



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

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

TÍTULO DEL PROYECTO

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS
ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES DE LA MICROEMPRESA
MUEBLERÍA IMPERIAL DEL CANTÓN MILAGRO, 2014**

AUTORES: LADY CEDEÑO CORONEL

SINDY PADILLA LARA

TUTOR:

ING. MIGUEL ÁNGEL ECHARTE FERNÁNDEZ. MSc.

MILAGRO, OCTUBRE DEL 2014

ECUADOR

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Tema **“Análisis de la aplicación y descripción de los procedimientos de trabajo y su incidencia en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la Mueblería Imperial, ubicada en el cantón Milagro, 2014”** presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA-CPA

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

Presentado por las Egresadas:

LADY VIVIANA CEDEÑO CORONEL

SINDY MABEL PADILLA LARA

TUTOR

Miguel Ángel Echarte Fernández MSc.

DECLARACIÓN DE LA AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotras: Egresadas de la carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, **LADY VIVIANA CEDEÑO CORONEL y SINDY MABEL PADILLA LARA**, por medio de este documento, entregamos el proyecto; **“Diseño de un manual de procedimientos para las áreas administrativas y comerciales de la microempresa Mueblería Imperial, del Cantón Milagro, 2014”**, del cual nos responsabilizamos por ser las autoras del mismo y tener la asesoría personal del Ing. Miguel Ángel Echarte Fernández.

Milagro, Octubre del 2014

LADY CEDEÑO CORONEL

C.I 0929744464

SINDY PADILLA LARA

C.I 0940364334

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría-CPA, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

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

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Dedico éste Trabajo de Investigación fruto de mi esfuerzo a Dios principalmente por darme salud, vida y ayudarme a superar los obstáculos que se me presentan y gracias a sus bendiciones poder seguir adelante.

A mi Madre por apoyarme incondicionalmente en cada paso que doy en mi vida, a mis hermanos, sobrinos por ser quienes están conmigo día a día en pie de lucha dándome fuerzas para poder continuar. Mi familia es la que me impulsa a conseguir mis metas, es por ellos que deseo cumplir todos mis objetivos propuestos.

A Byron por ser esa persona especial que Dios puso en mi camino, por ser un guía importante en mi vida y brindarme su apoyo de todo momento.

Lady Cedeño Coronel

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, él, quién me guía por el camino del bien, por siempre bendecirme e iluminarme en cada uno de mis objetivos realizados.

A mis padres por su apoyo incondicional y amor, quiénes me han enseñado a luchar por mis metas, pese aquellas adversidades que estén presentes. Feliz de saber que estén orgullosos de mí y yo de ustedes, sé valorar su esfuerzo y sacrificio diario que realizan, por darme todo aquello que poseo, gracias a ustedes soy lo que soy ahora, siempre pido a Dios que me los bendiga y brinde salud para conjunto con ustedes poder cristalizar mis futuros objetivos, los amo con mi vida padres queridos.

A mis hermanos que siempre están conmigo y tienen palabras de aliento para seguir con cada propósito que quiera conseguir.

A mi Abuelita quién siempre está presente en mi mente y corazón, sé que estas junto a Dios, que desde el cielo siempre me cuidas, proteges y me bendices.

Sindy Padilla Lara

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios nuestro padre celestial por brindarme fuerzas y sabiduría para poder continuar, sin él no soy nada.

A mi madre por ser la persona más importante en mi vida, el pilar fundamental y por qué es ella quien me ayuda a continuar luchando por alcanzar mis objetivos.

A mis hermanos y sobrinos por brindarme su apoyo en todo momento y en especial a mi amiga y compañera de tesis Sindy por el esfuerzo y dedicación en esta ardua labor de nuestra carrera universitaria.

Al Ing. Jaime Pintag gerente de la Mueblería Imperial; que nos brindó parte de su tiempo para proporcionarnos información para desarrollar este trabajo.

A nuestro tutor MSc. Miguel Ángel por impartirnos sus conocimientos y ser guía para poder desarrollar nuestro trabajo de investigación.

¡GRACIAS!

Lady Cedeño Coronel

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme salud, fuerza, fortaleza y sabiduría para seguir adelante con cada una de mis metas y conseguir el éxito personal y profesional.

A mis padres por siempre estar presente y darme consejos para no caer en aquellos obstáculos que siempre se presentan a lo largo de mi vida.

A mis hermanos, tíos, abuelitos y amigos.

A mi amiga Lady por su paciencia y apoyo en largas horas de investigación y estudio, para conseguir nuestra más anhelada tesis y culminar con triunfo y felicidad una etapa más de nuestras vidas.

A nuestro tutor Ing. Miguel Ángel Echarte por brindarnos su apoyo, confianza y gran aporte y conocimiento en el transcurso del proyecto de investigación.

Sindy Padilla Lara

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Milagro, Octubre del 2014

Máster

Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autores del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Análisis de la aplicación y descripción de los procedimientos de trabajo y su incidencia en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la Mueblería Imperial, ubicada en el Cantón Milagro, 2014”**, y que corresponde a la Facultad Ciencias Administrativas y Comerciales.

LADY CEDEÑO CORONEL

C.I 0929744464

SINDY PADILLA LARA

C.I 0940364334

INDICE GENERAL

| | |
|---|-------|
| Página de carátula o portada..... | i |
| Página de constancia de aceptación por el tutor..... | ii |
| Página de declaración de autoría de la investigación..... | iii |
| Página de certificación de la defensa..... | iv |
| Página de dedicatoria..... | v |
| Página de agradecimiento..... | vii |
| Página de cesión de derecho del autor a la UNEMI..... | ix |
| Índice General..... | xi |
| Índice de Cuadros..... | xiv |
| Índice de figuras..... | xvi |
| Resumen..... | xviii |
| Abstract..... | xix |

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--------------------|---|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
|--------------------|---|

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

| | |
|---|---|
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 2 |
| 1.1.1 Problematización | 2 |
| 1.1.2 Delimitación del problema..... | 4 |
| 1.1.3 Formulación del problema | 4 |
| 1.1.4 Sistematización del problema | 4 |
| 1.1.5 Determinación del tema | 5 |
| 1.2 OBJETIVOS | 5 |
| 1.2.1 Objetivo General de la Investigación | 5 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos de la Investigación | 5 |
| 1.3 JUSTIFICACION | 6 |

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

| | |
|--|----|
| 2.1 MARCO TEÓRICO..... | 7 |
| 2.1.1 Antecedentes históricos..... | 7 |
| 2.1.2 Antecedentes Referenciales | 9 |
| 2.1.3 Fundamentación | 21 |
| 2.2 MARCO LEGAL | 33 |
| 2.2MARCO CONCEPTUAL..... | 37 |
| 2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES | 39 |
| 2.4.1 Hipótesis General | 39 |
| 2.4.2 Hipótesis Particulares | 39 |
| 2.4.3 Declaración de las Variables | 39 |
| 2.4.4 Operacionalización de las Variables..... | 40 |

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

| | |
|---|----|
| 3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 44 |
| 3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA..... | 46 |
| 3.2.1 Características de la Población | 47 |
| 3.2.2 Delimitación de la población | 47 |
| 3.2.3 Tipo de Muestra | 48 |
| 3.2.4 Tamaño de la muestra | 48 |
| 3.2.5 Proceso de Selección | 49 |
| 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS..... | 49 |
| 3.3.1 Métodos Teóricos | 49 |
| 3.3.2 Métodos Empíricos | 50 |
| 3.3.3 Técnicas e Instrumentos..... | 50 |
| 3.4 PROPUESTA DEL PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN | 52 |

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

| | |
|---|----|
| 4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL | 53 |
| 4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS ... | 70 |
| 4.3 RESULTADOS | 71 |
| 4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS | 72 |

CAPÍTULO V

PROPUESTA

| | |
|--|----|
| 5.1 TEMA | 74 |
| 5.2 FUNDAMENTACIÓN..... | 74 |
| 5.3 JUSTIFICACIÓN | 82 |
| 5.4 OBJETIVOS | 82 |
| 5.4.1 Objetivo General de la propuesta | 82 |

| | |
|---|-----|
| 5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta | 82 |
| 5.5 UBICACIÓN | 83 |
| 5.6 FACTIBILIDAD | 84 |
| 5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA | 85 |
| 5.7.1 Actividades | 125 |
| 5.7.2 Recursos, Análisis Financiero..... | 125 |
| 5.7.3 Impacto | 128 |
| 5.7.4 Cronograma | 129 |
| 5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta | 130 |
| CONCLUSIONES..... | 131 |
| RECOMENDACIONES | 132 |
| BIBLIOGRAFÍA | 133 |
| LINCOGRAFÍA | 135 |
| ANEXOS..... | 136 |

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.

Símbolos de la Norma ASME para elaborar diagramas de flujos.....30

Cuadro 2.

Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujos (Diagramación Administrativa).....31

Cuadro 3.

Declaración de las Variables.....39

Cuadro 4.

Operacionalización de las Variables.....40

Cuadro 5.

Población de Estudio.....47

Cuadro 6.

Nivel de conocimiento.....54

Cuadro 7.

Establecimiento de funciones.....55

Cuadro 8.

Desempeño de áreas administrativas y comerciales.....56

Cuadro 9.

Cobranzas.....57

Cuadro 10.

Operaciones son ordenadas y continuas.....58

Cuadro 11.

Procedimientos indicados en manuales.....59

| | |
|--|-----|
| Cuadro 12. | |
| Eficiencia de las Cobranzas..... | 60 |
| Cuadro 13. | |
| Inventarios..... | 61 |
| Cuadro 14. | |
| Problemas sobre Existencias..... | 62 |
| Cuadro 15. | |
| Operaciones comerciales..... | 63 |
| Cuadro 16. | |
| Tareas definidas..... | 64 |
| Cuadro 17. | |
| Problemas entre el personal..... | 65 |
| Cuadro 18. | |
| Manual de procedimientos..... | 66 |
| Cuadro 19. | |
| Formato de manual de procedimientos..... | 79 |
| Cuadro 20. | |
| Recursos Materiales y Financieros..... | 126 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. | |
| Nivel de conocimiento..... | 54 |
| Figura 2. | |
| Establecimiento de funciones..... | 55 |
| Figura 3. | |
| Desempeño de áreas administrativas y comerciales..... | 56 |
| Figura 4. | |
| Cobranzas..... | 57 |
| Figura 5. | |
| Operaciones son ordenadas y continuas..... | 58 |
| Figura 6. | |
| Procedimientos indicados en manuales..... | 59 |
| Figura 7. | |
| Eficiencia de las Cobranzas..... | 60 |
| Figura 8. | |
| Inventarios..... | 61 |
| Figura 9. | |
| Problemas sobre Existencias..... | 62 |
| Figura 10. | |
| Operaciones comerciales..... | 63 |
| Figura 11. | |
| Tareas definidas..... | 64 |

| | |
|-----------------------------------|-----|
| Figura 12. | |
| Problemas entre el personal..... | 65 |
| Figura 13. | |
| Manual de procedimientos..... | 66 |
| Figura. 14 | |
| Ubicación de la Microempresa..... | 83 |
| Figura. 15 | |
| Escritorio de oficina..... | 127 |
| Figura.16 | |
| Silla de oficina..... | 127 |
| Figura.17 | |
| Teléfono..... | 127 |
| Figura. 18 | |
| Computadora..... | 127 |
| Figura. 19 | |
| Impresora..... | 127 |
| Figura. 20 | |
| Archivador..... | 127 |
| Figura. 21 | |
| Materiales de oficina..... | 127 |

RESUMEN

La presente investigación se realizó en la Mueblería Imperial, ubicada en el Cantón Milagro, que se dedica a la comercialización de muebles, electrodomésticos y motocicletas. Para conocer la situación de la mueblería se aplicó una entrevista al gerente y encuestas a los trabajadores y se comprobó que existen ciertos problemas en las áreas administrativas y comerciales debido a la falta de controles y manuales que indiquen procedimientos de trabajos así como políticas internas que se deban cumplir al momento de ejecutar las operaciones. El objetivo de este estudio es mejorar los procesos y lograr una óptima organización administrativa para poder expandir el negocio y ser más competitivo en el mercado local, por ello se ha diseñado un manual de procedimientos donde se establecen los pasos a seguir en las actividades que se efectúan en la microempresa, también se crearon indicadores de gestión que miden el desempeño de los trabajadores y de las áreas donde ejecutan sus funciones. Para contribuir al desarrollo de la microempresa se recomienda la aplicación del manual elaborado en este proyecto.

Palabras claves: manual de procedimientos, indicadores de gestión, políticas internas.

ABSTRACT

This research was conducted at the Imperial Furniture, located in the Canton Milagro, which is dedicated to the commercialization of furniture, appliances and motorcycles. To learn about the situation of the furniture was applied an interview with the manager and surveys to the workers and found that there are certain problems in the administrative and commercial areas due to the lack of controls and procedures manuals indicate that job as well as internal policies that must be met at the time of execution of the operations. The objective of this study is to improve the processes and achieve an optimum administrative organization to expand the business and be more competitive in the local market, so we've designed a manual of procedures where laying down the steps to follow in the activities that are carried out in the microenterprise, were also created management indicators that measure the performance of workers and the areas where running their functions. To contribute to the development of the microenterprise recommends the implementation of the manual developed in this project.

Keywords: Manual of Procedures, management indicators, internal policies.

INTRODUCCION

El presente proyecto de investigación se encuentra integrado por cinco capítulos en los que se detalla acerca de los procedimientos de trabajo e importancia de manejar controles efectivos dentro de una microempresa.

En el Capítulo I: Se puntualiza sobre el planteamiento del problema, objetivos y justificación de la indagación que se realizará.

Capítulo II: En esta sección se desarrolla el marco teórico, marco legal, conceptual y las hipótesis y variables del problema de estudio.

Capítulo III: Describe el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, los métodos y las técnicas a utilizarse, así también la propuesta del procesamiento estadístico de la información que se recolectó a través de la entrevista y encuestas.

Capítulo IV: Comprende el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de las técnicas de investigación, se realizan análisis comparativos con otros estudios realizados.

Capítulo V: Se detalla la propuesta del proyecto, la cual se centra en el diseño de un manual de procedimientos para las áreas administrativas y comerciales, que será la solución al caso de investigación para la Mueblería Imperial. El manual contendrá objetivos, políticas, responsables y especificará el área al que pertenece cada proceso de trabajo, también se establecen indicadores de gestión que facilitará la medición de la eficiencia de los trabajadores y de sus áreas de trabajo a la que pertenecen.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

Las microempresas desde años atrás cumplen un papel muy importante en el desarrollo de las economías a nivel mundial, puesto que existen un gran número de microempresarios que realizan arduas labores para emprender un negocio y de ésta manera mejorar sus ingresos económicos y a la vez pueden generar fuentes de empleo tanto en los países desarrollados como en aquellos que están en el subdesarrollo y de esta forma pueden ayudar al progreso de sus naciones. Es por ello que estas Mipymes (Micro-pequeñas y medianas empresas) son consideradas como pilares fundamentales en las economías a nivel del mundo.

La mayoría de las microempresas se forman y cumplen sus actividades a nivel familiar es decir con la ayuda de los miembros del hogar, por lo que generalmente muchos no tienen un nivel de preparación académica como para cumplir las funciones administrativas y financieras.

Debido a que los propietarios de las microempresas generalmente no tienen conocimientos suficientes sobre las herramientas que ayudan a mejorar el manejo administrativo, se están generando estructuras organizacionales deficientes.

La mueblería imperial es una de las microempresas que funciona desde hace varios años y en su administración no aplica procedimientos de trabajo que les ayude al desarrollo de las funciones laborales en el negocio lo que conlleva a diversos inconvenientes.

- Falta de descripción y aplicación de procedimientos de trabajo en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la microempresa.
- Ineficiencia en las operaciones sistemáticas efectuadas en el área de cobranzas de la Mueblería Imperial.
- Inexistencia de controles internos en la gestión de inventarios, por lo que los reportes de los inventarios que se manejan en el negocio dan resultados desfavorables.
- Falta de segregación de tareas en las operaciones comerciales que realiza la microempresa Mueblería Imperial.

Los diferentes factores que influyen en la falta de descripción y aplicación de procedimientos de trabajo en la microempresa Mueblería Imperial tienen como posibles consecuencias:

- Distorsión en las operaciones de cobranzas que se efectúan en la Mueblería Imperial.
- El desabastecimiento de productos en la bodega de la Mueblería Imperial para la comercialización.
- Descoordinación de las actividades que realiza cada empleado dentro de la Mueblería.

Pronóstico

En el caso de que la microempresa Mueblería Imperial no maneje los controles internos adecuados y el área administrativa no haga los correctivos necesarios para aplicar procedimientos de trabajo podría existir descoordinación de las funciones que les compete a los trabajadores por motivo del desconocimiento de los procesos que se deben efectuar.

Control de pronóstico

Para que exista descripción y aplicación de procedimientos de trabajo se debe realizar un control que mida el nivel de eficiencia de las operaciones que se efectúan en la microempresa y mejorar la coordinación de las actividades que se ejecutan en la Mueblería.

1.1.2 Delimitación del problema

Delimitación Espacial:

País: Ecuador

Región: Cinco - Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Área: Administrativa

Objeto de estudio: Procedimientos de trabajo (Mueblería Imperial)

Delimitación Temporal:

La investigación se efectuará en el año en curso (2014) y sus resultados serán considerados como valederos por un período de cuatro años, pasado este lapso es importante actualizar los resultados del estudio, considerando que el negocio al estar mejor organizado tendrá la tendencia a crecer y desarrollarse como fruto de la correcta gestión que se efectúe.

1.1.3 Formulación del problema

¿De qué forma la descripción y aplicación de los procedimientos de trabajo inciden en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la Mueblería Imperial?

1.1.4 Sistematización del problema

¿De qué forma las operaciones sistemáticas influyen en la eficiencia de las cobranzas de la Mueblería Imperial?

¿Cómo afectan los controles a las existencias reportadas en los inventarios de la Mueblería Imperial?

¿En qué medida la segregación de tareas influye en la eficiencia de las operaciones comerciales de la Mueblería Imperial?

1.1.5 Determinación del tema

Análisis de la descripción y aplicación de los procedimientos de trabajo y su incidencia en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la Mueblería Imperial, ubicada en el cantón Milagro, 2014.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General de la Investigación

Establecer de qué forma la descripción y aplicación de los procedimientos de trabajo incide en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la Mueblería Imperial, ubicada en el cantón Milagro; mediante la aplicación de técnicas de investigación dirigidas a los empleados para contribuir con la gestión del negocio.

1.2.2 Objetivos Específicos de la Investigación

Determinar de qué forma las operaciones sistemáticas influye en la eficiencia de las cobranzas de la Mueblería Imperial.

Examinar cómo afectan los controles a las existencias reportadas en los inventarios de la Mueblería Imperial.

Establecer en qué medida la segregación de tareas influye en la eficiencia de las operaciones comerciales de la Mueblería Imperial.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La necesidad de contar con procedimientos de trabajo tanto para las mipymes como para las grandes empresas es cada vez mayor, debido a que éstos permiten y facilitan el correcto manejo, control y distribución de las funciones que se realizan en las distintas organizaciones para mejorar el desempeño de las mismas.

En la Mueblería Imperial nos hemos dado cuenta de que existen diversos problemas en las operaciones sistemáticas que se realizan en las áreas administrativas y comerciales además en el manejo de las funciones de cada trabajador, por lo que no existe la descripción y aplicación de un manual de procedimientos que guíen y dirijan las tareas que debe cumplir cada empleado de la empresa.

Con el presente estudio se va a realizar un análisis en el cual conoceremos las causas por las que el negocio no cuenta con procedimientos de trabajo para las áreas de estudio, es importante el diseño de un manual de procedimientos para la microempresa Mueblería Imperial con el que se pretende mejorar los problemas internos que existen sobre los procesos que se deben seguir para realizar las actividades en las diferentes áreas en las que está dividida la empresa.

También se espera que con la aplicación de procedimientos de trabajo los empleados realicen sus funciones siguiendo los procesos que se describen en los manuales, y con ello exista eficiencia en las operaciones administrativas y comerciales que se llevan a cabo en la mueblería imperial.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

La microempresa “Mueblería Imperial” surge de la idea del Ing. Jaime Pintag Morocho quién forma parte de una familia de comerciantes, lo cual lo ayudó a observar el mercado comercial que existe en la ciudad de Milagro y sus alrededores y notó la insatisfacción en la comercialización de electrodomésticos y muebles que no era cubierta por las cadenas de electrodomésticos en los sectores rurales, por lo que en primera instancia se otorgó prioridad a este segmento de mercado.

La constitución de ésta mipymes fue en el año 2004 por el Sr. Pintag Gerente, el cual con mucho esfuerzo pudo implementar ésta microempresa iniciando con un capital propio de \$3000,00; la misma que se dedica a diferentes actividades comerciales como son: Producción y venta de muebles - venta de artefactos para el hogar – venta de motocicletas, se encuentra ubicado en la Provincia del Guayas, ciudad de Milagro en las Av. Vargas Torres entre Enrique Valdez y Manuel Hidalgo en un local comercial debidamente amoblado para operar, por el mismo que se paga un arriendo mensual para poder continuar con sus actividades comerciales de manera normal.

El negocio ha seguido evolucionando y teniendo un incremento cada vez en más líneas de productos, tal es el caso que solo se inició con líneas de colchones, camas y literas; en la actualidad se cuenta adicionalmente con líneas de motocicletas, electrodomésticos, muebles y computadoras.

Además, la microempresa está dividida en unidades administrativas como: área de cobranzas, área de administración de inventarios, área de ventas, cuyas áreas están directamente relacionados con la gerencia administrativa a quién se le reporta las actividades diarias.

Su estructura organizacional está compuesta por un total de seis trabajadores que laboran en cada uno de los departamentos mencionados anteriormente, los cuales ayudan al funcionamiento de la empresa para continuar desenvolviéndose en el aspecto comercial como lo ha venido haciendo hasta el momento.

La mueblería busca cubrir la demanda que existe sobre los artículos para el hogar en la ciudad y lugares aledaños a éste, es por ello el esfuerzo de la administración de poder mejorar las falencias internas que persisten en la empresa y lograr crecimiento significativo para la organización

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Antecedente mundial

| | |
|-------------------------------|--|
| TÍTULO: | DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE OPEN-GOVERNMENT Y TRANSPARENCIA PARA EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN MUNICIPAL DEL AYUNTAMIENTO DE PATERNA |
| AUTOR: | MORENO SÁNCHEZ, ALEJANDRO |
| DIRECTOR (ES): | Bartolomé Cenzano, José Carlos De |
| ENTIDAD UPV: | Universidad Politécnica de Valencia. Facultad de Administración y Dirección de Empresas –Facultad Administración y Dirección de Empresas |
| FECHA DE DIFUSIÓN: | 2014-01-24 |
| FECHA DE ACTO/LECTURA: | 2013-11-25 |
| RESUMEN: | <p>Con este trabajo se pretende otorgar importancia a los procesos de open-government en la Administración Pública y más concretamente en la Administración Local, siendo nuestro objeto de estudio el Departamento de Gestión Municipal del Ayuntamiento de Paterna. Se trata de mejorar los procedimientos administrativos que lleva a cabo este Departamento en sus correspondientes áreas a fin de otorgar servicios más transparentes, eficaces y eficientes mediante el diseño de un manual de procedimiento. En el primer capítulo del trabajo es el dedicado a la introducción, con la exposición de este resumen, más el objeto de estudio junto a los objetivos a alcanzar. Además, se justifica la relación de asignaturas de GAP cuyos contenidos han sido útiles a la hora de su elaboración así como la relación con otros TFCs presentados anteriormente. El segundo capítulo es el dedicado a la metodología. En</p> |

él se describe ésta junto con el plan general de trabajo. Así mismo, se delimitan las unidades administrativas que van a ser analizadas y se hace referencia a los antecedentes a partir de los cuales se basa el trabajo. En el tercer capítulo se aborda en primer lugar el marco legal respectivo tanto para los procesos de open-government como de transparencia, haciendo especial hincapié en el proyecto de Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, una ley muy demandada en nuestra sociedad puesto que son muy pocos los países democráticos avanzados que no tienen una ley de transparencia. Por otra parte, se describe el marco organizativo del objeto de estudio (el Departamento de Gestión Municipal del Ayuntamiento de Paterna), desglosando las funciones y procedimientos de cada una de sus áreas (Hacienda, Control Presupuestario, Contratación, Patrimonio, Empresa, Participación Ciudadana y Deportes) y se hace referencia al régimen retributivo y disciplinario de su personal. Por último, se describe cuál es la situación actual del departamento. En el cuarto capítulo se parte de la situación actual del departamento para impulsar una propuesta de mejora a través del diseño de un manual de procedimientos. Así pues, se describe qué es un manual de procedimientos (sus objetivos, su utilidad, su contenido general) y a continuación se justifica la necesidad de elaboración de un manual de procedimientos para el departamento. Se presta atención a la opinión de los expertos y se compara con otros planes y experiencias en otras entidades locales. A continuación se establece la metodología a

| | |
|------------------------------|--|
| | <p>emplear para la elaboración del manual de procedimientos en cada una de sus respectivas fases (fase de propuesta, negociación de la propuesta, fase de control de la implantación y de la fase de evaluación). Por último en este cuarto capítulo se establece el plan de implantación, control y evaluación con sus métodos y acciones. El quinto y último capítulo del trabajo trata de establecer las conclusiones del trabajo. Primero se hace una revisión del cumplimiento de los objetivos establecidos para el TFC, a continuación se trata la viabilidad del proyecto y por último su utilidad práctica. Al final del trabajo se incorpora la correspondiente bibliografía consultada y los anexos que proceden.</p> |
| DERECHOS DE USO: | Reconocimiento - Sin obra derivada - No comercial (by-nd-nc) |
| TIPO DE ACCESO: | info:eu-repo/semantics/openAccess |
| PALABRAS CLAVES: | Manual de procedimiento Ayuntamiento de Paterna Administración local Open government Transparencia administrativa Acceso a la información de la administración Open data |
| TITULACIÓN: | Diplomatura en Gestión y Administración Pública |
| ÁREA DE CONOCIMIENTO: | DERECHO CONSTITUCIONAL |
| CITA BIBLIOGRÁFICA: | Moreno Sánchez, A. (2013). DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE OPEN-GOVERNMENT Y TRANSPARENCIA PARA EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN MUNICIPAL DEL AYUNTAMIENTO DE PATERNA. |
| IDIOMA: | Spanish |
| TIPO: | info:eu-repo/semantics/bachelorThesis |
| DIMENSIONES, PÁGINAS: | 189 |

Antecedente de Latinoamérica

| | |
|---------------------|---|
| TÍTULO: | DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES PARA LAS EMPRESAS PRIVADAS AFILIADAS AL MINISTERIO DE TRABAJO REGIONAL DE OCCIDENTE, SANTA ANA. |
| AUTOR: | Lima Marsicano, Ruth Virginia Linares Pérez, Adriana Guadalupe Rodríguez Renderos, Armando Vladimir |
| TEMA: | 658 Administración de empresas |
| DESCRIPCIÓN: | Generalidades de la discapacidad humana -- Antecedentes de las personas con discapacidad -- Conceptos y Generalidades de la discapacidad humana -- Antecedentes de las personas con discapacidad -- Conceptos y definiciones de discapacidad -- Percepción Social de la discapacidad -- El Ministerio de Trabajo y demás instituciones involucradas -- Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad -- Ley de Equiparación e Igualdad de Oportunidades. |
| FECHA: | 2010-08 |
| TIPO: | Tesis |
| FORMATO: | application/pdf |
| ENLACE: | http://ri.ues.edu.sv/646/1/10136144.pdf Lima Marsicano, Ruth Virginia and Linares Pérez, Adriana Guadalupe and Rodríguez Renderos, Armando Vladimir (2010) Diseño de un manual de procedimientos de reclutamiento y selección de personas con capacidades especiales para las empresas privadas afiliadas al ministerio de trabajo regional de Occidente, Santa Ana. Tesis Bachelor, Universidad de El Salvador. |
| RELACIÓN: | http://ri.ues.edu.sv/646/ |

