



TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

APORTAR A LA INDUSTRIA MANUFACTURERA MEDIANTE EL DISEÑO Y
SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE
LA EMPRESA "VINILOS DECORATIVOS PE" UBICADO EN EL CENTRO
DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2016

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración Bancaria y Financiera

Autor: Espinoza Chango Humberto Fabián

Tutor: Ing. Mayra Valverde

Quito, 2017

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Humberto Fabián Espinoza Chango

CC 172224976-8

AGRADECIMIENTO

Gracias a la Ing. Mayra Valverde, por el excelente aporte profesional, técnico y humano dedicado en el transcurso de este semestre en favor de la culminación de esta carrera, que después de mucha dedicación voy a culminar. Gracias a todo el personal docente que al fin verán los frutos de sus instrucciones.

DEDICATORIA

A mi esposa y mis hijos por su apoyo, paciencia y el amor incondicional

A mi madre por sembrar en mí valores importantes como la responsabilidad y la
perseverancia para cumplir mis objetivos

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
CAPITULO I:	1
ANTECEDENTES.....	1
1.1 Contexto.....	1
1.2 Justificación.....	4
1.3 Definición Del Problema Central (Matriz T).....	7
1.3.1. Contextualización de la Matriz T.....	8
CAPITULO II:	10
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	10
2.1 Mapeo De Involucrados	10
2.2 Análisis del mapeo de involucrados.....	11
2.3. Matriz de análisis de involucrados.....	12
2.2 Matriz De Análisis De Involucrados.....	13
CAPITULO III:.....	16
PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	16
3.1. Árbol de Problemas.....	16
3.1.1 Análisis del árbol de problemas	17
3.2 Árbol de Objetivos	19
3.2.1. Análisis del árbol de objetivos	19

CAPÍTULO IV:.....	22
ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	22
4.1. Análisis de alternativas	22
4.1.1 Matriz de análisis de alternativas	22
4.1.2 Matriz De Análisis De Alternativas	23
4.1.3 Análisis de la matriz de alternativas.....	24
4.1.4 Escala de valores	24
4.1.5 Síntesis de la matriz de análisis de alternativas	24
4.2. Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	27
4.3. Diagrama de estrategias	29
4.3.1. Análisis del diagrama de estrategias	30
4.4. Matriz Marco Lógico	32
4.4.1. Análisis de la matriz del marco lógico	34
CAPITULO V	36
5.1. Antecedentes	36
5.2 Descripción de la herramienta metodológica.....	37
5.2.1 Enfoque de la investigación	37
5.2.2 Modalidad básica de la investigación	37
5.2.3 Tipos de Investigación	38
5.2.4. Etapas de la investigación	39
5.2.5. Población y muestra	39
5.2.6. Recolección de la información.....	40
5.2.7. Técnicas de recolección	41
5.2.7.1. <i>Ejemplo de entrevista a realizar.</i>	41
5.2.8. Validez de la información	43
5.2.9 Técnica de análisis de datos	43
5.2.9.1. <i>Análisis y tabulación de datos</i>	44

5.2.10. Observación:	54
5.2.11. Evaluación.....	54
5.3 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.....	54
5.3.1. Objetivo general.	55
5.3.2. Objetivos específicos	55
5.3.3. Actividades a desarrollar	56
5.3.4 Diseño del manual de funciones administrativas	56
5.3.5 Investigación de campo (Resultados de la entrevista)	53
5.3.5.1. <i>Análisis de los resultados de la investigación de campo en la empresa.....</i>	55
5.4 Diseño y desarrollo del manual de funciones administrativas de la empresa.	56
5.4.2. Historia de la empresa Vinilos Decorativos PE.	58
5.4.3 Justificación e Importancia	59
5.4.4. Filosofía corporativa	60
5.4.4.1. <i>Misión.....</i>	60
5.4.4.2. <i>Visión</i>	60
5.4.4.3 <i>Valores Corporativos</i>	60
5.4.5. Objetivos Institucionales	62
5.4.6. Organigrama estructural de la empresa "Vinilos Decorativos PE"	62
5.5 Socialización del manual de funciones administrativas de la empresa Vinilos Decorativos PE.....	79
5.5.1 Programa de socialización del manual	80
5.5.2 Nominación del programa.....	80
5.5.3 Objetivo.....	80
5.5.4 Metodología	80
5.5.5 Contenido de programa	81
5.5.6. Cronograma de ejecución del programa de socialización.....	81
Tabla 18 Cronograma de ejecución del programa de socialización.....	81

CAPÍTULO VI:.....	82
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	82
6.1 Recursos	82
6.1.1 Recursos Humanos.....	83
6.1.1.1 Organigrama de recursos humanos para la socialización	83
6.1.2 Recursos Financieros	84
6.1.3. Recursos Materiales	84
6.1.4 Recursos Tecnológicos.....	85
6.2 Presupuesto	86
6.2.1 Recursos humanos.....	86
6.2.2. Equipos de oficina.....	87
6.2.2.1. Materiales de oficina.....	87
6.2.3. Recursos tecnológicos	88
6.2.4. Resumen presupuesto del proyecto	88
6.3 Cronograma.....	89
6.3.1 Cronograma del proyecto	90
6.3.1 Cronograma del proyecto de tesis	91
CAPÍTULO VII:	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	92
7.1 Conclusiones	92
7.2 Recomendaciones.....	93
Bibliografía	95
Anexos	97
URKUND.....	101

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 Matriz T (definición del problema).....	7
Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados.....	12
Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas	23
Tabla 4 Matriz de análisis de impacto de los objetivos	27
Tabla 5 Matriz del marco lógico	32
Tabla 6 Pregunta 1	44
Tabla 7 Pregunta 2	45
Tabla 8 Pregunta 3	46
Tabla 9 Pregunta 4	47
Tabla 10 Pregunta 5	48
Tabla 11 Pregunta 6	49
Tabla 12 Pregunta 7	50
Tabla 13 Pregunta 8	51
Tabla 14 Pregunta 9	52
Tabla 15 Pregunta 10	53
Tabla 16 resultados de la entrevista	53
Tabla 17 resultados de la entrevista	54
Tabla 18 Cronograma de ejecución del programa de socialización.....	81
Tabla 19 Recursos humanos.....	86
Tabla 20 Equipos de oficina.....	87
Tabla 21 Materiales de oficina	87
Tabla 22 Recursos tecnológicos.....	88
Tabla 23 Resumen presupuesto del proyecto.....	88

Tabla 24 Cronograma del proyecto.....	90
Tabla 25 Cronograma del proyecto de tesis.....	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo De Involucrados.....	10
Figura 2 Árbol de Problemas	16
Figura 3 Árbol de Objetivos.....	19
Figura 4 Análisis de la matriz de alternativas	24
Figura 5 Contextualización de la matriz de análisis de impacto de objetivos	28
Figura 6 Diagrama de estrategias	30
Figura 7 Pregunta 1	44
Figura 8 Pregunta 2	45
Figura 9 Pregunta 3	46
Figura 10 Pregunta 4	47
Figura 11 Pregunta 5	48
Figura 12 Pregunta 6	49
Figura 13 Pregunta 7	50
Figura 14 Pregunta 8	51
Figura 15 Pregunta 9	52
Figura 16 Pregunta 10	53
Figura 17 Organigrama estructural de la empresa Vinilos Decorativos PE.....	62
Figura 18 Organigrama de recursos humanos para la socialización	83

CAPITULO I:

ANTECEDENTES

1.1 Contexto

El uso de los manuales administrativos (basados en los registros antiguos), data de los años de la segunda guerra mundial, en virtud de que en el frente se contaba con personal no capacitado en estrategias de guerra y fue mediante estos que se instruía a los soldados en las actividades que deberían desarrollar en combate. (Terry, 1993)

Los primeros manuales administrativos que existieron fueron memorándum, políticas internas; luego se establecieron formas de operar, los cuales no contaban con instrucciones adecuadas para un desempeño óptimo. Este modelo contenía gran cantidad de defectos técnicos, pero sin duda alguna fue de gran utilidad para el adiestramiento del personal.

Los manuales de funciones administrativas son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los

criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada.

Los Manuales de funciones administrativas representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración. (Loor, 2016)

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado. (Loor, 2016)

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración. (Loor, 2016)

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa. (Loor, 2016)

Un manual sin revisión y análisis cuyo contenido permanezca estático se convierte en obsoleto, y lejos de ser una herramienta útil puede constituir una barrera que dificulte el desarrollo de la organización.

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.

En la empresa Vinilos Decorativos PE, no existe un manual de funciones administrativas, todas las funciones de cada empleado se las hace empíricamente lo que provoca tiempos muertos en la elaboración, fabricación y despacho de los productos que ofrece la empresa.

La empresa inicia sus actividades en el año 2008 con la elaboración de vinilos adhesivos con las marcas de diferentes empresas para promover un tipo de publicidad, es ahí cuando su copropietario y gerente el Sr. German Proaño elaboraba, diseñaba y distribuía su producto.

No obstante con la apertura del actual gobierno hacia la producción nacional, la empresa fue creciendo y con ella fueron contratadas varias personas más, para el área

administrativa, producción y ventas, pero no tenían claro cuáles serían sus funciones específicas.

La empresa Vinilos Decorativos PE desde hace más de dos años ha sufrido un desajuste en el área administrativa para lo cual se destaca problemas como; un solo proveedor, cartera vencida, desorganización y una deficiente utilización de la materia prima.

Por este motivo es indispensable diseñar un manual de funciones administrativas para poder socializarlo con todo el personal y así tener una guía de respaldo para mejorar todas sus áreas en especial el área administrativa

El presente proyecto tiene como finalidad establecer políticas y reglas para cada una de las áreas de la empresa Vinilos Decorativos PE para conocer las funciones y los tiempos a ejecutarse en cada actividad y de esta manera eliminar tiempos muertos en todas las áreas.

1.2 Justificación

Debido a que cada empresa es un sistema tiene características particulares, se hace necesario el desarrollo de una herramienta técnica administrativa que recopile y oriente al lector sobre las acciones a tomar en una situación dada.

Por lo cual se elabora el presente manual de funciones administrativas, como una herramienta indispensable para la empresa.

Una empresa debe tener un plan detallado y sistematizado con el cual se pueda hacer frente a los diversos elementos que intervienen en la dinámica organizacional. Por ellos los manuales de funciones administrativas constituyen una herramienta indispensable para la buena gestión administrativa de la empresa.

Así mismo contribuye al mejoramiento tanto de los procesos administrativos productivos y financieros conformando una cultura de mejora constante dentro de la empresa.

La empresa Vinilos Decorativos PE está constituida desde el año 2008, la actividad principal de la empresa es la elaboración, diseño y comercialización de vinilos adhesivos decorativos, está atravesando por una crisis administrativa, el problema ha generado bastantes pérdidas económicas por que no cuenta con un manual de funciones administrativas adecuado para cada área de trabajo

Por este motivo es indispensable diseñar un manual de funciones administrativas donde se establezcan políticas y reglas adecuadas para un mejor control de cada una de las áreas de trabajo.

El manual está muy relacionado con el objetivo 8 del Plan Nacional del Buen Vivir

El objetivo número ocho trata de “Consolidar el sistema económico social y solidario en forma sostenible”; para lo cual el sistema económico mundial requiere renovar su concepción, priorizando la igualdad en las relaciones de poder, tanto entre países como en el interior de ellos. De igual manera dando prioridad a la (re) distribución y al ser humano, sobre el crecimiento económico y el capital. (Senplades, Plan Nacional para el Buen Vivir, 2009)

“Las economías populares y solidarias, base social y económica, son el mayor empleador del país y cuentan con millones de socios. La economía popular y solidaria que empleó en 2009 el 64% de los ocupados a nivel nacional” (Senplades, Plan Nacional del Buen Vivir, 2009) constituye un ejemplo palpable de que un sistema económico que privilegie al ser humano sobre el capital es posible. Por ello es fundamental insistir en la urgencia de cambiar las conductas individuales (los patrones consumistas), que son las que provocan y aceleran la insostenibilidad del consumo capitalista en el mediano plazo, aunque sean el fundamento de las utilidades del capital en el corto plazo.

La consolidación del sistema económico social y solidario, de forma sostenible, implica colocar al ser humano por encima del capital, lo que significa priorizar el desarrollo de capacidades y complementariedades humanas. Por esto, en el contexto de la continua crisis del sistema capitalista, se proponen como mecanismos para el Buen Vivir

El desarrollo de este proyecto se enfoca en contribuir al país, generando fuentes de empleo digno y aportando a minimizar el riesgo sistemático de la economía mediante el pago de impuestos y generando una disciplina, en la cual los manuales de funciones administrativas sean la primera fuente de organización para toda empresa generando altas utilidades y una sostenibilidad de la misma

El manual de funciones administrativas busca también impulsar el trabajo eficiente de cada uno de los empleados de Vinilos Decorativos PE y así también aportar a la matriz productiva, creando nuevos diseños personalizados y que generen más rentabilidad a la empresa.

1.3 Definición Del Problema Central (Matriz T)

Para el desarrollo del proyecto se tiene que definir el problema central en la empresa “Vinilos Decorativos PE” empezaran utilizando como herramienta la matriz T, la cual sirve para identificar la situación actual de la empresa y el desarrollo de la situación mejorada en base a las fuerzas impulsadoras y fuerzas bloqueadoras dándoles ponderaciones de 1 al 5 a la intensidad y al potencial de cambio.

Tabla 1 Matriz T (definición del problema)

SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
	I	PC	I	PC	
Cierre de la empresa Vinilos Decorativos PE					Eficiencia en las funciones administrativas de cada empleado de la empresa Vinilos Decorativos PE
	FUERZA IMPULSADORA				FUERZA BLOQUEADORA
Diseñar un manual de funciones administrativas	3	5	4	2	Escasez de un manual de funciones administrativas
Socializar el manual de funciones administrativas	3	5	5	2	Desinterés del personal involucrado en cada área
Plan de capacitación semestral del personal	2	5	4	2	Carencia de un plan de capacitación al personal involucrado
Disposición del personal para acceder a la información requerida para crear el manual de funciones administrativas	2	4	5	2	Inadecuada información, no real y no objetiva. Escaso compromiso para crear el manual de funciones administrativas
Inversión económica para diseñar el manual de funciones administrativas	2	5	5	2	Manejo inadecuado de los recursos económicos

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

1.3.1. Contextualización de la Matriz T

La contextualización de la matriz T muestra en el análisis de la empresa “Vinilos Decorativos PE”, la descripción de la realidad empeorada, que sería el cierre de la empresa, la situación actual es la desorganización y carencia de un manual de funciones administrativas y la situación mejorada es la eficiencia en las funciones administrativas de cada uno de los empleados.

El análisis de la primera fuerza impulsadora es diseñar el manual de funciones administrativas, que permitirá optimizar el proceso de las diferentes funciones de la organización, esta fuerza le permite establecer una intensidad media, para una viable de cambio alto, que incurre en optimizar los tiempos muertos, demostrando una fuerza bloqueadora de escasez de un manual de funciones administrativas que no le permite desarrollar eficientemente los procesos con una intensidad media alta, para una viable de cambio medio bueno.

La segunda fuerza impulsadora es la socialización del manual de funciones administrativas que permita conocer cada una de las funciones, esta fuerza permite determinar una intensidad media, para un potencial de cambio alto; como fuerza bloqueadora tienen el desinterés del personal involucrado en cada una de las áreas con una intensidad alta, para un potencial de cambio medio bueno, lo que a la empresa le significa una innegable falta de concientización, responsabilidad y compromiso corporativo.

