



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

SEDE GUAYAQUIL

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA.**

TITULO DEL PROYECTO:

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS PARA LA GESTIÓN Y
CONTROL DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA Y CONTABLE EN LA EMPRESA
BISTEFANA S.A.**

AUTORES:

Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

DIRECTOR DEL PROYECTO:

MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

**Guayaquil, Marzo del 2013
Ecuador**

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, MSc. Freddy Javier Tejada Escobar en mi calidad de tutor de Investigación, nombrado por el consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO.

Que he analizado el proyecto de Investigación cuyo tema es: Diseño e Implementación de los Procesos para la Gestión y control de las Áreas Administrativa y Contable en la Empresa BISTEFANA S.A. presentado por los egresados sr. (a) Tenecela Cercado María Elizabeth y Vélez Barrera Paúl Iván, como requisito previo para optar por el Título de “Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría-CPA”

El problema de la investigación se refiere a: Por qué afecta el elevado índice de desorganización en las áreas administrativa y contable de la empresa BISTEFANA S.A., el mismo que fue aceptado por reunir los resultados legales y por la importancia del Tema.

Tutor:

MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los autores de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales, de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Guayaquil, Marzo de 2013

Tenecela Cercado María Elizabeth
C.I. 092750273-2

Vélez Barrera Paúl Iván
C.I. 091791959-9

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero 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 este proyecto en especial y sobre todo a Dios, por guiarme y ayudarme a superar los obstáculos que se me presentaron a lo largo de esta etapa.

A mi madre, que gracias a su oportuna formación, desde pequeña me enseñó el valor de la preparación académica.

Y a mi familia que formaron un pilar indispensable en mi vida, en especial a mi abuelita Sra. Genoveva Auria Grumendy, que con su paciencia y lucha insaciable, ha hecho que pueda conseguir lo que hasta ahora, a mis tíos Sra. María Cercado Auria y Sr. Regino Cercado Auria que sin su ayuda incondicional no hubiese sido posible seguir adelante con este reto que me propuse para poder desarrollarme profesionalmente, porque gracias a sus consejo, puede darme cuenta que con entrega y dedicación se llega al éxito.

Y finalmente pero sin desmerecer a todos mis amigos, conocidos compañeros de trabajo, que de una u otra manera estuvieron conmigo a lo largo de mis estudios.

Tenecela Cercado María Elizabeth

Este proyecto está dedicado con todo mi amor a mí esposa, mujer incondicional, que es mi principal fuente de inspiración y fuerza a lo largo de mi vida; y ella es quien orienta mis pasos de manera positiva.

También este proyecto está dedicado a mis amados hijos Bruno y Lukas que son el incentivo en mi vida para seguir adelante y para continuar instruyéndome para llegar a ser un mejor ser humano y una persona preparada para enfrentar todo tipo de adversidades que tiene la vida.

Vélez Barrera Paúl Iván

AGRADECIMIENTO

Le doy gracias a Dios, por darme la vida, brindarme su amor, llenarme de sabiduría, paciencia y tolerancia en este largo camino por haberme enseñado lo correcto y orientarme con las personas que me ayudaron a sobre llevar las cosas para culminar mis estudios superiores, que me conllevaran al éxito.

Éxito que será una fortuna para mi familia y mi país ya que con lo aprendido estoy asegurando una generación de profesionales.

Un agradecimiento muy especial a Andresito, porque con su amor, paciencia y comprensión, durante el tiempo que llevamos juntos, ha sabido trasmitirme la fuerzas necesarias para superar los momentos difíciles que se me presentaron durante el logro de esta meta.

A mi querida compañera Sra. Verónica Luces Fajardo que durante todo el periodo de clases supo brindarme su apoyo y sobre todo su amistad, sin esperar nada a cambio.

De manera especial expreso un enorme agradecimiento a mi tutor MSc. Freddy Tejada Escobar, por su grandioso asesoramiento, en el desarrollo de este proyecto.

También quiero agradecer a todo el personal docentes que estuvieron desde que inició esta etapa de formación, mi agradecimiento, por haber compartido sus conocimientos y experiencias.

Tenecela Cercado María Elizabeth

Agradezco a Dios, mis padres y mi esposa que fueron el primer empuje para comenzar con mi carrera, apoyándome en todo momento para seguir estudiando.

Vélez Barrera Paúl Iván

CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR

MSc. Jaime Orozco Hernández
Rector de Universidad Estatal de Milagro

Presente

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autores del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo Tema fue: **DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS PARA LA GESTIÓN Y CONTROL DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA Y CONTABLE EN LA EMPRESA BISTEFANA S.A.** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Guayaquil, Marzo del 2013

Tenecela Cercado María Elizabeth
C.I. 092750273-2

Vélez Barrera Paúl Iván
C.I. 091791959-9



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA.

TEMA:

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS PARA LA GESTIÓN Y CONTROL DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVA Y CONTABLE EN LA EMPRESA BISTEFANA S.A.

Autores: Tenecela Cercado María Elizabeth

Vélez Barrera Paúl Iván

Director de Proyecto:

MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

RESUMEN DEL PROYECTO:

BISTEFANA S.A. es un compañía dedicada a la cría de camarón, la misma cuenta con sus oficinas administrativas en el km. 2.5 de la Avenida Carlos Julio Arosemena s/n Edificio la Línea 1er pisos oficina 12 y su planta cosechadora en la vía al Morro km 3.5 de Data de Posorja. Luego de considerar entre algunas compañías resolvimos escoger a esta empresa como la entidad apropiada para la realización de este proyecto; porque al momento la empresa se encuentra con deficiencia en las áreas administrativa y contable, por tal razón procedimos a realizar un estudio en el cual utilizamos unas de las técnicas de investigación más utilizada; la encuesta la misma que se la realizo al personal involucrado en las áreas, conjuntamente a la investigación bibliográfica la cual fundamenta este proyecto, en base al resultado de nuestro estudio concluimos que la falta de coordinación radica por parte de los jefes departamentales, debido a que no manejan una estructura organizacional. Por lo expuesto proponemos que de manera inmediata se elabore el diseño e implementación de los procesos para la gestión y control de las áreas administrativa y contable en la empresa BISTEFANA S.A., ya que es de vital importancia porque ayudara a gestionar en tiempo oportunos los procesos administrativos y contable de la compañía, los mismos que traerán mejoras a la entidad, este proyecto tiene como objetivo posesionar en los puestos a los trabajadores de acuerdo con su perfil académico, de esta manera evitaremos que se contrate a personal no calificado, con la implementación de este manual de políticas, procedimientos y funciones ya no habrá asalariados con carga laboral puesto que se designara las funciones a cada uno de los contratados, las cuales deberán ser cumplidas a cabalidad. Esto nos servirá de base para evaluar el cumplimiento de las actividades especificadas a cada empleado.

Palabras claves: Diseño, Implementación, Manual y Procesos



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA.

TEMA:

DESIGN AND IMPLEMENTATION OF PROCESSES FOR THE MANAGEMENT AND
CONTROL OF ADMINISTRATIVE AREAS AND ACCOUNTING COMPANY SA BISTEFANA

Autores: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Director de Proyecto:
MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

PROJECT SUMMARY

BISTEFANA S.A. is a company dedicated to shrimp farming, it has its administrative offices at km. 2.5 of the Avenida Carlos Julio Arosemena s / n Building 1st floor office Line 12 and its plant harvester on the road to Morro km 3.5 Posorja Data. after considering among some companies choose this company resolved as the appropriate entity to carry out this project, because the moment the company is deficient in the areas of administration and accounting, for this reason we proceeded to conduct a study in which we use one of the most widely used research techniques, survey it conducted that the personnel involved in the areas, library research jointly founded this project which, based on the results of our study we conclude that the lack of coordination lies by part of departmental heads, because they do not manage an organizational structure. by the above immediately suggest that formulating the design and implementation of processes for the management and control of the administrative and accounting in the company BISTEFANA SA, since it is of vital importance because it helps you manage administrative processes appropriate time and accounting of the company that will bring improvements to mime entity, this project aims Place the positive in positions to workers according to their academic profile, so avoid that hire unqualified personnel, with the implementation of this policy manual, procedures and functions will no longer wage labor charged since the appointment of the functions each contract, which must be abided. This will be the basis for assessing compliance of the activities specified for each employee.

Keywords/: Design, Implementation, and Processes Manual

Índice General

CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Problematización.....	3
1.1.2. Delimitación del problema	4
1.1.3. Formulación del problema.....	4
1.1.4. Sistematización del problema	5
1.1.5. Determinación del tema.....	5
1.2. OBJETIVOS	5
1.2.1. Objetivo General	5
1.2.2. Objetivos Específicos.....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.3.1. Justificación de la investigación.....	6
CAPÍTULO II	7
MARCO REFERENCIAL.....	7
2.1 MARCO TEÓRICO	7
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	7
2.1.2 Antecedentes Referenciales	8
2.1.3 Fundamentación.....	14
2.2 MARCO LEGAL	34
2.3 MARCO CONCEPTUAL	36
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	40
2.4.1 Hipótesis General.....	40
2.4.2 Hipótesis Particulares	40
2.4.3 Declaración de Variables.....	41
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	43
CAPÍTULO III	44
MARCO METODOLOGICO	44
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL	44
3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA.....	47
3.2.1 Características de la población.....	47
3.2.2 Delimitación de la población	47
3.2.3 TIPO DE MUESTRA.....	48

3.2.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	53
3.2.5 PROCESO DE SELECCIÓN	54
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	54
3.3.1. Métodos teóricos.....	54
3.3.2. Métodos empíricos	55
3.3.3. Técnicas e instrumentos	56
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	56
CAPÍTULO IV.....	58
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	58
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	58
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS.....	60
4.3 RESULTADOS.....	64
CAPÍTULO V.....	76
PROPUESTA.....	76
5.1 TEMA	76
5.2 FUNDAMENTACIÓN.....	76
5.3 JUSTIFICACIÓN	77
5.4 OBJETIVOS	79
5.4.1 Objetivo General de la propuesta.....	79
5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta	79
5.5 UBICACIÓN.....	80
5.6 FACTIBILIDAD	81
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	82
5.7.1 Actividades	83
5.7.2 Recursos y Análisis Financiero.....	84
5.7.3 Impacto	86
5.7.4 Cronograma.....	88
5.7.5. Lineamientos para evaluación de la propuesta.....	89

Índice de Cuadros

CAPÍTULO II

Cuadro 1: Resumen del Código de trabajo.....	34
Cuadro 2: Reglamento de comprobantes de venta, Retenciones y Documentos Complementarios.....	35
Cuadro 3. Operacionalización de las variables.....	43

CAPÍTULO III

Cuadro 4: Delimitación de la población	48
Cuadro 5: Muestra Finita.....	54

CAPÍTULO IV

Cuadro 5: Análisis FODA	59
Cuadro 6. Conocimiento de la empresa	64
Cuadro 7: Evaluación de resultados.....	65
Cuadro 8: Evaluación a empleados.....	66
Cuadro 9: Ausencia de control	67
Cuadro 10: Tareas culminadas a la semana	68
Cuadro 11: Falta de control de gastos.....	69
Cuadro 12: Presupuesto de costos y gastos	70
Cuadro 13: Realización de políticas de pago	71
Cuadro 14: Satisfacción de los proveedores	72
Cuadro: 15: Capacitación al personal.....	73
Cuadro 16: Motivar a los empleados	74
Cuadro 17: verificación de las hipótesis	75

CAPÍTULO V

Cuadro 18: Estudio Técnico	81
Cuadro 19: Estudio Administrativo	81
Cuadro 20: PLAN DE EJECUCION.....	82
Cuadro 21: Recursos Materiales	84
Cuadro22: Activos de la empresa	85
Cuadro23: Depreciación de activos fijos.....	85
Cuadro24: Gastos administrativos.....	85
Cuadro25: Costos indirectos	86
Cuadro 26: Lineamiento de la propuesta.....	89
Cuadro 27: Evaluación de la propuesta.....	90

Índice de Figura

CAPÍTULO II

Figura 1 El proceso directivo o administrativo	18
Figura 2: El ciclo de la función de dirección.....	21
Figura 3: Balance General Comparativo.....	26
Figura 4: Balance General Comparativo.....	28
Figura 5: Estado de resultado	30
Figura 6: Estado de cambios en el patrimonio.....	31
Figura 7: Estado de cambios en la situación financieras	32

CAPITULO IV

Figura 8: Ausencia de control en las funciones del personal	60
Figura 9: Control de gastos y presupuestos	61
Figura 10: Facturas tardías de proveedores.....	62
Figura 11: Desconocimiento del Personal	63
Figura 12. Conocimiento de la empresa	64
Figura 13: Evaluación de resultados	65
Figura 14: Evaluación a empleados	66
Figura 15: Ausencia de control.....	67
Figura16: Tareas culminadas a la semana.....	68
Figura 17: Falta de control de gastos	69
Figura 18: Presupuesto de costos y gastos.....	70
Figura 19: Realización de políticas de pago	71
Figura 20: Satisfacción de los proveedores.....	72
Figura 21: Capacitación al personal	73
Figura 22: Motivar a los empleados.....	74

CAPITULO V

Figura 23: Ubicación de la compañía BISTEFANA S.A.	80
Figura 24: Cronograma de Actividades	88

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo de investigación es cumplir con los requerimientos previos a la obtención del título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría – CPA

La problematización de esta investigación se origina en la empresa BISTEFANA S.A., por no contar con una estructura organizacional, que ayude con la coordinación de las labores diarias.

Por tal motivo se presenta el siguiente tema Diseño e Implementación de los Procesos para la Gestión y Control de las Áreas Administrativa y Contable en la Empresa BISTEFANA S.A., el cual nos permitirá realizar mejoras en las áreas involucradas.

BISTEFANA S.A. es una empresa que pertenece al sector camaronero, siendo su actividad principal la Explotación de Criaderos de Camarón. Fue constituida en el mes de Octubre de 1988, la razón por la cual la empresa se ha mantenido en el mercado durante tantos años ha sido la dedicación y compromiso por parte de los directivos y el personal que en ella labora quienes a pesar de las adversidades que se presentaron en el transcurso de estos años, ven en BISTEFANA S.A. a una empresa de éxito.

El presente trabajo tiene como objetivo controlar las falencias que se suscitan por la falta de coordinación por parte de los jefes departamentales en las áreas administrativa y contable de la empresa, el propósito de este trabajo investigativo es establecer un pilar fundamental que conlleve a la estabilidad financiera.

La propuesta de este diseño se basa en que al momento la empresa pasa por una problemática que se desarrolla en el departamento administrativo y contable, para la realización de este proyecto se ha diseñado un plan de trabajo en el cual se utiliza una de las técnicas de investigación más utilizadas para la recopilación de datos, encuestas al personal, para identificar la base donde radica el problema. Una vez analizada la encuesta se llega a la conclusión que lo mejor para

la organización es la implementación de un manual de procesos, que ayude a conocer la función de cada uno de los empleados, de esta manera se evitara la desorganización.

La finalidad de implementar procesos de gestión y control en las áreas administrativa y contable es contribuir con mejoras para la compañía para de esta manera lograr la eficacia, eficiencia y la rentabilidad económica.

El diseño e implementación de los procesos para la gestión y control, permite obtener un mayor y mejor control en cada uno de los procedimientos que intervienen en el área administrativa y contable logrando beneficios y resultados positivos para la empresa, porque permite establecer si la compañía asigna y utiliza su talento humano de forma eficaz, eficiente y económica.

El desarrollo de esta investigación se ha basado en métodos científicos muy importantes para la elaboración del Diseño e implementación de la Gestión y Control en las áreas Administrativa y Contable, estructurando uno a uno los procesos, para establecer una propuesta efectiva y eficaz.

Para la realización de esta propuesta, se acudido a fuentes bibliográficas obtenidas de libros, apreciaciones de expertos en el tema. Todos los antecedentes han favorecido para el desarrollo claro de la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Problematización

BISTEFANA S.A. es una empresa que se dedica a la explotación de criaderos de camarón, siendo ésta su única actividad económica, cuyas oficinas administrativas se encuentran en la ciudad de Guayaquil ubicadas en el Km. 2.5 de la Av. Carlos Julio Arosemena atrás del C.C. Albán Borja Edificio la Línea 1er piso Oficina 12 –14 y su planta cosechadora está ubicada en la vía Data de Villamil.

Las incidencias que se suscitan en la compañía se deben al elevado índice de desorganización en las áreas administrativa y contable, a continuación se enuncian algunos de los problemas que se presentan en la organización

La ausencia de control en las funciones afecta a la distribución de actividades por parte de los jefes departamentales, esto ocasiona que no exista comunicación entre los subordinados, interfiriendo las labores entre los departamentos, esto ha causado un bajo nivel laboral.

Debido al ineficiente control de gastos y a la no elaboración de presupuestos, la gerencia general no define de forma adecuada y oportuna los objetivos de la organización.

Los diversos inconvenientes relacionados con los proveedores se dan por el registro tardío de sus facturas, lo cual acarrea una incorrecta relación con los mismos, afectando su relación comercial, por el incumplimiento de pago.

El personal de la empresa no cuenta con los conocimientos requeridos para determinadas actividades asignadas, lo cual permite visualizar la falta de capacitación del mismo.

1.1.2. Delimitación del problema

País:	Ecuador
Región:	Costa
Provincia:	Guayas
Cantón:	Guayaquil
Área:	Administrativa
Empresa:	BISTEFANA S.A.

1.1.3. Formulación del problema

¿Por qué afecta el elevado índice de desorganización en las áreas administrativa y contable de la empresa BISTEFANA S.A.?

Los aspectos que se detallan a continuación van relacionados con el tema:

Delimitado: Debido a que el problema se concentra en el área de Talento humano y lo que se realizara es solucionar el problema para el buen funcionamiento de la empresa.

Claro: Los problemas están a la vista.

Evidente: Porque es de fácil localización y sus manifestaciones son visibles y claras.

Concreto: Porque el debido proceso para la solución del problema va a ser lo más concreta posible.

Coherente: Porque existe relación lógica entre el departamento que se va a estudiar y una verdadera aplicación del diseño de procedimientos para que exista un buen control administrativo.

Contextual: Ya que se puede visualizar que el tema es de total importancia, los problemas que se presentan necesitan una solución inmediata para el mejor funcionamiento de la empresa.

1.1.4. Sistematización del problema

- 1 ¿Qué efectos provoca la ausencia de controles en las funciones?
- 2 ¿Cómo incide a la empresa la falta de control en los gastos de los insumos?
- 3 ¿Qué efectos ha provocado los inconvenientes de cuentas por pagar a las facturas registradas de manera tardía?
- 4 ¿De qué manera afecta a la empresa la falta de capacitación al personal?

1.1.5. Determinación del tema

Diseño e Implementación de los Procesos para la Gestión y Control de las Áreas Administrativa y Contable en la Empresa BISTEFANA S.A.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Analizar las incidencias que ocasionan la desorganización en la gestión administrativa y contable de las áreas involucradas y sus repercusiones en el personal.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio que nos permitan controlar las falencias de las funciones del personal dentro de las áreas administrativa y contable.
- Determinar cuáles son las causas que han provocado que no se lleve el debido control en los gastos de insumos.
- Definir los motivos que produjeron los inconvenientes de cuentas por pagar a las facturas registradas de manera tardía.

- Identificar las falencias que afectan a la empresa por la falta de capacitación al personal.

1.3. JUSTIFICACIÓN

1.3.1. Justificación de la investigación

Debido a los diversos inconvenientes suscitados en la empresa BISTEFANA S.A., consideramos que está investigación nos permitirá resolver los mismos, aportando así con mejoras tangibles tanto de optimización de tiempos, ventajas competitivas y manteniendo a su vez las relaciones comerciales.

Esta desorganización laboral trae consecuencias graves que de no ser resueltas a tiempo, en lo posterior afectaran a la empresa y su productividad, lo cual nos genera actualmente duplicidad de trabajo, pérdidas de tiempo.

La carencia de presupuesto de gastos provoca el descontrol, al momento de adquirir un bien o servicio y no se consideran los costos, estudios y/o cotizaciones en el mercado.

La desorganización existente por parte del área encargada de las compras, debe hacer un seguimiento exhaustivo, y previamente una explicación adecuada al personal involucrado de lo que se debe tener en consideración al momento de la recepción de facturas.

La ausencia de compromiso y falta de liderazgo, evidencian el desinterés en inversiones de capacitación y mejoras en el desarrollo profesional y personal.

La finalidad es que al resolver todos estos problemas, la empresa podrá incrementar su competitividad y brindar un mejor ambiente al personal que en ella labora.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

A los veintitrés días del mes de diciembre de mil novecientos ochenta y ocho el Ing. Bruno Altamirano de estado civil soltero residente en el cantón Playas decide crear una compañía misma que deja registrada con el nombre de BISTEFANA S.A. cuya actividad económica corresponde a Productora y Exportadora de Camarón, mas sin embargo esta no produjo las ganancias significativas es por tal razón que a finales del año de mil novecientos ochenta y nueve el Ing. Altamirano dueño de la compañía decide venderla, BISTEFANA S.A. fue comprada en ese mismo año por el empresario Iván Augusto Buendía Astudillo quien tenía como objetivo dedicarse a la explotación pura de Camarón, así es que decide cambiar la actividad económica a de la empresa a Explotación y Criaderos de Camarón.

La brillante idea de este joven empresario en aquel tiempo genero ganancias significativas, hasta que en el primer trimestre del año 1999 se confirmó la presencia de la mancha blanca, y la empresa tuvo una decaída la cual casi se produjo su quiebra. Durante 5 años la compañía reflejo una mala situación financiera la misma que se podía corroborar en sus estados financieros.