Antecedentes locales

| | |
|------------------------------|--|
| TÍTULO: | DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA UNIDAD EDUCATIVA MADRE BERNARDA BUTLER DEL CANTÓN GRAL. ANTONIO ELIZALDE DE BUCAY” |
| AUTOR: | CARRANZA PITA, GEOVANNA YOSSELIN ACOSTA SANCHEZ, LESLIE MARJORIE |
| PALABRAS CLAVES: | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | 19-Apr-2013 |
| RESUMEN: | <p>Este proyecto tiene la finalidad luego de estudio realizado en la Unidad educativa “Madre Bernarda Butler del Cantón Gral. Antonio Elizalde de Bucay esta noble institución fue creada en el año 1992 con una pequeña pastoral a los niños de la comunidad de Bucay, presidido por las Hermanas Franciscanas misioneras María Auxiliadora. Esta unidad en la actualidad cuenta con todos los cursos además su infraestructura ha cambiado al pasar de los años, por eso se realizó este estudio en el cual encontramos que en esta unidad no se realizado una auditoría académica para detectar errores cometidos en nivel administrativo y financiero. Cabe recalcar que la unidad no posee un manual de funciones y procedimientos administrativos, por ello nuestra propuesta es la implementación de los mismos, en la cual beneficiará a la institución no solo educativamente sino administrativa y financiera realzando más sus valores religiosos, éticos y morales que posee. La imagen brindará confianza a los habitantes de la zona por el cambio que se va a reflejar conjuntamente con la eficacia, eficiencia y efectividad de los docentes, y</p> |

| | |
|------------|---|
| | personal administrativo. Finalmente el objetivo general es que se implante este sistema, como lo son el manual de funciones, manual de procedimientos y los procesos. |
| URL | http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/1407 |

| | |
|------------------------------|---|
| TÍTULO: | DISEÑO Y PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE FINANSAUTO S.A. |
| AUTOR: | Torres Castillo, Danilo Tobar Berrazueta, Andrés Paúl |
| PALABRAS CLAVES: | ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS VEHÍCULOS COMERCIALIZACIÓN MERCADEO GESTIÓN ADMINISTRATIVA |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | 2008 |
| EDITORIAL: | SANGOLQUÍ / ESPE / 2008 |
| CITACIÓN: | Tobar Berrazueta, Andrés Paúl (2008). Diseño y propuesta de un manual de procedimientos administrativos para el fortalecimiento de FINANSAUTO S.A. Facultad de Ingeniería Comercial. ESPE. Sede Sangolquí |
| RESUMEN: | Los manuales Administrativos son herramientas administrativas organizativas que tienen una serie de elementos que sirven como medios de comunicación, coordinación que permiten transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización, y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando el desempeño y cursos de |

| | |
|------------|---|
| | <p>acción de estos. FINANSAUTO S.A. fue constituida en el Ecuador el 14 de mayo del 2004, bajo la perspectiva de ofrecer soluciones oportunas a las necesidades de sus clientes en el alquiler y leasing de vehículos en el país, específicamente en las ciudades de Quito, Guayaquil; esta empresa ha venido desarrollando sus actividades en el transcurso de estos años, con serios problemas administrativos y económicos, se presume que gran parte de este problema se origina por la falta de una herramientas administrativas organizativas que permita el desarrollo eficiente y coordinado de las actividades de una empresa; por la tanto el diseño e implementación de un manual de procedimientos administrativos para FINANSAUTO S.A. es esencial para llevar de manera secuencial y lógica los pasos de cada procedimiento, reduciendo los costos. Lo que se busca con este manual de procedimientos administrativos, es que favorezca a mejorar la eficacia, eficiencia y productividad en los procesos administrativos de la empresa, y de esta manera no surjan inconvenientes ni deficiencias internas; el cual también facilitará la información clara y sencilla de las actividades.</p> |
| URL | http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/2430 |

| | |
|------------------------------|--|
| TÍTULO: | DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA EL PROYECTO RED DE CASAS ECUATORIANAS DE LA SECRETARÍA NACIONAL DEL MIGRANTE DE ECUADOR – SENAMI ESPAÑA |
| AUTOR: | Vaca Almeida, Mónica Eufemia |
| PALABRAS CLAVES: | Administración de empresas Procedimientos administrativos Contabilidad y auditoría – Tesis |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | 2012 |
| CITACIÓN: | Vaca Almeida, Mónica Eufemia (2012) Diseño de un manual de procedimientos administrativos y contables para el Proyecto Red de Casas Ecuatorianas de la Secretaría Nacional del Migrante de Ecuador – SENAMI España (Tesis de Licenciado en Contabilidad y Auditoría). UTPL, Madrid. Pp.61 |
| RESUMEN: | El Estado Ecuatoriano a partir de la vigencia de la nueva Constitución ha extendido su protección a los ecuatorianos que se encuentran en el exterior. Uno de los instrumentos para lograr este propósito ha sido la creación de la Secretaría Nacional del Migrante SENAMI. En España, que acoge actualmente a cerca de quinientos mil migrantes ecuatorianos, se instaló en Madrid la primera sede de la SENAMI en Europa, y completa sus oficinas con dos subsedes en las ciudades de Barcelona y Murcia. La gestión de estas casas, desde el punto de vista financiero y contable, tienen varias peculiaridades puesto que están regidas por legislaciones de Ecuador y de España, por lo que se ha hecho necesario crear un Reglamento de Gasto en el Exterior, para hacer viable el flujo de recursos económicos, le gestión eficiente y el control del gasto. El presente trabajo aborda la forma |

| | |
|------------|---|
| | como se realizan las actividades en estas sedes ecuatorianas de la SENAMI en un país extranjero, en este caso España, para atender a los migrantes y sistematiza los instrumentos financieros contables estableciendo procedimientos que facilitan la gestión y el control. |
| URL | http://dspace.utpl.edu.ec//handle/123456789/4527 |

| | |
|------------------------------|---|
| TÍTULO: | DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS PARA LA APLICACIÓN EN EL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA CORPORACIÓN CASINO DE TRIPULACIÓN DE LA ARMADA NACIONAL DEL ECUADOR (CASUIL) |
| AUTOR: | Chamba Rodríguez, Jhison Virgilio Castro Reyes, Tito Daniel |
| DIRECTOR DE TESIS: | Paredes Floril, Priscilla |
| PALABRAS CLAVES: | Manual de Procedimientos Control Interno Departamento Financiero Casino de Tripulación de la Armada del Ecuador (Casuil) |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | Mar-2012 |
| RESUMEN: | El presente trabajo de investigación realizado en la Corporación Casino de Tripulación de la Armada del Ecuador, nos permite examinar los procesos actuales, donde se refleja que no existe un adecuado control interno en el departamento financiero. Se destaca la importancia de la elaboración de un manual de procedimientos y políticas, que coadyuvará para que el |

| | |
|------------|--|
| | <p>CASUIL, cuenta con una herramienta fundamental que le permita analizar y evaluar el cumplimiento de las diferentes actividades del personal, mejorando la eficiencia en el manejo financiero y dinamizando la toma de decisiones.. El Diseño del manual de procedimientos y políticas para el Manejo Financiero tiene como objetivos específicos los siguientes: • Contar con un marco de referencia veraz y oportuna que direccionará la acertada toma de decisiones por parte de los Directivos del CASUIL. • Determinar lineamientos claros y precisos aplicando el Control Interno, a fin de transparentar los procedimientos para el personal del Departamento Financiero. • Establecer el procedimiento y la documentación necesaria, a ser utilizada por cualquier funcionario del Departamento Financiero, como norma de control interno en el registro oportuno y consistente de las transacciones financieros del CASUIL. La metodología que utilizaremos para el desarrollo de nuestra tesis serán técnicas de investigación de campo tales como: entrevista personal, encuesta, cuestionarios de preguntas abiertas y cerradas.</p> |
| URL | http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1815 |

| | |
|------------------------------|--|
| TÍTULO: | DISEÑO DE POLÍTICAS, MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA AUTO CORONEL DEL CANTÓN MILAGRO |
| AUTOR: | CARPIO PERALTA, JÉSSICA ALEXANDRA; FIALLOS ACOSTA, SARA MARLENE |
| PALABRAS CLAVES: | DISEÑO DE POLÍTICAS MICROEMPRESA AUTO CORONEL |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | 11-Apr-2013 |
| RESUMEN: | <p>La presente indagación se la realizó en la microempresa Auto Coronel del cantón Milagro, la cual presenta problemas de atrasos en sus operaciones, donde se refleja la falta de organización en el manejo de sus procesos, motivo por el cual se ha planteado el Diseño de políticas, Manuales de procedimientos y Funciones. Dentro de los primeros parámetros de este trabajo se ha empezado con el planteamiento de la problemática, sus objetivos, delimitación, formulación y su oportuna justificación, también se ha elaborado una pequeña reseña histórica sobre esta microempresa y su mercado, su respectiva hipótesis la cual responde a la formulación del problema y variables. En el marco metodológico se estableció el universo; es decir una porción de la población para el cálculo de la muestra donde se utilizó como instrumento investigativo la encuesta, destinada a los clientes fijos que posee la microempresa y la entrevista que fue dirigida a los empleados de la misma, una vez obtenidos los datos de esta herramienta se procedió a realizar la definición de los resultados, es decir la recolección, tabulación y análisis del instrumento investigativo, donde se pudo conocer que esta interrogante si existe en esta clase</p> |

| | |
|------------|--|
| | <p>de microempresas, sin embargo los clientes contestaron que no están de acuerdo en cómo se organiza la microempresa, por lo tanto se identificó el problema que afecta y, por ello, se consideró altamente viable implantar políticas, manuales de procedimientos y funciones con el fin de mejorar e incrementar sus ventas obteniendo mejoras en sus procesos. Se ejecutó una proyección de estados financieros, donde se demostró un incremento en la rentabilidad de la microempresa a través de los estados financieros. Para ultimar se realizó las pertinentes conclusiones y recomendaciones, las mismas que deben ser tomadas en atención para perfeccionar cada día las actividades de esta microempresa</p> |
| URL | http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/1137 |

2.1.3 Fundamentación

OPERACIONES ADMINISTRATIVAS

Para (AICARDI, 2011) las operaciones administrativas son aquellas que se preocupan de todas las acciones que se deben desplegar en forma coordinada, para que la organización funcione en un orden y en el sentido que la planificamos, de esta forma se puedan lograr obtener los resultados que habremos definido como objetivos y se consiguen a través de la eficiencia y eficacia que se requiere.

Ante todos estos importantes factores de decisiones a tomar, uno de los primeros pasos por dar es que la empresa debe fijar y definir los diferentes departamentos operativos que requerirá y luego establecer los distintos cargos que ocupará el cuerpo social, para que el sistema y la organización funcione coordinadamente. Habrá también que definir, cuáles serán individualmente las responsabilidades y el papel que jugará cada persona, dentro las funciones de cada departamento operativo.

OPERACIONES COMERCIALES

El autor (AICARDI, 2011) menciona que sin duda alguna nos estamos refiriendo a la comercialización de los productos a la venta y todo lo inherente a ellos: Sistemas de comercialización, sistemas de venta, cuerpo de ventas, costos, precios, descuentos, volúmenes, condiciones de pago, facturación, despacho, etc.

CONTROL

Según (STEPHEN & COULTER, 2010): “El control es el proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral. Los controles efectivos garantizan que las tareas se complementen de tal manera que se logren los objetivos”.

Según (HELLRIEGEL, JACKSON, & SLOCUM, 2012) el control se refiere al proceso para garantizar que los comportamientos y las decisiones se apeguen a las normas de la organización y a los requisitos legales, incluidas reglas, políticas, procedimientos, y metas.

De acuerdo con los autores(RODAS & ARROYO, 2011) el control consiste en verificar que las actividades que realizan las organizaciones se efectúen como se planeó para corregir cualquier desviación o error significativo.

Importancia

“El control es importante porque ayuda a los gerentes a saber si están cumpliendo las metas organizacionales, y de no ser así, las razones por las que no se están cumpliendo”. (STEPHEN & COULTER, 2010)

Para (SCHERMERHORN, 2010) “El control es un proceso de medición del desempeño y de realización de acciones que garanticen los resultados deseados. Su propósito es directo: asegurar que los planes se realicen en forma tal que el desempeño real satisfaga o supere los objetivos”.

Para (MÜNCH, 2011) el control incide en la competitividad debido a que gracias a éste es posible:

- ✓ Establecer medidas para corregir las actividades, para alcanzar los planes.
- ✓ Determinar y analizar las causas que originen desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- ✓ Reducir costos y ahorrar tiempo al evitar errores.
- ✓ Incidir directamente en la racionalización y optimización de recursos y, por consecuencia, en el logro de la productividad y calidad.

Tipos de Controles

Según (SCHERMERHORN, 2010) los controles son: Preventivos, concurrentes y de retroalimentación.

- **Controles Preventivos:** También llamados controles preliminares, se realizan antes de que se inicie una actividad de trabajo. Aseguran que los objetivos sean claros, que se establezca el rumbo adecuado y que estén disponibles los recursos apropiados para cumplirlos.
- **Controles Concurrentes:** Se concentran en lo que sucede durante el proceso de trabajo. Llamados a veces controles de dirección, aseguran que las cosas

se hagan de acuerdo a lo planeado. La meta de los controles concurrentes es resolver problemas conforme se presentan.

- **Controles de Retroalimentación:** Llamados también controles posteriores a la acción, se implementan cuando el trabajo está terminado. Se concentran en la calidad de los resultados finales y no en las entradas y procesos. Los controles de retroalimentación son en gran medida reactivos; sus objetivos son resolver problemas después de su ocurrencia y prevenir la aparición de otras en el futuro.

Fases del proceso de control

Según (MOYANO, 2011) las cuatro fases del proceso de control son:

- 1) Establecimiento de estándares, es decir, la traducción del objetivo en algo específico y medible.
- 2) Medición de los resultados reales, siendo lo ideal poder encontrar un método de medición fiable y económica.
- 3) Comparación de los resultados reales con los estándares, que debería realizarse periódicamente para poder detectar las desviaciones cuanto antes y no únicamente al final del proceso. No todas las desviaciones deben ser comunicadas, sino solamente aquellas que se salgan del margen de tolerancia establecido.
- 4) Corrección de las desviaciones, que pueden encontrarse tanto por encima como por debajo de los estándares, es decir, se ha podido ser demasiado o demasiado poco exigente a la hora de definir los estándares. Esto es, una desviación positiva también podría ser objeto de atención al haberse definido un estándar demasiado bajo.

Fuentes de evaluación del desempeño

Para cuantificar el desempeño el administrador normalmente se apoya en las siguientes variables(RODAS & ARROYO, 2011):

- ❖ Observación personal.

- ❖ Información estadística, tanto del sector público como del privado, como son los indicadores de gestión.
- ❖ Información oral
- ❖ Información escrita

Técnicas de control

Para (MÜNCH, 2011) las técnicas de control son las herramientas para llevar a cabo el proceso de control.

Las técnicas de control según la autora del libro las clasifica en las siguientes:

- Sistemas de información
- Gráficas y diagramas
- Estudios de métodos
- Métodos cuantitativos
- Indicadores
- Control interno

CONTROL INTERNO

Según (MENDÍVIL, 2010) el control interno de una empresa “es su sistema de organización, los procedimientos que tiene implantado y el personal con que cuenta, estructurados como un todo, para lograr tres objetivos fundamentales:

- a) Obtener información financiera veraz, confiable y oportuna.
- b) Proteger los activos de la empresa.
- c) Promover la eficiencia en la operación del negocio.

Comprender lo que es el control interno resulta más accesible a través de entender sus objetivos, ya que el control interno en sí es algo complejo, por que abarca a las personas, la forma en que están organizadas, los procedimientos a que sujetan sus acciones y los actos mismos que realizan.”

Componentes de Control Interno

Según (FONSECA, 2011) el control interno está integrado en los procesos de la organización y forma parte de las actividades de planeamiento, ejecución y monitoreo, y representa una herramienta útil para la gerencia.

Los componentes del control interno, según el COSO son los siguientes:

Ambiente de control:

Establece el tono general del control en la organización. Es el fundamento principal de todos los controles internos.

Sus características más destacadas son:

- Ejerce influencia en el diseño de las actividades y en la determinación de sus objetivos y evaluación de riesgo, al igual que tiene repercusión en el resto de componentes de la estructura del control interno;
- La cultura organizacional influye en el ambiente de control, es decir, se extiende a la conciencia del personal para realizar el control;
- Establece políticas y procedimientos, haciendo hincapié en los valores compartidos y en el trabajo en equipo para lograr los objetivos de la organización.

Evaluación de Riesgo:

Identifica y analiza los riesgos que inciden en el logro de los objetivos de control, por lo que deben ser administrados.

Actividades de control:

Políticas y procedimientos que aseguran a la gerencia el cumplimiento de las instrucciones impartidas a los empleados, para que realicen las actividades que le han sido encomendadas.

Las actividades de control están representadas, principalmente, por dos elementos:

- ✓ Políticas: establecen lo que debería hacerse en la organización.

- ✓ Procedimientos: son acciones que realizan las personas para implementar la políticas establecidas.

Información y Comunicación:

Tiene relación con los sistemas e informes que posibilitan que la gerencia cumpla con sus responsabilidades, y los mecanismos de comunicación en la organización.

Monitoreo:

Es un proceso que evalúa la calidad del control interno en la organización y su desempeño en el tiempo.

También denominado supervisión, el monitoreo trabaja en conjunto con el resto de componentes de control interno, y proporciona seguridad razonable de que la organización está logrando sus objetivos de control. Ello conlleva la búsqueda y corrección de las deficiencias de control identificadas, antes que afecten el logro de los objetivos. (FONSECA, 2011)

DIVISIÓN DEL TRABAJO

Para (AMARU, 2009) la división del trabajo es el proceso por medio del cual una tarea se divide en partes, cada una de las cuales se atribuye a una persona o grupo de personas. La división del trabajo permite a las organizaciones lograr objetivos complejos.

Según (MUNCH, 2010) la división del trabajo consiste en la delimitación de funciones con el fin de realizar las actividades con mayor precisión, eficiencia y especialización para simplificar los procesos y el trabajo.

Para dividir el trabajo es necesario llevar a cabo una secuencia que abarca las siguientes etapas:

1. Describir los procesos: es el primer paso para llevar a cabo la organización; es la descripción de los procesos básicos, macro procesos, o funciones principales que se desempeñan en la organización. Como ya se mencionó un proceso es la secuencia de etapas para realizar una actividad.

2. Definir las funciones más importantes.
3. Clasificar y agrupar funciones de acuerdo a los macro procesos.
4. Establecer líneas de comunicación e interrelación.
5. Definir los microprocesos; una vez que se han definidos los macro procesos se procede a organizar los procesos de los departamentos o área de la empresa.

PROCESOS

Según(MUNCH, 2010)un proceso es: “El conjunto de pasos o etapas para llevar a cabo una actividad.”

En la definición de procesos (CAMACHO, 2010) menciona que: “Un proceso es un conjunto de actividades o tareas, mutuamente relacionadas entre sí que admiten elementos de entrada durante su desarrollo ya sea de inicio o a lo largo del mismo, los cuales se administran, regulan o autorregulan bajo modelos de gestión particulares y así obtener elementos de salidas o productos, también a lo largo o al final del proceso.”

Proceso de Trabajo

(MATTIE) Define al proceso de trabajo como una actividad racional de intercambio de materias entre la naturaleza y el hombre, mediante el cual éste se apropia de los elementos que aquella le ofrece y los transforma, con la finalidad de obtener los medios necesarios a su existencia.

En todo proceso de trabajo intervienen tres elementos fundamentales: el trabajo, es decir, el uso de la fuerza de trabajo humano; el objeto sobre el cual se trabaja y los medios con los cuales se lleva a cabo el trabajo.

PROCEDIMIENTOS

“Los procedimientos son módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución,

que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y flujo de documentos.

El procedimiento, al estar subordinado al proceso es, en muchas ocasiones, obviado en las definiciones o tratamientos generales sobre procesos o bien al describir una organización o referidos solamente al analizar cuestiones de carácter operativo.”(BLAS, 2014)

Objetivos de los procedimientos

Según (CHAMBA, 2012) “Los procedimientos permiten conocer el funcionamiento interno con respecto a la descripción de tarea, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

Importancia de los procedimientos

El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.”

Diagrama de Procesos

Según (MUNCH, 2010): “Los diagramas de procesos son la representación gráfica del conjunto de actividades para realizar una función. También se les conoce como Flujograma.”

Los diagramas de procesos permiten:

- Simplificar el trabajo
- Mejorar los procesos
- Eliminar demoras y tiempo ociosos

Los diagramas de procesos más usuales son:

- Flujo de operaciones
- Ubicación del equipo
- Procedimientos

Las etapas para elaborar un diagrama de flujo son:

- ❖ Compromiso y autorización de la dirección y de los involucrados
- ❖ Llenar el formato de descripción de actividades con cada una de las actividades, secuencias y tiempos en que se realizan.
- ❖ Elaborar el diagrama de flujo correspondiente
- ❖ Analizar el procedimiento actual, aplicar los principios de organización, eliminar duplicidades y simplificar tiempos y actividades.
- ❖ Presentar la propuesta con los ahorros de tiempo y costo-beneficios.
- ❖ Elaborar la descripción del procedimiento propuesto.
- ❖ Elaborar el diagrama de flujo propuesto.
- ❖ Obtener la aprobación de quien realiza el procedimiento y de su jefe inmediato.
- ❖ Preparar las instrucciones referentes a los procedimientos.
- ❖ Implantar el nuevo procedimiento.

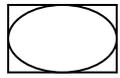
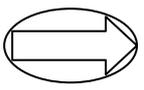
Símbolos usados en los diagramas de flujos

Según (BENJAMÍN & FINCOWSKY, 2009) “Un diagrama de flujo elaborado con un lenguaje gráfico incoherente y no accesible transmite un mensaje deformado e impide comprender el procedimiento que se pretende estudiar. De ahí la necesidad de contar con símbolos que tengan un significado preciso, y de convenir reglas claras para utilizarlos.

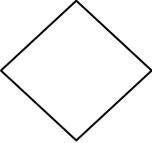
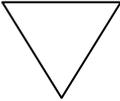
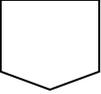
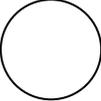
Los símbolos de diagramación que se emplean internacionalmente son elaborados por las instituciones siguientes:

1. La American Society of Mechanical Engineers (ASME) los cuales a pesar de que son aceptados en áreas de producción, se emplean escasamente en el trabajo de diagramación de administración, pues se considera que su alcance se enfoca en los requerimientos de esta materia.
2. La American National Standard Institute (ANSI) ha preparado una simbología para representar flujos de información del procesamiento electrónico de datos, de la cual se emplean algunos símbolos para diagrama de flujo administrativo

Cuadro 1. Símbolos de la Norma ASME para elaborar diagramas de flujos

| SIMPLES | |
|---|---|
| SÍMBOLO | REPRESENTA |
|  | Operación: indica las principales fases del proceso, método o procedimiento. |
|  | Inspección: indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo. |
|  | Desplazamiento o Transporte: indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro. |
|  | Depósito Provisional o Espera: indica demora en el desarrollo de los hechos. |
|  | Almacenamiento Permanente: indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén. |
| COMBINADOS | |
| SÍMBOLO | REPRESENTA |
|  | Origen de una forma o documento: indica el hecho de elaborar una forma o producir un informe. |
|  | Decisión o Autorización de un Documento: representa el acto de tomar una decisión o bien el momento de efectuar una autorización |
|  | Entrevistas: indica el desarrollo de una entrevista entre dos o más personas. |
|  | Destrucción de Documento: indica el hecho de destruir un documento o parte de él, o bien la existencia de un archivo muerto. |

Cuadro 2. Símbolos de la Norma ANSI para elaborar diagramas de flujos
(Diagramación Administrativa)

| SIMBOLO | REPRESENTA |
|---|---|
|  | <p>Inicio o Término: indica el principio o fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una oportunidad administrativa o personal que recibe o proporciona información.</p> |
|  | <p>Actividad: describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.</p> |
|  | <p>Documento: representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.</p> |
|  | <p>Decisión o Alternativa: indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.</p> |
|  | <p>Archivo: indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.</p> |
|  | <p>Conector de página: representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.</p> |
|  | <p>Conector: representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.”¹</p> |

¹BENJAMÍN, Enrique; FINCOWSKY, Franklin; ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS; 2009

INVENTARIOS

Para (MANENE, 2012) denomina “existencias o inventarios a la variedad de materiales que se utilizan en la empresa y que se guardan en sus almacenes a la espera de ser utilizados, vendidos o consumidos, permitiendo a los usuarios desarrollar su trabajo sin que se vean afectados por la falta de continuidad en la fabricación o por demora en la entrega por parte del proveedor.

Gestión de Inventarios

La existencia de inventarios implica incurrir en una serie de costes, por lo que el objetivo de la gestión de inventarios será la minimización de dichos costes.

Para la correcta administración de inventarios hay que considerar los siguientes indicadores:

Stock mínimo o de seguridad

La cantidad menor de existencias de un material que se puede mantener en el almacén bajo la cual el riesgo de ruptura de stock es muy alto.

Stock Máximo

La cantidad mayor de existencia de un material que se puede mantener en el almacén, en relación con los abundantes costes del almacén que se deben soportar.

Punto de Pedido

Nivel de existencias en la cual se ha realizado el pedido para reaprovisionar el almacén. Cuando se realiza el pedido se ha de tener en cuenta el tiempo que el proveedor tarda en servirlo (plazo de aprovisionamiento), para no quedar debajo del stock de seguridad.”

2.2 MARCO LEGAL

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES

Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES.- La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción; comercio y/o servicios, y que cumple en el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.²

REGLAMENTOS DEL CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES

Art. 106.-Clasificación de las MIPYMES.- Para la definición de los programas de fomento y desarrollo empresarial a favor de las micro, pequeñas y medianas empresas, estas se considerarán de acuerdo a las categorías siguientes

- a. **Microempresa:** Es aquella unidad productiva que tiene entre 1 a 9 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores de cien mil (US \$ 100.000,00) dólares de los Estados Unidos de América;
- b. **Pequeña empresa:** Es aquella unidad de producción que tiene de 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (US \$ 100.001,00) y un millón (US \$ 1'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América; y,
- c. **Mediana empresa:** Es aquella unidad de producción que tiene de 50 a 199 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (USD 1'000.001,00) y cinco millones (USD 5'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.³

²Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010

³Reglamento del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR

SEGURIDAD SOCIAL

Art. 367.- El sistema de seguridad social es público y universal, no podrá privatizarse y atenderá las necesidades contingentes de la población. La protección de las contingencias se hará efectiva a través de seguir universal obligatorio y de sus regímenes especiales.

