienes en cuestión, lo cual será determinado de conformidad con las normas técnicas del Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN.



Art. 26.- Reposición.- Se considerara un solo bien, aquel que se ha vendido como un todo, aunque este formado por distintas unidades, partes, piezas o módulos, no obstante que estas puedan o no prestar una utilidad en forma independiente unas de otras. Sin perjuicio de ello, tratándose de su reposición, esta se podrá efectuar respecto de una unidad, parte, pieza o modulo, siempre que sea por otra igual a la que se restituya y se garantice su funcionalidad.

Art. 27.- Servicio profesionales.- Es deber del proveedor de servicios profesionales. Atender a sus clientes con calidad y sometimiento estricto a la ética profesional, la ley de su profesión y otras conexas.

En lo relativo al cobro de honorarios, el proveedor deberá informar a su cliente, desde el inicio de su gestión, el monto o parámetros en los que se regirá para fijarlos dentro del marco legal vigente en la materia y guardando la equidad con el servicio prestado.

Art. 28.- Responsabilidad solidaria y derecho de repetición.- Serán solidariamente responsables por las indemnizaciones civiles derivadas de los daños ocasionados por vicio o defecto de los bienes o servicios prestados, los productores, fabricantes, importadores, distribuidores, comerciantes, quien haya puesto su marca en la cosa o servicio y, en general, todos aquellos cuya participación haya influido en dicho daño.

La responsabilidad es solidaria, sin perjuicio de las acciones de repetición que correspondan. Tratándose de la devolución del valor pagado, la acción no podrá intentarse sino respecto del vendedor final.

El transportista solo responderá por los daños ocasionados al bien con motivo o en ocasión del servicio por el prestado.

## **Reglamento de Comprobantes de Ventas, Retención y Documentos Complementarios**

De los Comprobantes de Ventas, Retención y Documentos Complementarios

Art.1.- Comprobantes de Ventas.- Son comprobantes de ventas los siguientes documentos que acreditan la transparencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con atributos:

- a) Facturas;
- b) Notas de Ventas – RISE;
- c) Liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios;
- d) Tiquetes emitidos por maquinas registradoras;
- e) Boletos o entradas a espectáculos públicos; y,
- f) Otros documentos autorizados en el presente reglamento.

Art. 2.- Documentos Complementarios.- Son documentos complementarios a los comprobantes de ventas, los siguientes;

- a) Nota de crédito;
- b) Notas de débitos; y,
- c) Guías de remisión.

Art. 3.- Comprobantes de retención.- Son comprobantes de retención los documentos que acreditan las retenciones de impuestos realizadas por los agentes de retención en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno, este reglamento y las resoluciones que para el efecto emita el Director General del Servicio de Rentas Internas.

Art. 8.- Obligación de emisión de comprobantes de ventas y comprobantes de retención.- Están obligados a emitir y entregar comprobantes de ventas todos los sujetos pasivos de impuestos, a pesar de que el adquirente no los solicite o exprese que no los requiere.

Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes, aun cuando se realicen a título gratuito, autoconsumo o de la prestación de servicios de cualquier naturaleza, incluso si las operaciones se encuentren gravadas con tarifa 0% del impuesto al valor agregado.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Anunciante.-** Aquel proveedor de bienes que se ha encargado de difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

**Calidad total.-** es un modelo de hacer negocio y está localizado hacia el cliente. No solo se refiere al producto o servicios en sí, sino que es la mejora permanente del aspecto organizacional, gerencial. Tiene como principio fundamental la mejora continua y es el resultado de la visión, la planificación, la aplicación disciplinada del trabajo y la habilidad en toda empresa.

**Capacitaciones Laborales.-** Es promover el desarrollo del personal, así como consecuencia el desarrollo de la organización.

Es propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

**Consumidor.-** Toda persona natural o jurídico que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute de bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

**Desabastecimiento.-**Falta de determinado productos en un establecimiento comercial o en una población.

**Eficiencia laboral.-**se refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado, se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo con anterioridad en el menor tiempo posible y con un mínimo uso de los recursos, lo que supone una optimización.

**Gastos.-** Desembolsos incurridos por la empresa para el pago de un bien o la prestación de un servicio.

**Ingresos.-**Total de recursos adquiridos por la comercialización de productos o comercialización de servicios de la entidad durante un tiempo determinado.

**Inventario.-** Es la comprobación y recuento de las existencias físicas de los productos que puede haber en una empresa.

**Manual de funciones.-** es una herramienta que sirve como guía metodológica que permite a las distintas áreas organizaciones, de manera efectiva, sencilla y practica, operar los diferentes procedimientos, con información consistente, necesaria y suficiente para facilitar la relación con los destinatarios y beneficiarios.

**Mantenimiento Vehicular.-**Consiste en inspeccionar el vehículo dentro y por fuera, la lubricación de un vehículo consiste en cambio de aceite, engrasada, cambio del filtro de aire y de combustible.

**Motivación laboral.-**La motivación es aquello que impulsa a los individuos a intentar conseguir, mediante acciones, el logro de algún objetivo; es decir, alcanzar metas, ya sean personales o de grupo.

**Políticas.-**la política de las empresas tiene como finalidad crear un entorno más favorable a la creación y el desarrollo de las empresas, especialmente de las pequeñas y medianas empresas.

Las políticas son guías para orientar la acción, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de la organización, son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias

**Productividad.-** Consiste en aprovechar al máximo cada uno de los recursos que posee la empresa, eso no quiere decir que al buscar la eficiencia y mejoramiento en aspectos determinado no lleve a la empresa a ser productiva y por ende más competitiva dentro del mercado en el que se encuentre debido a que podrá diferenciar del resto y hacerle frente a la competencia.

**Productos o fabricantes:** Las personas naturales o jurídicas que extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores

**Proveedor.-** toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa.

Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes prestan servicios públicos por delegación o concesión.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 HIPÓTESIS GENERAL**

Si la actual gestión aplicaría políticas y reglamentos entonces habría un mayor margen de rentabilidad tanto en el ámbito laboral como competitivo.

### **2.4.2 HIPÓTESIS PARTICULARES**

- Si se agilizará el proceso de pedidos que permita toda la demanda entonces va a disminuir el desabastecimiento de mercadería.
- Si se cobraran las cuentas que se encuentran vencidas entonces se podría cancelar de una manera más rápida las obligaciones que mantiene la empresa a corto plazo.
- Si se capacitaran a los empleados entonces habrá un adecuado uso de los productos que ofrece la lubricadora.
- Si se actualizara la manera de ingresar las ventas y los gastos entonces tendremos resultados eficaces.
- Si se crearan manuales de funciones entonces el personal que labora en la empresa sabrán cuales son sus obligaciones.
- Si existiera motivación por parte de los empleadores entonces habría una mayor eficiencia por parte de los empleados en sus obligaciones.

### 2.4.3 DECLARACIÓN DE LA VARIABLE

CUADRO 1.

Hipótesis	Variables	
Si la actual gestión aplicaría políticas y reglamentos entonces habría un mayor margen de rentabilidad tanto en el ámbito laboral como competitivo.	VD	Incremento en el margen laboral y competitivo.
	VI	Aplicación de Políticas y reglamentos.
Si se agilizará el proceso de pedidos que permita toda la demanda entonces va a disminuir el desabastecimiento de mercadería.	VD	Reducción del desabastecimiento de mercadería.
	VI	Ser eficaz al momento de hacer pedido de mercadería
Si se cobraran las cuentas que se encuentran vencidas entonces se podría cancelar de una manera más rápida las obligaciones que mantiene la empresa a corto plazo.	VD	Cancelación a tiempo de obligaciones que mantiene la empresa.
	VI	Cobro de la mercadería vendida que ya se encuentra vencida.
Si se capacitaran a los empleados entonces habrá un adecuado uso de los productos que ofrece la lubricadora.	VD	Adecuado uso de los productos vendidos.
	VI	Capacitación al personal de la empresa.
Si se actualizara la manera de ingresar las ventas y los gastos entonces tendremos resultados eficaces.	VD	Resultados económico eficaces.
	VI	Actualización para registrar las ventas y gastos diarios.
Si se crearan manuales de funciones entonces el personal que labora en la empresa sabrá cuales son sus obligaciones.	VD	Asignación de responsabilidades y obligaciones
	VI	Creación de Manuales de funciones
Si existiera motivación por parte de los empleadores entonces habría una mayor eficiencia por parte de los empleados en sus obligaciones.	VD	Eficiencia Laboral
	VI	Realizar Motivación

Elaborado por: Rizzo S.

## 2.4.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

**CUADRO 2.**

Variables		DEFINICION	INDICADORES
VD	Incremento en el margen laboral y competitivo.	Capacidad de alcanzar un objetivo	Manual de políticas y procedimientos
VI	Aplicación de Políticas y reglamentos.	Toma de decisiones	Diagnostico del control interno
VD	Reducción del desabastecimiento de mercadería.	Atención a demanda comercial	Acta de constancia física de inventario
VI	Ser eficaz al momento de hacer pedido de mercadería	Revisar con cautela la mercadería que hace falta	Acta de constancia física de inventario
VD	Cancelación a tiempo de obligaciones que mantiene la empresa.	Pago de deudas que posee la empresa durante el periodo comercial	Pasivo Circulante
VI	Cobro de la mercadería vendida que ya se encuentra vencida.	Es cobrar a tiempo las ventas realizadas a crédito.	Activo circulante
VD	Adecuado uso de los productos vendidos.	Información sobre el proceso para el manejo de un producto.	Manual de Políticas y Procedimientos
VI	Capacitación al personal de la empresa	Es promocionar y fortalecer el conocimiento técnico.	Organigrama Estructural
VD	Resultados económico eficaces	Constancia de crecimiento económico.	Estado de Resultado
VI	Actualización para registrar las ventas y gastos diarios.	Registro correcto de los saldos de ingresos y gastos.	Registro de Ingresos y gastos
VD	Asignación de responsabilidades y obligaciones	Delegar Funciones	Manual de Funciones
VI	Creación de Manuales de funciones	Indica las responsabilidades a seguir.	Organigrama Estructural
VD	Eficiencia Laboral	Es trabajar con excelencia laboral.	Manual de Políticas y Procedimiento
VI	Realizar Motivación	Es de cierta manera hacer sentir bien a la persona que labora en una empresa.	Manual de Políticas y Procedimiento

**Elaborado por: Rizzo S.**

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL**

##### **Investigación Cualitativa**

Es un método de investigación basada en principios teóricos como la fenomenología, hermenéutica, la interacción social implantando como son los métodos de recolección de datos reales que no son cuantitativos con el propósito de describir la realidad.

La investigación cualitativa necesita de un profundo entendimiento y explica lo diferentes aspectos del comportamiento humano ya que investiga el por qué se tomo dicha investigación esta investigación se basa en muestra pequeñas o de una población reducidas.

##### **Investigación No Experimental**

La investigación no experimental no posee un control directo con las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o que no manipulables .no tiene una intervención directa sobre la variación que hay entre las variables independientes y dependientes.

##### **Investigación Descriptiva**

Esta se encarga en describir con profundidad de las actividades, objetos, procesos y personas la investigación descriptiva identifica la relación que hay entre dos o más variables. Todos los investigadores se encargan de recolectar datos sobre las hipótesis o teoría, se hace un resumen de la información y luego se analiza los



resultados obtenidos a fin de extraer la información más importante que contribuya directamente a la investigación.

Se aplicara con el propósito de desarrollar y describir como la falta de políticas y reglamento afectan con desarrollo de la eficiencia y de la productividad de la empresa.

### **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.2.1 Características de la Población**

La población está conformada el total de individuos que fue estudiada para los resultados pertinentes a esta investigación. .

Lo cual va hacer objeto de mi estudio esta conformado por jóvenes, adultos que poseen vehículos, las personas que laboran dentro de la empresa y a los propietarios del negocio. Ya que con una parte representativa de la población vamos a utilizar como muestra.

#### **3.2.2 Delimitación de la Población**

Para el desarrollo de la investigación se tomo una parte representativa de la ciudad de Milagro. No se sabe con exactitud todas las personas beneficiadas del servicio que brinda la lubricadora HURTADO ni de las personas que tengan vehículos pero sabemos las personas que son económicamente activa.

A continuación la descripción que tenemos para la población:

**CUADRO 3.**

<b>N.-</b>	<b>UNIDADES DE OBSERVACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN</b>
	Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad de Milagro	70.820 Habitantes

**Elaborado por: Rizzo S.**

### 3.2.3 TIPO DE MUESTRA

De acuerdo a la población a analizar fue de 70.820 que se utilizo el muestreo estratificado para sacar el tamaño de la muestra.

El tipo de muestreo estratificado es la división de la población que vamos a estudiar ya sea por sus características, la esencia del estratificado es que saca provecho de la homogeneidad de los subpoblaciones y así se saca la muestra.

### 3.2.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Según el censo realizado por el INEC en la ciudad de Milagro son los siguientes:

Descripción de la población económicamente activa de la Ciudad de Milagro:

**Donde:**

n: tamaño de la muestra

Z: nivel de confianza es de 1.96

p: posibilidad de ocurrencia es de 0.50

q: posibilidad de no ocurrencia es de 0.50

E: error de estimación

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

$$n = \frac{70.820 (0,5)(0,5)}{\frac{(70.820-1)(0,05)^2}{1,96^2} + (0,05)(0,05)}$$

$$\mathbf{N= 382}$$

### 3.2.5 Proceso De Selección

Dentro del estudio realizado se utilizo el muestreo no probabilístico, ya que todas las personas del la ciudad de Milagro no llegan a la lubricadora Hurtado, dentro de la ciudad existen muchas personas que no poseen algún tipo de vehículo.

El muestro no probabilístico es una extracción de una determinada muestra. Ya que se busco seleccionar a personas que posean un conocimiento profundo acerca del estudio realizado.

### **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

#### **3.3.1 Métodos Teóricos**

##### **Método analítico – sintético**

El método analítico se encarga de revisar ordenadamente cada uno de los problemas que tenemos en la investigación mientras que el método sintético es un proceso que se relacionan hechos aparentemente aislados. Este método se utiliza para el desarrollo del problema general y de los problemas con un análisis minucioso y profundo.

##### **Método hipotético – deductivo**

Dentro de las fases del método hipotético–deductivo tenemos la observación del problema, planteamiento de hipótesis, deducción de conclusiones a partir de conocimientos previos, y verificación de las variables ya que puedan ser objeto de estudio.

##### **Método inductivo – deductivo**

Este método permite realizar predicciones en general respecto al problema dentro de la investigación se plantea este método para determinar causas y efectos que dan origen al problema global del proyecto.

#### **3.3.2 Métodos Empíricos**

**Observación:** mediante esta técnica se puede recolectar datos sumamente importantes sobre el real funcionamiento de la empresa.

#### **3.3.3 Técnicas e Instrumentos**

**La encuesta:** la encuesta es un instrumento de trabajo que va dirigido a una porción de la población de interés depende el tamaño de la muestra.