La empresa al momento se encuentra en crecimiento tanto es así que su rotación de producción se está dando como sigue, dos veces al año, debido a que cada siembra de camarón tarda 180, previo a cada cosecha se hace un realeo esto nos sirve para corroborar si el producto cumple las normas de calidad.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

En cualquier empresa u organización es necesario identificar cada una de las actividades operativas y administrativas para identificar las más importantes hasta llegar hasta a la conclusión de quienes inciden sobre los resultados, tanto en términos cuantitativos o cualitativos, es decir de qué aspecto pueda cumplir sus objetivos, o de qué depende ingresar dinero, y ganar o perderlo. Con el propósito de establecer criterios para elaborar, documentar y analizar los procesos administrativos y operativos a fin de que lo mismos sean desarrollados en forma eficiente, mencionamos las siguientes referencias.

MUNDIAL

Empresa:	Pescados NEW AGE S.L.
Proyecto:	La mejor calidad con total confianza
Estrategia para su crecimiento:	Con 30 años de experiencia en el sector, nace en el año 2000, la empresa exportadora de pescado fresco y congelado PESCADOS NEW AGE S.L en VIGO. En un sector donde la competencia es elevadísima, nosotros intentamos ofrecer productos de calidad máxima con un margen de ganancia muy bajo, con tal de trabajar y ser competitivos. Nuestro lema en la empresa es el siguiente: " La mejor calidad con total confianza" Trabajamos todo tipo de pescado fresco y congelado. Dentro del pescado fresco podemos ofrecerle: De la lonja de grandes peces: caella, atún, bonito, marrajo, pez espada, pez limón, sevillana o pez luna, cochinilla... De la lonja de gran sol: merluza de arrastre, congrio, congria, agrafin, bacalao, bertorella de arrastre, gallo (filete, mediano, extra, ración y gallito) ,lenguadina, San Pedro, cigala arrocerá, solla, platija ,raya, abadejo, cazón, fogonero, calamar, choco... De pescado del día : merluza de pincho, dorada de pincho, lubina de pincho, san pedro, bertorella de pincho, gallo, rodaballo, corujo, calamar, choco, bacalada, lenguado, acedia, mero, besugo, pargo, palometa, virrey, cabracho, sargo, abadejo... Pescado de Azores: atún, calamar, besugo, mero, virrey, machos, pargo, cabracho... (siempre más barato que el pescado del día de la costa) Después en el pescado congelado también trabajamos una amplia variedad de pescados. PESCADOS NEW AGE S.L, está receptiva a cualquier consulta y a trabajar con quien muestre su interés.
URL:	http://www.pescalia.com/directorio.php?sec=32

LATINOAMERICANO

Empresa:	C.I. Océanos S.A.
Proyecto:	es una empresa que hace parte del Grupo Manuelita
Estrategia para su proyecto:	El Grupo Manuelita es una organización agro industrial diversificada con presencia creciente en las principales zonas productivas de Latinoamérica. Crea valor económico, social y ambiental a través de la gestión efectiva de un portafolio de empresas que entregan productos diferenciados, de alta calidad y a costo total competitivo, elaborados a partir de fuentes renovables mediante el uso sostenible de los recursos naturales, con un impacto positivo sobre el bienestar de las comunidades vecinas. Sus clientes objetivos pertenecen principalmente a los sectores alimenticio, energético y químico, a nivel local e internacional.
URL:	http://www.manuelita.com/index.php?p=c_i_oceanoscamaron/c_i_oceanoss_a_&

LOCAL

Empresa:	Grupo Quirola
Proyecto:	Formar una empresa competente y posesionarla en el mercado nacional e internacional.
Estrategia para su crecimiento:	Liderar con excelencia el mercado de exportaciones agrícolas y acuícolas del Ecuador y sus actividades comerciales e industriales relacionadas a través de productos y servicios de alta calidad y una óptima atención a nuestros clientes, manteniendo nuestros recursos humanos en constante fortalecimiento y apego estricto a las leyes laborales. Una empresa fuerte, sólida, generadora de riqueza, firmemente posicionada en el entorno nacional e internacional, que haya alcanzado un alto reconocimiento de calidad, con clientes convertidos en amigos leales, un recurso humano comprometido con la empresa, y líder en el desarrollo de la producción bananera, camaronera y cacaoatera del Ecuador.
URL:	http://www.gquirola.com/html/quienes/misionvision.html

Antecedente 1

Título : Manual de procesos para la empresa servicios publicitarios

Autor : [Mora, Armando](#)
[Idrovo Salazar, Evelyn Carolina](#)

Palabras clave : PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
COMERCIALIZACIÓN
GESTIÓN ORGANIZACIONAL
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GESTIÓN DE PROCESOS

Fecha de publicación : 2009

Editorial : SANGOLQUÍ / ESPE / 2009

Citación : Idrovo Salazar, Evelyn Carolina (2009). Manual de procesos para la empresa servicios publicitarios. Facultad de Ingeniería Comercial. ESPE. Sede Sangolquí

Resumen : En la actualidad el mercado y su distribución son factores preponderantes para el desarrollo de una empresa, motivo por el cual es importante se aplique técnicas y procedimientos innovadores, mediante las cuales se alcanzará grandes resultados y garantizará calidad en productos y servicios. La presente tesis trata sobre la implantación de procesos en las diferentes áreas que conforman Servicios Publicitarios, empresa dedicada a la elaboración de productos publicitarios así como a la prestación de servicios. Cuando se piensa en procesos y procedimientos la primera idea que viene a nuestra mente es algo burocrático, que limita la creatividad, esta es la percepción de muchos empresarios en relación a los manuales de procesos y procedimientos en los negocios; pero en realidad son todo lo contrario. Hay una gran cantidad de empresarios que han experimentado con éxito la utilización de estas herramientas, ya que los definen como un factor clave para el crecimiento de la organización. La empresa Servicios Publicitarios a través del tiempo ha funcionado sin la implementación de un manual de procesos que permita llevar un control en las diferentes aéreas y así reducir costos y tiempos para un servicio eficiente. Por este motivo se ha creado un manual de los procesos gobernantes, habilitantes y básicos de la empresa Servicios Publicitarios y que mediante su implementación se ejecutaran de manera eficiente.

URI : <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1215>

Aparece en las colecciones: [Tesis - Carrera de Ingeniería Comercial](#)

Antecedente 2

Título :	Manual de procedimientos contables para la empresa proyectos integrales del ECUADOR PIL S.A.
Autor :	Altamirano, Aníbal Sánchez Astudillo, Andrea Valeria
Palabras clave :	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CONTABILIDAD INDICADORES FINANCIEROS EVALUACIÓN DE PROYECTOS
Fecha de publicación :	2009
Editorial :	SANGOLQUÍ / ESPE / 2009
Resumen :	<p>La presente tesis tiene como objetivo desarrollar un Manual de Procedimientos Contables para la empresa PROYECTOS INTEGRALES DEL ECUADOR PIL S.A. . La empresa Proyectos Integrales del Ecuador PIL S.A., es una sociedad anónima domiciliada en la ciudad de Quito que se eleva a escritura pública en la Notaría Trigésima Novena el 21 de mayo del 2002, asentada el 27 de agosto del 2002 con número 02854 Tomo 133 del Registro Mercantil, y autorizada por la Superintendencia de Compañías con el número 02.QUJ 2749 del 26 de julio del mismo año. La empresa cuenta con áreas de gerencia, dirección, ingeniería, diseño, soporte - logística, recurso humano, comercial y administrativo-financiero, siendo ésta última, la base para el desarrollo del Manual de Procedimientos Contables basadas en las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF´S. De acuerdo a la estructura organizacional de la empresa y la planificación estratégica desarrollada, cada una de estas áreas tienen claramente definido sus objetivos, estrategias, principios y valores que permiten cumplir con las metas y objetivos planteados; así como también las funciones de cada uno de los puestos de trabajo y responsabilidades, sin embargo se observa que la contabilidad es manejada por una segunda empresa (servicio tercerizado) que no satisface en la totalidad las necesidades de la misma.</p>
URL:	http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/2075
Aparece en las colecciones:	Tesis - Carrera de Ingeniería Comercial

Antecedente 3

Título : Diseño e implementación de un sistema de gestión de recursos humanos módulo de: registro y control de movimientos del personal y licencias para el Tribunal Constitucional

Autor : [Cabrera Egas, Danny Josué](#)

Palabras claves: PERSONAL - ADMINISTRACIÓN - AUTOMATIZACIÓN ECUADOR - TRIBUNAL CONSTITUCIONAL - AUTOMATIZACIÓN SOFTWARE SISTEMAS DE INFORMACIÓN DISEÑO DE SISTEMAS BASES DE DATOS

Fecha de Publicación : 2009

Ciudad: Editorial : QUITO / PUCE / 2009

Resumen: Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos, Módulo de: Registro y Control de Movimientos del Personal y Licencias para el Tribunal Constitucional, muestra la información referente a la Institución y sus componentes, define también el problema a tratar junto con sus respectivos objetivos, alcance, justificación, diagnóstico, resultados esperados y el monitoreo de las diferentes actividades que se realizarán en el presente estudio.

URL : <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/2237>

Aparece en las colecciones: [Tesis - Carrera de Ingeniería de Sistemas y Computación \(Restringidas\)](#)

Antecedente 4

Título : Diseño e implantación de un sistema de control administrativo / financiero de activos fijos para la Cruz Roja Ecuatoriana Quito

Autor : Camacho, Eugenia
Ati Gómez, Diego Fernando

Palabras clave : GESTIÓN ADMINISTRATIVA
GESTIÓN EMPRESARIAL
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ANÁLISIS SITUACIONAL
MACROECONOMÍA
ESTUDIO FINANCIERO

Fecha de publicación : 2010

Editorial : SANGOLQUÍ / ESPE / 2010

Resumen : La Importancia del Control de los Activos Fijos en las organizaciones, radica en su representatividad, tanto económicamente al ser una inversión de capital significativa al adquirir los bienes necesarios para la puesta en marcha de sus actividades operacionales; así como al considerarlos instrumentos presentes en la gestión propia de la organización, ya sea en la parte administrativa o productiva. Sin embargo, hay que considerar que las organizaciones en cualquier giro de negocio, para su accionar efectúan una inversión, misma que es imprescindible para el ejercicio de sus

operaciones, dicha inversión se plasma en los Activos Fijos. En tal virtud, al tratarse de una inversión tan importante para la vida misma de las organizaciones, se deben considerar y adoptar las medidas necesarias para mantener un adecuado manejo y control, que permita que estos bienes perduren y mantengan un valor razonable en el tiempo y no sean fuente o motivo de perjuicios económicos. Dicha gestión de control debe ser respaldada con la interrelación y apoyo de todos y cada uno de los miembros de la organización y en especial por parte de aquellas personas que por la naturaleza de su labor, hacen uso de los bienes de la organización. Una vez mencionada la importancia del Control de los Activos Fijos en las organizaciones, se observa la necesidad y se justifica enrumbar los esfuerzos necesarios en proporcionar atención y establecer las medidas de control que permitan velar por el cumplimiento de la función de control sobre dichos bienes; observando aspectos importantes como: la adquisición, mantenimiento, reemplazo, control, administración y posibles implicaciones financieras que representan los Activos Fijos dentro de las organizaciones, en este caso en específico para Cruz Roja Ecuatoriana.

URL : <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/2618>

Aparece en las colecciones: Tesis - Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría

Antecedente 5

Título : Diseño e implantación de un sistema de evaluación del desempeño del recurso humano para la empresa Diamond Roses S.A.

Autor : Tinajero, Marlon
Guamangallo Lema, Patricia Elizabeth

Palabras clave : FLORÍCOLAS
INGENIERÍA COMERCIAL
TALENTO HUMANO
EVALUACIÓN RECURSO HUMANO

Fecha de publicación : jul-2001

Editorial : LATACUNGA / ESPE / 2001

Resumen : Muchas empresas dependen de la productividad que sus empleados y trabajadores les puedan ofrecer, por tanto, es de vital importancia el estudio y análisis de los problemas que afronta el personal de una empresa, que se puede diagnosticar a través de una EVALUACION DE DESEMPEÑO. Las empresas que han aplicado este recurso han alcanzado un 27 y 40 por ciento de mejoras en sus ingresos y expectativas de progreso en la carrera administrativa y de reconocimiento personal.

URL : <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/3557>

Aparece en las colecciones: Tesis - Carrera de Ingeniería Comercial (ESPEL)

2.1.3 Fundamentación

Para nuestra fundamentación detallaremos conceptos relacionados y enfocados con nuestras variables de estudio, que a su vez servirán de aporte para generar a futuro la evolución y cambios a generar en la empresa BISTEFANA S.A.

Las mismas que se entenderán como instrumentos primordiales y que conlleven a la eficiencia del papel de cada una de las áreas involucradas, de tal manera que esto se refleje en el buen efecto los estados de situación financiera.

A continuación podemos decir que el proceso administrativo ha evolucionado, teniendo en cuenta lo siguiente:

Para (PÉREZ FERNANDEZ DE VELASCO, 2010)¹ nos define proceso como:

“Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”

Para (DE LARA BUENO, 2007)² nos define como control interno como:

“El control interno se define como el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección.

Esta definición es, posiblemente, más amplia que el significado que normalmente se atribuye al término, ya que las implicaciones de un sistema de control interno, se extienden mas allá de las materias que lo relacionan con los departamentos contable y financiero.

¹PÉREZ FERNANDEZ DE VELASCO, José Antonio, Gestión por procesos.

²DE LARA BUENO, María Isabel, Manual básico de revisión y verificación contable, pág. 53-55

Tipos de control interno.

El control interno, en su sentido más amplio, incluye controles que pueden ser caracterizados como contables o administrativos.

- a) Controles contables: comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables.***
- b) Controles administrativos: se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y al acatamiento de las políticas de la Dirección y normalmente solo influyen indirectamente en los registros contables.***

El auditor independiente debe centrar su trabajo en los controles contables por las repercusiones que estos tienen en la preparación de la información financiera.

Limitaciones del sistema de Control Interno

La existencia de un sistema de control confiere una seguridad razonable, pero no absoluta de que los objetivos del mismo se cumplirán.

La implantación y mantenimiento de un sistema de control interno es responsabilidad de la Dirección que debe someterlo a una continua supervisión para determinar que funciona según esta prescripto, modificándolo si fuera preciso, de acuerdo con las circunstancias.

Pero todo sistema de control interno tiene unas limitaciones:

- Siempre existe la posibilidad de que al aplicar procedimientos de control surjan errores por una mala comprensión de las instrucciones, errores de juicio, falta de atención al personal, fallo humano, etc.***
- Además de aquellos procedimientos cuya eficacia se basa en la segregación de funciones pueden eludirse como consecuencia de existir colusión de los empleados implicados en el control interno.***
- Igualmente los procedimientos basados en el objetivo de asegurar que las transacciones se ejecutan según los términos autorizados por la***

dirección, resultarían ineficaces si las decisiones de esta se tomaran de una forma errónea o irregular”.pp 53-55

Para (STANCATTI, 2007)³ nos define los tipos de control como:

Control previo o preventivo.- previene los problemas de manera anticipada, tiene lugar antes de que se desarrolle la actividad. La clave de los controles previos es tomar la acción administrativa antes de que surja un problema. Por ejemplo, la contratación de personal con anticipación evita demoras potenciales; contratar personal capacitado asegura un buen rendimiento; una buena comunicación organizacional asegura que todos los puestos sepan que es lo que se espera de ellos.

Control concurrente.- tiene lugar mientras se desarrolla la actividad. En este caso, la administración puede corregir los problemas antes que se vuelvan muy costosos o peligrosos. La forma más conocida de control concurrente es la supervisión directa, el administrador puede vigilar de manera concurrente las acciones de sus subordinados y corregir los problemas a medida que se presenten. La demora entre la actividad y la corrección es mínima. Se puede diseñar un equipo técnico que incluya controles concurrentes. Por ejemplo, la mayoría de las computadoras se programan para proporcionar a quien las opera una respuesta inmediata si comete un error. Si se procesa una orden equivocada, los controles concurrentes del programa la rechazarán, y quizás hasta informen donde está el error.

Control posterior.- se basa en la retroalimentación, tiene lugar después de la acción. Su desventaja es que para cuando el administrador tiene la información, el daño ya está hecho. Sin embargo, en muchas actividades, el control posterior es el único tipo de control que está disponible. El control posterior tiene dos ventajas sobre los controles de tipo previo y concurrente. En primer lugar, la retroalimentación proporciona a los administradores información provechosa sobre la efectividad del proceso de planeación. Si la retroalimentación indica poca variación entre el estándar y el desempeño verdadero, es evidente que la planeación ha sido buena. Si la desviación es grande, un administrador puede utilizar esta información para ser más efectivos los nuevos planes. En segundo lugar, el control posterior puede

³STANCATTI, María Jesús - Gismano, Yanina - Banchieri, Lucía, Funciones de la administración,

incrementar la motivación de los empleados al poder brindárseles información sobre su desempeño.

Para (RODRIGUEZ VALENCIA, 2006)⁴ nos define Proceso administrativo como:

“Podemos considerar la administración profesional como disciplina científica, puesto que cuenta con un conjunto de conceptos que forman la estructura de la teoría administrativa, representada por los principios de la administración, a mas de reglas y criterios específicos de aplicación.”Pag 90

Para tener una concepción más clara, presentamos a continuación algunas definiciones de proceso administrativo:

- “Proceso de llevar a cabo las cosas a través y con la gente operando en grupos organizados”, (H. Fayol).
- “Conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se hace efectiva la administración, mismas que se interrelacionan un proceso integral.” (Munich y Garcia).
- “Una serie de partes separadas o funciones que constituyen un proceso total.”Stoner”.
- “Las funciones fundamentales (planeación, organización, ejecución y control) son los medios por los cuales administra un gerente.” (Terry y Franklin).

Cuando surge la necesidad de hacer las cosas con mayor eficiencia y eficacia, se requiere de la administración como disciplina científica. La administración debió como un cuarto factor de la producción.

Todo organismo social, para cumplir sus objetivos debe planear, organizar obtener recursos, dirigir, controlar, coordinar, además de sistematizar y racionalizar la acción creadora del hombre, con el fin de contribuir con la máxima satisfacción de sus necesidades de subsistencia. Esto representa el método de la administración.

⁴RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, Administración I, pág. 90

Para (CRESPO RAMOS, 2003)⁵ nos define los procesos administrativos como:

Figura 1 El proceso directivo o administrativo



Fuente: Administración de empresas Volumen II **Elaborado por:** Tenecela Cercado María Elizabeth Vélez Barrera Paúl Iván

Planificación: Es un proceso racional de toma de decisiones. Consiste en decidir por anticipado que objetivos se desean alcanzar y las acciones necesarias para ello. Representa un punto de unión entre la situación actual y la situación futura deseada.

- Con la planificación se trata de dar respuesta a las siguientes preguntas:
- ¿Qué se quiere conseguir?
- ¿Cómo conseguirlo?
- ¿Cuándo se ejecutara cada acción?
- ¿Qué personas las realizaran?
- ¿Con que medios?

Todo aquello exige el seguimiento de un proceso en el que se distinguen las siguientes etapas:

⁵CRESPO RAMOS, Tomas, Administración de empresas, pág. 168-170

1. **Identificación del problema**, entendiendo por problema la diferencia entre la situación actual y la situación deseada; esto es, percibir la necesidad de actuar.
2. **Establecimiento de objetivos**, consiste en definir la situación futura en la que se desea que se encuentre la empresa.
3. **Establecimiento e premisas**, tratar de conocer el comportamiento futuro de las variables influyentes en la actividad de la empresa (evolución de la IPC, tipos de interés, demanda, competencia, etc.).
4. **Definición de alternativas**, identificación de alternativas posibles para la consecución de los objetivos.
5. **Análisis de alternativas**, teniendo en cuenta la circunstancia de la empresa se intentara conocer los resultados a los que se conduce cada una de ellas.
6. **Selección de la alternativa** más adecuada a los objetivos perseguidos y a las circunstancias de la empresa.
7. **Formulación de planes derivados**. Todo el proceso antes descrito conducirá al establecimiento de un plan general, el cual ha de ser desglosado en una serie de planes parciales que ayuden a la implantación del primero.
8. **Presupuestación**, consiste en concretar los planes, expresándolos-si es posible-en términos numéricos.

Organización: comprende el establecimiento de una estructura intencional, formalizada, y permanente de las funciones que han de desempeñar las personas de la empresa y los medios necesarios para alcanzar los objetivos. En otras palabras, se trata de diseñar la estructura de la empresa.

Para ello (como se ha indicado en el apartado 1), una vez conocidas las actividades a desarrollar (indicadas en la fase de planificación) se siguen los pasos que a continuación se detallan:

- Descomposición del trabajo a desarrollar en tareas.
- Agrupación de tareas en puestos de trabajo.
- Agrupación de puestos en unidades organizativas.
- Determinación de los medios y recursos a emplear, teniendo en cuenta el tipo de trabajo, los medios a emplear, espacio.

- Determinación de las relaciones entre cada persona, puesto de trabajo y unidad con el resto de partes de la empresa.

Como resultado de este proceso se obtiene la estructura organizativa, la cual puede adoptar diferentes formas, tal como se recoge en el apartado 1.

Dirección: Mediante esta función se trata de influir en las personas para que de forma voluntaria y con interés contribuyan al logro de los objetivos de la empresa. Usualmente se le atribuyen a la dirección tres subfunciones específicas: liderazgo, motivación y comunicación.

1. **Liderazgo.** En la función destinada a influir sobre los miembros de la empresa para que estos contribuyan con buena disposición a la consecución de los objetivos.
2. **Motivación.** Función encaminada a impulsar el comportamiento de los empleados hacia los intereses de la empresa.
3. **Comunicación.** Es la transferencia de información entre emisor y receptor de manera que sea comprendida por este último. Es evidente la necesidad de un buen sistema de comunicación para la realización de las actividades de forma adecuada.

Control. Con él se pretende verificar que el comportamiento de la empresa se mantiene dentro de los límites previamente fijados, en caso contrario, corregir las desviaciones. La función de control va ineludiblemente unida a la de planificación.

