



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

TEMA

“Manual de Procedimientos Administrativos para la Microempresa
Comercializadora de Accesorios para Vehículos ECUACCESORIOS en
la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura”.

AUTORA: MENDOZA RODRÍGUEZ LORENA ESTEFANYA

DIRECTOR (E): Lic. MARLON PINEDA MSc.

IBARRA, MAYO, 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como finalidad diseñar una propuesta de Manual de Procedimientos Administrativos para la comercializadora de accesorios para vehículos ECUACCESORIOS de la ciudad de Ibarra, mismo que contribuya con la gestión administrativa, mejorando los servicios que presta la entidad, optimizando los recursos con los que cuenta, además de colaborar para el cumplimiento de sus objetivos; plasmando de forma escrita los principios, las políticas, normas funciones, actividades administrativas y procedimientos de las acciones de la empresa. Se elaborará un diagnóstico situacional para establecer la aplicación correcta y oportuna del proyecto, dichas gestiones se realizarán a través de la investigación de campo en la empresa; recogiendo información, la cual será proporcionada por la gerente propietaria de ECUACCESORIOS; utilizando como método una matriz FODA. Se instaurarán bases teóricas, a través de una investigación bibliográfica; así como también bases científicas las cuales se llevaran a cabo electrónicamente en medios de información confidenciales y de calidad, mismas que contendrán información pertinente para la elaboración de manuales administrativos. Se planteará el Reglamento Interno, Manuales Administrativos y Manuales de Procedimientos que servirán de guía para un manejo óptimo y eficiente de ECUACCESORIOS, lo expuesto anteriormente se cumplirá determinando las ocupaciones y compromisos que los integrantes de la entidad. El correcto uso que se le dé a este manual, será de gran ayuda para la entidad ya que se podrán optimizar los recursos, aportara para una mejor toma de decisiones y obtendremos mayor rentabilidad para ECUACCESORIOS.

SUMMARY

This project aims to develop an Administrative Procedures Manual for the marketing of accessories for vehicles "ECUACCESORIOS" of the city of Ibarra, to contribute to the administrative management, improving the services provided by the company, optimizing the resources that account, besides collaborating in meeting its objectives; translating into written form the principles, policies, regulations, administrative activities and procedures of the actions of the institution. A situational analysis was carried out to establish the correct and timely implementation of the project, these efforts were conducted through field research in the institution; collecting information, which was provided by the owner manager of "ECUACCESORIOS"; this diagnostic process was performed through the use of the matrix FODA. Support was given to this research with theoretical and scientific foundations through bibliographic research which was conducted electronically in confidential and quality means of information that contain relevant data for developing administrative manuals. The Rules of Procedure, Administrative manuals and handbooks were elaborated, these will guide in the optimal and efficient handling of "ECUACCESORIOS", what has been said will be accomplished by determining occupations and commitments of the entity members. The appropriate use of this manual will be of great help to the company as it will optimize resources, will provide for better decision-making and obtain greater profitability for "ECUACCESORIOS".

AUTORÍA

Yo, **MENDOZA RODRÍGUEZ LORENA ESTEFANYA**, portador de cedula de ciudadanía N° 1003098629, declaro bajo juramento que el informe final de grado presentado y denominado **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS ECUACCESORIOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”** es de mi total autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento expuesto.

Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 20 días del mes de Enero del 2016

Atentamente,



Mendoza Rodríguez Lorena Estefanya

Lic. C.C. 1003098629 MSc

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por el estudiante **Mendoza Rodríguez Lorena Estefanya**, egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Escuela de Ingeniería Comercial, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial cuyo tema es: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS ECUACCESORIOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**

Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 20 días del mes de Enero del 2016

Atentamente,



Lic. MARLON PINEDA MSc.

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO (E)

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **Mendoza Rodríguez Lorena Estefanya** con cedula N° 1003098629, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículo 4,5 y 6, en calidad de autor del trabajo de grado denominado **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS ECUACCESORIOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniería Comercial, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Mendoza Rodríguez Lorena Estefanya

C.C. 1003098629



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documentado dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información.

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	1003098629
APELLIDOS Y NOMBRES:	Mendoza Rodríguez Lorena Estefanya
DIRECCIÓN:	Urb. La Quinta, conjunto "LOS ALAMOS"
EMAIL:	loreghm@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	06-2-641-382
TELÉFONO MÓVIL:	0979444967
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"Manual de Procedimientos Administrativos para la Microempresa Comercializadora de Accesorios para Vehículos ECUACCESORIOS en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura".

AUTOR (ES):	Mendoza Rodríguez Lorena Estefanya
FECHA: AAAAMMDD	2015-07-15
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	PREGRADO (X) POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera Comercial
ASESOR /DIRECTOR (E):	Lic. MARLON PINEDA MSc.

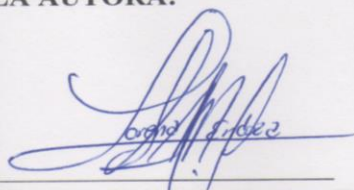
2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **Lorena Estefanya Mendoza Rodríguez**, con cédula de ciudadanía N° 100309862-9 en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIA

El autor manifiesta que la obra, objeto de la presente autorización es original en su desarrollo, sin violar derechos de autora de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa del a Universidad Técnica del Norte en caso de reclamación por parte de Terceros.

LA AUTORA:



Mendoza Rodríguez Lorena Estefanya
C.C. 1003098629

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto de mi vida, haberme dado la salud; ser el manantial de vida y darme lo necesario para seguir adelante día a día para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre por haberme apoyado de manera incondicional en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante, por su poder y gran capacidad para realizar las cosas y resolver problemas.

A mi hermana, quien aportó también con sus ideas para que este trabajo sea posible; y porque no dedicármela a mí ésta investigación, ya que aquí es donde plasmo todos mis esfuerzos. Agradezco también a todos quienes de una u otra forma estuvieron siempre presentes brindándome su apoyo incondicional.

Lorena Estefanya Mendoza Rodríguez

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento de haber alcanzado tan inmenso logro es a Dios y a la Virgen el Quinche; ya que estos grandes seres celestiales me han ayudado a mantenerme firme en el camino de los estudios, a pesar de todas las adversidades y obstáculos que existieron a lo largo de mi carrera estudiantil.

Mis padres también son los responsables de que haya podido culminar con mi carrera universitaria, ellos han sido quienes a cada momento me inyectaron toda esa energía y buena vibra para continuar mirando hacia adelante, para no rendirme jamás. Aprendí que el estudiar no implica una carrera de velocidad, sino de resistencia para mantenerme en pie, ante todo.

Cada una de nuestras etapas de vida, se encuentran diseñadas para lo que nosotros como personas estamos en capacidad de soportar. Siempre debemos dar algo más de nuestro contingente para poder alcanzar nuestras metas u objetivos, esto hace que nos convirtamos en personas extraordinarias; ya que buscaremos poner valor agregado a todas aquellas cosas que realizamos día tras día.

Lorena Estefanya Mendoza Rodríguez

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	viii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE GENERAL	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvii
INTRODUCCIÓN	xviii
OBJETIVOS	xix
General.....	xix
Específicos	xix
JUSTIFICACIÓN	xx
CAPÍTULO I	22
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	22
Antecedentes	22
Ubicación geográfica	23
Objetivos	24
Objetivo general.....	24
Objetivos del diagnóstico.....	24
Variables diagnósticas	24
Indicadores.....	25
Matriz de relación diagnóstica	26
Identificación de la población.....	27

Muestra	27
Diseño e instrumentos de investigación.....	27
Fuente primaria	28
Técnicas	28
Instrumentos.....	29
Fuente secundaria.....	29
Tabulación y análisis de la información	29
Entrevista realizada a la gerente general de ECUACCESORIOS (Sra. Myriam Rodríguez). 29	
Encuesta realizada a los empleados de “ECUACCESORIOS”	33
Matriz FODA	43
Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA.....	44
Determinación problema diagnóstico	46
CAPÍTULO II.....	48
MARCO TEÓRICO.....	48
Manuales	48
Definición	48
Objetivos	48
Importancia	49
Ventajas y limitaciones	49
Clasificación de los manuales	50
Ventajas de tener un manual de procedimientos en las organizaciones	51
Manual administrativo	52
Concepto	52
Importancia	53
Contenidos de los manuales.....	53
Pasos para la elaboración de los manuales	54
Ventajas.....	55
Desventajas o inconvenientes	55
Responsables de la elaboración de un manual	56
Proceso administrativo.....	56
Definición de proceso administrativo	56
Elementos del proceso administrativo	57
Pasos en la elaboración de procedimientos.....	58
Investigación.....	58

Análisis	59
Diseño	59
Valores y cultura organizacional	60
Valores humanos.....	60
Valores organizacionales	61
Lineamientos administrativos	61
Definición de reglamento interno	61
Importancia del reglamento interno en las empresas	62
Gestión por procesos.....	62
Importancia del proceso	63
Estructura administrativa	63
Definición de organigrama	63
Contenido de los organigramas.....	64
Clasificación de organigramas	64
La administración.....	65
Definición	65
Importancia	66
Características de la administración.....	66
Empresa.....	67
Concepto	67
Clasificación	68
Micro entorno.....	69
Definición	69
Comercialización	70
Definición	70
Características de la comercialización	71
Variables controlables de la comercialización.....	71
Variables incontrolables.....	73
Producto	74
Concepto	74
Servicio	74
Concepto	74
Oferta y demanda.....	74
Oferta	74

Demanda	75
Mercado automotriz	75
Definición	75
CAPÍTULO III.....	77
PROPUESTA.....	77
Introducción	77
Objetivos de la propuesta.....	78
Misión	78
Visión.....	78
Valores corporativos	78
Políticas empresariales.....	79
Organigrama estructural.....	81
Manual de funciones	82
Manual de procedimientos	89
Simbología aplicada al flujograma	93
Procedimiento de compras	94
Procedimiento de ventas al contado.....	96
Procedimiento de ventas a crédito	98
Procedimiento de cobro	100
Reglamento interno de Recursos Humanos	102
Horario y asistencia del personal	102
Asignación de deberes y obligaciones	102
Vacaciones	103
Permisos y licencias laborales	105
Reclutamiento	105
Selección de personal.....	107
Contratación.....	108
Inducción.....	109
Capacitación.....	109
Sanciones y multas.....	110
Seguridad ocupacional	111
Objetivos	111
Liderazgo y compromiso	111
Política de seguridad y salud.....	112

Funciones y responsabilidades de la empresa.....	112
Funciones y responsabilidades de los trabajadores.....	113
Integridad relacional	113
Relaciones con los clientes	113
Relaciones con la competencia	114
Relaciones laborales.....	114
Camiseta ECUACCESORIOS.....	115
Esferos institucionales	116
Sellos institucionales.....	117
CAPÍTULO IV.....	118
ANÁLISIS DE IMPACTOS.....	118
Impactos	118
Empresarial	120
Social.....	122
Económico	124
Educativo	126
Impacto general.....	128
CONCLUSIONES	130
RECOMENDACIONES.....	131
FUENTES DE INFORMACIÓN	132
BIBLIOGRAFÍA	132
ANEXOS	135
ANEXO 1 Entrevista	136
ANEXO 2 Encuesta	139
ANEXO 3 RUC	141
ANEXO 4 Patente.....	142
ANEXO 5 Factura.....	143

ÍNDICE DE CUADROS

1. Matriz de relación diagnóstica	26
2. Personal que labora en ECUACCESORIOS.	27
3. Nivel de instrucción	33
4. Conocimiento de misión, visión y valores institucionales.....	34
5. La entidad cuenta con un Manual de Procedimientos para desarrollar de las actividades	35
6. La entidad cuenta con un organigrama estructural	36
7. Asignación de funciones	37
8. Actividades acordes	38
9. Capacitaciones o incentivos por parte de la entidad	39
10. Existen las herramientas necesarias para facilitar el trabajo.....	40
11. Existe un control de inventarios de los bienes	41
12. Tipo de ambiente laboral	42
13. Matriz FODA	43
14. Clasificación	68
15. Matriz de impactos.....	118
16. Empresarial	120
17. Social.....	122
18. Económico	124
19. Educativo	126
20. General.....	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Micro localización de la microempresa ECUACCESORIOS	23
2. Nivel de instrucción	33
3. Conocimiento de misión, visión y valores institucionales.....	34
4. La entidad cuenta con un Manual de Procedimientos para el desarrollo de las actividades	35
5. La entidad cuenta con un organigrama estructural	36
6. Asignación de funciones	37
7. Actividades acordes	38
8. Capacitaciones o incentivos parte de la entidad	39
9. Existen las herramientas necesarias para facilitar el trabajo.....	40
10. Existe un control de inventarios de los bienes	41
11. Tipo de ambiente laboral	42
12. Organigrama estructural.....	81
13. Simbología	93
14. Camiseta ECUACCESORIOS	116
15. Esferos institucionales	116
16. Sellos institucionales.....	117

INTRODUCCIÓN

ECUACCESORIOS, está ubicada en la Av. Jaime Rivadeneira 3-51 entre Elías Almeida y Juan de Dios Navas desde 1995, con el fin de comercializar accesorios, partes y piezas de vehículos en general. Trabaja con importadoras quienes proveen a la comercializadora de la mercadería requerida, misma que es destinada al mercado provincial y regional, así como también para instituciones públicas y privadas.

Por las características de los productos que comercializa, participa en un mercado dinámico y exigente en lo que se refiere a calidad; sin embargo, la microempresa en el aspecto administrativo ha venido siendo gestionada con prácticas empíricas y sin contar con manuales de procedimientos adecuados para lograr una eficiente gestión administrativa.

Al momento ECUACCESORIOS no posee un Reglamento Interno, Manual Administrativo y de procedimientos que sirvan de guía para realizar las actividades y procesos de manera que permitan, por lo tanto, alcanzar los objetivos y resultados deseados. Adicionalmente la organización presenta problemas administrativos de carácter jerárquico y de delineación de funciones, ya que al crecer en servicios la demanda aumenta y la entidad se ve en la necesidad de poseer un documento en el que se detalle por escrito las funciones para cada puesto, es decir, la implementación de dicho manual de procedimientos administrativos. De esta manera la entidad logrará tener cambios importantes y definir de forma específica las actividades que deben ejecutarse y el personal que estará a cargo de las mismas.

Tomando en cuenta estas consideraciones, se ha visto la necesidad de formular un Manual de Procedimientos Administrativos para “ECUACCESORIOS”. El proyecto a elaborarse contendrá todos los elementos técnicos, administrativos que promuevan el mejoramiento de la gestión empresarial, de ventas, el manejo y control interno de operaciones; garantizando así altos niveles de rentabilidad tanto financiera como sustentable.

OBJETIVOS

General

Elaborar un Manual de Procedimientos Administrativos para la comercializadora de accesorios para vehículos ECUACCESORIOS en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional, a través de la creación de una matriz FODA.
- Construir un marco teórico el cual sustente el trabajo de exploración, mediante una investigación bibliográfica y documental.
- Diseñar un manual administrativo de la comercializadora de accesorios para vehículos ECUACCESORIOS, para controlar las funciones que desempeña cada empleado.
- Establecer los posibles impactos que genera el proyecto, mediante una investigación de campo.

JUSTIFICACIÓN

La implementación de este sistema tiene como propósito mejorar el funcionamiento de la organización, cumplir con las expectativas y satisfacer las necesidades de los clientes, optimizar los servicios de la organización, además de fortalecer el control en el ámbito administrativo e impulsar el desarrollo bajo un enfoque coherente y manteniendo un alto nivel de competitividad, así como un crecimiento constante, ya que el futuro de “ECUACCESORIOS” no se puede dejar a la deriva, porque los grandes logros se consiguen a través de un diseño adecuado de un sistema de procedimientos administrativos para la correcta toma de decisiones y el buen desempeño de la organización.

ECUACCESORIOS, con la implementación de este Manual de Procedimientos Administrativos será el beneficiario directo, ya que aquí es donde se detallarán de forma práctica y clara cada una de las funciones que deben desarrollar los empleados de la organización, el tipo de perfil que debe tener el personal para cubrir sus puestos de trabajo. Esto ayudará a que se reduzcan las sanciones, atrasos y evitaremos generar malos entendidos entre todos los funcionarios que conviven día a día en de la entidad. Con la ejecución de dicho Modelo Administrativo lograremos una correcta atención al cliente, quien será también nuestro beneficiario indirecto, brindando un servicio de calidad, mejor atención, y lo más importante es que se logre tener fluidez al momento de comunicarnos con el cliente para saber qué tipo de necesidades son las que vamos a cubrir al momento de la compra.

El presente tema de investigación ha generado interés en la administradora de ECUACCESORIOS, ya que permite optimizar los recursos de la entidad, así como también evitará la duplicidad de funciones en los empleados, expresando gran apoyo para la realización de dicho Manual de Procedimientos Administrativos, ya que se ha puesto a disposición total la información que la organización posee.

En razón de que la entidad tiene proyectos a futuro es necesario que se conozcan las bases teóricas con las cuales su gestión será más eficiente, lo que mejorará la administración de los recursos empresariales. De la misma manera este proyecto es de suma importancia para la empresa, ya que, por medio de su implementación, se mejorarán los procesos, el desarrollo de tareas y en sí la acción administrativa por parte de los diferentes niveles jerárquicos que conforman la empresa. Dicho proyecto es factible en el área económica y administrativa, ya que permitirá la reducción de costos a consecuencia del incremento de la eficiencia, en general, de quienes visten la camiseta de la entidad. En lo legal se logrará estructurar un estatuto interno en el cual se encuentren las políticas, normas y reglas para los sistemas administrativos de la entidad y de esta forma evitar conflictos dentro del clima organizacional.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

ECUACCESORIOS, está ubicada en la Av. Jaime Rivadeneira 3-51 entre Elías Almeida y Juan de Dios Navas desde 1995, con el fin de comercializar accesorios, partes y piezas de vehículos en general. Trabaja con importadoras las cuales proveen a la comercializadora de accesorios. La mercadería requerida, es destinada al mercado provincial y regional, para instituciones públicas como privadas.

Por las características de los productos que comercializa, participa en un mercado dinámico y exigente en lo que se refiere a calidad; sin embargo, la microempresa en el aspecto administrativo ha venido siendo gestionada con prácticas empíricas y sin contar con manuales de procedimientos adecuados para lograr una eficiente gestión administrativa.

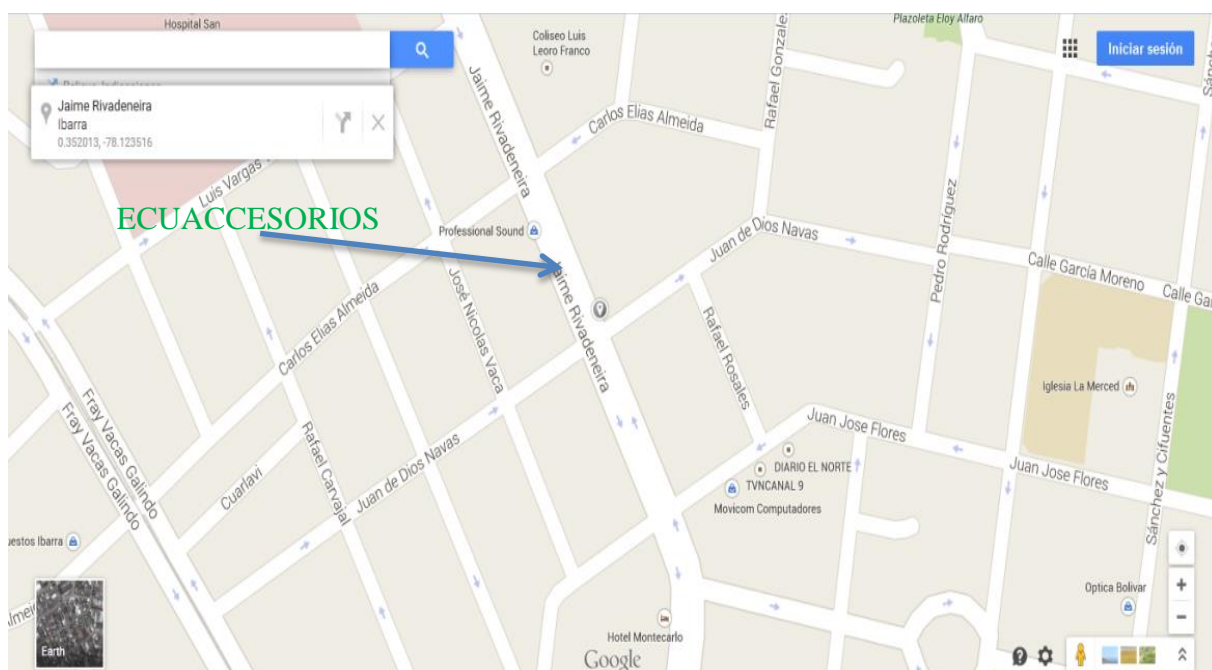
Al momento ECUACCESORIOS no posee un Reglamento Interno, un Manual Administrativo y de Procedimientos que sirvan de guía para realizar las actividades y procesos de manera eficiente, y alcance los objetivos y resultados deseados. Adicionalmente, la organización presenta problemas administrativos de carácter jerárquico y de delimitación de funciones, ya que al crecer en servicios la demanda aumenta y la entidad se ve en la necesidad de poseer un documento en el que se detalle por escrito las funciones para cada puesto, es decir la implementación de dicho manual de procedimientos administrativos. Así la entidad logrará tener cambios importantes y definirá de forma específica las actividades que deben ejecutarse y el personal que estará a cargo de las mismas.