El sistema se guiará por los principios del sistema de inclusión y equidad social y por los de obligatoriedad, suficiencia, integración, solidaridad y subsidiaridad.

Art. 370.- El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, entidad autónoma regulada por la ley, será responsable de la prestación de las contingencias del seguro universal obligatorio a sus afiliados.

SOBERANÍA ECONÓMICA

SISTEMA FINANCIERO

Art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulse el desarrollo de la economía popular y solidaria.⁴

REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE

Art.8.- Requisitos para la obtención del RUC:

1. Presentar el original y entregar copia de cedula de identidad;
2. Fotocopia de la última papeleta de votación;
3. Fotocopia de un documento que certifique la dirección del local donde desarrolla su actividad económica: recibo de luz, agua, teléfono;

⁴Constitución de la República del Ecuador, 2008

4. En caso de extranjeros: fotocopia y original de la cedula de identidad, o del pasaporte
5. En caso de artesanos calificados la copia de la calificación artesanal..⁵

REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTA, RETENCION Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS

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

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

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.11.-Facturas.- Se emitirán y entregarán facturas con ocasión de la transferencia de bienes, de la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con impuestos, considerando lo siguiente:

- a) Desglosando el importe de los impuestos que graven la transacción, cuando el adquirente tenga derecho al uso de crédito tributario o sea consumidor final que utilice la factura como sustento de gastos personales;
- b) Sin desglosar impuestos, en transacciones con consumidores finales; y,
- c) Cuando se realicen operaciones de exportación.⁶

⁵Reglamento del Registro Único de Contribuyentes , 2012

⁶Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios, 2012

Patentes Municipales

Este permiso o documento se lo obtienen en el Municipio en este caso en la ciudad de Milagro, cumpliendo con los siguientes requisitos.

1. Copia del RUC
2. Copia de Nombramiento del Representante legal
3. Cédula y papeleta de votación –representante legal
4. Planilla de servicios básicos
5. Formulario de declaración para obtener la patente.

Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

Es un documento que da dicha entidad una vez que el personal del Cuerpo de Bomberos haya inspeccionado el local, en la que básicamente se revisa la instalación y se asegura que tengan medios para prevenir y contrarrestar cualquier tipo de incendio que se presente.

1. Copia del RUC
2. Copia del Nombramiento del Representante Legal.
3. Cédula y papeleta de votación Representante Legal.
4. Planilla de servicios básicos
5. Pago de tasa o permiso, de acuerdo a actividad económica.

Afiliación a la Cámara de Comercio

Para la afiliación a la Cámara de Comercio se requiere el cumplimiento de los siguientes requisitos:

1. Copia del RUC
2. Copia del Nombramiento del Representante Legal
3. Cédula y papeleta de votación del Representante Legal
4. Planilla de servicios básicos.
5. Pago de suscripción en relación al capital social
6. Pago trimestral de las cuotas de aportación o contribución.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Cobranzas: Es el departamento o sección en la cual se realizan las operaciones de recaudación de las ventas a crédito.

Concatenadas: Conjunto de actividades que están relacionadas entre sí para llegar a un fin común.

Control interno: Sistema que regula las actividades de una empresa con el fin de prevenir posibles riesgos que se presenten en la misma.

Compras: Adquisición de bienes o artículos para uso o consumo de los mismos

Desaceleración: Es la disminución del crecimiento que conlleva realizar varias actividades.

Economía: Es la ciencia que se encarga de estudiar el sector comercial y monetario de un país.

Efectividad: Realización de tareas de manera eficiente y eficaz, es decir de manera correcta, brindando confianza y seguridad en el cumplimiento de las funciones delegadas.

Eficaz: Realizar las actividades encomendadas de manera correcta.

Eficiente: Lograr el cumplimiento de las actividades minimizando tiempo y recursos.

Emprender: Es la ejecución de una actividad para comenzar a desarrollar algo que se tiene previsto.

Falencias: Son aquellos errores o irregularidades que se estén presentando en una determinada empresa.

Flujograma: Es la representación gráfica donde se especifica la secuencia de cada uno de los procesos para cumplir una determinada etapa de actividades.

Funciones financiera: Son aquellas actividades que tienen que ver con el manejo del dinero de una empresa.

Inventarios: Mercaderías que son almacenadas en una bodega, que son destinadas para uso comercial.

Manuales de procedimiento: Son aquellos documentos donde se especifica cada una de las actividades y los procesos que debe seguir un trabajador para llevar a cabo una determinada operación.

Microempresa: Son negocios que realizan sus actividades comerciales con una pequeña cantidad de recursos.

Operaciones Comerciales: Son las actividades que se realizan a través de las ventas de los productos de una empresa.

Operaciones administrativas: Son aquellas acciones que se realizan en el área de dirección y control de la empresa.

Operaciones Sistemáticas: Actividades que se realizan con secuencia, dependiendo del orden o procesos que se está siguiendo.

Optimización: Es el ahorro de recursos o tiempo para hacer determinadas funciones.

Procedimientos: Es la descripción de cada uno de los pasos que conllevan a la realización de una actividad.

Procesos: Es el conjunto de actividades secuenciales que se llevan a cabo para cumplir una determinada fase.

MIPYMES: Micro, pequeñas y medianas empresas.

Recuperación de cartera: Es la recaudación del dinero de las cuentas por cobrar de los clientes de una empresa.

Recursos Financieros: Es la fuente económica que se necesita para llevar a cabo un proyecto.

Servicio de Postventa: Es la asistencia que se le otorga a un cliente, después de haber realizado una venta, estos pueden ser por asistencia técnica de reparación, mantenimiento u comunicación de ofertas.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La descripción y aplicación de los procedimientos de trabajo inciden en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la Mueblería Imperial.

2.4.2 Hipótesis Particulares

Las operaciones sistemáticas influyen en la eficiencia de las cobranzas de la Mueblería Imperial.

Los controles inciden en las existencias reportadas en los inventarios de la Mueblería Imperial.

La segregación de tareas influye en la eficiencia de las operaciones comerciales de la Mueblería Imperial.

2.4.3 Declaración de las Variables

Cuadro 3. Declaración de las Variables

| Variables Independientes | Variables Dependientes |
|---------------------------------|---|
| Procedimientos de trabajo | Operaciones administrativas y comerciales |
| Operaciones Sistemáticas | Eficiencia de las cobranzas |
| Controles | Existencias reportadas en los inventarios |
| Segregación de tareas | Eficiencia de operaciones comerciales |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

2.4.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro 4. Operacionalización de las Variables

HIPÓTESIS 1

| Variable Independiente | | | | |
|--|------------------------|---|--|---------------------------------|
| Procedimientos de Trabajo | | | | |
| Concepto | Dimensión | Indicadores | Ítems | Instrumentos de medición |
| Son las fases o etapas que realiza una persona para cumplir una tarea específica en el lugar donde labora. | Organización y métodos | Número de funciones que poseen desglosadas sus actividades | ¿Su nivel de conocimiento sobre la forma en que debe desarrollar sus funciones es? ¿La microempresa mueblería Imperial cuenta con manuales que indiquen los procedimientos de trabajo de sus empleados? | Encuesta Entrevista |
| Variable Dependiente | | | | |
| Operaciones administrativas y comerciales | | | | |
| Concepto | Dimensión | Indicadores | Ítems | Instrumentos de medición |
| Son todas aquellas actividades que se realizan en la empresa en el área gerencial y de ventas. | Gestión | Número de funciones que poseen desglosadas sus actividades. Número de políticas administrativas y comerciales. | ¿Su desempeño, en áreas administrativas o comerciales, depende de la forma en que le fueron asignadas las tareas? Un manual donde se especifique los procedimientos de trabajo de los empleados, ¿cree que facilitará el desarrollo de las actividades del negocio? | Encuesta Entrevista |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

HIPÓTESIS 2

| Variable Independiente | | Operaciones sistemáticas | | |
|---|------------------------|--|---|---------------------------------|
| Concepto | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Instrumentos de medición |
| Es la secuencia de actividades que se encuentran relacionadas entre sí para lograr un objetivo. | Organización y métodos | Número de funciones que poseen desglosadas sus actividades | ¿Las operaciones administrativas y comerciales son efectuadas en forma ordenada y continua? ¿Cómo se desarrollan las cobranzas? ¿Son satisfactorias? | Encuesta Entrevista |
| Variable Dependiente | | Eficiencia de las cobranzas | | |
| Concepto | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Instrumentos de medición |
| Es el cumplimiento de la recuperación de cartera de manera óptima y efectiva. | Control Interno | Número de políticas de cobranzas | ¿La eficiencia de las cobranzas y de tareas administrativas depende de la forma en que se ha establecido cómo debe operar el negocio? ¿Las cobranzas están generándose con satisfacción? | Encuesta |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

HIPÓTESIS 3

| Variable Independiente | Controles | | | |
|--|---|---|--|---------------------------------|
| Concepto | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Instrumentos de medición |
| Es una evaluación que se efectúa a un área de la empresa para conocer su funcionamiento. | Auditoría | Número de funciones que poseen desglosadas sus actividades. Número de políticas de control interno | ¿Los problemas sobre las existencias en inventarios, requieren de medidas de control que eviten esta situación? ¿Los inventarios que se efectúan en la mueblería dan resultados satisfactorios? ¿Por qué? | Encuesta Entrevista |
| Variable Dependiente | Existencias reportadas en los inventarios | | | |
| Concepto | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Instrumentos de medición |
| Es la mercadería que se encuentra en el informe realizado por el departamento de bodega de la empresa. | Control Interno | Número de políticas de control de inventarios | ¿Los inventarios que se suelen efectuar, han presentado problemas? ¿Existen medidas para evitar desperdicios o pérdidas de materiales o insumos de trabajo? Cuáles son estas? | Encuesta Entrevista |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

HIPÓTESIS 4

| Variable Independiente | | Segregación de tareas | | |
|--|--------------------|---|---|---------------------------------|
| Concepto | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Instrumentos de medición |
| Es la división del trabajo o actividades que se ejecutan en una determinada área. | Auditoría | Número de funciones que poseen desglosadas sus actividades | ¿Las tareas de cada empleado están bien definidas? ¿Las funciones que desarrolla le fueron establecidas en forma escrita? | Encuesta Entrevista |
| Variable Dependiente | | Eficiencia de operaciones comerciales | | |
| Concepto | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Instrumentos de medición |
| Son todas aquellas actividades que se realizan de manera correcta y segura en el área de ventas. | Control Interno | Número de políticas y controles internos de tipo comercial. | ¿Se generan problemas entre el personal como resultado de no haberse delimitado las tareas de cada persona? ¿La forma en que su personal de ventas desarrolla las tareas es esencial para las operaciones comerciales? ¿Por qué? | Encuesta Entrevista |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación Descriptiva

Según (BERNAL, 2010)

“Es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detalla de las partes, categorías o clases de ese objeto.

En tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etc. pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, los hechos, los fenómenos, etc.”

En este estudio realizamos una investigación descriptiva para conocer la situación general en que se encuentra la empresa. Por lo tanto, recopilaremos la información necesaria para este objeto de estudio.

Investigación Exploratoria

Según (GAVILANEZ, 2009)

“Su finalidad es examinar un tema o problema que no ha sido investigado anteriormente. Se la considera como un primer acercamiento al problema; se la utiliza para familiarizarse con la realidad, para obtener datos que conduzcan a aclarar ciertos aspectos.”

Hemos utilizado la investigación exploratoria en el desarrollo de este caso de estudio, para acercarnos al problema y así conocer las falencias y las ineficiencias que existen en el transcurso de los procedimientos de trabajo en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la microempresa.

Investigación de Campo

Según (MUNCH, Lourdes; ÁNGELES, Ernesto, 2011)

“Son investigaciones que se realizan en el medio donde se desarrolló el problema. La ventaja principal de este tipo de estudio es que si la muestra es representativa, se pueden hacer generalizaciones acerca de la totalidad de la población, con base en los resultados obtenidos en la población muestreada.”

Abarcamos la investigación de campo porque nuestro estudio se enfoca directamente donde se desarrolló el problema, utilizando como técnica de investigación la encuesta y la entrevista que sirven para la recopilación de datos que nos ayuden a esclarecer las hipótesis planteadas que se han elaborado en ésta problemática.

Investigación No Experimental

De acuerdo con los autores (PALELLA, Santa; MARTINS, Feliberto, 2010)

“El diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observa los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto en este diseño no se construye una situación específica sino que se observa las que existen.”

Estudiamos la investigación no experimental porque analizamos el objeto de estudio y relacionamos las causas y efectos que surgieron en la problemática y las variables que inciden en él.

Diseño Cuantitativo

Según (MERINO, 2010)

“Las técnicas cuantitativas pretenden cuantificar los resultados de una investigación. Una de las características más importantes de las técnicas cuantitativas es que son estadísticamente representativas, ya que para aplicarlas se requiere de un gran número de personas; para ello, es necesario utilizar el muestreo estadístico.”

En el estudio se ha utilizado el diseño cuantitativo debido a que aplicamos encuestas al personal que labora dentro de la microempresa de las cuales se han tabulado sus resultados para tener datos estadísticos que nos permitieron conocer ciertos aspectos que han sido relevantes para ésta investigación

Diseño Cualitativo

Según (LERMA, 2009)

“Se refiere a los estudios sobre el quehacer cotidiano de las personas o de grupos pequeños. En este tipo de investigación interesa lo que la gente dice, piensa, siente o hace; sus patrones culturales; el proceso y el significado de sus relaciones interpersonales y con el medio.”

El diseño cualitativo nos sirve para obtener información sobre las funciones y los procedimientos de trabajo que se realizan en la microempresa debido a que se están teniendo falencias y por ende es dónde se encuentra el problema.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

Población

Según (LERMA, 2009)

“La población es el conjunto de todos los elementos de la misma especie que presentan una característica determinada o que

corresponden a una misma definición y a cuyos elementos se le estudiarán sus características y relaciones.”

Tipos de Población

La población finita es cuando se conoce el número de individuos que van a participar o van hacer objeto de estudio dentro de una investigación.

Una población es infinita cuando el investigador no puede conocer a los individuos que están dentro de su investigación debido a que es muy extensa.

3.2.1 Características de la Población

Dentro de nuestra población se encuentran las personas que laboran en las áreas administrativas y comerciales de la microempresa Mueblería Imperial ubicada en el Cantón Milagro en la Av. Vargas Torres y Enrique Valdez en el año 2014.

3.2.2 Delimitación de la población

La población es finita puesto que conocemos con exactitud el número de personas que están laborando en la mueblería.

Cuadro 5. Población de Estudio

| CARGO | N° EMPLEADOS |
|---------------------------------|---------------------|
| Gerente Administrativo | 1 |
| Gestor de Cobranza Domiciliaria | 1 |
| Gestor de Cobranza Telefónica | 1 |
| Gestor de Ventas de Ruta | 1 |
| Gestor de Ventas de Oficina | 1 |
| Gestor de Inventarios | 1 |
| TOTAL | 6 |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

3.2.3 Tipo de Muestra

Muestra Probabilística

Según (LERMA, 2009)

“Una muestra es probabilística cuando cada elemento de la población, tiene una probabilidad conocida de estar incluido en la muestra.”

Muestreo Aleatorio Simple

Según (MUNCH, 2010)

“Es un método de selección de muestra en el cual las unidades se eligen individual y directamente por medio de una proceso aleatorio, donde cada unidad no seleccionada tiene la misma oportunidad de ser elegida que todas las unidades extraídas de la muestra.”

La muestra seleccionada es la probabilística, debido a que todos los trabajadores de la microempresa tienen la posibilidad de ser elegidos y dentro de esta muestra tomaremos como referencia la aleatoria simple donde cada individuo podrá ser seleccionado y proporcionarnos la información que necesitamos para el desarrollo de nuestro estudio.

3.2.4 Tamaño de la muestra

En este estudio se cuenta con una población finita por lo que no necesitamos utilizar la fórmula, ya que conocemos con certeza el número de empleados que existen en la microempresa de los cuales todos los trabajadores de las áreas administrativas y comerciales van a ser seleccionados para la encuesta.

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

Dónde:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población

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

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

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

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

Fuente: Reglamento de Proyecto de Grado- UNEMI

3.2.5 Proceso de Selección

La selección de la muestra se realizó a través de visitas a la microempresa en donde nos reunimos con el personal que labora en la mueblería, de los cuales todos fueron seleccionados de manera sistemática para recopilar información a través de la encuesta y entrevista.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

Método Inductivo-Deductivo

Según (MUNCH, 2010)

“El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados”.

“El método deductivo consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una preposición general.”

Los métodos de investigación inductivo - deductivo serán utilizados en el estudio para conocer las anomalías que se están suscitando dentro de la microempresa en el área administrativa y examinar los fenómenos que están ocurriendo en ésta organización.

Método lógico

Según (YUPANQUI, 2012)

“Presume el estudio detallado de todos los antecedentes, causas y condiciones históricas en que surgió y se desarrolló un objeto o proceso determinado.”

Método histórico

“Es la investigación de lo general, de lo que se repite en el desarrollo del objeto y despoja a su historia de todos aquellos elementos secundarios, superficiales e irrelevantes.”(YUPANQUI, 2012)

3.3.2 Métodos Empíricos

Entre los métodos empíricos se consideró la encuesta y la entrevista, con el objetivo de recoger datos precisos y directos de las fuentes sujetas a estudio.

3.3.3 Técnicas e Instrumentos

Según (MORÁN, Gabriel; ALVARADO, Darío, 2010)

“Encuesta: consiste en la interrogación sistemática de individuos a fin de generalizar. Se usa para conocer la opinión de un determinado grupo de personas respecto de un tema que lo define el investigador.”

Se aplicó una encuesta con un formato de preguntas previamente establecidas que ayudaron a la recopilación de información para el estudio que se llevó a cabo y determinamos las funciones y procesos que se realizan en la microempresa. El instrumento de la encuesta es el cuestionario, documento que está integrado de preguntas relacionadas con las hipótesis a fin de poder verificarlas.

Según (MUNCH, 2010)

“Entrevista: es una de las técnicas más utilizadas en la investigación. Mediante esta, una persona (entrevistador) solicita información a otra (entrevistado).

La entrevista puede ser uno de los instrumentos más valiosos para obtener información, y aunque aparentemente no necesita estar muy preparada, esta habilidad requiere de capacitación, pues no cualquier persona puede ser un buen entrevistador.”

Se realizó una entrevista al gerente administrativo de la microempresa, con el fin de obtener información que nos permitió conocer el desarrollo de las operaciones de la misma. El instrumento de la entrevista es la guía de preguntas, la misma que en este caso se la efectuó de forma estructurada.

3.4 PROPUESTA DEL PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

En la investigación que se realizó utilizamos la entrevista y la encuesta, en la cual debemos seguir varios pasos para obtener un resultado del estudio a ejecutar.

En la microempresa mueblería imperial es donde se va aplicar la encuesta y entrevista para poder recopilar la información que necesitamos para llevar a cabo nuestra indagación.

Luego de obtener los datos correspondientes realizaremos la tabulación de éstos, para lo cual vamos a utilizar una hoja de cálculo de Excel y una herramienta de Word, con la tabulación de los datos procedemos a efectuar los gráficos estadísticos de los resultados.

Después de haber obtenido de manera gráfica y porcentual los resultados se llevará a cabo el debido análisis y la interpretación de lo que ésta información nos muestra.

Con la base de datos obtenidos en este estudio podríamos determinar si la aplicación de manuales de procedimientos internos en la microempresa sería factible para mejorar el funcionamiento y operatividad de ésta.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En este estudio se utilizó como técnica de investigación la encuesta y la entrevista. La entrevista fue dirigida al Ing. Jaime Pintag Gerente de la Mueblería Imperial y las encuestas fueron direccionadas para todos los trabajadores que laboran actualmente en la microempresa.

La aplicación de las encuestas se las ejecutó en la microempresa Mueblería Imperial, dónde el gerente y los trabajadores de las áreas administrativas y comerciales nos ayudaron y contestaron cada una de las preguntas que contiene la encuesta.

La información recopilada en la encuesta nos sirvió para conocer y verificar las hipótesis que fueron planteadas anteriormente y poder demostrar estadísticamente las respuestas de las preguntas realizadas.

Resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de la Mueblería Imperial:

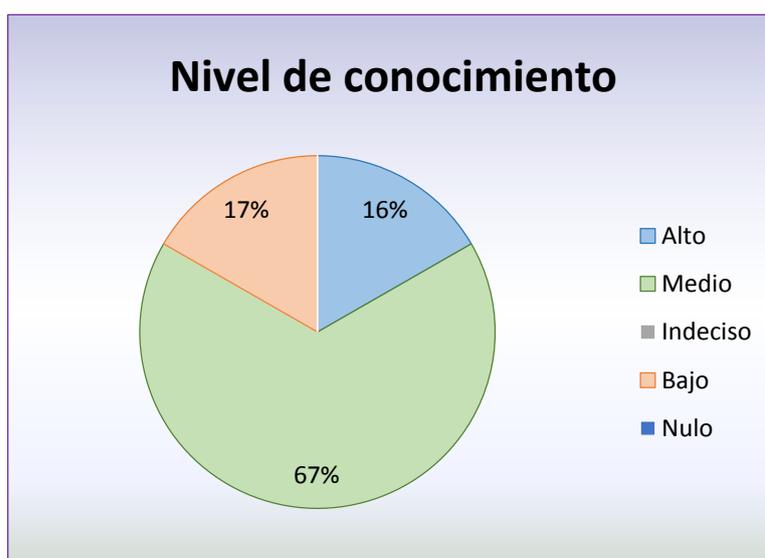
1) ¿Su nivel de conocimiento sobre la forma en que debe desarrollar sus funciones es?

Cuadro 6. Nivel de conocimiento

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Alto | 1 | 16% |
| Medio | 4 | 67% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| Bajo | 1 | 17% |
| Nulo | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 1. Nivel de conocimiento



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

Los resultados demuestran que 67% de los empleados de la microempresa Mueblería Imperial tienen un nivel medio sobre los procedimientos de trabajo, mientras que el 17% contestaron que el nivel de conocimiento de sus procedimientos de trabajo es bajo y otro 16% menciona que su nivel de conocimientos sobre procedimientos es alto.

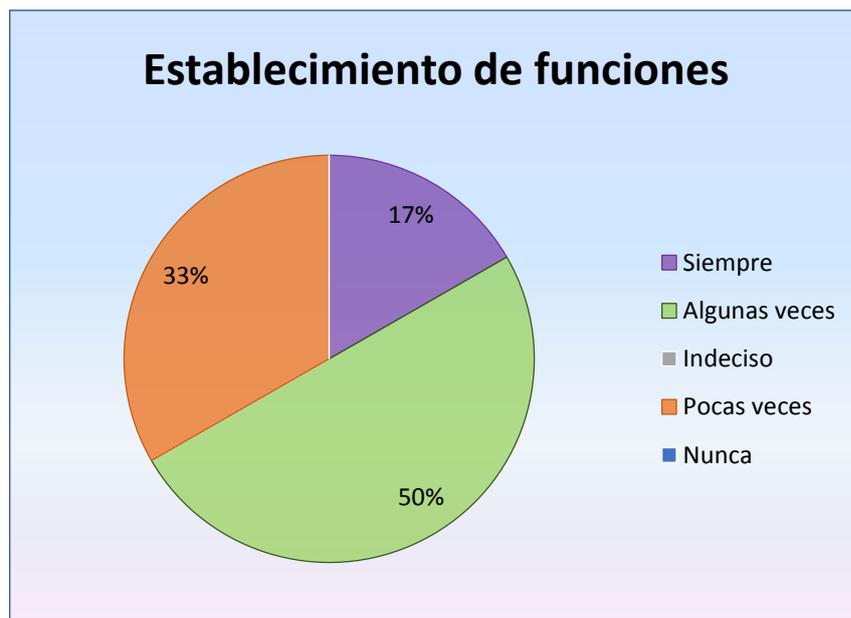
2. ¿Las funciones que desarrolla le fueron establecidas en forma escrita?

Cuadro 7. Establecimiento de funciones

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|---------------|---------------------|---------------------|
| Siempre | 1 | 17% |
| Algunas veces | 3 | 50% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| Pocas veces | 2 | 33% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 2. Establecimiento de funciones



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

Los resultados demuestran que al 17% de los trabajadores siempre le fueron establecidas sus funciones en forma escrita, mientras que un 50% respondió que solo le establecieron algunas veces y otro 33% dijo que pocas veces las funciones que desarrolla son establecidas por escrito.

3. ¿Su desempeño en áreas administrativas y comerciales, depende de la forma en que le fueron asignadas las tareas?

Cuadro 8. Desempeño de áreas administrativas y comerciales

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|-------------------|---------------------|---------------------|
| Muy de acuerdo | 2 | 33% |
| De acuerdo | 4 | 67% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 3. Desempeño de áreas administrativas y comerciales



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

La mayoría de los encuestados (67%) opinan que su desempeño es de acuerdo a la forma en que le fueron asignadas sus tareas, mientras que el 33% están muy de acuerdo con que el desempeño depende de la manera en que le han asignado sus labores.

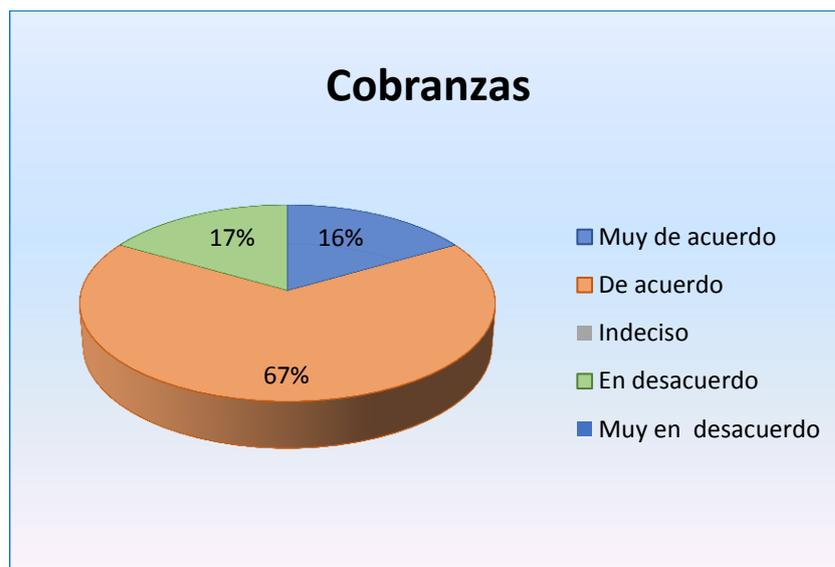
4. ¿Las cobranzas están generándose con satisfacción?

Cuadro 9. Cobranzas

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|-------------------|---------------------|---------------------|
| Muy de acuerdo | 1 | 16% |
| De acuerdo | 4 | 67% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| En desacuerdo | 1 | 17% |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 4. Cobranzas



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

El 67% de los encuestados respondieron que están de acuerdo con que las actividades de cobranzas se están desarrollando satisfactoriamente, por lo tanto un 17% están en desacuerdo con el desempeño de las operaciones de cobranza, el otro 16% está en muy de acuerdo con las operaciones de cobranza de la microempresa son correctas y fiables.

5. ¿Las operaciones administrativas y comerciales son efectuadas en forma ordenada y continua?