El sistema de control ha de identificar los problemas con antelación, de manera que se puedan iniciar las acciones correctivas; es decir, debe ser un control ejercido hacia el futuro y durante todo el periodo de desarrollo de las decisiones.

Para que el control sea eficaz ha de cumplir con los requisitos siguientes:

- Ha de adecuarse a los planes y a los puestos (debe diseñarse para los planes definidos en una organización dada).
- Debe señalar los puntos críticos.
- Debe ser objetivos.

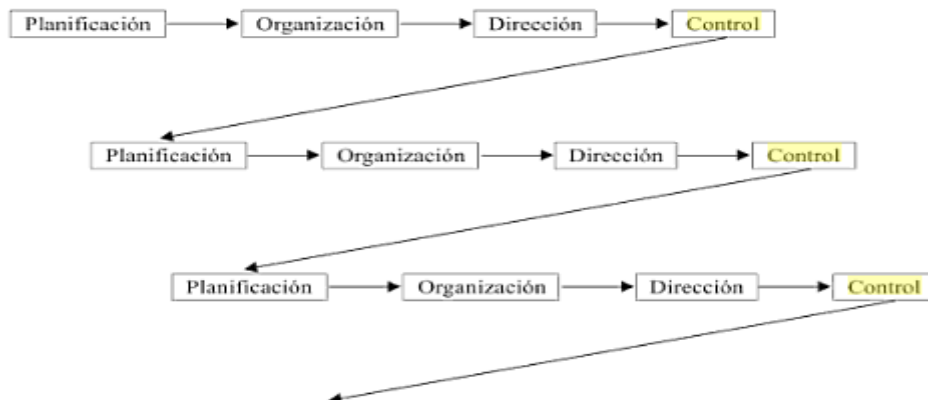
- Debe ser flexible (capacidad para adaptarse a un cambio en los planes).
- Su aplicación ha de resultar económica (Beneficio > coste).
- Ha de conducir a una acción correctiva.

En el proceso de control se puede identificar tres fases:

1. **Fijación de estándares**, es decir, criterios que se utilizaran para juzgar los resultados.
2. **Comprobación de rendimiento**, contraste del rendimiento real con los estándares y análisis de las posibles desviaciones.
3. **Acción correctiva**, acciones encaminadas a corregir las desviaciones, que pueden consistir en la revisión de los estándares, de los planes, de las acciones o de todos ellos.

Estas cuatro funciones se realizan de forma consecucional (aunque existe solapamiento) y contribuyen el proceso de dirección, el cual se repite de forma cíclica como aparece en la figura 2.

Figura 2: El ciclo de la función de dirección



Fuente: Administración de empresas Volumen II **Elaborado por:** Tenecela Cercado María Elizabeth Vélez Barrera Paúl Iván

Para (ELIZONDO LOPEZ, 2006)⁶ nos define proceso contable como:

“Proceso contable es el conjunto de fases a través de las cuales la contaduría pública obtiene y comprueba información financiera.

De conformidad con tal concepto, resulta sencillo inferir que tanto la contabilidad como la auditoría alcanzan los objetivos a través de la aplicación de las mismas fases de un proceso.

Sin embargo, es necesario aclarar que mientras la contabilidad observa las fases del proceso contable para obtener información financiera, la auditoría lo hace para comprobar la corrección del producto de la contabilidad.

Dicho en otros términos, la auditoría, para cumplir su cometido, sigue las mismas fases del proceso que revisa.

Empero, debido a que la presente obra está orientada hacia la contabilidad, se abordaran exclusivamente las fases del proceso contable necesarias para obtener información financiera.

Origen del proceso contable en contabilidad

El proceso contable surge en contabilidad como consecuencia de reconocer una serie de funciones o actividades eslabonadas entre sí, que desembocan en el objetivo de la contabilidad, esto es, obtener información financiera.

Para ello es necesario, inicialmente seleccionar, diseñar e implementar, el sistema por medio del cual sea posible tratar los datos, desde que se los obtiene hasta que se los presentan en términos de información acabada.

Dicha fase, la inicial del proceso, constituye la sistematización.

Posteriormente, se requiere cuantificar los elementos que intervienen en las transacciones financieras en términos de unidades monetarias, de acuerdo con las reglas de cuantificación contenidas en las teorías contables.

⁶ELIZONDO LOPEZ, Arturo, Proceso contable 4, Pág. 4y5.

Dicha cuantificación constituye una valuación, termino del que ha tomado su nombre la segunda etapa del proceso que nos ocupa.

Una vez valuados los datos financieros, es necesario someterlos a un tratamiento por medio de instrumentos específicos, con el fin de captarlos, clasificarlos, registrarlos, calcularlos y sintetizarlos de manera accesible para sus lectores. Esta fase del proceso contable recibe el nombre de procesamiento.

La información plasmada en estados financieros debe analizarse e interpretarse, con el objeto de conocer la influencia de las transacciones celebradas por la entidad económica tuvo sobre su situación financiera.

Como consecuencia de dicho análisis e interpretación se emite una calificación sobre el efecto que las transacciones celebradas por la entidad económica, consignadas en los estados financieros, tuvieron sobre su situación financiera, con el fin de darla a conocer a los responsables de tomar decisiones. A dicha etapa la hemos denominado evaluación". pp 53-55

Para (AMAT, 2008)⁷ nos define Análisis de Estados Financieros como:

"El análisis de los estados financieros, también conocido como análisis económico-financiero, análisis de balances o análisis contable, es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas. De esta forma, desde una perspectiva interna, la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan los puntos débiles que pueden amenazar su futuro, al mismo tiempo que se saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos. Desde una perspectiva externa, estas técnicas también son de gran utilidad para todas aquellas personas interesadas en conocer la situación y evolución previsible de la empresa". p.14

⁷AMAT, Oriol, Análisis de los Estados Financieros - fundamentos y aplicación, p 14

- Entidades de crédito
- Accionistas
- Proveedores
- Clientes
- Empleados, comité de empresas y sindicatos
- Auditores de cuentas
- Asesores
- Análisis financieros
- Administración pública
- Competidores
- Inversores y potenciales compradores de la empresa.

Para (ESTUPIÑÁN GAITÁN, 2006)⁸ nos define Análisis vertical como:

***“El análisis vertical consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas de estados financieros, como referencia sobre el total de los activos o total de pasivos y patrimonios para el balance general, o sobre el total de las ventas para el estado de resultado, permitiendo el análisis financiero de las siguientes apreciaciones objetivas”:* pp 111-112**

- Visión panorámica de la estructura del estado financiero, la cual puede compararse con la situación del sector económico donde se desenvuelve o, a falta de información, con la de una empresa conocida que sea el reto de superación.
- Muestra la relativa de cuentas o grupo de cuentas dentro del estado. Si el analista, lector o asesor conoce bien la empresa, puede mostrar las relaciones de inversión y financiamientos entre activos y pasivos que han generado las decisiones financieras.
- Controla la estructura, puesto que se considera la actividad económica debe tener la misma dinámica para todas las empresas.
- Evalúa los cambios estructurales, los cuales se deben dar por cambios significativos de la actividad, o cambios por decisiones gubernamentales,

⁸ESTUPIÑÁN GAITÁN, Orlando, Análisis financiero y de Gestión, pp 111-112.

tales como impuestos, sobretasas, así como va a conocer con la política social de precios, salarios y productividad.

- Evalúa las decisiones gerenciales, que han operado esos cambios, los cuales se pueden comprobar más tarde con el estudio de los estados de cambios.
- Permiten plantear nuevas políticas de racionalización de costos, gastos y precios y de financiamiento.
- Permite seleccionar la estructura óptima, sobre la cual exista la mayor rentabilidad y que sirva como medio de control, para obtener el máximo de rendimiento.

El análisis de porcentajes también puede utilizarse para mostrar la relación de cada uno de los componentes con el total dentro de un solo estado. Este tipo de análisis se denomina análisis vertical. Como el análisis horizontal, los estados pueden formularse en partidas separadas o independientes, pueden presentarse en forma detallada o condensada. En este último caso, los detalles adicionales de los cambios en partidas separadas o independientes pueden presentarse en células auxiliares. En estas células, el análisis de porcentajes pueden basarse ya sea en el total o en el total del estado, si bien el análisis vertical se limita a un estado individual, su importancia puede ampliarse al preparar estados comparativos.

En el análisis vertical del balance general, cada partidas de activos se presentan como un porcentaje del total de los activos. Cada partida de pasivos y de capital contable de los accionistas se presenta como un porcentaje del total de los pasivos y del capital contable de los accionistas. El cuadro muestra un balance general comparativo condensado con análisis vertical de una compañía industrial y comercial.

Figura 3: Balance General Comparativo

**Compañía Industrial y Comercial S.A.
Balance General Comparativo
A 31 de diciembre (en miles de S)**

	Año 2		Año 1	
	Cantidad	Vertical %	Cantidad	Vertical %
Activos				
Activos circulantes o corrientes	550.000	48,3	533.000	43,3
Inversiones a largo plazo	95.000	8,3	177.500	14,4
Propiedad, planta y equipo (neto)	444.500	39,0	470.000	38,2
Activos intangibles	50.000	4,4	50.000	4,1
Total activos	1.139.500	100,0	1.230.500	100,0
Pasivos				
Pasivos circulantes o corrientes	189.900	16,7	235.300	19,1
Pasivos a largo plazo	100.000	8,8	200.000	16,3
Total pasivos	289.900	25,4	435.300	35,4
Patrimonio de los accionistas				
Acciones preferentes	150.000	13,2	150.000	12,2
Acciones comunes,	500.000	43,9	500.000	40,6
Utilidades retenidas	199.600	17,5	145.200	11,8

Fuente: Análisis financiero y de gestión

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Los principales cambios en los porcentajes, en los activos de la Compañía Industrial y Comercial aparecen en las categorías de activos circulantes e inversiones a largo plazo. En las selecciones de pasivos y capital de los accionistas del balance general, los mayores cambios en el porcentaje están en los pasivos a largo plazo y en las utilidades retenidas. El capital contable de los accionistas se incrementa de 64 a 72.8% del total de los pasivos y el capital contable de los accionistas en el año 2 tiene un disminución comparable en los pasivos.

En un análisis vertical del estado de resultados, cada partida se expresa como porcentajes de ventas netas. El cuadro siguiente muestra un estado de resultados comparativo condesado con análisis vertical de compañía industrial y comercial.

Para (ESTUPIÑÁN GAITÁN, 2006)⁹ nos define Análisis vertical horizontal como:

“El análisis de estructura horizontal plantea problemas de crecimiento desordenado de algunas cuentas, como también la falta de coordinación con las políticas de la empresa”. pp 117-118

⁹ESTUPIÑÁN GAITÁN, Orlando, Análisis financiero y de Gestión, pp 117-118

Hay que tener en cuenta que cualquier aumento en las inversiones en una cuenta o grupo de cuentas llevan implícito en costo de oportunidad para mantener ese mayor valor invertido, que a la postre afecta la rentabilidad general.

El análisis horizontal, debe centrarse en los cambios extraordinarios significativos de cada una de las cuentas. Los cambios extraordinarios o significativos de cada una de las cuentas. Los cambios pueden registrar en valores absolutos y valores relativos, los primeros se hallan por diferencia de un año base y el inmediatamente anterior y los segundos por la relación porcentual del año base con el de comparación.

El análisis horizontal muestra los siguientes resultados:

- Análisis de crecimientos o disminución de cada cuenta o grupo de cuentas de un estado financiero, de un periodo a otro.
- Sirve de base para el análisis mediante fuentes y usos del efectivo o capital de trabajo en la elaboración del estado de cambios en la situación financiera.
- En términos porcentuales, halla el crecimiento simple o ponderado de cada cuenta o grupo de cuentas, que se conoce como la tendencia generalizada de las cuentas sin pretender que se ideal.
- Muestra los resultados de una gestión porque las decisiones se ven reflejadas en los cambios en las cuentas.
- Muestra las variaciones de las estructuras financieras modificadas por los agentes económicos externos; se deben explicar las causas y los efectos de los resultados tales como la inflación en los costos, la recesión por disminución en las ventas.

Para facilitar el análisis de estructura, es importante que el asesor recolecte las estructuras financieras de las empresas relevantes del sector, del mismo tipo y naturaleza, para disponer de un parámetro de comparación, porque hacerlo sobre la misma estructura de los años anteriores, no tiene objeto.

El análisis horizontal puede incluir una comparación entre dos estados. En este caso, el estado del año anterior, se utiliza como base. Este análisis puede incluir también tres o más estados comparativos. En este caso el año 2 o presente ejercicio pueden utilizarse como base para comparar todas las fechas o periodos posteriores.

Alternativamente, cada estado puede compararse con su anterior inmediato. El cuadro siguiente muestra un balance general comparativo condensado de dos años de la Compañía Industrial y Comercial, S.A, con su análisis horizontal.

No podemos evaluar por completo el significado de los distintos aumentos y disminuciones en las partidas que aparecen en el cuadro sin información adicional.

Aunque el total de los activos al final del año 2 era de \$91.000 (7.4%) menos que al principio del año, los pasivos se redujeron en \$145.400(33.4%), y el patrimonio de los accionistas aumento \$54.000(6.8%). La reducción de \$100.000 en los pasivos a largo plazo se logró principalmente a través de la venta de inversiones a largo plazo.

Figura 4: Balance General Comparativo

Compañía Industrial y Comercial, S.A.
Balance General Comparativo
a 31 diciembre (en miles de \$)

Descripción cuentas	Año 2	Año 1	Variación	
			Absoluta	Relativa
			\$	%
Activos				
Activos Circulantes o Corrientes	550.000	533.000	17.000	3,2
Inversiones a largo plazo	95.000	177.500	-82.500	-46,5
Propiedad, planta y equipo (neto)	454.500	470.000	-15.500	-3,3
Activos intangibles	50.000	50.000	0	0,0
Total Activos	1.149.500	1.230.500	-81.000	-6,6
Pasivos				
Pasivo Corriente o Circulante	189.900	235.300	-45.400	-19,3
Pasivo a largo plazo	100.000	200.000	-100.000	-50,0
Total Pasivos	289.900	435.300	-145.400	-33,4
Patrimonio de los accionistas				
Acciones preferentes	150.000	150.000	0	0,0
Acciones comunes	400.000	400.000	0	0,0
Reservas	45.000	40.000	5.000	12,5
Revalorización del patrimonio	65.000	60.000	5.000	8,3
Utilidades retenidas	199.600	145.200	54.400	37,5
Total del Patrimonio	859.600	795.200	64.400	8,1
Total Pasivo y Patrimonio	1.149.500	1.230.500	-81.000	-6,6

Fuente: Análisis financiero y de gestión

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Los Estados financieros básicos son los siguientes:

- Balance General
- Estado de Resultados
- Estado de cambio en el patrimonio
- Estado de cambio en la situación financiera
- Estado de flujo de efectivo

Para (AVILA MACEDO, 2007)¹⁰ nos refiere Balance General como:

“En la presente unidad nos dedicaremos al estudio del documento más importante en las actividades que desarrolla toda negociación o empresa que, conjuntamente con el estado de resultados, sirve para tomar decisiones a través de normas y procedimiento que permiten un mejor control de todas sus operaciones”.

El balance general: es el estado financiero que muestra la situación financiera de una empresa a una fecha determinada. El Balance General lo conforman tres elementos: el activo, el pasivo, y el capital contable”. p. 16

Finalidad

La finalidad de documentos es mostrar a todas las personas interesadas en las actividades de cualquier negociación o empresa, sean propias o ajenas, la relación contable en un momento determinado de sus bienes con sus deudas y capital, así como sus utilidades o pérdidas.

Para (BRIGHAM, 2008)¹¹ nos define Estado de resultados como:

¹⁰AVILA MACEDO, Juan José, Introducción a la Contabilidad, pág. 16

¹¹BRIGHAM, Eugene F., Fundamentos de la Administración Financiera, pág. 41

“El estado de resultados, que también se conoce como estado de pérdidas y ganancias, presenta los resultados de las operaciones de negocio durante un periodo específico, como un trimestre o un año. Resume los ingresos generados y los gastos en que la empresa incurrió durante un periodo contable”.

Se presentan los estados de resultados 2008 y 2009 de Unilate Textiles. Las ventas netas se muestran en la parte superior del documento, seguida por los diferentes costos, incluido el impuesto al ingreso, que se resta de determinar la utilidad neta (ingreso neto) disponible para los accionistas comunes. El reporte de las utilidades y dividendos por acción aparece en la parte inferior de estado de resultado. En administración financiera, las utilidades por acción reciben el nombre de resultado final debido q que este suele considerarse el rubro más importante del estado de resultado. Unilate gano \$2.16 por acción en 2009, con respecto a \$2.36 pero aun así incremento sus utilidades por acción de \$1.08 a \$1.06.

Unilate Textiles: estado de resultados para años que terminaron el 31 de diciembre (en millones de dólares, salvo datos por acción)

Figura 5: Estado de resultado

	2009		2008	
	Monto	Porcentaje de las ventas totales	Monto	Porcentaje de las ventas totales
Ventas netas	\$1 500.0	100.0%	\$1 435.0	100.0%
Costos operativos variables (82% de ventas)	(1 230.0)	82.0	(1 176.7)	82.0
Utilidad bruta	\$ 270.0	18.0	\$ 258.3	18.0
Costos operativos fijos sin depreciación	(90.0)	6.0	(85.0)	5.9
Utilidades antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización (UAHDA)	\$ 180.0	12.0	\$ 173.3	12.1
Depreciación	(50.0)	3.3	(40.0)	2.8
Utilidad de operación neta (NOI)				
Utilidades antes de intereses e impuestos (UAI)	\$ 130.0	8.8	\$ 133.3	9.3
Intereses	(40.0)	2.7	(35.0)	2.4
Utilidades antes de impuestos (UAI)	\$ 90.0	6.0	\$ 98.3	6.9
Impuestos (40%)	(36.0)	2.4	(39.3)	2.7
Utilidad neta	\$ 54.0	3.6	\$ 59.0	4.1
Dividendos preferentes	0.0		0.0	
Utilidades disponibles para los accionistas comunes (UDAC)	\$ 54.0		\$ 59.0	
Dividendos comunes	(29.0)		(27.0)	
Adición a las utilidades retenidas	\$ 25.0		\$ 32.0	
Datos por acción (25 millones de acciones):				
Utilidades por acción = (utilidad neta)/acciones	\$ 2.16		\$ 2.36	
Dividendos por acción = (dividendos comunes)/acciones	\$ 1.16		\$ 1.08	

Fuente: Fundamentos de administracion financiera/ Essentials Of Managerial Finance

Para (POLONCO I, 2007)¹²nos define Estado de Cambio en el Patrimonio como:

“El estado de cambio en el patrimonio es el informe financiero que muestra en forma detallada las variaciones-aumentos y disminuciones en el patrimonio de la empresa a lo largo de un periodo”. P. 29.

Este estado financiero se inicia con la razón social de la empresa, el nombre del estado financiero y el periodo correspondiente. A continuación se presenta un modelo de estado de cambios en el patrimonio:

Figura 6: Estado de cambios en el patrimonio

INDUSTRIAS COLNAGO S.A				
Estado de cambios en el patrimonio				
Año				
Cuenta	Saldo a enero 1	Aumento	Disminución	Saldo a diciembre 31
Capital social	\$1.000.000			\$1.000.000
Superávit de capital:	241.000			261.000
Donación		\$20.000		
Reservas:	645.000			685.000
Obligatorias		19.700		
Estatutarias		20.300		
Revalorización del patrimonio		418.000		418.000
Utilidad del ejercicio		197.000		197.000
Utilidades acumuladas	106.000			106.000
Superávit por valorización:	618.000			594.000
Inversiones			\$24.000	
TOTAL PATRIMONIO	\$2.610.000	\$675.000	\$24.000	\$3.261.000

Fuente: Contabilidad Administrativa

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

¹²POLONCO I, Luis, Contabilidad Administrativa, pág. 29.

Para (GUZMAN VASQUEZ & ROMERO CIFUENTES, 2005)¹³ nos define Estado de cambio en la situación financiera como:

“El estado de cambio en la situación financiera permite conocer las causas de las diferencias entre la utilidad y los recursos generados o utilizados en su operación, así como los cambios producidos en su situación financiera derivados de transacciones de inversión y financiamiento ocurridos durante el ejercicio.

Por tanto, puede definirse como estado financiero dinámico que muestra los cambios en la estructura financiera de una entidad, basado en el origen y aplicación de sus recursos, durante un ejercicio determinado. Dicho estado de formula mediante la comparación de los valores que muestran los estados financieros básicos de la sociedad y que tienen vinculación con el origen y aplicación de los recursos.