Tomando en cuenta estas consideraciones, se ha visto la necesidad de formular un Manual de Procedimientos Administrativos para “ECUACCESORIOS”. El proyecto a elaborarse contendrá todos los elementos técnicos, administrativos que promuevan el mejoramiento de la gestión empresarial, de ventas, el manejo y control interno de operaciones garantizando así altos niveles de rentabilidad tanto financiera como sustentable.

1.1.1 Ubicación geográfica

Gráfico N° 1

Micro localización de la microempresa ECUACCESORIOS



Fuente: Google Maps

Elaborado por: La autora

ECUACCESORIOS se encuentra ubicada en la Av. Jaime Rivadeneira entre Elías Almeida y Juan de Dios Navas, diagonal al coliseo Luis Leoro Franco. La ubicación de la misma es una estrategia ya que esta avenida es específicamente un área de comercialización intensiva tanto de accesorios como también de repuestos para vehículos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Diagnosticar la situación actual de ECUACCESORIOS a través de la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la entidad que servirán como referencia para mejorar el sistema organizacional de la misma contribuyendo de manera permanente con la calidad de servicios brindados.

1.2.2 Objetivos del diagnóstico

- Analizar las políticas de comercialización que ECUACCESORIOS maneja para comercializar los productos.
- Determinar la importancia de la existencia de un Manual de Procedimientos Administrativos dentro de la institución.
- Determinar el nivel de desempeño del personal.
- Evaluar la gestión administrativa de la empresa.


1.2.3. Variables diagnósticas

Para el desarrollo de esta investigación se han tomado en cuenta las siguientes variables:

- Políticas de comercialización.
- Uso de instrumentos administrativos.
- Desempeño del personal.
- Gestión administrativa.

1.3. Indicadores


Para cada variable mencionada anteriormente se han determinado varios indicadores, mismos que se detallan a continuación:

 Políticas de comercialización.


- Precio.
- Crédito.
- Promociones.
- Cobros.

 Uso de instrumentos administrativos.

- Uso de Manuales.
- Procedimiento.
- Estrategias.

 Desempeño del personal.

- Nivel de educación.
- Capacitación.
- Funciones.
- Selección de personal.

 Gestión administrativa.

- Estructura orgánica.
- Talento Humano.
- Comunicación Interna y Externa.
- Clima organizacional.

1.4. Matriz de relación diagnóstica

Cuadro N° 1

Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN	PÚBLICO META
Analizar las políticas de comercialización que ECUACCESORIOS maneja para comercializar los productos.	Políticas de comercialización.	Precio, crédito, promociones, cobros.	Entrevista Encuesta	Primaria	Gerenta General Empleados
Determinar la importancia de la existencia de un Manual de Procedimientos Administrativos dentro de la institución.	Uso de instrumentos administrativos.	Uso de Manuales, Procedimiento, Estrategias.	Observación directa Revisión documental	Primaria	Gerenta General Empleados
Determinar el nivel de desempeño del personal.	Desempeño del personal.	Nivel de educación, capacitación, funciones, selección de personal.	Encuestas Entrevista	Primaria	Gerenta General Personal de la empresa
Evaluar la gestión administrativa de la empresa.	Gestión administrativa.	Estructura orgánica, talento humano, comunicación interna y externa, clima organizacional.	Entrevista Encuestas	Primaria	Gerente General Empleados

Elaborado por: Lorena Mendoza

Fuente: Diagnóstico situacional

1.5. Identificación de la población

Para la elaboración del presente Manual de Procedimientos Administrativos, se tomará como población objeto de investigación a los empleados, personal administrativo y de comercialización que labora dentro de ECUACCESORIOS, compuesta de la siguiente manera:

Cuadro N° 2

Personal que labora en ECUACCESORIOS.

CARGO	N° DE PERSONAS
Gerente	1
Ventas	3
Cobranzas	3
Bodeguero	3
Instalador	3
Limpieza	1
Contador	1
TOTAL	15

Elaborado por: Lorena Mendoza
Fuente: Diagnóstico situacional

1.6. Muestra

Para determinar la muestra lo recomendable es realizar un censo. ECUACCESORIOS cuenta con un total de 15 empleados, todos serán fuente de información primaria.

1.7. Diseño e instrumentos de investigación

Para la recopilación de datos, se utilizará información primaria y secundaria.

1.7.1. Fuente primaria

1.7.1.1 Técnicas

Las técnicas utilizadas fueron la entrevista que se realizó, la cual fue realizada a la Gerenta Propietaria; la encuesta, al personal y también se utilizó la técnica de observación.

➤ ENCUESTA

Se utilizó como técnica de investigación la encuesta, realizando las preguntas respectivas al personal administrativo y comercialización de la microempresa, con el fin de obtener un previo conocimiento sobre el clima laboral y conformidad o no conformidad con sus actividades diarias.

➤ ENTREVISTA

Con la entrevista se obtuvo información necesaria para la realización del diagnóstico técnico. Esta permitió hacer una conversación profesional con la persona que tiene los conocimientos sobre cada una de las actividades que se desarrollan en la entidad.

➤ OBSERVACIÓN

Se hizo uso de esta técnica mediante la visita a las instalaciones de ECUACCESORIOS para conocer los diferentes aspectos internos como el talento humano, la tecnología, existencia de organigramas y control. Esto ayudo en la elaboración del Manual de Procedimientos y, de igual manera, a verificar lo que manifestaron las diversas personas en las entrevista y encuestas.

1.7.1.2. Instrumentos

1.7.1.2.1. Fuente secundaria

Para el desarrollo de la investigación se obtuvo información necesaria de los cuestionarios y fichas de observación que se aplicaron tanto a la Gerenta General, así como también a los trabajadores de la entidad.

1.8. Tabulación y análisis de la información

1.8.1. Entrevista realizada a la Gerenta General de ECUACCESORIOS (Sra. Myriam Rodríguez).

1. ¿Maneja algún tipo de planificación para realizar sus actividades?

Únicamente el manejo de actividades empíricas nos ha ayudado a mantener la entidad en el estado actual. Pero verdaderamente no existe planificación alguna. Sería indispensable la implementación de esta herramienta, ya que ayudaría a obtener mejores resultados de las acciones realizadas en la entidad.

2. ¿ECUACCESORIOS cuenta con una estructura orgánica?

No. No se ha establecido una estructura orgánica para la entidad.

3. ¿Dispone de un sistema para llevar control del inventario de mercadería?

No. Solamente mantenemos un registro manual de ventas.

4. ¿Maneja estrategias para mantenerse en el mercado?

Sí. La calidad de la mercadería es fundamental, así como también manejamos precios competitivos, lo cual ayuda para que la entidad logre conservarse en el mercado. Otra de

nuestras estrategias, es la amable atención al cliente, algo que es fundamental dentro de nuestra entidad.

5. ¿Cuenta la entidad con un plan estratégico?

La entidad no cuenta con un plan estratégico, pero estamos en proceso de dar construcción a este aspecto fundamental.

6. ¿A través de qué métodos se determina la satisfacción de los clientes?

El mismo hecho de que los clientes nos visiten continuamente es un buen indicador de que se encuentran satisfechos tanto con la atención brindada, como con los bienes que adquieren.

7. ¿A través de qué medios de comunicación se da a conocer ECUACCESORIOS?

Eventualmente contratamos cuñas publicitarias. Estamos en proceso de implementar el uso de camisetas personalizadas para los funcionarios que laboran en la entidad con el fin de obtener mayor conocimiento de la existencia de la comercializadora.

8. ¿La compañía se ha planteado metas? ¿Cuáles?

Sí, Siempre nos planteamos metas alcanzables. Por ejemplo: alcanzar un cupo determinado de ventas al finalizar el mes, cancelar nuestras deudas dentro del tiempo establecido, entre otras.

9. ¿La empresa cuenta con un Manual de Funciones?

No, pero estamos interesados en implementar este manual, con el fin de asignar a cada empleado una función, y así evitar duplicidad de funciones, para mejorar el trabajo del personal y mantener un ambiente laboral adecuado.

10. ¿Los empleados tienen segregadas las funciones que les compete a cada uno?

No, por lo que se dijo anteriormente que es importante la implementación de un Manual de Funciones que permita a cada empleado cumplir con su tarea, para que el trabajo que se realice sea eficiente.

11. ¿Tienen definidas las responsabilidades para cada uno de los empleados?

Sí, pero es importante que las responsabilidades de cada funcionario se encuentren escritas en un Manual de Funciones, para que cumplan estrictamente con los trabajos que les corresponde, además esto les permite seguir un proceso adecuado.

12. ¿Cómo se formó ECUACCESORIOS?

ECUACCESORIOS se formó con un 60% de capital propio, mientras que el 40% restante fue financiado. La consolidación de esta entidad surgió de la necesidad de obtener una fuente propia de trabajo.

13. ¿Recibe información financiera oportuna, que le permita conocer la situación de la empresa?

Si. La información que requiero es entregada de forma oportuna y satisfactoria.

ANÁLISIS

ECUACCESORIOS desconoce el manejo de procesos administrativos adecuados, así como tampoco posee un plan estratégico que se encuentre documentado y que deje precedentes de las funciones y procesos que cada persona realiza. Es por ello que la Gerenta General considera que es importante la implementación de este Manual de Procedimientos

Administrativos, ya que será de gran ayuda para que la empresa posea una correcta administración en el presente y a futuro.

Luego de realizar dicha entrevista hemos llegado a la conclusión de que ECUACCESORIOS fue consolidada hace 21 años. Es una entidad con fines de lucro que brinda servicios a la ciudadanía imbabureña y el norte del país.

1.8.2. Encuesta realizada a los empleados de “ECUACCESORIOS”

1. ¿Qué nivel de instrucción posee?

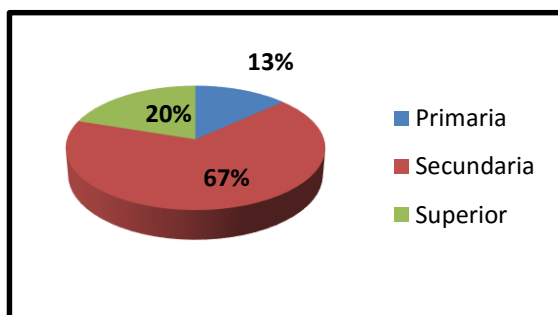
Cuadro N° 3

Nivel de instrucción

Alternativa	Frecuencia	%
Primaria	2	13
Secundaria	10	67
Superior	3	20
Total	15	100%

Gráfico N° 2

Nivel de instrucción



Fuente: Trabajadores ECUACCESORIOS

Elaborado por: Lorena Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La gran mayoría de los trabajadores de ECUACCESORIOS manifiesta tener una instrucción secundaria, la cual les permite desenvolverse de una manera elemental en su puesto de trabajo. Seguidamente se tiene trabajadores con nivel superior, los cuales entienden con mayor facilidad cual es el verdadero rumbo de la entidad, y una menor cantidad refleja poseer un nivel de educación primaria, el cual no es bueno pero este menor número de trabajadores con estas falencias están educándose, en razón de que deben tener una superación personal.

2. ¿Conoce si “ECUACCESORIOS” tiene bien definida la misión, visión y valores institucionales?

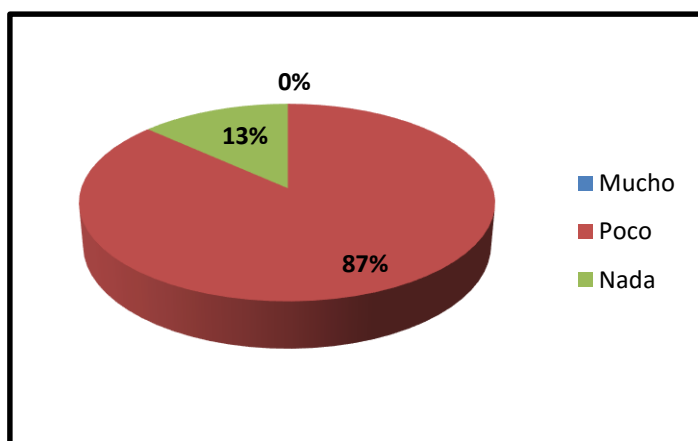
Cuadro N° 4

Conocimiento de misión, visión y valores institucionales.

Alternativa	Frecuencia	%
Completamente	0	0
Medianamente	13	87
Nada	2	13
Total	15	100%

Gráfico N° 3

Conocimiento de misión, visión y valores institucionales.



Fuente: Trabajadores ECUACCESORIOS

Elaborado por: Lorena Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El estudio realizado indica que la mayoría de los encuestados conocen que la entidad tiene medianamente definida su misión, visión y valores institucionales, mientras que una menor cantidad manifiesta que ECUACCESORIOS no tiene definido su plan estratégico, lo que perjudica a la entidad porque de esta manera no podrá sostenerse en el mercado como lo ha venido haciendo hasta la actualidad.

3. ¿Conoce Ud. si la entidad cuenta con un Manual específico de Funciones y Procedimientos para el desarrollo de las actividades?

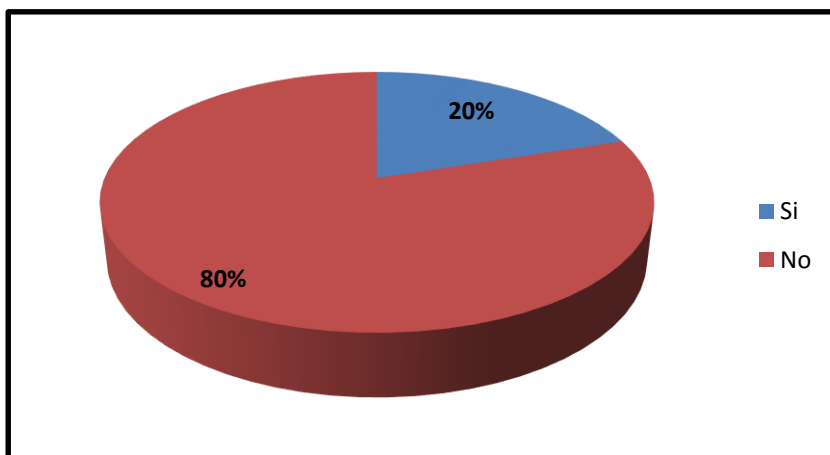
Cuadro N° 5

La entidad cuenta con un Manual de Procedimientos para desarrollar de las actividades.

Alternativa	Frecuencia	%
SÍ	3	20
No	12	80
Total	15	100%

Gráfico N° 4

La entidad cuenta con un Manual de Procedimientos para el desarrollo de las actividades.



Fuente: Trabajadores ECUACCESORIOS

Elaborado por: Lorena Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el estudio realizado se puede notar que la mayoría de los encuestados discurren que la entidad no cuenta con un Manual específico de Funciones y Procedimientos, lo cual no es tan favorable ya que de esto depende el éxito o fracaso de la entidad. El resto de los encuestados testifica que ECUACCESORIOS sí posee una directriz; tal vez este grupo de personas son aquellas que poseen nivel de educación superior; entonces saben hacia dónde se dirige la organización y qué es lo que desea alcanzar en un futuro.

4. ¿Conoce Ud. si la entidad cuenta con un organigrama estructural?

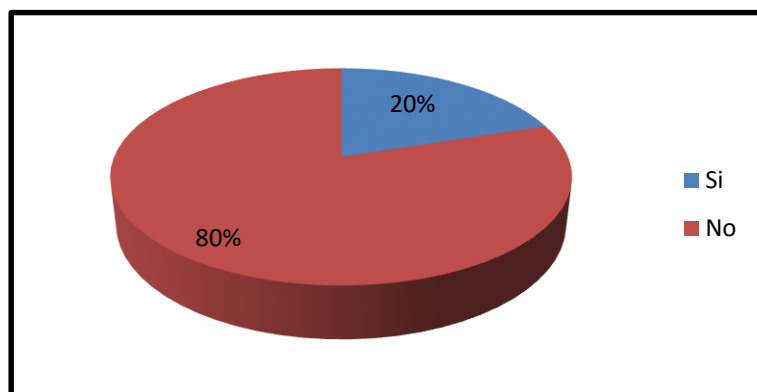
Cuadro N° 6

La entidad cuenta con un organigrama estructural.

Alternativa	Frecuencia	%
Sí	3	20
No	12	80
Total	15	100%

Gráfico N° 5

La entidad cuenta con un organigrama estructural.



Fuente: Trabajadores ECUACCESORIOS

Elaborado por: Lorena Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados considera que la entidad no cuenta con un organigrama estructural, el cual defina la jerarquía de los puestos de trabajo, así como también evite que se dupliquen las funciones dentro de la entidad y se respetan las decisiones que cada jefe departamental diga a los empleados. Una cantidad mucho menor opina que la entidad sí posee un organigrama estructural y sí se están realizando acciones en post del bienestar de la entidad.

5. ¿En el contrato de trabajo se encuentran estipuladas sus obligaciones y derechos?

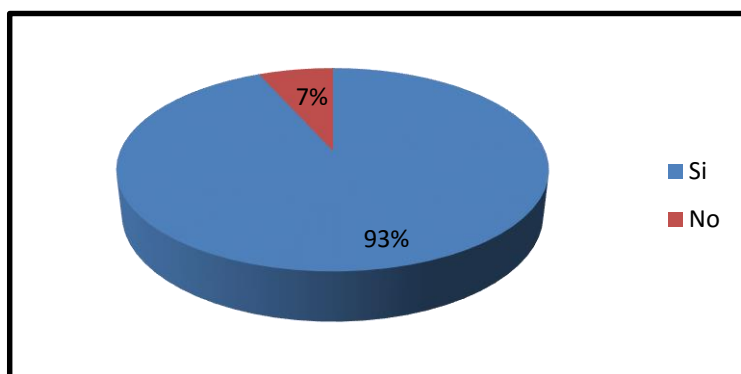
Cuadro N° 7

Asignación de funciones

Alternativa	Frecuencia	%
Sí	14	93
No	1	7
Total	15	100%

Gráfico N° 6

Asignación de funciones.



Fuente: Trabajadores ECUACCESORIOS
Elaborado por: Lorena Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El resultado de la encuesta indica en gran mayoría que las obligaciones y derechos de los trabajadores sí se encuentran estipulados en los contratos de trabajo. Cada trabajador de ECUACCESORIOS sabe exactamente cuál es el rol que cada uno viene a cumplir día tras día para obtener un reconocimiento como entidad, y por qué no también recibir los reconocimientos como personas que forman el equipo de trabajo de la entidad; mientras que una cantidad menor asegura que no se encuentran establecidos las obligaciones y derechos.

6. ¿Las actividades que desempeña están acorde al puesto que se le designó?

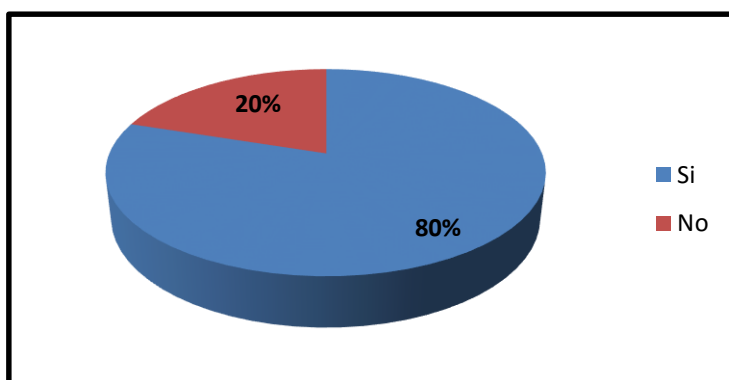
Cuadro N° 8

Actividades acordes

Alternativa	Frecuencia	%
Sí	12	80
No	3	20
Total	15	100%

Gráfico N° 7

Actividades acordes



Fuente: Trabajadores ECUACCESORIOS

Elaborado por: Lorena Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La gran mayoría de los encuestados afirma que las funciones que cumplen dentro de la entidad sí se encuentran acorde al puesto de trabajo, saben manejar sus actividades y se responsabilizan por las decisiones que toman al realizar una acción; mientras que una menor cantidad asevera que sus funciones no están acorde con el puesto designado, es decir, estas personas cumplen también con sus funciones, pero no se responsabilizan así como el anterior grupo de personas por las decisiones o acciones que puedan tomar.

7. ¿Ha recibido capacitaciones u otro tipo de incentivos por parte de la entidad?