### **3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Se utilizara para el procesamiento estadístico de información programas como Excel. Este programa hará más fácil la tabulación de la información recolectada de las encuestas y los resultados finales estarán presentados en cuadros correspondientes. A demás estarán presentados mediante gráficos de pastel y barras para que se haga más fácil la comprensión.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

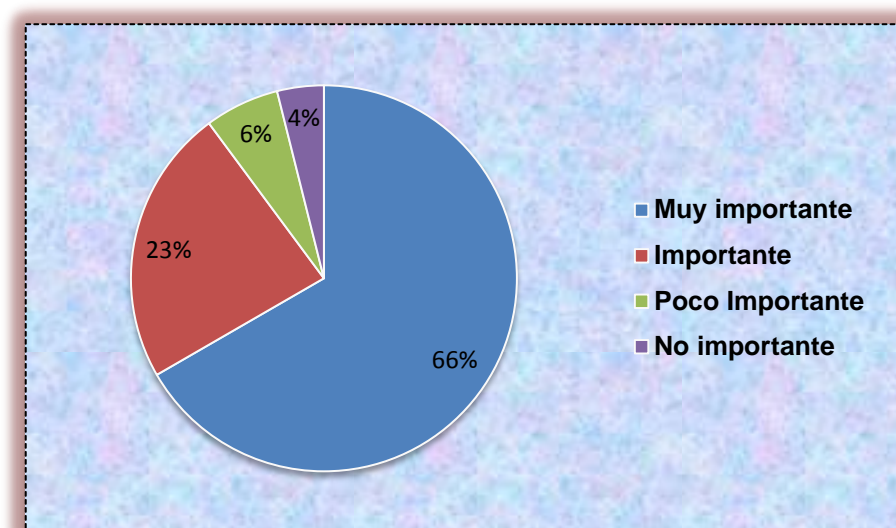
Para poder realizar los objetivos planteados de esta investigación se procedió a determinar la situación actual de la Lubricadora Hurtado con respecto a la verificación de la administración de la empresa.

Los resultados fueron obtenidos mediante la metodología que fue establecida. Determinando que esa necesario aplicar políticas y reglamento para tener eficiencia. Por lo que se procedió a elaborar las encuestas que estuvieron dirigidas a los clientes de la lubricadora Hurtado el cual se encuentra ubicado en la Av. Mariscal Sucre cuya finalidad es saber cuáles son los problemas que tiene la empresa.

**CUADRO 4. CONTROL INTERNO**

CARACTERISTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
1.- ¿Piensa usted, que es importante que se realice un diagnostico de los controles internos dentro de la lubricadora Hurtado?	Muy importante	254	66%
	Importante	89	23%
	Poco Importante	24	6%
	No importante	15	4%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 1. Control Interno**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

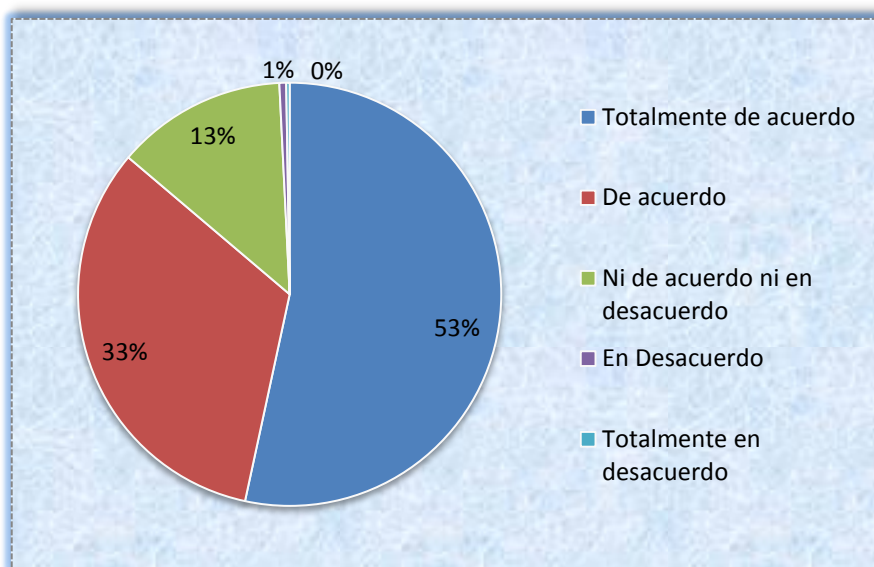
**Elaborado por:** Solange Rizzo.

De acuerdo a la encuesta realizada a los clientes que reciben servicios de la Lubricadora Hurtado podemos verificar que es muy importante realizar un diagnostico de los Controles Internos, por lo que se desconoce en cierta forma la administración.

**CUADRO 5. APLICACIÓN DE POLÍTICAS REGLAMENTOS**

CARACTERÍSTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
2.- ¿Está usted, de acuerdo que si se toma en cuenta la aplicación de políticas y reglamentos dentro de la lubricadora Hurtado habrá un mayor margen de eficiencia?	Totalmente de acuerdo	203	53%
	De acuerdo	126	33%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50	13%
	En Desacuerdo	2	1%
	Totalmente en desacuerdo	1	0%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 2. Aplicación de Políticas y Reglamentos**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

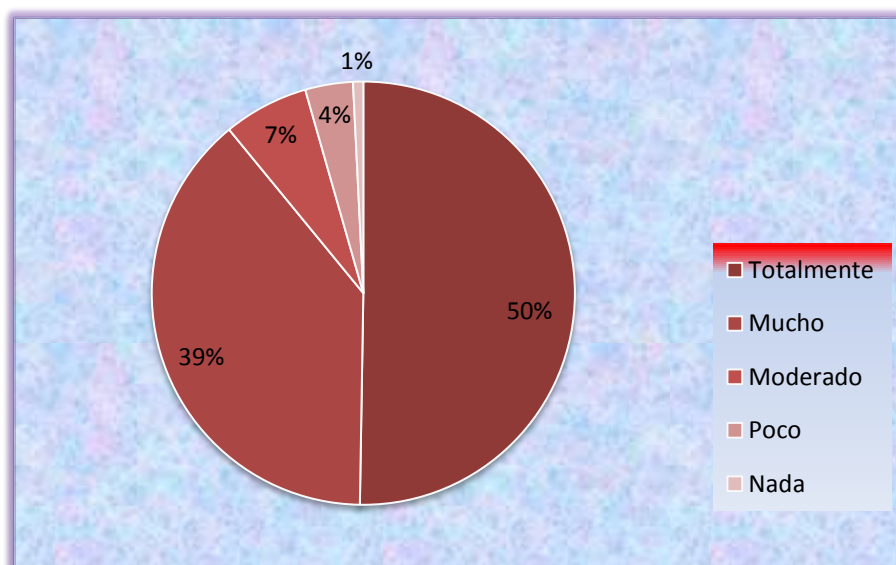
**Elaborado por:** Solange Rizzo.

Con respecto a esta pregunta los clientes han respondido que están de acuerdo con la aplicación de políticas y reglamentos debido a que esto va dirigido al manejo de una entidad.

**CUADRO 6. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS**

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>OPCIONES</b>	<b>PUNTACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>3.- ¿Considera usted, que habiendo políticas y reglamentos facilitara la implementación de estrategias para ser más competitivo dentro del mercado automotriz?</b>	Totalmente	191	50%
	Mucho	149	39%
	Moderado	25	7%
	Poco	14	4%
	Nada	3	1%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 3. Implementación de Estrategias**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

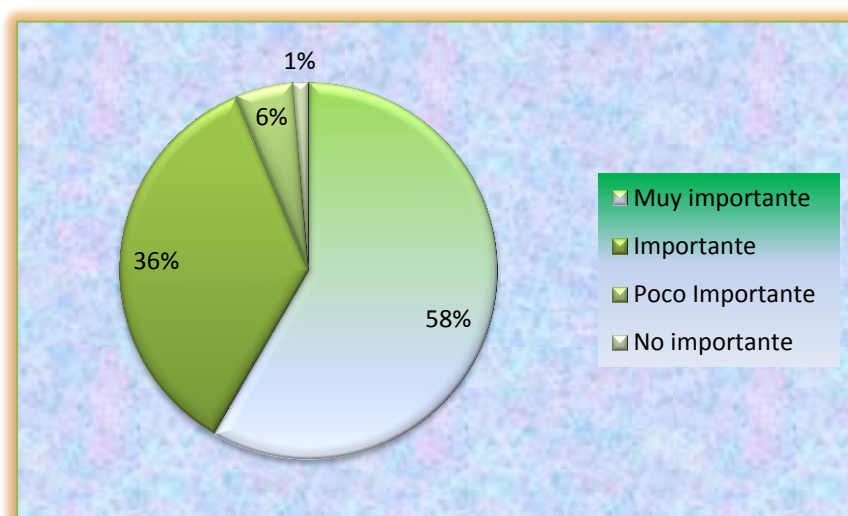
**Elaborado por:** Solange Rizzo

Respectos a los resultados obtenidos dentro de las encuesta se puede dar cuenta que la mayoría de los clientes que acuden a la Lubricadora Hurtado piensan que habiendo políticas y reglamento podrán crearse estrategias para poder ser mas competitivos.

**CUADRO 7.** Pedidos de Mercadería

CARACTERÍSTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
4.- ¿Cree usted, que es importante que se realicen los pedidos de mercadería a tiempo para satisfacer las necesidades de los clientes?	Muy importante	222	58%
	Importante	136	35%
	Poco Importante	19	6%
	No importante	5	1%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 4.** Pedidos de Mercadería



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

**Elaborado por:** Solange Rizzo

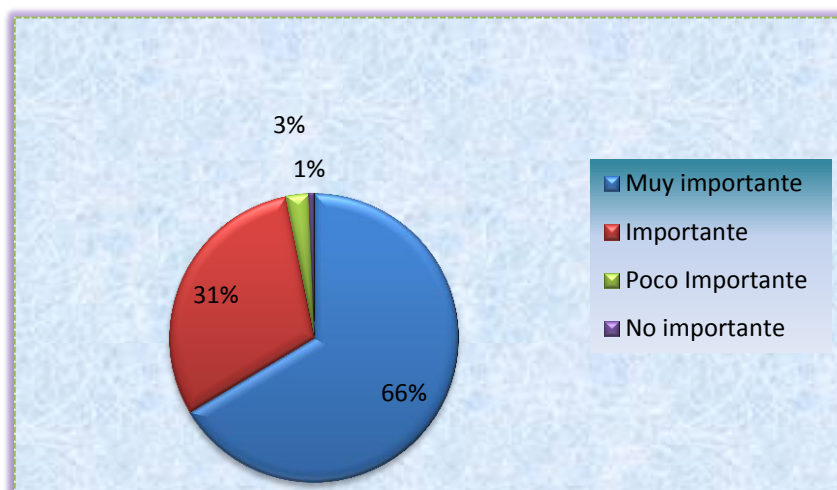
De acuerdo con la encuesta los clientes responden que es muy importante que se realicen los pedidos de mercadería a tiempo para que esto contribuya a que sea atendida la demanda de los clientes.



**CUADRO 8.** Desabastecimiento de Mercadería

CARACTERÍSTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
5.- ¿Piensa usted, que es importante disminuir el desabastecimiento de mercadería para que haya mucho mas productividad?	Muy importante	253	66%
	Importante	117	31%
	Poco Importante	10	3%
	No importante	2	1%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 5.** Desabastecimiento de Mercadería



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

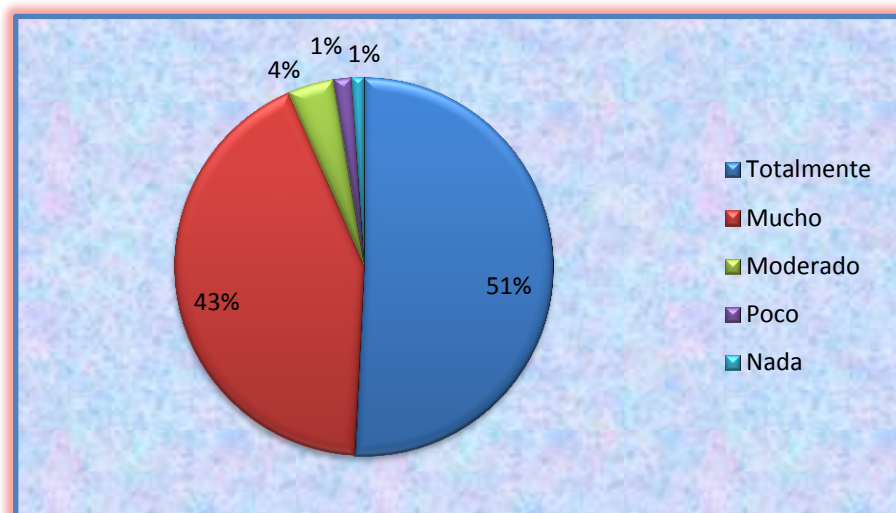
**Elaborado por:** Solange Rizzo

Con relación al desabastecimiento de mercadería la mayoría de los clientes respondieron que es muy importante disminuir el desabastecimiento de mercadería ya que esto favorecerá a la competencia.

**CUADRO 9.** Conocimiento del Producto

CARACTERÍSTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
6.- ¿Cree usted, que el personal que labora en la empresa debe conocer más del producto que vende habría resultados eficaces en la empresa?	Totalmente	193	51%
	Mucho	164	43%
	Moderado	15	4%
	Poco	6	2%
	Nada	4	1%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 6.** Conocimiento del Producto



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

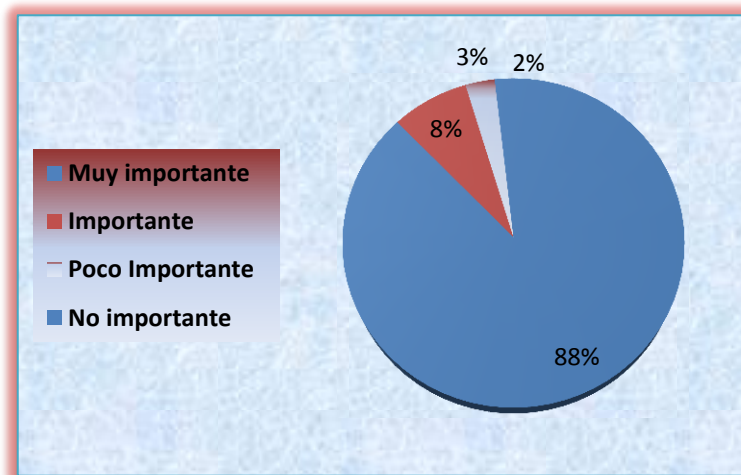
**Elaborado por:** Solange Rizzo

En lo concerniente a que las personas que laboran en la Lubricadora deberían conocer mas acerca del producto que vende los clientes piensan que totalmente habría resultados eficaces al momento de vender u ofrecer un producto.

**CUADRO 10.** Capacitación

CARACTERÍSTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
7. – ¿Cree usted, que es importante que la lubricadora Hurtado debe dar capacitación a los empleados de cómo utilizar los productos?	Muy Importante	335	88%
	Importante	29	8%
	Poco importante	11	3%
	No Importante	7	2%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 7.** Capacitación



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

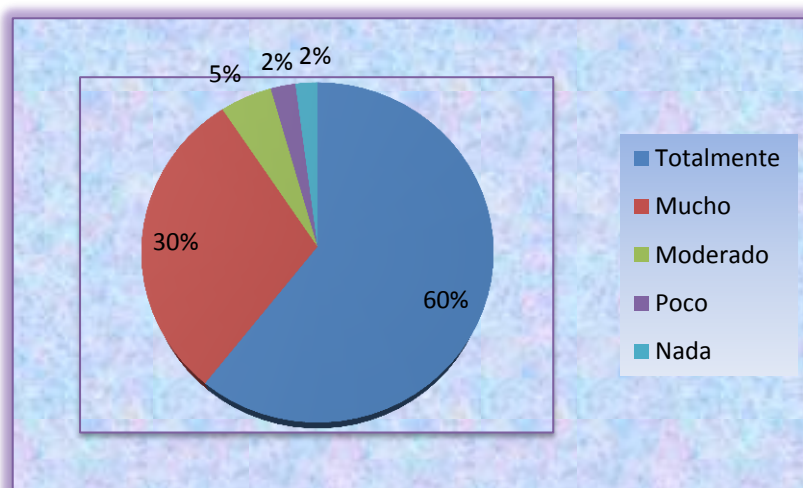
**Elaborado por:** Solange Rizzo

Con los resultados de las encuesta podemos darnos cuenta que es muy importante que se realicen capacitaciones a las personas que laboran en la Lubricadora Hurtado lo cual es importante tener en constante capacitación a los trabajadores.