La tercera fuerza impulsadora es el plan de capacitación semestral del personal el cual permitirá estar constantemente actualizados e informados de nuevos procesos, esta fuerza permite determinar una intensidad medio bueno, para un potencial de cambio alto; como fuerza bloqueadora tienen la carencia de un plan de capacitación al personal involucrado con un intensidad medio alto, para un potencial de cambio medio bueno, lo que a la organización le representa una falta de conocimiento en las funciones de cada uno de los comprendidos con la empresa.

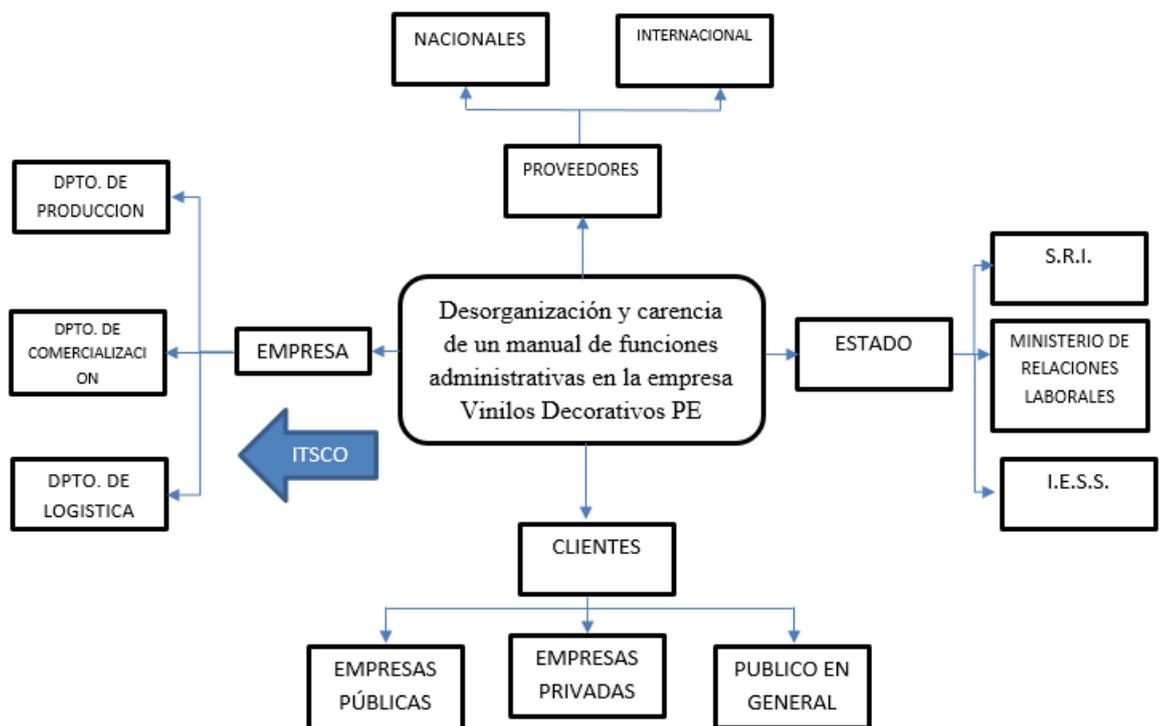
La cuarta fuerza impulsadora es la disposición del personal para acceder a información requerida para crear el manual de funciones administrativas esta fuerza permite determinar una intensidad medio bueno, para un potencial de cambio medio alto; como fuerza bloqueadora tienen la inadecuada información no real y no objetiva, con una intensidad de cambio alto, para un potencial de cambio medio bueno, lo que representa una falta de responsabilidad y compromiso a la hora de crear el manual de funciones administrativa

La quinta fuerza impulsadora, es la inversión económica para diseñar el manual de funciones administrativas, esta fuerza permite determinar una intensidad bueno, para un potencial de cambio alto; como fuerza bloqueadora tienen el manejo inadecuado de los recursos de la empresa con una intensidad de cambio alto, para un potencial de cambio bueno, lo que a la organización le representa gastos innecesarios e inadecuados al momento de instruir al personal.

CAPITULO II:

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2.1 Mapeo De Involucrados



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 1 Mapeo De Involucrados

2.2 Análisis del mapeo de involucrados

Al realizar el análisis de involucrados, determinamos los involucrados directos e indirectos lo cual nos permite establecer lo siguiente:

- El problema es la desorganización y carencia de un manual de funciones administrativas en la empresa “Vinilos Decorativos PE”, tiene como involucrados a la Empresa, Clientes, Estado, Proveedores y Empleados de la empresa “Vinilos Decorativos PE”.
- Los clientes son la existencia de toda empresa, los clientes de la empresa “Vinilos Decorativos PE” son: empresas privadas, empresas públicas y público en general.
- El estado se involucra directamente con empresas estatales como el SRI, el IESS y el Ministerio de Trabajo
- Los proveedores de la materia prima pueden ser nacionales e internacionales están implicados con el proceso de la producción, estos tienen que cumplir con medidas de calidad para satisfacer a nuestros potenciales clientelas.
- Los empleados son el pilar fundamental de la empresa y por ende son involucrados para el progreso de la empresa, tener informado y capacitado al personal garantiza un buen trabajo.
- Por ultimo tenemos a la empresa está involucrada en todos los procesos sean estos gerenciales, administrativos y de soporte y principalmente en los procesos administrativos los cuales no se están llevando acabo de la manera correcta.

2.3. Matriz de análisis de involucrados

Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERÉS SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS	INTERESES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
EMPRESA	Promover la mejora continua de los procesos administrativos	Escases de reglamentos y políticas establecidas para el cumplimiento de las funciones administrativas	Capacitaciones a las áreas involucradas	Mejora eficiente en los procesos administrativos	Desconocimiento de herramientas de mejora continua como manuales de funciones.
CLIENTES	Acceder a la información real y objetiva sobre las cuentas por cobrar	Información errónea e inadecuada de las cuentas por cobrar	Estados de cuenta actualizados de cada cliente	Tener un ingreso permanente de cuentas por cobrar	Cartera incobrable
PROVEEDORES	Acceder a la información real y objetiva de las cuentas por pagar	Información errónea de las cuentas por pagar	Estados de cuenta actualizados de cada proveedor	Pagar a tiempo y sin recargo a todas las deudas pendientes por cuentas por pagar	Incumplimiento de despacho de la materia prima por falta de pago
ESTADO	Promover la información correcta de las exigencias y normativas empresariales	No acatar a las disposiciones empresariales	Código de trabajo	Mediante la elaboración de este manual se promueva de mejor manera las normativas establecidas	Problemas con entidades públicas como el Ministerio de relaciones laborales y el SRI
EMPLEADOS	Estabilidad laboral en la empresa	Inexistencia de políticas y reglamentos internos que causa la desorganización	Plan del buen vivir, objetivo número nueve	Mejorar la remuneración de acuerdo a las funciones correctas	Despido intempestivo e incumplimiento de pago de sueldos

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

2.2 Matriz De Análisis De Involucrados

“El análisis de la matriz de involucrados es a partir del problema central y enfocado en los intereses, problemas percibidos, recursos y mandatos y conflictos de cada actor respecto al problema central” (Rovayo, 2010)

- El primer actor involucrado es la empresa con sus procesos de logística y producción, los mismos que presentan como su interés sobre el problema central promover la mejora continua de los procesos administrativos; percibiéndose como un problema los escasos de reglamentos y políticas establecidas para el cumplimiento, los recursos y disposiciones que rigen son las formaciones a las áreas involucradas.

El interés sobre el proyecto que presenta la empresa “Vinilos Decorativos PE” es la mejora eficiente en los procesos administrativos, pero presenta un conflicto potencial como es el desconocimiento de herramientas de mejora continua como manuales de funciones.

- El segundo actor involucrado es el cliente que es la razón de existir de cada empresa, el interés que demanda sobre el problema central es acceder a la información real y objetiva sobre las cuentas por cobrar, determinando como percepción del problema la información errónea e inadecuada de las cuentas por cobrar que no permite tener un control, los recursos y mandatos que rigen son los estados de cuenta actualizados de cada uno de los clientes

El beneficio que se presenta sobre el proyecto la empresa es tener un ingreso permanente de cuentas por cobrar, pero presentan un conflicto potencial que sería la cartera incobrable, lo que no permitiría tener dichos ingresos

- El tercer actor involucrado es los proveedores que están relacionados con el proceso de producción de la empresa, el interés sobre el problema central es acceder a la información real y objetiva de las cuentas por pagar, pero perciben un problema como es la información errónea de las cuentas por pagar; los recursos y mandatos que rigen son los estados de cuenta actualizados de cada proveedor.

El interés sobre el proyecto que presenta la empresa "Vinilos Decorativos PE" es pagar a tiempo y sin recargo a todas las deudas pendientes por cuentas por pagar, pero presentan un conflicto potencial como es el incumplimiento de despacho de la materia prima por falta de pago.

- El cuarto actor involucrado es el estado que es el ente regulador cuyo interés sobre el problema central es promover la información correcta de las exigencias y normativas empresariales, encontrando como percepción del problema el no acatar a las disposiciones empresariales, los recursos y mandatos que rigen son el código de trabajo.

El interés sobre el proyecto que presenta la empresa "Vinilos Decorativos PE" es mediante la elaboración de este manual se promueva de mejor manera las normativas establecidas pero presentan un conflicto potencial como es

problemas con entidades públicas como el Ministerio de relaciones laborales y el SRI.

- El ultimo actor involucrado es los empleados quienes tienen que estar comprometidos con la empresa, los mismos que presentan como su interés sobre el problema central es encontrar estabilidad laboral en la empresa, encontrando como percepción del problema la falta de políticas y reglamentos internos que causa la desorganización, los recursos y mandatos que rigen son el plan del buen vivir, el objetivo número nueve

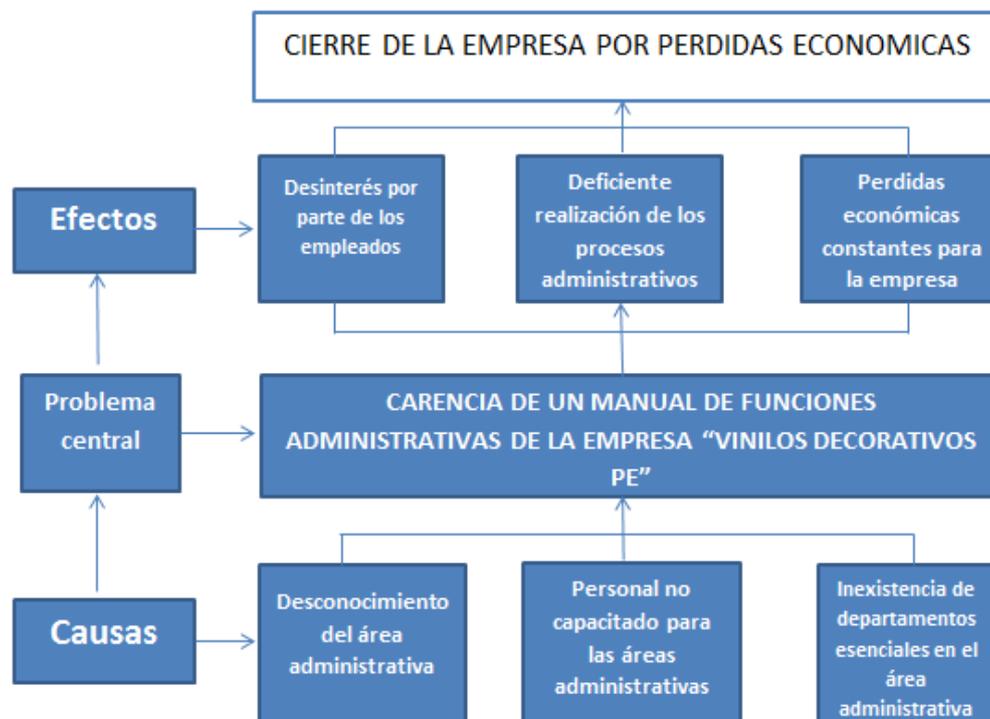
El interés sobre el proyecto que presenta la empresa “Vinilos Decorativos PE” es mejorar la remuneración de acuerdo a las funciones correctas pero presentan un conflicto potencial como es el despido intempestivo e incumplimiento de pago de sueldos.

CAPITULO III:

PROBLEMAS Y OBJETIVOS

Los problemas y los objetivos están determinados en el análisis de las causas y efectos del problema central del árbol de problemas y las posibles soluciones que las determinan en el árbol de objetivos (Ivan, 2016)

3.1. Árbol de Problemas



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 2 Árbol de Problemas

3.1.1 Análisis del árbol de problemas

El análisis del árbol de problemas presenta el problema central, las causas que lo originan y los efectos resultantes, determinándolo de la siguiente manera:

- Problema central

La carencia de un manual de funciones administrativas de la empresa “Vinilos Decorativos PE”, no le ha permitido mejorar y superarse como empresa, lo que genera pérdidas económicas.

- Causas

El desconocimiento del área administrativa, la falta de organización en el área no ha permitido innovar y mejorar los procesos

El personal no capacitado para las áreas administrativas da anotar el incorrecto reclutamiento y contratación inadecuada del personal

La inexistencia de departamentos esenciales en el área administrativa como es el departamento de crédito y cobranzas que es necesario en la empresa para tener un control de la cartera vencida tanto de clientes como proveedores.

- Efectos

El desinterés por parte de los empleados, refleja la ineficiencia realización de los procesos administrativos y la falta de comunicación entre los empleados

Deficiente realización de los procesos administrativos provoca un efecto negativo entre los funcionarios, lo que no permite el crecimiento de la empresa

Perdidas económicas constantes para la empresa, lo que refleja la falta de liquidez de la empresa para cubrir con todas sus obligaciones

Resumiendo las causas y efectos que se producen en la organización, todos determinan resultados negativos que finalmente terminan en un efecto mayor como es el cierre de la empresa por pérdidas financieras

3.2 Árbol de Objetivos



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 3 Árbol de Objetivos

3.2.1. Análisis del árbol de objetivos

El análisis del árbol de objetivos plantea la interpretación positiva del árbol de problemas “El árbol de objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez que se han resuelto los problemas” (Ortegon P. y., 2005), determinando de la siguiente manera:

- Propósito del proyecto

Diseñar y socializar un manual de funciones administrativas para la empresa “Vinilos Decorativos PE”, este es el objetivo general del proyecto.

- Componentes del proyecto

Capacitaciones constantes para el área administrativa con el fin de socializar el proyecto y fomentar un clima laboral adecuado entre empleados.

Contratación adecuada del personal para el área administrativa lo que permite tener personal capacitado para la empresa

Implementación del departamento de crédito y cobranzas este componente permite contribuir con el desempeño eficiente y productivo de la empresa

- Finalidad del proyecto

Eficiencia y eficacia en la realización de sus funciones con el fin de realizar una estructura de trabajo de cada persona

Adecuada realización de procesos administrativos con el fin de especificar grados y tipos de autoridad, jerarquía y responsabilidad del personal

Liquidez e ingresos constantes para la empresa, con la creación del departamento de crédito y cobranzas permitirá gestionar y llevar un control de las cuentas por pagar y cuentas por pagar.