Cuadro 10. Operaciones son ordenadas y continuas

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|---------------|---------------------|---------------------|
| Siempre | 1 | 17% |
| Algunas veces | 3 | 50% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| Pocas veces | 2 | 33% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 5. Operaciones son ordenadas y continuas



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

El 50% de los trabajadores que se desempeñan en la microempresa demuestran que las operaciones administrativas y comerciales algunas veces se hacen en forma continua y ordenada, otro 33% menciona que pocas veces se las lleva en forma sistemática, mientras que solo un 17% demuestra que siempre se llevan las actividades de la microempresa en forma ordenada.

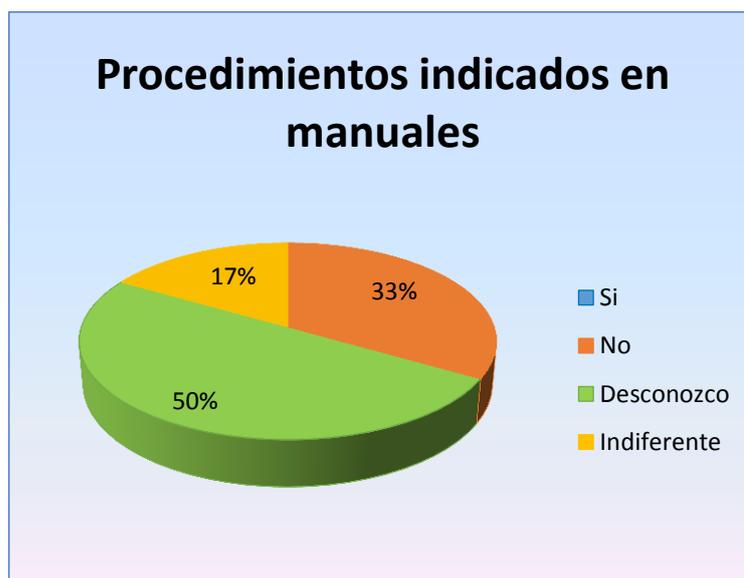
6. ¿La microempresa mueblería Imperial cuenta con manuales que indiquen los procedimientos de trabajo de sus empleados?

Cuadro 11. Procedimientos indicados en manuales

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 2 | 33% |
| Desconozco | 3 | 50% |
| Indiferente | 1 | 17% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 6. Procedimientos indicados en manuales



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

Los resultados demuestran que el 50% desconocen si la microempresa cuenta con manuales de procedimientos que indiquen los pasos a realizar cada tarea, mientras que el 33% dijo que la mueblería no cuenta con procedimientos de trabajo y a un 17% le es indiferente.

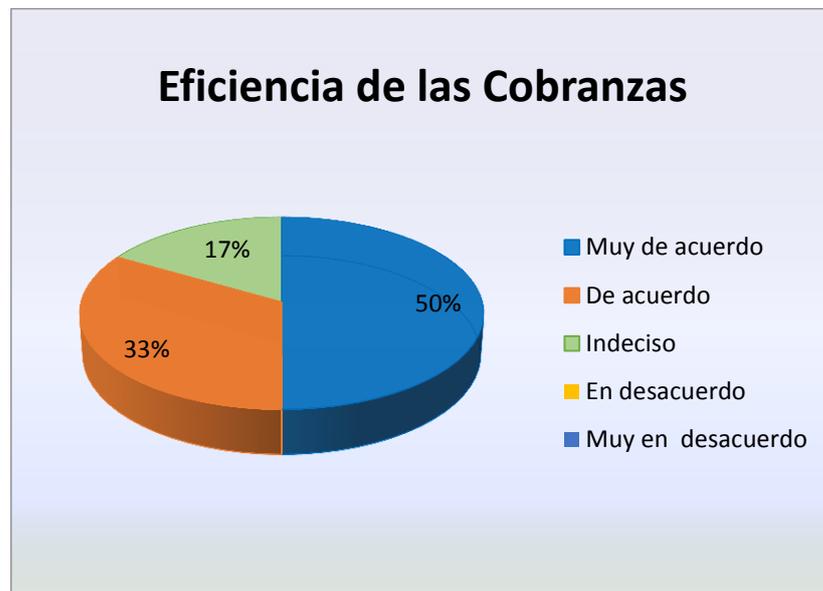
7. ¿La eficiencia de las cobranzas y de tareas administrativas depende de la forma en que se ha establecido cómo debe operar el negocio?

Cuadro 12. Eficiencia de las Cobranzas

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|-------------------|---------------------|---------------------|
| Muy de acuerdo | 3 | 50% |
| De acuerdo | 2 | 33% |
| Indeciso | 1 | 17% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 7. Eficiencia de las Cobranzas



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

El 50% de los trabajadores está muy de acuerdo con que la eficiencia de las cobranzas y de tareas administrativas depende de la forma en que le ha establecido como debe operar la mueblería, un 33% apunta que se encuentra de acuerdo y un 17% está indeciso.

8. ¿Los inventarios que se suelen efectuar, han presentado problemas?

Cuadro 13. Inventarios

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|---------------|---------------------|---------------------|
| Siempre | 0 | 0% |
| Algunas veces | 4 | 67% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| Pocas veces | 2 | 33% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 8. Inventarios



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

Mediante esta pregunta que se realizó en la encuesta dan como resultado que un 67% del personal que labora en la Mueblería menciona que algunas veces ha existido problema por el hecho de no existir políticas de inventarios; así también un 33% manifiesta que pocas veces se presentan inconvenientes al momento de realizar el inventario.

9. ¿Los problemas sobre las existencias de Inventarios, requieren de medidas de control que eviten esta situación?

Cuadro 14. Problemas sobre Existencias

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|-------------------|---------------------|---------------------|
| Muy de acuerdo | 2 | 33% |
| De acuerdo | 4 | 67% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 9. Problemas sobre Existencias



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

Como se observa, un 67% del personal de la microempresa respondió que se encuentra de acuerdo en que hayan medidas de control para evitar trabas en las existencias de inventarios puesto que así van a disminuir aquellos problemas que han surgido; mientras que un 33% manifestó que está muy de acuerdo.

10. ¿Las operaciones comerciales son satisfactorias?

Cuadro 15. Operaciones comerciales

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|---------------|---------------------|---------------------|
| Siempre | 2 | 33% |
| Algunas veces | 3 | 50% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| Pocas veces | 1 | 17% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 10. Operaciones comerciales



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

Con respecto a las operaciones comerciales que cumplen dentro de la microempresa, el 50% del personal menciona que algunas veces son satisfactorias, mientras que un 33% manifiesta que siempre son excelentes y el 17% demuestran en los resultados que pocas veces son agradables.

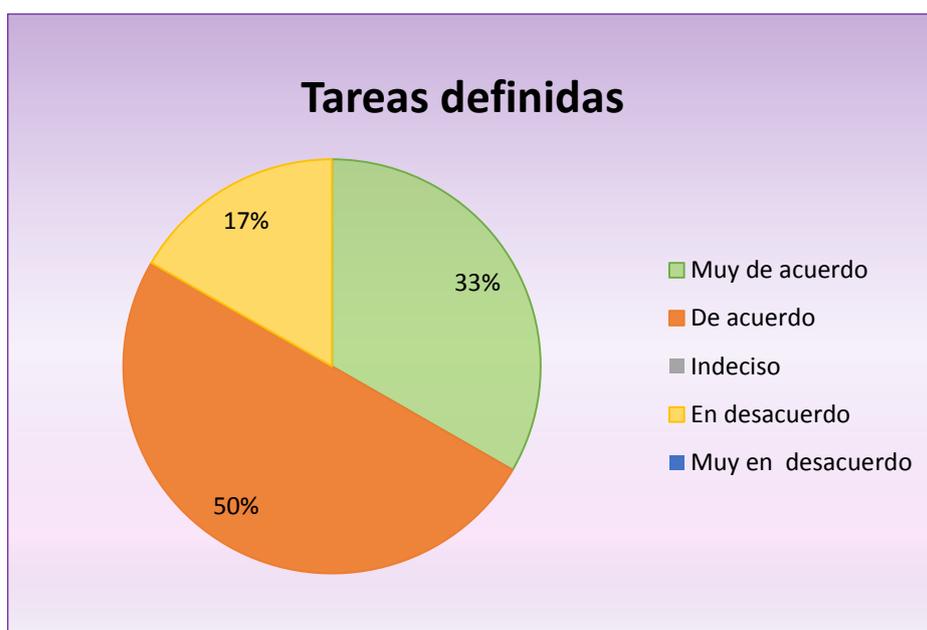
11. ¿Las tareas de cada empleado están bien definidas?

Cuadro 16. Tareas definidas

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|-------------------|---------------------|---------------------|
| Muy de acuerdo | 2 | 33% |
| De acuerdo | 3 | 50% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| En desacuerdo | 1 | 17% |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 11. Tareas definidas



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

Del personal encuestado, un 50% está de acuerdo con que sus tareas se encuentran bien definidas; un 33% alude que está muy de acuerdo; en cambio un 17% apunta en desacuerdo.

12. ¿Se generan problemas entre el personal como resultado de no haberse delimitado las tareas de cada persona?

Cuadro 17. Problemas entre el personal

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|---------------|---------------------|---------------------|
| Siempre | 0 | 0% |
| Algunas veces | 3 | 50% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| Pocas veces | 1 | 17% |
| Nunca | 2 | 33% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 12. Problemas entre el personal



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

Como podemos observar un 50% menciona que algunas veces existen problemas con el personal; un 33% notifica que nunca han existido inconvenientes y un 17% indica que pocas veces se han suscitado dificultades entre los miembros de la mueblería.

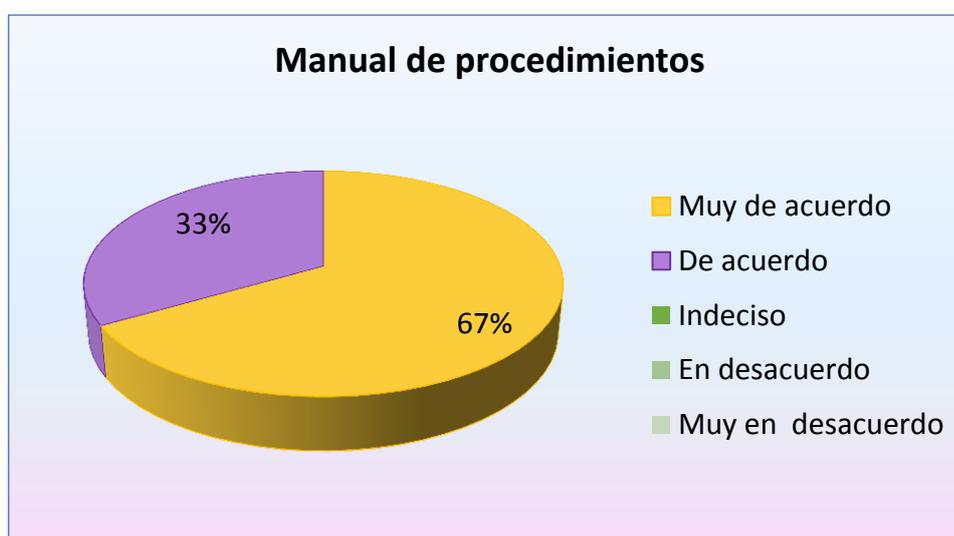
13. Un manual donde se especifique los procedimientos de trabajo de los empleados, ¿cree que facilitará el desarrollo de las actividades del negocio?

Cuadro 18. Manual de procedimientos

| Opciones | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|-------------------|---------------------|---------------------|
| Muy de acuerdo | 4 | 67% |
| De acuerdo | 2 | 33% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Figura 13. Manual de procedimientos



Fuente: Encuesta

LECTURA INTERPRETATIVA

El 67% de los encuestados alegaron que están muy de acuerdo con que un manual de procedimientos facilitará el desarrollo de las actividades del negocio, el 33% indica que está de acuerdo con que el manual ayudará al correcto manejo de las operaciones que se realizan en la microempresa.

Entrevista dirigida al Ing. Jaime Pintag Morocho, Gerente de “Mueblería Imperial”

| | |
|--|---|
| <p>¿Las operaciones administrativas y comerciales de su negocio, han enfrentado o enfrentan problemas o contratiempos que le impiden mejorar la competitividad del mismo? ¿Por qué se han generado esos problemas; es decir, cuáles son sus causas?</p> | <p>A menudo hay retrasos en ciertas actividades encomendadas a los empleados de las diferentes áreas ya que ellos en sí tienen establecido las tareas encomendadas, pero por ser trabajos que no están establecidos con parámetros de tiempo se hace complicado puntualizar una exigencia, éstos problemas conllevan a retrasos en la entrega de productos, atrasos en la asignación de servicios de postventa, excesivo tiempo en el levantamiento de inventario físico, poca cobertura de visitas a los clientes de recuperación de cartera, los mismos que como administrador al no tener parámetros de control de las actividades asignadas ocasionan una disminución en el potencial competitivo global del negocio.</p> |
| <p>¿Cómo calificaría el desempeño de su personal?</p> | <p>Las labores encomendadas a simple inspección se puede calificar que se realiza con esfuerzo, a la que podríamos entender como desempeño de calificativo bueno.</p> |
| <p>¿Considera que el desempeño de su personal podría mejorar? ¿En qué aspectos serían esas mejoras?</p> | <p>Por supuesto que podría mejorar, ya que las tareas encomendadas son cumplidas muchas veces con retrasos y con omisiones parciales en ciertas tareas, por el mismo hecho de no</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>contar con variables de calificación y supervisión puntuales. En aspecto del cumplimiento de labores encomendadas podrían mejorar efectuando al 100% en las tareas integrales, como también en calidad de servicios prestados a los clientes; mejorar en conocer al 100% las funciones encomendadas y sus respectivos procesos.</p> |
| <p>¿Su personal conoce en forma clara y precisa cómo efectuar cada tarea? ¿Qué hizo usted para que ellos sepan en qué consiste su trabajo?</p> | <p>Efectivamente el personal conoce cómo efectuar cada tarea de manera global para lo cual he especificado sus funciones así mismo de manera global.</p> |
| <p>¿Las especificaciones sobre el desarrollo de cada actividad laboral, se encuentran escritas y documentadas?</p> | <p>Sí, están documentadas así mismo de manera general, para lo cual cito 2 ejemplos: para el cargo de Gestor de ventas que dice de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestión de servicio técnico (Post venta) ❖ Gestión de entrega de productos. |
| <p>¿Cómo se desarrollan las cobranzas? ¿Son satisfactorias?</p> | <p>Las cobranzas se realizan a través de llamadas telefónicas y visitas domiciliarias; las mismas que presentan altos y bajos con un índice de morosidad globalizada en retrasos de pago del 30%.</p> |
| <p>¿Los inventarios que se efectúan en la mueblería dan resultados satisfactorios? ¿Por qué?</p> | <p>Los inventarios se los realiza cada fin de mes con un plazo máximo del primer día del mes siguiente, los mismos que se retrasan en el</p> |

| | |
|---|---|
| | levantamiento físico por los ingresos y egresos de inventarios que se han anotado con anterioridad, los mismos que no son claros por el hecho de no estar formalizados. |
| ¿Existen medidas para evitar desperdicios o pérdidas de materiales o insumos de trabajo? ¿Cuáles son estas? | Actualmente no existen medidas concretas, nos basamos en inspecciones diarias del administrador. |
| ¿Las operaciones comerciales se han incrementado en estos últimos dos años? ¿Por qué? | Obviamente se han incrementado en un total del 12%, las mismas que son generadas por la incursión de nuevas líneas de productos. |
| ¿La forma en que su personal de ventas desarrolla las tareas es esencial para las operaciones comerciales? ¿Por qué? | El personal de ventas con las inducciones que se dan en el almacén para la gestión de la misma en momentos de su desarrollo laboral a veces no es suficiente, por lo que como administrador he recibido llamadas para ciertas aclaraciones de algunos procesos y tareas que no asimilaban con claridad. Es esencial por ser el sector de las ventas una actividad muy importante por ser una empresa de comercialización. |

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

En la Mueblería Imperial se llevó a cabo otro estudio sobre **“Análisis de las necesidades de promoción de las empresas comercializadoras de Muebles del Cantón Milagro”** donde se enfatiza que el personal que está a cargo de las gestiones administrativas, en su formación académica han alcanzado únicamente un nivel medio(bachillerato), lo que afecta a su nivel de eficiencia en las funciones encomendadas, las limitaciones en sus conocimientos no le permiten ver más allá de la operatividad del sistema, creyendo que con este se puede tener un control total del negocio.

En una tesis de la Universidad Estatal de Bolívar sobre **“Diseño de un manual de procedimientos contables para mejorar la gestión de la microempresa de muebles “Elianita” de la ciudad de Guaranda, 2010”**; en la encuesta que realizaron al personal que labora en esta microempresa el 90% de los trabajadores respondió que la gestión gerencial se mejorará con la implementación de una manual de procedimientos contables y de esta manera sería más fácil la toma de decisiones por parte de la gerencia.⁷

Con los resultados obtenidos de las encuestas que hemos realizado y las comparaciones con otros estudios podemos observar que los manuales de procedimientos sirven de guía para que los trabajadores de las empresas puedan realizar sus funciones siguiendo un proceso previamente establecido en los manuales.

Con la aplicación de procedimientos de trabajo el desempeño de los empleados será eficiente por ende se mejora la gestión de cada una de las áreas administrativas y comerciales de la microempresa Mueblería Imperial.

⁷<http://www.biblioteca.ueb.edu.ec/handle/15001/195>

4.3 RESULTADOS

De acuerdo a los resultados, se puede establecer que no existen procedimientos de trabajo sistematizados, estos no llevan un orden y no se dan en forma escrita, siendo motivo para generar tropiezos en el desarrollo de tareas administrativas y comerciales.

Los empleados de la mueblería tienen un nivel medio sobre los conocimientos acerca de sus procedimientos de trabajo, por lo que el gerente menciona que las labores las realizan con esfuerzo pero que ciertas actividades conllevan atrasos en su ejecución, por lo que le da un calificativo de bueno a este desempeño ya que no son satisfactorias o no cumplen sus expectativas a cabalidad.

Las operaciones administrativas demandan ciertos controles por lo que se deben establecer parámetros de medición para conocer el nivel de efectividad de los empleados y de las cifras económicas que tiene la microempresa. Las actividades comerciales según los resultados de la encuesta se están llevando a cabo de manera satisfactoria, debido a que es una microempresa de comercialización de muebles, electrodomésticos y motocicletas su principal fuente de ingresos es la venta de estos artículos, pero desean potenciar el negocio y expandirse en el mercado.

En la entrevista realizada al gerente pudo destacar varias deficiencias por las que está pasando la microempresa entre ellas mencionó que existen retrasos en la entrega de productos a los clientes, en el área de inventario para realizar el levantamiento físico de existencias se está llevando un excesivo tiempo para el cumplimiento de esta actividad, así también hay retrasos en la asignación de servicios de postventa para los clientes que presentan anomalías en los productos.

Las ineficiencias que presenta el negocio son debido al desconocimiento de los adecuados procesos de trabajo, es por ello que los empleados manifiestan que un manual de procedimientos será de gran importancia y ayuda para la ejecución de sus actividades puesto que se evitará estos inconvenientes que existen en el desarrollo de sus operaciones.

4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

| HIPÓTESIS | VERIFICACIÓN |
|--|---|
| <p>La descripción y aplicación de los procedimientos de trabajo inciden en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la Mueblería Imperial.</p> | <p>La hipótesis es confirmada con la pregunta 1, ya que el nivel de conocimiento de los trabajadores de la mueblería es 67% medio, por ende se involucra en la correcta distribución de tareas; la pregunta 6 con un 50% el personal desconoce que si la mueblería cuenta con manuales que indiquen los procedimientos de trabajo y la pregunta 13 donde un 67% indica estar muy de acuerdo que exista un manual de procedimiento para así mejora y facilitar el desarrollo de las actividades.</p> |
| <p>Las operaciones sistemáticas influyen en la eficiencia de las cobranzas de la Mueblería Imperial.</p> | <p>La hipótesis se comprueba con la pregunta 5 de la encuesta, el 50% de los empleados menciona que algunas veces las operaciones administrativas y comerciales son efectuadas en forma ordenada y continua y la pregunta 7 indica que un 50% del personal del negocio están muy de acuerdo que la eficiencia de las cobranzas depende de la forma en que le ha establecido como se debe operar la mueblería.</p> |
| <p>Los controles inciden en las existencias reportadas en los inventarios de la Mueblería Imperial.</p> | <p>La hipótesis es confirmada con la pregunta 8 puesto que un 67% de los trabajadores de la microempresa mencionan que algunas veces han existido problemas al momento de</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>realizar el inventario y en la pregunta 9 con un 67% del personal que labora en la Mueblería está de acuerdo que existan medidas de control para que no exista inconvenientes al efectuar el inventario.</p> |
| <p>La segregación de tareas influye en la eficiencia de las operaciones comerciales de la Mueblería Imperial.</p> | <p>La hipótesis se afirma con un 50% en la pregunta 11 que la eficiencia de las tareas influye con el manejo de procedimientos de trabajos y en la pregunta 12, el 50% menciona que algunas veces existen problemas con el personal, como consecuencia de no delimitar la tarea de cada empleado.</p> |

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Diseño de un manual de procedimientos para las áreas administrativas y comerciales de la Microempresa Mueblería Imperial, del Cantón Milagro, 2014

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Antecedentes Históricos de Manuales

Según (RODRIGUEZ, 2012) los antecedentes históricos de los manuales como herramienta en la administración son relativamente recientes. Fue durante el periodo de la segunda guerra mundial, aunque se tiene conocimiento de que ya existían algunas publicaciones en las que se proporcionaba información e instrucciones al personal sobre cierta manera de operar una organización, por ejemplo circulares, memorandos, instrucciones internas, reglamentos, etc.

La necesidad de personal capacitado durante la guerra generó la necesidad de que se elaboraran manuales detallados, ante la escasez y la urgencia de personal capacitado. Podría decirse que cada individuo que trabajaba en las oficinas del ejército estaba familiarizado con manuales. Esta herramienta resolvía problemas de adiestramiento, especialmente a larga distancia, así como de supervisión. Se lograba al mismo tiempo la uniformidad en la ejecución de tareas de manera óptima, tan importante en el ejército. Es innegable que los manuales fueron de gran utilidad

en el adiestramiento de nuevo personal cuyo trabajo se habría realizado de otra manera, estancado por la escasez de supervisores preparados, que prevalecía en aquel tiempo.

Los manuales administrativos comenzaron a utilizarse en las empresas en la década de los 50. Aunque se tiene conocimiento sobre empresas donde se aplicaban algunas publicaciones en las que se proporcionaba información e instrucciones sobre ciertas forma de operar de una empresa, por ejemplo organización, instrucciones internas, operaciones.

Durante la década de los sesenta con el diseño e implantación de estas herramientas administrativas fue posible en las empresas llevar a cabo un control tanto de personal como de la estructura orgánica, los procedimientos, las políticas y otras prácticas de un organismo social de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada.

En su inicio los manuales elaborados contenían defectos, esto se debía a una falta de sistematización de técnica para su elaboración, pero es innegable que fueron de gran utilidad en la capacitación de personal recientemente contratado y por la escasez de jefes de área bien preparados, que prevalecía en aquella época.

Con el transcurrir del tiempo, en la década de los sesenta se fueron elaborando manuales administrativos más técnicos, claros, concisos, prácticos y sobre todo aplicando cierta metodología.

Además, con el desarrollo de instrumentos técnicos fue posible llevar a cabo un control tanto de personal que labora en una empresa, como la estructura organizacional, la estructura procedimental, las políticas y otras prácticas de una manera sencilla, directa, uniforme y autorizada por la gerencia general.

En la década de los ochenta se desarrollaron aún más los instrumentos metodológicos y la preparación de manuales administrativos se adaptaron para ser más técnicos y prácticos. Además comenzaron a aplicarse los manuales a diversas áreas funcionales (producción, comercialización, finanzas, personal, etc.), en todo tipo y tamaño de empresas.

Durante la década de los noventa, con la llegada de la cultura de la calidad se incrementó la cantidad de manuales administrativos de calidad en las

organizaciones (públicas y privadas) y su preparación se ha multiplicado con rapidez.

En la primera década del siglo XXI, se observó en las organizaciones la necesidad de contar con manuales administrativos, lo que se ha vuelto un imperativo para todo tipo y tamaño de empresas por diversas causas: el volumen de las operaciones, el incremento del personal, la adopción de técnicas modernas y la complejidad misma de las estructuras (organizacionales y procedimentales). Esto hace imprescindible el uso de medios administrativos que faciliten el cumplimiento de las funciones, la descentralización, la mejor participación del recurso humano y el logro de objetivos organizacionales.

Manuales

Según (DUHAT) define a los manuales como:

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

Para (TERRY, 2012) un manual es:

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

(RODRIGUEZ, 2012) define que el manual es:

Un documento en el que se encuentra de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimiento para ejecutar una actividad.

Manuales de Procedimientos

Según (BENJAMÍN & FINCOWSKY, 2009) “Constituye un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

Todo procedimiento incluye la determinación de tiempo de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

Identificación

Este manual debe incluir, en primer término, los siguientes datos:

- Logotipo de la organización.
- Nombre de la organización.
- Denominación y extensión del manual (general o específico). Si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de esta.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Numeración de páginas
- Sustitución de páginas (actualización de información)
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave del formulario; en primer término se deben escribir las siglas de la organización; en segundo, la de la unidad administrativa responsable de elaborar o utilizar la formula; en tercero, el número consecutivo del formulario y, en cuarto, el año.

Índice

Es la relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

Contenido

Lista de los procedimientos que integran el contenido del manual. En el caso de un manual general debe incluir todos los procedimientos de la organización; en caso de un manual específico, solo los procedimientos de un área o unidad administrativa. En particular, cada procedimiento debe contener la siguiente información:

✓ **Objetivo**

Explicar el propósito que se pretende cumplir con el procedimiento.

Áreas de aplicación y alcance de los procedimientos

Esfera de acción que cubre el procedimiento.

✓ **Responsables**

Área, unidad administrativa o puesto que tiene a su cargo la preparación, aplicación o ambas cosas del procedimiento.

✓ **Políticas o normas de operación**

Criterios o líneas de acción que se formulan de una manera explícita para orientar y facilitar el desarrollo de las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en el procedimiento.

✓ **Concepto**

Palabras, términos de carácter técnico o formatos que se emplean en el procedimiento cuyo significado referencia, por su grado de especialización, debe anotarse para hacer más accesible la consulta del manual.

✓ **Procedimiento (Descripción de las operaciones)**

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, para lo cual se anota el número de operación, el nombre de las áreas responsables de llevarlas a cabo y, en la descripción, explicar en qué consiste, cómo, dónde y con qué se llevan a cabo.”

Cuadro 19. Formato de manual de procedimientos

|  | MUEBLERIA IMPERIAL | | FECHA: | | | | | | | | |
|--|---------------------------------|-----------------|---------------|-------------------|-----------|-----------------|-------------|--------------|--|--|--|
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | | Página | 1 | De | | | | | | |
| PROCESO PARA LA COMPRA DE MERCADERÍA | | | | | | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">N° de Operación</th> <th style="width: 33%;">Descripción</th> <th style="width: 33%;">Responsables</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 200px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> | | | | | | N° de Operación | Descripción | Responsables | | | |
| N° de Operación | Descripción | Responsables | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| Elaborado | | Revisado | | Autorizado | | | | | | | |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | | | | | | | | | | | |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

Objetivos del Manual de Procedimientos

Según (RODRIGUEZ, 2012) “Presentar un procedimiento aislado no permite conocer la operación de una unidad administrativa, por tanto, es necesario agrupar en un documento todos los procedimientos, al cual se le llama manual de procedimientos.