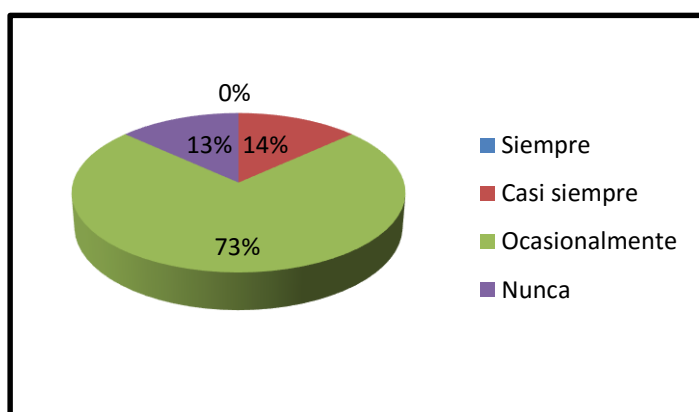
Cuadro N° 9

Capacitaciones o incentivos por parte de la entidad.

Alternativa	Frecuencia	%
Siempre	0	0
Casi siempre	2	14
Ocasionalmente	11	73
Nunca	2	13
Total	15	100%

Gráfico N° 8

Capacitaciones o incentivos por parte de la entidad.



Fuente: Trabajadores ECUACCESORIOS
Elaborado por: Lorena Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El resultado del análisis refleja que una cantidad mayor de los encuestados ha recibido ocasionalmente capacitaciones o incentivos por parte de la entidad. Los incentivos no necesariamente son dinero, sino que también pueden ser reconocimientos públicos; mientras que dos partes casi proporcionales afirman que casi siempre y nunca han recibido estímulos por parte de la entidad.

8. ¿La entidad le proporciona las herramientas de trabajo necesarias para facilitar el cumplimiento de actividades?

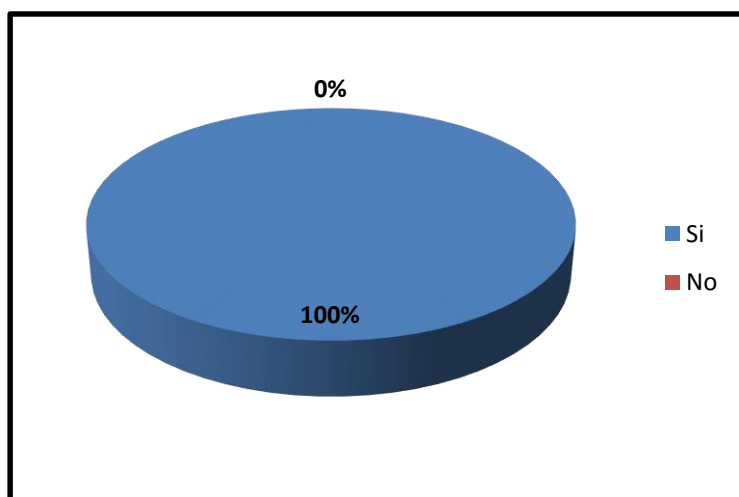
Cuadro N° 10

Existen las herramientas necesarias para facilitar el trabajo.

Alternativa	Frecuencia	%
Sí	15	100
No	0	0
Total	15	100%

Gráfico N° 9

Existen las herramientas necesarias para facilitar el trabajo.



Fuente: Trabajadores ECUACCESORIOS

Elaborado por: Lorena Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La totalidad de los encuestados afirma que la entidad sí les proporciona de las herramientas de trabajo necesarias para facilitar el cumplimiento de las actividades en la entidad, por lo tanto, al ser así tendremos también gente que se empodera del trabajo que desempeña, de tal forma que se verán satisfechos los clientes porque recibirán una atención de calidad y cubrirán sus expectativas.

9. ¿La entidad lleva un control de inventarios de los bienes con los que cuenta?

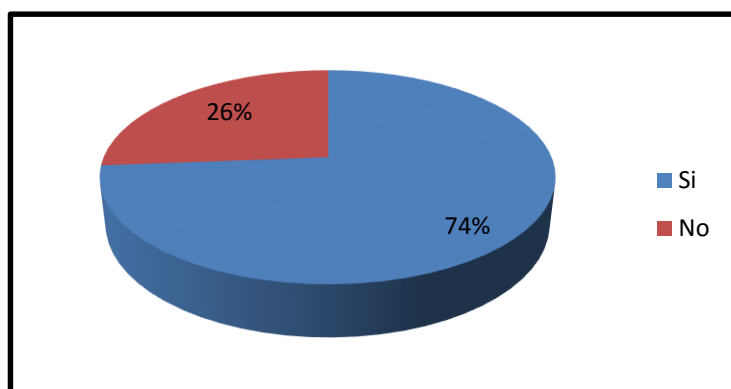
Cuadro N° 11

Existe un control de inventarios de los bienes.

Alternativa	Frecuencia	%
Sí	9	74
No	6	26
Total	15	100%

Gráfico N° 10

Existe un control de inventarios de los bienes.



Fuente: Trabajadores ECUACCESORIOS

Elaborado por: Lorena Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Un conjunto mayor de los encuestados indica que la entidad sí lleva un control de los bienes que la entidad posee; estos son las mercaderías que ingresan y salen de la entidad, los activos que posee la organización, entre otros; mientras que una menor cantidad asevera que no se cuenta con un control de bienes. Razón por la cual se debe ser más cauteloso en lo que a inventarios respecta para poder tener mayor control de lo que la entidad posee y con lo cual cumple diariamente su trabajo.

10. Usted considera que el ambiente laboral que existe en la empresa es:

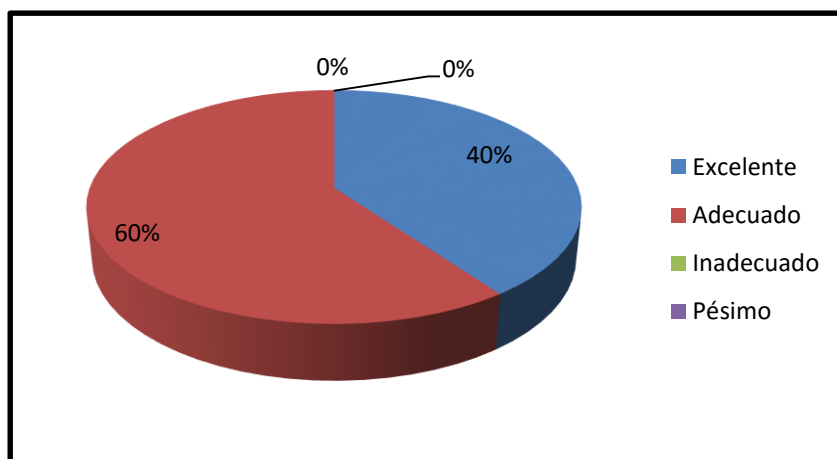
Cuadro N° 12

Tipo de ambiente laboral.

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	6	40
Adecuado	9	60
Inadecuado	0	0
Pésimo	0	0
Total	15	100%

Gráfico N° 11

Tipo de ambiente laboral



Fuente: Trabajadores ECUACCESORIOS

Elaborado por: Lorena Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados considera que el ambiente laboral en la organización es adecuado, lo cual favorece las relaciones interpersonales de los trabajadores y su Gerenta General; mientras que una menor cantidad de los empleados responde que el ambiente de trabajo se maneja de excelente manera.

1.9. Matriz FODA

Cuadro N° 13

Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1.- Precios competitivos con el mercado.	O1.- Crecimiento del parque automotriz en la ciudad de Ibarra.
F2.- Calidad de la mercadería	O2.- Existencia de un mercado consumidor, el cual da a conocer la calidad de los productos, así como también sus precios competitivos.
F3.- Se realiza control de calidad a la mercadería.	O3.- Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades de los clientes.
F4.- Logran que el cliente pueda cubrir sus necesidades y expectativas con los productos que obtiene.	O4.- Fácil acceso a un crédito para obtener un vehículo.
F5.- Existen buenas relaciones de trabajo con el personal.	O5.- Alianzas estratégicas corporativas con instituciones, tanto públicas como privadas.
F6.- Excelente atención al cliente.	
F7.- Tanto la Gerenta de la entidad, como sus empleados tienen la facilidad de capacitarse y actualizar sus conocimientos.	
F8.- La Gerenta, se encuentra dispuesta a escuchar opiniones y por lo tanto abierta a cambios.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1.- “ECUACCESORIOS” no cuenta con un plan estratégico.	A1.- Políticas internas de nuestro país, por ejemplo: el alza de precios, mayor cobro de impuestos.
D2.- La ausencia de un manual de funciones, pone en manifiesto de que los empleados desconocen su verdadero rol de trabajo en la entidad.	A2.- Alta competencia en el mercado.
D3.- La no existencia de un organigrama estructural, da a entender que existe duplicidad de funciones.	A3.- Ocasional desabastecimiento de los productos.
D4.- El giro de la entidad se encuentra dado de forma empírica.	A4.- Retraso en la entrega de mercaderías por parte de nuestros intermediarios.
D5.- El espacio con el que cuenta la entidad es muy reducido, ya que se está incrementando mercadería y no hay lugar donde sea colocada.	A5.- Competencia desleal.

1.10. Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA

Estrategias FA

F1-A1: ECUACCESORIOS conserva precios accesibles para sus clientes, a pesar de que pueden existir políticas que conlleven a un alza de precios por parte del gobierno. La entidad maneja los costos en función de la marca de la mercadería, sin exceder el precio de los productos.

F3-A2: A pesar de que en el sector donde se encuentra ubicada la entidad existe una alta competencia, ECUACCESORIOS se caracteriza por manejar productos de calidad. Toda la mercadería antes de ingresar a la bodega pasa por un control de calidad lo cual permite que se encuentre en óptimas condiciones para su uso.

F2-A4: Ocasionalmente existe un retraso en la entrega de los productos por parte de nuestros intermediarios debido a que la mercadería es de procedencia taiwanesa, la cual tiene una gran acogida en el mercado por su durabilidad y precios accesibles a los consumidores.

F4-A3: A pesar de que esporádicamente existe un desabastecimiento de la mercadería en la entidad, sus trabajadores logran que el cliente se encuentre satisfecho con el servicio brindado, ya que cada uno de los productos que adquieren son instalados y sin recargo alguno.

F5-A5: Logramos tener buenas relaciones de trabajo con el personal; y así mismo mantenemos buenas relaciones comerciales con el personal de otras entidades; a pesar de que exista la competencia desleal.

Estrategias FO

F8-O5: Gracias a que la Gerenta posee una mente abierta a los cambios, se han podido realizar alianzas comerciales con instituciones públicas y privadas lo que mejora la rentabilidad del negocio.

F6-O1: Una excelente atención al cliente es lo que ayuda a que la entidad mejore la posición en el mercado. De esta manera, aprovechar también el crecimiento del mercado automotor; ya sea con mercadería que se tenga en el local o bajo pedidos.

F7-O2: El que el personal de la entidad se encuentre capacitado en conocimientos, permite extender el mercado del consumidor.

F1-O4: Al contar con un fácil acceso para la compra de un vehículo, como entidad podemos aportar con precios competitivos y así captar mayor clientela.

F4-O3: Para lograr que el cliente pueda cubrir sus necesidades en un mayor porcentaje, se realizará una extensión de la cartera de los productos; de esta manera el cliente se encontrará satisfecho.

Estrategias DO

D1-O3: Con la implementación de un plan estratégico, la ampliación de la cartera de productos será más fácil de manejar ya que sabremos cómo puede proceder la competencia; de esta manera ECUACCESORIOS evitará incurrir en errores.

D2-O4: Al contar con un Manual de Funciones para cada proceso que tiene la organización, todo sería más claro y se optimizarían los recursos; de esta manera estaríamos también aportando a una fácil adquisición de productos a nuestros clientes, aprovechando el fácil acceso de créditos para la obtención de un vehículo.

D5-O2: Con la puesta en marcha de dicho Manual se conocerán las funciones de cada persona, entonces también existirá el espacio necesario para la colocación de mercadería y así poder extender el mercado del consumidor.

Estrategias DA

D2-A5: Al no contar con el Manual de Funciones se corre el riesgo de que como los empleados no conocen bien en qué se desempeñan, esté ocurriendo una competencia desleal interna.

D4-A3: Cuando el giro del negocio se encuentra dado de manera empírica, es probable que existan algunas falencias, tales como el desabastecimiento de los productos lo que tiene un efecto contraproducente lo cual es la escasez de ventas.

D3-A4: Existe un mediano porcentaje de retraso en la entrega de mercadería, por lo que se debe poseer un organigrama estructural para que no exista la duplicidad de funciones con los empleados y exista alguien que se ocupe de que la mercadería llegue a nuestras bodegas lo más pronto posible.

1.11. Determinación problema diagnóstico

En razón de que se ha analizado la información emitida por “ECUACCESORIOS”, tanto de encuestas como entrevistas realizadas, el problema primordial es la no existencia de un Manual de Procedimientos Administrativos, el cual contribuya a la regulación de actividades internas de la organización. Por otra parte “ECUACCESORIOS” no posee un organigrama estructural que permita al personal conocer sobre la jerarquía existente, unidades administrativas y la descripción de cada uno de los puestos que a cada empleador le corresponde.

Por las razones mencionadas anteriormente se pone a consideración de “ECUACCESORIOS” dicho manual, como propuesta administrativa; el cual permitirá un mejor desempeño de la entidad. El presente manual cuenta con la estructura orgánica, como es la misión, visión, objetivos estratégicos, organigramas, que contribuyen con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Dicho manual está dirigido a todo el personal que labora en “ECUACCESORIOS”, con la finalidad de respetar las funciones que se asignan a cada uno de los puestos de trabajo, y mejorar los procedimientos de cada una de las unidades que conforma a la entidad; por lo que es pertinente la implementación del siguiente proyecto: “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS ECUACCESORIOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Manuales

2.1.1. Definición

(Pérez José & Gijaro de Miguel, 2010) Explica: "El manual es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa, para mejorar el manejo y planificación de los recursos organizacionales". (P.55).

Un manual es un documento que contiene un conjunto de normas establecidas mismas que describen las actividades que deben seguirse para el logro de metas y objetivos.

2.1.2. Objetivos

Entre los objetivos y beneficios de los manuales se destacan los siguientes:

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización.
- Facilitar la comprensión de políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización.
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones.
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus componentes.

- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.

2.1.3. Importancia

- Es utilizado como instrumento de trabajo en la administración moderna.
- Sirve como fuente de información tanto interna como externa, para los directivos, funcionarios y público en general.
- Permite la uniformidad en la interpretación y aplicación de las políticas administrativas.
- Facilita el entrenamiento a los nuevos empleados, así como también la correcta asignación de funciones.
- El Manual debe ser considerado como el reflejo de una administración bien organizada y eficiente.

2.1.4. Ventajas y limitaciones

(Vásquez, 2010) Identifica las siguientes ventajas:

- *Delimitar el campo de acción, las funciones, atribuciones y responsabilidad de cada unidad y puesto de trabajo.*
- *Analizar la estructura y funciones de la empresa.*
- *Ayudan a la clasificación y valoración de los puestos de trabajo.*
- *Desarrollo de la actividad como mejor nivel de efectividad.*
- *Optimización del recurso humano, material y económico.*
- *Facilita el conocimiento de su área de competencia, funciones y responsabilidades.*
- *Contribuye a determinar su posición relativa dentro de la estructura.*
- *Facilita el conocimiento de las tareas, la iniciativa y responsabilidad asignada.*
- *Facilita capacitación por áreas funcionales.*

Algunas de las limitaciones que presentan los manuales son:

- *Se limita la apertura en el desarrollo de las actividades, evidenciándose una estricta reglamentación y rigidez en su cumplimiento.*
- *Gastos elevados en el estudio, preparación, elaboración y mantenimiento de los manuales.*
- *Pueden no ajustarse a la realidad, debido a la magnitud de las organizaciones y su funcionamiento dinámico.*
- *La mayoría de las empresas están convencidas que debido a su reducido tamaño, sus integrantes conocen todo lo relativo al negocio, resultando innecesaria la implementación de los manuales.*

2.2. Clasificación de los manuales

Manuales de organización

(Ceja, 2010), Los manuales de organización exponen con detalle la estructura organizacional de la empresa, señalando los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de responsabilidad, las funciones y actividades de las unidades orgánicas de la empresa. Generalmente contiene graficas de organización y descripción de puesto.

Dentro de los manuales de organización tenemos también:

- *Manual de Organización y funciones*
- *Manual de Administración Técnica de Personal*
- *Manual de Ventas, de Capacitación, de Servicio Social, de Comercialización, etc. (P.92).*

Manuales de procedimientos

Es un Manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella.

En términos generales, expone con detalle la estructura de la empresa, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

Los Manuales describen paso a paso las actividades que forman parte de una función; ya sea dentro de una entidad, departamento, sección, etc. Estos ayudan también a mantener los lineamientos correctos dentro de la organización y así los trabajadores tendrán un ambiente de trabajo sereno.

2.2.1. Ventajas de tener un manual de procedimientos en las organizaciones

(García, 2011), Las empresas que cuentan con un manual de procedimientos cuentan con muchas ventajas, porque esta fase de organización del proceso es vital por todo lo que hemos visto. Una de sus finalidades principales es la de poder captar toda la información que poseen las personas más talentosas y experimentadas de la empresa para poder llevar a cabo una operación determinada.

Esta parte es vital y poder tener en papel, con diagramas, fotos o videos; asegurará a la empresa que otros lo puedan seguir exactamente de la misma manera para alcanzar los mismos resultados, con la misma calidad y con los mismos beneficios.

A continuación, se enumeran las principales ventajas que una empresa posee, al contar con un manual de procedimientos.

- *Al contar con un manual escrito que tiene patentados todos los conocimientos esenciales, experiencias, destrezas y habilidades de las personas; la empresa tendrá un registro de lo que hace y cómo lo hace.*
- *Con un manual de procedimientos, la empresa puede asegurar la calidad de sus productos y/o servicios de una manera permanente, porque se están estandarizando.*
- *Reducir costos. Al contar con él se abaten los costos, porque al mismo tiempo la estandarización hace que los trabajos se hagan de manera más rápida y eficiente.*
- *La empresa que cuenta con un manual de procedimientos, puede participar más fácilmente en la obtención de certificados de normas internacionales de aseguramiento de la calidad o de responsabilidad integral que certifican sus productos y/o servicios.*
- *La empresa, si así lo desea podrá franquiciar su negocio, pues la esencia de toda franquicia está precisamente en los procedimientos, porque en ellos es donde se guardan todos los secretos que a la empresa le han funcionado: conocimientos, experiencias, habilidades requeridas y destrezas.*

2.3. Manual administrativo

2.3.1. Concepto

(Vásquez, Organización Aplicada, 2002) Menciona lo siguiente: Un manual administrativo contiene información respecto de las tareas que debe cumplir cada puesto de trabajo y cada unidad administrativa. (P.110).

A mi criterio, el manual administrativo ayuda a una mejor selección de personal para ocupar los cargos adecuados en una organización, de esta manera también se evita la sobrecarga de trabajo a los empleados; y podemos hacer también que las personas roten por diferentes puestos dentro de la organización, siempre y cuando éste tenga relación una actividad con la otra.

2.3.2. Importancia

Ayuda a una mejor selección del personal que trabajará en la organización en los distintos cargos, al poder medir las cualidades de las personas, con los requerimientos establecidos para el cargo. Es una fuente de información en la que se encontrarán claramente definidos los cargos de las actividades que deben desarrollarse.

2.3.3. Contenidos de los manuales

(Vásquez, *Organización Aplicada*, 2002) “El contenido de los Manuales dependerá del asunto a tratar y del tamaño de la empresa. Un Manual Administrativo contiene los siguientes pasos: (P.112).

- *Aspectos generales: Antecedentes, Objetivos, Políticas de la Institución.*
- *Aspectos esenciales: Descripción de las unidades administrativas y de los puestos de trabajo.*
- *Aspectos complementarios: Detalle del Organigrama interno que posee la empresa o institución.*
- *Aspectos adicionales: Glosario de los términos, aplicación de normas, descripción de procedimientos.*

Es importante mencionar que el contenido que posee el Manual, depende de cierta forma del éxito del desempeño de las actividades internas de la organización, debido a que en éste se plasman aspectos muy importantes como: objetivos institucionales, estructura organizativa con sus unidades y el tipo de puestos que se requieren para cada uno de ellos, se evidencia la definición de autoridad y responsabilidades.

2.3.4. Pasos para la elaboración de los manuales

(Vásquez, 2010), Presenta los siguientes pasos para la elaboración de los Manuales:
(P.92).

1. *Recopilación de información.*
2. *Estudio y análisis de la documentación recopilada.*
3. *Elaboración del proyecto del Manual.*
4. *Dictamen de autoridad competente.*
5. *Propuesta definitiva del manual revisado.*
6. *Aprobación por la más alta autoridad de la empresa.*
7. *Publicación del Manual y distribución.*

Es necesario recopilar información sobre normas, políticas, problemas que se suscitan internamente, leyes de constitución de manuales, organigramas, reglamentos, circulares, instructivos, puede obtenerse a través de entrevistas, encuestas a las personas directamente relacionadas con esta información. Es imprescindible que esta información sea analizada y estudiada para que se rescate aquella que sea necesaria e importante para que los resultados sean los esperados.

Se debe mencionar también que se debe comenzar con la elaboración de una propuesta inicial que contenga información sobre todo de análisis e interpretación de la información recopilada. Este informe inicial debe ser discutido por las autoridades internas respectivas para que se formulen las sugerencias debidas para concluir con éxito los fines que persigue la organización.