En conclusión en el análisis de los componentes y la finalidad del proyecto se lograra alcanzar la rentabilidad de la empresa “Vinilos Decorativos PE”

CAPÍTULO IV:

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.1. Análisis de alternativas

El análisis de alternativas describe en varias matrices las posibles soluciones a las causas que originan el problema, determinadas por el análisis del impacto de los objetivos, las estrategias y el marco lógico (Ivan, 2016)

4.1.1 Matriz de análisis de alternativas

“El análisis de alternativas consiste en formular planteamientos de solución al problema social identificado. Se realizara a través de la conversión de los estados negativos, señalados en el árbol de problemas, en situaciones positivas, mediante la utilización de otro instrumento, denominado árbol de objetivos.” (Burga, 2014)

4.1.2 Matriz De Análisis De Alternativas

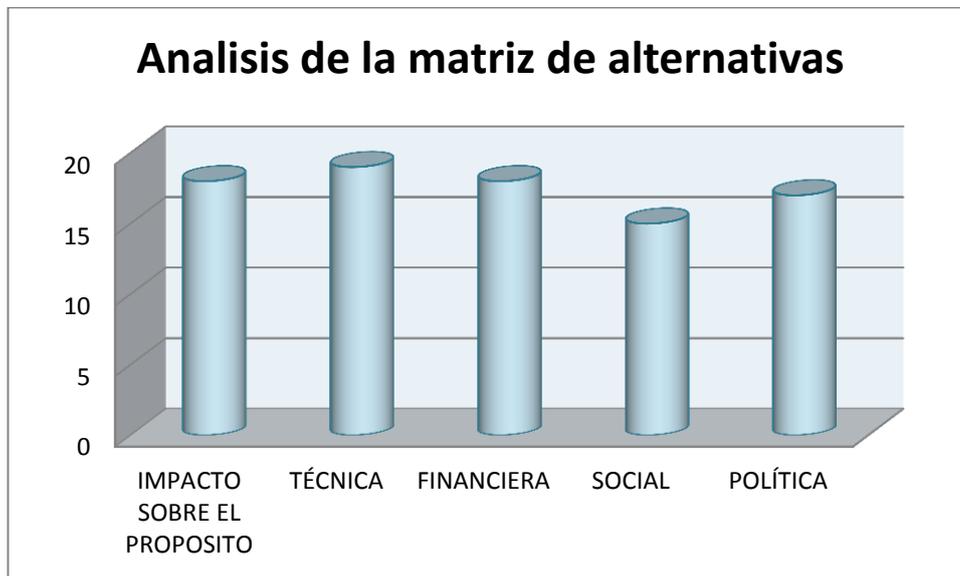
Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas

MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS							
		FACTIBILIDAD					
OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPOSITO	TÉCNICA	FINANCIERA	SOCIAL	POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍA
Capacitaciones constantes para el área administrativa	4	5	4	4	4	21	ALTO
Contratación adecuada del personal para el área administrativa	4	4	4	3	4	19	MEDIO ALTO
Implementación del departamento de crédito y cobranzas	5	5	5	4	4	23	ALTO
Diseñar y socializar un manual de funciones administrativas para la empresa Vinilos Decorativos PE	5	5	5	4	5	24	ALTO
TOTAL	18	19	18	15	17	87	ALTO

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

4.1.3 Análisis de la matriz de alternativas



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 4 Análisis de la matriz de alternativas

4.1.4 Escala de valores

ESCALA DE VALORES	ESCALA DE VALORES HORIZONTAL	ESCALA DE VALORES TOTAL
1 = BAJO	5 = BAJO	1 A 5 = BAJO
2 = MEDIO BAJO	10 = MEDIO BAJO	5 A 10 = MEDIO BAJO
3 = MEDIO	15 = MEDIO	10 A 45 = MEDIO
4 = MEDIO ALTO	20 = MEDIO ALTO	45 A 64 = MEDIO ALTO
5 = ALTO	25 = ALTO	64 A 100 = ALTO

4.1.5 Síntesis de la matriz de análisis de alternativas

En el análisis del árbol de objetivos determinamos los objetivos específicos y el objetivo general, estos pasan a formar parte de la matriz de alternativas en la cual se

detalla por medio de ponderaciones el impacto del proyecto y la factibilidad técnica, financiera, social y política que dan como resultado las diferentes categorías y su priorización.

Del primer objetivo, capacitaciones constantes para el área administrativa se puede sintetizar en que el valor final ponderado es de 21, considerado en la escala de valores una categoría de alto, de la cual se obtuvo un impacto sobre el propósito del proyecto de 4, la factibilidad técnica califica con 5, la factibilidad financiera se califica con 4, la factibilidad social se evalúa con 4, y la factibilidad política se presenta con 4 de medio alto

Del segundo objetivo, contratación adecuada del personal para el área administrativa se puede sintetizar en que el valor final ponderado es de 19, considerado en la escala de valores una categoría medio alto, el mismo que indica la prioridad en la ejecución del proyecto, se obtiene un impacto sobre el propósito del proyecto de 4, la factibilidad técnica califica con 4, la factibilidad financiera se califica con 4, la factibilidad social se evalúa con 3, y la factibilidad política se presenta con 4 de medio alto.

Del tercer objetivo, la implementación del departamento de crédito y cobranzas se puede sintetizar en que el valor final ponderado es de 23, considerado en la escala de valores una categoría de alto, siendo clave para la implementación y ejecución del proyecto, se obtiene un impacto sobre el propósito del proyecto de 5, la factibilidad

técnica califica con 5, la factibilidad financiera se califica con 5, la factibilidad social se evalúa con 4, y la factibilidad política se presenta con 4 de medio alto.

El objetivo general, diseñar y socializar un manual de funciones administrativas para la empresa Vinilos Decorativos PE se puede sintetizar en que el valor final ponderado es de 24, considerado en la escala de valores una categoría de alto, identificándolo como muy importante para la consecución del proyecto, se obtiene un impacto sobre el propósito del proyecto de 5, la factibilidad técnica califica con 5, la factibilidad financiera se califica con 5, la factibilidad social se evalúa con 4, y la factibilidad política se presenta con 5 de alto.

4.2. Matriz de análisis de impacto de los objetivos

Tabla 4 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

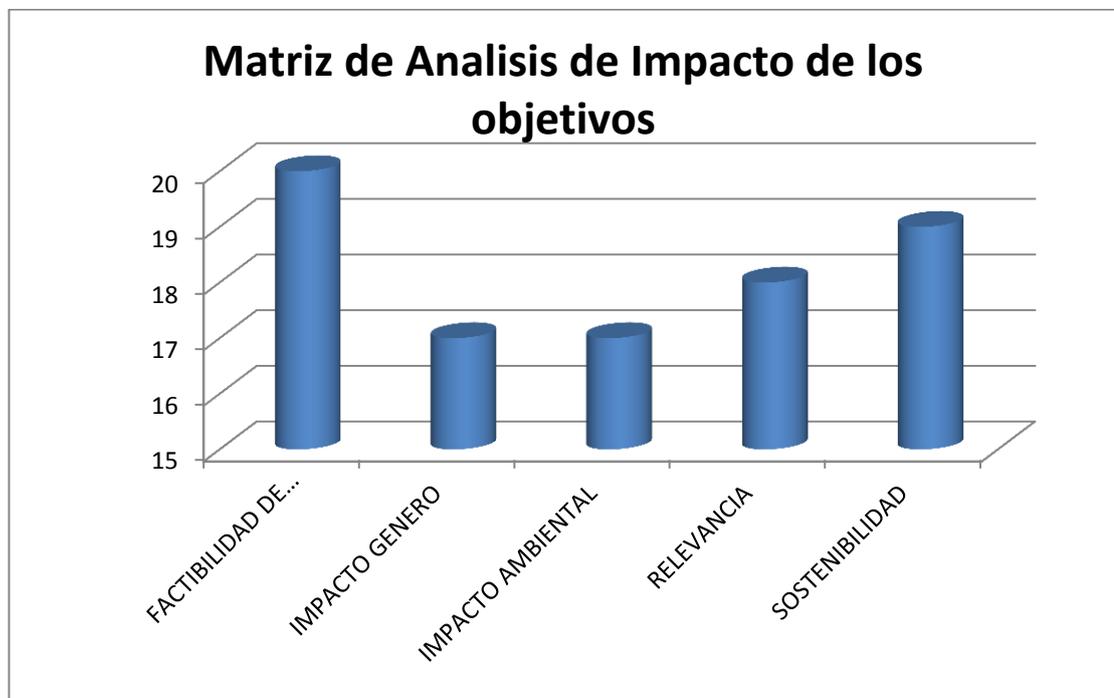
MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS							
OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORÍA
Capacitaciones constantes para el área administrativa	Desarrollar habilidades, destrezas y conocimientos para el cumplimiento o eficaz del trabajo	Capacitar al personal en igualdad de género para el logro del objetivo	Desarrollar planes de capacitación con relación al medio ambiente	Lograr minimizar los procesos administrativos mejorando y superando las funciones	Implementar procesos de innovación y mejora continua mediante la tecnología	22	MEDIO ALTO
	5	4	4	5	4		
Contratación adecuada del personal para el área administrativa	Contribuir en la mejora continua de procesos con personal capacitado	Contratar personal en igualdad de género con conocimientos en el área administrativa	Proteger el uso de los recursos de la empresas	Adecuada realización de procesos administrativos con el fin de especificar grados y tipos de autoridad, jerarquía y responsabilidad del personal	Fomentar el trabajo en equipo y generar un clima laboral adecuado entre los empleados	22	MEDIO ALTO
	5	4	4	4	5		
Implementación del departamento de crédito y cobranzas	Optimizar los procesos de funciones administrativas para llevar un control de todo el departamento	Proporcionar la información necesaria al personal operativo y administrativo sobre el departamento o a crearse	Minimizar el gasto innecesarios de los recursos necesarios para la creación del departamento	Liquidez e ingresos constantes para la empresa,	Diseñar y formalizar los procedimientos del departamento de crédito y cobranzas	23	MEDIO ALTO
	5	4	4	5	5		
Diseñar y socializar un manual de funciones administrativas para la empresa Vinilos Decorativos PE	Incrementar la credibilidad y mejora de la empresa, creando una estructura de trabajo para cada persona	Socializar el manual y los objetivos a todo el personal involucrado	Dar cumplimiento a las leyes, normas y requisitos ambientales que rigen en el Ecuador	Eficiencia en los procesos y funciones administrativas	Formalizar el manual y socializar con el personal involucrado para optimizar los procesos	24	ALTO
	5	5	5	4	5		
TOTAL	20	17	17	18	19	91	ALTO

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

4.2.1 Contextualización de la matriz de análisis de impacto de objetivos

En la matriz de análisis de impacto de los objetivos están determinadas las estrategias como objetivos principales, considerando la factibilidad de lograrse, el impacto de género, el impacto ambiental, la relevancia y la sostenibilidad de estas estrategias a ejecutar en el proyecto, las ponderaciones según el grado de importancia y su valoración final se categorizan como lo indica el grafico (Ivan, 2016)



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

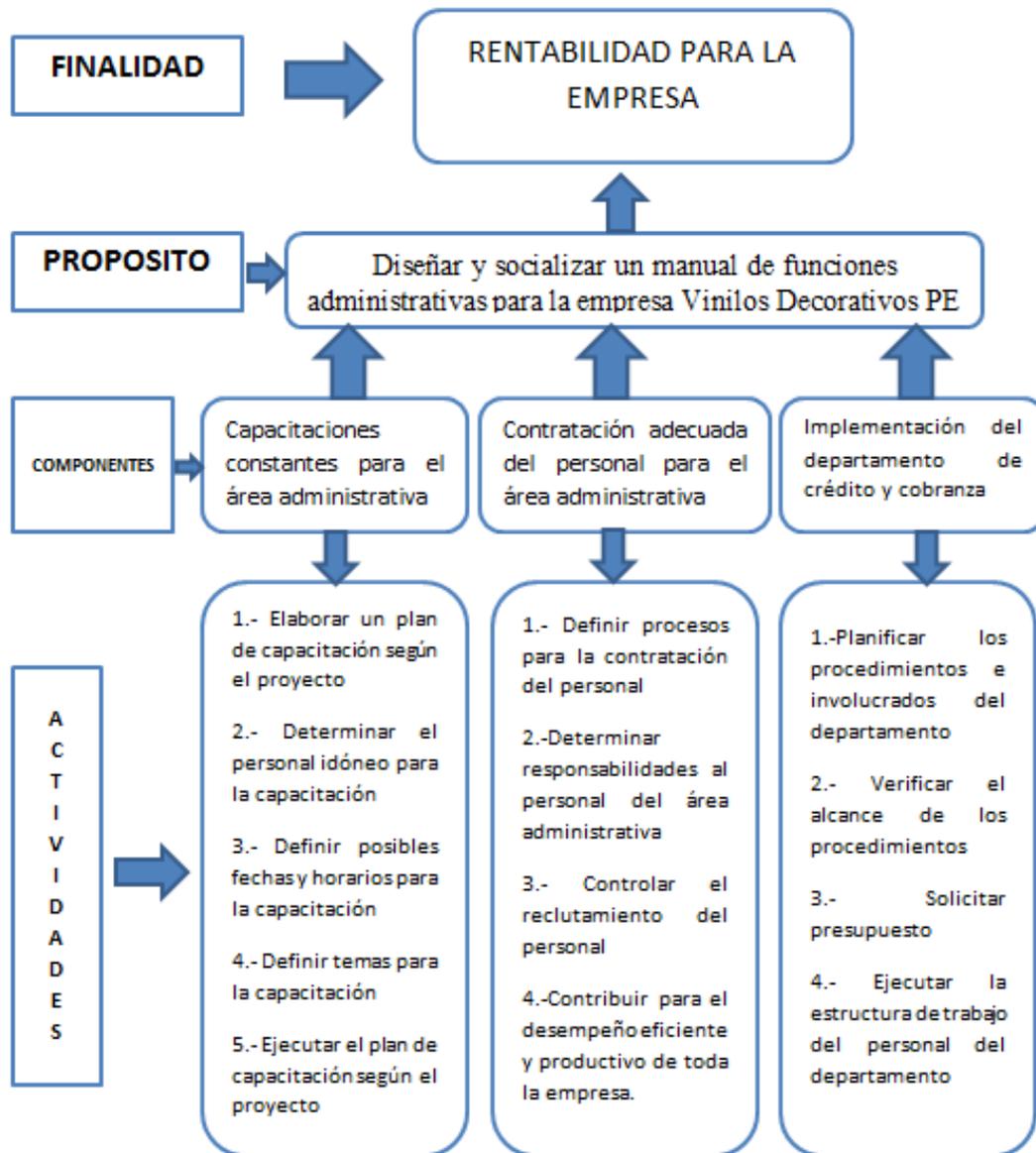
Figura 5 Contextualización de la matriz de análisis de impacto de objetivos

Para sintetizar el análisis de la matriz de impacto de los objetivos observaremos que la factibilidad de lograrse obtiene una valoración de 20 esto significa una categoría de importancia alta, el impacto de género y el impacto ambiental obtienen una valoración de 17 de importancia medio, la relevancia obtiene una valoración de 18

de importancia medio y la sostenibilidad obtiene una valoración de 19 esto significa una categoría de importancia alta.