Para elaborar el estado de nos ocupa, se parte del siguiente cuadro, en el que se muestran los saldos al 31 de diciembre del 20x0 y 20x3 y sus respectivas diferencias: “pág. 107

Figura 7: Estado de cambios en la situación financieras

Concepto	20X3	20X2	Diferencia + (-)
Efectivo	\$ 15 927 500 00	\$ 3 852 500 00	\$ 12 075 000 00
Cuentas por cobrar	5 703 728 60	5 577 500 00	126 228 60
Inventarios	868 815 80	575 000 00	293 815 80
Activos permanentes	12 704 700 90	12 650 000 00	54 700 90
Depreciaciones	869 256 25	*	
Pasivos a corto plazo	15 533 993 00	4 312 500 00	11 221 493 00
Utilidad del ejercicio	458 996 05	*	

* Sólo se toman los valores del último ejercicio (20X3)

Fuente: Proceso Contable 4: Contabilidad del Capital

Elaborado por: Tenecela Cercado María
Vélez Barrera Paúl Iván

¹³ELIZANDO LÓPEZ, Arturo, Procesos Contables 4, pág. 107

Para (GUZMAN VASQUEZ & ROMERO CIFUENTES, 2005)¹⁴ nos define Estado de Flujo de Efectivo como:

“El flujo de efectivo es un estado financiero que muestra los conceptos por los que varia la caja en un periodo determinado. Así como el estado de resultados refleja la rentabilidad de una empresa, el flujo de efectivo sirve para estudiar la caja o liquidez de una organización. Es bueno recordar que se entiende por liquidez la capacidad que tiene la empresa o una persona natural de asegurar fondos necesarios para cumplir los compromisos adquiridos”. Pág. 157

Este estado financiero simplemente muestra el detalle de las entradas de efectivo, las salidas de efectivo, determina el movimiento de efectivo del periodo y teniendo en cuenta el efectivo inicial, determina el efectivo final de la empresa

Entrada de Efectivo	\$ 180.960
-Salida de Efectivo	\$ 103.960
=Movimiento de efectivo del periodo	\$ 77.000
+Efectivo Inicial	\$ 13.000
= Efectivo Final	\$ 90.000

Existen varios esquemas de presentación para el flujo de efectivo, dependiendo del detalle que se quiere obtener en la información, y su proyección en el corto plazo permite identificar posibles faltantes o excedentes de liquidez, para buscar las fuentes de financiación o las oportunidades de inversión con antelación.

El flujo de efectivo ha cobrado importancia en las últimas décadas para todas aquellas personas interesadas en la situación financiera de un ente económico. Anteriormente todos los análisis financieros estaba basados en la rentabilidad que podía generar un negocio sin embargo con el paso del tiempo, la necesidad de evaluar la liquidez de una empresa adquirió relevancia.

¹⁴ GUZMAN VASQUEZ, Alexander; GUZMAN VASQUEZ, David; ROMERO CIFUENTES, Tatiana; Contabilidad Financiera; pag. 157

2.2 MARCO LEGAL

Para este análisis nos hemos basado en las normas que detallamos a continuación:

Cuadro 1: Resumen del Código de trabajo

Código de trabajo	
Artículos	Descripción
Art. 1, 3, 4, 5 y 7	Estos artículos comprenden las disposiciones fundamentales, regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores en la cual se aplican las condiciones y modalidades de trabajo.
Art. 8, 9, 10	Con estos artículos podremos conocer las definiciones y reglas generales en cuanto al contrato de trabajo, en el cual el trabajador se compromete a prestar sus servicios bajo dependencia por una remuneración y que empleador es la persona o entidad a quien se presta el servicio.
Art. 42, 44, 45 y 46	En estos artículos conoceremos las obligaciones y prohibiciones tanto del empleador como del trabajador.
Art. 47, 49, 50, 52, 54 y 64	Estos artículos comprenden la duración máxima de la jornada de trabajo, los descansos obligatorios, las vacaciones, las causas por las cuales el empleador puede perder su remuneración y la aprobación del reglamento interno.
Art. 65	Este artículo hace alusión a las fiestas cívicas, en la que esos días son de descanso obligatorio.
Art. 69, 71 y 76	Estos artículos nos hablan del periodo de vacaciones anuales, la forma de liquidar para pago de vacaciones y las compensaciones por las mismas.
Art. 152 y 153	En estos artículos se trata el derecho del trabajo a mujeres y menores y sobre todo la protección de la mujer embarazada.
Art. 169, 172 y 173	Artículos que tratan sobre la terminación del contrato de trabajo, cuales son las causas del empleador y trabajador para dar por terminado el contrato laboral

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Cuadro 2: Reglamento de comprobantes de venta, Retenciones y Documentos Complementarios

Reglamento de Comprobantes de Ventas, Retención y Documentos Complementarios	
Artículos	Descripción
Art. 1, 2, 3 ,5, 6, 7, 8, 9 y 10	Estos artículos comprenden el capítulo I de este reglamento, en el cual nos permite conocer cuáles son los documentos autorizados para realizar una transferencia comercial, el periodo de vigencia de los mismos, las posibles causas de la suspensión de algún comprobante de venta y los únicos comprobantes validos para sustentar el crédito tributario, costos y gastos.
Art. 11, 13, 15 y 17	Estos artículos tratan sobre la emisión y entrega de comprobantes de ventas, notas de crédito y notas de debito, aquí se explica cómo se debe emitir, cuando se debe entregar estos comprobantes y obligación de emitirlos en cada transferencia.
Art. 18, 19, 22, y 25	En estos artículos conoceremos las características y los requisitos para el llenado de los comprobantes de ventas, notas de créditos y notas de débitos.
Art. 27, 28 y 29	Lo importante que es tratar estos artículos al momento del régimen de traslado de bienes, ya que la guía de remisión es el único documento que sustenta el traslado de mercaderías, la obligación de emitir este documento, la información requerida para su emisión.
Art. 40	Requisitos de llenado para los comprobantes de retención.
Art. 41	Este artículo nos habla sobre las normas generales para el archivo de los comprobantes de ventas, guías de remisión y comprobantes de retención.
Art. 49 y 50	En este articulo se fijan cuales los motivos anular dar de baja a los documentos autorizados

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración: Cargo de administrar un conjunto de funciones.

Adoptar: Tomar resoluciones o acuerdo con previo examen o deliberación.

Asiento contable: Es todo registro que se hace en los libros de contabilidad de una transacción que representa un aumento o disminución del activo, del pasivo o del patrimonio. Es la anotación de un hecho económico en el libro Diario, en la cual la suma de los débitos debe ser igual a la suma de los créditos. Es todo registro que se hace en los libros de contabilidad de una transacción que representa un aumento o disminución del activo, del pasivo o del patrimonio.

Autorización: Permitir que se realice una actividad en especial.

Beneficio: Bien que se hace o se recibe.

Camaronera: Empresa destinada a la producción de camarón.

Capacitación: Acción y efecto de capacitar a una persona para un punto específico.

Clima organizacional: Concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que desempeña sus funciones.

Competencias: Características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado en una organización en particular.

Comportamiento organizacional: Estudio de los individuos y de los grupos dentro del ámbito de la organización.

Coordinación: Proceso de armonizar todas las actividades de una organización, facilitando el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines. Establecer relaciones entre varias partes del trabajo.

Contabilidad: Orden adoptado para llevar bien las cuentas.

Contratos: Acuerdo entre dos o más personas, que tiene por objeto establecer una obligación de carácter patrimonial.

Control: Vigilancia que se ejerce sobre cosas o personas.

Control interno: Es el análisis de los sistemas de control de las Entidades sujetas a la vigilancia, con el fin de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos. El Contralor General de la República reglamentará los métodos y procedimientos para llevar a cabo esta evaluación.

Crecimiento: Acción de crecer. Aumentar cualquier cosa en volumen o importancia, intensidad.

Criadero: Lugar destinado para la cría de un animal.

Defectos: Carencia o falta de algunas propiedades de una cosa.

Déficit: Es el resultado negativo generado después de una transacción.

Delegar: El acto de asignar a un supervisado la autoridad y la responsabilidad formales para realizar actividades específicas.

Departamento: Es un área de trabajo que se encuentra dentro de un edificio.

Desarrollo de recurso humano: Esfuerzo, continuo, planificado, para mejorar los niveles de competencia del personal y el desempeño organizacional mediante capacitación y programas de desarrollo.

Diferenciación organizacional: Grado de diferencia entre las unidades de la organización debido a la especialización de su personal en funciones y tareas específicas.

Dirección: Proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros de la organización relacionadas con las tareas.

Diseño: Es una actividad orientada a determinados fines para la solución de problemas.

Eficacia: Capacidad para determinar los objetivos adecuados "hacer lo indicado"

Eficiencia: Virtud y facultad para lograr un efecto determinado.

Empresa: Sociedad industrial o mercantil, integrada por el capital y el trabajo como factores de producción.

Entorno: Conjunto de elementos que rodean a una organización. Instituciones o fuerzas externas a la organización que tienen potencial para afectar su rendimiento.

Equidad: Percepción de los trabajadores de que se les está tratando de manera justa.

Estrategia: Esquema que contiene la determinación de los objetivos o propósitos de largo plazo de la empresa y los cursos de acción a seguir. Es la manera de organizar los recursos.

Explotación: Efecto de explotar, sacar provecho de un negocio o industria para beneficio propio.

Función: Actividad o servicio propio de un cargo u oficio.

Gerente: Personal de una organización que tiene autoridad para tomar decisiones que comprometen a la misma.

Gestión: Efecto de gestionar. Hacer los trámites necesarios para el logro o buen fin de algo.

Hectáreas: Medida de superficie que mide cien áreas.

Implementar: Poner en funcionamiento, aplicar métodos, medidas, etc., para llevar algo a cabo.

Indicadores financieros: El análisis financiero es el estudio efectuado a los estados contables de un ente económico con el propósito de evaluar el desempeño financiero y operacional del mismo, así como para contribuir a la acertada toma de decisiones por parte de los administradores, inversionistas, acreedores y demás terceros interesados en el ente.

Liderazgo: Proceso que ayuda a dirigir y movilizar personas y/o ideas. Influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a la consecución de un objetivo.

Manual: Libro en que se resume lo más esencial de una materia, el mismo que nos sirve para transmitir la información a cada departamento.

Normas: Reglas para la conducta aceptada y esperada. Estándares de conducta aceptables en un grupo y compartidos por todos sus miembros.

Objetivo: Elemento programático que identifica la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la misión, tratándose de una organización, o a los propósitos institucionales, si se trata de las categorías programáticas. Expresión cualitativa de un propósito en un periodo determinado; el objetivo debe responder a la pregunta "qué" y "para qué". En programación es el conjunto de resultados cualitativos que el programa se propone alcanzar a través de determinadas acciones.

Organización: Efecto de organizar. Preparar o disponer la realización de algo.

Personal: Conjunto de personas que pertenecen a un mismo organismo o que trabajan una misma empresa o fabrica.

Planeación: Proceso de establecer objetivos y cursos de acción adecuados antes de iniciar la acción.

Planeación estratégica: Proceso por el cual los administradores de la empresa de forma sistemática y coordinada piensan sobre el futuro de la organización, establecen objetivos, seleccionan alternativas y definen programas de actuación a largo plazo.

Planificar: Hacer plan o proyecto de una acción.

Poder: La habilidad para castigar o recompensar sin autoridad. Capacidad de afectar al comportamiento de otras personas, con o sin su consentimiento.

Políticas: Guías para orientar la acción; criterios o lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez en el ambiente de una organización.

Problema: Duda o dificultad que se desee resolver.

Proceso: Método o sistema que debe seguirse.

Proveedor: Es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

Recursos: Son los medios que se emplean para realizar las actividades. Por lo general son seis: humanos, financieros, materiales, mobiliario y equipo, planta física y tiempo

Rentabilidad: Es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o beneficio

Revisar: Examinar detenidamente una cosa para corregirla o enmendarla.

Ventas: Contrato por el cual se transfiere el dominio de una cosa mediante un precio.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

HG: La organización en las áreas administrativa y contable ayudan a solucionar la gestión y consecuencias del personal

2.4.2 Hipótesis Particulares

HP: La **descripción de funciones** permiten **controlar las actividades relacionadas a cada cargo.**

HP: La aplicación de **presupuestos de compras** propician **determinación de control de costos y gastos.**

HP: Las **políticas de pagos** mejoran la **relación con proveedores y control de facturas** registradas de los mismos.

HP: La capacitación oportuna del personal ocasiona mejoras en el rendimiento laboral en la empresa.

2.4.3 Declaración de Variables

Hipótesis General:

VARIABLE INDEPENDIENTE

Organización en las áreas administrativa y contable

VARIABLE DEPENDIENTE

Solucionar la gestión y consecuencias del personal

Hipótesis Particulares:

Hipótesis 1

VARIABLE INDEPENDIENTE

Descripción de funciones

VARIABLE DEPENDIENTE

Controlar las actividades relacionadas a cada cargo.

Hipótesis 2

VARIABLE INDEPENDIENTE

Presupuestos de compras

VARIABLE DEPENDIENTE

Determinación de control de costos y gastos

Hipótesis 3

VARIABLE INDEPENDIENTE

Políticas de pagos

VARIABLE DEPENDIENTE

Relación con proveedores y control de facturas

Hipótesis 4

VARIABLE INDEPENDIENTE

Capacitación oportuna del personal

VARIABLE DEPENDIENTE

Rendimiento laboral

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 3. Operacionalización de las variables

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	INDICADORES	CONCEPTUALIZACIÓN
Hipótesis General			
Organización en las áreas administrativa y contable	Independiente	Evaluación de resultados obtenidos por la óptima distribución de funciones.	Planificación de las actividades distribuidas por áreas.
Solucionar la gestión y consecuencias del personal	Dependiente	Nivel de mejora en las actividades diarias.	Controles para la gestión de las áreas.
Hipótesis 1			
Descripción de funciones.	Independiente	Rendimiento de actividades relacionadas al cargo.	Especificaciones del cargo para el desarrollo de sus actividades.
Controlar las actividades relacionadas a cada cargo	Dependiente	Promedio de tareas concluidas en una semana de trabajo.	Aplicación de los métodos operativos y administrativos.
Hipótesis 2			
Presupuestos de compras	Independiente	Control de gastos.	Planificación efectiva para la adquisición de insumos.
Determinación de control de costos y gastos.	Dependiente	Evaluación de presupuestos aplicados.	Mantener definidos los objetivos de la organización.
Hipótesis 3			
Políticas de pagos.	Independiente	Estimación del cumplimiento de políticas.	Determinación de créditos con los proveedores.
Relación con proveedores y control de facturas	Dependiente	Nivel de satisfacción del proveedor.	Garantiza la relación entre cliente y proveedor
Hipótesis 4			
Capacitación oportuna del personal	Independiente	Grado de conocimientos. Monitoreo y seguimiento de los procesos.	Mejoramiento continuo del personal.
Rendimiento laboral	Dependiente		Beneficios considerables para el personal.

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

CAPÍTULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Para nuestro caso de estudio, es importante tener en consideración los diferentes tipos de investigación a utilizar y para es relevante conocer sus conceptos. Por tal motivo nuestro marco metodológico comprenderá los diferentes aspectos.

Para (RODRÍGUEZ CONDE & NIETO MARTÍN, 2010)¹⁵ nos define investigación científica como:

“La investigación científica es una actividad intelectual organizada, reglada, disciplinada y rigurosa, que se concreta en el método científico. Para llegar al conocimiento científico, dicha actividad ha de ser sistemática, controlada, intencional y orientarse hacia la búsqueda de nuevos saberes con los que enriquecer la ciencia. Lo que distingue su naturaleza de las otras formas de conocer es el modo de proceder y el tipo de conocimiento que persigue.

La investigación científica trata, pues, de describir, comprender, explicar y transformar la realidad. Con tal fin, uno de sus cometidos es configurar contrastar empíricamente las teorías. Por lo que una investigación será científica en la medida que aporte información que permita generar o contrastar teorías. En consecuencia, las teorías son esenciales para la ciencia, y el progreso de la investigación científica está muy vinculado a la elaboración de teorías.” P. 90

Según su finalidad

Para (EYSSAUTIER, 2006)¹⁶, nos define Investigación Aplicada como:

¹⁵Rodríguez CONDE, María José; NIETO MARTÍN, Santiago; Investigación y evaluación educativa en la sociedad del conocimiento, pág. 90.

¹⁶EYSSAUTIER, De La Mora Maurice; Metodología de la Investigación, pág. 135.

“Es aquella que es efectuada con la intención de resolver problemas específicos que se presenta en la sociedad; bien puedan ser estos relacionados con la economía, con la sociología o con derecho o ingeniería. Los resultados de estas investigaciones tendrían aplicaciones inmediatas a los problemas que experimenta una organización y de los cuales una acción o una decisión debe ser tomada. Sin embargo, los resultados de las investigaciones aplicadas podrían llegar a convertirse en investigaciones básicas ampliando las muestras para llegar a la generalización”.p. 135

Se puede interpretar por investigación aplicada, a la manera práctica de resolver problemas específicos a través las diferentes acciones para tomar decisiones de aplicación inmediata.

Podemos decir que este tipo de investigación aplicada, servirá de gran aporte para resolver los problemas específicos relacionados con nuestro proyecto.

Según su objetivo gnoseológico

Para (TAMAYO, 2004)¹⁷ nos define investigación descriptiva como:

“Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

La tarea del investigador en ese tipo de investigación tiene las siguientes etapas:

- 1. Descripción del problema***
- 2. Definición y formulación de hipótesis.***

¹⁷TAMAYO, Mario; El Proceso de la Investigación Científica, pag. 46

3. ***Supuestos en que se basan las hipótesis.***
4. ***Marco teórico.***
5. ***Selección de técnicas de recolección de datos.***
 - ***Población***
 - ***Muestra***
6. ***Categorías de datos a fin de facilitar relaciones.***
7. ***Verificación de validez de instrumentos***
8. ***Descripción, análisis e interpretación de los datos”.p. 46***

Se puede interpretar por investigación descriptiva, a la recopilación de datos y estas se pueden basar en hipótesis, supuestos e interpretaciones respaldadas en las fuentes teóricas investigadas; e identifica a las costumbres, actitudes predominantes, actividades y personas inmersas; finalmente se expone la información resumida minuciosamente para contribuir al conocimiento.

La investigación descriptiva nos será de gran ayuda, ya que es la que nos va a servir para recopilar todo tipo de información para el proyecto que estamos realizando.

Según su contexto

Para (EYSSAUTIER, 2006)¹⁸ nos define investigación de campo como:

“La investigación de campo es aquella en la que el mismo objeto sirve como fuente de información para el investigador, el cual recoge directamente los datos de las conductas observadas. Este método de investigación es muy utilizado en sociología y antropología”.

La investigación de campo, se puede interpretar como el método más efectivo al momento de recabar información, por involucrarse directamente con el objeto de estudio.

Está servirá para tomar información, como muestras para alinear nuestros objetivos al momento de la realización de nuestro proyecto.

¹⁸EYSSAUTIER, De La Mora Maurice; Metodología de la Investigación, pág. 96.

3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA

Para (QUESADA PALOMA & GARCÍA PÉREZ, 2005)¹⁹ Define a Población como:

“Llamaremos población a cualquier colección finita o infinita de individuos o elementos distintos, perfectamente identificables sin ambigüedad”. p. 52

Para (GUERRERO, BUITRAGO, & CURIESESS, 2007)²⁰ Define a la Población Finita como:

“Cuando es posible enumerar físicamente, todos los elementos que pertenecen a la población”. p.24

Para (GUERRERO, BUITRAGO, & CURIESESS, 2007)²¹ Define a la Población Infinita como:

“Cuando es imposible enumerar físicamente TODOS los elementos que pertenecen a la población”. p.24

3.2.1 Características de la población

Las características de la población de estudio podemos indicar que en el área en cuestionamiento se cuenta con personal en un rango de edades 26 a 60 años, entre estos tantos hombres 6 y mujeres 4, no todos están totalmente capacitados, lo cual afecta a las actividades encargadas a cada involucrado.

3.2.2 Delimitación de la población

Nuestra población de estudio es finita ya que contaremos con un número determinado y estos son los empleados de la compañía BISTEFANA S.A específicamente en las áreas administrativa y contable.

¹⁹QUESADA PALOMA, Vicente; GARCÍA PÉREZ, Alfonso; Lecciones de Cálculo de Probabilidades, pág. 52

²⁰GUERRERO, Adriana Adriana; BUITRAGO, María Victoria; CURIESESS, María de los Ángeles; Estadística básica, pág. 24

²¹GUERRERO, Adriana Adriana; BUITRAGO, María Victoria; CURIESESS, María de los Ángeles, Adriana; Estadística básica, pág. 24

Cuadro 4: Delimitación de la población

ÁREA	CANTIDAD
CONTABILIDAD	3
ADMINISTRACIÓN	7
TOTAL	10

Fuente: BISTEFANA S.A.

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

3.2.3 TIPO DE MUESTRA

Para (GUERRERO, BUITRAGO, & CURIESESS, 2007)²² Muestra significa:

“Es un subconjunto de la población, que se selecciona siguiendo ciertos procedimientos estadísticos, que se llama teoría de muestreo”. p.24

Para (ABASCAL FERNANDEZ & ILDELFONSO GRANDE, 2009)²³ muestreo significa:

“Se denomina muestreo al procedimiento mediante el cual se obtiene una muestra. La muestra debe ser representativa de la población que se desea estudiar y reflejar las características de los elementos que las componen. Solamente en este caso se pueden inferir los resultados de la muestra a la población, de ahí la importancia del procedimiento mediante el cual se selecciona la muestra.” p. 258

Existen varias clases de muestreo que se pueden resumir en grandes grupos: **muestreo probabilístico y no probabilístico.**

- **Muestreo probabilístico**

En el muestreo probabilístico se seleccionan las unidades muestrales a través de un proceso de azar, aleatorio. Los distintos tipos de muestreo probabilístico tienen las siguientes características:

- Las muestras se seleccionan al azar, no se selecciona por los investigadores.
- Cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido.
- Se puede conocer el error y la confianza de las estimaciones.

²²GUERRERO, Adriana Adriana; BUITRAGO, María Victoria; CURIESESS, María de los Ángeles, Estadística básica, pág. 24

²³ABASCAL FERNANDEZ, Elena; ILDELFONSO GRANDE, Esteban; Fundamentos y técnicas de investigación comercial, pág. 258

- Los resultados se pueden generalizar.
- Es el único método que puede evaluar la representatividad de la muestra.
- Es más caro que el muestreo no probabilístico.
- Es, en general, más lento y complicado que el muestreo no probabilístico.