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el quehacer institucional, se consideran elementos básicos para la coordinación, la dirección y el control administrativo, ya que facilitan la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.

Los objetivos del manual de procedimientos son:

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

Importancia

Los manuales administrativos son medios valiosos para la comunicación que permiten registrar y tramitar la información respecto a la organización y operación de un organismo social.

La función del manual de procedimientos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, cuándo, dónde, y para qué han de realizarse.

La finalidad de describir procedimientos es la de uniformar y documentar las acciones que realizan las diferentes áreas de la organización y orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de sus actividades.

Los manuales de procedimientos deben reservarse para información de carácter estables relacionadas con la estructura procedimental de la organización.”

INDICADORES

Para (MÜNCH, 2011) los indicadores de actuación o estándares sirven de patrón para evaluar los resultados.

Un indicador es un parámetro para evaluar el logro de los objetivos. Existen diversas metodologías de evaluación y control de gestión en las que se utilizan indicadores, como el análisis factorial, el balanced scorecard, el benchmarking, la auditoría contable y administrativa, entre otras. Además, cada organización puede crear indicadores específicos de acuerdo a sus necesidades siempre y cuando reúnan las siguientes características: confiabilidad, relevancia, vigencia y pertinencia.

Para (Comisión de contabilidad de gestión de accid, 2010) los indicadores permiten conocer la situación en la que se encuentra la organización y, mediante la comparación con datos de referencia (previsiones, objetivos, competencia, datos históricos de la empresa...) ayuda a evaluar la gestión empresarial.

Tipología de indicadores

Existe una gran diversidad de indicadores. A continuación se relaciona los tipos principales.

- Por su naturaleza: Eficacia, eficiencia, excelencia, entorno
- Por su objeto: resultado, proceso, estructura
- Por el ámbito de actuación: Interno, externo
- Por el tipo de información suministrada: Monetario, No monetario
- Por áreas funcionales: Económicos, comerciales, productivos, recursos humanos.

5.3 JUSTIFICACIÓN

En el proyecto de estudio vamos a diseñar un manual de procedimientos para las áreas administrativas y comerciales, en el cual se busca solucionar la falta de organización de los procesos y las deficiencias internas que existen en la microempresa Mueblería Imperial del Cantón Milagro.

En la microempresa Mueblería Imperial no existen procedimientos de trabajo plasmados en un documento donde se les dé a conocer a los trabajadores los procesos que guíen cada uno de los pasos a realizar acerca de las tareas encomendadas por parte del gerente.

Un manual de procedimientos ayudará a la microempresa a mejorar los procesos administrativos y comerciales, la coordinación de actividades que realiza cada empleado y así también se complementará la eficiencia de la organización.

Además dicho manual proporcionará ayuda al propietario del negocio para mejorar el control interno de la microempresa y así mismo los trabajadores conocerán la secuencia de sus operaciones y con ello se evitará errores en los procesos.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Diseñar un manual de procedimientos para las áreas administrativas y comerciales de la microempresa Mueblería Imperial, del Cantón Milagro, 2014.

5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta

- ❖ Definir las políticas, objetivos y responsabilidades de las áreas administrativas y comerciales.
- ❖ Elaborar diagramas de flujos para puntualizar los procesos de las actividades.
- ❖ Crear indicadores que permitan identificar la gestión que realiza cada área.

5.5 UBICACIÓN

La microempresa Mueblería Imperial se dedica a la venta de muebles, electrodomésticos y motocicletas, está ubicada en Ecuador en la Provincia del Guayas, Cantón Milagro en las calles Coronel Luis Vargas Torres entre Manuel Hidalgo y Enrique Valdez.

Figura.14 Ubicación de la Microempresa



Fuente: Google Maps

5.6 FACTIBILIDAD

Este proyecto de estudio es factible de acuerdo a varios factores que se explican a continuación:

Aspecto Administrativo

En este aspecto tenemos el apoyo de los Altos directivos de la Mueblería para poder desarrollar el manual de procedimientos que les servirá para mejorar los procesos de trabajo que se realizan dentro de las áreas administrativas y comerciales. Con la aplicación de estos procedimientos se optimizará tiempo en la ejecución de cada tarea.

Aspecto Legal

En el ámbito legal no se infringe ninguna normativa legal que suponga obstáculo para la aplicación de manuales de procedimientos; por lo que se puede aplicar estos manuales sin que se presente problemas judiciales.

Aspecto Presupuestario

En el aspecto presupuestario para diseñar el manual de procedimientos necesitamos materiales de oficina y equipos de computación que nos sirven para poder desarrollar los procedimientos que van a estar incluidos en el manual, cuyos costos serán financiados por nosotras que somos las autoras de tesis.

Para la aplicación del manual dentro de la Mueblería Imperial se requerirá mayores recursos materiales por lo que se ha elaborado un presupuesto, el cual va a ser desglosado más adelante y para ello se deberá adquirir ciertos artículos de oficina los cuales serán costeados por el propietario de la microempresa cuyo valor asciende a los \$1000,00; dicho costo será necesario para mejorar eficiencia de los procesos de las áreas administrativas y comerciales del negocio.

Aspecto Técnico

En este ámbito se necesitan los equipos de cómputo para el desarrollo de la propuesta que es técnicamente el manual de procedimientos.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

En esta sección vamos a proceder a definir las políticas, objetivos y responsables de las áreas administrativas y comerciales de la Mueblería Imperial y lo dejaremos plasmado dentro del manual de procedimientos en el que se explicarán los procesos para efectuar de manera óptima las diferentes actividades de la microempresa y también se elaborarán los diagramas de flujos para especificar los procesos de cada labor, con los indicadores de gestión que cuantifiquen la operatividad del negocio.

La microempresa Mueblería Imperial conserva la siguiente filosofía organizacional:

MISIÓN

Somos una microempresa comercializadora de electrodomésticos, muebles y motocicletas, brindando productos y servicios con garantía, a un precio accesible para toda la comunidad milagreña y sus alrededores; con el único propósito de satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

VISIÓN

Ser líder en la comercialización de electrodoméstico, muebles y motocicletas satisfaciendo todas y cada una las expectativas y necesidades de nuestra clientela con esfuerzo y compromiso para alcanzar el éxito microempresarial.

VALORES CORPORATIVOS

Entre los valores corporativos que ha venido manteniendo la mueblería en el transcurso de su trayectoria empresarial cuenta con los siguientes:

Responsabilidad: Estar comprometido por cumplir con todas sus obligaciones diarias de un cargo determinado.

Respeto: Valor que tiene la persona, siempre mostrando un trato amable y cortés, valorando la confianza que nuestros clientes depositan en nosotros.

Puntualidad: Virtud de encontrarse a tiempo y disponible a realizar una actividad con responsabilidad de una labor encomendada.

Honestidad: Transparencia al realizar cualquier actividad y garantizar al cliente la calidad de servicio que recibe por nosotros.

Compromiso: Implica estaren contacto con nuestra clientela y esforzarnos cada día para conseguir su satisfacción.

OBJETIVOS DE LA MICROEMPRESA

- ✓ Brindar un servicio de calidad a nuestra clientela.
- ✓ Inscursionar nuestro negocio en diferentes cantones.
- ✓ Generar fuentes de empleado para la comunidad milagreña
- ✓ Tener un local propio y por ende ampliar nuestras líneas de productos
- ✓ Aumentar nuestras ventas y ganancias
- ✓ Satisfacer las necesidades de los clientes.

Análisis FODA



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA MICROEMPRESA

En el presente esquema de estructura organizacional se muestran los niveles jerárquicos de cada trabajador de la microempresa Mueblería Imperial, así también las áreas en las que desarrollan sus funciones dentro del negocio.

La gerencia es el máximo responsable de sus subordinados dentro de la mueblería como lo demuestra el organigrama, también encontramos que existen tres áreas entre las que tenemos:

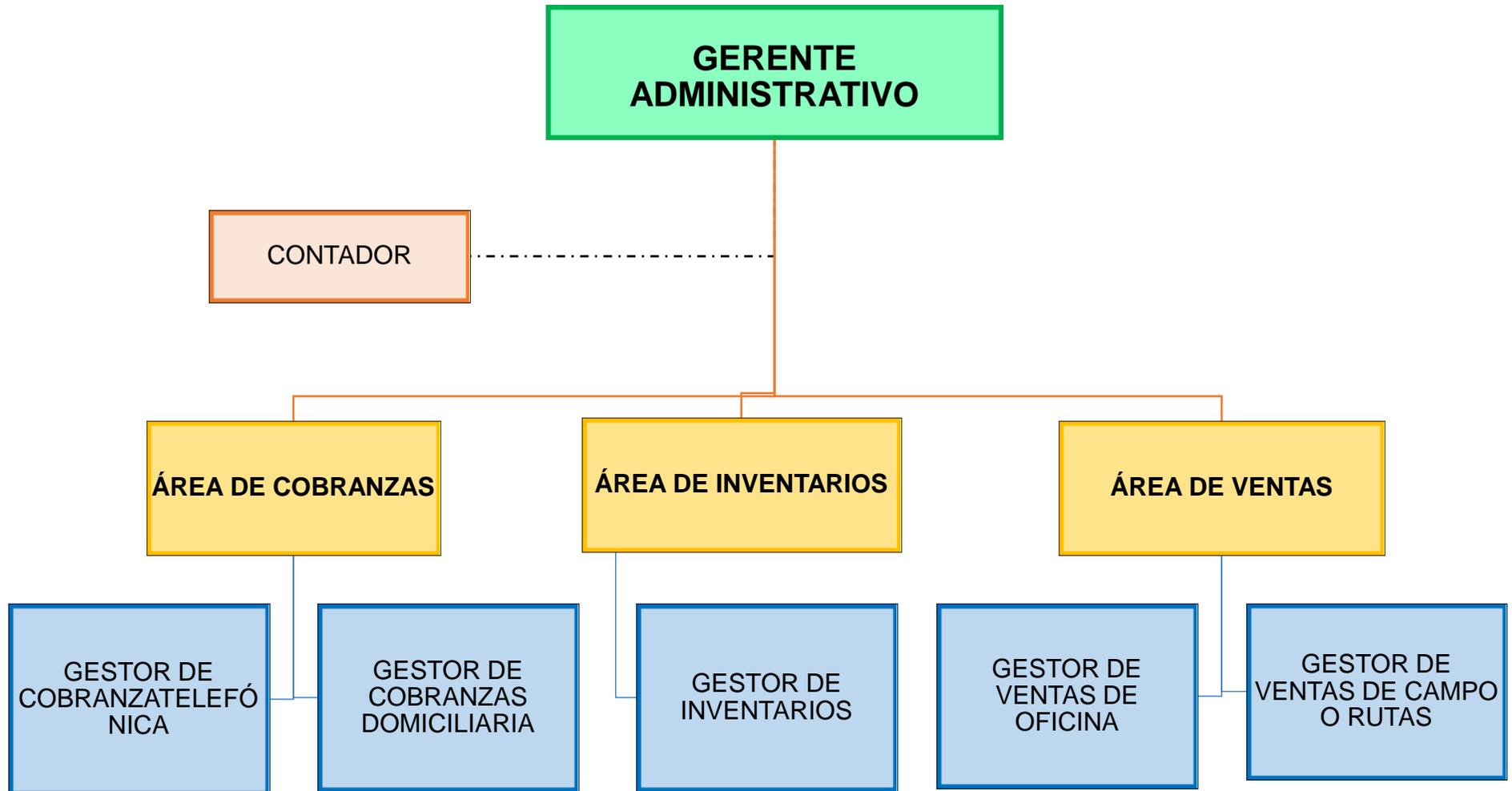
En el área de cobranzas, existen dos trabajadores como es el gestor de cobranzas telefónica y el de cobranzas domiciliaria los cuales son los encargados de la recuperación de la cartera de clientes.

Otra área es la de inventarios que cuenta con un empleado cuyo cargo es denominado gestor de inventarios, que es delegado a mantener el nivel de stock requerido de acuerdo a las necesidades de la microempresa.

El área de ventas tiene establecido dos cargos los cuales son: el gestor de ventas de oficina y el gestor de ventas de rutas, el objetivos de estos es lograr un alto nivel de ventas para que la mueblería pueda mantenerse y continuar compitiendo en el mercado.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA MICROEMPRESA

“MUEBLERÍA IMPERIAL”



MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA: ADMINISTRATIVA

CARGO: Gerente

- ❖ Cotizar con Proveedores
- ❖ Dirige y supervisa las funciones de sus subordinados
- ❖ Realiza compras de productos
- ❖ Aprobación de créditos

ÁREA: COBRANZAS

CARGO: Gestor de cobranzas telefónica

- ❖ Gestiona cobros por llamadas telefónicas a clientes
- ❖ Agenda promesas de pago
- ❖ Provee información al gestor de cobranzas domiciliaria para las respectivas visitas a clientes.

ÁREA: COBRANZAS

CARGO: Gestor de cobranzas Domiciliaria

- ❖ Inspección de solicitud de créditos
- ❖ Visita a clientes para su respectiva recaudación
- ❖ Coordina devoluciones de productos

ÁREA: VENTAS

CARGO: Gestor de ventas de oficina

- ❖ Recepción de productos para exhibición

- ❖ Venta de productos en el local
- ❖ Servicio de Postventa
- ❖ Envío de documentos de ingresos y gastos al contador

ÁREA: VENTAS

CARGO: Gestor de ventas de rutas

- ❖ Realiza ventas puerta a puerta
- ❖ Gestiona entrega de productos

ÁREA: INVENTARIOS

CARGO: Gestor de inventarios

- ❖ Recepción e ingreso de productos a bodega
- ❖ Levantamiento físico de inventarios.



MUEBLERÍA IMPERIAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

Elaborado: Lady Cedeño
Sindy Padilla

Mes: Julio

Año:2014



MUEBLERIA IMPERIAL

FECHA:30 DE JULIO DEL 2014

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| Proceso para la compra de mercaderías..... | 2 |
| Diagrama de procesos de compra | 4 |
| Indicadores de Gestión de compra | 5 |
| Proceso de venta..... | 8 |
| Diagrama de procesos de venta..... | 10 |
| Indicadores de Gestión de venta..... | 11 |
| Proceso de cobranzas..... | 13 |
| Diagrama de procesos de cobranzas | 16 |
| Indicadores de Gestión de cobranzas | 17 |
| Proceso de Devolución de mercaderías..... | 19 |
| Diagrama de procesos de Devolución de mercaderías | 21 |
| Indicadores de Gestión de Devolución de mercaderías | 22 |
| Proceso de Post venta-Servicio Técnico..... | 24 |
| Diagrama de procesos de Post venta-Servicio Técnico | 26 |
| Indicadores de Gestión de Post venta-Servicio Técnico | 27 |
| Proceso de Inventarios..... | 29 |
| Diagrama de procesos de Inventarios..... | 31 |
| Indicadores de Gestión de Inventarios..... | 32 |

| Elaborado | Revisado | Autorizado |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |



MUEBLERIA IMPERIAL

FECHA:30 DE JULIO DEL 2014

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Página

1

De

32

INTRODUCCIÓN

Para la Microempresa será de gran importancia el diseño de un manual de procedimientos, puesto que en dicho documento estarán establecidos los pasos a seguir de los procesos de cada operación que realizan los empleados de la mueblería en las áreas administrativas y comerciales.

El manual llevará a que se reduzcan varios errores que existen actualmente en el negocio, y, por ende existirá un mejor control de las actividades en la microempresa, como resultado dará un crecimiento fructífero y un desarrollo efectivo a la Mueblería.

OBJETIVO DEL MANUAL

Indicar paso a paso los procesos que tienen las diversas actividades que se efectúan en la microempresa, para así mejorar y llevar un control de las mismas.

| Elaborado | Revisado | Autorizado |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |



MUEBLERIA IMPERIAL

FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Página

2

De

32

ÁREA: Compra

RESPONSABLES: Gerente y Gestor de Inventarios

OBJETIVO: Facilitar el proceso de realización de las compras de mercaderías a través del seguimiento indicado en el manual de procedimientos, para evitar desabastecimientos en el stok de existencias.

POLÍTICAS:

Cotizar precios y ofertas de los proveedores

Las compras se las realizan en horario de labores

Negociar tiempo de recepción de producto

Verificar la calidad del producto a adquirir

Revisar las condiciones del producto

Elaborado

Revisado

Autorizado

Lady Cedeño
Sindy Padilla

Miguel Ángel Echarte

Jaime Pintag



MUEBLERIA IMPERIAL

FECHA:30 DE JULIO DEL 2014

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Página

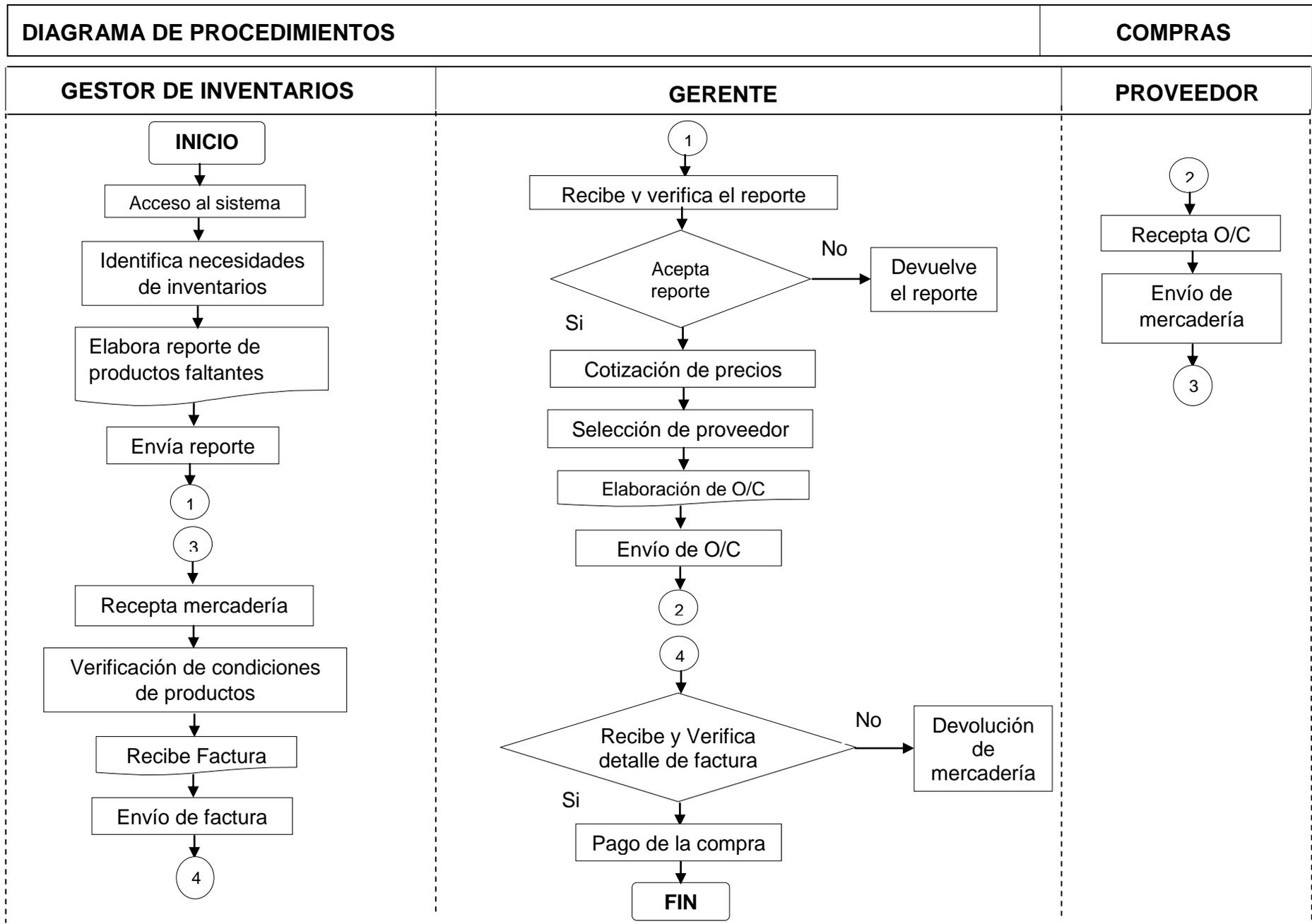
3

De

32

PROCESO PARA LA COMPRA DE MERCADERÍA

| N° de Operación | Descripción | Responsables |
|------------------------------|--|-----------------------|
| 1 | Acceso al sistema para verificar necesidades de inventarios. | Gestor de Inventarios |
| 2 | Elaboración de reporte de productos faltantes. | Gestor de inventarios |
| 3 | Envío de reporte al Gerente | Gestor de Inventarios |
| 4 | Recibe y verifica el reporte de los productos faltantes. | Gerente |
| 5 | Cotización de precios de la mercadería | Gerente |
| 6 | Selección del proveedor de acuerdo a negociación. | Gerente |
| 7 | Elaboración y envío de orden de compra. | Gerente |
| 8 | Recepción de productos de compra. | Gestor de Inventarios |
| 9 | Verificar si el producto es congruente | Gestor de Inventarios |
| 10 | Pago de la compra | Gerente |
| Elaborado | | Autorizado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | | Jaime Pintag |
| Revisado | | |
| Miguel Ángel Echarte | | |



| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|---|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 5 | De | 32 |

INDICADORES DE GESTIÓN

ÁREA: COMPRA

Número de proveedores

$$\frac{\textit{Proveedores Actuales}}{\textit{Total de Proveedores}} * 100$$

Este indicador dará a conocer el porcentaje de proveedores que mantiene la mueblería para realizar las adquisiciones de la mercadería. El parámetro que se puede estimar del número total de proveedores que tiene el almacén está entre un 20 a 25%, debido a que se realizan adquisiciones de acuerdo a promociones y ofertas que brindan los proveedores.

Número de pedidos correctos

$$\frac{\textit{Pedidos generados sin problemas}}{\textit{Total de pedidos generados}} * 100$$

Con los datos que proporcionará este parámetro nos dará a conocer de manera porcentual el nivel de pedidos que se han realizado al proveedor y que han sido generados con satisfacción. Aquí se estima el mayor nivel de satisfacción, es decir entre un 80 a 100%.

| Elaborado | Revisado | Autorizado |
|------------------------------|----------------------|--------------|
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |

| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|---|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 6 | De | 32 |

INDICADORES DE GESTIÓN

ÁREA: COMPRA

Número de pedidos incorrectos

$$\frac{\text{Pedidos rechazados}}{\text{Total de órdenes de compra emitidos}} * 100$$

El número de pedidos que han sido rechazados por no estar de acuerdo con lo estipulado en la orden de compra, se espera que sea de un rango menor al 10%.

Número de Pedidos a tiempo

$$\frac{\text{Pedidos recibidos a tiempo}}{\text{Total de pedidos recibidos}} * 100$$

En este promedio porcentual se espera que la media se encuentre en un nivel mayor al 80%, debido a que de esta manera se estima medir la cantidad de pedidos que se reciben de acuerdo al tiempo establecido.

Número de días en recibir mercadería

$$N^{\circ} \text{ días que transcurren en recibir la mercadería}$$

El número de días promedio que se tarda en recibir la mercadería se espera que sea entre 3 a 5 días.

| Elaborado | Revisado | Autorizado |
|------------------------------|----------------------|--------------|
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |

| | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|----------|-----------|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 7 | De |

INDICADORES DE GESTIÓN

ÁREA: COMPRA

Promedio de compras mensuales

$$\frac{N^{\circ} \text{ de compras de cada mes}}{N^{\circ} \text{ Total de compras anuales}}$$

Se establece que con este indicador se podrá conocer el promedio de compras que se realizan cada mes. Esto dependerá de las necesidades de la empresa y del nivel de ventas que se efectúen.

Número de Descuentos recibidos

$$\frac{\sum \text{Descuentos mensuales}}{N^{\circ} \text{ de descuentos}}$$

Los descuentos que le otorgan los proveedores varían, con este parámetro de medición se podrá conocer la media de porcentajes de descuentos que se recibe por las compras y así para una nueva adquisición se podrá tener en cuenta el valor de este indicador.

| | | |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| Elaborado | Revisado | Autorizado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |



MUEBLERIA IMPERIAL

FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Página

8

De

32

ÁREA: Ventas

RESPONSABLES: Gestor de ventas de oficina, Gestor de ventas de rutas, Gerente

OBJETIVO: Alcanzar un nivel de ventas óptimo, economizando tiempo y recursos para brindarle a los clientes una garantía total del producto y la satisfacción de sus expectativas.

POLÍTICAS:

Las ventas pueden realizarse a crédito o al contado.

Se asignará cobradores domiciliarios en ventas a crédito, si el cliente desea se puede acercar a cancelar al negocio.

La recaudación en la oficina será de acuerdo a los horarios de trabajo establecidos en el negocio.

Los periodos de cobranzas pueden ser semanales, quincenales o mensuales.

Se categorizará a los clientes (A-B-C) de acuerdo a su capacidad y puntualidad en los pagos.