2.3.5. Ventajas

Los manuales administrativos proporcionan una serie de ventajas, entre las más usuales son las siguientes:

- ✚ Un inventario claro y completo de sus obligaciones.
- ✚ Tiende a eliminar posibles choques (con los diferentes cargos).
- ✚ Origina mayor objetividad en la apreciación del trabajo propio.
- ✚ Contribuye a una cooperación eficiente, ya que el personal se compromete con la empresa.
- ✚ Algo importante, es que despeja las dudas de los subordinados sobre la persona a quien se le debe rendir cuentas de su trabajo.
- ✚ Son de mucha ayuda para enseñar al nuevo personal y para asegurar la atención continua de las obligaciones fundamentales de cada uno de los trabajadores.
- ✚ Reduce la sobrecarga de responsabilidad, además quienes participan en la elaboración del Manual, aprenden más sobre la empresa.
- ✚ Las líneas de autoridad y responsabilidad quedan clara y formalmente definidas.

Elaborado por: Lorena Mendoza

Fuente: <http://adminguidefca.blogspot.com>

2.3.6. Desventajas o inconvenientes

De la misma manera que podemos encontrar ventajas, también citaremos algunos inconvenientes:

- ✚ Su elaboración demanda de un gran esfuerzo y no siempre se ve compensado con los resultados que se obtienen.
- ✚ Por lo general, su contenido es incompleto, lo que limita considerar algunos aspectos que pueden ser importantes y deberían incluirse.
- ✚ Se impone excesivo formalismo dentro de la empresa, lo que determina inflexibilidad en el cumplimiento de las actividades.
- ✚ Resulta un tanto difícil mantener actualizado el contenido, ya que la estructura y funcionamiento de cualquier unidad es dinámico, no estático.

Elaborado por: Lorena Mendoza

Fuente: <http://adminguidefca.blogspot.com>

2.3.7. Responsables de la elaboración de un manual

El área administrativa junto con el área de desarrollo humano son los responsables directos de la elaboración de manuales administrativos, al tener una responsabilidad directa en la elaboración de políticas de trabajo, normas, sanciones etc., la persona responsable de su elaboración debe situarse en un alto nivel jerárquico dentro de la organización.

La participación tanto del área administrativa, cuanto de área de talento humano es muy importante ya que ellos son quienes conocen con claridad de qué manera se desempeña el personal en la empresa.

2.4. Proceso administrativo

2.4.1. Definición de proceso administrativo

(Bernal Torres & Sierra Arango, 2013) Menciona que el proceso administrativo, comprende el conocimiento de las herramientas y las técnicas del que hacer administrativo. (P.63).

El proceso administrativo sirve para plantear de forma alineada todas y cada una de las áreas funcionales de la organización.

(Chiavenato, 2011) Define: “El proceso Administrativo es la interrelación de funciones con un fin y plazo determinado para un óptimo uso de recursos ya sean humanos, materiales, financieros, tecnológicos. Las funciones o etapas de las que consta el proceso administrativo según Chiavenato son cuatro”

El proceso administrativo ayuda a monitorear el trabajo que se está realizando, con la finalidad de en lo posible no correr riesgos, y que la organización sea eficiente.

2.4.2. Elementos del proceso administrativo

(Bernal Torres & Sierra Arango, 2013) Indica que los elementos del proceso administrativo son los siguientes: (P.52).

- **Planificación:** proceso en el que se definen los objetivos, se fijan estrategias para alcanzarlos y se formulan programas para coordinar las actividades a ser desarrolladas por parte de la compañía.

Es un proceso cuya función fundamental es la de tomar decisiones en el presente para obtener determinados objetivos en un horizonte de tiempo futuro. La planificación es una estrategia para el diseño y la construcción del futuro, y por ello se suele hablar de la prospectiva de escenarios posibles para la construcción del futuro para las personas, las organizaciones, las naciones y el propio mundo entero.

- **Organización:** determina las tareas que se quieren realizar para lograr lo planeado, establecer procedimientos y asignar recursos. Cada vez más es necesario que las empresas organicen sus recursos, sus tareas, sus cargos, y que diseñen sus estructuras organizacionales para que el desarrollo de su actividad responda de forma competitiva a las exigencias del entorno caracterizados por rápidos y complejos cambios.

La organización debe responder al proceso de planeación, es decir, se organiza para lograr lo planeado. En la planeación se define qué se pretende lograr en un periodo de tiempo para la organización o compañía; mientras que en el proceso de organización se define la forma como se estructuran las actividades y se dan las relaciones de autoridad y responsabilidad, así como la asignación de recursos para alcanzar lo planeado.

- **Dirección:** este proceso se relaciona con la motivación, y el liderazgo de las personas y los equipos de trabajo en la compañía. En el proceso de dirección se da de forma integrada el proceso administrativo, y por ello para muchos estudiosos de la administración, el éxito de cualquier compañía depende fundamentalmente de un efectivo proceso de dirección.

De todo el proceso administrativo, la dirección es el proceso más complejo de desarrollar por parte de los directivos de las organizaciones, que involucra la relación con las personas que trabajan en ellas. Para una efectiva orientación del talento humano hacia el logro de los fines organizacionales, se requiere contar una excelente formación en comportamiento humano, a tal punto que, para los estudiosos del puesto de dirección, esta función más que una función, es un arte; para el cual pocos profesionales desarrollan competencias y por ello pocas organizaciones logran realmente ser competitivas.

- **Control:** *en este proceso, se prevé la organización de la información que indique como es su desempeño y la dinámica del entorno en el que se actúa. Consiste en el proceso sistemático de regular o medir las actividades que desarrolla la organización para que estas coincidan con los objetivos y expectativas establecidos en sus planes.*

Por otra parte, en los últimos años, el sistema de control administrativo se considera cada vez más como un sistema de retroalimentación, cuyo propósito central es identificar oportunidades de mejoramiento que les permitan a las organizaciones una mejora continua en la optimización de sus recursos y el logro de sus resultados en función de una mejor competitividad, mediante un mejor desempeño.

Dicho proceso administrativo ayuda a que la organización trabaje en equipo, de esta forma se optimizan los recursos (materiales, humanos, tecnológicos, económicos) y se pueden tomar decisiones acertadas.

2.5. Pasos en la elaboración de procedimientos

2.5.1. Investigación

Esta mecánica de estudio puede seguir la siguiente secuencia:

- Conocer
- Describir

- Descomponer
- Examinar críticamente
- Ordenar cada elemento
- Definir las relaciones
- Identificar y explicar su comportamiento

2.5.2. Análisis

Es importante en este paso adoptar una actitud interrogativa y formular de manera sistemática seis preguntas fundamentales:

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

2.5.3. Diseño

Es este ítem se deberá incorporar la siguiente información:

- Identificación
- Índice o contenido
- Prólogo y/o Introducción
- Objetivos de los procedimientos
- Áreas de aplicación y/o alcance de los procedimientos
- Responsables
- Políticas o normas de operación

- Diagramas de flujo

2.6. Valores y cultura organizacional

(Bernal Torres & Sierra Arango, 2013) Los valores se han convertido en el fundamento de las acciones de las organizaciones que desean permanecer en el mercado y ser competitivas; las empresas con valores serán apreciadas por sus diferentes stakeholders, mientras que las que no tengan valores ni actúen con ello, serán rápidamente juzgadas y retiradas del mercado.

En el nuevo ambiente de las organizaciones se requiere, contar con una definición clara de los valores, los cuales guiarán su filosofía institucional; la cual a la vez es el fundamento para el comportamiento de la corporación y por ende de sus integrantes, y la clave para lograr un desempeño competitivo en el mercado.

Sin embargo, es importante señalar que, durante años recientes, al hacerse referencia a los valores organizacionales, éstos se han definido o agrupado en dos categorías:

2.6.1. Valores humanos

Es necesario que estos valores sean firmes, aunque cambie la misión. Se entienden por valores humanos los criterios de la regulación de la conducta, en busca de una vida orientada al perfeccionamiento humano de las personas y la sociedad, entre algunos mencionamos:

- *El respeto por las personas.*
- *La honestidad.*
- *La responsabilidad.*
- *El compromiso.*
- *La justicia.*

2.6.2. Valores organizacionales

Son los valores relacionados con la actividad puramente administrativa que pueden ser flexibles y cambiantes. Los valores organizacionales son aquellos criterios o pautas de comportamiento que orientan a la organización o compañía a ser cada vez mejor en sentido integral. Entre los valores administrativos se suelen mencionar los siguientes: (P.105).

- *La calidad.*
- *La productividad.*
- *La participación.*
- *El liderazgo.*
- *El comportamiento con los clientes.*

Una buena planeación es aquella que conlleva a una excelente definición de valores organizacionales corporativos, los cuales son compartidos y practicados por cada uno de sus integrantes y son el reflejo de una cultura organizacional adecuada.

2.7. Lineamientos administrativos

2.7.1. Definición de reglamento interno

(Instituto Politécnico, 2015) El Reglamento Interno son las disposiciones normativas obligatorias entre trabajadores y patronos vinculados por un contrato individual que regulan el papel de las partes, sobre todo de los trabajadores durante el desarrollo del contrato de trabajo. (P.19).

Un reglamento interno es donde se fijan normas de convivencia, con el fin de que las personas que laboran en la entidad adquieran buenos principios y aprendan a trabajar en equipo para un mejor desempeño.

2.7.2. Importancia del reglamento interno en las empresas

El Reglamento interno regula las relaciones de la empresa con sus trabajadores en aquellos puntos en los cuales se exige una definición más precisa entre lo que indica la ley (Código del trabajo y su reglamento) y las condiciones particulares de actividad laboral de cada empresa, con el objeto de que tanto patrono como trabajadores conozcan con claridad a qué atenerse en caso de discrepancias.

Las empresas que no tienen aún un reglamento interno deberían a corto plazo solicitar la asesoría legal correspondiente para que en corto tiempo puedan integrarse a los beneficios de su implementación, despejando el camino a su crecimiento en un clima de tranquilidad.

Las empresas que tienen un Reglamento interno se les recuerda que los tiempos cambian y es necesario estar al día en el marco de la globalización y no quedarse atrás en pequeñas o grandes mejoras que su entorno le exija, deben actualizarlos a la brevedad posible.

2.8. Gestión por procesos

(Fernando, 2010) Define a la gestión por procesos como: “el conjunto de actividades secuenciales y ordenadas para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al que va dirigido”.

Un proceso no es más que la sucesión de pasos y decisiones que siguen para realizar una determinada actividad, que cuando se trabaja desde el enfoque de la calidad, deben encontrarse orientados a satisfacer al cliente.

Todo proceso incluye una sucesión de actividades que, necesariamente tienen cada uno de ellas, algunas actividades precedente y lógicamente tendrán otra a continuación, hasta su final.

Para utilizar la gestión por procesos en una organización debe describirse de forma clara, su misión (en qué consiste, para quién se realiza, y para qué existe) concretado las entradas y salidas e identificando clientes y proveedores del mismo.

La gestión por procesos es un conjunto de gestiones que se deben seguir a través de la planeación, organización, dirección y control. Deberíamos también hacernos un FODA con el fin de estar preparados para tomar cualquier decisión.

2.8.1. Importancia del proceso

La gestión por procesos es de gran importancia dentro de una entidad, ya sea ésta pública o privada porque contribuye a ser visible el trabajo que se lleva a cabo en una unidad; nos permite identificar de forma clara los entes que intervienen en el proceso, la tarea que realizan, a quién afectan cuando su trabajo no se realiza correctamente y el valor de cada tarea o su contribución al proceso.

Un proceso nos permite combinar una o más tareas, bienes o servicios para producir un bien o servicio con valor agregado.

2.9. Estructura administrativa

2.9.1. Definición de organigrama

(Rodríguez Valencia, 2002) Un organigrama consiste en la forma gráfica, que muestra las funciones principales, la relación básica que existe entre ellas, los canales de autoridad formal a quién tiene autoridad sobre quién. (P.60).

El organigrama es una representación gráfica de la estructura jerárquica y funciones de una organización. Con esta ilustración los colaboradores de la institución pueden ubicar


claramente en qué nivel de autoridad se encuentra, quién es su inmediato superior y quién está al mando de la organización, por lo que será sencillo de entender.

2.9.2. Contenido de los organigramas

Un organigrama puede contener diversos datos:

1. Títulos de descripción condensada de las actividades. Esto incluye generalmente el nombre de la compañía y la actividad que se defina.
2. Nombre del funcionario que formuló las cartas.
3. Fecha de formulación.
4. Aprobación (del presidente, vicepresidente ejecutivo, consejo de organización, etc.).
5. Leyenda (explicación de líneas y símbolos especiales)

2.9.3. Clasificación de organigramas

 **Organigrama estructural** (Terry, 2010), es la representación gráfica del ordenamiento de las unidades, sus relaciones, sus niveles jerárquicos, los canales de comunicación, las líneas de autoridad y supervisión, así como las unidades de categoría especial. (P.95).

Normas a seguir en la elaboración:

- *Debe ser vertical en función de la facilidad de comprensión, ya que en la parte superior van las unidades directivas, y las líneas de autoridad y responsabilidad van de arriba hacia abajo.*
- *Niveles jerárquicos. Se consideran cuatro niveles básicos:*
 1. **Nivel directivo:** *se incluye la dirección general y las subdirecciones.*
 2. **Nivel corporativo:** *se refiere a los niveles intermedios de supervisión, incluye gerencias y jefaturas de departamento, así como las unidades de asesoría, las que se marcan en*

forma lateral directa a la línea inferior que se desprende de la unidad a la cual presta servicios, siendo su enlace una línea discontinua.

3. **Nivel operativo:** *se deben incluir las unidades administrativas, oficinas y secciones que dependen de las gerencias y de los departamentos, colocando a éstos a un mismo nivel, independientemente de la importancia real que tienen en la organización de acuerdo a las funciones que desempeñan.*
4. **Nivel descentralizado o desconcentrado:** *al final se incluyen las unidades administrativas con carácter descentralizado o desconcentrado.*

Organigrama funcional

Es el organigrama estructural complementado con las funciones genéricas (éstas se refieren a las unidades administrativas) de cada unidad administrativa.

2.10. La administración

2.10.1. Definición

(Correa, 2010) Indica que la administración: *Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.* (P.35).

Administración es una necesidad natural, que comprende un conjunto de reglas, normas y procedimientos para operar y transformar una organización. La administración es aplicada a cualquier tipo de empresa ya que a través de ésta se logra eficiencia, optimización de recursos y la simplificación del trabajo.

2.10.2. Importancia

- La administración brinda el éxito a cualquier organismo social ya que estos dependen directa o indirectamente de esta, porque necesitan administrar debidamente los recursos humanos y materiales que poseen.
- Una adecuada administración hace que se mejore el nivel de productividad.
- La administración se mantiene al frente de las condiciones cambiantes del medio, ante esta situación proporciona previsión y creatividad.
- Indudablemente su gran emblema es el mejoramiento constante.
- La eficiente técnica administrativa promueve y orienta al desarrollo de cualquier organismo social.
- En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando una efectiva administración.

La importancia del sector microempresarial del país lo constituye su contribución y desarrollo como medio para adelantar procesos eficientes de distribución del ingreso y generación de empleo. Uno de los objetivos fundamentales del Gobierno Nacional es la construcción de una sociedad más equilibrada, en la que los beneficios del desarrollo sean compartidos por el mayor número de miembros de la sociedad.

2.10.3. Características de la administración

La administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas:

- a) **Universalidad:** existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial, el ejército, un hospital, una escuela, etc.

- b) **Valor instrumental:** dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin, y no un fin en sí misma. Mediante ésta se busca obtener un resultado.
- c) **Unidad temporal:** aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. Todas las partes del proceso administrativo existen simultáneamente.
- d) **Amplitud del ejercicio:** se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
- e) **Especificidad:** aunque la administración se auxilie en otras ciencias y técnicas tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.
- f) **Interdisciplinaria:** la administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
- g) **Flexibilidad:** los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es nula.

2.11. Empresa

2.11.1. Concepto

(Pérez José & Gijaro de Miguel, 2010) Define: Se puede definir la empresa como una organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. (P.55).

La empresa es una organización con o sin fines de lucro la cual brinda un bien o servicio a la sociedad, es la encargada de satisfacer las demandas del mercado. La empresa juega un rol muy importante en el desarrollo de la sociedad en general.

(Pallares, 2010) Manifiesta: “La empresa se la puede considerar como un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas

a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado".

Una empresa es una organización que produce o distribuye bienes y/o servicios con fines de lucro, que busca satisfacer las necesidades del cliente, y mantener su posición en el mercado.

2.11.2. Clasificación

(Pérez José & Gijaro de Miguel, 2010) Mencionan: *Dependiendo del criterio que utilizemos para clasificarlas, existen diferentes tipos de empresas: (P.93).*

Cuadro N° 14

Clasificación

Criterio	Tipos de empresas
Tamaño	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pequeñas ✓ Medianas ✓ Grandes
Actividad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Del sector primario (agrícolas, ganaderas y pesqueras) ✓ Del sector secundario (minerías, industriales y de construcción) ✓ Del sector terciario (servicios)
Ámbito	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Locales ✓ Provinciales ✓ Regionales ✓ Nacionales ✓ Multinacionales
Propiedad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Privadas ✓ Públicas ✓ Mixtas
Forma jurídica	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Individual ✓ Social

2.12. Micro entorno

2.12.1. Definición

(Bernal Torres & Sierra Arango, 2013) Afirma que: el microentorno o entorno específico de las organizaciones, está constituido por las relaciones directas de éstas con agentes tales como:

- *Los clientes*
- *Los proveedores*
- *Las competencias*
- *El mercado*

Conocer a los clientes, proveedores, la competencia, y el mercado en el que opera toda organización les permite a las empresas ser más competitivas en el desarrollo de sus actividades y mantener mejores relaciones con cada uno de estos agentes, en beneficio mutuo y particular. (P.9).

La organización debe procurar tener las mejores relaciones con sus clientes ya que el que regresen o no a la empresa depende mucho del trato que se imparte al momento de entregar un bien o un servicio. Para poder disputar con la competencia debemos utilizar cruces estratégicos, los cuales ayudarán a ubicar en primer plano las fortalezas y oportunidades que se posee como empresa y contribuirán a mitigar las debilidades, así como también haremos frente a las amenazas.

Microempresa

(definición.de, 2009) Menciona lo siguiente: Una microempresa es una empresa de tamaño pequeño, puede decirse que una microempresa cuenta con un máximo de diez empleados y una facturación acotada. Por otra parte, el dueño de la microempresa suele trabajar en la misma.

El crear una microempresa es el primer paso que un emprendedor da al momento de organizar un proyecto con la finalidad de que se generen ingresos propios para solventar sus gastos y necesidades diarias. La emprendedora cuenta con la posibilidad de acceder a créditos, contar con aportes jubilares, entre otros. En todos los casos de microempresa, el emprendedor es el dueño y administrador del mismo.

2.13. Comercialización

2.13.1. Definición

(Vergara Cortina, 2012), menciona que comercialización es:

- *Realización de actividades comerciales que encauzan el flujo de mercancías y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario.*
- *Realización de actividades comerciales que dirigen el flujo de mercancías y servicios del productor al consumidor o usuario, a fin de satisfacer al máximo a estos y lograr los objetivos de la empresa.*
- *Suma de todos los esfuerzos que se llevan a cabo para la transferencia de propiedad de mercancías y servicios y que proporcionan su distribución física.*

(Matalama, 2001) Define: “El proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto al mercado”. (Pág. 267).

La comercialización se entiende como la venta de un producto, bien o servicio; a cambio de esto se recibe un reconocimiento monetario, y el cliente logra satisfacer su necesidad.

2.13.2. Características de la comercialización

- La venta no se encuentra realmente completa hasta que el producto es adquirido por el consumidor final, al que hay que hacérselo llegar. El hecho de que el producto se encuentre en el almacén de un mayorista o en la estantería de un minorista no asegura que finalmente se vaya a vender.
- Los distribuidores continúan las actividades de marketing de la empresa, siendo responsables, en muchas ocasiones del servicio al cliente y de actividades posteriores a la venta que pueden afectar la imagen del producto y del fabricante.
- La mayor parte de los distribuidores trabajan con productos y marcas de diferentes empresas que compiten entre sí y el apoyo del distribuidor en unos u otros puede ser un factor de gran incidencia en sus respectivos volúmenes de venta.
- La mayor parte de los productos se suelen encontrar en la fase de madurez de su ciclo de vida y es en esta etapa en la que el apoyo de los distribuidores tiene mayor importancia; pues en ella suelen existir otros productos de características semejantes compitiendo en los distintos segmentos de mercado. La ayuda de los distribuidores puede prolongar el ciclo de vida del producto.

2.14. Variables controlables de la comercialización

Son las que están bajo control de la Gerencia de Comercialización de la empresa y pueden modificarse en determinado momento de acuerdo con la circunstancia.