Los tipos de muestreo probabilísticos más utilizados son:

- Aleatorio simple
- Aleatorio sistemático
- Aleatorio estratificado
- Aleatorio por conglomerados

Para (FUENTEELSAZ GALLEGO, ICART ISERN, & M., 2006)²⁴nos define Aleatorio simple como:

“Una condición indispensable para poder realizar este tipo de muestreo, es tener todos los individuos de la población en un primer listado. Si se dispone de una base de datos informatizada esto no supone ningún problema, si se ha de elaborar a mano, requiere un poco mas de esfuerzo. Tras calcular el número de sujetos necesarios que se necesitan, por ejemplo 200 de una población de 5000, se elegirán al azar los 200 individuos de entre los 5000. Normalmente se hace a partir de un listado de números aleatorios, disponibles en casi todos los libros de estadística, o con un programa estadístico que genere listado de números aleatorios. Lo más fácil es con el programa estadístico, al cual se le indicara que genere 200 números entre el 1 y el 5000; con estos números aleatorios, se elegirán los sujetos del primer listado.”

Para (FUENTEELSAZ GALLEGO, ICART ISERN, & M., 2006)²⁵nos define Aleatorio sistemático como:

“Este tipo de muestra es similar la aleatorio simple. Los individuos han de estar identificados, aunque no es necesario disponer de un listado de número aleatorios, se hacen sistemáticamente cada cierto número de sujetos. Este

²⁴FUENTEELSAZ GALLEGO, Carmen; ICART ISERN, María Teresa; PULMON SEGURA Anna M.; Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesina, PAG. 57

²⁵FUENTEELSAZ GALLEGO, Carmen; ICART ISERN, María Teresa; PULMON SEGURA Anna M.; Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesina, PAG. 58

número, se lo denomina fracción de muestreo (k), se calcula dividiendo el total de la población (N) por la muestra necesaria (n) calculada previamente:

Con los datos del ejemplo anterior, la fracción del muestreo sería de 25 (5000/200). Por tanto, se trata de seleccionar un individuo de cada 25 para decidir por cual se ha de comenzar, se selecciona aleatoriamente, o por sorteo, un número del 1 al 25 y a partir de dicho número, se va seleccionando un sujeto cada 25. Si por ejemplo, el número que resulta es el 3, el próximo sujeto será el 28, después el 53 y así sucesivamente hasta conseguir los 200 que se necesitan.”Pág. 58.

Para (FUENTEELSAZ GALLEGO, ICART ISERN, & M., 2006)²⁶ nos define Aleatorio estratificado como:

“Este tipo de muestreo se caracteriza por la división de la población en subgrupos o estratos que tienen alguna característica común, además, interesa mantener estos estratos en la muestra, para que mantenga la misma composición que la población. La selección de sujetos de cada estrato se realizara la alzar. La estratificación se puede hacer en base a diferentes variables o características de interés: sexo, edad, situación laboral, nivel socio económico”.Pag. 58

Para (FUENTEELSAZ GALLEGO, ICART ISERN, & M., 2006)²⁷ nos define Muestreo por conglomerados como:

“Este tipo de muestreo, que también se denomina, en etapas múltiples, se utiliza cuando se desea estudiar una población grande y dispersa, de la evidentemente no se dispone de ningún listado para poder aplicar la técnicas anteriores. En lugar de seleccionar individuos se empieza por seleccionar subgrupos o conglomerados a los que se da

²⁶FUENTEELSAZ GALLEGO, Carmen; ICART ISERN, María Teresa; PULMON SEGURA Anna M.; Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesina, PAG. 58

²⁷FUENTEELSAZ GALLEGO, Carmen; ICART ISERN, María Teresa; PULMON SEGURA Anna M.; Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesina, PAG. 58

el nombre de unidades de primera etapa o unidades primarias.

La diferencia con los estratos de muestreo anterior, es que los conglomerados ya están agrupados así de forma natural (bloques de casa, hospitales, escuelas.....)”

Para (FUENTELESAZ GALLEGO, ICART ISERN, & M., 2006)²⁸ Muestreo no probabilístico como:

“En él, las unidades muestrales no se seleccionan al azar, sino que son elegidos por las personas. Los diversos tipos de muestreo no probabilístico tienen las siguientes características comunes:

- ***La selección de la muestra no es aleatoria, sino que se basa, en parte, en el juicio del entrevistador o del responsable de la investigación.***
- ***No se basa en ninguna teoría de la probabilidad y, por lo tanto, no es posible calcular la precisión o acotar el error cometido.***
- ***No es posible calcular estos errores ni la confianza de las estimaciones que, además, no siempre se reducen aumentando el tamaño de la muestra.***
- ***En el muestreo no probabilístico los costes y la dificultad del diseño son más reducidos (al no ser necesario disponer de un marco). Este muestreo puede dar buenos resultados, pero también aparece el riesgo de proporcionar una información errónea.***

Los tipos de muestreo no probabilísticos más utilizados son:

- ***Muestreo no probabilístico accidental***
- ***Muestreo no probabilístico conveniencia***
- ***Muestreo no probabilístico por cuotas***
- ***Muestreo no probabilístico por bolas de nieves.” Pag. 59***

Para (FUENTELESAZ GALLEGO, ICART ISERN, & M., 2006)²⁹ nos define Muestreo no probabilístico accidental como:

²⁸FUENTELESAZ GALLEGO, Carmen; ICART ISERN, María Teresa; PULMON SEGURA Anna M.; Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesina, PAG. 59

“Este tipo de muestreo se denomina también consecutivo, ya que la selección de sujetos de estudio se hace sobre la base de su presencia o no, en un lugar y un momento determinado. En el caso, por ejemplo, de la inclusión de los pacientes a medida que van acudiendo a la consulta o a medida que van ingresando a un hospital. En otro ámbito, pueden ser elegidas las personas que pasen por una determinada calle o entren a un establecimiento concreto”.
Pág. 59

Para (FUENTEELSAZ GALLEGO, ICART ISERN, & M., 2006)³⁰ nos define Muestreo no probabilístico conveniencia como:

“El estudiante decide, basándose en los conocimientos que tiene sobre la población, que elementos entraran a formar parte de la muestra de estudios, los cuales deberán cumplir los criterios de inclusión y exclusión. Como en todo tipo de muestro no probabilísticos, no todos los sujetos tiene la misma probabilidad de ser incluidos en el estudio; es muy importante, al menos, definir muy claramente lo criterios de inclusión y exclusión y cumplirlos rigurosamente”.Pag. 59.

Para (FUENTEELSAZ GALLEGO, ICART ISERN, & M., 2006)³¹ nos define Muestreo no probabilístico por cuotas como:

“Esta técnica de muestreo consiste en seleccionar la muestra considerando una serie de características específicas presentes en la población, por tanto la muestra ha de tenerlas en la misma proporción. Las cuotas se

²⁹FUENTEELSAZ GALLEGO, Carmen; ICART ISERN, María Teresa; PULMON SEGURA Anna M.; Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesina, PAG. 59

³⁰FUENTEELSAZ GALLEGO, Carmen; ICART ISERN, María Teresa; PULMON SEGURA Anna M.; Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesina, PAG. 59

³¹FUENTEELSAZ GALLEGO, Carmen; ICART ISERN, María Teresa; PULMON SEGURA Anna M.; Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesina, PAG. 59

establecen a partir de variables consideradas relevantes: grupo de edad, sexo, nivel cultural, categoría laboral...”.Pag 59.

Esta técnica se utiliza para realizar encuestas de opinión y de mercado. De las 200 personas necesarias, al investigador le puede interesar que: 50 sean mujeres de 15 a 25 años, 50 hombres de 15 a 25 años, 50 personas licenciadas y 50 amas de casa.

Normalmente, la selección dentro de cada cuota se hace de manera accidental.

Para (FUENTELESAZ GALLEGO, ICART ISERN, & M., 2006)³² nos define Muestreo no probabilístico por bolas de nieves como:

“Se utiliza cuando la población es de difícil identificación o acceso, porque tiene ciertas características que no son muy aceptadas socialmente. La técnica consiste en ir seleccionando los individuos a partir de un solo elemento o de un grupo reducido, que va conduciendo a otros individuos que reúnen la característica de estudio, estos conducen a otros y así se va obteniendo el número de individuos necesarios.

Esta técnica es la que se emplea habitualmente cuando se desea estudiar grupos de personas con problemas de alcoholismo, drogadicción, etc., que son de difícil acceso, ya que normalmente no existe un registro de ellas.” Pag 59.

Análisis:

El tipo de muestreo que se utilizara en este proyecto será el muestreo no probabilístico, ya que nuestra muestra será seleccionada por nosotros y también se toma en cuenta los costes, que será mucho más económico para nosotros.

3.2.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para nuestro proyecto la fórmula a utilizar es la Formula2, que sirve para el cálculo de muestra de una población finita, la cual detallaremos a continuación:

³²FUENTELESAZ GALLEGO, Carmen; ICART ISERN, María Teresa; PULMON SEGURA Anna M.; Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesina, PAG. 59

Cuadro 5: Muestra Finita

Fórmula 2.- Cuando la población es finita y se conoce con certeza su tamaño:

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q}{2} + \frac{(N - 1) \cdot E}{2} + p \cdot q$$
$$Z$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: tamaño de la población

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

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

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

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Debido a que nuestra población es ínfima, no ejecutaremos la fórmula y trabajaremos con la totalidad de la misma.

3.2.5 PROCESO DE SELECCIÓN

Se realizara al personal de la empresa BISTEFANA S.A. de manera individual en horario laboral, dentro de sala de sesiones.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1. Métodos teóricos

Las técnicas que se deberán emplear contienen los siguientes métodos:

Para (BERNAL TORRES, 2006)³³ nos define método inductivo como:

“Método inductivo es el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como validos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones

³³BERNAL TORRES, César Augusto; Metodología de la investigación: para administración, economía y humanidades, PAG. 56

universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría”. Pág. 56

Método Inductivo.- Este debe estar relacionada con lo que la empresa necesite en un tiempo determinado ya sea a corto, mediano y/o largo plazo y también se debe incluir los objetivos que la empresa desea alcanzar para un buen manejo de la misma.

Para (BERNAL TORRES, 2006)³⁴ nos define método deductivo como:

“Método deductivo es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”. Pág. 56

Método Deductivo.- Al considerar este método debemos tomar en cuenta que todos los datos deberán ser reales para tomarlos en consideración en los casos individuales para corroborar la validez.

3.3.2. Métodos empíricos

Para (HURTADO LEÓN & TORO GARRIDO, 2007)³⁵ nos define método de observación como:

“Método de observación es la primera forma de contacto o de relación con la realidad o los objetos que van a ser estudiados, pero no adquiere importancia como tal hasta la época moderna cuando Galileo la aplica inclusive mediante el uso de las lentes, el cual por cierto, tardo mucho tiempo en ser aceptado. Pero es, en todo caso, la base de la ciencia moderna desarrollada por Newton y es sistematizada por Bacon y Locke”. Pág. 66

Según Sierra (1984) la define como “la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de

³⁴BERNAL TORRES, César Augusto; Metodología de la investigación: para administración, economía y humanidades, PAG. 56

³⁵HURTADO LEÓN, Iván; TORO GARRIDO, Josefina; Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambios. Pág. 66

aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente.

Método de Observación.- La empresa BISTEFANA S.A. se visualiza en los déficit que tienen los empleados para poder cumplir con su trabajo y es por tal motivo que se ve en la necesidad de crear un manual de procesos con el fin de pretender generar un incremento en el trabajo, ya que en la actualidad la empresa no cuenta con disposiciones que regulen dichas actividades

3.3.3. Técnicas e instrumentos

Para (GARCIA CORDOBA, 2004)³⁶ nos define encuesta como:

“Es un método que se realiza por medio de técnicas de interrogación, procurando conocer aspectos relativos a los grupos. Tanto para entender como para justificar la convivencia y utilidad de la encuesta es necesario aclarar que es un proceso de investigación, en principio, el recurso básico que nos auxilia para conocer nuestro objeto de estudio es la observación, la cual la apreciación empírica de las características y el comportamiento de lo que se investiga”. Pág. 19

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Para llevar a cabo este ítem, podemos realizar los pasos que detallamos a continuación:

- **Levantamiento de información:**

Este se realizará mediante encuesta al personal encargado en las áreas involucradas en el problema.

- **Procesamiento de los datos:**

Una vez recogido los datos, se procederá a la tabulación de la misma. Esto se realizará mediante hojas de cálculo con la herramienta de Microsoft Office – Excel 2010.

³⁶GARCIA CORDOBA, Fernando; El cuestionario: Recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios, pág. 19

- **Análisis de los datos:**

Para este punto, se realizarán gráficas estadísticas, elaboradas con la herramienta Microsoft Office Excel 2010, y sus formatos respectivos.

- **Interpretación de resultados:**

Establecer análisis de las funciones para así poder dar una solución altamente efectiva ante los problemas que se presentaron en la empresa.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Una vez analizado el levantamiento de información que se realizó a los colaboradores del área administrativa y contable de la compañía BISTEFANA S.A. podemos observar que al momento la empresa no cuenta con orientación por parte de los altos mandos, esto nos confirma el diagnóstico inicial, en el cual se determinó que la organización está inmersa en un ambiente de desorganización. La ausencia de control en cuanto a la designación de las funciones en el área administrativa y contable provocan graves consecuencias que de no ser solucionadas a tiempo estas podrán afectar significativamente a la situación económica de la compañía.

Los colaboradores de la compañía son un pilar fundamental, contamos con un personal de más de veinte y cinco años de experiencia en el campo que se desenvuelven la organización, es por tal razón que llevamos veinte y seis años formando parte del mercado ecuatoriano.

BISTEFANA S.A. ha venido analizando la idea de poder expandirnos en el mercado, debido a que a medida que pasan los años su producción va en crecimiento, por tal razón se está equipando con un laboratorio de larvas a la vanguardia en tecnologías.

Al revisar nuestra lista de clientes nos podemos dar cuenta que al momento la compañía solo cuenta con uno, al que le entregamos toda nuestra producción, lo que nos lleva a realizar un análisis de la situación administrativa de la compañía, el resultado obtenido nos refleja que los empleados administrativos no cuenta con un nivel de conocimientos acorde a las necesidades de la empresa y además la falta de un manual de procesos conllevan a la desorganización.

Otra cosa que se debe tomar en cuenta es que como todo negocio corre con algún tipo de riesgos, para nuestro caso los cambios climáticos, los virus que se desarrollan en el agua y otra muy importante los cambios de políticas.

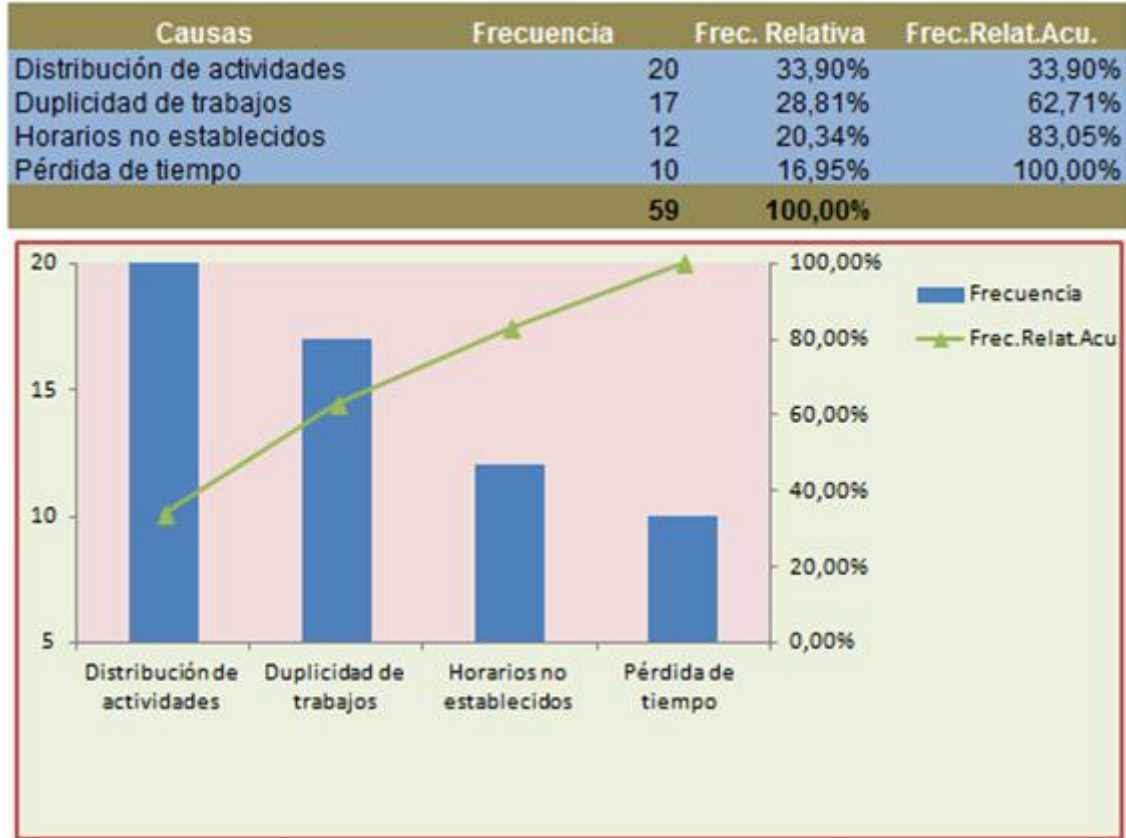
Cuadro 6: Análisis FODA

FACTORES INTERNOS	Lista de fortalezas	Lista de debilidades
FACTORES EXTERNOS	F1. Posicionamiento del mercado. F2. Empleados altamente capacitados. F3. Aplicación de los beneficios sociales y de ley.	D1. El producto se ofrece a pocos clientes. D2. Ausencia de capacitación a los empleados. D3. Inesistencia del manual de procesos en la organización.
Lista de oportunidades	FO (Maxi-Maxi)	DO (Mini-Maxi)
O1. Expandirnos hacia otros mercados.	Estrategia para maximizar tanto las F como las O.	Estrategias para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades.
O2. Confianza por parte de nuestros clientes.	Posesionarnos en mercados internacionales. (F1, F2, O1, O3)	Capacitar a empleados orientando su trabajo inmerso en la tecnología (D1, D2, D3, O1, O2, O3)
O3. Inversión de nuevas tecnologías.		
		Es
Lista de amenazas	FA (Maxi-Mini)	DA (Mini-Mini)
A1. Virus en la producción.	Estrategias para fortalecer la empresa y minimizar las amenazas.	Estrategias para minimizar las debilidades y minimizar las amenazas.
A2. Desastre natural.		
A3. Cambio en las políticas de gobierno.	Activar un programa para mejorar las amenazas de la empresa (F1, F2, F3, A1, A2, A3)	Revisión del mercadeo potencial acorde con las necesidades y los cambios sociales. (D1, D2, D3, A1, A2, A3)

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS.

Figura 8: Ausencia de control en las funciones del personal

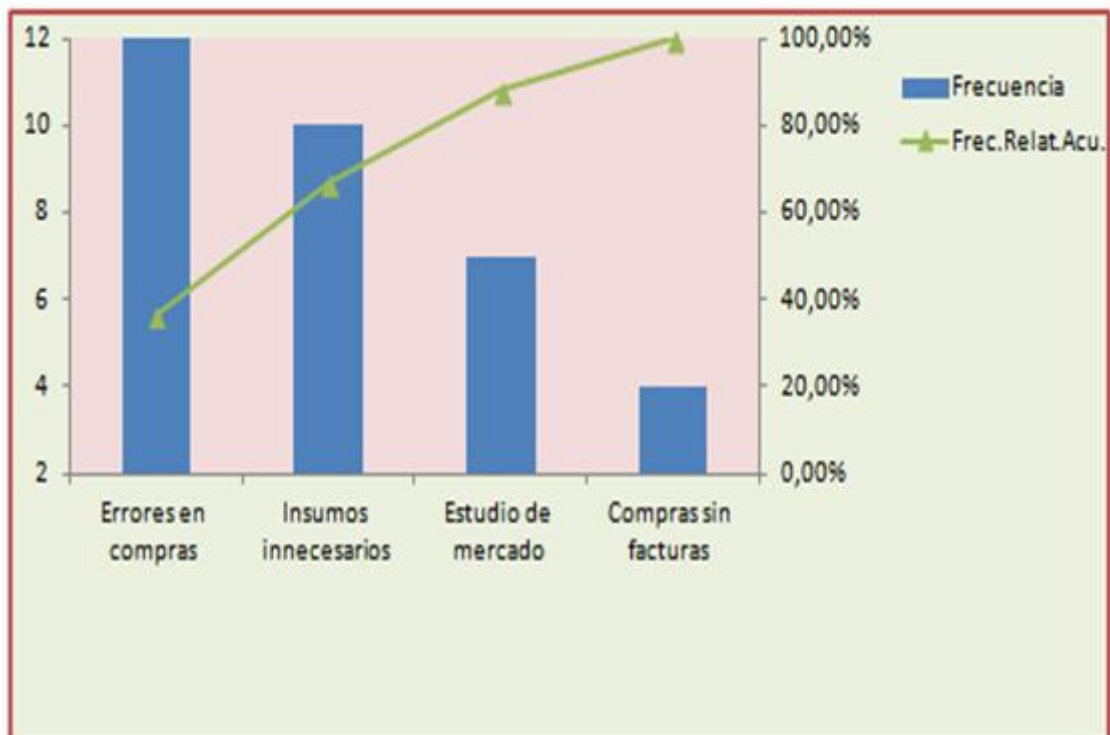


Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

De acuerdo a la figura, que hemos analizado por medio del diagrama de Pareto, podemos notar que al resolver los problemas de mayor criticidad sean estos: distribución de actividades, duplicidad de trabajos y horarios no establecidos estamos logrando resolver el 80% de los mismos, con lo cual garantizamos que las ausencias en el control de funciones del personal mejoran de manera positiva.