**CUADRO 11.** Cuentas Vencidas

CARACTERÍSTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
9.- ¿Considera usted, que si se cobraran las cuentas que se encuentran vencidas se pagara pronto las obligaciones que tiene la empresa?	Totalmente	231	60%
	Mucho	115	30%
	Moderado	19	5%
	Poco	9	2%
	Nada	8	2%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 8.** Cuentas Vencidas



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

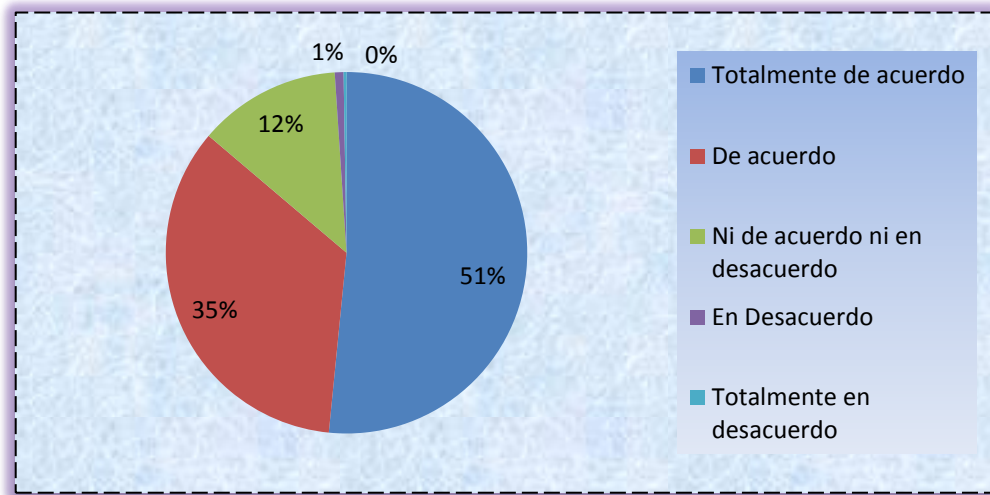
**Elaboro por:** Solange Rizzo

Al revisar los datos estadísticos indica un 61% de clientes consideran totalmente que se deben cobrar las cuentas que se encuentran vencidas para pagar las obligaciones que mantiene la empresa.

**CUADRO 12.** Sistema de Control

CARACTERÍSTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
9-¿Está usted de acuerdo con implementar un sistema de control de ingresos y gastos que permita mejorar la administración, manejo, uso, custodia y control de los mismos?	Totalmente de acuerdo	196	52%
	De acuerdo	133	35%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	49	12%
	En Desacuerdo	3	1%
	Totalmente en desacuerdo	1	0%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 9.** Sistema de control



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

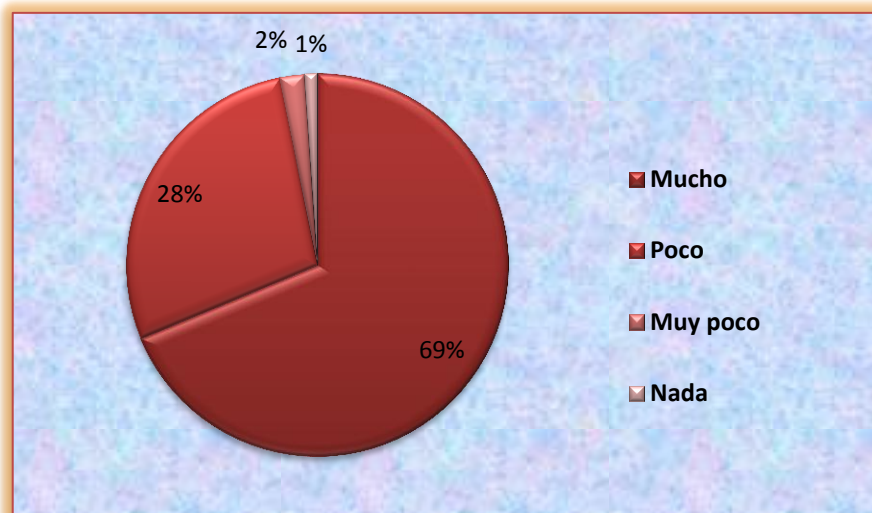
**Elaborado por** Solange Rizzo

Según los resultados de las encuestas nos indican que están totalmente de acuerdo los clientes con un 52% que se actualice la manera de ingresar las ventas y los gastos diarios que implemente un sistema de control de ingresos y gastos.

**CUADRO 13.** Función que tiene en la Empresa

CARACTERÍSTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
10.- ¿Considera usted que el personal que trabaja dentro de la empresa debería saber cual esa la función que tiene?	Mucho	262	69%
	Poco	108	28%
	Muy poco	14	2%
	Nada	2	1%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 10.** Función que tiene en la Empresa



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

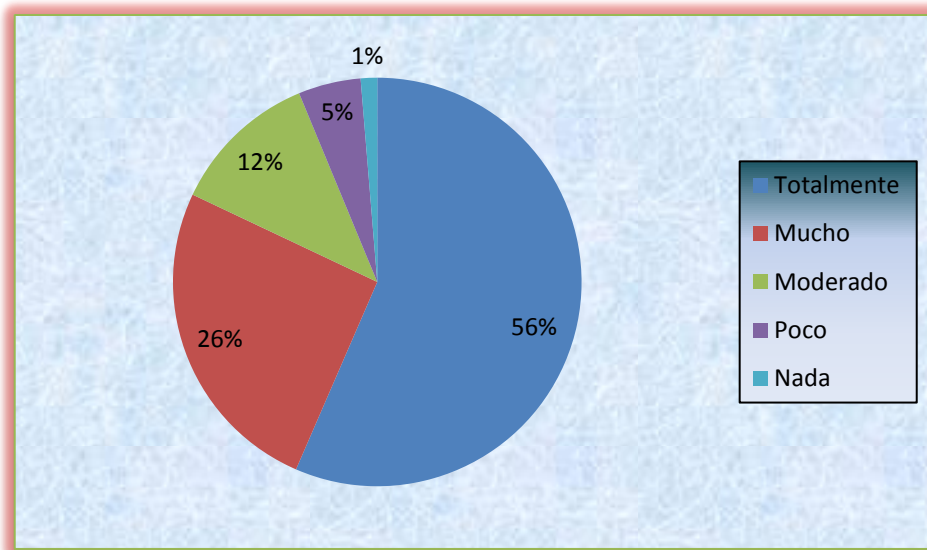
**Elaborado por:** Solange Rizzo

En respecto a esta pregunta indica con un 68% que los clientes consideran que el personal que labora debe saber mucho la función que cumple dentro de la empresa por lo que se puede ver que no hay coordinación entre ellos.

**CUADRO 14.** Manuales de Funciones

CARACTERÍSTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
11.- ¿Cree usted, que se deberían dar manuales de funciones para el personal que labora dentro de empresa para la asignación de obligaciones?	Totalmente	215	56%
	Mucho	98	26%
	Moderado	45	12%
	Poco	19	5%
	Nada	5	1%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 11.** Aplicación de Manuales de Funciones



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

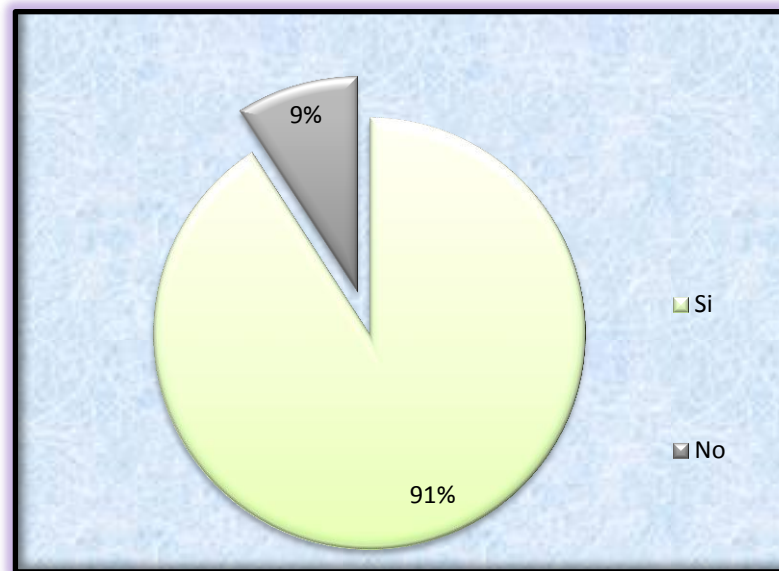
**Elaborado por:** Solange Rizzo

Dentro de esta pregunta los clientes respondieron con un 57% que esta totalmente de acuerdo que se deberían delegar responsabilidades y obligaciones al personal que labora en la empresa de acuerdo al área que se encuentre realizando sus funciones.

**CUADRO 15. Motivación**

CARACTERÍSTICAS	OPCIONES	PUNTACIÓN	PORCENTAJE
12.- Piensa usted que habría un mayor desempeño laboral si hay motivación o incentivos por parte del empleador?	Si	347	91%
	No	35	9%
<b>TOTAL</b>		<b>382</b>	<b>100%</b>

**FIGURA 12. Motivación**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la Lubricadora Hurtado.

**Elaborado por:** Solange Rizzo

De los resultados obtenidos en esta pregunta indica que un 95% de clientes piensa que si los dueños de la Lubricadora motivan de alguna manera a los trabajadores desempeñaran mejor las funciones que se deleguen.



## **4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS**

Hoy en día en nuestro país y en el resto del mundo se ha venido haciendo un breve diagnóstico de los controles internos, con el propósito de fomentar la aplicación de políticas y reglamentos para dirigir a una empresa.

Actualmente en la Ciudad de Milagro la mayoría de empresas consta con políticas y reglamentos de acuerdo con las necesidades de cada una de ellas, determinando registros y procedimientos de los criterios generales de ejecución que ayudan al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

La modernización y competitividad establecen que las entidades deseen tener mejores políticas y reglamentos con respecto a la eficiencia por parte de los trabajadores, por lo cual este diagnóstico de los controles internos ayudaran a establecer por que hacen falta.

Mi trabajo permite corregir falencias existentes en los procesos, el mismo que produce un impacto negativo en la administración, para obtener eficiencia en este trabajo se necesita incluir a todo el personal, ya que ellos nos ayudaran a recabar la información que se necesita para solucionar este problema.

El trabajo esta orientado en realizar un diagnóstico de los controles internos de acuerdo con las necesidades de la Lubricadora Hurtado, el mismo que será de gran importancia a la aplicación de políticas y reglamentos.

## **4.3 RESULTADOS**

Este trabajo busca optimizar la administración de la entidad mediante la aplicación de políticas y reglamentos que permita ayudar a la eficiencia y la productividad.

**1.- ¿Piensa usted, que es importante que se realice un diagnóstico de los controles internos dentro de la lubricadora Hurtado?**

### **Análisis**

De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes se pudo dar cuenta que 256 de ellos piensa que es muy importante que realice un diagnóstico de los controles interno, 89 de ellos que es importante mientras que 24 dicen que es de poca importancia solo 15 piensan que no es de gran importancia que se realice.

## **Diagnóstico**

Se observa que solo el 4% de los clientes no desean que se realice un diagnóstico de los controles internos, por lo cual se cree que tienen poco conocimiento acerca de la entidad.

**2.- ¿Está usted, de acuerdo que si se toma en cuenta la aplicación de políticas y reglamentos dentro de la lubricadora Hurtado habrá un mayor margen de eficiencia?**

## **Análisis**

Al realizar la respectiva encuesta a los clientes que acuden a la Lubricadora Hurtado se dijo que 205 están totalmente acuerdo con la aplicación de políticas y reglamentos, 106 están de acuerdo otros 50 que se encuentran ni en de acuerdo ni en desacuerdo 2 de ellos en desacuerdo y 1 totalmente en desacuerdo.

## **Diagnóstico**

Se analiza un 53% que están totalmente de acuerdo que se apliquen políticas y reglamentos ya que se han observado algunos inconvenientes con el manejo en las diferentes áreas de la entidad.

**3.- ¿Considera usted, que habiendo políticas y reglamentos facilitara la implementación de estrategias para ser mas competitivo dentro del mercado automotriz?**

## **Análisis**

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas tenemos que 193 clientes consideran que si hay políticas y reglamentos se podrá aplicar con facilidad estrategias competitivas.

## **Diagnóstico**

Se observa que un 50% de clientes están totalmente seguros con implementar estrategias competitivas ya que se puede observa que en la ciudad de Milagro hay muchas Lubricadoras que ofrecen el mismo servicio.

**4.- ¿Cree usted, que es importante que se realicen los pedidos de mercadería a tiempo para satisfacer las necesidades de los clientes?**

#### **Análisis**

De acuerdo con la encuesta realizada tenemos que 224 clientes piensan que es muy importante que realicen pedidos de mercadería a tiempo ya que así se va a atender toda la demanda solo 5 personas piensan lo contrario que no es importante.

#### **Diagnóstico**

Se puede observar que el 58% de los clientes opinan que es muy importante que realicen los pedidos a tiempo ya que si la entidad tiene lo que el cliente pide no habrá la necesidad que vayan a otra lubricadora a pedir lo que ellos quieren.

**5.- ¿Piensa usted, que es importante disminuir el desabastecimiento de mercadería para que haya mucho mas productividad?**

#### **Análisis**

Las encuestas que se realizaron a los clientes dicen que 255 de ellos opinan que es muy importante disminuir el desabastecimiento de mercadería y solo 2 de ellos opinan que no es nada importante.

#### **Diagnóstico**

Se puede analizar que un 66% de clientes saben que si la lubricadora hay un desabastecimiento de mercadería no habría productividad y solo el 1% piensan que eso no es importante.

**6.- ¿Cree usted, que el personal que labora en la empresa debe conocer más del producto que vende habría resultados eficaces en la empresa?**

#### **Análisis**

De acuerdo con la encuesta, 195 clientes indican que los trabajadores deben saber cual es la función de cada producto que ofrecen al consumidor y solo 2 de ellos piensan que no.

## **Diagnóstico**

Se puede observar con un 51% de clientes piensan que totalmente deben saber las personas que laboran acerca del producto que venden.

Ya que observan que es importante conocer de más cerca la función de cada uno de los productos.

**7. – ¿Cree usted, que es importante que la lubricadora Hurtado debe dar capacitación a los empleados de cómo utilizar los productos?**

## **Análisis**

De acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas 337 clientes respondieron que es muy importante darles capacitaciones a los empleados que laboran en la compañía y 7 dicen que no es importante darle capacitación al personal.

## **Diagnóstico**

Se puede dar cuenta que un 88% de clientes piensan que es bueno darles capacitaciones a los empleados acerca de los productos que ofrecen ya que es importante para la empresa y para la eficiencia de los trabajadores y para llegar a ser más competitivos en el mercados.