- ✚ **Precio:** depende de las características del producto, del mercado, de las condiciones de pago, del volumen de ventas; asimismo influye en el volumen de ventas de la empresa. Por lo tanto, para fijar el precio de un producto la empresa debe tener en cuenta, que si quiere tener una mayor penetración, se debe promocionar el producto y además adaptarse a los precios del mercado objetivo, etc.

✚ **Producto:** debe satisfacer los deseos y necesidades de los consumidores en función de sus características, ya sea adaptándose a los requerimientos del mercado o induciendo a los compradores a consumir.

El producto tiene las siguientes propiedades:

- **Intrínsecas:** son las que responden al producto en sí como son los materiales, la calidad, el color y el diseño. Un factor a destacar es la calidad de exportación. El empresario debe tener como objetivo producir con calidad, cumpliendo con las normas internacionales del producto.
- **Extrínsecas:** son las que no forman parte del mismo, es decir; el precio, la forma de pago, el embalaje. Por ser externas pueden modificarse.
- **Marca:** es el uso de un símbolo, nombre, letras, etc., para identificar un producto. El nombre que se use como marca debe ser corto, fácil de pronunciar y de recordar. De acuerdo con las políticas que se implanten en la empresa, se determinará si es conveniente colocar la misma marca o cambiarla, y si ésta será la del productor o fabricante o la del distribuidor.
- **Empaque:** es la cobertura que contiene el producto y lo protege. Debe tener ciertas características como son contener el producto, adaptable al uso, económico, útil, diseño si es posible después de consumido el producto promover las ventas.
- **Canales de distribución:** es el conjunto de instituciones que unen el producto con el consumidor final. Tienen como misión satisfacer las necesidades de los consumidores, suministrando los productos en tiempo y lugar. Debe hacerse una adecuada selección de los canales a utilizar.
- **Fuerza de ventas:** es el desplazamiento, dirección y control de las actividades de los vendedores de la empresa, además del reclutamiento, selección, entrenamiento, equipamiento, asignación, ruteo, supervisión, compensación y motivación de la fuerza de vendedores. Los vendedores son muy importantes porque son quienes están en contacto

con los compradores y el mercado, debiendo estar capacitados, organizados y bien dirigidos.

- Promoción: es la comunicación entre el vendedor y el comprador. Los objetivos de la promoción son la información, persuasión y recordación. La publicidad y propaganda son los instrumentos de la promoción.

2.15. Variables incontrolables

(Vergara Cortina, 2012), indica que las variables incontrolables: Son aquellas que no pueden manejar las empresas, pero que deben ser evaluadas y analizadas para que no incidan en la estrategia adoptada. Forman parte del medio ambiente externo. (P.45).

- *Factores políticos y legales: comprenden la legislación, opiniones políticas, reglamentos públicos y políticas gubernamentales imperantes en una sociedad. Las variaciones de estos factores dependen del país, siendo en algunos bastante rápidas y en otros bastante lentas.*
- *Factores sociales y culturales: se refieren a las costumbres, formas de actuar de una sociedad. Los cambios en ellos son muy lentos y la empresa no puede manejarlos.*
- *Factores económicos: se refieren a la situación de la actividad económica existente y su tendencia, el nivel de ingreso de la sociedad, la importancia de las medidas impositivas, la incidencia de la inflación, la fijación de precios y la influencia de las variables del sector externo. El gerente de comercialización debe considerar los ciclos económicos y los elementos citados para el desarrollo de una estrategia comercial.*
- *Factores tecnológicos: los avances tecnológicos crean oportunidades para el lanzamiento de nuevos productos y modificaciones de procedimientos. Han sido la causa de la desaparición de muchos productos y en algunos casos de algunas empresas.*
- *Factores comerciales: se requiere de un análisis profundo de la competencia, las tendencias del mercado y de las políticas comerciales que llevan a cabo los competidores.*

2.16 Producto

2.16.1 Concepto

(Stanton, 2010) Menciona: *"El producto como un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea"*

El producto, bien o servicio, debe ser de calidad; de esta manera el cliente se sentirá atraído para consumirlo y, a la vez, logrará satisfacer su necesidad.

2.17 Servicio

2.17.1 Concepto

(Stanton, 2010) Menciona: *"Un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente"*

El servicio es la gestión que realiza una persona, en donde se tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes con el fin de satisfacer las necesidades tanto del cliente como del vendedor.

2.18 Oferta y demanda

2.18.1 Oferta

(Fisher, 2010) Define: *"la oferta (desde la perspectiva del negocio) como: "El número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un periodo de tiempo".*

Es la cantidad de productos, bienes y servicios que están dispuestos a la venta en el mercado comercial.

2.18.2 Demanda

(Fisher, 2010) Define: *“La demanda se refiere a las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado”*.

La demanda es la cantidad de productos que las personas desean adquirir a precios estipulados en el mercado.

2.19 Mercado automotriz

2.19.1. Definición

El mercado automotriz es extremadamente competitivo. Las diferentes marcas ofrecen modelos que pueden compartir ciertas características; pero debido a la diversidad, es muy difícil que no haya competencia entre los productores por ganar algún espacio. La demanda es totalmente elástica, porque si el precio de una marca sube, muchas veces los consumidores van a preferir otra marca, ya que los automóviles son bienes sustitutos entre ellos. En cambio, la oferta es inelástica porque no importa el precio, la cantidad ofrecida será la misma.

Accesorios de vehículos

(diccionario.motorgiga, 2010) *Accesorio es aquello que es secundario, que depende de lo principal o que se le une por accidente. El término hace referencia a los utensilios auxiliares que se utilizan para realizar un cierto trabajo o que permiten un funcionamiento complementario de una máquina.*

En realidad, el accesorio nació como tal con el comienzo de la fabricación de automóviles. En efecto, junto a las primeras fábricas de construcción de coches se desarrollaron, transformándose o reconvirtiendo sus actividades, talleres de tapicería, carrocería y otras industrias que aprovecharon el deseo de embellecer y mejorar los vehículos de los primeros usuarios entusiastas del automóvil.

Hoy, como entonces, la industria de los accesorios constituye un estímulo importante para la mejora y actualización de la producción en serie. Muchos de los aparatos y artificios que normalmente hallamos aplicados en nuestros automóviles aparecieron y se difundieron en un principio como accesorios. Por tanto, se puede decir que el calificativo de accesorio ha ido variando con el tiempo.

Los accesorios para autos son aquellos que embellecen el automóvil, con el fin de que éste se vea elegante. Varios son los accesorios que se pueden incorporar a los autos, estos pueden ser: faros, lunas, espejos, mascarillas, manillas, neblineros, focos en varias presentaciones; todos estos aportan a que tengan una mejor presencia el auto, y son precisamente los que se venden todos los días ya que existen personas aficionadas a tener un carro muy lujoso.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Introducción

El comercio es una de las principales actividades económicas en la ciudad de Ibarra, por ello existen una gran cantidad de negocios que se dedican a la compra venta de productos al por mayor y menor, una de ellas es ECUACCESORIOS.

ECUACCESORIOS, se dedica a la comercialización de accesorios para vehículos, posee distribuidores intermediarios los cuales manejan gran cantidad de mercaderías ya que son importadores directos, tales como: Importadora Alvarado, JEP Importaciones son quienes disponen mayor cantidad de mercadería en gran variedad. Existen otras importadoras las cuales también nos proveen de mercadería, pero en menor cantidad que las mencionadas anteriormente. A lo largo de este tiempo la entidad ha logrado posicionarse muy bien en el mercado, no obstante, en el ámbito administrativo atraviesa por algunas dificultades, las mismas que no le permiten tener una adecuada organización.

La entidad demanda de un Manual de Funciones en el que contendrá el cargo, área o departamento, funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados con el fin de mejorar e incrementar la eficiencia a través del cumplimiento de los objetivos organizacionales. El presente manual presentará la descripción de cada puesto de trabajo para especificar cada uno de ellos, de manera que cada empleado pueda verificar sus respectivas actividades asignadas y de esta manera evitar la duplicidad de funciones de los trabajadores que conforman ECUACCESORIOS. La entidad no posee misión, visión y valores corporativos; es por eso que en este capítulo se presentan.

3.1.1. Objetivos de la propuesta

- Crear la propuesta administrativa sobre la base estructural y funcional.
- Dar a conocer a todos y cada uno de los colaboradores de la entidad cuáles son sus funciones, a través de un Manual de Procedimientos Administrativos.
- Obtener mayor rentabilidad mediante la optimización de recursos materiales, económicos y la minimización de costos y gastos.

3.2. Misión

Somos una entidad que se dedica a la comercialización de accesorios para vehículos para la zona norte del país, en forma competitiva, eficiente, rentable y con responsabilidad social; respaldando tanto el desarrollo de clientes, como el de la entidad en sí.

3.3. Visión

ECUACCESORIOS para el 2020 proyecta incrementar su competitividad, así como también su cartera de productos en un 80%, logrando ser una entidad líder en negocios eficientes, eficaces y rentables de accesorios para vehículos en la zona norte del país.

3.4. Valores corporativos

a) Compromiso

Desempeñar con entereza, profesionalismo, lealtad y empoderamiento las obligaciones y compromisos delegados.

b) Transparencia

Generar confianza con los clientes internos y externos, facilitando las relaciones tanto laborales como personales.

c) Trabajo en equipo

Propiciar la capacidad de integración entre los trabajadores con la finalidad de alcanzar los objetivos corporativos mediante el apoyo mutuo.

d) Responsabilidad

Contribuir con el desarrollo sostenible y equilibrado de la entidad, utilizando de manera eficiente, eficaz, y oportuna los recursos de la entidad.

e) Respeto

Proporcionar a los colaboradores de la entidad trabajo digno y sin discriminación, fortaleciendo la confianza y credibilidad de ECUACCESORIOS.

f) Honestidad

Asegurar que en todos los procesos realizados se encuentre la verdad, ya que esto otorgará prestigio tanto a la entidad cuanto a sus trabajadores.

3.5. Políticas empresariales

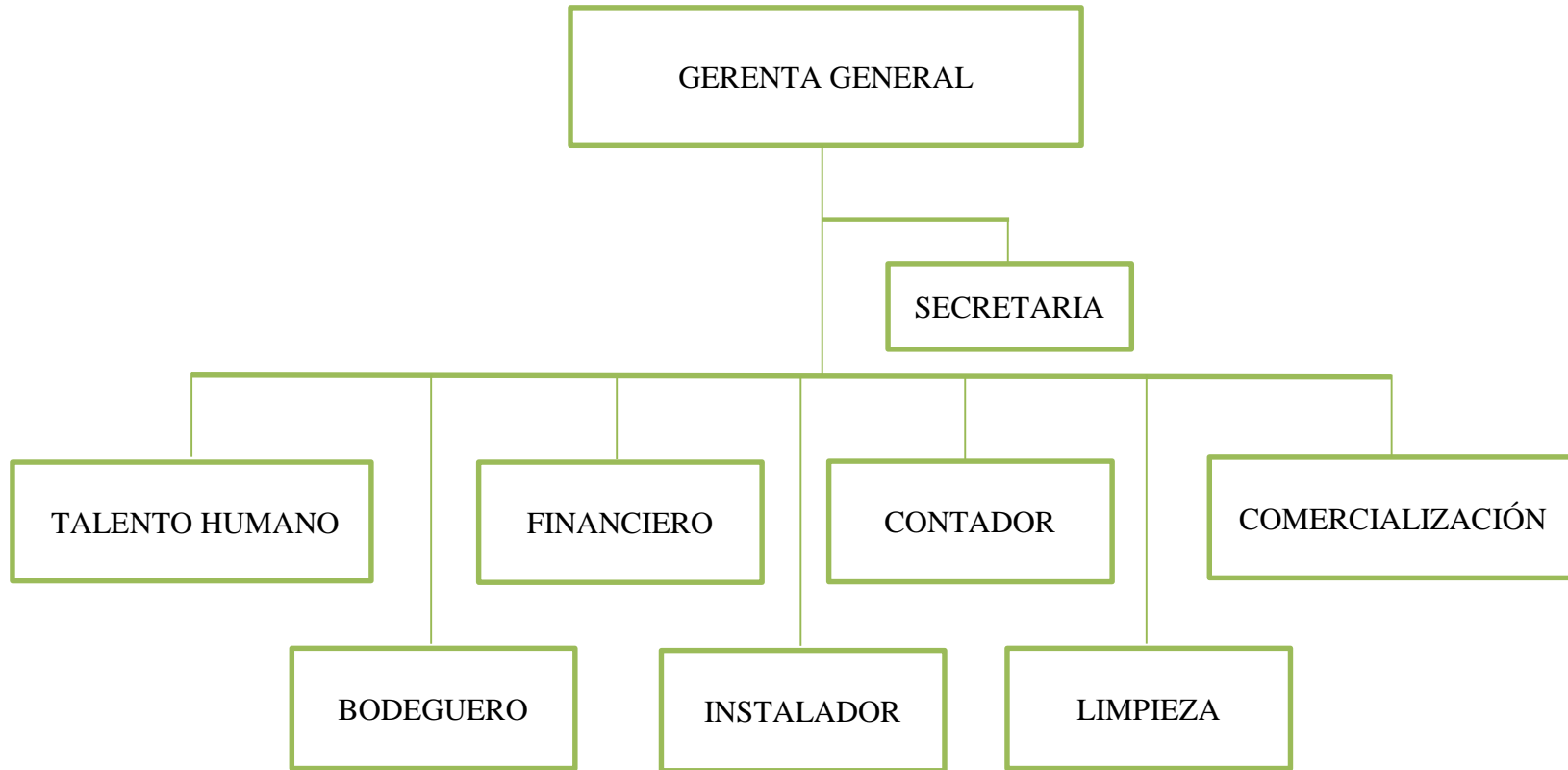
- Mejorar continuamente la rentabilidad para asegurar la permanencia de la entidad en el mercado, y ampliar la satisfacción de los clientes.
- Conservar un trato justo y prolijo a todos los clientes, ya que ésta es la mayor carta de presentación.

- Todos los colaboradores de la entidad tienen la responsabilidad de atender al cliente, por lo tanto, deberán conocer los procedimientos a seguir para orientarlos de una manera correcta.
- Ser éticos en nuestro comportamiento con todos los funcionarios de la entidad.
- Realizar un seguimiento permanente de las actividades que cumplen cada uno de los trabajadores de la entidad, a través de evaluaciones periódicas y permanentes.

3.6. Organigrama estructural

Gráfico N° 12

Organigrama estructural



3.7. Manual de funciones

Para conseguir un mejor desempeño de las tareas y actividades que realizan los trabajadores de ECUACCESORIOS, se diseña un minucioso manual de descripción de puestos y funciones, lo cual permitirá al personal conocer cuáles son sus funciones y responsabilidades específicas.

La implementación de este manual ayudará a los empleados a definir las actividades que deben realizar, alcanzando así el cumplimiento de las metas propuestas por la entidad. Se remediará también la duplicidad de funciones.

El presente manual se encuentra sujeto a cambios por las necesidades propias que se puedan suscitar en la entidad con el pasar del tiempo.

Este manual es de uso propio para ECUACCESORIOS, cualquier falta sobre el mismo ocasionaría sanciones directas. Los colaboradores de la entidad cumplirán con lo estipulado en el presente manual. Es importante también que, para el buen uso del manual, se dé a conocer al personal de la entidad la existencia de dicho reglamento.

Cualquier ajuste directo a las funciones de las áreas del manual será decisión unánime de la Gerenta Propietaria de ECUACCESORIOS.

ECUACCESORIOS	
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	
CARGO:	GERENTA GENERAL
UNIDAD:	
NIVEL JERÁRQUICO:	DIRECTIVO
JEFE INMEDIATO:	PROPIETARIO
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: se encarga de que su organización funcione por completo, es la base del trabajo y todos los empleados se mueven en base a él o ella, es por ello que es de extrema importancia que exista una buena relación gerente-empleado.	
PERFIL DEL PUESTO	
Instrucción	
<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero Comercial 	
Habilidad	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Manejo de relaciones interpersonales • Habilidad de negociación • Capacidad de toma de decisiones • Capacidad de dirigir y motivar al personal de la empresa 	
Experiencia	
Mínimo 1 año	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir y representar legalmente a la empresa. 2. Organizar, supervisar, coordinar y controlar los procesos de la empresa. 3. Asistir a las sesiones de la asamblea suscribiendo las respectivas actas. 4. Cumplir y hacer cumplir las decisiones tomadas. 5. Presentar a la junta directiva un informe semestral de las actividades. 	
RESPONSABILIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar a los gerentes de área. 2. Estar enterado de cualquier anomalía de la entidad para poder solucionarla con anticipación y evitar conflictos posteriores. 3. Atender las quejas de los empleados, clientes y proveedores; por pequeñas que sean. 4. Conocer cada una de las áreas y el funcionamiento de las mismas. 5. Establecer los planes de desarrollo de la entidad. 6. Conocer el mercado y tomar las medidas necesarias para que la entidad funcione con éxito. 7. Realizar las labores administrativas en conjunto con el área específica para esta función. 	

ECUACCESORIOS	
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	
CARGO:	CONTADOR
UNIDAD:	FINANCIERO-CONTABLE
NIVEL JERÁRQUICO:	MEDIO
JEFE INMEDIATO:	GERENTA PROPIETARIA
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: analizar y registrar razonablemente las transacciones de la microempresa, con el fin de tener un control de los elementos principales que ésta posee; activos, pasivos y patrimonio; además debe ofrecer información útil que permita al propietario tomar decisiones acertadas.	
PERFIL DEL PUESTO	
Instrucción	
<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en Contabilidad y Auditoría 	
Habilidad	
<ul style="list-style-type: none"> • Discreción en el manejo de la información • Excelentes relaciones personales • Desempeño a tiempo de los informes contables 	
Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 años 	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar mensualmente los estados financieros para conocer la situación actual de la empresa. 2. Recopila información contable para elaborar el presupuesto. 3. Realiza mensualmente el pago de impuestos. 4. Concilia las cuentas bancarias. 5. Elabora los roles de pago todos los meses. 6. Emite depósitos a los proveedores. 7. Elaboración de cheques para el recurso humano de la empresa, proveedores y servicios. 8. Ordenar y clasificar los archivos contables. 9. Emite facturas y comprobantes de venta. 	
RESPONSABILIDADES	
El titular del puesto es responsable de:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejo de toda la información contable de forma confidencial. 2. Cálculo eficiente de la información contable. 3. Supervisión del personal a su cargo. 4. Informar al Gerente todos los movimientos que se realizan en el área contable 5. Control de documentos contables y financieros. 	

ECUACCESORIOS	
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	
CARGO:	TESORERO
UNIDAD:	FINANCIERO-CONTABLE
NIVEL JERÁRQUICO:	MEDIO
JEFE INMEDIATO:	GERENTA PROPIETARIA
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: el tesorero ha de asegurar la liquidez de la empresa, optimizar el uso de los recursos, inversiones financieras y cubrir el riesgo de interés y de cambio.	
PERFIL DEL PUESTO	
Instrucción	
<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en Contabilidad y Auditoría 	
Habilidad	
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la liquidez de la entidad. • Optimizar el uso de los recursos e inversiones financieras. • Cubrir el riesgo de interés, que está presente en toda empresa. • Cubrir el riesgo de cambio, naturalmente si existe dentro de la operativa de la entidad. 	
Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 1 año 	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir todos los ingresos monetarios que le entregará la secretaria y otras fuentes; depositarlos al banco recomendado por la Gerenta General. 2. Efectuar los pagos monetarios de las obligaciones de la entidad, solamente bajo la autorización otorgada de la Gerenta General. 3. Todos los cheques y comprobantes deben ser firmados por el tesorero. 4. Custodiar y mantener los registros generales de los recibos y desembolsos de la entidad. 	
RESPONSABILIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Prepara y presentar los informes mensuales y semestrales a la Gerenta General de la entidad. 2. Dar fianza por el cumplimiento de sus funciones en la suma y garantía determinada por la Gerenta General. 3. Debe detallar los ingresos y gastos para el periodo que se inició al cierre del informe financiero anterior. 	

ECUACCESORIOS	
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	
CARGO:	AGENTE DE VENTAS
UNIDAD:	COMERCIALIZACIÓN
NIVEL JERÁRQUICO:	MEDIO
JEFE INMEDIATO:	GERENTA PROPIETARIA
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: realizar un conjunto de actividades que le permitan lograr determinados objetivos como: retener a los clientes actuales, captar nuevos clientes, lograr determinados volúmenes de ventas, mantener o mejorar la participación en el mercado, generar una determinada utilidad o beneficio, entre otros.	
PERFIL DEL PUESTO	
Instrucción	
<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero Comercial 	
Habilidad	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Relaciones interpersonales • Capacidad de planeación • Capacidad de toma de decisiones • Capacidad de dirigir y motivar 	
Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 años 	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer periódicamente estrategias de promoción junto con el responsable de ventas para mejorar los ingresos. 2. Dirigir y controlar a todo el personal sobre el cumplimiento de las actividades bajo estándares de calidad. 3. Autorizar y controlar los pagos de los compromisos contraídos por la empresa para evitar retrasos o más aún generar intereses. 4. Planificar correctamente todas y cada una de las tareas a asignar al diferente personal de la empresa. 5. Analizar y definir periódicamente las acciones relativas a la situación financiera de la entidad. 	
RESPONSABILIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer estrategias de trabajo. 2. Supervisar a todo el personal. 3. Verificar los recursos de la empresa. 4. Toma de decisiones. 	