4.3. Diagrama de estrategias

“El diagrama de estrategias es una herramienta organizacional disciplinada y claramente definida; en esta estrategia se realizara un resumen de los fines directos transformándola en la finalidad principal del proyecto seguido del propósito que se abstrae del problema central” (Rovayo, 2010)



Elaborado por: Fabián Espinoza
Fuente: Investigación propia
Figura 6 Diagrama de estrategias

4.3.1. Análisis del diagrama de estrategias

El diagrama de estrategias permite identificar y evaluar las alternativas de solución para el presente proyecto, en el cual se define claramente el propósito y se desarrollan las tres estrategias principales, estas a su vez determinan las actividades secuencialmente para obtener los resultados planificados.

La primera estrategia es capacitaciones constantes para el área administrativa, se convierte en estrategia clave ya que considera el recurso humano capacitado de la empresa, lo que permitirá elaborar un plan de capacitación, determinando el personal idóneo, las fechas, horarios y el tema de capacitación, para lograr un personal con formación y con óptimas habilidades y destrezas.

La segunda estrategia es la contratación adecuada del personal para el área administrativa, con el cual se cumplirá el reclutamiento de personal con conocimiento y formación adecuada, lo que permitirá definir procesos para la contratación del personal, determinando procedimientos y responsabilidades y así contribuir para el desempeño eficiente y productivo de toda la empresa

La última estrategia es implementar el departamento de crédito y cobranza, con el cual se llevara un mejor control en el área administrativa, lo que permitirá planificar los procedimientos e involucrados del departamento, verificando el alcance de los procedimientos, solicitando presupuesto y así poder ejecutar la estructura de trabajo del personal del departamento.

4.4. Matriz Marco Lógico

Tabla 5 Matriz del marco lógico

Matriz Marco Lógico				
	Finalidad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Finalidad	Rentabilidad para la empresa	Deficiente realización de los procesos administrativos	Estados financieros de la empresa	Perdidas económicas constantes para la empresa
Propósito	Diseñar y socializar un manual de funciones administrativas para la empresa Vinilos Decorativos PE	Cumplimiento del cronograma de ejecución del proyecto	Cronograma planificado del proyecto	Carencia en la planificación del proyecto en ejecución
C o m p o n e n t e s	1.- Capacitaciones constantes para el área administrativa	Plan de capacitación eficiente a todo el personal	Registro de asistencia para todo el personal de la empresa	Escasas capacitaciones para el personal de la empresa
	2.- Contratación adecuada del personal para el área administrativa	Mejora eficiente en la contratación del personal, ayudando con el control y organización de la empresa	Datos estadísticos de productividad de cada área de trabajo	Inadecuada contratación, pérdida de tiempo en capacitar al personal
	3.- Implementación del departamento de crédito y cobranza	Plan de implementación del departamento para agilizar funciones y eliminar tiempos muertos	Disminución de trabajo acumulado, permitirá tener el control de créditos y cobranzas	Personal operativo desinteresado y sin planificación del proyecto
A C T I V I D A D E S	1.1.- Elaborar un plan de capacitación según el proyecto	Avances del programa de capacitación	Cumplimiento del programa de capacitación	Negligencia de responsable en la elaboración del programa de capacitación
	1.2.- Determinar el personal idóneo para la capacitación	Asignación de personas responsables para la capacitación	Cronograma de ejecución del proyecto con la persona responsable	Inexistencia del responsable para la capacitación
	1.3.- Definir posibles fechas y horarios para la capacitación	Establecer el cronograma del proyecto con fechas y horarios	Cumplimiento del cronograma del plan de capacitación	Descoordinación con los involucrados

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

A C T I V I D A D E S	1.4.- Definir temas para la capacitación	Plan de capacitación sobre funciones administrativas para cada departamento	Desarrollo del plan de capacitación	Inexistencia de temas de capacitación
	1.5.- Ejecutar el plan de capacitación según el proyecto	Difundir el plan de capacitación a todo el personal	Plan de capacitación en ejecución	Desinterés del personal al momento de difundir el plan de capacitación
	2.1.- Definir procesos para la contratación del personal	Elaborar procesos para la contratación adecuada del personal	Cuadro comparativo de análisis de perfil	Personal inadecuado para las áreas de trabajo
	2.2.- Determinar responsabilidades al personal del área administrativa	Áreas involucradas y áreas responsables	Análisis de resultados de cada área involucrada	Desinterés e inexistencia de responsables de áreas de trabajo
	2.3.- Controlar el reclutamiento del personal	Avances de procesos para la contratación adecuada del personal	Informes mensuales del análisis de perfil	Desorganización al momento de contratar al personal
	2.4.- Contribuir para el desempeño eficiente y productivo de toda la empresa.	Cumplimiento de los procesos de contratación	Análisis del desempeño y beneficio de la empresa	Personal ineficiente
A C T I V I D A D E S	3.1.- Planificar los procedimientos e involucrados del departamento	Establecer y asignar involucrados	Informes de cuentas por pagar y cuentas por cobrar	Inexistencia de plan de procedimientos del departamento
	3.2.- Verificar el alcance de los procedimientos	Desarrollo de los procedimientos	Conocimiento de funciones administrativas del departamento	Falta de compromiso de responsables e involucrados
	3.3.- Solicitar presupuesto	Asignación de recursos para el proyecto	Partida presupuestaria aprobada	Inexistencia de recursos económicos
	3.4.- Ejecutar la estructura de trabajo del personal del departamento	Asignación de responsabilidades y responsables del área	Flujo gramas de procedimientos	Estructura de trabajo errónea

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

4.4.1. Análisis de la matriz del marco lógico

“El marco lógico es un instrumento de planificación, ejecución y evaluación de proyectos, que presenta la estructura básica de intervención para solucionar un problema o mejorar una situación”. (Ortegon E. , 2005)

En la matriz del marco lógico podemos identificar en direccionamiento hacia el propósito u objetivo principal de nuestra propuesta como es el diseñar y socializar un manual de funciones administrativas, en el cual se describen los componentes u objetivos específicos más relevantes y sus principales actividades para el logro dela finalidad del proyecto.

La finalidad de la investigación es la rentabilidad para la empresa, tiene como indicadores la deficiente realización de los procesos administrativos que se verifican en los estados financieros de la empresa, esto genera un supuesto como es la pérdida económica constante para la empresa.

El propósito u objetivo general es diseñar y socializar un manual de funciones administrativas para la empresa, tiene como indicadores el cumplimiento del cronograma de ejecución del proyecto que se verifican en un cronograma planificado del proyecto, esto genera un supuesto como es la carencia en la planificación del proyecto en ejecución.

Los componentes son las estrategias claves para alcanzar el propósito, estas describen en forma secuencial los objetivos para el logro del proyecto.

El primer componente es capacitaciones constantes para el área administrativa, esta tiene como indicadores un plan de capacitación eficiente a todo el personal que se verifica en un registro de asistencia para todo el personal de la empresa, esto genera un supuesto como es las escasas capacitaciones para el personal de la empresa

El segundo componente es la contratación adecuada del personal para el área administrativa, esta tiene como indicadores la mejora eficiente en la contratación del personal, ayudando con el control y organización de la empresa que se verifica mediante datos estadísticos de productividad de cada área de trabajo, esto genera un supuesto como es la inadecuada contratación, pérdida de tiempo en capacitar al personal

El tercer componente es la implementación del departamento de crédito y cobranza, esta tiene como indicadores un plan de implementación del departamento para agilizar funciones y eliminar tiempos muertos que se verifica mediante la disminución de trabajo acumulado que permitirá tener el control de créditos y cobranzas, esto genera un supuesto como es personal operativo desinteresado y sin planificación del proyecto

Las actividades descritas en cada uno de los componentes, son los pasos secuenciales que se siguen para alcanzar los objetivos del proyecto, en el cual se determinan los diferentes indicadores claves, los medios de verificación y los supuestos, todos estos contribuyen para el logro del propósito y por ende a la finalidad del proyecto como es la rentabilidad de la empresa

CAPITULO V

5.1. Antecedentes

Para conocer la historia de los manuales administrativos hay que remontarnos en primer lugar a sus inicios, como intentos formales o publicaciones y posteriormente, como un instrumento más técnico y breve, alrededor del siglo XIX. Los primeros intentos fueron las publicaciones como circulares, memorándum e intrusiones internas. Se considera antecesores porque fueron las primeras en donde se informaba al personal sobre algún asunto determinado o alguna acción que debían llevar a cabo. Surgen por la necesidad de instruir e informar. Durante la segunda guerra mundial a los soldados se les tenía que adiestrar sobre las tácticas militares para que supieran las acciones, maniobras u operaciones que tenían que llevar a cabo en el frente de batalla. Surgieron a mediados del siglo XIX. (Garzon, 2015)

Los manuales administrativos son documentos escritos que se utilizan para informar cómo está estructurado el organismo o biblioteca, las funciones y jerarquías que le corresponde a cada miembro de la empresa, también, las normas o lineamientos con que se rige, así como su historia, propósito, función, objetivo u objetivos y la manera de realizar las actividades. Por otra parte son documentos informativos e instructivos que contienen lo más sustancial de las políticas, historias, procedimientos y organización de la empresa. (Haro, 2015)

5.2 Descripción de la herramienta metodológica

La creación de un manual de gestión administrativa y financiera se lo ha hecho con la finalidad de mejorar dichas áreas dentro de la empresa Vinilos Decorativos PE, se desarrollara teniendo en cuenta la utilización de diversos medios de comunicación como son el hablado, audiovisual, escrito y los medios tecnológicos. Se ha diseñado un manual el cual pretende solucionar los problemas administrativos en la empresa.

Se han establecido temas de importancia para tratar como las capacitaciones tanto para el gerente como empleados dependiendo su área de trabajo, con la finalidad de optimizar recursos y tiempo, y maximizar la productividad y rentabilidad para la empresa Vinilos Decorativos PE.

Dicho manual de funciones administrativas se lo socializara con el gerente y empleados de la empresa mediante una exposición referente al tema.

5.2.1 Enfoque de la investigación

El enfoque es cuantitativo, basándose en la recolección de datos estadísticos mediante encuestas realizadas a todo el personal de la empresa, mostrando resultados sobre el conocimiento que tienen acerca de los manuales administrativos-

5.2.2 Modalidad básica de la investigación

La investigación realizada se encuentra dirigida al personal administrativo de la empresa Vinilos Decorativos PE, ya que de aquí radica todo el problema que tiene en este momento, bajo la modalidad de una investigación de campo ejecutada y descriptiva

5.2.3 Tipos de Investigación

Se desarrollara en el presente proyecto tres tipos de investigación:

- De campo
- Descriptiva
- Documental

De campo: Este tipo de investigación se lograra realizar en el sitio, esto es en la empresa, la carencia de un manual de funciones administrativas es importante ya que permitirá difundir procedimientos de mejora continua para elevar la productividad y rentabilidad de la empresa

Descriptiva: Esta investigación permitirá analizar los datos estadísticos o de resultados encontrados, así como las carencias y problemas de la empresa

Documental: La investigación documental aportara con el soporte de documentos internos como son los registros de la empresa a través de la recolección de información para ejecutar el proyecto.

5.2.4. Etapas de la investigación

Realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa tanto en el área administrativa, luego se recopilaran los resultados y luego se realizaran los respectivos análisis para dar conclusiones y recomendaciones, acerca de cuál es la situación actual del problema detectado.

Desarrollar políticas y reglas para adecuada administración de los departamentos con lo que cuenta la empresa.

Los documentos son presentados con su respectiva evaluación para la elaboración de la propuesta del manual de funciones administrativas y determinar el procedimiento a seguir mediante los resultados.

5.2.5. Población y muestra

Población: "Es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". (Rubin, 1996)

Muestra: "La muestra es una representación significativa de las características de una población que bajo la asunción de un error, generalmente no superior al 5% estudia las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global" (Tamayo, 2009)

Dentro del proyecto la población comprende el conjunto de personas a considerar dentro de la investigación, los cuales son aplicados a todo el personal de la empresa

“Vinilos Decorativos PE”, por ser una población pequeña se ha obtenido el contar con 9 personas.

- Hombres (6)
- Mujeres (3)

Los eventos seleccionados como muestra para el proyecto son los siguientes:

- Carencia de políticas y reglas dentro de la empresa
- Carencia de un organigrama estructural y funcional
- Desorganización en el área administrativa

Estas muestras son consideradas importantes, sin embargo se realizara un plan con toda la información básica necesaria que permita tener una operación exitosa en cualquier situación.

Por ser una población pequeña, no es necesario aplicar la fórmula para calcular la muestra.

5.2.6. Recolección de la información

Las fuentes primarias de información para el proyecto de tesis se obtendrán directamente de la empresa por medio de encuestas a todo el personal de la empresa “Vinilos Decorativos PE”.

Las fuentes secundarias de información para el desarrollo del proyecto de tesis se obtendrán de:

- Información de registros de cada departamento
- Se realizara consultas a través de medios escritos e internet

5.2.7. Técnicas de recolección

“Se denomina entrevista al encuentro de dos o más personas en las que una de ellas es consultada en lo referente a aspectos personas, laborales, sociales, etc., existen distintos tipos de entrevista según el contexto del que se habla. Así por ejemplo se puede hacer referencia a entrevistas periodísticas, de trabajo, médicas, etc.”

(Galindo, 1998)

Es importante mencionar que la información obtenida deberá reunir aspectos relacionados con la obtención, análisis y presentación de la información requerida, por lo tanto se utilizara diferentes técnicas con el objetivo de ayudar a encontrar información con más relevancia.

5.2.7.1. Ejemplo de entrevista a realizar.

Proyecto

Diseño y socialización de un manual de funciones administrativas de la empresa
“Vinilos Decorativos PE”

Población

Personal administrativo 7

Personal operativo 2

Muestra

9 personas

Formato de preguntas de la entrevista

Encuesta	
Empresa	
Nombres y Apellidos	
Cargo	
Agente entrevistador	
1.- ¿La empresa cuenta con Filosofía corporativa?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
2.- ¿Conoce usted el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos rangos jerárquicos?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
3.- ¿Considera usted estar capacitado para realizar las funciones en su puesto de trabajo?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
4.- ¿Las responsabilidades de trabajo están bien repartidas con todo el personal?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
5.- ¿Conoce usted la existencia de manuales de gestión administrativa en otras empresas?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
6.- ¿Cree usted que con la implementación de un Dep. de Crédito y Cobranzas se optimizaran los procesos de los trabajadores	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
7.- ¿Cree usted que mejorar la contratación del personal facilitara la eficiencia en las funciones de los trabajadores?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
8.- ¿La empresa cuenta con organigrama estructural y funcional?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
9.- ¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>
10.- ¿Está usted de acuerdo con la socialización del manual de gestión administrativa?	
SI	<input type="text"/>
NO	<input type="text"/>

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

5.2.8. Validez de la información

La validez representa la posibilidad de que un método de investigación sea capaz de responder a las interrogantes formuladas. La falibilidad designa la capacidad de obtener resultados y no se refiere directamente a los datos, sino a las técnicas de instrumentos de medida y observación. (Rusques, 2003)

La técnica de recolección de datos que se utilizara es la entrevista, en las que se aplicaran preguntas cerradas para la conformidad de los resultados en el análisis del problema, debido a que la población es pequeña y la muestra es la totalidad de la población es decir nueve personas, para hacer más factible la validez de la información

5.2.9 Técnica de análisis de datos

“Una vez aplicadas las técnicas de recolección de datos y realizar la codificación correspondiente, se siguen unos procedimientos para el análisis cuantitativo, aplicando diversas técnicas estadísticas para determinar la validez de los resultados obtenidos” (Hernandez, 2016)

El análisis de los datos obtenidos en las entrevistas se procederá la información en tablas y gráficos estadísticos con sus porcentajes, este proyecto es viable en el orden del cien por ciento debido a que la fuente es real y directa con los involucrados en el proceso administrativo.