**8.- ¿Considera usted, que si se cobraran las cuentas que se encuentran vencidas se pagará pronto las obligaciones que tiene la empresa?**

## **Análisis**

De acuerdo con la encuesta 233 clientes piensa que se debe considerar totalmente con el cobro de cuentas que ya se encuentran vencidas y 8 personas piensan lo contrario.

## **Diagnóstico**

Se puede observar que el 61% de las personas que acuden a la Lubricadora desean que se cobren las cuentas vencidas para poder cancelar las obligaciones que mantiene la empresa con sus proveedores en el plazo estimado.

**9.- ¿Está usted de acuerdo con implementar un sistema de control de ingresos y gastos que permita mejorar la administración, manejo, uso, custodia y control de los mismos?**

#### **Análisis**

De acuerdo con los resultados obtenidos tenemos que 192 clientes opinan que están totalmente de acuerdo que se implemente un sistema de control de ingresos y gastos, 133 personas opinan que se encuentra de acuerdo, 47 que se abstienen de opinar, 3 se encuentran en desacuerdo y 1 que se encuentra totalmente en desacuerdo con la implementación.

#### **Diagnóstico**

Se puede observar que un 52% de clientes desea que se mejore la administración, manejo, uso y custodia de los ingresos y gastos por medio de un sistema de control.

**10.- ¿Considera usted que el personal que trabaja dentro de la empresa debería saber cual es la función que tiene?**

#### **Análisis**

Los resultados de la encuesta opinan 264 clientes piensan que se debe considerar mucho que la empresa debe decirles cual es la función que tienen los empleados dentro de la empresa, 108 piensan que poco, 8 consideran muy poco y 4 dicen que no se deberían dar nada.

#### **Diagnóstico**

Se puede observar que en la mayoría de los clientes el 69% dicen que es necesario decirles a los empleados desde el primer día que entran a laborar en una empresa cual es la función que van hacer dentro de ella.

**11.- ¿Cree usted, que se deberían dar manuales de funciones para el personal que labora dentro de empresa para la asignación de obligaciones?**

#### **Análisis**

Dentro de la encuesta realizada 217 clientes dicen que se deben entregar manuales de funciones a los trabajadores y 5 piensan que no se debería dar nada.

## **Diagnóstico**

Se puede observar que el 57% de los clientes creen que se deberían totalmente dar manuales de funciones ya que así sabrán cuáles son sus obligaciones y derechos.

### **12.- ¿Piensa usted que habría un mayor desempeño laboral si hay motivación o incentivos por parte del empleador?**

#### **Análisis**

De acuerdo con los resultados obtenidos 349 clientes dicen que si se motiva a los trabajadores hay un mayor desempeño laboral por parte de ellos y 35 clientes dicen que no se debe motivar al personal de la empresa.

## **Diagnóstico**

Se puede analizar que el 91% de clientes indican que si hay incentivos por parte de los empleadores será mucho mejor el desempeño que tienen dentro de la empresa ya que la mayoría de las personas necesitan que estén haciendo las cosas bien.

## **4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

De acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas hechas a los clientes que acuden con frecuencia a la Lubricadora Hurtado se procede a realizar la verificación de las hipótesis.

Se puede observar con claridad que mi hipótesis no está muy lejos de la realidad ya que a través de los datos que se obtuvo en la encuesta podemos reafirmar que en la lubricadora Hurtado si se requiere de un diagnóstico de los controles internos.

Es por lo que se pretende aplicar políticas y reglamentos para que mejoren la eficiencia y productividad de la empresa y dando una correcta asignación de responsabilidades para que nos permita una adecuada administración.

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Diseñar políticas estratégicas y procedimientos que contribuyan a mejorar la actual gestión de la Lubricadora Hurtado ubicada en la ciudad de Milagro, para promover sus niveles de rentabilidad.

#### **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

##### **Control Interno**

La asignación de funciones específicas de cada uno de los empleados requiere de políticas y reglamentos de trabajo así como mecanismo de supervisión para garantizar el alcance de logros y objetivos que se ha trazado para alcanzar las metas que se ha propuesto cada empresa así como también el buen uso de los recurso ya que esto se puede medir mediante controles interno.

##### **¿Qué es control interno?**

Es un proceso realizado por personas que conozcan a fondo de la empresa esta diseñado para dar seguridad con el cumplimiento de los objetivos como son:

- Observación de leyes y reglamentos aplicables.
- Eficiencia y efectividad de las operaciones.
- Confiabilidad de la información.

El control interno incluye a toda la organización se encarga de que se cumplan las funciones dentro de ella.

## **¿Cuales son lo objetivos generales del control interno?**

- El objetivo se encarga de organizar diseñar y controlar las operaciones dentro de la empresa lo cual se relaciona con:
- Promover la aplicación de leyes y reglamentos y los procedimientos diseñados para que toda autoridad rinda cuenta de su desempeño y que se ágil para rendir cuentas.
- Ayuda a promover la eficiencia en las operaciones y uso de los recursos que posee una entidad.
- Genera información confiable y útil sobre el derecho y obligaciones de las empresas.
- Promueve modernización de los sistemas y sus tecnologías.
- Ayudar a motivar a las personas para de cierta manera reaccionar a estímulos negativos en su entorno.

## **¿Qué importancia tiene el control Interno?**

Es importante ya que ayuda a saber que los recursos disponibles sean bien utilizados en forma eficiente que se asegure su integridad, sus custodia y si existe algún registro oportuno.

También produce información oportuna clara, sirve como soporte en el proceso de toma de decisiones y la rendición de cuentas de cada departamento, detecta riesgos de errores y regularidades para saber sus causas para controlar sus riesgos.

A promover el cumplimiento de las políticas así como de leyes y de reglamentos aplicables, en toda la organización para lograr metas y objetivos programados en forma eficiente y económica.

El control interno abarca a toda la organización quiere decir que toda operación debe ser informada.

## **¿Que se debe hacer para implantar el control interno?**

Para que se implanten y funcione de la forma mas adecuada, es necesario:

El diseño de los controles interno se hace de forma sistemática y se toma como base los hechos empresariales. El diseño y la implantación de controles interno debe ser



respaldado con la asignación de la tecnología y con recursos financieros para que se pueda competir de acuerdo con las necesidades de cada sector.

Vale la pena recordar que el control interno no es garantizar nada, sino que ayuda a que se mejoren las operaciones bajo las políticas implantadas por la administración de cada empresa, evitando cualquier pérdida de recursos.

### **Manuales de funciones**

Significa detallar la función o cargo que se debe cumplir dentro de una empresa cuyo fin es demostrar la información necesaria para la toma de decisiones con respecto al mejoramiento de la entidad.

#### **Descripción del Cargo**

Es programar dirigir y de controlar las actividades relacionadas con su actividad asegurándose el buen desempeño del personal con el fin de garantizar con la función que se esta ejecutando.

#### **Funciones específicas**

- Organizarse con sus actividades.
- Designar funciones a sus asistentes de acuerdo con la descripción de su cargo.
- Detectar cualquier anomalía con el funcionamiento de maquinarias.
- Vigilar que se cumplan las normas y reglamentos diariamente con el fin de que se este trabajando con eficiencia.

#### **Requisitos de cargo**

- ✓ Educación
- ✓ Experiencia entrenamiento
- ✓ Iniciativa y juicio
- ✓ Trabajo en grupo
- ✓ Capacidad de reacción

Los manuales de funciones desempeñan una manera adecuada de organización de información cuyo propósito es el mejoramiento de la organización.

## **Métodos de Capacitación**

Una vez ya decidido a capacitar a las personas y que se ha identificado las metas de capacitar entonces se procede a crear el programa de capacitación ósea la forma de como van a hacer las capacitaciones y si van a estar dentro de los horarios de trabajo. Algunos de los jefes son los que se encargan de hacer el programa de capacitación y que se va a dar dentro de ellas.

La **capacitación en la práctica** esto significa que la persona mientras trabaja aprenda, ya que es obligación de toda empresa dar capacitaciones al momento de que entra a laborar en una entidad. En varias empresas los que se encargan de capacitar son los supervisores.

### **Ventajas**

Una de estas ventajas que hay muchos trabajadores que mientras trabajan aprenden y no es necesario de operaciones muy costosa por lo que el trabajador obtiene una rápida retroalimentación por su desempeño.

Otras de las ventajas es que primero se debe capacitar a la persona adecuada que va a darles capacitaciones a los trabajadores y darles los materiales necesarios. se debe motivar de cierta manera a la persona que va a dar las capacitaciones ya que ahí se va a ver reflejado la forma de capacitar al aprendiz.

Es importante recordar algunos pasos para que tenga éxito la capacitación:

- Preparar al aprendiz.
- Presentar la operación.
- Hacer una prueba.
- Seguimiento.

**Capacitar por aprendizaje** es un proceso mediante el cual las personas se convierten en trabajadores hábiles y útiles mediante la capacitación y el aprendizaje formal.

La capacitación para instrucción en el trabajo esta se debe seguir mediante pasos una secuencia lógica así es mas fácil el aprender paso a paso. Lo primero se debe saber con exactitud la actividad que se va a hacer dependiendo eso se enumeran los

pasos a seguir. El aprendizaje programado es un método sistemático para enseñar habilidades en lo laboral, lo cual debe implicar que se presenten preguntas inquietudes que tenga el aprendiz con el fin de que quede claro lo expuesto en la capacitación.

### **Medios para capacitar:**

Medios audiovisuales

Por medio de computadora

Internet

Cada vez son más dueños de empresas que utilizan programas de capacitación de videos y por internet para crear aulas virtuales con el fin de reducir costos.

### **Remuneración por desempeño e incentivos económicos**

#### **Dinero y Motivación**

Los incentivos económicos son retribuciones económicas que se les paga a los trabajadores de la entidad cuyo desempeño excede un estándar predeterminado esto se entiende que se obtendrá aumentos en la productividad de la compañía.

#### **Motivación e incentivos**

Primero de hacer incentivos se debe motivar a la gente que si su desempeño mejora habrán incentivos económicos. Hay diferentes formas de incentivar a los trabajadores como lo son tarjetas para ir de compras, viajes, como los son aparatos electrónicos, actividades de diversión (piscinas, canchas, entradas para parques de diversiones etc.).

Otro de los aspectos mas relevantes de motivación es que por lo general, la gente no busca recompensas lo poco atractivas o cuando las probabilidades de ganar dinero son muy bajas en lo monetario. Para motivar se necesita que los trabajadores tengan tres cosas expectativas, instrumentalidad y valencia.

#### **Programas de incentivos y reconocimiento para empleados individuales**

El **trabajo a destajo** es uno de los planes de trabajo con más tiempo en el mundo laboral y es el que se usa con más frecuencia para incentivar a la gente. Es cuando el trabajador recibe dinero por cada unidad producida.

El **trabajo a destajo directo** es un plan de incentivo en el que el trabajador percibe la suma por cada producto vendido o fabricado con una proporción estricta entre los resultados y remuneraciones.

**Plan estándar por hora** es en el que el trabajador percibe algún tipo de tarifa básica por hora laborada, pero en el que también recibe un porcentaje adicional si su cuota de producción se excede.

El **pago por merito como incentivo** es un incremento de dinero aparte de su sueldo es como base en su desempeño, se lo puede llamar bonos adicionales esto puede ser otorgado a cualquier empleado que se a destacado por méritos. Esto se ha diseñado con el fin de que haiga eficacia en los puestos de trabajos.

### **5.3JUSTIFICACIÓN**

Basándose en las investigaciones efectuadas anteriormente se puede decir que la propuesta surgió:

Al momento de diseñar estrategias nos referimos con implementar políticas y reglamentaciones que ayude mejorar la gestión de la Lubricadora Hurtado con la finalidad de que suba la rentabilidad. El objetivo de aplicar Políticas y Reglamentos que en realidad mejoren la eficiencia de los trabajadores y que suba la productividad.

La aplicación de políticas y reglamentos comprende al conjunto de procedimiento, políticas y registros que permitan la optimización en el uso de los recursos que tienen la empresa y a la administración de la misma.

Al implementar políticas y reglamentos en la Lubricadora servirá como un tipo de fortaleza empresarial para la entidad la misma que busca contribuir al mejoramiento de eficiencia y productividad.

### **5.4OBJETIVOS**

#### **5.4.1 Objetivo General**

Diseñar Políticas y Procedimientos, que delimite las actividades durante la gestión y el manejo de recursos, para obtener mejores niveles de rentabilidad en la lubricadora Hurtado.

### 5.4.2 Objetivos Específicos

- ❖ Implantar un sistema de control de gastos e ingresos detallado con exactitud cual fue la ganancia diaria.
- ❖ Disminuir el desabastecimiento de mercadería mediante controles de inventarios.
- ❖ Capacitación permanente a los trabajadores de la compañía, para estar a la vanguardia de los últimos cambios en el mercado automotriz.
- ❖ Abrir una cartera de crédito con los clientes más responsables y cobrar las cuentas que se encuentran vencidas.
- ❖ Entregar manuales de funciones con el fin de que cada persona sepa cuales son sus deberes dentro de la empresa.
- ❖ Dar motivación a los trabajadores para que mejoren el desempeño laboral.

### 5.5 UBICACIÓN

Este proyecto se va a llevar a cabo en la Lubricadora Hurtado

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Ciudad: Milagro

Dirección Av. Mariscal Sucre

**FIGURA 13.UBICACIÓN**



Elaborado por: Solange Rizzo

Fuente: Mapa Google

## 5.6 ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD

Al realizar un diagnóstico de control interno para aplicar políticas y reglamentos ayudara a incrementar la eficiencia por parte de los trabajadores y si existe eficiencia por parte de ellos se incrementara la productividad de la empresa.

La Lubricadora Hurtado cuenta con todos los materiales adecuados para realizar los cambios de aceites. Así como también con equipo de computación donde se podría implementar un sistema para ingresar gastos e ingresos.

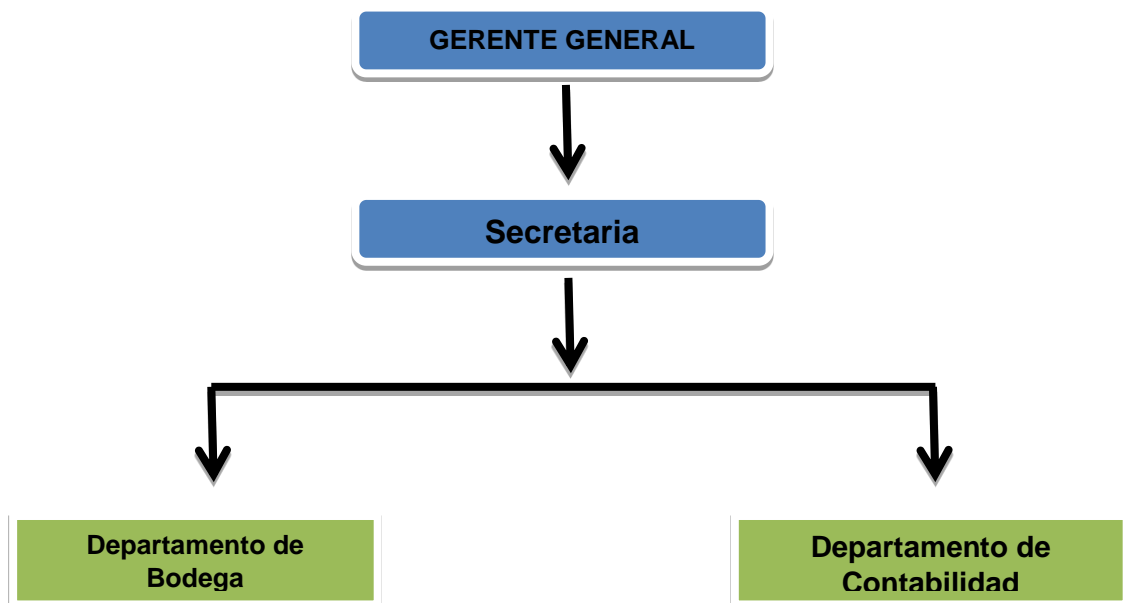
Esta presente propuesta es muy factible ya que se cuenta con el apoyo de los propietarios, para poder realizar cambios que permitan un mejor desarrollo organizacional.