ECUACCESORIOS	
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	
CARGO:	AGENTE DE COBRANZAS
UNIDAD:	COMERCIALIZACIÓN
NIVEL JERÁRQUICO:	MEDIO
JEFE INMEDIATO:	GERENTA PROPIETARIA
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: es responsable de la recaudación y custodia de valores de cartera vencida, así como también emitir informes detallados en cuanto a la recuperación de dichos valores y efectuar el ingreso por caja	
PERFIL DEL PUESTO	
<p>Instrucción</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudiante universitario en carrera administrativa o financiero. <p>Habilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Compromiso con la empresa • Capacidad de comunicación <p>Experiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 1 año 	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recaudar el dinero reportado por la contadora, como crédito vencido. 2. Realizar llamadas telefónicas a los clientes para gestionar el pago. 3. Realizar un seguimiento de las propuestas de pago. 4. Establecer propuestas de negociación con los clientes. 5. Presentar un informe detallado de los valores recaudados por cada crédito. 6. Ingresar por caja los valores recaudados. 	
RESPONSABILIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos en formas de negociación, riesgo crediticio, entre otras. 	

ECUACCESORIOS	
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	
CARGO:	SECRETARIA
UNIDAD:	ADMINISTRATIVO
NIVEL JERÁRQUICO:	APOYO
JEFE INMEDIATO:	GERENTA PROPIETARIA
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: apoya a la Gerenta en trámites administrativos relacionados con actividades que realizan las secretarias como: redactar, organizar y archivar documentos de la empresa.	
PERFIL DEL PUESTO	
<p>Instrucción</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria <p>Habilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Compromiso con la empresa • Capacidad de comunicación • Ser visionaria <p>Experiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 1 año 	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Excelente presencia. 2. Buena redacción y ortografía. 3. Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet. 4. Conocimientos en logística, créditos, cobranzas y atención al cliente. 5. Buenas relaciones interpersonales. 6. Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión. 	
RESPONSABILIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar y recibir llamadas telefónicas. 2. Está encargada de convocar a reuniones. 3. Debe mantener todos los archivos actualizados. 4. Las demás funciones que le asigne la Gerenta. 5. Atender al personal de la empresa y al público en general. 6. Tomar y transmitir mensajes. 	

ECUACCESORIOS	
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	
CARGO:	JEFE DE TALENTO HUMANO
UNIDAD:	ADMINISTRATIVO
NIVEL JERÁRQUICO:	MEDIO
JEFE INMEDIATO:	GERENTA PROPIETARIA
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: es el encargado de coordinar al personal que labora en la entidad, resolver conflictos en caso de presentarse, motivar y supervisar a la fuerza laboral.	
PERFIL DEL PUESTO	
Instrucción	
<ul style="list-style-type: none"> • Universitario a nivel de licenciatura en Administración de Empresas, Psicología Industrial o Administración de Talento Humano. 	
Habilidad	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Compromiso con la empresa • Ser visionario 	
Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 años 	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejo de equipo de oficina, equipo de cómputo, manejo de vehículo. 2. Capacidad para trabajar en equipo y manejar grandes grupos de personas. 3. Brindar motivación al personal para lograr un mejor resultado del trabajo realizado. 	
RESPONSABILIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización, que permita mantener un ambiente organizacional más armónico. 2. Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal. 3. Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados. 4. Supervisar y revisar los procesos de nómina a fin de garantizar el depósito oportuno de los de la empresa. 5. Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud ocupacional en el trabajo. 	

ECUACCESORIOS	
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	

CARGO:	BODEGUERO
UNIDAD:	COMERCIALIZACIÓN
NIVEL JERÁRQUICO:	OPERACIONAL
JEFE INMEDIATO:	GERENTA PROPIETARIA
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: controlar los ingresos y salidas de mercadería a la bodega y garantizar su adecuado almacenamiento para servicio del área comercial.	
PERFIL DEL PUESTO	
Instrucción <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller Habilidad <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Trabajo bajo presión • Compromiso con la empresa Experiencia <ul style="list-style-type: none"> • Ninguna 	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Control y manejo de Inventarios. 2. Recepción de mercadería proveniente de los diferentes proveedores. 3. Despacho de mercancía a Mostrador. 4. Mantener el orden y aseo de la bodega. 5. La bodega debe estar organizada por Marcas. 	
RESPONSABILIDADES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Firmar las respectivas facturas en trámite, acreditando con su firma la recepción de la mercadería. 2. Mantener actualizado el inventario general de bodega, informando de este inventario trimestralmente a su jefatura directa, a fin de evitar la mantención de stock inutilizables y la sobre adquisición de mercaderías. 3. Informar oportunamente a su jefatura directa, en caso de pérdidas de mercancía en el ejercicio de sus funciones. 4. Mantener al día los archivos de documentos que acreditan la existencia de mercadería en bodega, tales como: copias de facturas, guías de despacho, etc. 	

ECUACCESORIOS	
ECUACCESORIOS	
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	
PERFIL Y FUNCIONES DEL PUESTO	
CARGO:	LIMPIEZA
CARGO:	INSTALADOR
UNIDAD:	APOYO
UNIDAD:	COMERCIALIZACIÓN
NIVEL JERÁRQUICO:	OPERACIONAL
NIVEL JERÁRQUICO:	OPERACIONAL
JEFE INMEDIATO:	GERENTA PROPIETARIA
JEFE INMEDIATO:	GERENTA PROPIETARIA
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: realiza varias tareas de limpieza para garantizar la higiene	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: mantener en condiciones operativas los automóviles de de la entidad. Estas tareas incluyen: trapear, aspirar, restregar, barrer, quitar el polvo. Entre los clientes, ejecutando actividades de reparación y mantenimiento a fin de garantizar el los lugares que se espera que el empleado limpie podemos mencionar: baños, pasillos, pisos, buen funcionamiento de los mismos.	
paredes, accesorios de iluminación, áreas comunes y oficinas.	
PERFIL DEL PUESTO	
PERFIL DEL PUESTO	
Instrucción	
Instrucción	
<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller en Mecánica Automotriz 	
Bachiller	
Habilidad	
Habilidad	
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Receptividad ante las instrucciones recibidas. • Trabajo bajo presión • Seguimiento de un plan de trabajo. • Compromiso con la empresa 	
Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de adaptación a las nuevas tecnologías de limpieza. 	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses a 1 año 	
1. Cuidado y rigor en el manejo de productos y mezclas peligrosas.	
FUNCIONES	
2. Pulcritud.	
1. Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos,	
3. Eficiencia.	
siendo su responsabilidad directa.	
4. Destreza manual en la utilización de maquinaria e instrumentos.	
2. Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la	
5. Resistencia a largos períodos de pie.	
ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.	
6. Flexibilidad y agilidad.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDADES	
1. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.	
1. Presentación e imagen del personal de limpieza.	
2. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.	
2. Bata con los colores corporativos de la empresa.	
3. Mantiene en orden los automotores de los clientes, reportando cualquier anomalía.	
3. Educación, honradez y discreción.	
4. Instala faros, lunas, silvines, focos, entre otros artículos que comercializa la	
4. Aceptables conocimientos prácticos y teóricos de limpieza.	
microempresa.	

3.8. Manual de Procedimientos

El presente documento establece un material de apoyo, por medio del cual se pretende contribuir y mejorar con los procedimientos que se siguen en la entidad. Dicho manual enuncia el análisis de los procedimientos administrativos, a través de los cuales se norma la actividad operativa de la organización. Sus colaboradores conocerán sobre los procedimientos a los cuales se deben regir, en determinadas situaciones comunes de la actividad en la entidad, aprobará una adecuada asignación y optimización de recursos, evitando errores en los procesos.

Los procedimientos permiten conocer las acciones necesarias para el cumplimiento de un determinado fin, y con la adopción de esta herramienta estas acciones serán ejecutadas con mayor eficiencia y efectividad.








Al especificar las acciones que se deben cumplir en la entidad se logra facilitar la inducción del nuevo personal, ya que se cuenta con una guía; la cual orienta las funciones delegadas para los diferentes procesos.

Por lo mencionado anteriormente el presente manual es de gran importancia, ya que contribuye con la labor administrativa y de las diferentes áreas de la empresa, consiguiendo así un correcto uso y optimización de los recursos y facilita el proceso de toma de decisiones dentro de la organización.

3.8.1. Simbología aplicada al flujograma

Gráfico N° 13


Simbología


INICIO	
DOCUMENTO	
DECISIÓN	
PROCESO	
ARCHIVO	
CONECTOR	
FIN	

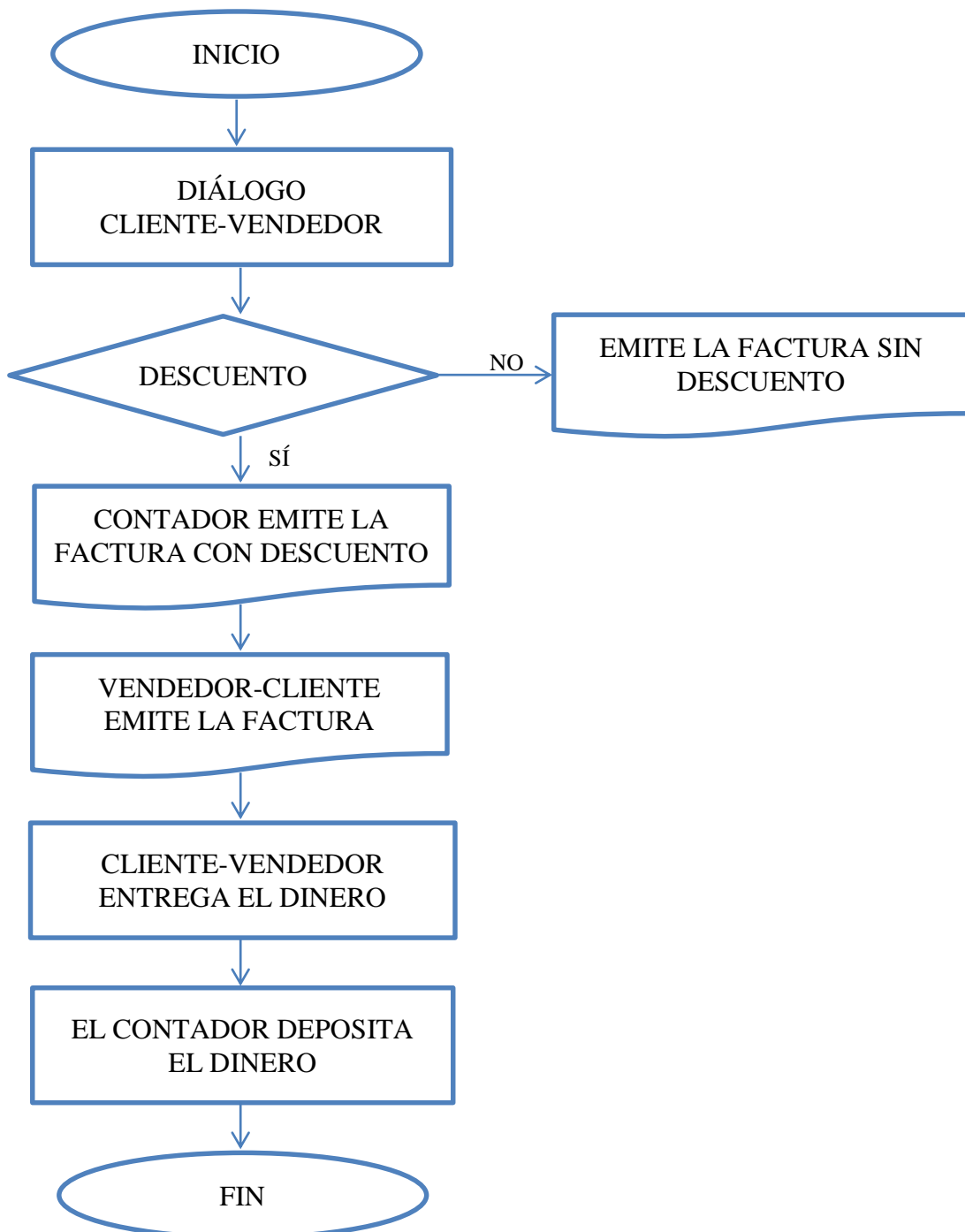
Elaborado por: Lorena Mendoza

Fuente: scribd.com


3.8.2. Procedimiento de compras


	ECUACCESORIOS
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS
	ELABORADO POR: Lorena Mendoza
	APROBADO POR: Gerenta General
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El proceso inicia con el reporte del bodeguero al contador, informando que la mercadería está a punto de terminarse, se logra conocer esta circunstancia porque llevan un control diario de existencias de mercaderías, además el sistema también reporta el faltante de mercadería. ➤ El bodeguero es el encargado de realizar la orden de requisición de compra en original y copia, considerando la mercadería faltante; la original debe enviarle a la Gerenta, para revisar, aprobar y autorizar la compra, mientras que la copia es archivada por el bodeguero. ➤ Si la Gerenta autoriza la compra, el contador realiza la llamada al proveedor para que le envíe la mercadería, con un plazo estimado de dos días. ➤ Cuando la mercadería llega a la entidad, el bodeguero de acuerdo a la factura enviada por el proveedor y a la orden de compra, revisa que esté completa y que se encuentre en buen estado. ➤ La mercadería pasa por un control de calidad, corroborando la revisión del bodeguero. ➤ Si la mercadería cumple con las especificaciones requeridas, el bodeguero entrega la factura al contador para el respectivo ingreso al sistema y actualización de inventarios, caso contrario la mercadería es devuelta o cambiada en el menor tiempo posible. ➤ Dado el caso, que se realice la devolución o cambio de la mercadería, se debe solicitar la respectiva nota de crédito, la cual será utilizada para descontar la mercadería. ➤ Si la compra se realizó al contado, el contador emitirá el cheque, el cual es entregado a la Gerenta para la respectiva firma. ➤ La Contadora realizará el registro del cheque en el sistema, pagando dicha factura. ➤ El cheque es enviado al proveedor y se solicita el recibo de pago, para sustentar la cancelación de la factura. ➤ Si la compra es a crédito, de acuerdo a las políticas de cobro del proveedor, se efectuarán los pagos respectivos, dependiendo del monto de compra. 	

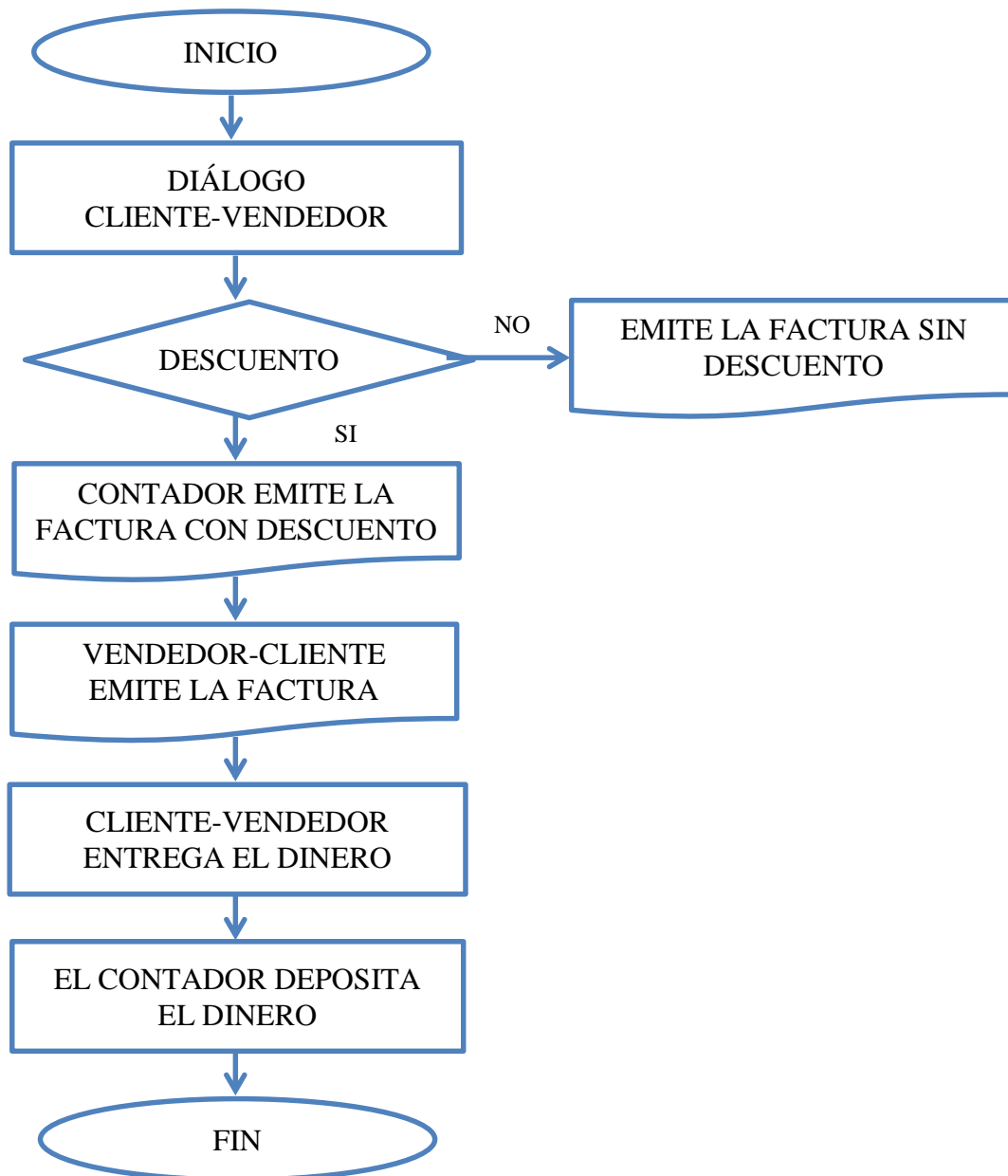
	ECUACCESORIOS
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS
	ELABORADO POR: Lorena Mendoza
	APROBADO POR: Gerenta General




3.8.3. Procedimiento de ventas al contado

	<h2 style="color: green;">ECUACCESORIOS</h2>
	<h3>VENTAS AL CONTADO</h3>
	<p>ELABORADO POR: Lorena Mendoza</p>
	<p>APROBADO POR: Gerenta General</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los vendedores atienden a los clientes revisando el estado del producto, tomando el pedido, se llenará una nota de pedido. ➤ El Contador asignará los precios de venta. ➤ Con la nota de pedido, el contador realiza la factura del cliente. ➤ La factura original es entregada al cliente para el pago en efectivo, y la copia será un respaldo para el vendedor. ➤ El Vendedor entregará el dinero y la copia de la factura al contador, la cual servirá para el cierre de caja, y otra copia deberá ser archivada para los fines pertinentes. ➤ El Contador recibirá el dinero de todos los vendedores, ingresará en el sistema todos los cobros y realizará el depósito en el banco correspondiente. 	