5.2.9.1. Análisis y tabulación de datos

Pregunta 1: ¿La empresa cuenta con filosofía corporativa?

Tabla 6 Pregunta 1

Pregunta # 1		
¿La empresa cuenta con filosofía corporativa?		
Entrevistado	SI	NO
1 Ing. German Proaño		X
2 Sr. Diego Proaño		X
3 Ing. Santiago Proaño		X
4 Lic. Alejandra Proaño	X	
5 Sra. Ana Ruiz		X
6 Sra. Mayorie Carrillo	X	
7 Sr. Víctor Chunata		X
8 Sr. Matías López		X
9 Ing. Fernando Churuchumbi		X
TOTAL	2	7
Fuente: Investigación propia		



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 7 Pregunta 1

Análisis: En la pregunta número uno el 22% del total de la muestra dice que sí, mientras un 78% dice que no cuenta con filosofía corporativa la empresa “Vinilos Decorativos PE”.

Pregunta 2: ¿Conoce usted el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos rangos jerárquicos?

Tabla 7 Pregunta 2

Pregunta # 2		
¿Conoce usted el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos rangos jerárquicos?		
Entrevistado	SI	NO
1 Ing. German Proaño		X
2 Sr. Diego Proaño		X
3 Ing. Santiago Proaño		X
4 Lic. Alejandra Proaño		X
5 Sra. Ana Ruiz		X
6 Sra. Mayorie Carrillo	X	
7 Sr. Víctor Chunata	X	
8 Sr. Matías López	X	
9 Ing. Fernando Churuchumbi		X
TOTAL	3	6
Fuente: Investigación propia		



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 8 Pregunta 2

Análisis: En la segunda pregunta el 33% del total de la muestra dice que sí, mientras un 67% dice que no conoce el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos rangos jerárquicos de la empresa.

Pregunta 3: ¿Considera usted estar capacitado para realizar las funciones en su puesto de trabajo?

Tabla 8 Pregunta 3

Pregunta # 3		
¿Considera usted estar capacitado para realizar las funciones en su puesto de trabajo?		
Entrevistado	SI	NO
1 Ing. German Proaño	X	
2 Sr. Diego Proaño		X
3 Ing. Santiago Proaño		X
4 Lic. Alejandra Proaño	X	
5 Sra. Ana Ruiz		X
6 Sra. Mayorie Carrillo	X	
7 Sr. Víctor Chunata	X	
8 Sr. Matías López		X
9 Ing. Fernando Churuchumbi	X	
TOTAL	5	4

Fuente: Investigación propia



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 9 Pregunta 3

Análisis: En la tercera pregunta el 56% del total de la muestra dice que sí, mientras un 44% dice que no está capacitado para realizar las funciones en su área de trabajo.

Pregunta 4: ¿Las responsabilidades de trabajo están bien repartidas con todo el personal?

Tabla 9 Pregunta 4

Pregunta # 4		
¿Las responsabilidades de trabajo están bien repartidas con todo el personal?		
Entrevistado	SI	NO
1 Ing. German Proaño		X
2 Sr. Diego Proaño		X
3 Ing. Santiago Proaño		X
4 Lic. Alejandra Proaño		X
5 Sra. Ana Ruiz		X
6 Sra. Mayorie Carrillo	X	
7 Sr. Víctor Chunata	X	
8 Sr. Matías López		X
9 Ing. Fernando Churuchumbi		X
TOTAL	2	7

Fuente: Investigación propia



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 10 Pregunta 4

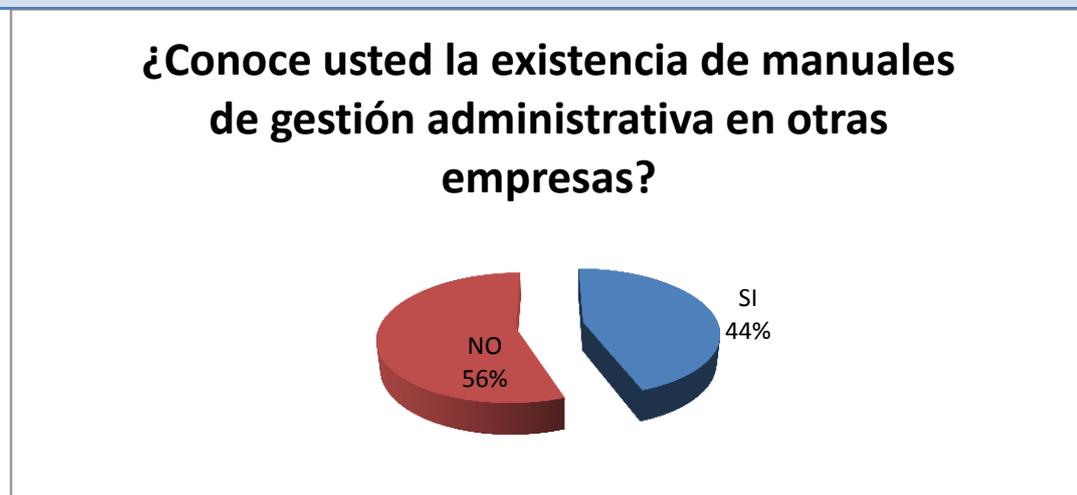
Análisis: En la cuarta pregunta el 22% del total de la muestra dice que sí, mientras un 78% dice que no están bien repartidas las responsabilidades de trabajo en el personal de la empresa Vinilos Decorativos PE.

Pregunta 5: ¿Conoce usted la existencia de manuales de gestión administrativa en otras empresas?

Tabla 10 Pregunta 5

Pregunta # 5		
¿Conoce usted la existencia de manuales de gestión administrativa en otras empresas?		
Entrevistado	SI	NO
1 Ing. German Proaño	X	
2 Sr. Diego Proaño		X
3 Ing. Santiago Proaño		X
4 Lic. Alejandra Proaño		X
5 Sra. Ana Ruiz	X	
6 Sra. Mayorie Carrillo		X
7 Sr. Víctor Chunata		X
8 Sr. Matías López	X	
9 Ing. Fernando Churuchumbi	X	
TOTAL	4	5

Fuente: Investigación propia



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 11 Pregunta 5

Análisis: En la quinta pregunta el 44% del total de la muestra dice que sí, mientras un 56% dice que no conoce la existencia de manuales de gestión administrativa

Pregunta 6: ¿Cree usted que con la implementación de un Dep de Crédito y Cobranzas se optimizaran los procesos de los trabajadores?

Tabla 11 Pregunta 6

Pregunta # 6		
¿Cree usted que con la implementación de un Dep de Crédito y Cobranzas se optimizaran los procesos de los trabajadores?		
Entrevistado	SI	NO
1 Ing. German Proaño	X	
2 Sr. Diego Proaño	X	
3 Ing. Santiago Proaño	X	
4 Lic. Alejandra Proaño	X	
5 Sra. Ana Ruiz	X	
6 Sra. Mayorie Carrillo	X	
7 Sr. Víctor Chunata	X	
8 Sr. Matías López	X	
9 Ing. Fernando Churuchumbi	X	
TOTAL	9	0
Fuente: Investigación propia		



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 12 Pregunta 6

Análisis: En la sexta pregunta el 100% está de acuerdo con la implementación del departamento de crédito y cobranzas para optimizar los procesos.

Pregunta 7: ¿Cree usted que mejorar la contratación del personal facilitara la eficiencia en las funciones de los trabajadores?

Tabla 12 Pregunta 7

Pregunta # 7		
¿Cree usted que mejorar la contratación del personal facilitara la eficiencia en las funciones de los trabajadores?		
Entrevistado	SI	NO
1 Ing. German Proaño	X	
2 Sr. Diego Proaño	X	
3 Ing. Santiago Proaño	X	
4 Lic. Alejandra Proaño	X	
5 Sra. Ana Ruiz	X	
6 Sra. Mayorie Carrillo	X	
7 Sr. Víctor Chunata	X	
8 Sr. Matías López	X	
9 Ing. Fernando Churuchumbi	X	
TOTAL	9	0

Fuente: Investigación propia



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 13 Pregunta 7

Análisis: En la séptima pregunta el 100% cree que mejorar la contratación del personal facilitara la eficiencia en las funciones de los trabajadores.

Pregunta 8: ¿La empresa cuenta con organigrama estructural y funcional?

Tabla 13 Pregunta 8

Pregunta # 8		
¿La empresa cuenta con organigrama estructural y funcional?		
Entrevistado	SI	NO
1 Ing. German Proaño		X
2 Sr. Diego Proaño		X
3 Ing. Santiago Proaño		X
4 Lic. Alejandra Proaño		X
5 Sra. Ana Ruiz		X
6 Sra. Mayorie Carrillo	X	
7 Sr. Víctor Chunata		X
8 Sr. Matías López		X
9 Ing. Fernando Churuchumbi		X
TOTAL	1	8
Fuente: Investigación propia		



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 14 Pregunta 8

Análisis: En la octava pregunta el 11% del total de la muestra dice que sí, mientras que el 89% dice que la empresa Vinilos Decorativos PE, no cuenta con organigrama estructural y funcional.

Pregunta 9: ¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo?

Tabla 14 Pregunta 9

Pregunta # 9		
¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo?		
Entrevistado	SI	NO
1 Ing. German Proaño	X	
2 Sr. Diego Proaño		X
3 Ing. Santiago Proaño		X
4 Lic. Alejandra Proaño	X	
5 Sra. Ana Ruiz		X
6 Sra. Mayorie Carrillo	X	
7 Sr. Víctor Chunata	X	
8 Sr. Matías López		X
9 Ing. Fernando Churuchumbi	X	
TOTAL	5	4

Fuente: Investigación propia



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

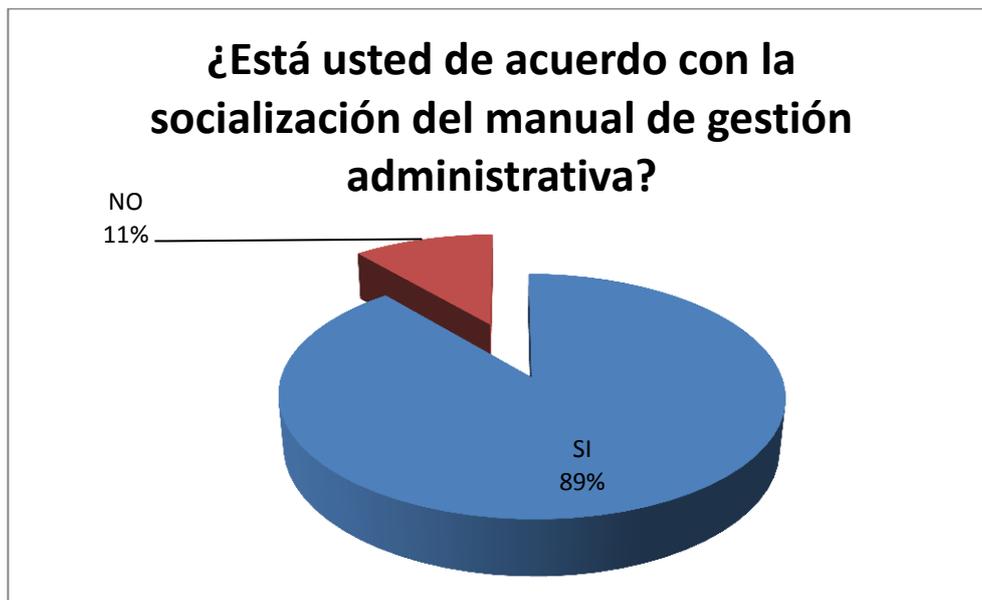
Figura 15 Pregunta 9

Análisis: En la novena pregunta el 56% del total de la muestra dice que sí, mientras un 44% dice que no se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo

Pregunta 10: ¿Está usted de acuerdo con la socialización del manual de gestión administrativa?

Tabla 15 Pregunta 10

Pregunta # 10		
¿Está usted de acuerdo con la socialización del manual de gestión administrativa?		
Entrevistado	SI	NO
1 Ing. German Proaño	X	
2 Sr. Diego Proaño	X	
3 Ing. Santiago Proaño	X	
4 Lic. Alejandra Proaño		X
5 Sra. Ana Ruiz	X	
6 Sra. Mayorie Carrillo	X	
7 Sr. Víctor Chunata	X	
8 Sr. Matías López	X	
9 Ing. Fernando Churuchumbi	X	
TOTAL	8	1
Fuente: Investigación propia		



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 16 Pregunta 10

Análisis: En la última pregunta el 11% del total de la muestra dice que no, mientras el 89% dice que está de acuerdo con la socialización del manual de gestión administrativa.

5.2.10. Observación:

La observación en la investigación es importante porque a partir de ella, podemos indagar, discutir y concluir sobre problemas o necesidades dentro de las áreas de trabajo y darle una respuesta dependiendo de lo captado en el proceso, llegando a un análisis breve y conciso.

5.2.11. Evaluación

Esta técnica es fundamental dentro del proyecto, ya que consiste en la aplicación de un cuestionario a muestra de individuos. A través de las encuestas se puede conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos.

En una encuesta se realizan una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas, para realizar la encuesta se utilizó diez preguntas con dos alternativas de respuesta como es el Si o el No, para poder realizar una tabulación más fácil y de esta manera sacar conclusiones precisas referente al proyecto.

5.3 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta

“Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.” (Hernandez, 2016)

La formulación del proceso de la propuesta es el diseño y socialización de un manual de funciones administrativas en la empresa Vinilos Decorativos PE. Ubicada en el centro del distrito metropolitano de quito, año 2016.

5.3.1. Objetivo general.

“Los objetivos de Investigación son la guía de estudio; expresan de manera muy sintética que se pretende con la investigación y guardan relación directa con las actividades, comenzando con un verbo en infinitivo o señalando una intención de cambio o afectación de algún aspecto de interés en particular”. (Ricardo Grau Abalo, 1999)

Alcanzar la eficiencia y eficacia en la realización de funciones administrativas mediante un diseño y socialización de un manual de funciones administrativas en la empresa Vinilos Decorativos PE.

5.3.2. Objetivos específicos

El manual es un documento técnico de carácter administrativo que contiene información básica de la empresa, para alcanzar los siguientes objetivos:

- Presentar la información de la estructura del trabajo de cada una de las áreas
- Especificar las funciones y actividades de cada área, a fin de evitar errores.

- Contribuir para el desempeño eficiente y productivo de toda la empresa.
- Definir y especificar los grados y tipos de autoridad, jerarquía y responsabilidad del personal.
- Servir como medio de integración y orientación al personal nuevo, permitiendo una inducción y contratación adecuada.
- Definir políticas reglas para cada área de la empresa.
- Especificar sanciones por algún incumplimiento de cualquier área de la empresa.

5.3.3. Actividades a desarrollar

Solicitar la asignación de presupuesto para mejora continua

Capacitar al personal administrativo de la empresa

Elaborar procedimientos escritos de las funciones y procesos internos de la empresa.

5.3.4 Diseño del manual de funciones administrativas

El diseño y socialización del manual de funciones administrativas de la empresa

“Vinilos Decorativos PE”, es parte de una oportunidad de mejora que se implementó en la misma empresa, para la aplicación de acciones correctivas derivadas del problema principal como es la escasez de un manual de funciones, la baja rentabilidad, tiempos muertos e ineficiencia en la contratación del personal.