## 5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

### 5.7.1 Actividades

Se estima mejorar la eficiencia de los trabajadores incorporando filosofía corporativa dentro de la empresa y de tener mas productividad mediante la aplicación de políticas y reglamentos que nos ayuda a definir cuales son las leyes que hay cumplir dentro de la empresa. A continuación se detallan las políticas que hay que implantar en la lubricadora Hurtado para que su funcionamiento vaya por un buen camino.

**FIGURA 14.** Organigrama Estructural



Elaborado por: Solange Rizzo

Fuente: Organigrama de la Lubricadora Hurtado

## CUADRO 16. Manuales de Funciones de Gerente General

	FUNCIONES	ELAB: 25/02/2013
	ABASTECIMIENTO	GERENTE GENERAL

<b>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
DENOMINACIÓN:	GERENTE GENERAL
ÁREA:	GERENCIA
DIVISIÓN:	GERENCIA
REPORTA A:	JUNTA DE ACCIONISTAS
SUPERVISA A:	TODOS
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<b>FUNCIÓN GENERAL</b>	
<p>1. La administración de la compañía en cada una de sus Divisiones, con el fin de proteger los recursos, maximizar su eficiencia, rentabilidad, en procura de lograr los objetivos trazados por la alta dirección, y adaptando a la empresa a los cambios que el mercado y entorno económico lo exijan.</p>	
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<p>1. Propiciar y mantener un buen ambiente de trabajo, con condiciones físicas adecuadas y en términos de seguridad y medio ambiente de menor riesgo posible.</p>	
<p>2. Mantener constante comunicación con la Presidencia del Directorio sobre los resultados obtenidos y de las gestiones realizadas en su labor.</p>	
<p>3. Recomendar a la Presidencia y al Directorio de la compañía la promoción del personal bajo su responsabilidad.</p>	
<p>4. Controlar el cumplimiento de un adecuado manejo financiero y de las garantías concedidas por la empresa a las instituciones financieras acreedoras.</p>	
<p>5. Firmar los estados financieros de la compañía en conjunto con el Contralor y el Contador General de la compañía.</p>	
<p>6. Presentar las estrategias de desarrollo de la empresa al Directorio de la compañía, para su aprobación, controlar su ejecución y mantener informado a este de los alcances del mismo.</p>	
<p>7. Controlar el cumplimiento de los presupuestos de cada una de las Divisiones, estableciendo las</p>	

medidas correctivas de ser el caso.	
8. Cumplir con las funciones y responsabilidades determinadas en los estatutos vigentes de la compañía.	
9. Cumplir como representante legal con las obligaciones establecidas en la Ley de Compañías.	
10. Desarrollar, recomendar y mantener un plan de organización eficiente para la empresa con asignaciones explícitas y detalladas y delegación de autoridad proporcional.	
11. Asegurar que todas las operaciones de la empresa se encuentren dentro de las normas, preceptos y leyes vigentes.	
12. Mantener y difundir los sistemas de calidad de fabricación de la empresa.	
13. Mantener informados a sus subordinados sobre los logros alcanzados, dificultades y limitaciones en el desempeño de la gestión.	
14. Recomendar a la alta dirección de la empresa planes de gestión con su debido alcance, objetivos y políticas a implantar.	
15. Evaluar el desempeño de las labores de cada uno de los Gerentes de División, bajo los criterios definidos en los medidores de gestión.	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>EDAD:</b>	35 a 45 años.
<b>SEXO:</b>	Masculino
<b>ESTADO CIVIL:</b>	Indistinto
<b>CARACTERÍSTICAS PERSONALES:</b>	
1. Responsabilidad	
2. Facilidad de palabra	
3. Alto nivel de confidencialidad	
<b>NIVEL DE CONOCIMIENTO:</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	
1. Estudio de cuarto nivel en Ciencias Administrativas.	
<b>EXPERIENCIA</b>	
1. 5 años en puestos afines	
<b>CURSOS REALIZADOS</b>	
1. Seminario de Relaciones Humanas	
2. Seminario de Administración Financiera	

**Fuente:** Manuales de Funciones de la Lubricadora Hurtado

**Elaborado por:** Solange Rizzo



**CUADRO 17. Manuales de Funciones de Secretaria**

	FUNCIONES	ELAB: 25/02/2013
	ABASTECIMIENTO	SECRETARIA GENERAL

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

<i>DENOMINACIÓN:</i>	SECRETARIA GENERAL
<i>ÁREA:</i>	GERENCIA
<i>DIVISIÓN:</i>	GERENCIA
<i>REPORTA A:</i>	GERENTE GENERAL
<i>SUPERVISA A:</i>	NINGUNO

**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

**FUNCIÓN GENERAL**

1. Realizar labores secretariales y de apoyo administrativo al Gerente General, coordinando las relaciones del titular con el personal interno y/o externo de la Empresa, a fin de garantizar la información oportuna y necesaria que permita la toma de decisiones de acuerdo a las necesidades específicas del área.

**FUNCIONES ESPECIFICAS**


1. Elaborar comunicaciones, cartas, informes de trabajo para el Gerente General.
2. Recibir la correspondencia y distribuir a las áreas pertinentes, conforme a las disposiciones del titular del área.
3. Realizar y atender llamadas telefónicas que acceden al área de la Gerencia General.
4. Despachar la correspondencia y envío y/o recepción de Fax.
5. Reemplazar en sus funciones a las Secretarias del Área, de acuerdo a solicitud de la Gerencia General.
6. Recibir y/o transmitir comunicaciones verbales o escritas dentro del área o remitirlas a las áreas respectivas.
7. Registrar, ordenar y archivar la correspondencia, clasificándola de acuerdo a disposiciones de la Gerencia General.
8. Mantener en buen estado los equipos de trabajo que le hayan sido asignados para

su función, indicando anomalías presentadas durante su ejecución.	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>EDAD:</b>	23 a 25 años.
<b>SEXO:</b>	Femenino
<b>ESTADO CIVIL:</b>	Indistinto
<b>CARACTERÍSTICAS PERSONALES:</b>	
4. Responsabilidad	
5. Facilidad de palabra	
6. Alto nivel de confidencialidad	
<b>NIVEL DE CONOCIMIENTO:</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	
2. Estudios en Administración de Empresas.	
<b>EXPERIENCIA</b>	
2. 1 años en puestos afines	
<b>CURSOS REALIZADOS</b>	
2. Cursos de Redacción de textos	
3. Cursos de utilitarios de Microsoft	
4. Seminario de Administración	

**Fuente: Manuales de Funciones de la Lubricadora Hurtado**

**Elaborado por: Solange Rizzo**

**CUADRO 18.** Manuales de Funciones de Dpto. de Contabilidad

	<b>FUNCIONES</b>	ELAB: 25/02/2013
	<b>ABASTECIMIENTO</b>	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
<b>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>DENOMINACIÓN:</b>		JEFE DE CONTABILIDAD
<b>ÁREA:</b>		DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
<b>DIVISIÓN:</b>		FINANCIERA
<b>REPORTA A:</b>		GERENTE GENERAL
<b>SUPERVISA A:</b>		ASISTENTE CONTABLE
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<b>FUNCIÓN GENERAL</b>		
1. Coordinar de manera general la preparación mensual de los estados financieros.		
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>		
1. Controlar la actualización de transacciones en el SAF.		
2. Controlar el inventario de materia prima, ingresos, consumo, transformaciones y kardex contable.		
3. Controlar y actualizar los registros de las ventas mensuales.		
4. Registrar las comisiones pagadas sobre las ventas.		
5. Preparar la información para la declaración mensual del IVA.		
6. Controlar los comprobantes de pago.		
7. Elaborar los informes respectivos referentes a la gestión de sus labores hacia su inmediato superior.		
8. Llenar los registros respectivos y mantenerlos conforme a los procedimientos de control de registros.		
9. Cumplir con los procedimientos definidos para su puesto de trabajo y realizar sugerencias de mejora en los mismos.		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		
<b>EDAD:</b>		25 a 31 años.
<b>SEXO:</b>		Indistinto

<b>ESTADO CIVIL:</b>	Indistinto
<b>CARACTERÍSTICAS PERSONALES:</b>	
1. Responsabilidad	
2. Facilidad de palabra	
3. Alto nivel de confidencialidad	
<b>NIVEL DE CONOCIMIENTO:</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	
1. Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría	
<b>EXPERIENCIA</b>	
1. 3 años en puestos afines	
<b>CURSOS REALIZADOS</b>	
1. Seminario de Actualización Tributaria	
2. Seminario de las NIIF	
3. Seminario de Contabilidad de Costos	
4. Seminario de las NIC	
5. Seminario de Contabilidad Avanzada	

**Elaborado por: Solange Rizzo**

**Fuente: Manual de Funciones de la Lubricadora Hurtado**

**CUADRO 19.**Manuales de Funciones Dpto. de Bodega



FUNCIONES	ELAB: 25/02/2013
ABASTECIMIENTO	DEPARTAMENTO DE BODEGA

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

<b>DENOMINACIÓN:</b>	JEFE DE BODEGA
<b>ÁREA:</b>	DEPARTAMENTO DE BODEGA
<b>DIVISIÓN:</b>	ADMINISTRATIVA
<b>REPORTA A:</b>	GERENTE GENERAL

**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

**FUNCIÓN GENERAL**

1. Gestionar el cumplimiento de los trámites respectivos de venta del producto hasta su entrega al cliente, verificando los plazos y parámetros establecidos, encargándose de la logística que se genere para asegurar la entrega oportuna del producto.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

1. Elaborar las órdenes de venta realizadas por la empresa y mantener un registro por cliente.
2. Monitorear y controlar el estado de la cartera de los clientes a través de la Asistente de Tesorería.
3. Mantener una estrecha comunicación con el Gerente General, a fin de agilizar el proceso de facturación.
4. Realizar las respectivas liquidaciones de pago de comisiones a representantes una vez que el cliente ha cancelado.
5. Mantener informado al cliente o representante de la Empresa del despacho realizado o por realizar y/o mercadería en tránsito a fin de evitar demoras en la entrega.
6. Mantenerse informado de los inventarios para brindar una ágil atención al cliente.
7. Elaborar los informes respectivos referentes a la gestión de sus labores hacia su inmediato superior.
8. Cumplir con los procedimientos definidos para puesto de trabajo y realizar

sugerencias de mejora en los mismos.	
9. Llenar los registros respectivos y mantenerlos conforme a los procedimientos de control de registros.	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
EDAD:	25 a 35 años.
SEXO:	Hombre
ESTADO CIVIL:	Hombre
<b>CARACTERÍSTICAS PERSONALES:</b>	
1. Responsabilidad	
2. Alto nivel de confidencialidad	
3. Facilidad de palabra	
<b>NIVEL DE CONOCIMIENTO:</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	
1. Estudio Superior en Ciencias Administrativas – Psicología Industrial	
<b>EXPERIENCIA</b>	
1. 3 años en puestos afines	
<b>CURSOS REALIZADOS</b>	
1. Manejo de Excel y Word	
2. Seminario de Inventarios	
3. Seminario de Administración de Inventarios	

**Elaborado por: Solange Rizzo**

**Fuente: Manual de Funciones de la Lubricadora Hurtado**


**CUADRO 20.** Análisis FODA

<b>ANÁLISIS FODA DE LA LUBRICADORA HURTADO</b>	
<b>• ASPECTOS EXTERNO</b>	<b>• ASPECTOS INTERNO</b>
<p>➤ <b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Posee una infraestructura adecuada.</li> <li>- Productos de calidad y con posicionamiento en el mercado</li> <li>- Años de funcionamiento</li> <li>- Espacio físico de almacenamiento adecuado para la adquisición de inventarios.</li> <li>- Ubicación</li> <li>- Considerable numero de clientes por día.</li> <li>- Proyectos que cuidan el medio ambiente por entidades gubernamentales</li> </ul>	<p>➤ <b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adecuado ambiente de trabajo.</li> <li>- Obtención de ingresos económicos adicionales.</li> <li>- Aprovechar los avances tecnológicos.</li> <li>- Mayor demanda en mercado.</li> <li>- Políticas en fijación de precios en la comercialización.</li> </ul>
<p>➤ <b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo nivel de conocimiento del personal.</li> <li>- Falta de comunicación.</li> <li>- Carencia de un reglamento interno de políticas.</li> <li>- Escases de mercadería para atender la demanda de clientes.</li> <li>- Deficiencia en estrategias competitivas.</li> <li>- Falta de conocimiento de las funciones de los trabajadores.</li> </ul>	<p>➤ <b><u>AMENAZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Altos niveles de competitividad.</li> <li>- Existencia de reglamentos internos de políticas en otras entidades de salud.</li> <li>- Sistema de control de gastos e ingresos computarizado en otras entidades.</li> <li>- Incremento de precios en los productos que vende.</li> </ul>

**Elaborado por: Solange Rizzo**

**Fuente: FODA de la Lubricadora Hurtado**

**CUADRO 21. ESTRATÉGICAS "FO"**

MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTAS ESTRATÉGICAS "FO"																	
<p><b>PONDERACIÓN</b></p> <table border="1"> <tr> <td>ALTA</td> <td>=</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>MEDIA</td> <td>=</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>BAJA</td> <td>=</td> <td>1</td> </tr> </table>	ALTA	=	3	MEDIA	=	2	BAJA	=	1	OPORTUNIDADES	ADECUADO AMBIENTE DE TRABAJO.	OBTENCIÓN DE INGRESOS ECONÓMICOS ADICIONALES.	APROVECHAR LOS AVANCES TECNOLÓGICOS	MAYOR DEMANDA EN MERCADO	POLÍTICAS EN FIJACIÓN DE PRECIOS EN LA COMERCIALIZACION	TOTAL	PROMEDIO
	ALTA	=	3														
MEDIA	=	2															
BAJA	=	1															
<b>FORTALEZAS</b>																	
POSEE UNA INFRAESTRUCTURA ADECUADA.		2	2	1	1	1	7	7									
PRODUCTOS DE CALIDAD Y CON POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO		1	3	1	1	1	7										
AÑOS DE FUNCIONAMIENTO		1	2	2	1	2	8										
ESPACIO FÍSICO DE ALMACENAMIENTO ADECUADO PARA LA ADQUISICIÓN DE INVENTARIOS.		1	1	2	1	3	8										
UBICACIÓN		1	1	1	1	1	5										
CONSIDERABLE NUMERO DE CLIENTES POR DIA.		2	1	2	1	2	8										
PROYECTOS QUE CUIDAN EL MEDIO AMBIENTE POR ENTIDADES GUBERNAMENTALES		1	1	2	1	3	8										
<b>TOTAL</b>		9	11	11	7	13	51										
<b>PROMEDIO</b>		7															