	ECUACCESORIOS
	VENTAS AL CONTADO
	ELABORADO POR: Lorena Mendoza
	APROBADO POR: Gerenta General




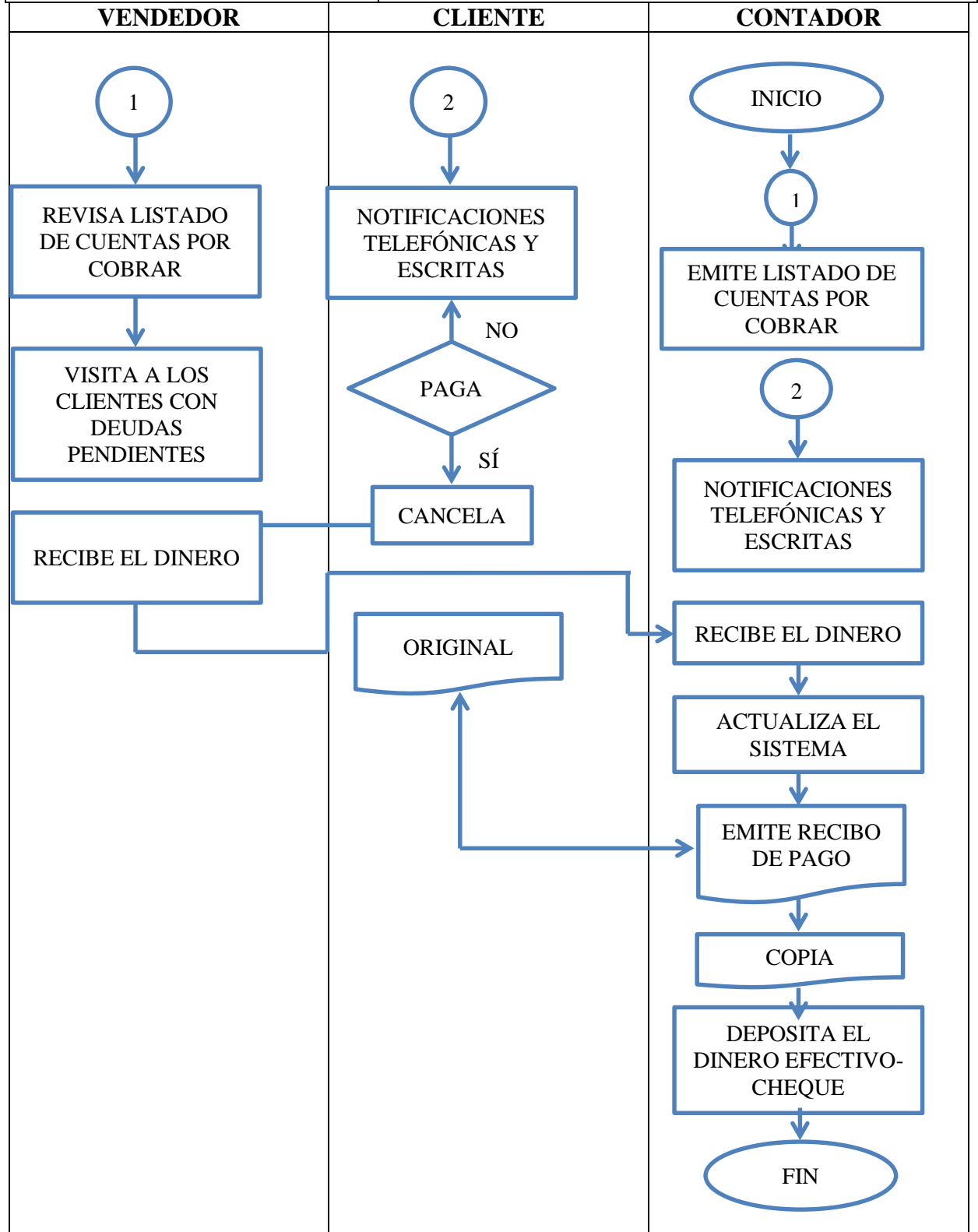
3.8.4. Procedimiento de ventas a crédito

	<h2 style="color: green;">ECUACCESORIOS</h2>
	<h3>VENTAS A CRÉDITO</h3>
	ELABORADO POR: Lorena Mendoza
	APROBADO POR: Gerenta General
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los clientes que deseen acceder a los créditos que confiere ECUACCESORIOS, deberán firmar una letra de cambio, además de presentar sus copias de cedula y comprobante de votación, licencia y matrícula, también se debe presentar una certificación del banco donde posee una cuenta el cual indique que posee fondos en la misma. Los papeles presentados serán revisados y aprobados por el contador y por el jefe de ventas, si los papeles son aprobados el cliente se sujetará a las políticas de cobro de la empresa, pero si la solicitud es rechazada la venta será únicamente al contado. ➤ El Contador asignará los precios de venta. ➤ La nota de pedido original es entregada a la auxiliar contable para que elabore la factura de la mercadería, en la que constará el tiempo de cobro de dicha factura. ➤ La factura es entregada a los clientes, para revisar que el pedido esté completo. 	

3.8.5. Procedimiento de cobro

	<h2 style="color: green;">ECUACCESORIOS</h2>
	<h3>PROCEDIMIENTO DE COBRO</h3>
	<p>ELABORADO POR: Lorena Mendoza</p>
	<p>APROBADO POR: Gerenta General</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El agente de cobranzas debe manejar un listado de cuentas por cobrar, así como el estado de cuenta de cada cliente a su cargo, toda la documentación debe encontrarse ordenada de manera alfabética para facilitar el manejo de los cobros. ➤ Cuando se recupera la cartera de crédito, el agente de cobranza elabora el recibo de pago, una original y dos copias; la original es emitida al cliente, la primera copia servirá para cuadrar caja, y la segunda servirá de respaldo del cobro. ➤ Al finalizar cada mes el contador entregará un informe de recuperación de cartera a la Gerenta. ➤ En caso de que exista un retraso de máximo 5 días, el vendedor informará al contador para que éste realice el seguimiento correspondiente, llamadas eficaces, notificaciones escritas, envío de mails, así el cliente tendrá conocimiento de obligación contraída con la entidad, y posible se le dará a conocer que puede ser sujeto de una sanción. ➤ Si después de las notificaciones el cliente no cancela su deuda, el contador iniciará un proceso legal; pero si se efectúa el pago a tiempo, el agente de cobranza le hará llegar el dinero al contador. 	

	<h2 style="color: green; margin: 0;">ECUACCESORIOS</h2>
<p>PROCEDIMIENTO DE COBRO</p>	
<p>ELABORADO POR: Lorena Mendoza</p>	
<p>APROBADO POR: Gerenta General</p>	



3.9. Reglamento Interno de Talento Humano

El presente reglamento, adjunto a las disposiciones del Código de Trabajo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales existentes entre la empresa y sus trabajadores, dichas políticas, poseen una fuerza obligatoria para las dos partes que intervienen.

Es un deber ineludible del jefe de recursos humanos otorgar una copia de dicho reglamento a todos y cada uno de los trabajadores, con el fin de que ellos tengan conocimiento de las normas que deben ser cumplidas. De ésta manera se evitarán llamados de atención y sanciones, las cuales pueden ser perjudiciales para los trabajadores de la entidad.

3.9.1. Horario y asistencia del personal

Se tomarán en cuenta el establecimiento de horarios de ingreso y salida para el personal, de esta manera se podrá cumplir con una mejor atención a nuestros clientes y así alcanzar las metas propuestas a lo largo del período laboral. Solamente se podrán justificar faltas o atrasos de los trabajadores, en los siguientes casos:

- a) En caso de sufrir una calamidad doméstica, la cual sea comprobable.
- b) En caso de poseer una enfermedad, la cual impida la normal asistencia del trabajador a su jornada laboral. Se deberá presentar un certificado médico por parte del médico del IESS que se encuentre tratando el caso del paciente afectado.
- c) En caso de haber solicitado un permiso anticipado, y haya sido concedido por el Jefe de Talento Humano o la Gerenta General.

3.9.2. Asignación de deberes y obligaciones

Cada uno de los colaboradores de la entidad tendrá sus deberes y obligaciones contraídas con la empresa, de conformidad con lo señalado en el Manual de Funciones, a fin

de mantener un adecuado control de las mismas. De esta manera crearemos un ambiente laboral adecuado y nos empoderaremos de la organización, logrando también una toma de decisiones acertadas y la optimización de recursos.

3.9.3 Vacaciones

Los trabajadores de ECUACCESORIOS, tendrán derecho a disponer anualmente de un período de quince días de descanso, incluidos los días no laborables.

Los empleados que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día más de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

En caso de que los trabajadores no deseen tomar sus días de vacaciones correspondientes, poseen dos opciones: ya sea acumular para el año siguiente las vacaciones, es decir se tomarían un mes completo de descanso; o pueden optar por no salir a sus vacaciones correspondientes y continuar trabajando, lo cual genera un ingreso adicional ya que estas vacaciones serán canceladas.

3.10. Permisos y licencias laborales

La Gerenta es quien otorga la autorización para permisos y licencias laborales. Éste es un proceso administrativo mediante el cual se concede el permiso respectivo para ausentarse de manera justificada el trabajador de la entidad.

Permiso no Sujeto a Descuento

Cuando el empleado abandona su puesto de trabajo con papeleta autorizada, en donde se registrará tanto la salida y retorno. Dentro de estas tenemos:

- Motivos de salud
- Comisión de servicios
- Lactancia
- Período de gestación en el caso de tener complicaciones.

Permiso Sujeto a Descuento

Se da cuando el empleado sale fuera de la empresa a realizar actividades particulares de índole personal. En este caso será descontado cierto porcentaje de su sueldo.

3.10.1. Reclutamiento

La admisión e incorporación de nuevos trabajadores se la realiza para sustituir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la empresa. Esto se encuentra exclusivamente bajo la potestad del Jefe de Talento Humano.

AUTORIZACIÓN DE PERMISO

N°:.....

FECHA:.....

NOMBRE:

AREA:

POR EL TIEMPO DE:

FECHA DE PERMISO:

RAZÓN

ASUNTOS DE LA EMPRESA

ASUNTOS PERSONALES

ENFERMEDAD

CALAMIDAD DOMÉSTICA

OTROS

DESDE:

HASTA:

OBSERVACIONES:

JEFE DE RRHH

EMPLEADO

El reclutamiento de personal tiene como finalidad agilizar la obtención de candidatos que se encuentren en condiciones de cubrir las necesidades presentes y futuras presentadas en la entidad.

Comprende las siguientes fases:

- a) Determinación de las necesidades de recursos humanos.
- b) Realización de convocatorias.

3.10.2. Selección de personal

Los aspirantes a trabajadores de la entidad serán seleccionados a través de un concurso de méritos, en el cual se evaluará su capacidad profesional, experiencia, honestidad, carácter, habilidad y demás dotes que posea cada uno de ellos.

El proceso selectivo comprenderá el análisis de las calificaciones de los candidatos, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas y la verificación de sus aptitudes de personalidad.

Comprende las siguientes fases:

1. Análisis y calificación de la documentación
2. Prueba técnica
3. Prueba psicométrica
4. Entrevista
5. Integración del candidato al puesto de trabajo

El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones esenciales al puesto de trabajo, en forma previa a la suscripción del contrato correspondiente, deberá llenar

un formulario de “datos personales del trabajador”; en el cual constarán sus datos personales, los cuales facilitarán su ubicación.

3.10.3. Contratación

Una vez que sea de conocimiento interno el resultado de las evaluaciones aplicadas se procederá a la preparación de la documentación (contrato de trabajo) el cual establece la relación jurídica laboral entre empleado y empleador. Dentro de este contrato de trabajo el colaborador da su palabra de que cumplirá con las normas establecidas de la entidad; así como también se encuentran estipulados los deberes que tiene el empresario con el trabajador, los cuales son brindarle todos los beneficios sociales de ley y reconocer su trabajo con una retribución económica.

Para la suscripción del contrato de trabajo, el aspirante seleccionado deberá presentar los siguientes documentos actualizados:

- Hoja de vida actualizada.
- Mínimo dos certificados de honorabilidad.
- Exhibir originales y entregar 2 copias legibles y a color de la cédula de ciudadanía, certificado de votación y, licencia de manejo cuando corresponda.
- Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos, según amerite la ocasión.
- Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
- Certificados de trabajo.

3.10.4. Inducción

Dentro de este punto se debe conferir al nuevo trabajador toda la información relacionada con la entidad, como es el caso del plan estratégico, POA (si el caso exige); no debemos olvidar también brindar un adecuado ambiente de trabajo al empleador, de esta manera estaremos motivando a un mejor desempeño por parte del trabajador.

La inducción comprende lo siguiente:

- Conocimiento del plan estratégico de la entidad.
- Presentación del nuevo trabajador de la entidad a los demás trabajadores, para así estrechar mejores lazos de compañerismo.
- Seguimiento de acciones, recepción de inquietudes y solución de problemas planteados por el nuevo empleado.

3.10.5. Capacitación y motivación

La Gerenta de la empresa dispondrá que los empleados sean entrenados y capacitados en forma obligatoria, constante y progresiva, en función de las áreas de especialización y cargo que ocupan. En la selección del personal a capacitarse se considerarán fundamentalmente:

- La misión, visión y objetivos de la empresa.
- Las necesidades de capacitación.
- Que la designación recaiga en una persona que no haya concurrido anteriormente a eventos similares.

La capacitación también es esencial, ya que permite que los puestos de trabajo se encuentren siendo rotados por varios empleadores, lo cual es positivo para la entidad porque ayuda tanto al trabajador, como a la organización a captar experiencia laboral.

3.10.6. Evaluación del desempeño

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Dentro de la Gestión de Talento Humano, la evaluación del desempeño es un componente fundamental, debido a que las organizaciones están obligadas a ser más eficaces y eficientes, tener mejores estrategias de negocio y hacer más con menos con el fin de seguir siendo competitivos en el mercado. Ésta evaluación del desempeño debe realizarse a los trabajadores de la entidad por lo menos una vez al año.

3.10.7. Sanciones y multas

Para los trabajadores que incumplen con las reglas establecidas serán sancionados según el caso, de la siguiente manera:

- a) Si comete una falta por primera vez, será únicamente una amonestación verbal.
- b) Si comete una falta por segunda vez, con amonestación escrita; con el fin de que el trabajador tenga presente el error en el que está incurriendo.
- c) Si comete una falta por tercera vez, con visto bueno de la Gerenta según sea el caso.
- d) De lo contrario se mantendrá una reunión seria y urgente con el trabajador.

3.10.8. Desvinculación

La desvinculación laboral es el proceso mediante el cual se procede a despedir o finalizar un contrato, ya sea de una o más personas que cumplen alguna labor dentro de una organización.

Las separaciones o desvinculaciones constituyen una decisión de terminar la relación laboral entre la empresa y el empleado. Se pueden originar en razones disciplinarias, económicas, personales, entre otras. La función del departamento de personal consiste en emplear el método más satisfactorio para llevar a cabo el término del vínculo laboral con el mínimo de dificultades para la organización. Las separaciones se dan en las variantes de renuncias y despidos.

3.11. Seguridad ocupacional

3.11.1. Objetivos

- Lograr que exista una correcta ergonomía para que los trabajadores puedan desenvolverse sin ningún inconveniente.
- Garantizar las condiciones de seguridad y salvaguardar la vida, integridad física y el bienestar de los trabajadores, mediante la prevención de accidentes de trabajo.
- Promover una cultura de prevención de riesgos laborales en los trabajadores, contratistas, proveedores y todos aquellos que presenten servicios en la relación de la empresa; así como también encargarse de dar a conocer las rutas de evacuación seguras en caso de emergencia.

3.11.2. Liderazgo y compromiso

La Gerencia se compromete a:

- Liderar y brindar los recursos para el desarrollo de las actividades en la organización.

- Proveer los recursos necesarios para mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable.
- Establecer programas de seguridad y salud en el trabajo definidos para prevenir cualquier tipo de enfermedades futuras en los trabajadores.
- Encontrarse siempre dispuesto a actuar en alguna emergencia que se produzca en la entidad.

3.11.3. Política de seguridad y salud

- Garantizar la seguridad y salud en el trabajo para contribuir con el desarrollo del personal y de sus colaboradores dentro de la organización.
- ECUACCESORIOS está de acuerdo en que sus colaboradores deben encontrarse satisfechos con el trabajo que realizan; ya que esto es una de las grandes motivaciones que un trabajador puede obtener.
- La entidad brindará estabilidad económica a todos y cada uno de sus trabajadores.
- Poseerá responsabilidad social con su comunidad para retribuir de alguna manera a lo que la sociedad realiza por ECUACCESORIOS.

3.11.4. Funciones y responsabilidades de la empresa

- La entidad proporcionará las herramientas requeridas por los trabajadores para desempeñarse de una mejor manera tal y como lo ha venido haciendo hasta hoy día. Así como también dotará de equipos de protección personal de acuerdo a la actividad que realicen, con el fin de evitar accidentes laborales.
- ECUACCESORIOS, capacitará a sus trabajadores respecto a los riesgos a los que se encuentren expuestos en las labores que realizan, adoptando las medidas necesarias para evitar accidentes ocupacionales.
- Desarrollará acciones de sensibilización, capacitación y entrenamiento destinados a promover el cumplimiento de las normas de salud y seguridad en el trabajo.

3.11.5. Funciones y responsabilidades de los trabajadores

- Es de completa responsabilidad del trabajador el utilizar sus equipos de protección personal, y dispositivos de seguridad de acuerdo con este reglamento para su protección.
- Deben informar a su jefe inmediato y éstos a su vez, a la Gerencia, de los accidentes e incidentes ocurridos por menores que sean.
- Ningún trabajador intervendrá, cambiará, desplazará, dañará o destruirá los dispositivos de seguridad, aparatos destinados para su protección, o la de terceros; ni cambiará los métodos o procedimientos adoptados por la empresa. En el caso de que esto suceda, el trabajador es directamente responsable de la adquisición de nuevo material de trabajo averiado.
- Están prohibidos los juegos bruscos y bajo ninguna circunstancia trabajar bajo el efecto del alcohol o estupefacientes.
- Se encuentra también prohibido el enrolarse de manera sentimental entre trabajadores, ya que esto con el tiempo genera ambientes de trabajo tensionantes e impide que se desarrolle con normalidad las actividades laborales.

3.12. Integridad relacional

ECUACCESORIOS empleará en todas las relaciones que establezca y en las cuales desarrolle sus actividades con clientes, colaboradores, proveedores; los valores corporativos y principios contenidos en este código.

3.12.1. Relaciones con los clientes

ECUACCESORIOS pretende establecer relaciones de largo plazo y perdurables con los clientes basado en una confianza mutua. Por tanto, como empresa aporta satisfaciendo las necesidades y expectativas del público consumidor, manteniendo también de esta manera una gran variedad de productos y ofreciendo precios asequibles para cada cliente.

- Quienes están encargados de la atención al cliente deben brindar un trato equitativo y honesto a cada persona, asegurándose de que el cliente haya quedado satisfecho con la atención brindada o la información emitida.
- Se respetará la confianza que cada uno de los clientes depositan en nosotros como entidad que brinda un servicio, la cual estará resguardada bajo fundamentos de confianza y con un alto grado de confidencialidad, excepto en situaciones de orden legal a petición de organismos de control.
- El contenido de la publicidad relacionada con el producto será claro, preciso, oportuno, razonable, veraz y completo bajo los principios de competencia leal y buena práctica de negocios.
- Garantizar el profesionalismo de todos los colaboradores en los procesos realizados y en la resolución de requerimientos.

3.12.2. Relaciones con la competencia

- La relación que se manejará con las entidades similares, será de cooperación; manteniendo siempre buenas relaciones comerciales, de esta manera nos beneficiaremos ambas partes.
- ECUACCESORIOS no se involucrará en estrategias de competencia, mucho menos espionaje de negocios.
- La información concerniente al giro del negocio se manejará con total discreción y confidencialidad dentro de la entidad.

3.12.3. Relaciones laborales

- Mostrar una buena actitud, debe estar presente en todas las actividades que se llevan a cabo entre colaboradores y deben formar parte de la cultura de la empresa.
- Sin importar el cargo que ocupen cada uno de los trabajadores se debe mantener siempre el respeto, la cortesía y buen trato para nuestros colaboradores.

- Se garantiza el respeto de los derechos humanos, evadiendo así todo acto de violencia que se quiera aplicar dentro de la empresa. No existirá discriminación alguna.
- ECUACCESORIOS deberá promover la tenencia de lugares de trabajos seguros y saludables para los trabajadores.
- Se impulsa también el trabajo en equipo para incentivar la confianza y comunicación fluida, ayudando así a tener altos niveles de satisfacción por parte de los trabajadores.

13.3 Camiseta ECUACCESORIOS

La camiseta será tipo polo, elaborada en tela sateen de color azul, al costado izquierdo se encuentra bordado el nombre de la entidad con letras de color verde manzana, color que identifica a la organización. Esta prenda de vestir será utilizada por los trabajadores de la entidad para que las personas identifiquen con facilidad, también serán entregadas a los clientes potenciales de la entidad. El que las camisetas sean entregadas a los clientes ayudará a tener mayor conocimiento de lo que es y lo que brinda ECUACCESORIOS.

Gráfico N° 14**Camiseta ECUACCESORIOS****3.14 Esferos institucionales**

Los esferos llevarán el nombre de la entidad y su número de teléfono con el fin de que los clientes puedan contactarse de manera inmediata. Ésta es otra de las maneras de comercializar los productos que se ofrecen por parte de la entidad. Los esferos serán realizados de plástico.

Gráfico N° 15**Esferos institucionales**

Toda la publicidad que posea ECUACCESORIOS es con la finalidad de darse a conocer dentro del mercado en el cual se desenvuelve a diario, de esta manera captaremos también mayor cantidad de clientes los cuales harán que la entidad tenga el adecuado prestigio en la sociedad, ya que la publicidad que ellos hagan dependerá de la manera en que hayan sido atendidos. La atención que reciban los clientes será la mejor carta de presentación, ya que, al ser una fortaleza, los clientes regresarán a la entidad y comunicarán a todos quienes deseen adquirir accesorios para autos.

3.15 Sellos institucionales

Servirán para legalizar los documentos emitidos por la entidad, con esto sabemos que ECUACCESORIOS se encuentra legalmente constituida, que cancela sus impuestos y se encuentra al día en sus obligaciones. Estos sellos servirán también para dar constancia del recibimiento de la mercadería a la entidad.

Gráfico N° 16

Sellos institucionales



CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE IMPACTOS

4. Impactos

Es necesario que, en el presente trabajo, se realice un análisis de los impactos, que el proyecto genera en los diferentes ámbitos y áreas a lo largo de su desarrollo.

Para analizar las afectaciones, tanto positivas como negativas que traerá esta investigación y que se pueden producir en cada área, se utilizará una matriz de impactos la misma que tendrá valoración de acuerdo a los siguientes criterios:

Cuadro N° 15

Matriz de impactos

NIVEL DE IMPACTO	VALOR
Impacto alto positivo	3
Impacto medio positivo	2
Impacto bajo positivo	1
No hay impacto	0
Impacto bajo negativo	-1
Impacto medio negativo	-2
Impacto alto negativo	-3

Elaborado por: Mendoza Lorena

Fuente: análisis de impactos

Una vez ya asignada la valoración a cada nivel de impacto, se procede a determinar los indicadores que se utilizarán en las diferentes matrices como son: económico, social, educativo, empresarial.