5.3.5 Investigación de campo (Resultados de la entrevista)

Tabla 16 resultados de la entrevista

Entrevistado	Pregunta # 1		Pregunta # 2		Pregunta # 3		Pregunta # 4		Pregunta # 5	
	SI	NO								
1 Ing. German Proaño		X		X	X			X	X	
2 Sr. Diego Proaño		X		X		X		X		X
3 Ing. Santiago Proaño		X		X		X		X		X
4 Lic. Alejandra Proaño	X			X	X			X		X
5 Sra. Ana Ruiz		X		X		X		X	X	
6 Sra. Mayorie Carrillo	X		X		X		X			X
7 Sr. Víctor Chunata		X	X		X		X			X
8 Sr. Matías López		X	X			X		X	X	
9 Ing. Fernando Churuchumbi		X		X	X			X	X	
TOTAL	2	7	3	6	5	4	2	7	4	5

Fuente: Investigación propia

Tabla 17 resultados de la entrevista

Entrevistado	Pregunta # 6		Pregunta # 7		Pregunta # 8		Pregunta # 9		Pregunta # 10	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1 Ing. German Proaño	X		X			X	X		X	
2 Sr. Diego Proaño	X		X			X		X	X	
3 Ing. Santiago Proaño	X		X			X		X	X	
4 Lic. Alejandra Proaño	X		X			X	X			X
5 Sra. Ana Ruiz	X		X			X		X	X	
6 Sra. Mayorie Carrillo	X		X		X		X		X	
7 Sr. Víctor Chunata	X		X			X	X		X	
8 Sr. Matías López	X		X			X		X	X	
9 Ing. Fernando Churuchumbi	X		X			X	X		X	
TOTAL	9	0	9	0	1	8	5	4	8	1

Fuente: Investigación propia

5.3.5.1. Análisis de los resultados de la investigación de campo en la empresa

Mediante el análisis de resultados arrojados de las encuestas realizadas, se puede observar detenidamente que las preguntas más relevantes son:

- Pregunta 6: El resultado obtenido en esta pregunta dice que de 9 encuestados, el total de la muestra, cree que es factible la implementación del departamento de crédito y cobranzas para optimizar los procesos de los trabajadores y eliminar tiempos muertos.
- Pregunta 7: El resultado obtenido en esta pregunta dice que de 9 encuestados, el total de la muestra, está de acuerdo con mejorar la contratación del personal para facilitar la eficiencia en las funciones de los trabajadores.
- Pregunta 8: El resultado obtenido en esta pregunta dice que de 9 encuestados, 8 personas del total de la muestra, desconocen el organigrama estructural y funcional de la empresa.
- Pregunta 9: El resultado obtenido en esta pregunta dice que de 9 encuestados, 8 personas del total de la muestra, no se sienten participes de los éxitos y fracasos de la empresa

- Pregunta 1: El resultado obtenido en esta pregunta dice que de 9 encuestados, 7 personas del total de la muestra, es decir la mayoría, desconoce la filosofía corporativa de la empresa.
- Pregunta 4: El resultado obtenido en esta pregunta dice que de 9 encuestados, 7 personas del total de la muestra, es decir la mayoría, informa que no están bien repartidas las responsabilidades con todo el personal de la empresa.
- Pregunta 2: El resultado obtenido en esta pregunta dice que de 9 encuestados, 6 personas del total de la muestra, es decir la mayoría, informa que desconoce el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos rangos jerárquicos

El análisis obtenido nos lleva a conocer las estrategias y procedimientos a realizarse para crear el manual de gestión administrativa de la empresa "Vinilos Decorativos PE"

5.4 Diseño y desarrollo del manual de funciones administrativas de la empresa.

MANUAL DE FUNCIONES



ADMINISTRATIVAS DE LA EMPRESA “VINILOS DECORATIVOS PE”

INTRODUCCIÓN

El manual de funciones administrativas de la empresa vinilos decorativos PE, es una herramienta indispensable que permite conocer la naturaleza y funciones de la empresa, explica en forma general todos los aspectos relacionados con la organización, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con la empresa.

El manual ayudara a mejorar el cumplimiento de las funciones explicita de cada departamento y con la creación del departamento de crédito y cobranzas se optimizaran los procesos y se eliminaran los tiempos muertos y pérdidas significativas para la empresa.

5.4.2. Historia de la empresa Vinilos Decorativos PE.

“Vinilos Decorativos PE” nace el 06 de marzo del 2009, surge mediante la motivación e idea del señor Luis German Proaño Sánchez, que empezó su actividad desde su casa como un proyecto de diseño, elaborando vinilos pequeños como stickes, placas y algunos vinilos para paredes, desde entonces ya suman más de 600 diseños propios, elaborados y fabricados por él.

Su local lo abrió en el año 2010 con el apoyo de su hijo mayor, ubicado en el centro del distrito metropolitano de quito, poco a poco fue creciendo gracias a la calidad, eficiencia y puntualidad de sus trabajos lo que le permitió adquirir maquinas e ir formando su equipo de trabajo.

La empresa ha ido innovando con productos de publicidad como banners, señalética y rotulación, hasta el momento cuenta con nueve empleados incluyendo sus tres hijos.

Se han ganado el respeto y la fidelidad de sus clientes gracias al esfuerzo constante y a su dedicación en sus trabajos.

Es importante señalar que a lo largo de su crecimiento ha trabajado con instituciones grandes, teniendo una gran responsabilidad y siendo reconocida por sus clientes para mantenerse de pie hasta la fecha. La lucha con la competencia ha sido grande pero la experiencia y calidad le han dado la oportunidad de seguir en el mercado.

5.4.3 Justificación e Importancia

Debido a que cada empresa es un sistema diferente y tiene características particulares, se hace necesario el desarrollo de una herramienta administrativa que recopile y oriente al lector sobre las acciones a tomar en una situación dada

Por lo cual se elabora el presente manual administrativo como una herramienta indispensable para la empresa.

Una empresa debe tener un plan detallado y sistematizado con el cual se pueda hacer frente a los diversos elementos que intervienen en la dinámica organizacional. Por ello los manuales administrativos constituyen una herramienta indispensable para la buena gestión administrativa de la empresa. Así mismo

contribuye al mejoramiento continuo de los procesos conformando una cultura de mejora constante dentro de la empresa.

5.4.4. Filosofía corporativa

5.4.4.1. Misión

Nuestra misión como empresa dedicada a la venta, elaboración y distribución de artículos decorativos y de publicidad, es brindar a todos nuestros clientes el mejor servicio en todo este tipo de artículos, con altos estándares de calidad en el diseño y sus terminaciones, además de tratar de brindar siempre los mejores precios sacando provecho de nuestra directa relación con fabricantes y la elaboración de diseños propios.

5.4.4.2. Visión

Ser una empresa conocida en todo el país por su excelencia, honestidad y agilidad a la hora de vender, elaborar y distribuir todo tipo de productos decorativos y de publicidad. Que cada artículo llegue a su destino con los más altos cuidados y brindando siempre la satisfacción de nuestros clientes.

5.4.4.3 Valores Corporativos

- Respeto

Estamos enfocados en los intereses colectivos, la diversidad y la sostenibilidad de nuestros clientes.

- Puntualidad

El profesionalismo de la empresa está basado en la puntualidad a la hora de entregar nuestros trabajos

- Calidad

Damos lo mejor en nuestro trabajo, tratando de superar siempre las expectativas de nuestros clientes.

- Transparencia

Realizamos nuestro trabajo de forma objetiva, clara y concisa.

- Honestidad

Nos ha garantizado la integridad, el respaldo y la seguridad de nuestros clientes y proveedores.

- Innovación

Estamos abiertos al cambio, a la reinvención de nuevas estrategias que tengan una proyección de mejora para la empresa.

- Trabajo en equipo

Trabajamos en equipo con rapidez y eficacia, buscando siempre la satisfacción de nuestros clientes.

5.4.5. Objetivos Institucionales

- Consolidarse como una empresa líder en el mercado.
- Ofrecer productos de calidad
- Brindar un eficiente y eficaz servicio personalizado, cordial, oportuno y amigable para lograr la fidelización de los clientes.
- Realizar la gestión necesaria para elevar los niveles de ventas

5.4.6. Organigrama estructural de la empresa “Vinilos Decorativos PE”



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 17 Organigrama estructural de la empresa Vinilos Decorativos PE

MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS PARA CADA ÁREA DE TRABAJO GERENCIA GENERAL

Gerente General

Objeto

Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo, evaluar periódicamente el desempeño y cumplimiento de objetivos de cada una de las áreas de la empresa.

Administrar y organizar la empresa de forma óptima, representar a la organización frente a los clientes, proveedores y demás importantes colaboradores de la empresa.

Funciones

- Representar judicial y legítimamente a la Empresa ejerciendo las autoridades generales y específicas.
- Informar a sus subordinados las acciones tomadas así como elevar a su consideración el plan operativo y presupuesto anual de ingresos y egresos, informando los resultados de las valoraciones periódicas.
- Aprobar el Manual de funciones administrativas

- Aprobar la contratación y reclutamiento adecuado de los perfiles necesarios para la empresa, así como aumentos de sueldos, regalías y promociones para los empleados.
- Proponer y sustentar las operaciones de crédito que superen las facultades crediticias que le han sido conferidas.
- Transigir los juicios y otros asuntos de interés para la Empresa y someter al arbitraje las solicitudes activas y pasivas de la Empresa.
- Supervisar las operaciones de la sociedad, los libros de contabilidad, cuidar que dicha contabilidad esté al día y suscribir la correspondencia de la sociedad, cuando sea necesario.
- Planificar, organizar y mantener una positiva imagen de VINILOS DECORATIVOS PE ante la colectividad y los trabajadores, propiciando los canales de comunicación necesarios que garanticen la receptividad y vigencia de la misma ante la opinión pública.
- Delegar cualquiera de sus atribuciones en empleados de menor jerarquía, debiendo en este caso observar las limitaciones que la normatividad establece
- Aprobar y publicar los documentos legales de la Empresa

- Revisar con los cabezas de cada área el desarrollo y cumplimiento de metas y objetivos
- Identificar áreas de oportunidad dentro y fuera de la empresa, que le permita ser más profesionales en el mercado
- Dirigir, controlar, autorizar y establecer recursos necesarios para la empresa
- Comunicar y actuar como portavoz de la empresa
- Integrar y controlar el desarrollo integral de la empresa

Responsabilidad

El gerente general es responsable de ejercer la dirección administrativa, operativa y financiera de la Empresa, así como también es responsable de cada área de trabajo y sus respectivos funcionarios.

Flujo grama de procesos

N°	ACTIVIDAD	DEPENDENCIAS				
		GERENCIA GENERAL	DEP. DE CONTABILIDAD	DEP. DE PRODUCCION	DEP. COMERCIAL	DEP. DE CREDITO Y COBRANZAS
0	INICIO DEL PROCESO	INICIO				
1	RECEPCION Y ORIENTACION DE DOCUMENTOS					
2	VERIFICACION DE LA INFORMACION					
3	INFORMACION CLARA Y CORRECTA					NO
4	REGISTRO, REVISIÓN DE PAGOS, DESCUENTOS, CONTROL DE PAGOS Y PROGRAMACIÓN DE COBROS.		SI			
5	REDACCION, ELABORACION, PREPARACION Y PROYECCION DE ESTADOS FINANCIEROS E INFORMES CONTABLES					
6	CONTROLA Y REvisa LOS ESTADOS FINANCIEROS. APROBACION Y REMISION DE INFORMES FINALES					
7	APROBACION DE INFORMES					
8	FIN	FIN				

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS PARA CADA ÁREA DE TRABAJO DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Contador

Objeto

Procesar, reunir y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, así como la actualización de los soportes adecuados para cada caso, a fin de llevar el control sobre las distintas partidas que establecen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros.

Funciones

- Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.
- Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar.

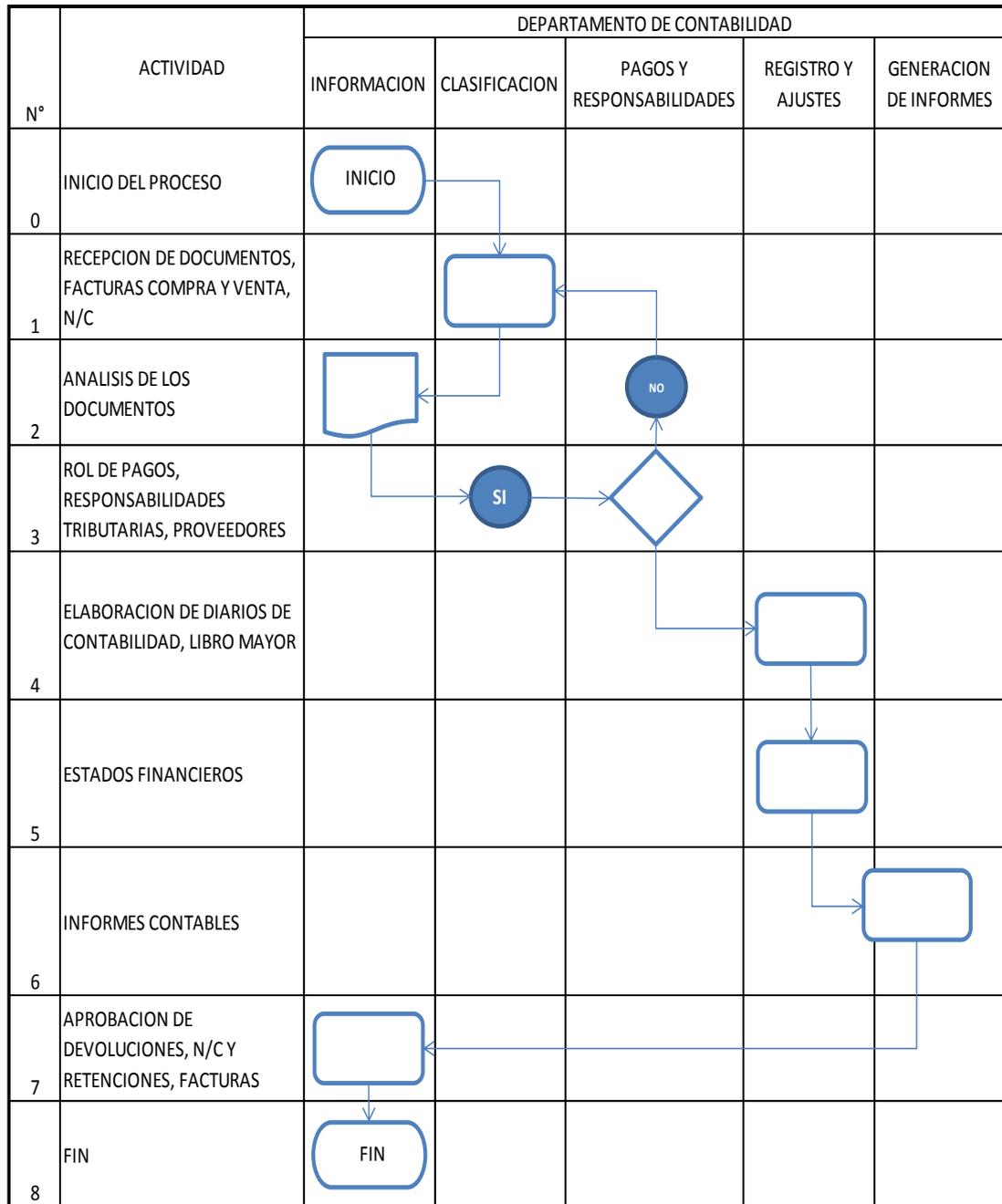
-
- Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA.
 - Elaborar los documentos de diario, mediante el registro oportuno de la información siguiendo con los Principios Contables generalmente aceptado, a objeto de obtener los estados financieros.
 - Cualquier otra actividad fijada por el Gerente General de la empresa.
 - Cumplir y hacer cumplir todas las recomendaciones de tipo contable, administrativo y fiscal.
 - Llevar todos los movimientos o registros contables al Programa que es el software utilizado por la organización para dicha actividad.
 - Llevar libros contables (Diario, mayor e inventarios).
 - Control y ejecución de solvencias de Seguro Obligatorio (IESS).
 - Velar por la aplicación de la norma y el cumplimiento de las normas de la organización.
 - Cuidar el resguardo y mantenimiento de la confidencialidad de la información suministrada por la organización y por el cliente

Responsabilidad

El contador es responsable de revisar que se cumplan con los principios de contabilidad de aceptación general, mantener y cumplir los lineamientos del sistema de servicio de rentas internas y todas las entidades involucradas.