**Elaborado por:** Solange Rizzo

**Fuente:** FODA de la Lubricadora Hurtado



## CUADRO 22. ESTRATÉGIAS "FA"

MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTAS ESTRATÉGICAS "FA"							
	AMENAZAS	ALTOS NIVELES DE COMPETITIVIDAD	EXISTENCIA DE REGLAMENTOS INTERNOS DE POLITICAS EN OTRAS ENTIDADES DE SALUD.	SISTEMA DE CONTROL DE GASTOS E INGRESOS COMPUTARIZADO EN OTRAS ENTIDADES.	INCREMENTO DE PRECIOS EN LOS PRODUCTOS QUE VENDE	TOTAL	PROMEDIO
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d9ead3;"> <p><b>PONDERACIÓN</b></p> <p>ALTA = 3</p> <p>MEDIA = 2</p> <p>BAJA = 1</p> </div>							
FORTALEZAS							
POSEE UNA INFRAESTRUCTURA ADECUADA.		2	2	1	1	6	5
PRODUCTOS DE CALIDAD Y CON POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO		1	3	1	1	6	
AÑOS DE FUNCIONAMIENTO		1	2	2	1	6	
ESPACIO FISICO DE ALMACENAMIENTO ADECUADO PARA LA ADQUISICIÓN DE INVENTARIOS.		1	1	2	1	5	
UBICACIÓN		1	1	1	1	4	
CONSIDERABLE NUMERO DE CLIENTES POR DIA.		2	1	2	1	6	
PROYECTOS QUE CUIDAN EL MEDIO AMBIENTE POR ENTIDADES GUBERNAMENTALES		1	1	2	1	5	
<b>TOTAL</b>		9	11	11	7	<b>38</b>	
<b>PROMEDIO</b>		5					

Elaborado por: Solange Rizzo

Fuente: FODA de la Lubricadora Hurtado


**CUADRO 23. ESTRATÉGICAS "DO"**

MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTAS ESTRATÉGICAS "DO"																	
<p><b>PONDERACIÓN</b></p> <table border="1"> <tr> <td>ALTA</td> <td>=</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>MEDIA</td> <td>=</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>BAJA</td> <td>=</td> <td>1</td> </tr> </table>	ALTA	=	3	MEDIA	=	2	BAJA	=	1	OPORTUNIDADES	ADECUADO AMBIENTE DE TRABAJO.	OBTENCIÓN DE INGRESOS ECONÓMICOS ADICIONALES.	APROVECHAR LOS AVANCES TECNOLÓGICOS	MAYOR DEMANDA EN MERCADO	POLÍTICAS EN FIJACIÓN DE PRECIOS EN LA COMERCIALIZACIÓN	TOTAL	PROMEDIO
	ALTA	=	3														
MEDIA	=	2															
BAJA	=	1															
<b>DEBILIDADES</b>																	
BAJO NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PERSONAL		2	2	1	1	1	7	7									
FALTA DE COMUNICACIÓN		1	3	1	1	1	7										
CARENCIA DE UN REGLAMENTO INTERNO DE POLÍTICAS.		1	2	2	1	2	8										
ESCASES DE MERCADERÍA PARA ATENDER LA DEMANDA DE CLIENTES		1	1	2	1	3	8										
DEFICIENCIA EN ESTRATEGIAS COMPETITIVAS		1	1	1	1	1	5										
FALTA DE CONOCIMIENTO DE LAS FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES		2	1	2	1	2	8										
<b>TOTAL</b>		8	10	9	6	10	<b>43</b>										
<b>PROMEDIO</b>		7															

Elaborado por: Solange Rizzo

Fuente: FODA de la Lubricadora Hurtado

**CUADRO 24. ESTRATÉGICAS "DA"**


MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTAS ESTRATÉGICAS "DA"																
<p><b>PONDERACIÓN</b></p> <table border="1"> <tr> <td>ALTA</td> <td>=</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>MEDIA</td> <td>=</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>BAJA</td> <td>=</td> <td>1</td> </tr> </table>	ALTA	=	3	MEDIA	=	2	BAJA	=	1	AMENAZAS	ALTOS NIVELES DE COMPETITIVIDAD	EXISTENCIA DE REGLAMENTOS INTERNOS DE POLITICAS EN OTRAS ENTIDADES DE SALUD.	SISTEMA DE CONTROL DE GASTOS E INGRESOS COMPUTARIZADO EN OTRAS ENTIDADES.	INCREMENTO DE PRECIOS EN LOS PRODUCTOS QUE VENDE	TOTAL	PROMEDIO
	ALTA	=	3													
MEDIA	=	2														
BAJA	=	1														
<b>DEBILIDADES</b>																
BAJO NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL PERSONAL		2	2	1	1	6	6									
FALTA DE COMUNICACIÓN		1	3	1	1	6										
CARENCIA DE UN REGLAMENTO INTERNO DE POLITICAS.		1	2	2	1	6										
ESCASES DE MERCADERIA PARA ATENDER LA DEMANDA DE CLIENTES		1	1	2	1	5										
DEFICIENCIA EN ESTRATEGIAS COMPETITIVAS		1	1	1	1	4										
FALTA DE CONOCIMIENTO DE LAS FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES		2	1	2	1	6										
<b>TOTAL</b>		8	10	9	6	<b>33</b>										
<b>PROMEDIO</b>		6														

**Elaborado por:** Solange Rizzo

**Fuente:** FODA de la Lubricadora Hurtado



**CUADRO 26. Manuales de Procesos Dpto. de Ventas**

	PROCESOS	ELAB: 25/02/2013
	ABASTECIMIENTO	DEPARTAMENTO DE VENTAS
<p><b>PROPÓSITO</b></p> <p>Gestionar los requerimientos del cliente, brindando una oportuna atención a fin de lograr la continua satisfacción del mismo.</p>		
<p><b>ALCANCE</b></p> <p>El proceso incluye las etapas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pedidos de clientes</li> <li>- Facturación</li> <li>- Despacho de pedidos</li> <li>- Cobros y recuperación de cartera a clientes</li> </ul>		
<p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Jefe de Ventas.</p>		
<p><b>INFRAESTRUCTURA REQUERIDA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computadoras</li> <li>- Impresoras</li> <li>- Teléfonos</li> <li>- Utilitarios Excel – Word</li> <li>- Sistema informático</li> <li>- Archivadores</li> </ul>		
<b>PROCESO DE PEDIDOS DE CLIENTES</b>		
<b>PROCEDIMIENTO</b>		
1. Recepción de solicitud de pedido del cliente.	Asistente de Operaciones	
2. Ingreso de pedido de mercadería al sistema.	Asistente de Operaciones	
3. Envío de la lista de pedido requerido por el cliente a bodega.	Asistente de Operaciones	
4. Verificación de la mercadería existente en bodega.	Asistente de Bodega	
5. Envío de confirmación de pedido al Departamento de Ventas.	Asistente de Bodega	

6. Generar orden de pedido y enviarla para su posterior confirmación	Asistente de Operaciones
7. Recepción de confirmación de pedidos del cliente.	Asistente de Operaciones
8. Generar orden de venta para su respectiva impresión	Asistente de Operaciones
9. Enviar orden de venta al Jefe de Ventas para su respectiva aprobación	Asistente de Operaciones
10. Autorización y firma del documento.	Jefe de Ventas

### **POLÍTICAS**

1. Toda orden de venta deberá ser firmada por el Jefe de Venta.
2. El pedido efectuado por el cliente deberá ser ingresado al sistema en el mismo instante en que fue recibido y notificado.
3. Antes de generar una orden de venta se deberá confirmar la mercadería disponible en bodega.
4. En caso de efectuarse ventas con montos superiores a \$10.000,00 se deberá notificar pro escrito al Jefe de Ventas.
5. Se deberá efectuar el respectivo análisis de cartera a todos los clientes nuevos.
6. Las órdenes de venta generadas en el día deberán ser archivadas físicamente.
7. Diariamente se deberá presentar un informe de todas las ventas efectuadas en el día.

### **PROCESO DE FACTURACIÓN**

#### **PROCEDIMIENTO**

1. Envío de orden de venta al Departamento de Contabilidad.	Asistente de Operaciones
2. Ingreso de la mercadería vendida al sistema.	Asistente de Contabilidad
3. Generar factura de mercadería al cliente.	Asistente de Contabilidad
4. Verificar el saldo a cobrar a clientes.	Asistente de Contabilidad
5. Enviar factura original y copia al Asistente de Operaciones.	Asistente de Contabilidad
6. Archivar copia de las facturas producto de las ventas efectuadas en el día, como respaldo.	Asistente de Contabilidad
7. Recepción de factura original.	Asistente de Operaciones
8. Verificación de los rubros que contiene la factura.	Asistente de Contabilidad
9. Archivar copia de la factura y enviar la original al respectivo cliente para su posterior pago.	Asistente de Contabilidad

10. Notificar al Jefe de ventas la culminación de este proceso.	Asistente de Contabilidad
<b>POLÍTICAS</b>	
1. Toda factura deberá ser enviada el mismo día en que ha sido generada.	
2. Notificar al Jefe de Ventas cualquier irregularidad en el proceso.	
3. Toda factura generada al día deberá ser respectivamente archivada.	
4. Revisar los rubros de la factura antes de que sea enviada al cliente.	
5. Solo el asistente contable podrá generar todo tipo de facturas.	
<b>PROCESO DE DESPACHO DE PEDIDOS</b>	
1. Envío de orden de venta a bodega.	Asistente de Operaciones
2. Recepción de orden de venta.	Asistente de Bodega
3. Generar vale de salida de mercadería	Asistente de Bodega
4. Verificar el despacho del pedido con la orden de venta.	Asistente de Bodega
5. Actualizar el inventario existente en bodega.	Asistente de Bodega
6. Adjuntar l orden de venta con la mercadería despachada.	Asistente de Bodega
7. Imprimir vale de salida y entregarla al chofer.	Asistente de Bodega
8. Enviar mercadería a cliente.	Asistente de Bodega
<b>POLÍTICAS</b>	
1. Todo vale de salida deberá ser firmado por el chofer.	
2. Verificar la mercadería antes de ser entregada.	
3. Notificar al Departamento de Ventas que la mercadería ha sido enviada.	
4. Enviar la mercadería en el plazo indicado por el cliente.	
5. Actualizar diariamente la mercadería existente en bodega.	
<b>PROCESO DE COBRO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CLIENTES</b>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
1. Generar un informe de todas las cuentas por cobrar pendientes.	Asistente de Contabilidad
2. Analizar a todos los clientes que tienen pagos pendientes.	Asistente de operaciones
3. Enviar carta de confirmación de saldos a clientes.	Asistente de operaciones
4. Llamar a cliente para un posible acuerdo del cobro de pagos pendientes que posee el mismo.	Asistente de operaciones
5. Recepción de efectivo por pago efectuado por el cliente.	Cajera

6. Ingreso de dinero a caja.	Cajera
7. Anulación de registros de saldos pendientes.	Cajera
8. Sellar factura por cobro de deuda.	Cajera
9. Actualización del informe de todas las cuentas pendientes de cobro.	Asistente de Contabilidad

### **POLÍTICAS**

1. El informe de cuentas por cobrar pendientes deberá ser firmada por el Jefe de Contabilidad para su posterior archivo.
2. Toda carta de confirmación de saldos deberá ser enviada al cliente vía correo electrónico.
3. Los registros pendientes de pago deberán ser anulados el mismo día en que se efectúa la cancelación del mismo.
4. Antes de dar de baja a una deuda se deberá comunicar al Jefe de Contabilidad.

### **DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- Orden de pedido
- Orden de venta
- Informe de venta
- Facturas
- Evaluación al cliente
- Kardex
- Vale de salida
- Informe de cuentas pendientes de cobro
- Confirmación de saldo

**Elaborado por: Solange Rizzo**

**Fuente: Manual de Procesos de la Lubricadora Hurtado**



**CUADRO 27. Manuales de Políticas del Depto. De Compras**

	PROCESOS	ELAB: 25/02/2013
	ABASTECIMIENTO	DEPARTAMENTO DE COMPRAS

<p><b>PROPÓSITO</b></p> <p>Brindar soporte a todos los departamentos para que sus requerimientos sean satisfechos con las especificaciones técnicas solicitadas, tanto cuantitativa como cualitativamente, brindando seguridad y aportando a la preservación del medio ambiente para lograr un producto conforme a los requisitos establecidos por el cliente y la organización.</p>	
<p><b>ALCANCE</b></p> <p>El proceso incluye las etapas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitud de compras</li> <li>- Aprobación de compras</li> <li>- Generar orden de pago</li> <li>- Entrega y/o retiro de mercadería</li> </ul>	
<p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Jefe de Compras.</p>	
<p><b>INFRAESTRUCTURA REQUERIDA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computadoras</li> <li>- Impresoras</li> <li>- Teléfonos</li> <li>- Utilitarios Excel – Word</li> <li>- Sistema informático de Compras e Inventario</li> </ul>	
<p><b>PROCESO DE SOLICITUD DE COMPRA</b></p>	
<p><b>PROCEDIMIENTO</b></p>	
<p>1. Recibe notificación electrónica de bodega donde le indica que se ha generado una solicitud de compra.</p>	<p>Asistente de Compras</p>
<p>2. Bajar todas las solicitudes de compra e ingresarlas en el sistema.</p>	<p>Asistente de Compras</p>
<p>3. Ingreso de solicitudes de compra al sistema.</p>	<p>Asistente de Compras</p>

4. Enviar el listado de materiales que se necesita a los proveedores para su posterior cotización.	Asistente de Compras
5. Recepción de cotización.	Asistente de Compras
6. Envío de cotización al área solicitante para su posterior aprobación.	Asistente de Compras
7. Generar resumen de compras	Asistente de Compras
8. Impresión y revisión del resumen de compras	Jefe de Compras

### **POLÍTICAS**

1. Todo generador de pedido de materiales debe emitir el mismo con la descripción
2. Toda solicitud de compra debe ser aprobada por el responsable del área solicitante definido en el organigrama de la empresa.
3. Todo requerimiento de compra se encuentra registrado en el sistema informático.
4. Es responsabilidad del área de compras revisar que los requerimientos cuenten con las especificaciones técnicas, cuantitativas, cualitativas necesarias para su correspondiente cotización.
5. Todo resumen de compra deberá ser aprobado por el responsable del área.