Figura 9: Control de gastos y presupuestos

Causas	Frecuencia	Frec. Relativa	Frec.Relat.Acu.
Errores en compras	12	36,36%	36,36%
Insumos innecesarios	10	30,30%	66,67%
Estudio de mercado	7	21,21%	87,88%
Compras sin facturas	4	12,12%	100,00%
	33	100,00%	

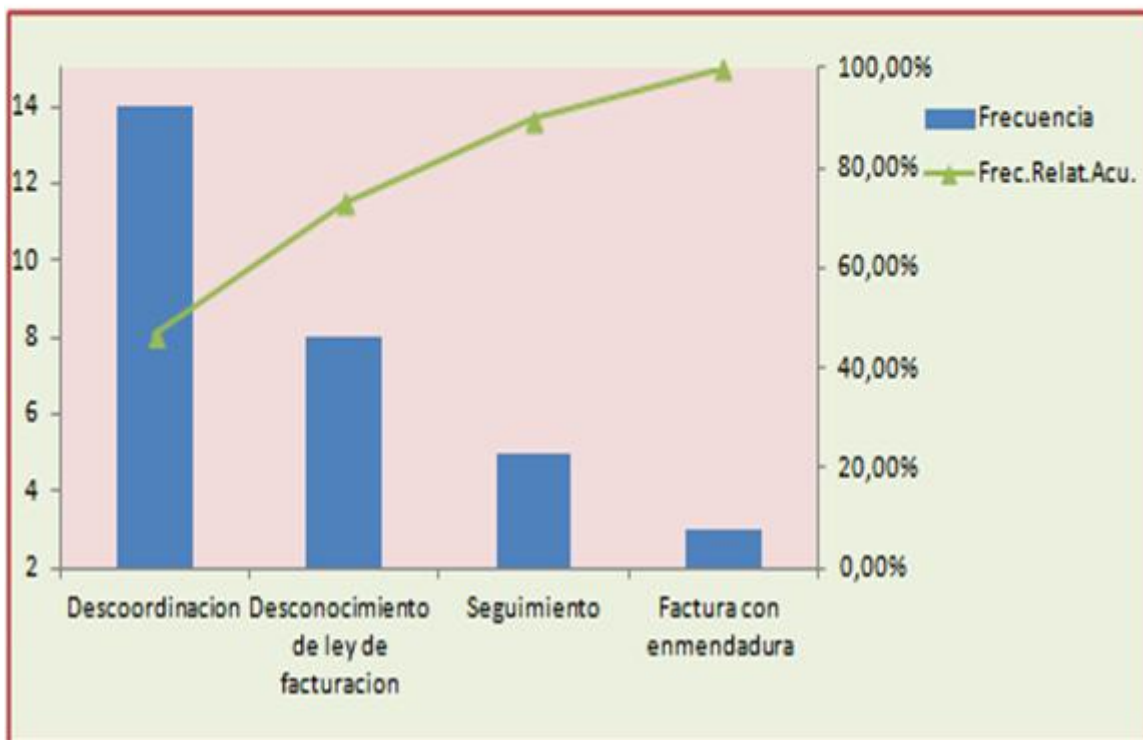


Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Al revisar nuestra grafica nos podemos dar cuenta que los errores en compras, insumos innecesarios y estudio de mercado forman parte del 80% de nuestros problemas, priorizar su solución nos ayudara a resolverlos con efectividad, a la vez que aseguraremos las mejoras en los controles de gastos y presupuestos.

Figura 10: Facturas tardías de proveedores

Causas	Frecuencia	Frec. Relativa	Frec.Relat.Acu.
Descoordinacion	14	46,67%	46,67%
Desconocimiento de ley de fact	8	26,67%	73,33%
Seguimiento	5	16,67%	90,00%
Factura con enmendadura	3	10,00%	100,00%
	30	100,00%	

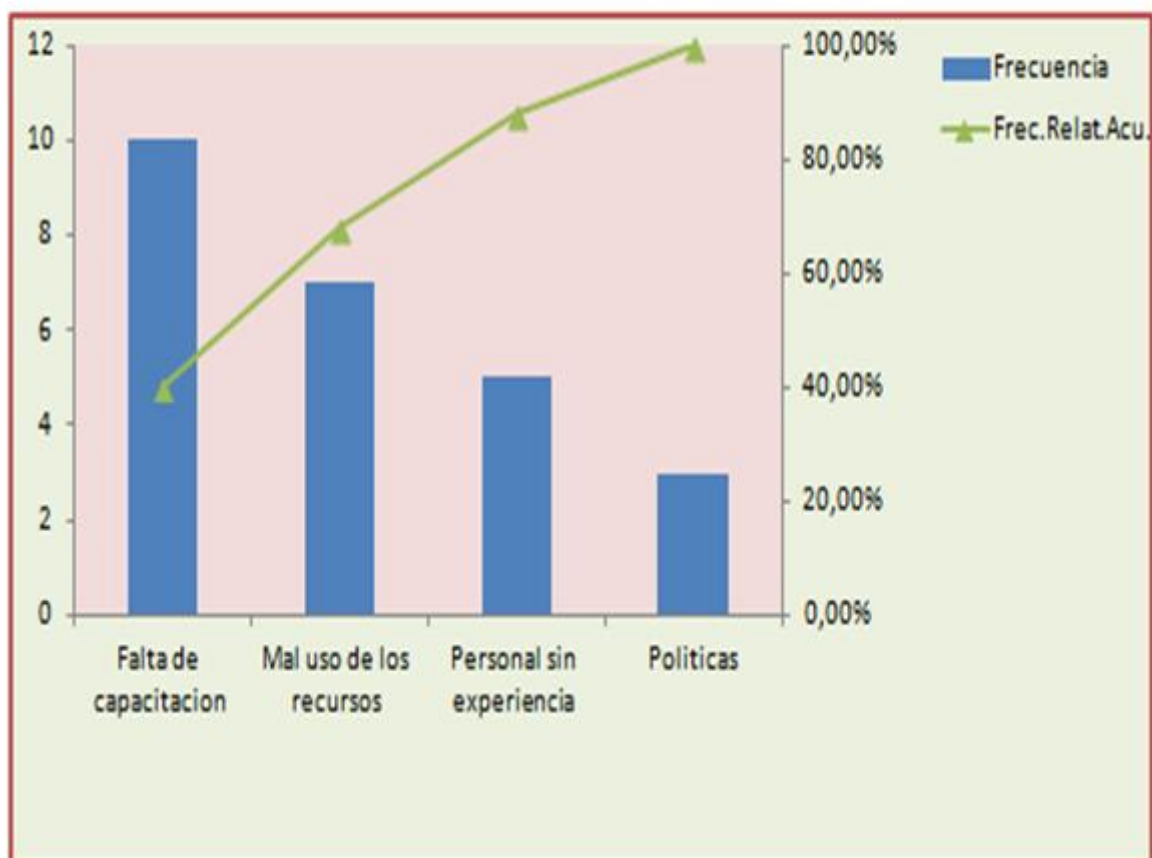


Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Para lograr la solución del 80% de nuestros problemas tendremos que resolver la descoordinación, desconocimiento de ley de facturación y seguimiento, sean estos los problemas de mayor criticidad según lo que nos refleja la grafica, con la solución de los mismos resolveremos las incidencias ocasionadas con las facturas tardía de proveedores.

Figura 11: Desconocimiento del Personal

Causas	Frecuencia	Frec. Relativa	Frec.Relat.Acu.
Falta de capacitacion	10	40,00%	40,00%
Mal uso de los recursos	7	28,00%	68,00%
Personal sin experiencia	5	20,00%	88,00%
Políticas	3	12,00%	100,00%
	25	100,00%	



Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

En base a lo analizado en la figura podemos apreciar que al resolver los problemas de falta de capacitación, mal usos de los recursos, personal sin experiencia lograremos solucionar el 80% de los mismos, de esta manera mejoramos el desempeño del personal y proponer programas de capacitación.

4.3 RESULTADOS

1. ¿Conoce usted a que se dedica la empresa?

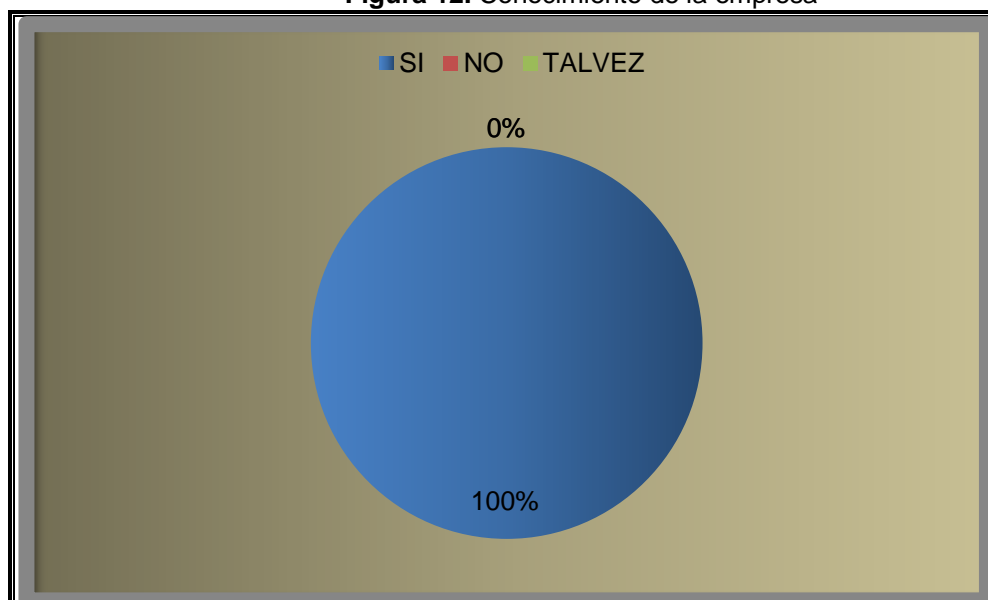
Cuadro 7. Conocimiento de la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	100%
NO	0	0%
TALVEZ	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura 12. Conocimiento de la empresa



Análisis e interpretación:

Podemos analizar que el personal de la empresa conoce en su totalidad a la empresa. Lo cual favorece que podamos implementar los procesos de mejora para la gestión y control de las áreas críticas.

2. ¿Está usted de acuerdo que la empresa evalúe los resultados de su trabajo?

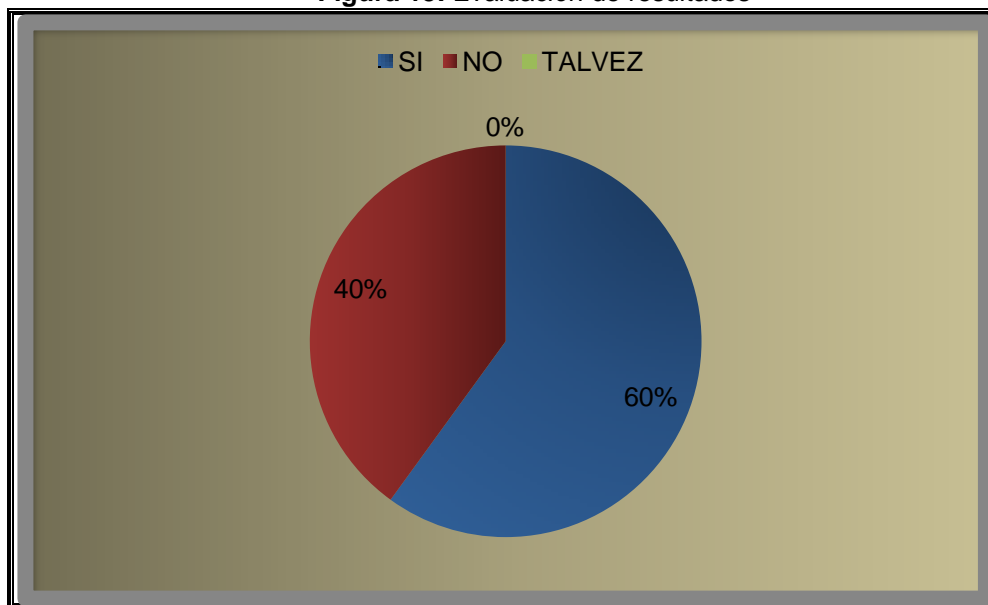
Cuadro 8: Evaluación de resultados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	4	40%
TALVEZ	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura 13: Evaluación de resultados



Análisis e interpretación:

Se puede ver que el 60% de los empleados están de acuerdo que la empresa evalúe los resultados de su trabajo mientras que el otro 40% no está de acuerdo. Lo cual permite evaluar el desempeño del personal y su efectividad en las actividades asignadas.

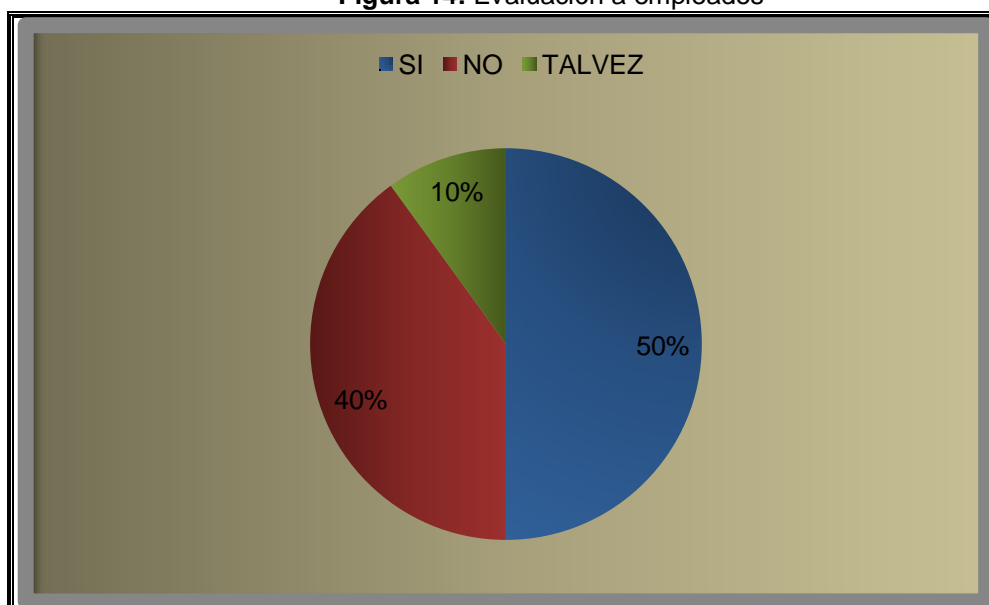
3. ¿Cree usted que con dicha evaluación los empleados mejoraran sus funciones de trabajo?

Cuadro 9: Evaluación a empleados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	50%
NO	4	40%
TALVEZ	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta **Elaborado por:** Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura 14: Evaluación a empleados



Análisis e interpretación:

Según el análisis de esta pregunta la mitad de los encuestados creen que si mejoraran sus funciones de trabajo. Lo que permite interpretar que la mitad de los empleados no le tienen suficiente confianza a las mejoras que se proponen para la compañía.

4. ¿Cree usted que una vez que se especificuen las funciones del personal este mejorara su desempeño?

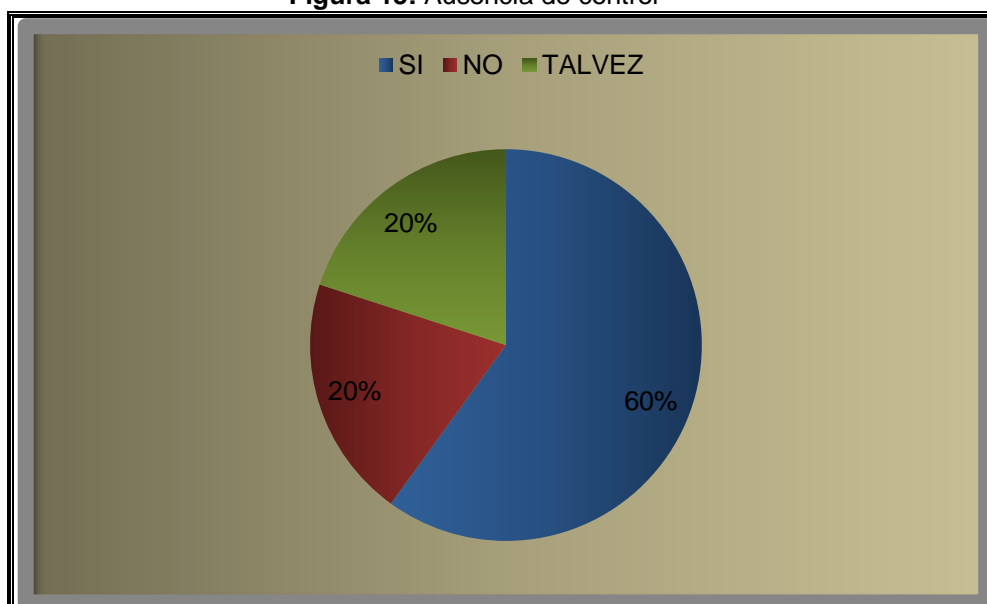
Cuadro 10: Ausencia de control

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	2	20%
TALVEZ	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura 15: Ausencia de control



Análisis e interpretación:

Según lo analizado en esta pregunta los empleados creen estar seguros que su desempeño mejorara una vez especificado sus funciones. Lo cual favorece a la creación de las funciones de descripción y a su vez a la experiencia o liderazgo del administrador.

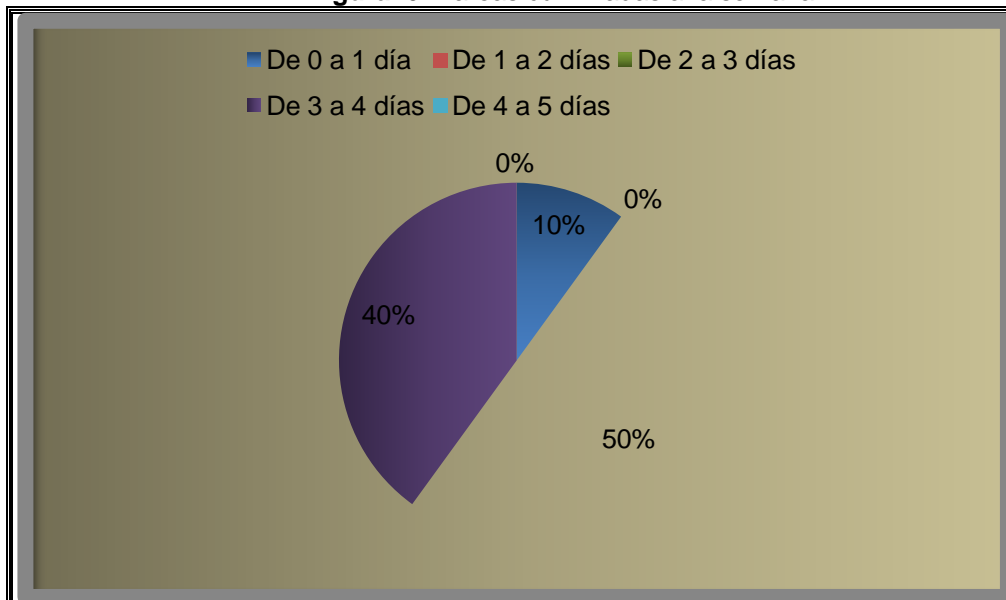
5. ¿Con que frecuencia usted termina las tareas en la semana de trabajo?

Cuadro 11: Tareas culminadas a la semana

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 0 a 1 día	1	10%
De 1 a 2 días	0	0%
De 2 a 3 días	5	50%
De 3 a 4 días	4	40%
De 4 a 5 días	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura16: Tareas culminadas a la semana



Análisis e interpretación:

El análisis de esta pregunta arroja como resultado solo el 10% de los empleados dice culminar sus tareas dentro del rango de 0 a 1 día, el 50% lo culmina dentro del rango de 2 a 3 días, y el 40% restante culmina sus tareas en el rango de 3 a 4 días. Con lo cual podemos determinar que a los empleados les hace falta más preparación en las funciones que se le asignan.

6. ¿Para usted la falta de control de gasto se debe a?:

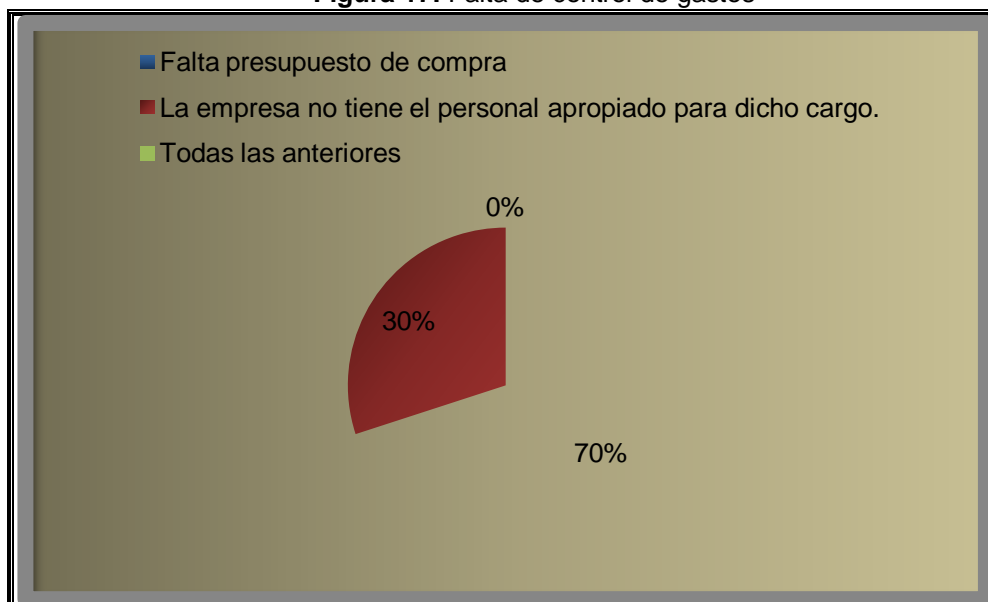
Cuadro 12: Falta de control de gastos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta presupuesto de compra	7	50%
La empresa no tiene el personal apropiado para dicho cargo.	3	50%
Todas las anteriores	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura 17: Falta de control de gastos



Análisis e interpretación:

La mayoría de los empleados creen que el problema de gasto se debe a la falta de presupuesto de compra. Lo que nos ayuda a indicar que la empresa deberá aplicar control por medio de presupuestos.