Es responsable del cumplimiento de las funciones y objetivos del área.

Flujo grama de procesos



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS PARA CADA ÁREA DE TRABAJO DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Auxiliar de contabilidad

Objeto

Realizar actividades administrativas de archivo, revisión y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la empresa y comprobar su adecuada contabilización.

Funciones

- Atender de manera ágil, amable y eficaz las llamadas telefónicas de clientes.
- Recibir la correspondencia y entregarla, tanto interna como externa
- Atender todas aquellas personas que necesiten información y direccionarlas
- Mantener actualizados los documentos legales de la empresa y entregar al personal que lo requiera
- Revisión de la contabilización de los documentos

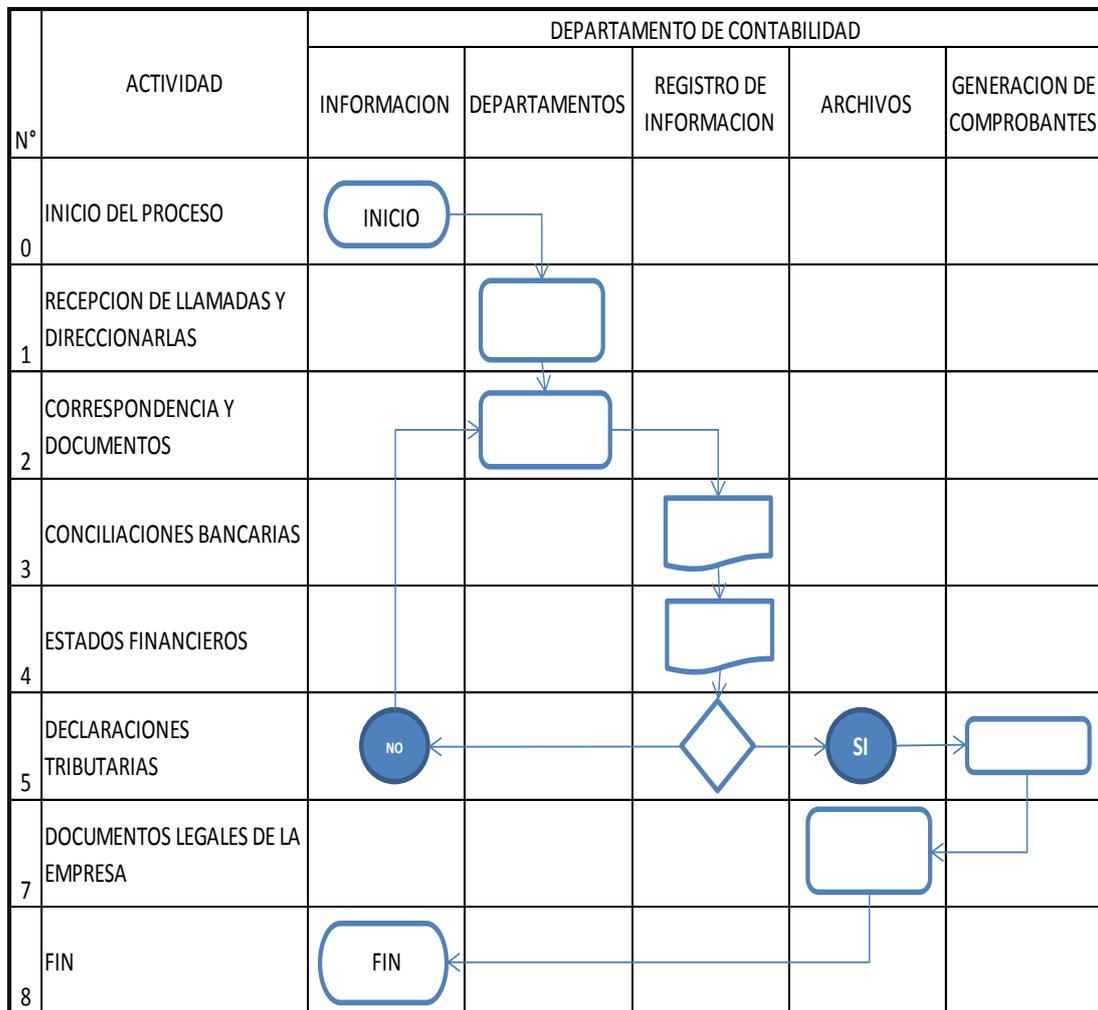
- Clasificar adecuadamente los documentos contables y archivarlos
- Administrar la papelería y elementos de uso de la empresa, llevando registros.

Responsabilidades

El auxiliar de contabilidad es responsable del manejo y control de inventarios, manejo de conciliaciones bancarias, manejo de la información de los estados financieros e informes contables o financieros

Es responsable de la preparación y proyección de las declaraciones tributarias y los diferentes informes a las entidades estatales de control

Flujo grama de procesos



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS PARA CADA ÁREA DE TRABAJO DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Asistente de Crédito

Objeto

Realizar y analizar los expedientes de las solicitudes de crédito para su evaluación, seguimiento y aprobación, realizar seguimiento de la línea de crédito otorgada y controlar permanente de la estabilidad económica del cliente.

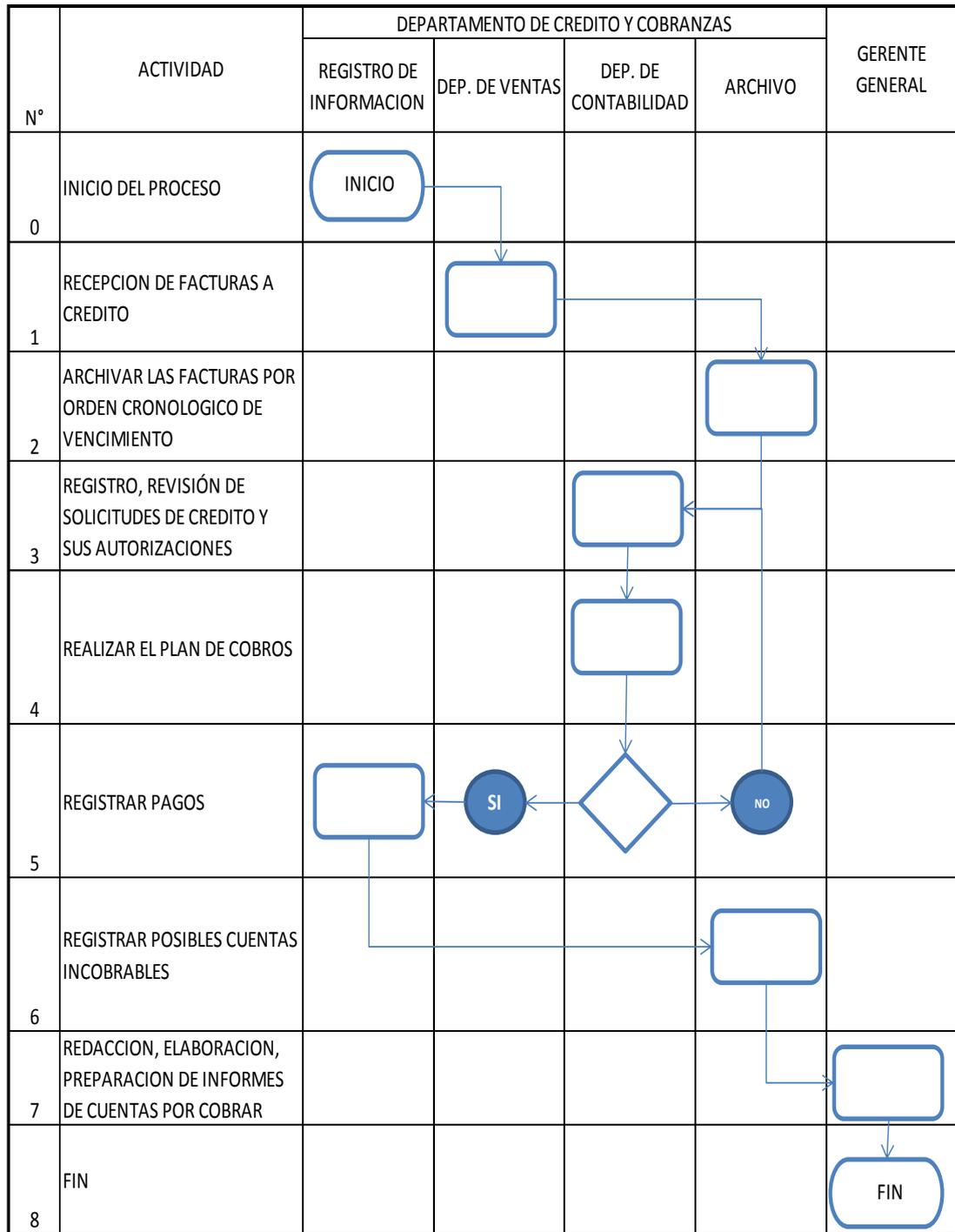
Funciones

- Inspección de expedientes de crédito
- Registro de solicitudes de crédito
- Registro de estudios de crédito y sus autorizaciones
- Verificación de referencia crediticia, comercial y bancaria.
- Atención telefónica de aclaraciones de clientes.
- Emisión de reportes del estatus de la cartera vigente, vencida, próximos vencimientos, etc.
- Programar inspecciones, visitas y avalúos a clientes autorizados.
- Apoyar al analista en crédito para agilizar todo el proceso de crédito de la empresa

Responsabilidades

La auxiliar de crédito es responsable de evaluar las solicitudes de crédito, efectuar seguimiento de los vencimientos de los documentos de cobro, presentar informes del cierre de las cuentas por cobrar al término de cada mes al área Contable.

Flujo grama de procesos



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS PARA CADA ÁREA DE TRABAJO DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Asistente de cartera y caja

Objeto

Prevenir, descubrir y obtener información administrativa, contable y financiera confiable de caja

Ejecutar las actividades de manejo de caja

Funciones

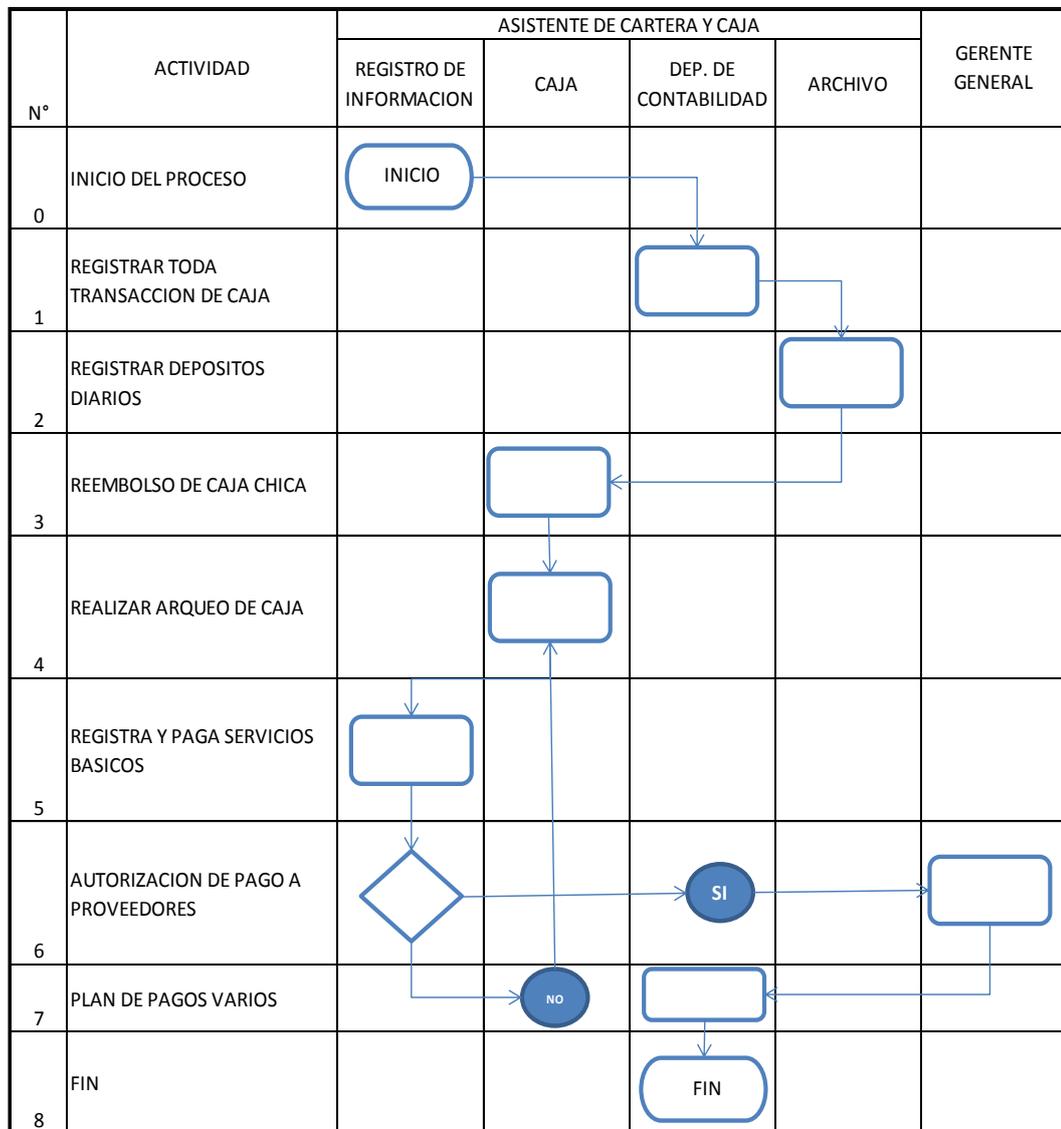
- Facturación diaria, control y registro
- Gestionar las cuentas por pagar
- Atender de manera ágil, amable y eficaz las llamadas telefónicas de proveedores
- Registro de depósitos, pagos con tarjetas y transferencias
- Registrar oportunamente el reembolso de caja chica
- Arquea diariamente la caja de forma general.
- Custodia los documentos, dinero y valores oficiales de la empresa.

Responsabilidades

La cajera es responsable de controlar y verificar el movimiento diario de ingreso de fondos por diferentes conceptos, realizar los diferentes depósitos de los diferentes ingresos

Realizar un plan de pagos de servicios básicos, remuneraciones y comisiones.

Flujo grama de procesos



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

5.5 Socialización del manual de funciones administrativas de la empresa

Vinilos Decorativos PE.