Cuando ya se determinan los niveles, valoración e indicadores de las matrices se suman los valores asignados y posteriormente para conocer el nivel de cada tipo de impacto, se dividirá la sumatoria para el número de indicadores.

Esto dará a conocer que se logró alcanzar con la implementación del proyecto en los diferentes ámbitos ya especificados; así como también permitirá darnos cuenta de las alteraciones negativas que tenemos que mitigar, mientras que las positivas deben ser fortalecidas para aprovecharlas al cien por ciento. Es importante constatar en qué forma y medida las acciones efectuadas contribuyen al logro de los objetivos planteados.

El nivel de impacto se obtiene sumando los puntajes de cada indicador y dividiendo para el número de indicadores. Se aplicará la siguiente fórmula:

$$\text{IMPACTO} = \frac{\sum \text{NIVEL DE IMPACTO}}{\text{No. DE INDICADORES}}$$

4.1 Empresarial

Con el desarrollo de este sistema administrativo se logrará optimizar los recursos de la empresa. De esta forma se incrementará el stock de su inventario con el fin de mejorar el servicio a los clientes, ayudando a cumplir a la entidad sus objetivos administrativos estratégicos y a desarrollarse como una empresa afianzada y sólida, otorgando a los funcionarios de ECUACCESORIOS una herramienta de administración moderna, en la cual consten todos los procedimientos, objetivos y principios que en ella se promueven.

Cuadro N° 16

Empresarial

Indicadores	PONDERACIÓN							TOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Optimización de recursos.			x					1
Incremento de la cartera de productos		x						2
Estructura organizacional.		x						2
Mejora en atención al cliente.			x					1
TOTAL		4	2					6

Nivel de impacto empresarial = $6/4 = 1.5$ **alto positivo.**

4.1.1. Análisis

➤ **Optimización de recursos:** el presente indicador producirá un impacto alto positivo de 1, a través de la optimización de los recursos aumenta la clientela y se brindará un servicio de calidad en lo que se refiere a instalación de los accesorios, y se captará más clientes; también cada miembro de la entidad sabrá el papel que desempeña y lo hará de la mejor manera.

➤ **Incremento de la cartera de productos:** se producirá un impacto alto positivo de 2. ECUACCESORIOS está clara en la idea que posee a futuro, y ésta es la implementación de artículos en lo que se refiere al área de accesorios para carros y también desea incursionar en el área de repuestos, ya que es el complemento para poder embellecer o equipar un vehículo de manera completa.

➤ **Estructura organizacional:** dicho indicador presenta un resultado alto positivo de 2. Las diferentes funciones y descripción de puestos presentados en el proyecto, contribuyen a que las actividades y tareas se desarrollen organizadamente, contribuyendo así a una gestión administrativa eficiente.

➤ **Mejora en atención al cliente:** el cliente es el principal protagonista de nuestra entidad, es por ello que siempre la mejor carta de presentación para ECUACCESORIOS es y será la atención al cliente; de esta manera se logrará su preferencia por atención, prestigio, precio y calidad. Este impacto ha logrado reflejar un indicador alto positivo de 1.

4.2. Social

Con la implementación del modelo de gestión, la empresa podrá ofrecer un mejor servicio a sus clientes, ya que tendrán una administración ágil, oportuna y de calidad. Se fomentará la confianza entre sus miembros. Al tener una estructura bien establecida brindará seguridad y credibilidad, logrando mayor eficiencia y eficacia en el desempeño diario de sus actividades.

Cuadro N° 17

Social

Indicadores	PONDERACIÓN							TOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Administración ágil y de calidad.		x						2
Confianza entre los miembros de la organización.			x					1
Optimización de tiempo	x							3
Mejor desempeño de actividades.		x						2
TOTAL	3	4	1					8

Nivel de impacto social = $8/4 = 2$ **medio positivo**

4.2.1. Análisis

➤ **Administración ágil y de calidad:** este punto refleja un indicador alto positivo de 2, ya que al aplicar una administración ágil y de calidad se brindará un servicio de calidad, existirá mejor desempeño laboral, una mejor comunicación entre los empleados; todo esto gracias a buenos procedimientos aplicados por la Gerenta General.

➤ **Confianza entre los miembros de la organización:** el presente indicador refleja un resultado medio positivo de 1, es decir que si existe confianza entre los miembros de la organización. Eso se reflejará en los resultados hacia los clientes. Este indicador es fundamental ya que, si no existe entendimiento y confianza entre los miembros de la entidad, estaremos fracasando como empresa.

➤ **Optimización de tiempo:** este indicador presenta un impacto alto positivo de 3. Es por ello que cada uno de los miembros de la entidad tendrá la oportunidad de capacitarse en conocimientos, de esta manera como cada empleado conoce lo que debe hacer se desenvolverá de la mejor manera y podrá optimizar el tiempo con el fin de continuar ayudando a quienes lo requieran.

➤ **Mejor desempeño de actividades:** dicho indicador presenta un impacto alto positivo de 2, lo cual quiere decir que los empleados de la entidad se encontrarán capacitados para poder responder ante cualquier situación que se presente en la empresa; y dar soluciones acertadas ante las mismas, evitando así una creación de conflictos internos.

4.3. Económico

Al formular dicho manual se logrará aumentar la venta de los productos, mayor comercialización, aumento de sueldos para los trabajadores en igualdad de condiciones. Por lo tanto, se espera alcanzar eficiencia en el desempeño de cada una de las funciones de los trabajadores y economizar gastos innecesarios. Se espera también que el área de atención al cliente mejore, con lo cual se atraerá a nuevos consumidores, garantizando un incremento de los ingresos de la empresa.

Cuadro N° 18

Económico

Indicadores	PONDERACIÓN							TOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Mejorar los niveles de venta			x					1
Mejoramiento de las remuneraciones		x						2
Mayores de ingresos para la entidad.			x					1
Optimizar recursos		x						2
TOTAL		4	2					6

Nivel de impacto económico = $6/4 = 1.5$ medio positivo

4.3.1. Análisis

➤ **Mejorar los niveles de venta:** el presente indicador refleja un resultado alto positivo de 1; debido a que la empresa siempre crecerá constantemente, por lo que se aconseja estar preparada para poder enfrentar a la competencia. Por ello es preciso adoptar herramientas como el presente Manual de Procedimientos Administrativos, lo cual dará buenos frutos para la entidad.

➤ **Mejoramiento de las remuneraciones:** al mejorar las remuneraciones de la entidad, tendremos familias mejor remuneradas, porque al contratar a un trabajador no solo es él quien está a nuestro cargo sino una familia completa y, por lo tanto cada uno de los empleados debe dar su mejor esfuerzo por hacer bien las cosas dentro de la entidad. Este indicador nos presenta un impacto alto positivo de 2.

➤ **Mayores de ingresos para la entidad:** como resultado de la adecuada utilización de los recursos, se generará un incremento en los ingresos de la empresa para poder seguir aumentando sus productos ya que la demanda crecerá. Este indicador presenta un impacto alto positivo de 1.

➤ **Optimizar recursos:** dicho indicador refleja un resultado alto positivo de 2, lo que quiere decir que si se optimizan los recursos se obtendrán mayores ingresos para la entidad y esto también les beneficiará a cada uno de los miembros de ella. El recurso que más necesita ser optimizado es el tiempo y que con éste se maneja todo y, en consecuencia, se brindará mejor atención a los clientes.

4.4. Educativo

La elaboración de este proyecto permite conocer un poco más de lo aprendido en las aulas de clase, otorgando a los estudiantes y público en general un buen material de investigación. Al ser ejecutado dicho proyecto la entidad será la beneficiaria directa, ya que mejorará su administración por medio de la puesta en marcha de los conocimientos adquiridos por los estudiantes.

Cuadro N° 19

Educativo

Indicadores	PONDERACIÓN							TOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Generación de conocimientos.	x							3
Fuente de consulta.		x						2
Aplicación de los conocimientos		x						2
Ampliación de conocimiento.	x							3
TOTAL	6	4						10

Nivel de impacto educativo = $10/4 = 2.5$ medio positivo

4.3.1. Análisis

➤ **Generación de conocimientos:** al realizar el presente proyecto se necesitó consultar en varios libros de diversos autores mismos que han dejado plasmados en la mente muchos conocimientos al igual que el haber asistido a clases generó un conocimiento para poder enfrentar la vida diaria. Este indicador refleja un resultado alto positivo de 3.

➤ **Fuente de consulta:** el presente indicador generó un resultado alto positivo de 2, ya que este trabajo sirve como fuente de consulta para los estudiantes que requieren de información acerca de un Manual Administrativo, así como también para los docentes puesto que contribuye como una guía de estudios.

➤ **Aplicación de los conocimientos:** permite poner en práctica todos y cada una de las experiencias que se ha tenido a nivel universitario, así como también los conocimientos que se obtuvieron a lo largo del tiempo. Este indicador genera un resultado alto positivo de 2.

➤ **Ampliación de conocimiento:** el presente indicador genera un resultado alto positivo de 3, por lo cual como ya se explicó anteriormente servirá como fuente de consulta y ayudará a la ampliación de conocimientos de muchas personas que necesiten información para la elaboración de Manuales de Procedimientos Administrativos.

4.5. Impacto general

En general, el impacto que genera la ejecución de dicho proyecto es medio positivo con un valor de 1.88 lo cual permite notar que el proyecto está encaminado de manera correcta y ayudará al mejoramiento del desempeño de funciones por parte de los trabajadores de la entidad, mismos que se empoderarán de la organización y tomarán decisiones acertadas.

Cuadro N° 20

General

Indicadores	PONDERACIÓN							TOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Empresarial			x					1.5
Social		x						2
Económico			x					1.5
Educativo		x						2.5
TOTAL								7.5

Nivel de impacto educativo = $7.5/4 = 1.88$ medio positivo

4.5.1 Análisis

➤ **Empresarial:** el indicador empresarial revela que existe un nivel de impacto alto positivo, lo que garantiza un mejoramiento del entorno empresarial, beneficiando especialmente a clientes, así como también a los empleados de la entidad, de tal manera que garantiza un entorno institucional de calidad y evita conflictos internos empresariales.

➤ **Social:** este indicador explica el cambio que se efectúa dentro de la sociedad, ya que al generar empleo a las personas exista una sociedad mejor posicionada en lo que se refiere a lo económico y existirá también una satisfacción por parte de los beneficiarios con la empresa.

➤ **Económico:** El indicador económico demuestra que existe una adecuada optimización de recursos. En el ámbito empresarial el Manual de Procedimientos Administrativos permite una correcta toma de decisiones en cuanto se refiere a las funciones que debe cumplir cada empleado, de tal manera que se optimizarán los recursos.

➤ **Educativo:** Finalmente el impacto educativo nos genera una ponderación alta positiva, lo que muestra que a través de la implementación de este Manual de Procedimientos Administrativos se logra crear una fuente que sirve de guía para la organización y todas aquellas personas que laboran en la misma. De esta manera se logra ampliar los conocimientos de quienes busquen una guía de aprendizaje.

CONCLUSIONES

- Luego de realizar el análisis interno en la entidad, se pudo determinar que ECUACCESORIOS no posee un plan estratégico el cual puede servir de guía para el personal que labora allí, con la finalidad de mejorar su desempeño.
- El personal de la entidad no cuenta con un organigrama para poder reconocer la jerarquía de puestos, así mismo no cuentan con un Manual de Funciones; para evitar la duplicidad de funciones y hacerse cargo del puesto de trabajo asignado. Todo esto se logró identificar gracias a la aplicación de encuestas a los trabajadores de la entidad.
- La propuesta se basa en investigación bibliográfica, la cual proporciona un marco teórico bien cimentado; que ayude a los trabajadores a dirigir de mejor manera las tareas asignadas. A través de un análisis de la matriz FODA, se pudo evidenciar que la entidad posee falencias en algunos aspectos, que se deben mejorar lo más pronto posible. Así mismo se evaluaron las fortalezas que tiene la organización, colocándolas de esta manera como aspectos positivos para ECUACCESORIOS.
- Al analizar los impactos se determinó que la ejecución de dicha propuesta generará impactos tales como: económicos, los cuales aseguran la economía de las personas que laboran en la entidad; social, ya que se generan varias fuentes de empleo para las personas; educativo, porque se genera mayor conocimiento al realizar la investigación.

RECOMENDACIONES

- Es necesario que, en toda organización se lleve a cabo los lineamientos que le permitan potencializar y mantenerse como competitiva en el mercado.
- Tomar como guía a seguir los aspectos positivos de la entidad, así como también tomar en cuenta los aspectos negativos y mejorarlos. De esa forma se podrán tomar mejores decisiones. Se logrará también un excelente trabajo en equipo, y un mejor ambiente laboral.
- La comunicación interna de la empresa en cuanto a asistencia, permisos y vacaciones del personal se lo debe manejar con comunicaciones escritas. Esto ayudará a crear un archivo que permitirá manejar el talento humano en base a las disposiciones legales de la entidad. La correcta aplicación y uso del Manual de Procedimientos hará que la entidad optimice sus recursos, sea más eficiente en sus procesos; así como también exista una buena comunicación laboral.
- Como fuente de consulta este Manual es útil, ya que contiene los procedimientos esenciales para que una entidad consiga los resultados esperados; con la colaboración y buena predisposición de cada uno de los miembros de la misma.

FUENTES DE INFORMACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

- Ávila, H. M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: cengage learning.
- Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Colombia: Pearson.
- Ceja, G. G. (2010). *PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*. México: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2011). *Fundamentos de Administración (Teoría General)*. México: Grew Hill.
- Correa, F. (2010). *Administración*. Argentina: El Cid.
- Crivellini, J. (29 de 07 de 2010). <http://finanbolsa.com/>. Recuperado el 05 de 10 de 2015, de <http://finanbolsa.com/2010/07/29/la-estrategia-de-comercializacion-en-las-empresas/>
- definición.de. (15 de 09 de 2009). Obtenido de Definición de micro empresa - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/micro-empresa/#ixzz3xcc0aoul>
- diccionario.motorgiga. (22 de 06 de 2010). Obtenido de <http://diccionario.motorgiga.com/diccionario/accesorios-definicion-significado/gmx-niv15-con24.htm>
- Fernando, C. (2010). *Administración*. Argentina: El Cid.
- Fisher. (2010). *Mrcadotecnia*. España: Harla.

- García, S. L. (2011). *ORGANIZACIÓN TOTAL*. México: McGrawHill.
- Instituto Politécnico, N. (2015). *Ley Orgánica Reglamento Interno*. México: ProQuest ebrary.
- Matalama. (2001). *Administración por políticas*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Pallares, Z. (2010). *Hacer una empresa, Un reto*. Canadá.
- Pérez José, A. J., & Gijaro de Miguel, S. (2010). *Empresa y administración*. España: Macmillan Iberia.
- Rodríguez Valencia. (2002).
- Stanton. (2010). *Fundamentos de Marketing*. Portoviejo.
- Terry, G. (2010). *Principios de Administración*. Continental S.A.
- Vásquez, D. V. (2002). *Organización Aplicada*. Quito: Gráficas Vásquez.
- Vásquez, D. V. (2010). Quito: Gráficas Vásquez.
- Vergara Cortina, N. (2012). *Marketing y comercialización*. Colombia: Ecoe Ediciones.

LINKOGRAFÍA

- <http://adminguidefca.blogspot.com>
- <http://manualesdejc.blogspot.com>
- <http://scribd.com>
- <http://finanbolsa.com>
- <http://www.eumed.net>
- <http://www.agro.uba.ar>

ANEXOS

ANEXO 1 Entrevista

Entrevista realizada a la gerente general de ECUACCESORIOS.

1. ¿Maneja algún tipo de planificación para realizar sus actividades?

.....
.....
.....

2. ¿ECUACCESORIOS cuenta con una estructura orgánica?

.....
.....
.....

3. ¿Dispone de un sistema para llevar control del inventario de mercadería?

.....
.....
.....

4. ¿Maneja estrategias para mantenerse en el mercado?

.....
.....
.....

5. ¿Cuenta la entidad con un plan estratégico?

.....
.....
.....

6. ¿A través de qué métodos se determina la satisfacción de los clientes?

.....
.....
.....

7. ¿A través de qué medios de comunicación se da a conocer ECUACCESORIOS?

.....
.....
.....

8. ¿La compañía se ha planteado metas? ¿Cuáles?

.....
.....
.....

9. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

.....
.....
.....

10. ¿Los empleados tienen segregadas las funciones que les compete a cada uno?

.....
.....
.....

11. ¿Tienen definidas las responsabilidades para cada uno de los empleados?

.....
.....
.....

12. ¿Cómo se formó ECUACCESORIOS?

.....
.....
.....

13. ¿Recibe información financiera oportuna, que le permita conocer la situación de la empresa?

.....
.....
.....

ANEXO 2 Encuesta**Encuesta realizada a los empleados de “ECUACCESORIOS”****1. ¿Qué nivel de instrucción posee?**

Primaria

Secundaria

Superior

2. ¿Conoce si “ECUACCESORIOS” tiene bien definida la misión, visión y valores institucionales?

Mucho

Poco

Nada

3. ¿Conoce Ud. si la entidad cuenta con un manual específico de funciones y procedimientos para el desarrollo de las actividades?

Si

No

4. ¿Conoce Ud. si la entidad cuenta con un organigrama estructural?

Si

No

5. ¿En el contrato de trabajo se encuentra estipulado sus obligaciones y derechos?

Si

No

6. ¿Las actividades que desempeña están acordes al puesto que se le designo?

Si

No

7. ¿Ha recibido capacitaciones u otro tipo de incentivos por parte de la entidad?

Siempre

Casi siempre

Ocasionalmente

Nunca

8. ¿La entidad le proporciona las herramientas de trabajo necesarias para facilitar el cumplimiento de actividades?

Si

No

9. ¿La entidad lleva un control de inventarios de los bienes con los que cuenta?

Si

No

10. Usted considera que el ambiente laboral que existe en la empresa es:

Excelente

Adecuado

Inadecuado

Pésimo

ANEXO 3 RUC

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES			
PERSONAS NATURALES			
NÚMERO RUC:	1708672173001	NÚMERO RUC:	
APELLIDOS Y NOMBRES:	RODRIGUEZ SEVILLA ELSA MYRIAM	APELLIDOS Y NOMBRES:	
NOMBRE COMERCIAL:	ECUACCESORIOS		
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	SN	NÚMERO:	SN
FEC. NACIMIENTO:	01/01/1965	FEC. INICIO ACTIVIDADES:	06/05/1996
FEC. INSCRIPCIÓN:	05/09/1996	FEC. ACTUALIZACIÓN:	29/05/2008
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:	29/12/2000	FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	01/03/2004
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL			
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES			
DOMICILIO TRIBUTARIO			
Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA Parroquia: SAGRARIO Calle: LUIS FELIPE BORJA Numero: 3 Interseccion: JORGE EDUARDO VILLACIS Referencia: A TRES CUADRAS DE LA IGLESIA DEL SAUCE Telefono: 062607043			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS			
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	2	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	1 REGIONAL NORTE IMBABURA	CERRADOS	1

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS CÓDIGO: RIMRUC2013000286639 FECHA: 16 de julio de 2013 17:06 Pag. 1 de 2

ANEXO 4 Patente

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE IBARRA**
R.U.C. 1060000260001

2375178

COMPROBANTE DE PAGO

FECHA DE EMISIÓN: 06/02/2015 FECHA DE VENCIMIENTO: 22/04/15 FECHA DE PAGO: 12/03/2015

INFORMACIÓN PERSONAL:

CONTRIBUYENTE: RODRIGUEZ SEVILLA ELSA MYRIAM
CÉDULA / RUC.: 1708672173 2846473

UBICACIÓN:

CLAVE CATASTRAL:
DIRECCIÓN: AV. DR. JAIME RIVADENEIRA 03-051

INFORMACION:

PATENTE AÑO 2015 Activ. ECUA-ACCESORIOS

DESCRIPCIÓN:

IMP PATENTE MUNICIPAL-BOMBER

CONCEPTO:	VALOR:
PATENTES COMERCIALES INDUSTRIALE	67.80
PATENTE ANUAL	0.00
MULTAS X CONTRA. ORDEN. MUNIC.	0.00
BOMBEROS	18.00
PROCESAMIENTO DE DATOS	0.25
ESPECIE VALORADA	0.25

SEÑOR CONTRIBUYENTE INFORME AL SERVICIO MUNICIPAL DE RENTAS
SI CIERRA O LIQUIDA SU NEGOCIO
Y EVITE SANCIONES POR NO INFORMAR. Telf. 2608571

	SUBTOTAL:	86.30
	DESCUENTOS:	0.00
	INTERESES:	0.00
	RECARGOS:	0.00
	TOTAL:	86.30


 DIRECTORA FINANCIERA

ESPINO
 RECAUDADOR



ORIGINAL - CONTRIBUYENTE