Elaborado

Revisado

Autorizado

Lady Cedeño
Sindy Padilla

Miguel Ángel Echarte

Jaime Pintag



MUEBLERIA IMPERIAL

FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Página

9

De

32

PROCESO PARA LA VENTA DE MERCADERÍA

| N° de Operación | Descripción | Responsables |
|------------------------------|--|-----------------------------------|
| 1 | Cliente elige el producto | |
| 2 | Especifica forma de pago | Gestor de ventas de oficina |
| 3 | Entrega documentación necesaria | Gestor de ventas de oficina |
| 4 | Verificación de la documentación del cliente | Gestor de Ventas de rutas |
| 5 | Aprobación de la venta | Gerente |
| 6 | Facturación | Gestor de ventas de oficina |
| 7 | Cobro de la venta (contado-crédito) | Gestor de ventas de oficina |
| 8 | Entrega del producto | Gestor de ventas de ruta |
| Elaborado | | Revisado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Autorizado Jaime Pintag |

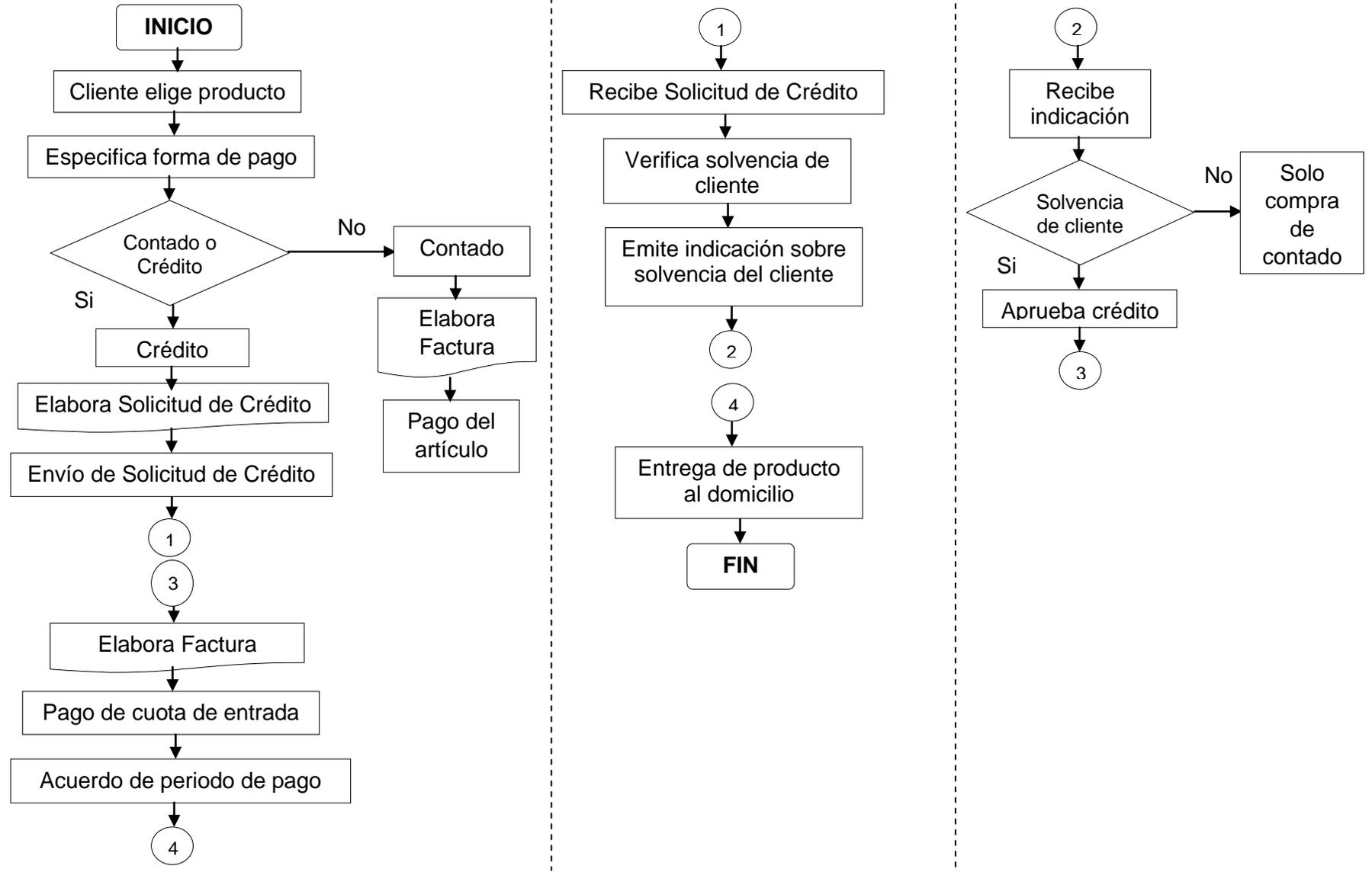
DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS

VENTAS

GESTOR DE VENTAS DE OFICINA

GESTOR DE VENTAS DE RUTAS

GERENTE



| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|----|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 11 | De | 32 |

INDICADORES DE GESTIÓN

VENTA

Promedio de Ventas

$$\frac{\sum \text{ventas de periodos anteriores (3)}}{N^{\circ} \text{ de años (3)}}$$

De acuerdo al valor registrado de las ventas de periodos anteriores, se realiza una comparación de estos y se obtiene un promedio, con los datos de este indicador se espera que el periodo actual no sea menor al promedio arrojado.

Número de entregas retrasadas

$$\frac{\text{Total de pedidos con retrasos en la entrega}}{\text{Total de pedidos despachados}} * 100$$

Las ventas que se realizan se procuran entregar a tiempo en el domicilio del cliente, pero existe un margen de retrasos en el envío que se espera que sea menor al 20% del total de productos vendidos.

| | | |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| Elaborado | Revisado | Autorizado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |

| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|----|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 12 | De | 32 |

INDICADORES DE GESTIÓN

VENTA

Número de entregas satisfactorias

$$\frac{\textit{Entregas correctas}}{\textit{Total de entregas}} * 100$$

Los despachos de productos deben ser efectuadas con eficiencia, por lo que con este parámetro se medirá el número de entregas que han sido satisfactorias, y este rango se espera que sea mayor al 90%.

Número de facturas erróneas

$$\frac{\textit{Facturas generadas con errores}}{\textit{Total de Facturas}} * 100$$

Del total de productos facturados existen documentos que se han realizado de manera incorrecta en los datos del cliente, por lo que el indicador tiene que mostrar datos inferiores al 5% ya que la información que se registre debe de ser verídica.

| | | |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| Elaborado | Revisado | Autorizado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |



MUEBLERIA IMPERIAL

FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Página

13

De

32

ÁREA: Cobranzas

RESPONSABLES: Gestor de cobranzas telefónica y Gestor de cobranzas domiciliaria

OBJETIVO: Recaudar el valor de los productos entregados a los clientes, a través de los cobros de acuerdo a los plazos establecidos previamente para recuperar los costos de la mercadería y obtener márgenes de ganancia.

POLÍTICAS:

Acordar períodos de cobro con el cliente

Pactar el valor de las cuotas de pagos.

Trato cordial de acuerdo a la categorización del cliente.

Si existe atrasos en los pagos se los bajará de categoría e incluso se le suspenderá el crédito.

Un cliente con categoría C solo podrá comprar de contado.

Se contactará telefónicamente al cliente hasta 3 veces, sino se visitará al domicilio.

Elaborado

Revisado

Autorizado

Lady Cedeño
Sindy Padilla

Miguel Ángel Echarte

Jaime Pintag

|  | MUEBLERIA IMPERIAL | | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
|---|---|----------------------|------------------------------------|-------------------|-----------|----|
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | | Página | 14 | De | 32 |
| PROCESO PARA LA COBRANZA DE MERCADERÍA | | | | | | |
| N° de Operación | Descripción | | Responsables | | | |
| 1 | Verificación de clientes con saldos vencidos | | Gestor de cobranzas telefónica | | | |
| 2 | Extraer reportes de clientes | | Gestor de cobranzas telefónica | | | |
| 3 | Clasificar clientes en segmentos de acuerdo a días de atraso en A-B-C | | Gestor de cobranzas telefónica | | | |
| 4 | Contactar telefonicamente al cliente y receptor promesa de pago. | | Gestor de cobranzas telefónica | | | |
| 5 | Plasmar en la agenda la promesa de pago para su respectivo seguimiento. | | Gestor de cobranzas telefónica. | | | |
| 6 | Entrega de informe de clientes con cartera vencida | | Gestor de cobranzas telefónica | | | |
| Elaborado | | Revisado | | Autorizado | | |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | | Miguel Ángel Echarte | | Jaime Pintag | | |

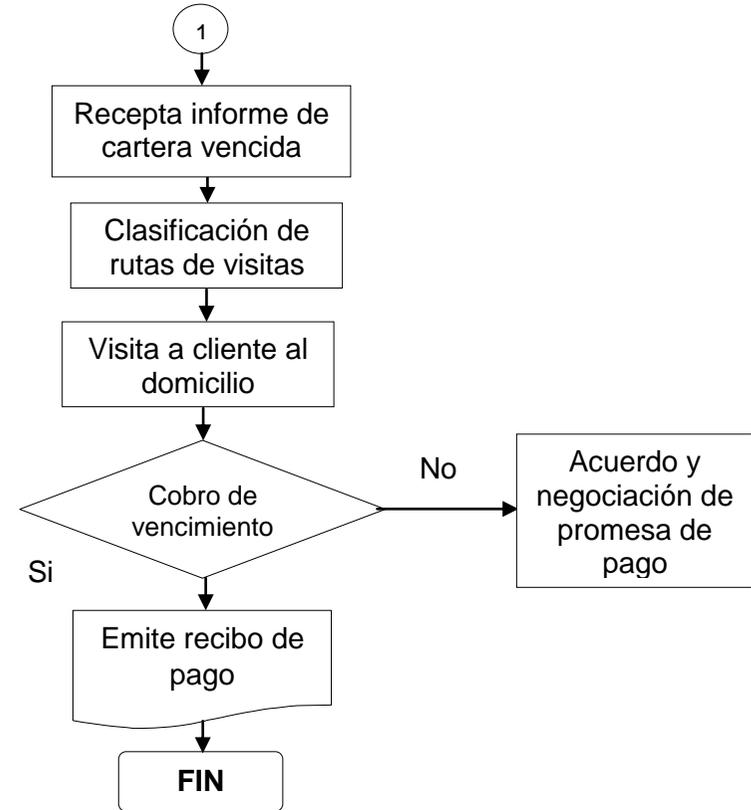
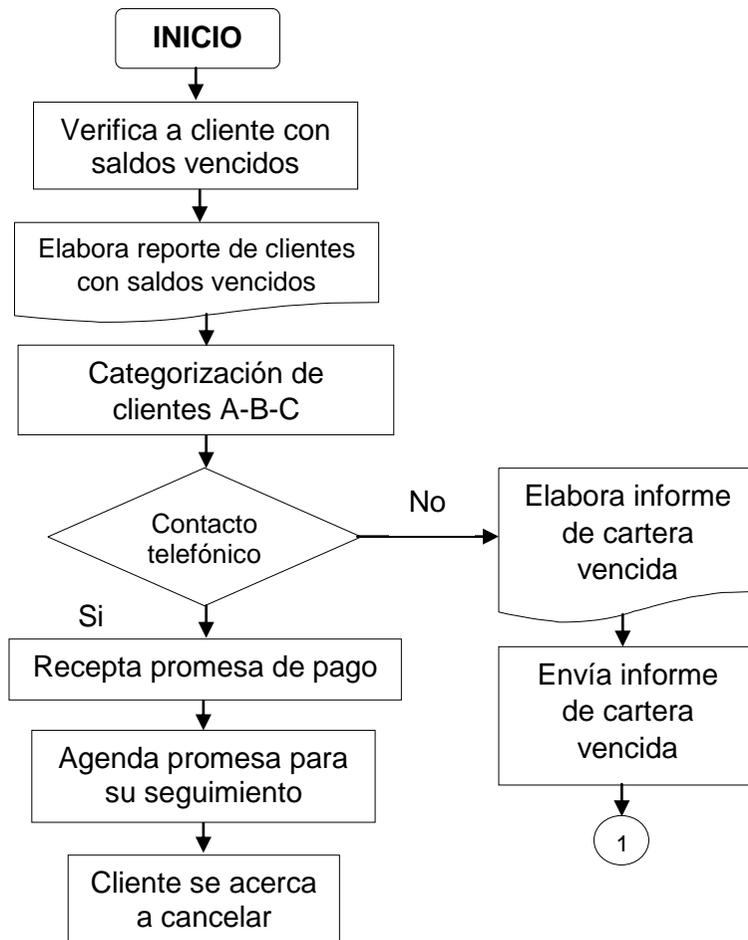
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | |
|---|--|----------------------|----------------------------------|-------------------|
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | | Página | 15 |
| PROCESO PARA LA COBRANZA DE MERCADERÍA | | | | |
| N° de Operación | Descripción | | Responsables | |
| 7 | Recepción de informe de clientes con cartera vencida | | Gestor de cobranzas domiciliaria | |
| 8 | Clasificación de Rutas de visitas | | Gestor de cobranzas domiciliaria | |
| 9 | Visita personal domiciliaria al cliente | | Gestor de cobranzas domiciliaria | |
| 10 | Cobro de vencimiento | | Gestor de cobranzas domiciliaria | |
| 11 | Emite recibo de pago | | Gestor de cobranzas domiciliaria | |
| Elaborado | | Revisado | | Autorizado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | | Miguel Ángel Echarte | | Jaime Pintag |

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS

COBRANZAS

GESTOR DE COBRANZAS TELEFÓNICA

GESTOR DE COBRANZAS DOMICILIARIA



| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|----|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 17 | De | 32 |

INDICADORES DE GESTIÓN

COBRANZAS

Nivel de visitas cubiertas

$$\frac{N^{\circ} \text{ Visitas diarias}}{\text{Promedio establecido de visitas}}$$

El gestor de cobranzas tiene un promedio de visitas establecidas entre 20 a 25 clientes, por lo que con este indicador se espera que se cubra el total de rutas de visitas de acuerdo a lo estipulado.

Número de cobros a clientes morosos

$$\frac{N^{\circ} \text{ Veces que se cobra a clientes morosos}}{\text{Total de clientes}}$$

Consideramos clientes morosos a aquellos que no paguen en la fecha establecida, pero que si se puede recuperar el valor del crédito otorgado.

En este parámetro de medición esperamos que el promedio de cobro sea igual que el total de clientes morosos, así se podrá recuperar los valores otorgados como créditos.

| Elaborado | Revisado | Autorizado |
|------------------------------|----------------------|--------------|
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |

| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|----|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 18 | De | 32 |

INDICADORES DE GESTIÓN

COBRANZAS

Número de clientes en mora

$$\frac{N^{\circ} \text{ Clientes morosos}}{\text{Total de clientes}} * 100$$

Con la medición de este indicador se podrá conocer la cantidad de clientes morosos que se encuentran entre la lista total de clientes, lo cual se encuentra entre un rango menor al 30%.

Número de cobros

$$\frac{N^{\circ} \text{ Visitas de cobro}}{\text{Total clientes visitados}} * 100$$

Del nivel de visitas cubiertas no todas siempre son satisfactorias, es decir no todas son canceladas, por lo que se espera obtener un nivel porcentual mayores al 70% de cobros efectuados de acuerdo a las visitas estimadas.

| | | |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| Elaborado | Revisado | Autorizado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |

| | | | | | | |
|---|---------------------------------|--|------------------------------------|----|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | | Página | 19 | De | 32 |

ÁREA: Ventas – Devolución de productos

RESPONSABLES: Gestor de cobranza telefónica, Gestor de ventas de rutas; Gerente y Gestor de inventarios.

OBJETIVO: Recuperar el producto vendido como parte de pago a través del retiro de la mercadería por estar imposibilitado para cubrir la deuda.

POLÍTICAS:

Los productos vendidos al contado no se pueden aceptar su devolución, solo cuentan con garantía.

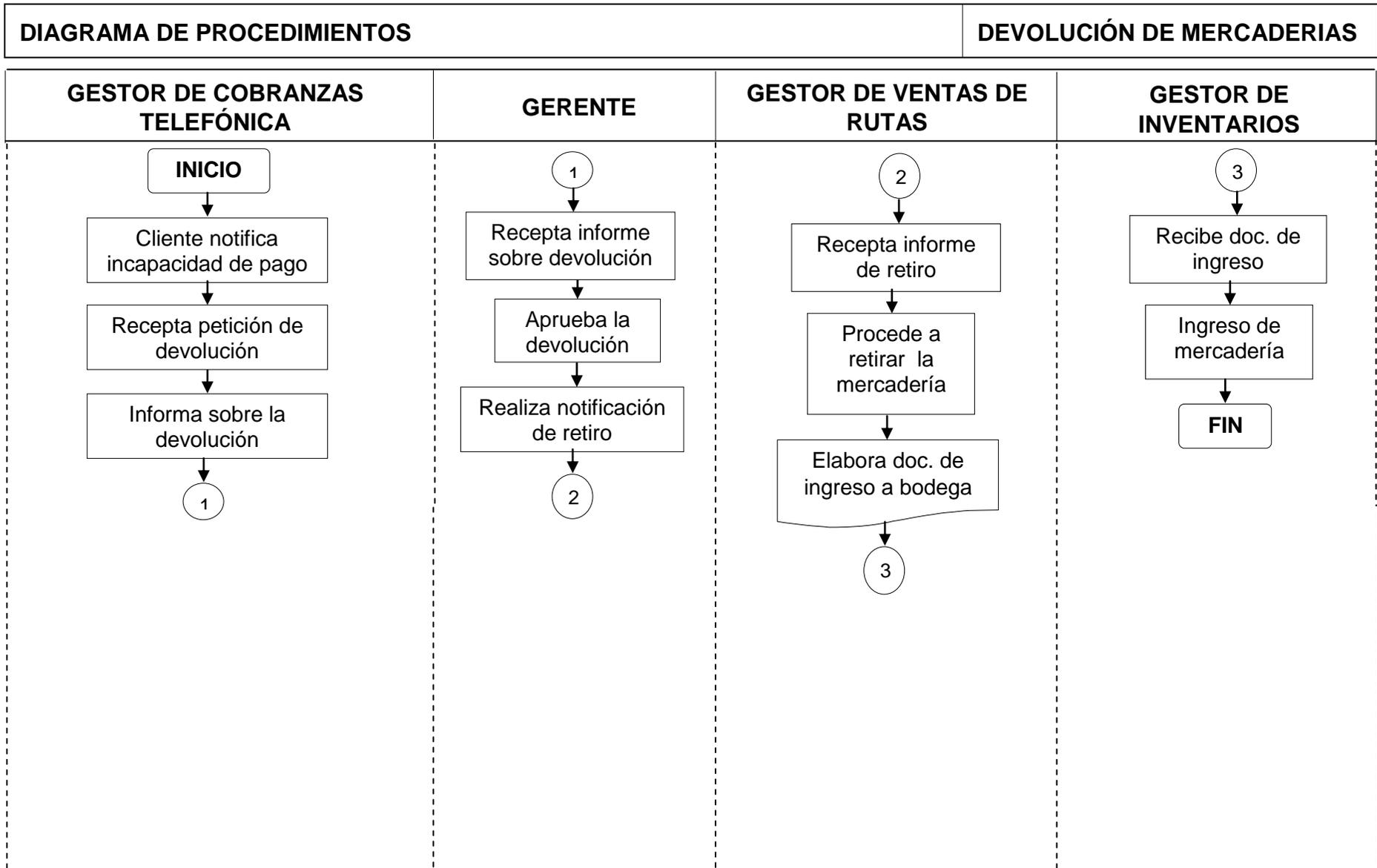
Los productos vendidos a crédito si son objeto de devolución por iliquidez del cliente.

Los productos devueltos se los tomará como parte del pago de la deuda.

Los clientes que realicen devolución por insolvencia, perderán la línea de crédito en la microempresa.

| | | |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| Elaborado | Revisado | Autorizado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |

| | | | | | | |
|---|---|----------------------|------------------------------------|-------------------|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | | Página | 20 | De | 32 |
| PROCESO PARA LA DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS | | | | | | |
| N° de Operación | Descripción | | Responsables | | | |
| 1 | Cliente notifica su incapacidad de pago | | Gestor de cobranzastelefónica | | | |
| 2 | Recepta la petición de devolución | | Gestor de cobranzastelefónica | | | |
| 3 | Informa al gerente sobre la devolución. | | Gerente | | | |
| 4 | Comunica retiro del producto | | Gestor de ventas de rutas | | | |
| 5 | Recepción de la mercadería | | Gestor de ventas de rutas | | | |
| 6 | Elaboración de documento de Ingreso a bodega. | | Gestor de ventas de rutas | | | |
| 7 | Ingresa el producto a bodega | | Gestor de inventarios | | | |
| Elaborado | | Revisado | | Autorizado | | |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | | Miguel Ángel Echarte | | Jaime Pintag | | |



| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|----|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 22 | De | 32 |

INDICADORES DE GESTIÓN

DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS

Número de productos devueltos

$$\frac{N^{\circ} \text{ Productos devueltos}}{N^{\circ} \text{ Total de ventas}} * 100$$

De las ventas que han sido efectuadas, existen ciertos clientes que realizan devoluciones por diversos factores, para que ésto no suceda esperamos que el nivel promedio se encuentre en rangos inferiores al 8% del número de ventas realizadas.

Devoluciones de productos averiados

$$\frac{N^{\circ} \text{ Devolución de producto en mal estado}}{N^{\circ} \text{ Devolución}}$$

Las devoluciones que les realizan a la mueblería en ocasiones dependen porque los productos no han funcionado correctamente, es por ello que este parámetro establecerá la cantidad de artículos devueltos por tales motivos y se estima que sea en un rango mínimo a las cantidades de mercaderías devueltas.

| | | |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| Elaborado | Revisado | Autorizado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |

| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|----|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 23 | De | 32 |

INDICADORES DE GESTIÓN

DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS

Devoluciones de productos por incapacidad de pago

$$\frac{N^{\circ} \text{ Devolución por incapacidad de pago}}{N^{\circ} \text{ Devolución}}$$

Los clientes cuando suelen realizar devoluciones de productos, especifican que es porque se encuentran en incapacidad de pago, es por eso que este indicador estará en la mitad del número de productos devueltos, aunque sería muy bueno que estos niveles se mantengan mínimos de acuerdo a las ventas.

| Elaborado | Revisado | Autorizado |
|------------------------------|----------------------|--------------|
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |

| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|----|-------------------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 24 | De | 32 |
| <p>ÁREA: Post Venta-Servicio Técnico</p> <p>RESPONSABLES: Gestor de ventas de oficina y Gerente.</p> <p>OBJETIVO: Cumplir con la garantía establecida de los productos vendidos, a través de la revisión del servicio técnico autorizado para que el cliente se encuentre satisfecho con el servicio brindado.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <p>Otorgar servicio técnico a domicilio de acuerdo a la línea de producto vendido</p> <p>Cualquier manipulación que el cliente realice al producto éste perderá toda la garantía</p> <p>El único capacitado a ejecutar el mantenimiento y reparación del producto es el Servicio Técnico Autorizado.</p> | | | | | |
| Elaborado | | Revisado | | Autorizado | |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | | Miguel Ángel Echarte | | Jaime Pintag | |

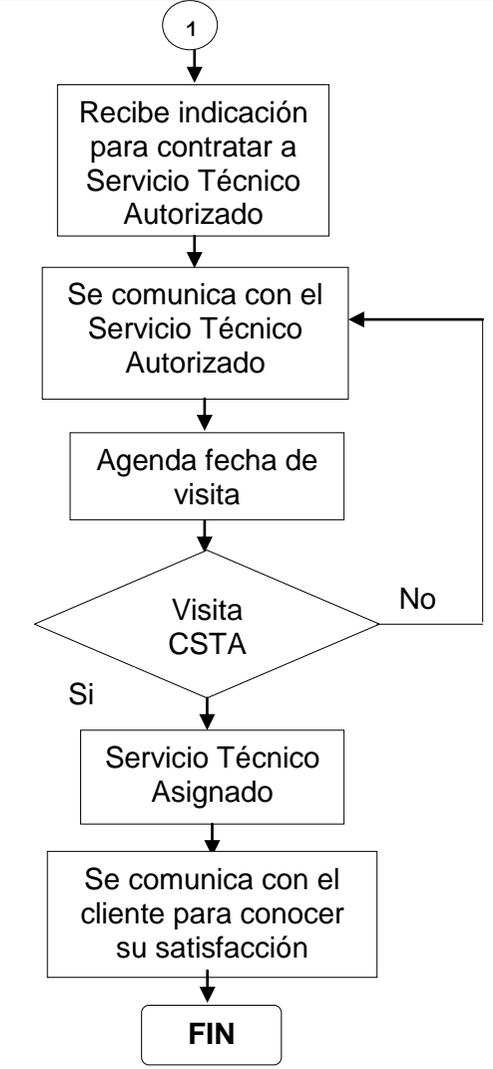
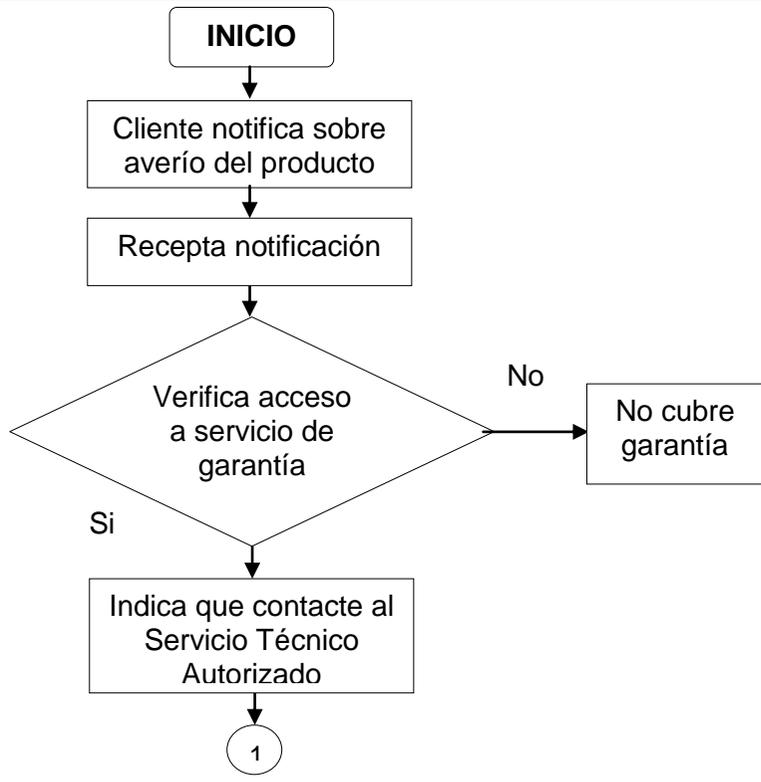
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
|---|---|--|--------------------------------|----|-------------------|----|
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | | Página | 25 | De | 32 |
| PROCESO PARA SERVICIO DE POST VENTA | | | | | | |
| N° de Operación | Descripción | | Responsables | | | |
| 1 | Notificación del cliente sobre el averío del producto. | | | | | |
| 2 | Recepta requerimientos para otorgar el servicio de garantía. | | Gerente | | | |
| 3 | Verifica en el sistema si puede acceder al servicio de garantía. | | Gerente | | | |
| 4 | Contacto con el Centro de Servicio Técnico Autorizado de la respectiva marca. | | Gestor de ventas de oficina | | | |
| 5 | Agenda fecha de visita del CSTA al domicilio del cliente. | | Gestor de ventas de oficina | | | |
| 6 | Confirma la visita del servicio técnico. | | Gestor de ventas de oficina | | | |
| Elaborado | | | Revisado | | Autorizado | |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | | | Miguel Ángel Echarte | | Jaime Pintag | |

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS

SERVICIO DE POST VENTA

GERENTE

GESTOR DE VENTAS DE OFICINA



| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|----|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 27 | De | 32 |

INDICADORES DE GESTIÓN

SERVICIO DE POSTVENTA

Números de clientes que requieren Servicio técnico

$$\frac{N^{\circ} \text{ Clientes que requieren Servicio Técnico Autorizado}}{N^{\circ} \text{ Total de ventas}}$$

El número de clientes que soliciten el servicio técnico se debe mantener en un margen por debajo de las ventas que han sido efectuadas en los últimos períodos, debido a que esto demuestra la calidad del producto que se entrega a los clientes.