### **PROCESO DE APROBACIÓN DE COMPRAS**

#### **PROCEDIMIENTO**

1. Impresión del resumen de compras.	Asistente de Compras
2. Envío del resumen de compras para su posterior aprobación.	Asistente de Compras
3. Revisión del resumen de compras, percatándonos que cubra con lo solicitado.	Jefe de Compras
4. Aprobación del resumen de compras.	Jefe de Compras
5. Envío de solicitudes de compra al proveedor.	Asistente de Compras
6. Evaluar condiciones de pago.	Asistente de Compras
7. Envío de condiciones de pago al Jefe de compras.	Asistente de Compras
8. Aprobación de contrato de pago.	Jefe de Compras
9. Confirmación de pedido al proveedor.	Asistente de Compras
10. Generar orden de compra en el sistema.	Asistente de Compras
11. Envío de ordenes de compra al Jefe de Compras.	Asistente de Compras


12. Recibe y verifica que las órdenes de compra cuenten con las especificaciones técnicas cualitativas y cuantitativas.	Jefe de Compras
13. Aprobación de órdenes de compra mediante firma.	Jefe de Compras
14. Entrega de ordenes de compra al Asistente de Compras.	Jefe de Compras
15. Envío de orden de compra al proveedor.	Asistente de Compras
<b>POLÍTICAS</b>	
1. Todo resumen de compra deberá ser archivada físicamente.	
2. El resumen de compras deberá ser aprobado por el Jefe de Compras.	
3. Se deberá notificar las condiciones de pago al Jefe de Compras.	
4. Revisar que el pedido cumpla con lo que requiere el área solicitante.	
5. Se deberá dar a conocer al área solicitante la mercadería a comprar antes de que se efectivice el pago.	
<b>PROCESO DE GENERAR ORDEN DE PAGO</b>	
1. Notificación de que la mercadería ha sido ingresada a bodega.	Asistente de Bodega
2. Recepción de notificación de mercadería recibida.	Asistente de Compras
3. Recepción de factura enviada por el proveedor.	Asistente de Compras
4. Generar orden de pago.	Asistente de Compras
5. Adjuntar orden de pago con factura y enviarla al Jefe de compras.	Asistente de Compras
6. Enviar orden de pago al Departamento de Contabilidad.	Asistente de Compras
7. Revisión y aprobación de orden de pago.	Jefe de Compras
8. Generar las respectivas retenciones.	Asistente de Contabilidad
9. Envío de orden de pago a tesorería para su posterior pago.	Asistente de Contabilidad
<b>POLÍTICAS</b>	
1. Toda orden de pago deberá ser firmada por el Jefe de compras y el de contabilidad.	
2. Solo el asistente contable podrá generar las respectivas retenciones.	
3. El Asistente de Tesorería con el cajero deberán efectuar todos los pagos por compras.	
4. Toda orden de pago deberá tener adjunta la factura correspondiente.	
5. El asistente de compras deberá efectuar una revisión minuciosa de la factura recibida antes de enviarla al Departamento de Contabilidad.	

<b>PROCESO DE ENTREGA Y/O RETIRO DE MERCADERÍA</b>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
1. Notificación al área solicitante de que la mercadería se encuentra en bodega.	Asistente de Bodega
2. Generar vale de salida de mercadería.	Área solicitante
3. Recepción de vale de salida emitida pro el área solicitante.	Asistente de Bodega
4. Entrega de mercadería a la persona solicitante.	Asistente de Bodega
5. Confirmación mediante firma de que la mercadería ha sido entregada.	Área solicitante
6. Efectuar el respectivo registro de salida de mercadería	Asistente de Bodega
7. Actualizar inventario disponible en bodega.	Asistente de Bodega
10. Notificar al Departamento de Compras que la mercadería ha sido entregada.	Asistente de Bodega
<b>POLÍTICAS</b>	
1. La persona solicitante deberá dejar constancia mediante firma de que la mercadería ha sido recibida.	
2. El Asistente de Bodega deberá actualizar diariamente el inventario existente.	
3. Es responsabilidad del Asistente de Bodega notificar que la mercadería se encuentra en bodega de materiales.	
4. Antes de retirar la mercadería se deberá efectuar un vale de salida con su firma.	
<b>DOCUMENTOS RELACIONADOS</b>	
➤ Orden de compra	
➤ Resumen de compras	
➤ Orden de pago	
➤ Detalle de ingresos	
➤ Vale de salida de mercadería	
➤ Pedido de materiales	
➤ Solicitud de pedidos	

**Elaborado por: Solange Rizzo**

**Fuente: Manual de Procesos de la Lubricadora Hurtado**

**CUADRO 27.** Manuales de Políticas y Procedimientos del Dpto. Talento H.

	PROCESOS	ELAB: 25/02/2013
	ABASTECIMIENTO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

<p><b>PROPÓSITO</b></p> <p>Asegurar de que el personal que trabaje dentro de la empresa sea competente y cubra todos los requerimientos que necesita el mismo para brindar un excelente servicio a la organización.</p>	
<p><b>ALCANCE</b></p> <p>El proceso incluye las etapas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación y clasificación de puestos</li> <li>- Selección y contratación de personal</li> <li>- Nómina</li> <li>- Capacitación al personal</li> <li>- Evaluación al personal</li> </ul>	
<p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Jefe de Talento Humano. Jefe de cada área</p>	
<p><b>INFRAESTRUCTURA REQUERIDA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computadoras</li> <li>- Impresoras</li> <li>- Teléfonos</li> <li>- Utilitarios Excel – Word</li> <li>- Software de aplicación: Nómina</li> <li>- Archivadores</li> <li>- Copiadoras</li> </ul>	
<p><b>PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS</b></p>	
<p><b>PROCEDIMIENTO</b></p>	
<p>1. Emisión de requisición de empleado y envío al Departamento de Talento Humano.</p>	<p>Área solicitante</p>

2. Verificar mediante una solicitud si en el Departamento Financiero hay disponibilidad de presupuesto para cubrir dicho cargo.	Asistente de Selección
3. Si existe presupuesto aceptación de la requisición del empleado, en el caso de no existir presupuesto la requisición será rechazada.	Jefe de Talento Humano
4. Verificar si existe información para dicho cargo, al disponerla se realiza un análisis de puestos en el mercado.	Asistente de Selección
5. Elaborar la ficha de especificaciones del puesto.	Asistente de Selección
<b>POLÍTICAS</b>	
1. Antes de contratar al personal se debe notificar al departamento financiero.	
2. El asistente de Selección coordinara la entrevista de trabajo con el Jefe de Talento Humano.	
3. La ficha de especificaciones debe ser lo mas concreta posible.	
4. El Jefe de cada área será el responsable de solicitar personal solo en el momento en que se amerite.	
5. El Asistente de selección escogerá a la persona indicada basándose en la ficha de especificaciones de puestos.	
<b>PROCESO DESELECCIÓN Y CONTRATACIÓN</b>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
1. Realizar la convocatoria cerrada, si hubiese candidatos en la empresa,	Asistente de Selección
2. Publicar y difundir la convocatoria mediante medios de comunicación.	Asistente de Selección
3. Convocar la conformación de comité de Mérito y Oposición.	Asistente de Selección
4. Recepción de la documentación de los aspirantes al cargo.	Asistente de Selección
5. Seleccionar los candidatos que se ajustan al perfil requerido.	Jefe de área solicitante
6. Publicar los resultados del concurso de Mérito y Oposición.	Asistente de Selección

7. Realizar entrevista al trinomio elegido, así como pruebas técnicas, psicométricas por parte del área solicitante del cargo.	Jefe de Talento Humano
8. Elegir al aspirante idóneo al cargo.	Jefe de área solicitante
9. Envío de informe al Gerente General de los resultados obtenidos.	Jefe de Talento Humano
10. Contratar al aspirante seleccionado para cubrir la vacante, teniendo en consideración si acepta o no la posesión del cargo	Asistente de Selección
11. Ingreso de datos al sistema de la persona a contratar.	Asistente de Selección
12. Inducción de la persona contratada.	Asistente de Selección
<b>POLÍTICAS</b>	
1. Se deberá notificar al Jefe de Talento Humano al momento de efectuar una convocatoria.	
2. Solo el Jefe del área solicitante podrá seleccionar los candidatos idóneos al puesto de trabajo.	
3. Todas las hojas de vida deberán ser archivadas para su posterior revisión.	
4. La entrevista de trabajo deberá ser efectuada por el Jefe de Talento Humano.	
5. Todas las pruebas técnicas y psicométricas efectuadas deberán ser evaluadas por un Psicólogo.	
<b>PROCESO DE NOMINA</b>	
1. Realizar un análisis de presupuesto según declaración de sueldo en conjunto con el Departamento Financiero.	Asistente de Nómina
2. Revisión de cláusulas de los contratos de trabajo pactados entre las partes.	Asistente de Nómina
3. Realizar una lista de los trabajadores de planta y los contratados eventualmente.	Asistente de Nómina
4. Registrar los permisos otorgados al personal e inspeccionar las tarjetas de control de asistencia de los mismos.	Asistente de Nómina

5. Verificar horas extras efectuadas por los trabajadores.	Asistente de	Nómina
6. Ejecución de los roles de pago.	Asistente de	Nómina
7. Análisis y verificación de impuestos y retenciones de los trabajadores.	Asistente de	Nómina
8. Efectuar la consignación respectiva en el banco.	Asistente de	Nómina
9. Realizar la respectiva recolección de firmas de los interesados en conformidad.	Asistente de	Nómina
<b>POLÍTICAS</b>		
1. Los roles de pago deberán ser firmados y revisados por el Jefe de Talento Humano.		
2. Las tarjetas de control de Asistencia solo las otorgara el Asistente de Nómina.		
3. Se justificara los permisos otorgados mediante documentación presentada y aprobada por Jefe de Talento Humano.		
4. El Gerente General deberá aprobar el pago al personal administrativo de la empresa.		
5. El Asistente de Nómina deberá entregar el rol de pago a cada uno de los empleados.		
<b>PROCESO DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL</b>		
<b>PROCEDIMIENTO</b>		
1. Realizar un breve diagnostico para calificar al personal y así encontrar carencias en sus conocimientos.	Asistente de	Selección
2. Al encontrar necesidades de capacitación, envía una solicitud al área de Talento Humano.	Área solicitante	
3. Recepción de solicitud.	Asistente de	Selección
4. Envío de solicitud de disponibilidad presupuestaria al Departamento Financiero.	Asistente de	Selección
5. Ingreso de solicitud al plan de capacitación.	Asistente de	Selección
6. Cotizar y coordinar el programa de capacitación por lo cual emite un contrato.	Asistente de	Selección
7. Realizar convocatoria al personal dispuesto a ser	Jefe de Talento Humano	



capacitado.	
8. Ejecutar le programa de capacitación al personal que lo ha requerido.	Asistente de Selección
<b>POLÍTICAS</b>	
1. Solo se podrá efectuar el programa e capacitación cuando el departamento financiero lo apruebe.	
2. Se deberá notificar al Jefe de Talento Humano todas las cotizaciones receptadas de las diferentes compañías.	
3. Es responsabilidad del Asistente de selección medir el grado de conocimientos de los empleados	
4. Todas las áreas podrán solicitar capacitaciones cuando lo amerite.	
<b>PROCESO DE EVALUACIÓN AL PERSONAL</b>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
1. Nombrar una comisión de evaluación y calificación.	Asistente de Selección
2. Convocar al personal capacitado anteriormente para la respectiva evaluación.	Jefe de Talento Humano
3. Coordinar fecha y lugar de la evaluación.	Asistente de Selección
4. Aplicar pruebas al personal, mediante una lista de verificación.	Asistente de Selección
5. Se efectúa un análisis de las pruebas efectuadas al personal, por parte de la comisión asignada a evaluar.	Jefe de Talento Humano
6. Redactar un informe sobre los resultados obtenidos y enviarlos al área de Talento Humano.	Asistente de Selección
7. Dar a conocer los resultados obtenidos de la evaluación realizada.	Asistente de Selección
8. Tomar las medidas necesarias al encontrar una evaluación insatisfactoria-	Asistente de Selección
<b>POLÍTICAS</b>	
1. El Jefe de Talento Humano asignará una comisión de evaluación y calificación.	
2. Se deberá aplicar las pruebas en el sistema informático.	

3. Se deberá efectuar un previo análisis de los resultados obtenidos.
4. Todo el personal tendrá acceso a capacitaciones siempre y cuando este lo solicite.
<b>DOCUMENTOS RELACIONADOS</b>
➤ Rol de pago
➤ Ficha de especificaciones del puesto
➤ Manuales de Funciones
➤ Pruebas psicológicas y psicométricas
➤ Evaluaciones periódicas al personal

**Elaborado por:** Solange Rizzo

**Fuente:** Manual de Procesos de la Lubricadora Hurtado

### 5.2.1 Recursos, análisis financiero

**CUADRO 29. COSTOS DE ESTRATEGIAS DE MANUALES Y CAPACITACIÓN**

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS 2013	COSTOS 2014 5%	COSTOS TOTALES
Implementar capacitaciones dentro de la Lubricadora HURTADO	1. Utilizar material impreso para difundir las capacitaciones en la "Lubricadora HURTADO" y así posicionarse en el mercado Milagreño	Medios de comunicación (prensa radia, televisiva,.) (\$266,67 cada mes)	\$ 800,00	\$ 840,00	\$ 1.640,00
	2. Compra del material	Afiches, tarjetas de presentación, hojas volantes, folletos (por 3meses \$200,00 mensual. En el año 2013.	\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 1.230,00
	3. Distribución del material	Contratación del Talento Humano para la distribución (\$150 durante 3 meses) en el año 2013.	\$ 450,00	\$ 472,5	\$ 922,50
<b>COSTO TOTAL POR ESTRATEGIA</b>			<b>\$ 1.850,00</b>	<b>\$ 1.942,50</b>	<b>\$ 3.792,5</b>

Elaborado por: Solange Rizzo

Fuente: Análisis Financiero de la Lubricadora Hurtado

## **5.2.2 Impacto**

### **Impacto Social**

Esta propuesta esta dirigido a fortalecer la eficiencia y mejorar la productividad de la empresa mediante capacitaciones y de cierta manera motivar a los trabajadores. Con la factibilidad de ser replicado a ser mejor cada día la Lubricadora HURTADO.

Tanto los propietarios como los trabajadores serán los beneficiarios, ya que tendrán políticas y reglamentos que seguir y estarán muy bien capacitados para ejercer su labor dentro de la compañía, por otra parte el dueño del negocio se sentiría agusto ya que se a detectado las irregularidades y se le ha dado posibles soluciones que serán reflejadas en futuro y en el medio competitivo.

### **Impacto Económico**

Dentro de la lubricadora HURTADO es necesario realizar algunos cambios dentro de la administración por que se necesita implementar algunas herramientas de trabajo para que su funcionamiento sea de forma eficiente, se necesitara invertir en dichos mejoramientos pero los resultados se verán reflejados en el futuro cuando la rentabilidad de la empresa comience a mejorar.

En el cantón Milagro hace falta una lubricadora que preste servicio de mantenimiento vehicular de gran calidad y hacia allá quiere llegar con las expectativas que se quiere lograr con Lubricadora Hurtado.

### 5.7.4 Cronograma

Actividades	SEMANAS											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>CAPITULO V - DE LA PROPUESTA</b>	←—————→											
<b>PROPUESTA</b>												
Reestructuración del Puestos												
Entrega de Manuales de Funciones												
Entrega de los Manuales de Procesos para cada departamento												
<b>Escoger personal que va a ser capacitado</b>												
Escoger tema de Capacitación												
<b>Compra de Materiales</b>												
Contratación del La Persona que va a realizar las capacitaciones												
Realizar las capacitaciones												

**Fuente: Lubricadora Hurtado**

**Elaborado por: Solange Rizzo**

### **5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta**

La propuesta deberá ser evaluada mediante los indicadores que se detallan en las hipótesis mediante la implementación de manuales de políticas y procedimiento se podrá monitorear si se están cumpliendo dichas políticas, los indicadores son:

- ❖ Disminución de errores en la ejecución de las tareas.
- ❖ Disminución de la pérdida de mercadería.
- ❖ Mayor desempeño por parte de los trabajadores.
- ❖ Disminución de cuentas por cobrar
- ❖ Mayor numero de clientes responsables en el momento de cancelar las cuentas que posea con la empresa.
- ❖ La disminución de desabastecimiento de mercadería

Indicadores externos

- Ser competitivos
- Aumentar la cartera de crédito
- Mayores plazos para cancelar las obligaciones que tiene la empresa.

## CONCLUSIONES

El análisis FODA ha permitido realizar un diagnóstico de la actual gestión de la Lubricadora HURTADO el mismo que nos permite conocer cada uno de las ventajas y desventajas que posee la empresa.

Además permite desarrollar estrategias para ser más competitivos y tener un mayor margen de rentabilidad, establecer políticas y reglamentos para desarrollar y mejorar los procesos administrativos.