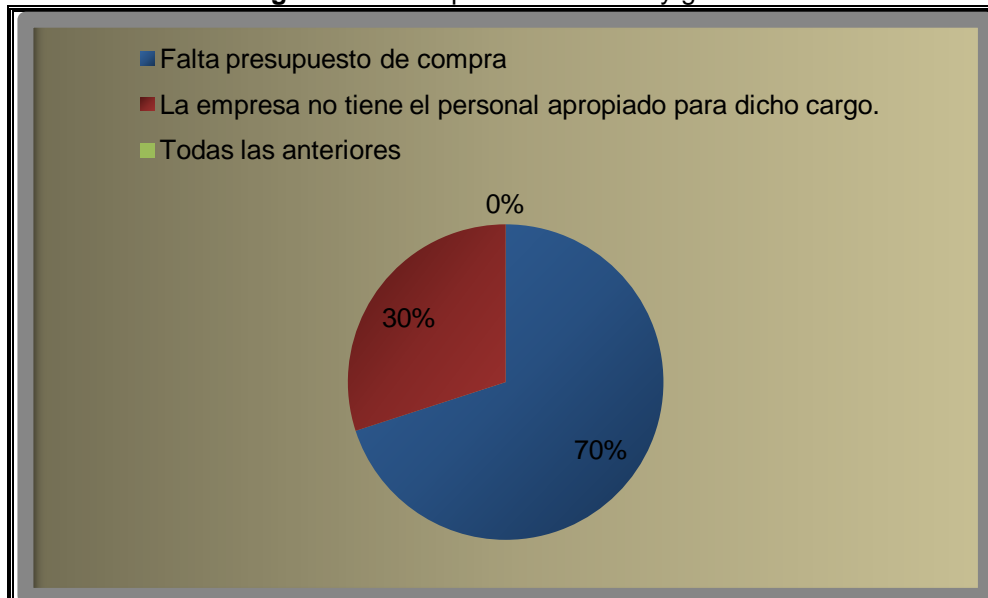
7. ¿Usted cree que se deben ejecutar presupuestos de costos y gastos en la empresa?

Cuadro 13: Presupuesto de costos y gastos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	7	70%
Casi Siempre	3	30%
Nunca	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura 18: Presupuesto de costos y gastos



Análisis e interpretación:

El 70% de los encuestados creen que a la empresa les hace falta presupuesto de compra y los restantes creen que la empresa no cuenta con el personal capacitado. Esto nos permite determinar que la empresa no cuenta con un rubro importante en dicha área.

8. ¿Para el cumplimiento de políticas de pago la empresa debe definir un día de pago?

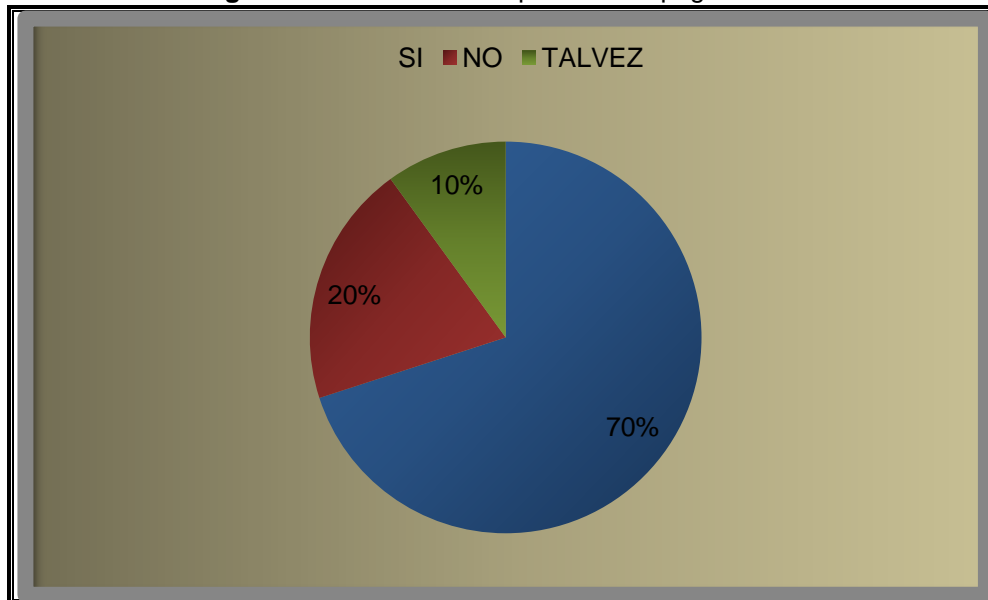
Cuadro 14: Realización de políticas de pago

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	2	20%
TALVEZ	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura 19: Realización de políticas de pago



Análisis e interpretación:

Según esta pregunta el 70% de los empleados piensa que si se debe definir políticas de pago para los proveedores, el 20% piensa que no y el restante 10% piensa que tal vez. Al proponer la aplicación de políticas de pagos, mejorara la relación con los proveedores.

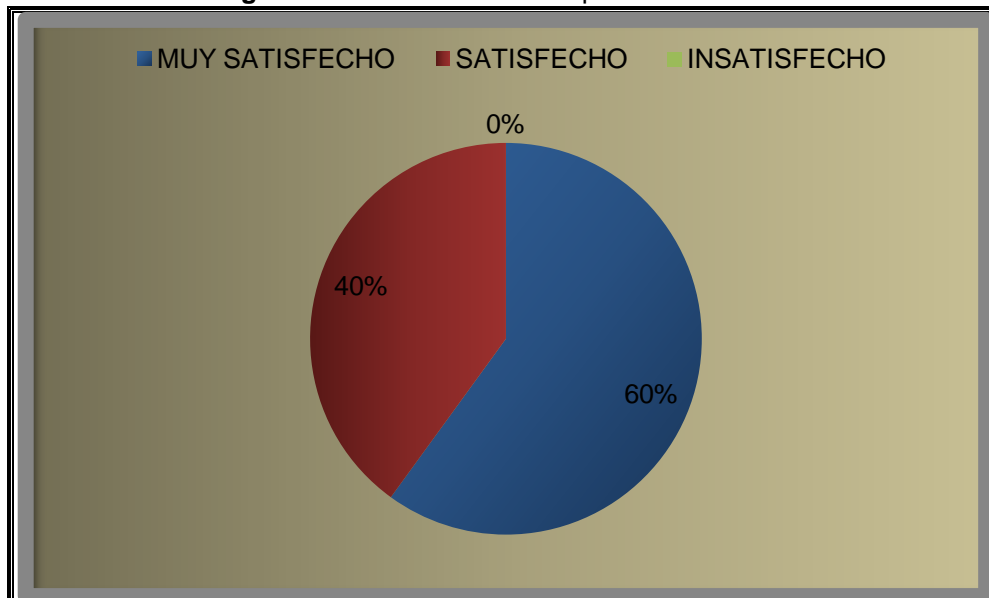
9. ¿Cree usted que los proveedores están satisfechos con los pagos que le realiza la compañía?

Cuadro 15: Satisfacción de los proveedores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY SATISFECHO	6	60%
SATISFECHO	4	40%
INSATISFECHO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura 20: Satisfacción de los proveedores



Análisis e interpretación:

Esta pregunta da como resultado que el 60% de los proveedores se sienten muy satisfechos con los pagos que realiza la compañía; y el 40% restante se sienten satisfechos. Los proveedores tendrán beneficios a contar con las políticas de pago.

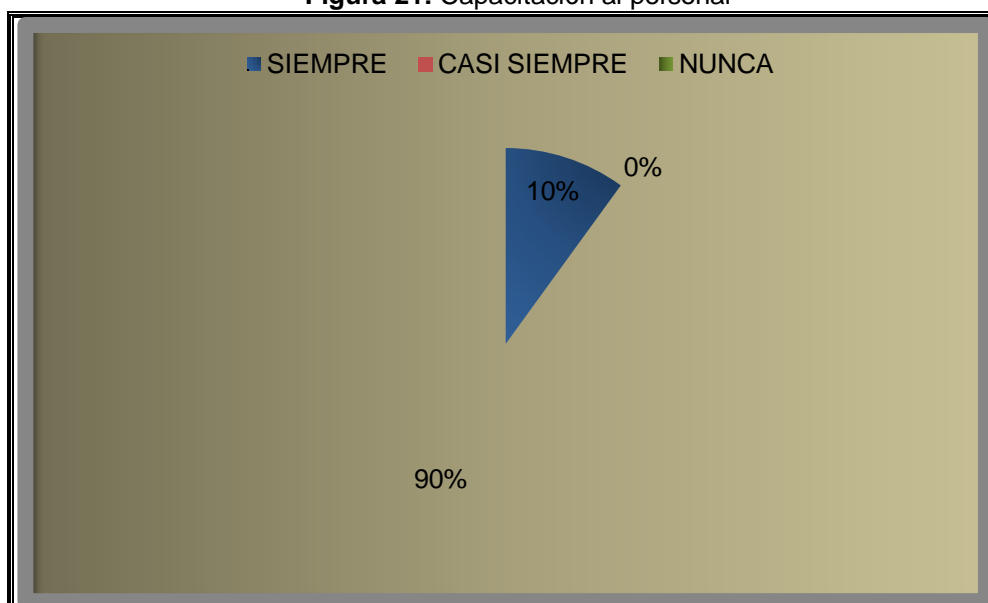
10. ¿La empresa capacita continuamente a sus empleados?

Cuadro: 16: Capacitación al personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	1	10%
CASI SIEMPRE	0	0%
NUNCA	9	90%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura 21: Capacitación al personal



Análisis e interpretación:

Los empleados aseguran no contar con capacitación. Lo cual nos ayuda a decir que es fácilmente aplicable, y se mejorara a la vez es el rendimiento laboral.

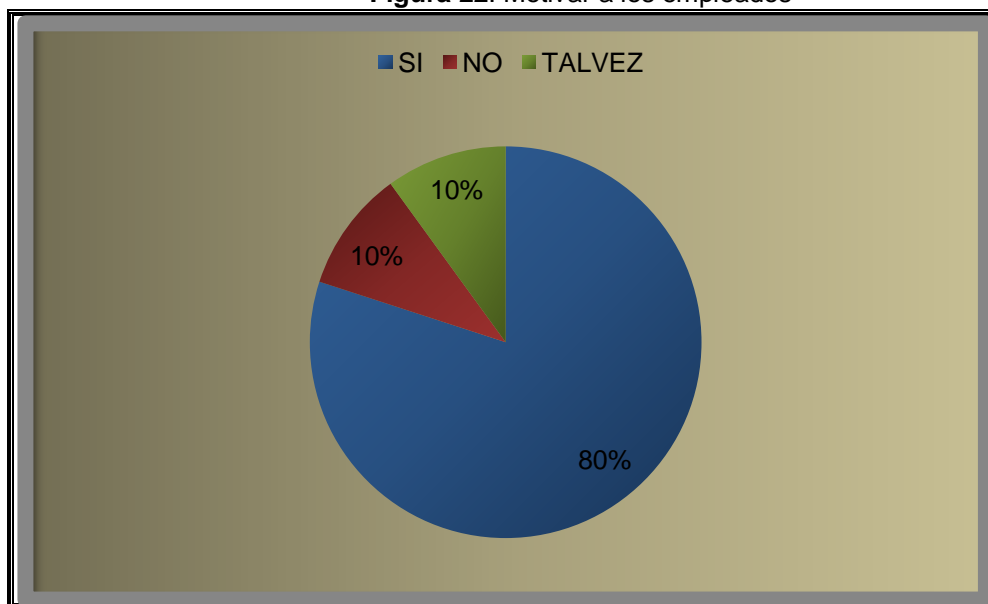
11. ¿Cree usted que la falta de motivación por parte de los empleados se debe a que la empresa no da gratificación alguna?

Cuadro 17: Motivar a los empleados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	1	10%
TALVEZ	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Figura 22: Motivar a los empleados



Análisis e interpretación:

La mayoría de los trabajadores creen que la falta de motivación se debe a que la empresa no da gratificación alguna. Esto nos lleva a pensar que los empleados creen que si se les da un bono adicional ellos pondrán mayor énfasis a su trabajo.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 18: verificación de las hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p>HG: La organización en las áreas administrativa y contable ayudan a solucionar la gestión y consecuencias del personal.</p>	<p>Esta hipótesis se verifica con las preguntas: 2,3 y 4. Las cuales ayudan a solucionar las falencias que tienen las funciones del personal, y está a la vez se verá con mejoras en la propuesta.</p>
<p>HP1: La descripción de funciones permite controlar las actividades relacionadas a cada cargo.</p>	<p>Una vez analizada nuestra hipótesis concluimos que su afirmación la tenemos en la pregunta 4, la cual nos permiten determinar funciones a cada empleado y mejorar el desempeño del mismo</p>
<p>HP2: La aplicación de presupuestos de compras propicia determinación de control de costos y gastos.</p>	<p>Después de analizar las preguntas 5 y 6 tenemos como resultado la verificación de nuestra hipótesis, es decir mejorar las molestias que ocasionan no contar un presupuesto.</p>
<p>HP3: Las políticas de pagos mejoran la relación con proveedores y control de facturas registradas de los mismos.</p>	<p>Al analizar las preguntas 7 y 8 verificamos nuestra hipótesis, las mismas que nos servirán de ayuda para resolver las incidencias ocasionadas en las políticas de pago y registros de las cuentas por pagar.</p>
<p>HP4: La capacitación oportuna del personal ocasiona mejoras en el rendimiento laboral en la empresa</p>	<p>La verificación de esta hipótesis la encontramos en la pregunta 9, ya que corroboramos que una capacitación oportuna al personal traerá mejoras para la empresa.</p>

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Diseño e Implementación de los Procesos para la Gestión y Control de las Áreas Administrativa y Contable en la Empresa BISTEFANA S.A.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Proceso: Entonces definimos que proceso es el grupo de eventos o actividades que hacen bajos ciertos acontecimientos con un propósito determinado

Por tal razón podemos decir que proceso es la combinación de funciones que interactúan entres si, las cuales convierten elementos de entradas de resultados

Procesos administrativos: Estos nos sirven para diseñar los lineamientos a seguir por cada uno de los individuos involucrados en un proceso que buscan un mismo fin u objetivo para la prosperidad de la organización.

En esencia permite el establecimiento de las metas, la medición del desempeño laboral y la solución de conflictos.

Los aspectos claves del proceso administrativo, están conformado por cinco actividades la cuales son: Planificación, Organización, Implementación, Dirección y Control. Estas actividades son muy predominantes en el mundo moderno y respectivamente en el entorno global, ya que nos ayuda a ser competitivos.

Planificación estratégica: Como el conjunto de elementos que permiten dar dirección a una empresa hacia el logro de su visión.

El conjunto de elementos de la planificación estratégica está conformado por cuatro direccionadores del futuro estos son: Visión, misión, lineamientos estratégicos y factores críticos de éxito.

En fin podemos decir que la planificación estratégica se refiere a la capacidad de anticipación y de observación frente a oportunidades y desafíos que se generan, tanto de las situaciones externas a una compañía, como de la realidad interna.

La planificación estratégica se entiende como un proceso participativo, que no va a resolver todos los problemas, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia.

Rendimiento financiero: Es la ganancia total de una inversión en un periodo determinado, es decir el valor real presente después de hacer una inversión, sin embargo el rendimiento financiero puede ser el éxito o fracaso que tengas en la organización.

5.3 JUSTIFICACIÓN

Debido a los inconvenientes que se están suscitando en la camaronera, por los problemas de las áreas administrativa y contable, en respuesta se ha detectado la falta de coordinación en la gestión operativa, esta como tal hace que no se puedan identificar con claridad los costos en todas las actividades, de tal manera que la Gerencia General no cuenta con la información financiera real para la toma de decisiones, por lo tanto es recomendable para la Gerencia de la camaronera BISTEFANA S.A. implementar este manual para la gestión y control de las áreas administrativas y contable.

Las mejoras que se plantean entre la planta cosechadora y las oficinas administrativa sobre las facturas por compra de materia prima sean contabilizadas, permite realizar las declaraciones de impuestos a tiempo y así mismo evitar los intereses y multas, y oportunamente contar con la respectiva autorización de las transacciones comerciales.

El departamento financiero que es el encargado de realizar los pagos de la compañía muchas veces lo hace incorrectamente, porque no tiene un proceso de revisión definida, con nuestra propuesta se mejoran y optimizan los procesos se adjuntara la documentación soporte necesario para la cancelación al proveedor, distribución de los fondos, pagar a tiempo los crédito otorgados por el proveedor.

Implementar manual para la gestión y control de las áreas administrativas y contable, surge a raíz de la problemática que se está suscitando por no contar con una estructura de dirección y control en las áreas administrativa y contable.

Con la propuesta de este manual, lo que queremos es que exista un ambiente de control dentro de la empresa, así cada uno de nuestros empleados tendrá un conocimiento detallado de las tareas a realizar, se designaran funciones específicas de esta manera evitaremos que siga habiendo confusiones de labores encomendadas entre el personal.

Al manual se lo define como un libro que contiene lo más sustancial de un tema, y en este sentido, los Manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cumulo de conocimientos y experiencias de las personas y organizaciones.

Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque en ellos se documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.

Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar un manual, sobre todo, Manuales de políticas y procedimientos que le permitan a una del sistemas de trabajo, y multiplicar la tecnología que le permita consolidar su liderazgo y su posición competitiva.

Los manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre a que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez.

Tal vez muchos de ustedes piensan que funcionan bien sin manuales, y esto es cierto porque cuentan con “expertos” de mucha experiencia y preparación en el

campo de espacialidad de la organización, y todo dentro de la organización, a simple vista marcha sin problemas. Sin embargo, el problema es la alta dependencia que tiene organización con estos expertos. La dualidad curiosa de estos expertos, es que por un lado, centralizan todas las decisiones, y por otro lado, ellos son los más indicados para elaborar los manuales debido a sus conocimientos y experiencias para plasmar en blanco y negro lo que ellos saben.

Existen dos razones por la que los expertos pueden contribuir a la elaboración de manuales, la primera, es en beneficio propio de expertos, porque este tiene la oportunidad de dejar huellas en su paso por la organización, y la segunda, porque al entrenar a más personal, expertos delega actividades rutinarias, dedicándose con sus amplios conocimientos a nuevos proyectos o a dar asesoría interna.

Elaborar un manual de procedimientos idóneo mediante el uso de reglamentos específicos que certifiquen una eficiente distribución de funciones en el área administrativa.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Implementar los procesos para la gestión y control del área administrativa y contable de la empresa, con la finalidad de mejorar su efectividad.

5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta

- Elaborar procesos de control en el cual deben establecer las políticas, procedimientos y funciones para mejorar la operatividad de las áreas críticas.
- Establecer normas que brinden eficiencia en las funciones específicas para cada cargo.
- Capacitar al personal sobre las nuevas normas aplicadas con la finalidad de lograr niveles máximos de desempeño.
- Evaluar y monitorear las mejoras aplicadas en la gestión operativa de la empresa.

5.5 UBICACIÓN

La empresa BISTEFANA S.A. con RUC N.- 0990948585001 se encuentra ubicada en:

Avenida: Carlos Julio Arosemena Km. 2.5 (atrás del centro comercial Alban Borja)

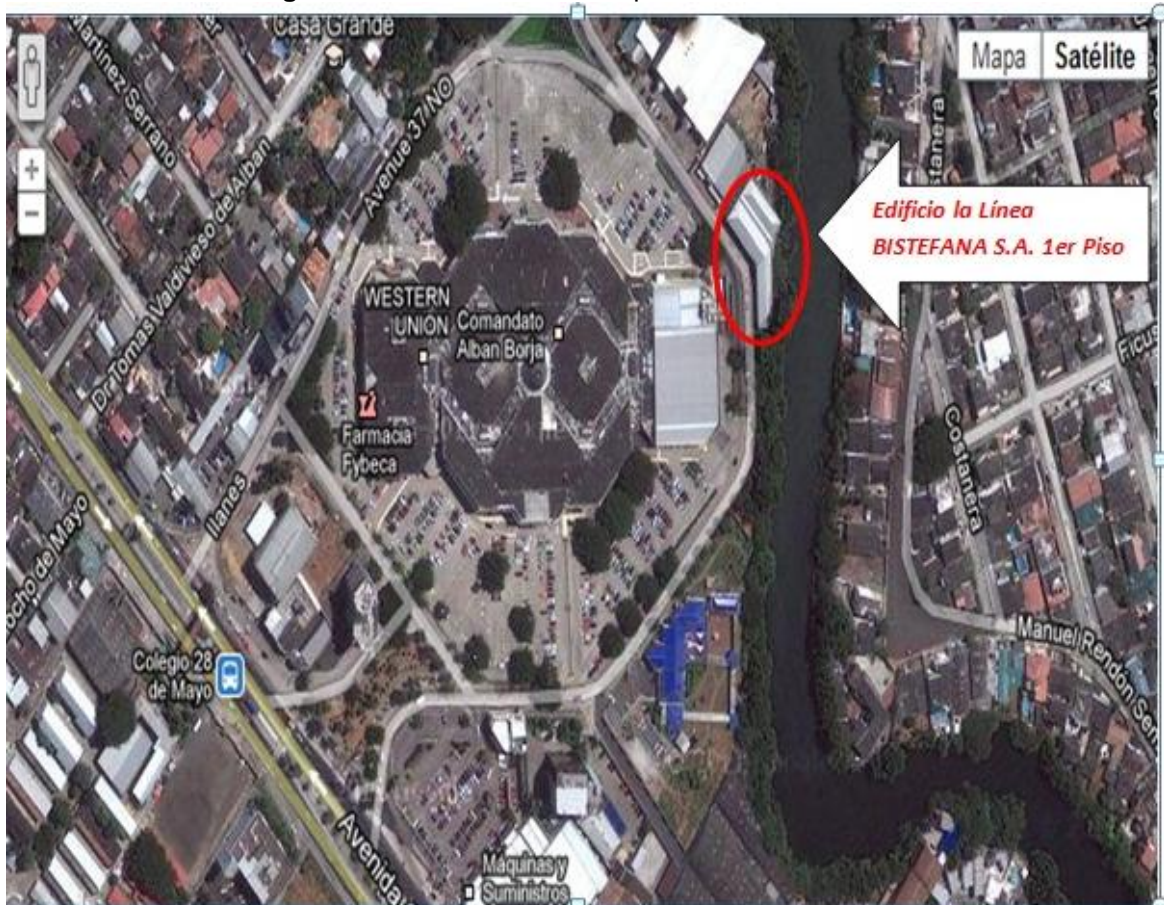
Edificio: La Línea 1er. Piso

Oficina: 12 - 14

Teléfono: 042-205758-59

Ciudad: Guayaquil

Figura 23: Ubicación de la compañía BISTEFANA S.A.