Días para otorgar servicio Técnico

$$N^{\circ} \text{ Días en otorgar el Servicio Técnico Autorizado}$$

Entre los días que el servicio técnico acude al llamado de la microempresa para corregir los fallos de los productos de sus respectivas marcas se estipula en 3 a 5 días.

| | | |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| Elaborado | Revisado | Autorizado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |

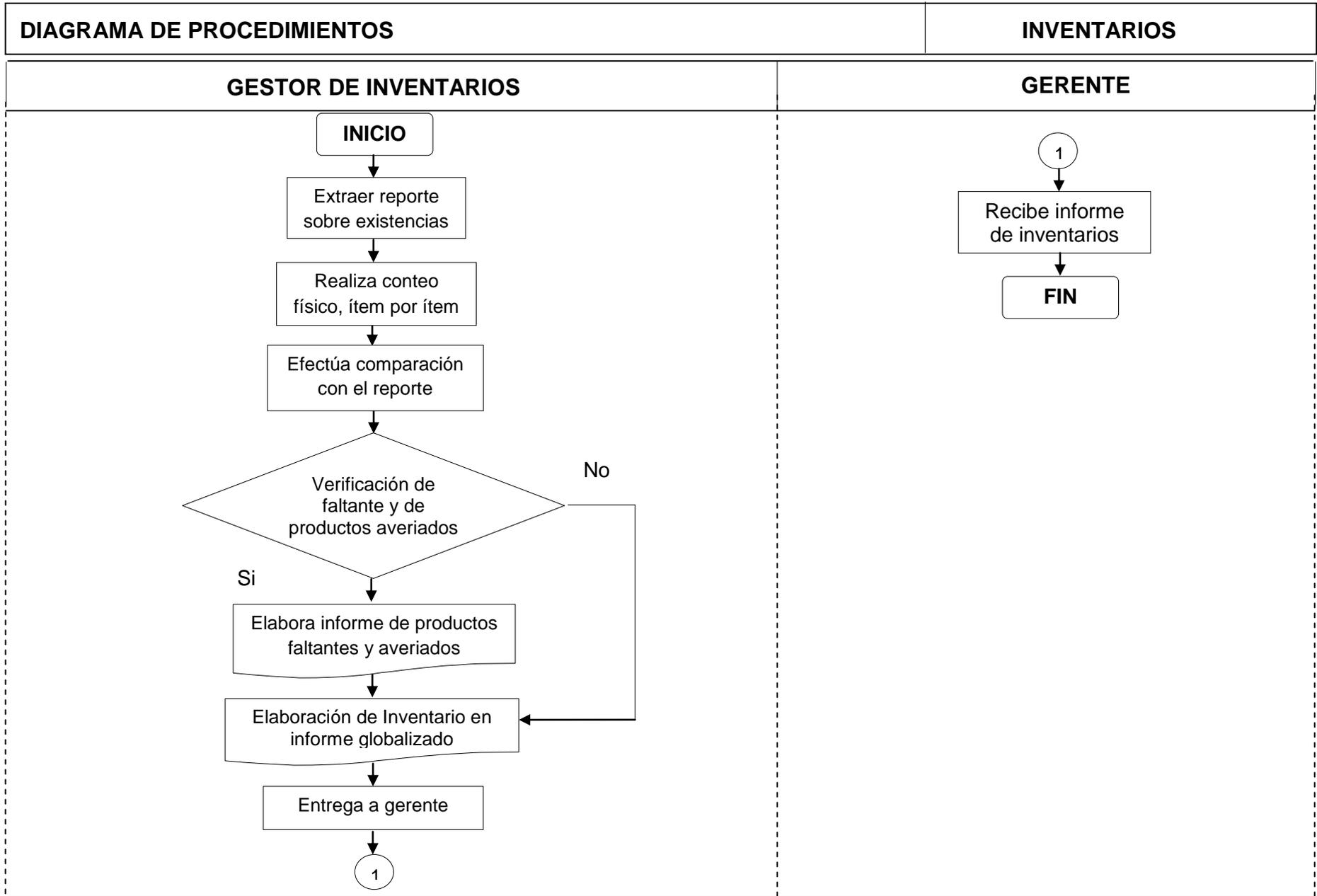
| | | | | | | |
|---|-------------------------------------|----------------------|---------------------------------------|-------------------|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | | Página | 28 | De | 32 |
| INDICADORES DE GESTIÓN | | | | | | |
| <p>SERVICIO DE POSTVENTA</p> <p>Nivel de Cumplimiento del servicio Técnico</p> $\frac{\text{N}^\circ \text{ Clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes que requieren Servicio Técnico Autorizado}} * 100$ <p>Del número total de clientes que han solicitado el servicio técnico se espera que el 100% se encuentre satisfecho con la ayuda brindada con este servicio.</p> | | | | | | |
| Elaborado | | Revisado | | Autorizado | | |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | | Miguel Ángel Echarte | | Jaime Pintag | | |

| | | | | | |
|--|-------------------------------------|---------------------------------------|----|-------------------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 DE JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 29 | De | 32 |
| <p>ÁREA: Inventarios</p> <p>RESPONSABLES: Gestor de Inventarios y Gerente</p> <p>OBJETIVO: Garantizar que los productos que se encuentran almacenados se mantengan en buenas condiciones, y no existan faltantes de mercaderías, sino que se conserve la cantidad de stock que arroja el sistema de inventarios y los libros contables.</p> <p>Políticas:</p> <p>Mantener los máximos y mínimos de stock establecidos</p> <p>Utilizar el método de control de inventarios PEPS(Primero en entrar, Primeros en salir)</p> <p>Verificar la mercadería antes de ingresar a inventarios</p> <p>Recibir la mercadería con documentos habilitantes (nombre, firma, N° C.I., sellos, de quien los recibe)</p> <p>Clasificar el Inventario por secciones (Venta, Devoluciones: clientes y proveedores)</p> <p>El inventario físico se realiza cada término de mes.</p> | | | | | |
| Elaborado | | Revisado | | Autorizado | |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | | Miguel Ángel Echarte | | Jaime Pintag | |

| | | | | | |
|---|-------------------------------------|------------------------------------|--------------|--|--|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página 30 | De 32 | | |

PROCESO PARA LEVANTAMIENTO DE INVENTARIOS

| N° de Operación | Descripción | Responsables |
|------------------------------|---|-----------------------|
| 1 | Extraer reporte sobre existencias con su respectivo stock | Gestor de inventarios |
| 2 | Realiza conteo físico, ítem por ítem | Gestor de inventarios |
| 3 | Efectúa comparación con el reporte | Gestor de inventarios |
| 4 | Verificación de faltante | Gestor de inventarios |
| 5 | Elabora inventario en informe globalizado | Gestor de inventarios |
| 6 | Entrega inventario a gerente | Gestor de inventarios |
| 7 | Recepción de Informe global de inventarios | Gerente |
| Elaborado | | Revisado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | | Miguel Ángel Echarte |
| | | Autorizado |
| | | Jaime Pintag |



| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------|----|-----------|----|
|  | MUEBLERIA IMPERIAL | FECHA: 30 JULIO DEL 2014 | | | |
| | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Página | 32 | De | 32 |

INDICADORES DE GESTIÓN

Inventarios

Número de despachos cumplidos

$$\frac{N^{\circ} \text{ Despachos cumplidos a tiempo}}{\text{Total de despachos requeridos}} * 100$$

Los despachos que se realizan desde la bodega hacia el almacén deben ser cumplidos a tiempo, puesto que si se solicitan es porque se requiere exhibirlos para la venta, por lo que el rango debe ser mayor al 90%.

Tiempo en realizar inventario

Tiempo que se demora en realizar el inventario

Para realizar el inventario físico de las mercaderías se deben considerar el tiempo que se va a estimar que requerirá esta actividad, por lo que el rango de este parámetro deberá ser inferior a un día de labores, de acuerdo a dificultades que se presenten en el transcurso de esta operación.

| | | |
|------------------------------|----------------------|-------------------|
| Elaborado | Revisado | Autorizado |
| Lady Cedeño Sindy Padilla | Miguel Ángel Echarte | Jaime Pintag |

5.7.1 Actividades

Visita al Gerente de la Mueblería Imperial

- Conocimiento del negocio
- Firma de la carta de autorización

Recopilación de información

- Entrevista
- Encuesta
- Documentos para su funcionamiento
- Datos sobre ventas y compras

Elaboración del manual de procedimientos

- Objetivos
- Responsables
- Políticas
- Descripción de procesos
- Diagrama de procedimiento
- Indicadores de gestión

Presentación del manual al Gerente de la Microempresa

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Recursos Humanos

Para realizar la propuesta del presente proyecto de estudio, que es el diseño de un manual de procedimientos para la microempresa Mueblería Imperial no se va a necesitar contratar de nuevo personal, por lo que como es una empresa pequeña no necesita de tanto empleado, simplemente se va a continuar con el número de trabajadores actuales que ha mantenido.

Recursos Materiales

Para ejecutar esta indagación se necesitó varios insumos materiales, tecnológicos y financieros que fueron indispensables para poder exponer y plasmar nuestras ideas, estos materiales se detallan en el Cuadro 20. Recursos materiales y financieros.

También para implementar la propuesta y mejorar el aspecto del negocio y para que los empleados se sientan más a gusto en su lugar de trabajo es necesario que se les incorpore ciertos instrumentos de oficina que les ayudará a estar mejor organizados y tener control personal sobre la documentación e información que maneja cada colaborador.

Recursos Financieros

Debido a la elaboración de todo este plan de estudio y confección del manual de procedimientos para la Mueblería Imperial, se necesita disponer de recursos económicos para solventar los gastos que requiere esta propuesta.

Cuadro 20. Recursos Materiales y Financieros

| CANT. | ARTÍCULOS | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|--------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|
| 2 | Escritorios de oficina | \$ 202,95 | \$ 405,90 |
| 2 | Sillas | \$ 63,95 | \$ 127,90 |
| 1 | Computadora | \$ 355,04 | \$ 355,04 |
| 1 | Impresora HP | \$ 200,00 | \$ 200,00 |
| 1 | Archivador de 3 gavetas | \$ 84,00 | \$ 84,00 |
| 1 | Teléfono | \$ 29,98 | \$ 29,98 |
| | Materiales de oficina | \$ 30,00 | \$ 30,00 |
| TOTAL | | \$ 965,92 | \$ 1.232,82 |

Elaborado por: Lady Cedeño, Sindy Padilla

5.7.3 Impacto

La Microempresa Mueblería Imperial actualmente realiza los procedimientos de trabajo de acuerdo a inducciones que les brinda el gerente del negocio, por lo que esperamos que con el desarrollo de este manual de procedimientos ellos lo implementen y apliquen dentro de las áreas administrativas y comerciales de la mueblería y así esto les aporte un beneficio tanto al dueño como a los empleados del negocio y de esta manera impulsar a que se realice trabajo en equipo.

Con ello esperamos un impacto positivo dentro de esta microempresa debido a que van a existir controles y las actividades de trabajo serán realizadas siguiendo los procedimientos explicados en el manual, para que todas las áreas trabajen en conjunto y se realicen las operaciones de manera sistemática y eficientemente.

5.7.4 Cronograma

| ACTIVIDADES | MESES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------|---|---|---|---------|---|---|---|---------|---|---|---|---------|---|---|---|------------|---|---|---|
| | MAYO | | | | JUNIO | | | | JULIO | | | | AGOSTO | | | | SEPTIEMBRE | | | |
| | SEMANAS | | | | SEMANAS | | | | SEMANAS | | | | SEMANAS | | | | SEMANAS | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Coordinación de visitas con el gerente de la mueblería | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aceptación y firma de carta de autorización | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Visitas al negocio | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | ■ | ■ |
| Elaboración de la matriz | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo I Planteamiento del problema | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo II Marco referencial | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fundamentación | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marco legal | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marco conceptual | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Hipótesis y Variables | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo III Marco metodológico | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| La población y muestra | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Los métodos y Técnicas | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrevista y encuesta al personal de la microempresa | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo IV Análisis e interpretación de datos | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Análisis comparativo, evolución, tendencia y perspectivas | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Verificación de las Hipótesis | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo V Propuesta | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Fundamentación | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Justificación | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Objetivos | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Ubicación | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Factibilidad | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Descripción de la propuesta | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Diseño de los manuales e indicadores de gestión | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Conclusiones y Recomendaciones | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Anexos | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Revisión total de tesis | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | |
| Modificaciones en la tesis | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Entrega del proyecto de investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

La propuesta acerca del Diseño de un manual de procedimientos para las áreas administrativas y comerciales de la Microempresa Mueblería Imperial se contemplan varios lineamientos, en donde se tuvo un acercamiento y reconocimiento del negocio, se plantearon encuestas para el personal que labora en el almacén y se le realizó una entrevista al gerente de la mueblería, es así como se pudo reconocer las falencias, entre estas inexistencias de controles en las actividades que se ejecutaban en la mueblería. Con todo ello se plantea un manual en donde se indica las operaciones de trabajo que tiene que cumplir cada trabajador e indicadores de gestión que ayuden al administrador a evaluar y reconocer las actividades que se producen con eficiencia y eficacia para mejorar el ámbito administrativo y comercial de ésta microempresa.

CONCLUSIONES

En la microempresa Mueblería imperial se pudo observar que existen muchas deficiencias entre las cuales se pueden resaltar los retrasos en la entrega de mercaderías, demoras en la asignación de servicios de postventa, excesivo tiempo en el levantamiento de inventarios físico, poca cobertura de visitas a clientes para la recuperación de cartera; todas estas anomalías que se presentan en las diferentes áreas es producto de la inexistencia de procedimientos de trabajo que indiquen la secuencia cronológica de cada una de las operaciones que realizan los empleados de la mueblería, con ello no le permiten que siga surgiendo y ser más competitiva en el mercado local.

En el negocio los controles internos no están siendo aplicados, por lo que se han venido suscitando inconvenientes en las áreas administrativas y comerciales, todo ello conlleva a realizar las actividades de manera ineficiente y sin que se verifique que la información sea correcta.

La mueblería carece de políticas, donde se estipulen las normas internas de operación para cada actividad que vaya a cumplir un empleado en los distintos procesos y áreas de trabajo.

Solo se han utilizado indicadores que miden el valor promedio de ventas, sin considerar indicadores de evaluación de los empleados, o que indiquen el nivel de operatividad y efectividad tanto individual como en áreas de trabajo.

RECOMENDACIONES

Para mejorar aquellas deficiencias en los procesos de trabajo, es importante que apliquen el manual de procedimientos en las áreas administrativas y comerciales, por lo que con este manual se optimizará tiempo en la ejecución de las operaciones.

Se necesitan aplicar controles internos rigurosos para que las actividades puedan fluir de manera eficiente y la mueblería pueda repotenciarse en el mercado y poder aumentar las líneas de productos.

Implementar políticas para los diferentes procedimientos de trabajo, para que las operaciones se realicen de forma efectiva en todas las áreas, y así poder cumplir con los objetivos de la microempresa.

Aplicar indicadores de gestión para poder medir el rendimiento de los trabajadores y de cada una de las funciones que ellos cumplen en sus cargos, estos deberían ser aplicados de manera frecuente para poder ser comparados en períodos determinados y observar el desempeño periódico de los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

- AMARU, A. (2009). Fundamentos de Administración. Mexico: Pearson Educacion.
- BENJAMÍN, E., & FINCOWSKY, F. (2009). ORGANIZACION DE EMPRESAS. México: Mc Graw Hill.
- BERNAL, C. (2010). METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION. Colombia: Pearson.
- CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES, (2010).
- Comisión de contabilidad de gestión de accid. (2010). Manual de control de gestión. Barcelona: Profit Editorial.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008).
- FONSECA, O. (2011). Sistemas de Control Interno para las Organizaciones . Lima: IICO.
- GAVILANEZ, A. M. (2009). REDACCIÓN CIENTÍFICA Y PRESENTACIÓN DE UN MÓDULO DE ESTUDIO. MILAGRO: UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO.
- HELLRIEGEL, D., JACKSON, S. y., & SLOCUM, J. (2012). Administracion un enfoque basado en competencias. Mexico: Cengage Learning.
- LERMA, H. (2009). Metodología de la Investigación Propuesta, Anteproyecto y Proyecto. Bogotá: ECOE Ediciones.
- LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, (2012).
- MENDÍVIL, V. M. (2010). ELEMENTOS DE AUDITORÍA. México: CENAGE Learning.
- MERINO, M. e. (2010). INTRODUCCION A LA INVESTIGACION DE MERCADOS. MADRID: ESIC EDITORIAL.
- MORÁN, Gabriel; ALVARADO, Darío. (2010). METODO DE INVESTIGACION. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- MOYANO, J. e. (2011). Administración de empresas un enfoque teórico-práctico. España: Pearson Educacion.

MUNCH, L. (2010). ADMINISTRACION. Gestion Organizacional,Enfoques y Procesos Administrativos. Mexico: Pearson.

MÜNCH, L. (2011). Administración proceso administrativo, clave del éxito empresarial. Mexico: Pearson Educacion.

MUNCH, Lourdes; ÁNGELES, Ernesto. (2011). METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION. México: Trillas.

REGLAMENTO DEL CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES, (2010).

RODAS, A., & ARROYO, M. (2011). Administración Básica en casos prácticos. Mexico: Limusa.

RODRIGUEZ, J. (2012). CÓMO ELABORAR Y USAR LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.México: CENGAGE Learning.

SCHERMERHORN, J. (2010). Administración. Mexico: Limusa Wiley.

STEPHEN, R., & COULTER, M. (2010). Administración.Mexico: Pearson Educacion.

TERRY, G. (2012). Manuales . En J. RODRIGUEZ, COMO ELABORAR Y USAR LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS (pág. 60). México: CENGAGE Learning.

YUPANQUI, C. (2012). Guía práctica para elaborar una teís en base a preguntas y respuestas 2012. Bolivia: EDICIONES JAVIER .

LINCOGRAFÍA

AICARDI, A. (26 de 05 de 2011). Administración Básica. comercial e industrial. Recuperado el 15 de 07 de 2014, de <http://www.mailxmail.com/curso-administracion-basica-comercial-industrial/operaciones-comerciales-financieras-administrativa>.

BLAS, R. (06 de 03 de 2014). Recuperado el 08 de 07 de 2014, de Material de estudios de Rita Blas: <http://www.ritablas.com/2014/03/procesos-y-procedimientos.html>

CAMACHO, R. (25 de 10 de 2010). Procesos y procedimientos. Recuperado el 08 de 07 de 2014, de <http://blog.pucp.edu.pe/item/114605/los-procesos-en-las-organizaciones>.

CHAMBA, J. C. (03 de 2012). Universidad Particular Salesiana. Recuperado el 08 de 07 de 2014, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1815/17/UPS-GT000263.pdf>

DUHAT, K. M. (s.f.). AdminGuide Blog enfocado al estudio y elaboración de manuales administrativos. Recuperado el 23 de Mayo de 2014, de <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>

MANENE, L. (08 de 08 de 2012). Administración, compras, conocimientos. Recuperado el 15 de 07 de 2014, de <http://www.luismiguelmanene.com/2012/08/08/gestion-de-existencias-e-inventarios/>

MATTIE, M. (s.f.). Universidad de los Andes de Venezuela, Revista Económica. Recuperado el 27 de 06 de 2014, de iies.faces.ula.ve/Revista/Articulos/Revista_09/Pdf/Rev09Mattie.pdf.

PALELLA, Santa; MARTINS, Feliberto. (2010). emirarismendi-planificaciondeproyectos. Recuperado el 05 de Junio de 2014, de http://planificaciondeproyectorsemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html

Anejos

Anexo 1: Modelo de la encuesta

|  UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES PROYECTO DE TESIS | | |
|---|---|--|
| La presente encuesta se la realiza con el objetivo de recopilar información suficiente sobre las diferentes expectativas e inconvenientes que tiene la microempresa con respecto a los procedimientos de trabajo que inciden en las operaciones administrativas y comerciales, cuyos datos ayudarán a encaminar y definir la factibilidad de este proyecto ES IMPORTANTE QUE LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA SEA CIERTA Y VERDADERA | | |
| ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS QUE LABORAN ACTUALMENTE EN LA MUEBLERÍA IMPERIAL | | |
| Nombre / Razón Social <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | | |
| RUC / Cédula <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | | |
| Dirección <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | | |
| Teléfonos <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | | |
| 1. ¿ Su nivel de conocimiento sobre la forma en que debe desarrollar sus funciones es ? Alto <input style="width: 20px;" type="text"/> Medio <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> Bajo <input style="width: 20px;" type="text"/> Nulo <input style="width: 20px;" type="text"/> | 5. ¿ Las operaciones administrativas y comerciales son efectuadas en forma ordenada y continua? Siempre <input style="width: 20px;" type="text"/> Algunas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> Pocas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Nunca <input style="width: 20px;" type="text"/> | 10. ¿ Las operaciones comerciales son satisfactorias? Siempre <input style="width: 20px;" type="text"/> Algunas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> Pocas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Nunca <input style="width: 20px;" type="text"/> |
| 2. ¿Las funciones que desarrolla le fueron establecidas en forma escrita? Siempre <input style="width: 20px;" type="text"/> Algunas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> Pocas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Nunca <input style="width: 20px;" type="text"/> | 6. ¿La microempresa mueblería Imperial cuenta con manuales que indiquen los procedimientos de trabajo de sus empleados? Si <input style="width: 20px;" type="text"/> No <input style="width: 20px;" type="text"/> Desconozco <input style="width: 20px;" type="text"/> Indiferente <input style="width: 20px;" type="text"/> | 11. ¿ Las tareas de cada empleado están bien definidas? Muy de acuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> De acuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> En desacuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> Muy en desacuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> |
| 3. ¿ Su desempeño, en áreas administrativas o comerciales, depende de la forma en que le fueron asignadas las tareas? Muy de acuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> De acuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> En desacuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> Muy en desacuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> | 7. ¿La eficiencia de las cobranzas y de tareas administrativas depende de la forma en que se ha establecido cómo debe operar el negocio? Muy de acuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> De acuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> En desacuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> Muy en desacuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> | 12. ¿Se generan problemas entre el personal como resultado de no haberse delimitado las tareas de cada persona? Siempre <input style="width: 20px;" type="text"/> Algunas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> Pocas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Nunca <input style="width: 20px;" type="text"/> |
| 4. ¿ Las cobranzas están generándose con satisfacción? Muy de acuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> De acuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> En desacuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> Muy en desacuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> | 8. ¿Los inventarios que se suelen efectuar, han presentado problemas? Siempre <input style="width: 20px;" type="text"/> Algunas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> Pocas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Nunca <input style="width: 20px;" type="text"/> | 13. Un manual donde se especifique los procedimientos de trabajo de los empleados, ¿cree que facilitará el desarrollo de las actividades del negocio? Siempre <input style="width: 20px;" type="text"/> Algunas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> Pocas veces <input style="width: 20px;" type="text"/> Nunca <input style="width: 20px;" type="text"/> |
| | 9. ¿ Los problemas sobre las existencias en inventarios, requieren de medidas de control que eviten esta situación? Muy de acuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> De acuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> Indeciso <input style="width: 20px;" type="text"/> En desacuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> Muy en desacuerdo <input style="width: 20px;" type="text"/> | |

Anexo 2: Modelo de la entrevista



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERIA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA MICROEMPRESA
“MUEBLERIA IMPERIAL”**

DATOS DE LA ENTREVISTA

Nombre:

Edad:

1.- ¿Las operaciones administrativas y comerciales de su negocio, han enfrentado o enfrentan problemas o contratiempos que le impiden mejorar la competitividad del mismo? ¿Por qué se han generado esos problemas; es decir, cuáles son sus causas?

2.- ¿Cómo calificaría el desempeño de su personal?

3.- ¿Considera que el desempeño de su personal podría mejorar?. ¿En qué aspectos serían esas mejoras?

4.- ¿Su personal conoce en forma clara y precisa cómo efectuar cada tarea? ¿Qué hizo usted para que ellos sepan en qué consiste su trabajo?

5.- ¿Las especificaciones sobre el desarrollo de cada actividad laboral, se encuentran escritas y documentadas?

6.- ¿Cómo se desarrollan las cobranzas? ¿Son satisfactorias?

7.- ¿Los inventarios que se efectúan en la mueblería dan resultados satisfactorios?
¿Por qué?

8.- ¿Existen medidas para evitar desperdicios o pérdidas de materiales o insumos de trabajo? ¿Cuáles son estas?

9.- ¿Las operaciones comerciales se han incrementado en estos últimos dos años?
¿Por qué?

10.- ¿La forma en que su personal de ventas desarrolla las tareas es esencial para las operaciones comerciales? ¿Por qué?

Anexo 3

Carta de Autorización

Milagro, 26 de mayo del 2014

Por medio de la presente, el **ING. JAIME PINTAG M.** en calidad de Gerente General de la microempresa “**MUEBLERIA IMPERIAL**” autoriza a las Srtas. **CEDEÑO CORONEL LADY VIVIANA – PADILLA LARA SINDY MABEL** egresadas de la Universidad Estatal de Milagro de la carrera Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – CPA, realizar el proyecto de tesis, cuyo tema es “**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES DE LA MICROEMPRESA MUEBLERÍA IMPERIAL DEL CANTÓN MILAGRO, 2014**”

Para lo cual las suscritas, cuentan con la total aprobación y autorización de solicitar la información requerida para dicho proyecto.

Firmado y sellado.