Los manuales que se elaboran están orientados para aplicar políticas administrativas métodos y procedimientos. Con el debido seguimiento legal, reglamentario que dispongan las leyes Ecuatorianas.

Todo el estudio realizado nos permite determinar alternativas que ayudan al mejoramiento de una empresa como es la eficiencia, calidad, es decir ser mas productivos y competitivos dentro del mercado automotriz.

La eficiencia y la eficacia de una empresa se logran mejorando los procesos administrativos y productivos, depende de encontrar alternativas que permitan mejorar las mismas por lo que la empresa debe estar innovando continuamente, no quiere decir adquiriendo altas tecnologías sino buscando un mejor plan estratégico para saber como se esta llevando el proceso administrativo, así como también capacitar a los trabajadores.

## RECOMENDACIONES

La rentabilidad de una empresa esta dada por el manejo que realiza la gerencia y con la ayuda de los demás departamentos es necesario que la gerencia de la Lubricadora Hurtado tenga una mejor visión de los negocios de una empresa, no se trata de buscar un crecimiento sino únicamente mantenerse en un rango moderado.

En este trabajo se presentan varias estrategias defensivas que si son aplicadas permitirá aprovechar las oportunidades que hay dentro de la empresa.

Se aconseja a la dirección actual se realice monitoreo periódicamente para que se verifique si se están cumpliendo con eficiencias las políticas establecidas por la empresa y vigilar de cerca el desempeño de cada uno de los trabajadores

No se trata de solo mejorar los procedimientos, sino también de evaluar el desempeño de los trabajadores pero esto se puede realizar cuando ya se ha capacitado al personal y de cierta forma se la ha motivado.

Al momento de implementar la presente propuesta, se puede dar cuenta la necesidad de implementar manuales y estrategias para capacitar de forma periódica a los empleados.



## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Álvarez M. (2007) “Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos” (7<sup>ma</sup>Edición), Editorial: Panorama
- ✓ ARENS A. – ELDER R. – BEASLEY M. (2007) “Auditoria Un Enfoque Integral”, (11va Edición) Editorial: Pearson Educación
- ✓ BACAL, R. (2009): Como Mejorar El Rendimiento, Editorial Profit, Barcelona Pág. 37
- ✓ BURBANO J. Presupuesto, Editorial Mc Gram Hill.
- ✓ DESSLER GARY: Administración De Recursos Humanos Decima Primera Edición, Editorial Pearson Pag.300
- ✓ Dr. BORJA, R.: Auditoria Interna: Un Enfoque Moderno De Planificación, Ejecución Y Control, Editorial Artes Graficas Acrópolis Pág.113
- ✓ FERNÁNDEZ R. La Mejora De La Productividad En Las Pequeñas Y Medianas Empresa, Editorial Club Universitario, San Vicente
- ✓ GALINDO, CARLOS J.: Manual Para La Creación De Empresas: Guía De Planes De Negocio Editorial Amazon.Com Pág. 114
- ✓ DESSLER G.: Administración De Recursos Humanos, decima primera edición: Editorial Pearson México Pág. 291

- ✓ HORNGREN, HARRISON, OLIVER: Contabilidad 8va Edición PAG. 430
- ✓ PORTER, M. (1986) Estrategia Competitiva, Editorial Cecsá, México Pág. 16.
- ✓ SENGLE P. (2004) El Arte Y La Práctica De La Organización Abierta Al Aprendizaje Quinta Disciplina: Editorial Gramica, Buenos Aires- Argentina Pág. 385

#### **Referencia Linkográficas:**

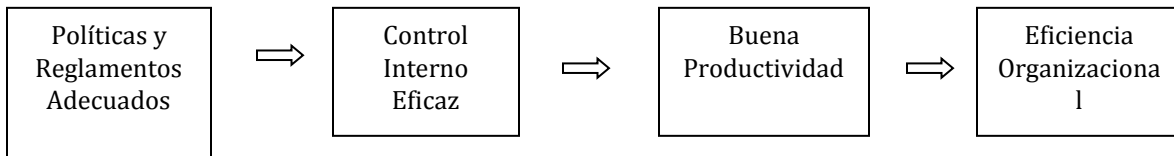
- <http://www.definicionlegal.com/definicionde/Politicaempresa.htm>
- <http://www.rrhh-web.com/capitacion.html>
- <http://www.paraquesirve.net/p/desabastecimiento>
- <http://definicion.de/eficiencia/>
- [http://www.articulosinformativos.com.mx/Procesamiento\\_de\\_Pedidos-a927577.html](http://www.articulosinformativos.com.mx/Procesamiento_de_Pedidos-a927577.html)
- <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>
- <http://es.scribd.com/doc/5134079/MUESTREO-ALEATORIO-ESTRATIFICADO>

**ANEXOS**

## **ANEXO 1**

**Área de Estudio:** “Diagnostico de la actual gestión en la Lubricadora HURTADO ubicada en la ciudad de Milagro, y su incidencia en la rentabilidad”.

### **Factores Críticos de Éxitos:**



### **Políticas y Reglamentos Adecuados**

**P1** ¿Porque no hay políticas y reglamento adecuados?

**R1**No se han analizado los factores internos y externos que inciden en el cumplimiento de las mismas.

**P2** ¿Porque no se han analizado los factores internos y externos que inciden en el cumplimiento de las mismas?

**R2** No hay suficientes recursos para hacerlo.

**P3** ¿Porque no hay suficientes recursos para hacerlo?

**R3**No habido una adecuada administración.

**P4** ¿Porque no habido una adecuada administración?

**R4**La persona encargada no lo ha cumplido correctamente la administración.

**P5** ¿Porque La persona encargada no lo ha cumplido correctamente la administración?

**R5**No existe un adecuado Manual de funciones por cada departamento.

### **Buena Productividad**

**P1** ¿Porque no hay una buena productividad?

**R1** No hay desarrollo potencial de sus trabajadores y obtener así mejores resultados.

**P2** ¿Porque no hay desarrollo potencial de sus trabajadores y obtener así mejores resultados?

**R2** No hay motivación por parte de los propietarios a los trabajadores.

**P3** ¿Porque no hay motivación por parte de los propietarios a los trabajadores?

**R3** Por la falta de interés de los propietarios.

**P4** ¿Porque la falta de interés de los propietarios?

**R4** Por la falta de asesoramiento de como motivar a los trabajadores para que aumente la productividad.

**P5** ¿Porque la falta de asesoramiento de como motivar a los trabajadores para que aumente la productividad?

**R5** No tienen la suficiente experiencia para hacerlo.

### **Eficiencia Organizacional**

**P1** ¿Porque no hay eficiencia organizacional?

**R1** No se ha realizado adecuados controles de eficiencia.

**P2** ¿Porque no se realizo adecuados controles de eficiencia?

**R2** Por la falta de procedimientos administrativos por parte de los altos directivos.

**P3** ¿Por qué la falta de procedimientos administrativos por parte de los altos directivos?

**R3** por que no se han delegado funciones para hacerlo.

**P4** ¿Porque no se han delegado funciones para hacerlo?

**R4** por que el enfoque de la empresa está dirigido a otra parte.

**P5** ¿Por qué el enfoque de la empresa está dirigido a otra parte?

R5 Por la falta de asesoramiento.

## **ANEXO 2**

- “Diagnostico de la actual gestión en la Lubricadora HURTADO ubicado en la ciudad de Milagro, y su incidencia en la rentabilidad”.

**FIGURA 15.** Mapa de Involucrados



### ANEXO 3

**CUADRO 31.**Fuerzas Favorables y Bloqueadoras

<b>Fuerza Favorable</b>	<b>Fuerza Bloqueadoras</b>
<b>Eficiencia por parte de los trabajadores</b>	<b>Atención al cliente</b>
<b>Calidad del producto por parte del proveedor</b>	<b>Ser competitivos en el mercado</b>
<b>Administrar favorablemente la empresa</b>	<b>No cumplen con sus deberes y obligaciones</b>
<b>Control de Inventario</b>	<b>Perdidas de sus activos</b>

Elaborado por: Rizzo S.

### ANEXO 4

**CUADRO 32.** CAUSAS Y CONSECUENCIAS

<b>CAUSAS</b>	<b>CONSECUENCIAS</b>
No se han Implementado Políticas y Reglamentos	No hay eficiencia y productividad
No se han hecho capacitaciones al personal	Falta de un Organigrama de actividades
desabastecimiento de mercadería	Falta de Control
no existe un sistema Contable	No se puede registrar los ingresos y gastos diarios
No se ha diseñado Manuales de Funciones	Descoordinación Laboral
Falta de Motivación	No hay Rendimiento Laboral

Elaborado por: Rizzo S.

**ANEXO 5 “Diagnostico de la actual gestión en la Lubricadora HURTADO ubicada en la ciudad de Milagro, y su incidencia en la rentabilidad “AÑO 2013**

**CUADRO 32.**

<b>PROBLEMA PRINCIPAL</b>	<b>FORMULACION DEL PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>
No se han implementado políticas y reglamentos para un mejor desempeño de eficiencia y productividad	¿ De qué forma está afectando la falta que debe seguir el personal en la empresa si no hay implementación de políticas y reglamentos en la empresa	Evaluar el desempeño aplicando políticas y reglamentos con la finalidad de obtener eficiencia y productividad	Si aplicamos un control interno para mejorar las políticas y reglamentos entonces tendremos eficiencia por parte del personal	Control interno para mejorar las políticas y reglamentos	Eficiencia por parte del personal que labora en la empresa
<b>Sub problemas</b>	<b>Sistematización</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis particulares</b>	<b>Variable independiente</b>	<b>Variable dependiente</b>
No se realizan capacitaciones a los trabajadores lo cual no se ha establecido un organigrama de actividades	¿De qué forma la falta de capacitaciones a los trabajadores ocasiona problema dentro de las funciones que ellos realizan?	Evaluar que tanto sabe cada trabajador de cuál es la función de cada producto	Si se considera implementar capacitaciones entonces ellas sabrán la utilización de cada producto	Utilización del producto	Implementación de Capacitaciones
El desabastecimiento de mercadería afecta a la productividad de la empresa	¿de qué forma el desabastecimiento de mercadería afecta a la productividad de la empresa	Determinar como el desabastecimiento de mercadería afecta a la productividad de la empresa	Si agilizamos el proceso de pedidos entonces vamos tener mayor productividad.	Mayor productividad	Proceso de pedidos
No existe un sistema para registrar las ventas y gastos que se realizan diariamente	¿ De qué manera el no existir un sistema para registrar las ventas y gastos afectan a la empresa	Analizar de que manera el no existir un sistema para registrar las ventas y gastos afectan a la empresa	Si se actualizara la manera de ingresar las ventas y los gastos entonces tendremos resultados eficaces.	Actualización de la manera de ingresar las ventas y los gastos	Resultados eficaces
No hay un manual de funciones adecuado para el personal que trabaja en la empresa	¿ De qué forma no ha existido un manual de funciones adecuado para el personal de la empresa	Verificar porque no se han implementado un adecuado manual de funciones en la lubricadora hurtado	Si se mejoraran los manuales de funciones entonces se alcanzara un alto rendimiento laboral	Mejorar los manuales de funciones	Alto rendimiento laboral
No existe motivación de parte de los empleadores hacia sus trabajadores para que mejoren su desempeño laboral	De forma está afectando la falta de motivación a los trabajadores para la eficiencia en su trabajo	Determinar cómo incide la falta de motivación, en el desempeño laboral del personal de la lubricadora HURTADO	Si se realizaran motivaciones al personal entonces se alcanzaría un mejor desempeño laboral.	Desempeño Laboral	Realizar Motivación



## **ANEXO 6**

### **Encuesta**

Esta encuesta va dirigida para los empleados, tiene como objetivo conocer las debilidades que posee la empresa Hurtado para llegar a tener un mejor nivel de eficiencia y de productividad.

**Marque con una "X" La respuesta correcta**



**1.- ¿Piensa usted, que es importante que se realice un diagnostico de los controles internos dentro de la lubricadora Hurtado?**

Muy importante	<input type="checkbox"/>
Importante	<input type="checkbox"/>
Poco Importante	<input type="checkbox"/>
No importante	<input type="checkbox"/>

**2.- ¿Está usted, de acuerdo que si se toma en cuenta la aplicación de políticas y reglamentos dentro de la lubricadora Hurtado habrá un mayor margen de eficiencia?**

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En Desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

**3.- ¿Considera usted, que habiendo políticas y reglamentos facilitara la implementación de estrategias para ser más competitivo dentro del mercado automotriz?**

Totalmente	<input type="checkbox"/>
Mucho	<input type="checkbox"/>
Moderado	<input type="checkbox"/>
Poco	<input type="checkbox"/>
Nada	<input type="checkbox"/>

**4.- ¿Cree usted, que es importante que se realicen los pedidos de mercadería a tiempo para satisfacer las necesidades de los clientes?**

Muy importante  
Importante  
Poco Importante  
No importante


**5.- ¿Piensa usted, que es importante disminuir el desabastecimiento de mercadería para que haya mucho mas productividad?**

Muy importante  
Importante  
Poco Importante  
No importante


**6.-Cree usted, que el personal que labora en la empresa debe conocer más del producto que vende habría resultados eficaces en la empresa?**

Totalmente  
Mucho  
Moderado  
Poco  
Nada


**7. – ¿Cree usted, que es importante que la lubricadora Hurtado debe dar capacitación a los empleados de cómo utilizar los productos?**

Muy importante  
Importante  
Poco Importante  
No importante


**8.- ¿Considera usted, que si se cobraran las cuentas que se encuentran vencidas se pagara pronto las obligaciones que tiene la empresa?**

Totalmente	<input type="checkbox"/>
Mucho	<input type="checkbox"/>
Moderado	<input type="checkbox"/>
Poco	<input type="checkbox"/>
Nada	<input type="checkbox"/>

**9.-¿Está usted de acuerdo con implementar un sistema de control de ingresos y gastos que permita mejorar la administración, manejo, uso, custodia y control de los mismos?**

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En Desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

**10.- ¿Considera usted que el personal que trabaja dentro de la empresa debería saber cual esa la función que tiene?**

Mucho	<input type="checkbox"/>
Poco	<input type="checkbox"/>
Muy poco	<input type="checkbox"/>
Nada	<input type="checkbox"/>

**11.- ¿Cree usted, que se deberían dar manuales de funciones para el personal que labora dentro de empresa para la asignación de obligaciones?**

Totalmente	<input type="checkbox"/>
Mucho	<input type="checkbox"/>
Moderado	<input type="checkbox"/>
Poco	<input type="checkbox"/>
Nada	<input type="checkbox"/>

**12.- ¿Piensa usted que habría un mayor desempeño laboral si hay motivación o incentivos por parte del empleador?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Anexo 7



## ANEXO 8

### CARTA DE ACEPTACIÓN

Milagro, 29 de abril del 2013.

Señores.

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

Ciudad.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente yo Ing. **Iliana Mayorga** , autorizo a la señorita estudiante: **SOLANGE DAMARY RIZZO CASTELO**, con cédula de identidad # **0928363886**, a que realicen el proyecto de tesis con el tema **“DIAGNOSTICO DE LA ACTUAL GESTIÓN EN LA LUBRICADORA HURTADO UBICADA EN LA CIUDAD DE MILAGRO, Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD”**.

Seguros de contar con su valiosa aceptación, hago propicia la ocasión para expresar nuestros sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,

Iliana Mayorga.

**GERENTE PROPIETARIO**