Fuente: Google maps

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

5.6 FACTIBILIDAD

Este proyecto es viable desde los siguientes puntos de factibilidad:

Estudio Técnico.- La compañía contratara a personal capacitado para el diseño de la propuesta y así poder ponerla en marcha para tener un mejor ambiente de trabajo.

Cuadro 19: Estudio Técnico

ACTIVOS	
Equipos de Computación	3450.00
Equipos de Oficina	1380.00
TOTAL	4830.00

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Estudio Administrativo.- Es viable porque está aprobado por la gerencia de la compañía, tiene disponibilidad y colaboración de los empleados de la compañía.

Cuadro 20: Estudio Administrativo

CANTIDAD	DETALLE	MENSUAL
1	Jefe Administrativo	650.00
1	Auxiliar Administrativo	400.00
1	Contador	1000.00
1	Auxiliar Contable	400.00
	TOTAL	2450.00

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Estudio Financiero.- Este estudio es muy importante ya que nos permitirá analizar y medir los beneficios que obtendremos al aplicar el manual de funciones y así cumplir con todas las obligaciones legales, podremos establecer un control de gastos por medio de un presupuesto, el pago a los proveedores, y también podremos realizar estudios permanentes al desempeño de los empleados.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Cuadro 21: PLAN DE EJECUCION

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO
Elaborar procesos de controlen el cual deben establecer las políticas, procedimientos y funciones para mejorar la operatividad de las áreas críticas.	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión con directores. • Levantamiento de información de los procesos con el personal involucrado. • Diseñar procesos • Elaboración del manual • Revisión del manual • Aprobación del manual 	1 Gerente 1 jefe Administrativo. 1 Contador Asistente Contable Útiles de oficina	3.000,00
Establecer normas que brinden eficiencia en las funciones específicas para cada cargo.	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión con jefes departamentales. • Exponer los puntos revisados para la implementación de políticas. 	Consultor-Externo Útiles de oficina.	2.500,00
Capacitar al personal sobre las nuevas normas aplicadas con la finalidad de lograr niveles máximos de desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión con todo el personal • Explicar los nuevos procedimientos involucrando las áreas críticas. 	1 Gerente 1 jefe Administrativo 1 Contador Asistente Contable Útiles de oficina	3.000,00
Evaluar y monitorear las mejoras aplicadas en la gestión operativa de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los avances en las áreas que se implementaron. • Identificar los niveles de aceptación y desenvolvimiento del personal implicado. 	1 Gerente 1 jefe Administrativo 1 Contador Asistente Contable Útiles de oficina	3.000,00
TOTAL	ONCE MIL QUINIENTOS 00/100		11.500,00

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

5.7.1 Actividades

Para la implementación del Manual de Procesos se realizó un plan de ejecución, la cual consta de los siguientes puntos para la elaboración del mismo.

- Las primeras actividades como son diseñar procesos, elaboración del manual, revisión del manual y la aprobación del manual, estrictamente deben estar bajo la responsabilidad de los directores de la compañía y los jefes de cada departamento y deben estar enfocados en los problemas que ha sucedido para lo cual realizarán actividades que estará enfocada a la mejora de la compañía solucionando los problemas antes dichos.
- **Reunión con directores:**
Para la implementación del manual es de vital importancia la reunión de los directivos, ya que son las máximas autoridades en la compañía y así poder definir políticas para el beneficio de la misma.
- **Levantamiento de información de los procesos con el personal involucrado:**
El levantamiento de información se lo hará con el fin de conocer y mejorar las políticas, procedimientos y funciones existentes.
- **Diseñar procesos:**
Se diseñarán procesos acorde a la competencia, con la finalidad de mejorar el convivir de los empleados, pues antes sin tener obligaciones definidas existían desacuerdos entre los compañeros.
- **Elaboración del manual:**
El manual contara con políticas y procesos que nos servirán para determinar funciones específicas a cada empleado y cada área involucrada.
- **Revisión del manual:**
La revisión del manual estará a cargo de los directivos de la empresa, para poder observar si todo está bien definido o si habrá de hacerle algún cambio.

- **Aprobación del manual:**

El siguiente punto es la aprobación del manual que este lo hará el señor presidente de la empresa, el verificara cada uno de los artículos puestos en ese manual.

- **Reunión con jefes departamentales:**

Una vez aprobado se deberá realizar una reunión con cada uno de los jefes de las áreas involucradas para darle a conocer a ellos los cambios que habrá en la empresa para la mejora de la compañía.

- **Reunión con todo el personal:**

El presidente deberá convocar a una reunión a todo el personal de la empresa para darles a conocer los nuevos cambios.

- **Explicar los nuevos procedimientos involucrando las áreas críticas:**

Se explicara las nuevas ventajas que tendrán al ejecutar el manual, ya que así no habrá más desorden.

5.7.2 Recursos y Análisis Financiero

Cuadro 22: Recursos Materiales

RECURSOS MATERIALES			
RECURSOS	CANTIDAD	VALOR INDIVIDUAL	VALOR TOTAL
Rema de Hoja	3	3.50	10.50
Esferos	12	0.40	4.80
Lápiz	7	0.35	2.45
Transporte (2 personas)	2	65.00	130.00
Refrigerios	2	35.00	70.00
Borradores	7	0.25	1.75
Carnet de identificación	2	2.00	4.00
Resaltadores	2	1.75	3.50
Grapadora	1	4.25	4.25
Impresiones	30	0.40	12.00
Copias	50	0.05	2.50
Carpetas	6	0.25	1.50
Anillado	1	3.00	3.00
	TOTAL	116.20	250.25

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Cuadro23: Activos de la empresa

ACTIVOS			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
4	Computadoras	800.00	3200.00
4	Escritorios	150.00	600.00
4	Sillas de oficina	55.00	220.00
2	Archivadores	110.00	220.00
2	Dispensadores de Agua	30.00	60.00
2	Impresoras	125.00	250.00
8	Sillas de espera	20.00	160.00
4	Teléfonos	30.00	120.00
TOTAL		1320.00	4830.00

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Cuadro24: Depreciación de activos fijos

DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCION	VALOR DEL ACTIVO	PORCENTAJE DE DEPRECIACION	DEPRECIACION MENSUAL	DEPRECIACION ANUAL
Mueble y enseres	1380.00	10%	115.00	138.00
Equipo de Computación	3450.00	33%	912.50	10950.00
TOTAL	4830.00		1027.50	11088.00

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Cuadro25: Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS			
CANTIDAD	DETALLE	MENSUAL	ANUAL
1	Jefe Administrativo	650.00	7800.00
1	Auxiliar Administrativo	400.00	4800.00
1	Contador	1000.00	12000.00
1	Auxiliar Contable	400.00	4800.00
TOTAL		2450.00	29400.00

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Cuadro26: Costos indirectos

COSTOS INDIRECTOS		
DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Limpieza	450.00	5400.00
Agua	120.00	1440.00
Luz	268.00	3216.00
Teléfono	150.00	1800.00
Internet	75.00	900.00
Depreciación	1027.50	11088.00
TOTAL	2090.50	23844.00

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

5.7.3 Impacto

La aplicación del manual de procesos va a dar mejorar a la empresa para conseguir las metas previstas e indispensables para las decisiones oportunas y rápidas, esto servirá para el cumplimiento de las metas trazadas.

Beneficios sociales:

- Mejora para la compañía por medio de los procesos que se implementaran.
- Armonía en el área administrativa y contable
- Tener credibilidad en el mercado
- Personal va a estar bastante comprometido por la inversión en la capacitación que se les brinda a los mismos.(empleado)
- Optimiza los beneficios para el crecimiento de su producto. (proveedor)
- Crecimiento y estabilidad en el mercado.(Cliente)

Beneficios económicos:

- Productos de mejor calidad.
- Contratación de empleados con la debida experiencia.
- Obtener mayores créditos bancarios.
- Analizar la calidad del producto

- Mayor rentabilidad para la empresa.
- Estabilidad en el mercado.
- Revisión de los estados financieros oportunamente.

5.7.4 Cronograma

Figura 24: Cronograma de Actividades

N.-	ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL				MAYO	
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2
	DISEÑO E IMPLEMENTACION DE LOS PROCESOS PARA LA GESTION Y CONTROL DE LAS AREAS ADMINISTRATIVA Y CONTABLE EN LA EMPRESA BISTEFANIA S.A.										
1	REUNION CON DIRECTORES	■									
2	Levantamiento de información de los procesos con el personal involucrado	■									
3	Diseñar procesos		■								
4	Elaboración del manual			■							
5	Revisión del manual				■						
6	Aprobación del manual				■						
7	Reunión con jefes departamentales					■					
8	Exponer los puntos revisados para la implementación de políticas						■				
9	Reunión con todo el personal						■				
10	Explicar los nuevos procedimientos involucrando las áreas críticas.							■			
11	Analizar los avances en las áreas que se implementaron								■		
12	Identificar los niveles de aceptación y desenvolvimiento del personal implicado.									■	
	ENTREGA DEL MANUAL DE POLITICAS, FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS.										■

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

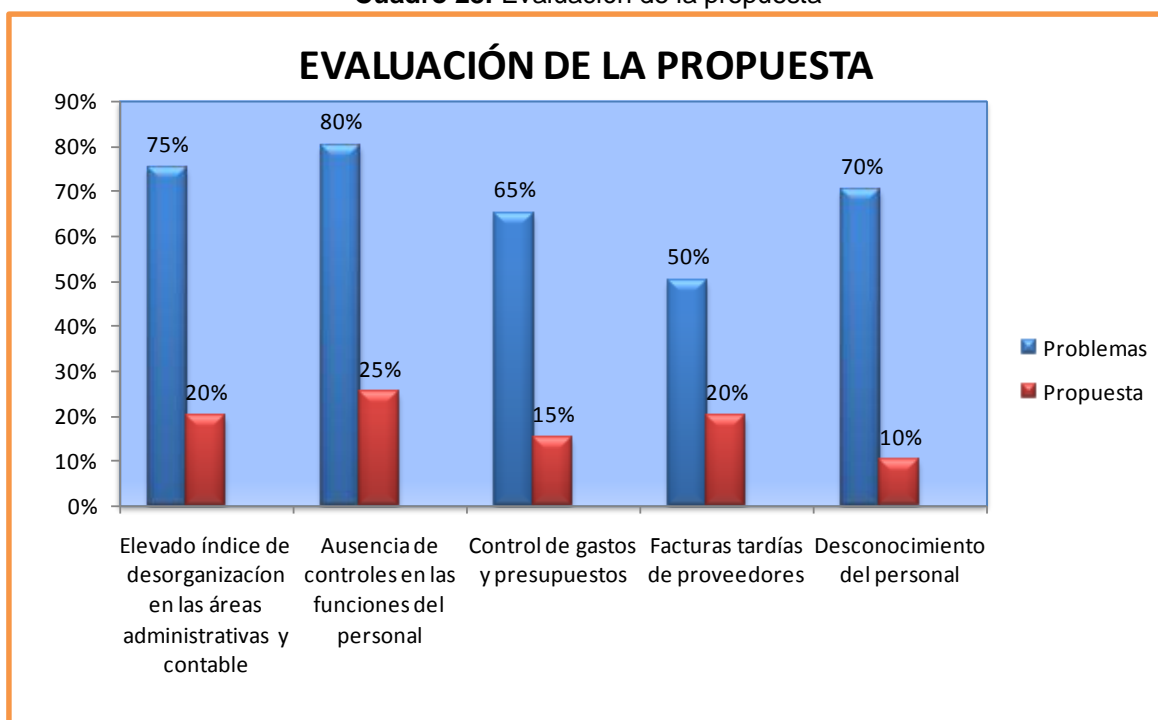
5.7.5. Lineamientos para evaluación de la propuesta

Cuadro 27: Lineamiento de la propuesta

CAUSAS	PROBLEMAS	%	PROPUESTA	%
Elevado índice de desorganización en las áreas administrativas y contables	Desorganización en las áreas administrativas y contables	75	Elaboración del manual y aplicación de las políticas, procedimientos y funciones.	20
Ausencia de controles en las funciones personal	Ausencia de controles en las funciones.	80	Aplicación de controles establecidos por los procesos adecuados.	25
Control de gastos y presupuestos	Falta de control en los gastos de los insumos.	65	Elaboración permanente de presupuestos para el control de gastos.	30
Facturas tardías de proveedores	Inconvenientes de cuentas por pagar a las facturas registradas de manera tardía.	50	Políticas para el adecuado y oportuno registro de las facturas y revisión de las cuentas por pagar.	20
Desconocimiento del personal	Falta de capacitación al personal.	70	Establecimiento de programas de capacitación de acuerdo a las necesidades del personal y de la organización.	10

Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

Cuadro 28: Evaluación de la propuesta



Elaborado por: Tenecela Cercado María Elizabeth
Vélez Barrera Paúl Iván

- **Elevado índice de desorganización en las áreas administrativa y contable**

Dentro de la problemática inicial la desorganización de las áreas administrativa y contable afectaban al rendimiento operativo de la empresa. Lo cual se ve resuelto con la propuesta, la cual proporciona para tales mejoras la aplicación y utilización de un manual de políticas, procedimientos y funciones.

- **Ausencia de controles en las funciones del personal**

Una de las causas de la desorganización se daba por la falta de controles en las funciones del personal, las mismas que se solucionan con la aplicación de nuestra propuesta, es decir se fijan controles establecidos por procesos.

- **Control de gastos y presupuestos**

La ausencia del control de gastos era un problema severo en la organización, con la propuesta de la elaborar de un presupuesto, este deja de ser un problema ya que los gastos están controlados de forma permanente.

- **Facturas tardías de proveedores**

Entre los problemas que ocurrían en la compañía está el registro tardío de las facturas de proveedores, los cuales provocaban que haya inconvenientes al momento de realizar el pago, esto queda solucionado con la implementación de nuestra propuesta, en la cual quedan fijadas las políticas para la revisión y registro oportuno y de las cuentas por pagar.

- **Desconocimiento del personal**

La falta de capacitación al personal afecto de forma directa a la empresa, la misma que mejorara con la propuesta de establecer programas de capacitación a medida de las necesidades del personal como de la compañía.

CONCLUSIONES

En base la Investigación que se realizado, sobre los problemas que viene atravesando la compañía; mismos que provienen por la mala coordinación de funciones, podemos concluir lo siguiente.

- Atrasos en la presentación de los Estados Financieros por la falta de delegación de funciones.
- Incumpliendo en pagos de permisos de funcionamiento.
- No contamos con un Presupuesto de gastos, el cual es necesario es toda organización, para no realizar compras mal efectuadas, mismas que generan un gasto innecesario.
- Proveedores insatisfechos, por la falta de seriedad al momento de fluctuar el pago.
- Personal no capacitado.

Para concluir diríamos que si aplicamos a nuestras labores diarias las políticas que se establecen en nuestra propuesta, para cada área, mejoraremos los procesos operativos en las áreas involucradas.

RECOMENDACIONES

Una vez realizado las conclusiones detallaremos unos puntos importantes como recomendaciones para mejorar la efectividad de la compañía.

- La aplicación del Manual de Funciones optimiza el desempeño del personal y actividades, entregando a tiempo los Estados Financieros.
- La compañía debe cumplir con todas sus obligaciones legales para así evitar clausuras innecesarias.
- Se establecen controles de gastos por medio del Área administrativa para mantener presupuestos de compras y ventas y gestionan por medio del flujo de efectivo.
- Dentro de las políticas se establecen días y fechas determinadas para los pagos, para así evitar inconvenientes con los proveedores y terceros.
- Realizar un estudio constante del desempeño y capacitación de los empleados para poder establecer estrategias de mejoras a tiempo.

Bibliografía

- ABASCAL FERNANDEZ, E., & ILDEFONSO GRANDE, E. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Madrid: Esic editorial.
- ABASCAL, F. E. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Madrid: Esic editorial.
- AMAT SALAS, O. (2008). *Análisis de Balances: Claves para elaborar un análisis de las cuentas anuales*. España-Barcelona: Bresca Editorial.
- AMAT, O. (2008). *Análisis de los Estados Financieros - fundamentos y aplicación*. España: Grafos Arte sobre papel.
- AVILA MACEDO, J. J. (2007). *Introducción a la Contabilidad*. Mexico: Umbral Edtoria, S.A. de C.V.
- BALDERAS, R. (2004). *Estadística para la Administración y Economía*. Mexico: Pearson Educación.
- BERNAL TORRES, C. A. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía y humanidades*. Mexico: Pearson educación.
- BERNAL, T. C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía y humanidades*. Mexico: Pearson educación.
- BRIGHAM, E. F. (2008). *Fundamentos de la Administración Financiera*.
- CÓDIGO, d. T. (2012). *Código de Trabajo*. Guayaquil: JURIDICA DEL ECUADOR.
- CRESPO RAMOS, T. (2003). *Administración de Empresas*. España: Editorial MAD.
- DE LARA BUENO, M. I. (2007). *Manual básico de revisión y verificación contable*. Madrid: Dikinson.
- ELIZONDO LOPEZ, A. (2006). *Proceso Contable 4*. Mexico: Thomson.
- ESTUPIÑÁN GAITÁN, O. (2006). *Análisis financiero y de Gestión*. Mexico: Ecoe Ediciones .
- EYSSAUTIER, D. L. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Editoriales y Graficos S.A.
- FUENTEALSAZ GALLEGU, C., ICART ISERN, M. T., & M., P. S. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesis*. España: Graficas Rey.
- FUENTEALSAZ, G. C. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una Tesis*. España: Graficas Rey.
- GARCIA CORDOBA, F. (2004). *El cuestionario: Recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. Mexico: Limusa.
- GARCIA, C. F. (2004). *El cuestionario: Recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. Mexico: Limusa.
- GARCIA, C. F. (2004). *La tesis y el trabajo de tesis: Recomendaciones metodológicas para la elaboración de los trabajos de tesis*. Mexico: Limusa.
- GUERRERO, A. A., BUITRAGO, M. V., & CURIESESS, M. d. (2007). *Estadística básica*. Medellín-Colombia: Fondo editorial ITM.
- GUERRERO, P. A. (2007). *Estadística básica*. Medellín-Colombia: Fondo editorial ITM.
- GUZMAN VASQUEZ, A. G., & ROMERO CIFUENTES, T. (2005). *Contabilidad Financiera*. Colombia: Universidad del Rosario.
- HURTADO LEÓN, I., & TORO GARRIDO, J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambios*. Caracaas - Venezuela: Editorial CEC S.A.
- HURTADO, L. I., & Josefina, T. G. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambios*. Caracaas - Venezuela: Editorial CEC S.A.
- LERMA, H. D. (2004). *Metodología de la investigación : propuesta, anteproyecto y proyecto*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- MOHAMMAD, N. N. (2005). *metodología de la investigación*. Mexico: Limusa .
- PÉREZ FERNANDEZ DE VELASCO, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. España: Esic editorial.
- POLONCO I, L. (2007). *Contabilidad Administrativa*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- QUESADA PALOMA, V., & GARCÍA PÉREZ, A. (2005). *Lecciones de Cálculo de Probabilidades*. Mexico.
- RODRÍGUEZ CONDE, M. J., & NIETO MARTÍN, S. (2010). *Investigación y evaluación educativa en la sociedad del conocimiento*. Salamanca - España: Gráficas Varona s.a.
- RODRIGUEZ VALENCIA, J. (2006). *Administración I*. Madrid: Thomson.
- RODRÍGUEZ, Anyi Zuleima. (s.f.). <http://es.scribd.com>. Recuperado el 10 de Julio de 2012, de <http://es.scribd.com/doc/2840808/PROCESO-ADMINISTRATIVO>

RODRÍGUEZ, C. M. (2010). *Investigación y evaluación educativa en la sociedad del conocimiento*. Salamanca - España: Gráficas Varona s.a.

RODRIGUEZ, M. E. (2005). *Metodología de la investigación*. Mexico.

RODRIGUEZ, V. J. (2006). *Administración I*. Madrid: Thomson.

STANCATTI, M. J.-G.-B. (2007). *Funciones de la administración*. Argentina: Universidad Nacional del Sur.

TAMAYO, M. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa S.A.

TORRES ALVAREZ, M. G. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. Mexico: Panorama Editorial S.A.

VALENCIA, RODRÍGUEZ Joaquín. (2002). *Cómo Elaborar Y Usar Los Manuales Administrativos*. Mexico: International Thomson Editores S.A.

VARGAS, S. A. (1995). *Estadística Descriptiva e Inferencial*. Murcia: Compobell.

VILLARROEL M. Patricio. (s.f.). Recuperado el 10 de Julio de 2012, de <http://ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html>