ING. JAIME PINTAG MOROCHO
GERENTE

ANEXO 4

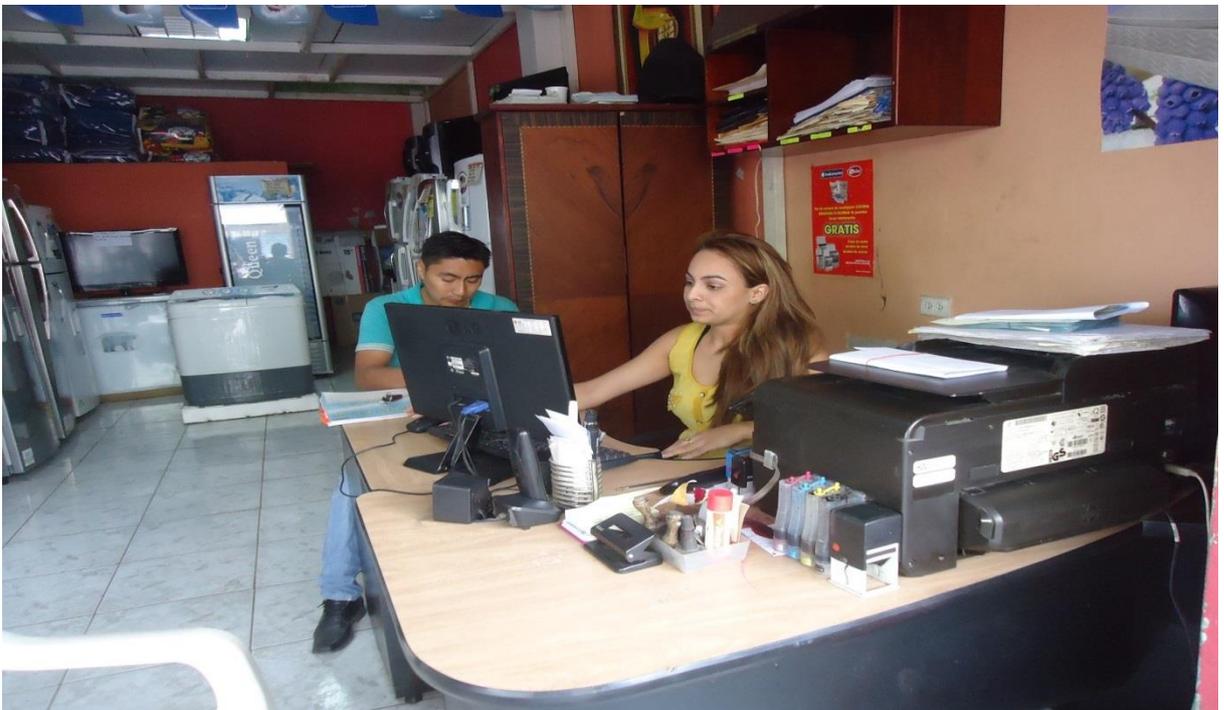
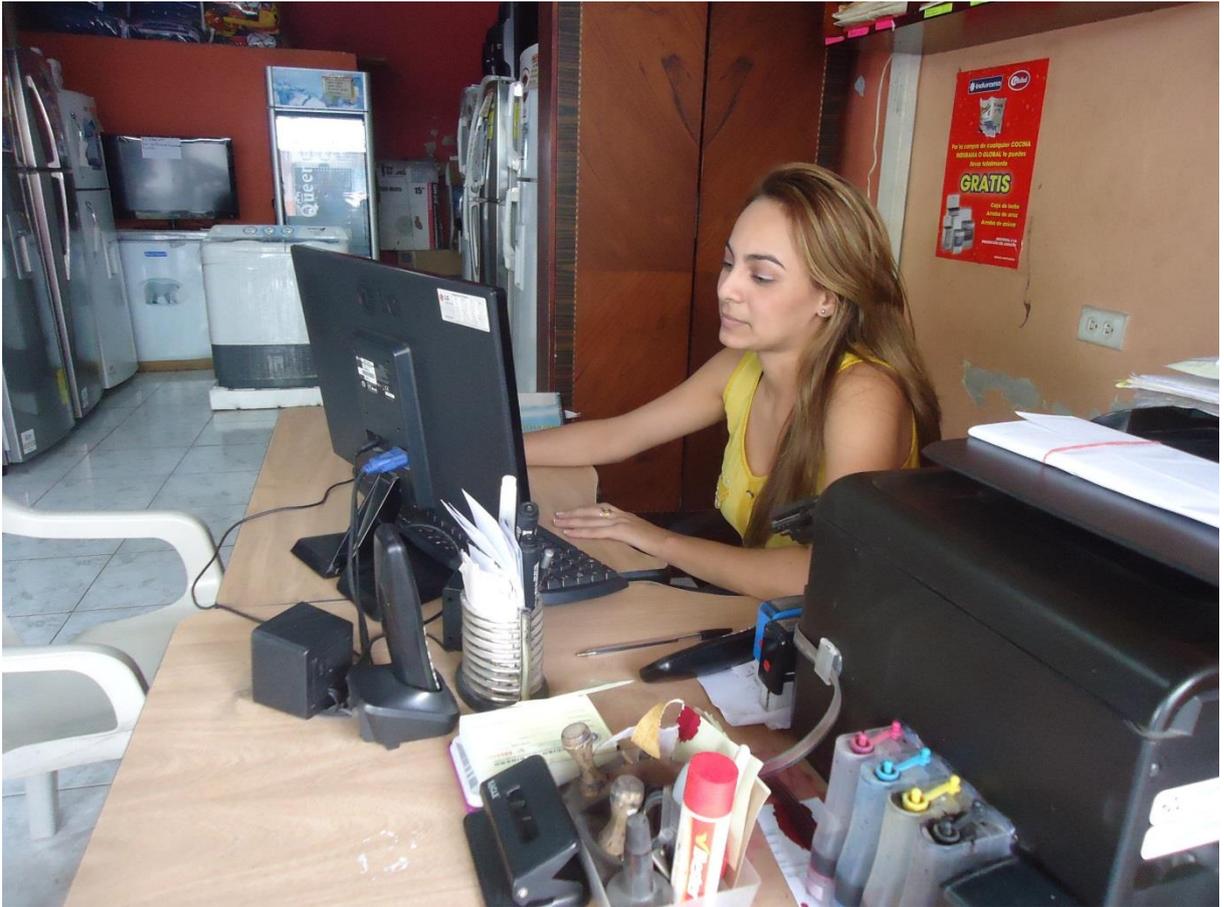
| MATRIZ DE PROBLEMATIZACIÓN | | | | | |
|--|--|--|---|---------------------------------|---|
| PROBLEMA | FORMULACION | OBJETIVO GENERAL | HIPOTESIS GENERAL | VARIABLE INDEPENDIENTE | VARIABLE DEPENDIENTE |
| Falta de descripción y aplicación de procedimientos de trabajo | ¿De qué forma la descripción y aplicación de los procedimientos de trabajo inciden en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la Mueblería Imperial? | Establecer de qué forma la descripción y aplicación de los procedimientos de trabajo incide en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la Mueblería Imperial, ubicada en el cantón Milagro; mediante la aplicación de técnicas de investigación dirigidas a los empleados, para contribuir con la gestión del negocio. | La descripción y aplicación de los procedimientos de trabajo inciden en las operaciones administrativas y comerciales que se desarrollan en la Mueblería. | Procedimientos de trabajo | Operaciones administrativas y comerciales |
| SUBPROBLEMAS | SISTEMATIZACIÓN | OBJETIVOS ESPECIFICO | HIPOTESIS PARTICULAR | VARIABLES INDEPENDIENTES | VARIABLE DEPENDIENTE |
| Ineficiencia en la sistematicidad de las operaciones de cobranzas. | ¿De qué forma la sistematicidad de las operaciones influyen en la eficiencia de las cobranzas de la Mueblería Imperial? | Determinar de qué forma la sistematicidad de las operaciones influye en la eficiencia de las cobranzas de la Mueblería Imperial. | Las operaciones sistemáticas influyen en la eficiencia de las cobranzas de la Mueblería Imperial. | Las operaciones sistemáticas | Eficiencia de las cobranzas |
| Inexistencia de controles internos a los reportes de inventarios | ¿Cómo afectan los controles internos a las existencias reportadas en los inventarios de la Mueblería? | Examinar cómo afectan los controles internos a las existencias reportadas en los inventarios de la Mueblería Imperial. | Los controles internos inciden en las existencias reportadas en los inventarios de la Mueblería Imperial. | Controles internos | Existencias reportadas en los inventarios |
| Falta de segregación de tareas en las operaciones comerciales. | ¿En qué medida la segregación de tareas influye en la eficiencia de las operaciones comerciales de la Mueblería? | Establecer en qué medida la segregación de tareas influye en la eficiencia de las operaciones comerciales de la Mueblería Imperial. | La segregación de tareas influye en la eficiencia de las operaciones comerciales de la Mueblería Imperial. | Segregación de tareas | Eficiencia de operaciones comerciales |

ANEXO 5 Fotos









Anexo 6

|  GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE MILAGRO | Solicitud para Registro de Patente Personas Naturales |  Nº 00024981 | | | | | | |
|---|---|---|-----|-----|-----|----|-------|------|
| PRIMERA VEZ <input type="checkbox"/> RENOVACIÓN <input checked="" type="checkbox"/> | | ESPACIO DE USO EXCLUSIVO DEL GADM-MILAGRO SOLICITUD No. <u>2012-9362</u> | | | | | | |
| | | 5378/12732 | | | | | | |
| | | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>DÍA</th> <th>MES</th> <th>AÑO</th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">27</td> <td style="text-align: center;">Junio</td> <td style="text-align: center;">2013</td> </tr> </table> | DÍA | MES | AÑO | 27 | Junio | 2013 |
| DÍA | MES | AÑO | | | | | | |
| 27 | Junio | 2013 | | | | | | |
| DATOS DEL CONTRIBUYENTE | | No. CÉDULA DE CIUDADANÍA | | | | | | |
| APELLIDOS | NOMBRES | 060351776001 | | | | | | |
| PATERNO <u>PINTAG</u> | 1er NOMBRE <u>JOSE</u> | R.U.C. | | | | | | |
| MATERNO <u>PILATAXI</u> | 2do NOMBRE <u>GONZALO</u> | | | | | | | |
| DATOS DEL SOLICITANTE | | | | | | | | |
| DIRECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO <u>VARGAS TORRES Y MANUEL HIDALGO</u> | No. TELÉFONO(S) | No. CASILLA | | | | | | |
| ESTA OBLIGADO LEGALMENTE A LLEVAR CONTABILIDAD SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> | FECHA DE INICIO DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA EN MILAGRO MES <u>02</u> DÍA <u>08</u> AÑO <u>2011</u> | CAPITAL PROPIO (ACTUALIZADO) | | | | | | |
| CLASIFICACIÓN DOMICILIARIA PARA PERSONAS NATURALES QUE EJERCEN ACTIVIDADES COMERCIALES, INDUSTRIALES O FINANCIERAS EN EL CANTÓN MILAGRO | | | | | | | | |
| CLASE A. DOMICILIO LEGAL EN EL CANTÓN SIN INSTALACIONES O LOCALES DENTRO DEL CANTÓN | <input type="checkbox"/> | | | | | | | |
| CLASE B. DOMICILIO LEGAL EN EL CANTÓN CON UNA O MÁS INSTALACIONES O LOCALES DENTRO DEL CANTÓN | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | | | | |
| CLASE C. NO DOMICILIADAS LEGALMENTE EN EL CANTÓN Y CON UNA O MÁS INSTALACIONES O LOCALES DENTRO DEL CANTÓN | <input type="checkbox"/> | | | | | | | |
| ACTIVIDAD <u>VENTA DE MUEBLES</u> | PARA EL CASO DE PERSONA EXONERADA | | | | | | | |
| COMERCIAL <input checked="" type="checkbox"/> INDUSTRIAL <input type="checkbox"/> OTROS <input type="checkbox"/> | No. DE RESOLUCIÓN DE EXONERACIÓN | | | | | | | |
| FINANCIERA <input type="checkbox"/> ARTESANAL <input type="checkbox"/> ESPECIFIQUE _____ | FECHA DE EMISIÓN DE RESOLUCIÓN | | | | | | | |
| ESPECIFICAR ACTIVIDAD PRINCIPAL <u>VENTA DE MUEBLES</u> | | | | | | | | |
| INFORMACIÓN ESTADÍSTICA | | | | | | | | |
| ESTA AFILIADO A ALGUNA CÁMARA DE PRODUCCIÓN? SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> | CANTIDAD DE TRABAJADORES | | | | | | | |
| AGRICULTURA <input type="checkbox"/> CONSTRUCCIÓN <input type="checkbox"/> INDUSTRIA <input type="checkbox"/> | 1 - 20 <input checked="" type="checkbox"/> 201 - 500 <input type="checkbox"/> | | | | | | | |
| COMERCIO <input type="checkbox"/> PEQUEÑA INDUSTRIA <input type="checkbox"/> ARTESANIA <input type="checkbox"/> | 21 - 50 <input type="checkbox"/> MÁS DE 501 <input type="checkbox"/> | | | | | | | |
| | 51 - 200 <input type="checkbox"/> | | | | | | | |
| DECLARAMOS DE MANERA LIBRE, VOLUNTARIA Y BAJO JURAMENTO, QUE LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA SE SUJETA ESTRICTAMENTE A LA VERDAD DEJANDO CONSTANCIA QUE NOS SOMETEMOS A LAS SANCIONES PENALES Y TRIBUTARIAS, PARA EL CASO DE INCURRIR EN FALSEDADES. | | | | | | | | |
| SOLICITANTE / REPRESENTANTE LEGAL | | NO USAR (USO EXCLUSIVO DE LA INSTITUCIÓN) LIQUIDADO POR: <u>[Signature]</u> RELIQUIDADO POR: <u>[Signature]</u> GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE MILAGRO | | | | | | |
| OBSERVACION.- ESTE FORMULARIO SE UTILIZARA EN LOS SIGUIENTES CASOS: 1.- PARA LAS PERSONAS NATURALES NO OBLIGADAS POR LA LEY A LLEVAR CONTABILIDAD 2.- CUANDO EL PAGO DE LA PATENTE MUNICIPAL SE REALICE POR PRIMERA VEZ O RENOVACION | | | | | | | | |

DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD Y PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS
 CERTIFICADO DE FUNCIONAMIENTO
 TASA POR SERVICIO DE PREVENCIÓN DE INCENDIOS

CUERPO DE BOMBEROS MILAGRO
 R.U.C.: 0968513910001
 Dirección: Rocafuerte # 461 y García Moreno
 Teléfono: 2970-351 (Emergencia 102)
 2974-283 (Oficina) • Milagro - Ecuador

04/04/2011
 2011
 0602237713
 PINTAG PILATANI JOSE GONZALO
 VARGAS TORRES Y MANUEL HIDALGO
 MUEBLES Y ELECTRODOMESTICOS
 MUEBLES Y ELECTRODOMESTICOS "IMPERIAL"

TASA : \$ 33.72
 TITULO : \$ 1.40
 RECARGO : \$ 0.00
 TOTAL : \$ 35.12

CATEGORIA: TERCERA

En atención a la solicitud presentada y considerando que en el local se cumplen las condiciones de la Ley de Defensa Contra Incendios, así como la documentación, se procede a emitir la presente tasa por servicio de prevención de incendio.

Después de la inspección del Dpto de Prevención del Cuerpo de Bomberos, será responsabilidad del propietario del local comercial cualquier modificación.

Este documento debe ser exhibido en un lugar visible y presentado cuando fuere requerido.

Orden y Disciplina
 PREVENCIÓN

EMISION
 SIEMPRE LISTOS PARA SERVIRTE MEJOR

04/04/2011 09:28:16 PM

CUERPO DE BOMBEROS DE MILAGRO
 04 ABR 2011
CANCELADO CAJA

CUERPO DE BOMBEROS MILAGRO
 R.U.C.: 0968513910001
 Dirección: Rocafuerte # 461 y García Moreno
 Teléfono: 2970-351 (Emergencia 102)
 2974-283 (Oficina) • Milagro - Ecuador

REPUBLICA DEL ECUADOR
 CUERPO DE BOMBEROS DE MILAGRO
 RUC. 0968513910001

No. 0044920

Titulo: \$ 1.40
 Por: \$ 1.75
 Total: \$ 3.15

Presente : PINTAG PILATANI JOSE GONZALO
 Valor : TRES 15/100 Dólar
 Objeto : INSCRIPCIÓN DE ALMACEN DE MUEBLES Y ELECTRODOMESTICOS UBICADO EN CALLES VARGAS TORRES Y MANUEL HIDALGO.

Fecha de Emisión 04/04/2011

Fecha 04/04/2011 13:54:13

Contribuyente

EMISION

CUERPO DE BOMBEROS DE MILAGRO
 04 ABR 2011
CANCELADO CAJA

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 0603537713001
APELLIDOS Y NOMBRES: PINTAG PILATAXI JOSE GONZALO
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **DELEGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NÚMERO:
EC. NACIMIENTO: 16/03/1980 **PEC. ACTUALIZACIÓN:** 03/02/2013
EC. INICIO ACTIVIDADES: 19/08/2010 **PEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**
EC. INSCRIPCIÓN: 19/08/2010 **PEC. REINICIO ACTIVIDADES:**
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
 COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES
HOGAR FISCAL:
 Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO
HOGAR ESPECIAL:
 Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO
DEBERES TRIBUTARIOS:
 * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
 * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
 * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
 * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1
URISDICCION: REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS **CERRADOS:** 0



Manuel Pintag Sislem
 Director del Servicio de Rentas Internas

[Signature]

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Signature]

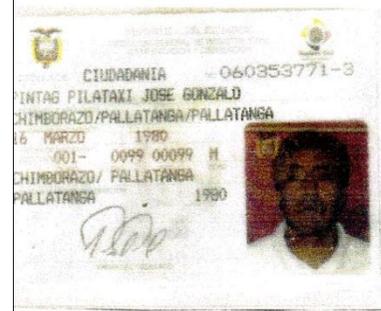
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: NINGU299512 Lugar de emisión: MILAGRO/OLMEDO Y JUAN Fecha y hora: 03/02/2013 12:54:24

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 0603537713001
APELLIDOS Y NOMBRES: PINTAG PILATAXI JOSE GONZALO
ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:
ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MAtriz** **PEC. INICIO ACT.:** 19/08/2010
NOMBRE COMERCIAL: MUEBLERIA IMPERIAL **PEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONOMICAS: **PEC. REINICIO:**
 COMERCIO AL POR MENOR DE MUEBLES
 COMERCIO AL POR MENOR DE ARTIFACTOS ELECTRODOMESTICOS
 COMERCIO AL POR MENOR DE MOTOCICLETAS
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
 Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO Parroquia: MILAGRO Calle: VARGAS TORRES Número: SIN Intersección: MIGUEL
 HIDALGO Referencia: A UNA CUADRA DE LOS ALMACENES TIO SAM Teléfono Duración: 042975530



Manuel Pintag Sislem
 Director del Servicio de Rentas Internas

[Signature]

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Signature]

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: NINGU299512 Lugar de emisión: MILAGRO/OLMEDO Y JUAN Fecha y hora: 03/02/2013 12:54:24



COLCHAS, COBijas, TOALLAS, CORTINAS, SABANAS, EDREDONES, ALMOHADAS, ETC.
Peralta Ochoa René Enrique
 "Obligado a Llevar Contabilidad"
 Dir.: Los Conquistadores s/n y Francisco de Orellana esq.
 Telfs: 2 88 10 28 • Cel.: 0999 070 155 • Cuenca-Ecuador
 E-mail: impored@hotmail.es

R.U.C.: 0101347722001

SERIE FACTURA
002-001- N° 0007599

Doc. Categoriado: NO AUT. S.R.L. No. 1114823956

No nos responsabilizamos por cheques girados al portador o a nombre del vendedor.
 Sirvase CANCELAR ESTA FACTURA CON CHEQUE CRUZADO A LA ORDEN DE ECO. RENE ENRIQUE PERALTA OCHOA.

CLIENTE:
 PINTAG PILATAXI JOSE GONZALO
 0603537713001
 VARGAS TORRES Y MIGUEL HIDALGO
 042975630
 MILAGRO

VENDEDOR 2
FECHA 10/jun/2014
VENCIMIENTO 10/jun/2014

| CODIGO | DESCRIPCIÓN | CANT. | P. UNI | TOTAL |
|--------|-----------------------|-------|--------|----------|
| SA085 | SABANA PARIS CV 2 PLZ | 100 | 12.05 | 1,205.00 |

SUBTOTAL 1,205.00
DESCUENTO 0.00
SUBTOTAL 1,205.00
IVA 12% 144.60
TOTAL 1,349.60

NOTA: LAS RETENCIONES SE RECIBIRAN DENTRO DE LOS CINCO DIAS LUEGO DE EMITIDA LA FACTURA.
 LA MERCADERIA VIAJA POR CUENTA Y RIESGO DEL COMPRADOR, NO SE ACEPTARAN RECLAMOS NI DEVOLUCIONES PASADO LOS 30 DIAS.
 NO SE ACEPTAN DEVOLUCIONES PASADOS LOS 15 DIAS DE RECIBIDA LA MERCADERIA.

Atestado por: [Firma]

EMITIDO POR [Firma] DEUDOR [Firma]
 GRAFICAS RC Cia. Ltda. AUT. 6911 RUC.: 0190348245001. Telf.: 2812 245
 IMPRESO 08/MAYO/2014. VALIDO HASTA 17/JULIO/2014. SERIE 002-001 0007351 HASTA 0007650

Debo y pagaré incondicionalmente en el lugar que se me convenga, a la orden de Eco. Rene Peralta Ochoa, a días fija, contados desde la fecha de inscripción de esta factura pagaré, la cantidad que aparece en el total de este documento, más el interés legal de mora desde su vencimiento, así como el adicional de mora permitido por la ley sin protesto.

MUEBLERÍA IMPERIAL

PINTAG PILATAXI JOSÉ GONZALO
 R.U.C. 0603537713001
 VENTAS POR MAYOR Y MENOR
 Dirección: Vargas Torres s/n y Miguel Hidalgo
 Telfs.: 042-975630 - 0986310584 - Milagro - Ecuador

COMPROBANTE DE RETENCIÓN

Autorización S.R.L. 1115023569
 Fecha de Autorización: 06 - 06 - 2014

CÓDIGO 001-001-00 0000491

OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD
 DOCUMENTO CATEGORIZADO: NO

Sr. (es): Peralta Ochoa René Enrique Fecha de Emisión: 11 de Junio del 2014
 R.U.C./C.I.: 0101347722001 Tipo de Comprobante de Venta: Factura
 Dirección: Los Conquistadores s/n y Francisco de Orellana No. de Comprobante de Venta: 002-001-0007599

| EJERCICIO FISCAL | BASE IMPONIBLE PARA LA RETENCIÓN | IMPUESTO | % DE RETENCIÓN | VALOR RETENIDO |
|----------------------------|----------------------------------|----------|----------------|----------------|
| 2014 | \$ 1205. | RENDA | 1% | \$ 12.05 |
| TOTAL RETENIDO US\$ | | | | \$ 12.05 |

MERA BARRENO JUAN BAUTISTA "GRÁFICA MERA" R.U.C. 0908977911001 Cel.: 0997565807 AUT. 6667
 1 BL. 25X2 Num. del 000000401 al 000000425 - Válido para su Emisión hasta el 06 de Junio del 2015

ORIGINAL: SUJETO PASIVO RETENIDO
 COPIA: EMISOR

Firma del Agente de Retención

Recibí Conforme

MUEBLERÍA IMPERIAL



PINTAG PILATAXI JOSÉ GONZALO

R.U.C. 0603537713001

VENTAS POR MAYOR Y MENOR

Dirección: Vargas Torres s/n y Miguel Hidalgo

Telfs.: 042-975630 - 0986310584 - Milagro - Ecuador

FACTURA

Fecha de Autorización: 25 / 03 / 2014

CÓDIGO

001-001-00 0001465

Autorización S.R.I. No. 1114570123

OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD
DOCUMENTO CATEGORIZADO: NO

Fecha: 12 mayo 2014 R.U.C./C.I.: 0992636696001

Cliente: Dergara Service SA

Dirección: Al Centro y Av. del Ejército Telf.:

Condiciones de Pago: Contado Crédito Días

| CANT. | DESCRIPCIÓN | V. UNIT. | TOTAL |
|------------------|------------------------------------|----------|--------|
| 1 | Juego de Sala de 10 puestos Tecbol | 428.50 | 428.50 |
| 1 | Juego de Sala Linial | 428.50 | 428.50 |
| Son: | | | |
| SUB-TOTAL 12% \$ | | | 964.29 |
| SUB-TOTAL 0% \$ | | | |
| DESCUENTO \$ | | | |
| SUB-TOTAL \$ | | | |
| I.V.A 12% \$ | | | 115.21 |
| VALOR TOTAL \$ | | | 1080 |

MERA BARRENO JUAN BAUTISTA "GRÁFICA MERA" R.U.C. 0908977911001 / Cel.: 0997565807 / AUT. 6667
1 BL. 100X2 Num. del 000001451 al 000001550 Válido para su emisión hasta el 12 de Mayo del 2014

ORIGINAL: ADQUIRENTE // COPIA: EMISOR



DERGARASERVICIOS S.A.

Variedades Económicas

Venta de Electrodomésticos, Artículos para el Hogar

Computadoras, Motocicletas, y Liantas

Dirección: Alcedo 1014 y Av. del Ejército

Telfs.: 04-2374290 - 04-2191123

Guayaquil - Ecuador

R.U.C.: 0992636696001
COMPROBANTE DE RETENCION

Autorización SRI. 1113878410

Serie 001-001-00 0002515

Sr. (Es): PINTAG PILATAXI JOSÉ GONZALO Fecha de Emisión: 12/05/2014

R.U.C.: 0603537713001 Tipo de Comprobante de Venta: FACTURA

Dirección: MILAGRO-VARGAS TORRES S/N Y MIGUEL HIDALGO No. de Comprobante de Venta: 001-001-00000

| Ejercicio Fiscal | Base Imponible para la Retención | Impuesto | % de retención | Valor Retenido |
|--------------------|----------------------------------|----------|----------------|----------------|
| 2014 | 964.29 | RENTA | 1 | 9.64 |
| 2014 | 0.00 | I.V.A. | 0 | 0.00 |
| TOTAL RETENCION \$ | | | | 9.64 |

DERGARASERVICIOS S.A.

Firma del Agente de Retención

Firma del Contribuyente

ORIGINAL: ADQUIRENTE
COPIA AMARILLA: EMISOR
COPIA ROSADA: ARCHIVO

Tecala Palma Ladisao Gilberto Imprenta TocaliGraf - Luis Urdaneta 1311A y Garcia Moreno - Telefax: 2261894 - R.U.C. 0909001286001. Aut. 2735 6 Blocks (100X3) del 00002201 AL 00002800 * Fecha de Emisión: 14 Noviembre 2013 - VALIDO 14 NOVIEMBRE 2014

MUEBLERÍA IMPERIAL



Pintag Pilataxi José Gonzalo

R.U.C. 0603537713001

VENTAS AL POR MENOR DE MUEBLES

Dirección: Vargas Torres s/n y Miguel Hidalgo

Telfs.: 042-975630 - 0986310584 - Milagro - Ecuador



Guía de Remisión

Aut. SRI. 1114331703

Fecha de Autorización: 12/02/2014

OBLIGADA A LLEVAR

CONTABILIDAD

SERIE

001-001-00 0000546

Fecha de Iniciación del Traslado: 27/06/14 Fecha de Terminación del Traslado: 27/06/14

DATOS DEL COMPROBANTE DE VENTA:

Tipo: _____

Fecha de Emisión: _____

N° Autorización: _____

N° del Comprobante: _____

Documento Único Importación / Formato Único Exportación: _____

MOTIVO DEL TRASLADO:

- Venta
- Compra
- Transformación
- Consignación

- Traslado entre establecimientos de una misma empresa
- Traslado por emisor itinerante de Comprobantes de Ventas

- Devolución
- Importación
- Exportación
- Otros

COPIA: Emisor

PUNTO DE PARTIDA: Duheno PUNTO DE LLEGADA: via Machala

ORIGINAL: Adquirente

DESTINATARIO NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: _____ R.U.C. ó C.I.: _____

IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA ENCARGADA DEL TRANSPORTE

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: Daniel Criollo

R.U.C. ó C.I.: 091335378-5 VEHICULO: camioneta

PLACA N°: MCX 0646 COLOR: gris

IDENTIFICACIÓN DEL REMITENTE: _____

BIENES TRANSPORTADOS:

| CANTIDAD | UNIDAD | DESCRIPCIÓN |
|----------|--------|----------------------|
| • 10 | | combo roldo + toalla |
| • 5 | | cobertores |
| • 15 | | NORRICES de 2P. |
| • 20 ✓ | | Sabones 2 plazas |
| • 10 ✓ | | Sabones 2 plazas |
| • 6 | | NORRICES de 2P. |
| • 3 | | emelee 2P |
| • 1 | | Barcelona 2P |
| • 2 | | Elegancia 1P |
| • 4 | | Cobertores |
| • 3 | | combo roldo + toalla |

Almacén

Sobranite del Reporte 23, 24, 25 de junio 114

Válido para su emisión hasta 12 de Mayo del 2014

REMITENTE

TRANSPORTISTA

DESTINATARIO

MERCEDES BARRETO JUAN... R.U.C. 0908577911001 Cel.: 0917665987 // AUT. 6667 // 1 BL. 100X2 Num. del 000000501 al 000000600

JOSE PINTAG
GERENTE

ANEXO 7 Resultados del Urkund

The screenshot displays the Urkund software interface. On the left, a sidebar shows document details: Document: [TESIS REVISION 18 AGOSTO.docx](#) (D11361598), Submitted: 2014-08-19 11:56 (-05:00), Submitted by: LADY CEDEÑO CORONEL (lady-cedeno@hotmail.com), Receiver: mechartef.unemi@analysis.orkund.com, and Message: TESIS MUEBLERÍA IMPE RIAL [Show full message](#). A yellow highlight indicates that 1% of this approx. 47 pages long document consists of text present in 4 sources.

On the right, a 'List of sources' table is shown:

| Rank | Path/Filename |
|------|---|
| + | Tesis Procesos Final FINAL vanesa.doc |
| + | http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/1137 |
| + | ESTUDIO DE LOS PROCESOS EN EL NIVEL DE EFICIENCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS APLICADO... |
| + | http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/1407 |
| + | http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1815 |

At the bottom, a toolbar includes icons for a bar chart, zoom, and quote, along with navigation arrows. On the right side of the toolbar, there are buttons for '0 Warnings', 'Reset', 'Export', 'Share', and a help icon.

MSc. Miguel Ángel Echarte

Lady Cedeño Coronel

Sindy Padilla Lara