La socialización del manual de funciones administrativas es el proceso a través del cual los seres humanos aprenden e interiorizan las normas, valores y conductas

de una determinada sociedad, este aprendizaje les permite obtener las capacidades necesarias para desempeñarse con éxito. (española, 2008-2016)

5.5.1 Programa de socialización del manual

El presente manual de funciones define los siguientes lineamientos

5.5.2 Nominación del programa

Programa de diseño y socialización del manual de funciones administrativas de la empresa Vinilos Decorativos PE.

5.5.3 Objetivo

El objetivo de este proyecto es difundir, diseñar y socializar el manual de funciones administrativas al personal que labora directamente en el área administrativa, convirtiendo al presente manual en una herramienta fácil de utilizar en el desempeño de sus labores y con flujo gramas de apoyo para un trabajo de calidad y excelencia.

5.5.4 Metodología

El programa de socialización se desarrollara a través de un método de enseñanza y aprendizaje.

5.5.5 Contenido de programa

El programa de socialización presenta el siguiente contenido:

- Bienvenida
- Charla motivación
- Antecedentes del manual
- Conceptualización de procedimientos, manuales e instructivos
- Justificación del diseño y socialización del manual

5.5.6. Cronograma de ejecución del programa de socialización

Tabla 18 Cronograma de ejecución del programa de socialización

Cronograma de socialización del proyecto									
"Manual de funciones administrativas"									
ORD	FECHAS	FEBRERO				MARZO			
	SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Introducción del uso de manuales								
2	Procedimientos								
3	Instructivos								
4	Objetivos y metas								
5	Funciones de cada área de trabajo								
6	Responsabilidades de cada área								
7	Flujo gramas de cada departamento								
8	Manejo de manuales de funciones administrativas								

Elaborado por: Fabián Espinoza

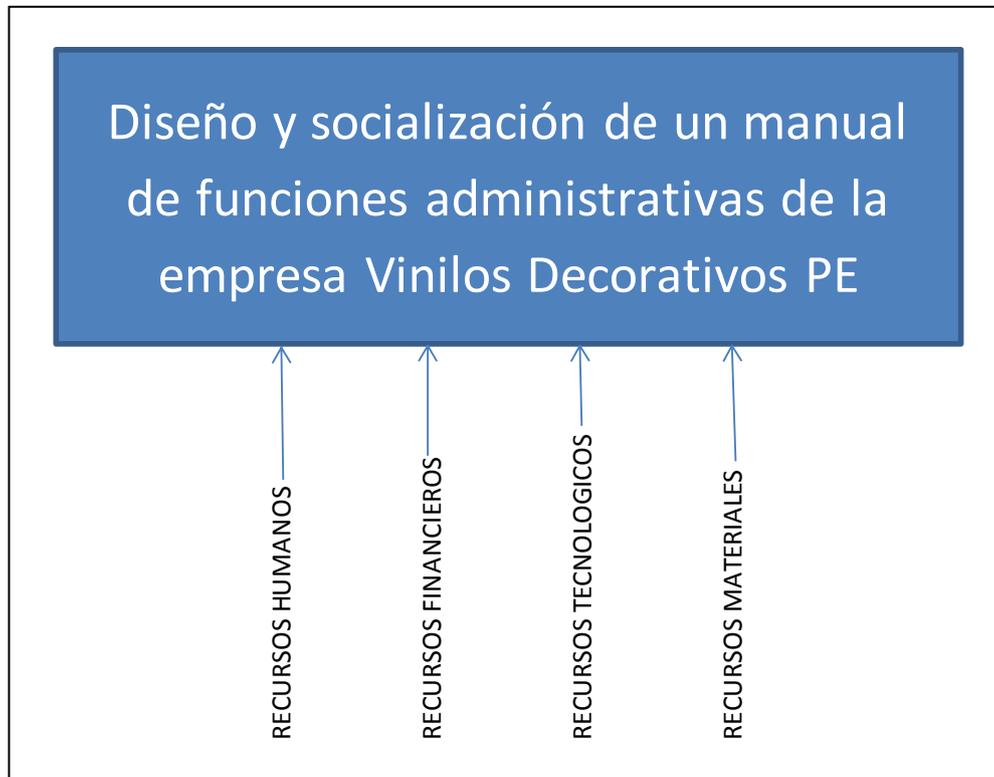
Fuente: Investigación propia

CAPÍTULO VI:

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1 Recursos

Recursos son todos aquellos elementos que se requieren para que una empresa pueda lograr sus objetivos, se clasifican en humanos, tecnológicos, materiales y financieros. (Luyo, 2013)



Elaborado por: Fabián Espinoza

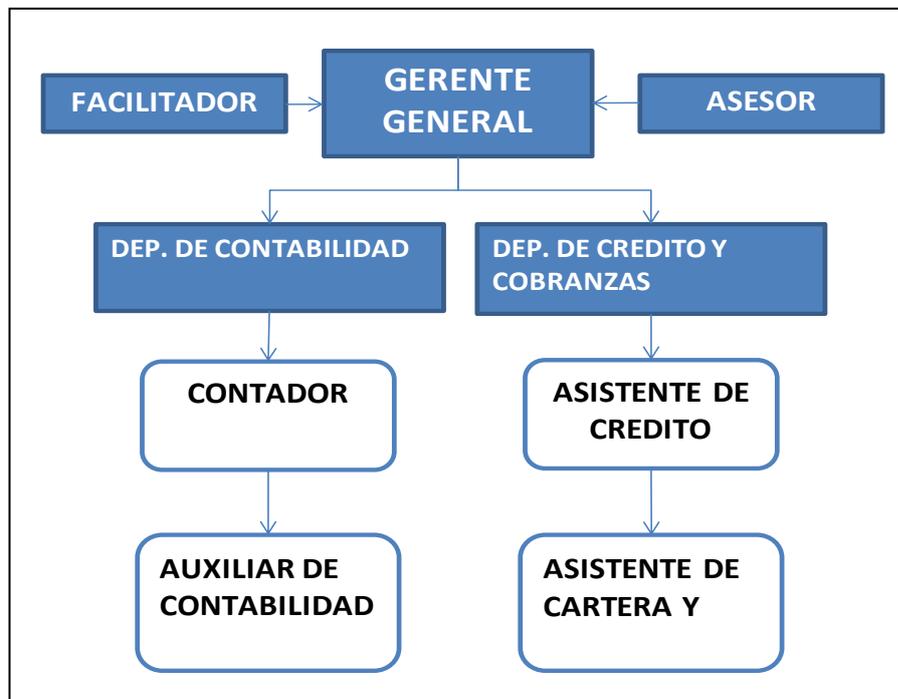
Fuente: Investigación propia

6.1.1 Recursos Humanos

El personal involucrado en el diseño y socialización del manual de funciones administrativas de la empresa Vinilos Decorativos PE son todos sus colaboradores del área administrativa.

- Gerente general
- Contador
- Auxiliar de contabilidad
- Asistente de crédito
- Asistente de cartera y caja
- Facilitador
- Asesor

6.1.1.1 Organigrama de recursos humanos para la socialización



Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Figura 18 Organigrama de recursos humanos para la socialización

6.1.2 Recursos Financieros

La obtención de los recursos puede hacerse mediante dos vías; recursos propios: los generados por la propia empresa, por sus beneficios no distribuidos, y las aportaciones de sus socios y recursos ajenos: obtenidos en el mercado de capitales. (Martinez, 2010)

La empresa Vinilos Decorativos PE, cuenta con liquidez y fondos propios para lo cual el presente proyecto se destinara fondos de la partida presupuestaria calculada en el año entrante, de la cuenta contable presupuesto anual para procesos de innovación y la mejora continúa de la empresa.

6.1.3. Recursos Materiales

Los recursos materiales o tangibles de la empresa Vinilos Decorativos PE que están disponibles para la ejecución del proyecto son los siguientes:

- Infraestructura
 - Sala de reuniones
 - Instalaciones para socializar el manual
 - Oficina del departamento de contabilidad
 - Oficina del departamento de crédito y cobranzas
 - Taller de diseño y elaboración de los vinilos

- Equipos de oficina
 - Escritorios
 - Sillas
 - Pizarras
 - División de puestos de trabajo

- Materiales de oficina
 - Lápices
 - Esferos
 - Tableros
 - Marcadores
 - Borrador
 - Hojas de papel bond
 - Material ilustrativo

6.1.4 Recursos Tecnológicos

La empresa “Vinilos Decorativos PE”, cuenta con la tecnología y el apoyo de programas o sistemas informáticos para el apoyo continua en el diseño del manual de funciones administrativas

- Recursos tecnológicos
 - Computador
 - Impresoras
 - Escáner

- Proyector
- Plotter de corte
- Impresoras multifunción
- Planchas de sublimación
- Sistema operativo MAC OS
- Internet banda ancha

6.2 Presupuesto

El presupuesto es una herramienta de planificación que integra y coordina toda la organización y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan para cumplir los objetivos de un periodo en términos de resultados.

(Luis, 2009)

6.2.1 Recursos humanos

Tabla 19 Recursos humanos

RECURSOS HUMANOS				
ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	REMUNERACION	VALOR TOTAL
		(HORAS)	(DOLARES)	(DOLARES)
1	FACILITADOR	8	50,00	400,00
2	ASESOR	16	35,00	560,00
TOTAL				960,00

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

6.2.2. Equipos de oficina

Tabla 20 Equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA				
ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
			(DOLARES)	(DOLARES)
1	ESCRITORIO	1	180,00	180,00
2	SILLAS	9	15,00	135,00
3	PIZARRA	1	65,00	65,00
4	DIVISION DE PUESTOS DE TRABAJO	1	120,00	120,00
TOTAL				500,00

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

6.2.2.1. Materiales de oficina

Tabla 21 Materiales de oficina

MATERIALES DE OFICINA				
ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
			(DOLARES)	(DOLARES)
1	LAPICES	9	0,40	3,60
2	ESFEROS	9	0,55	4,95
3	TABLEROS	9	4,60	41,40
4	MARCADORES	9	0,95	8,55
5	BORRADOR	9	0,35	3,15
6	HOJAS DE PAPEL BOND	200	0,04	8,00
7	MATERIAL ILUSTRATIVO	9	5,00	45,00
TOTAL				114,65

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

6.2.3. Recursos tecnológicos

Tabla 22 Recursos tecnológicos

RECURSOS TECNOLOGICOS				
ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
			(DOLARES)	(DOLARES)
1	COMPUTADOR	1	690,00	690,00
2	IMPRESORA	1	95,00	95,00
3	ESCANER	1	160,00	160,00
4	PROYECTOR	1	590,00	590,00
5	PLOTTER DE CORTE	1	1.050,00	1.050,00
6	IMPRESORA MULTIFUNSION	1	340,00	340,00
7	PLANCHA DE SUBLIMACION	1	290,00	290,00
8	SISTEMA OPERTATIVO MAC OS	1	280,00	280,00
9	INTERNET BANDA ANCHA PLAN MENSUAL	12	30,00	360,00
TOTAL				3.855,00

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

6.2.4. Resumen presupuesto del proyecto

El resumen general del presupuesto del proyecto contemplan todos los gastos en los cuales la empresa Vinilos Decorativos PE va a incurrir, estos gastos se detallan a continuación:

Tabla 23 Resumen presupuesto del proyecto

RESUMEN PRESUPUESTO DEL PROYECTO			
ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR TOTAL
			(DOLARES)
1	RECURSOS HUMANOS	1	960,00
2	EQUIPOS DE OFICINA	1	500,00
3	MATERIALES DE OFICINA	1	114,65
4	RECURSOS TECNOLOGICOS	1	3.855,00
TOTAL			5.429,65

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

Análisis: El presente resumen de presupuesto del proyecto ha sido puesto en consideración del Gerente General y demás departamentos involucrados así

como también está inmersa la creación del nuevo departamento de crédito y cobranzas, las cuales han dado su aprobación para implementar y ejecutar la propuesta del proyecto en la empresa.

6.3 Cronograma

El cronograma consiste en un esquema que presenta las actividades a realizarse en función del tiempo estimado para culminar el estudio, el cronograma se elabora con el diagrama de Gantt o algún software que diseñe esta presentación. (Rebeca, 2007)

6.3.1 Cronograma del proyecto

Tabla 24 Cronograma del proyecto

<i>Cronograma de ejecución del proyecto "Diseñar y Socializar un manual de funciones administrativas de la empresa VINILOS DECORATIVOS PE"</i>																												
FECHA	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO							
ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Asignar presupuesto para el desarrollo del proyecto	■	■	■																									
Capacitar al personal involucrado en el área administrativa				■	■	■	■																					
Elaborar procedimientos, flujo gramas del área administrativa								■	■	■	■	■																
Diseñar el manual de funciones administrativas													■	■	■	■	■	■	■	■								
Socializar el manual de funciones administrativas																					■	■	■	■	■	■	■	■

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

6.3.1 Cronograma del proyecto de tesis

Tabla 25 Cronograma del proyecto de tesis

DESARROLLO DE PROYECTO																																									
FECHA	ABRIL			MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO					
ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38			
Antecedentes y Descripción																																									
Mapeo de involucrados																																									
Problemas y Objetivos																																									
Análisis de alternativas																																									
Propuesta																																									
Aspectos administrativos																																									
Conclusiones recomendaciones																																									
Entrega de acta de aprobación firmada por el tutor																																									
Entrega de acta firmada por el lector																																									
Entrega de archivo final del proyecto escrito en la dirección de escuela																																									
Aprobación de horarios de sustentación																																									
Entrega de archivos digitales del proyecto escrito al tribunal designado																																									
Inicio de sustentaciones 16-16																																									

Elaborado por: Fabián Espinoza

Fuente: Investigación propia

CAPÍTULO VII:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

El análisis de las estrategias y mediante la revisión de los objetivos principales para alcanzar la finalidad del proyecto se concluye:

- El diseño y socialización del manual de funciones administrativas de la empresa Vinilos Decorativos PE, es primordial para la mejora continua no solo en el área administrativa sino en toda la empresa, en la actualidad la empresa carece de una estructura organizacional que funcione con eficacia y el proyecto es factible para que las deficiencias mostradas lleguen a una solución mediante normas, reglas, flujo gramas y funciones específicas para cada departamento.
- La gerencia general de la empresa aprobó el proyecto en cuanto se refiere al costo/beneficio del manual de funciones que se implementara en el presupuesto general para proyectos de innovación del año entrante, cabe recalcar que la empresa se beneficiara con la creación de un nuevo

departamento de crédito y cobranzas el cual regula la liquidez e ingresos constantes para la empresa y mejorara el control de dicho departamento

- La empresa carece de un plan de capacitación anual y no existe capacitaciones anteriores, es por eso que este es otro punto en el cual se beneficiaran empleador y empleados, para una adecuada realización de funciones y un desempeño eficiente y productivo para la empresa
- En conclusión la elaboración de este proyecto implica darle una dirección a la empresa para que contribuyan al logro de los objetivos y metas establecidas, es también la forma de tomar la decisión correcta para normar la gestión de la empresa.

7.2 Recomendaciones

Definitivas las conclusiones procedemos a las siguientes recomendaciones

- Se recomienda la implementación del manual de funciones administrativas sustentado en la información de la empresa ya que es un proyecto que ayudara al mejoramiento continuo de las funciones administrativas de la empresa, al desarrollo eficiente y eficaz del personal
- Se recomienda implementar el departamento de crédito y cobranzas ya que nos ayudara a obtener liquidez e ingresos constantes y se podrá llevar un mejor control de las cuentas por cobrar y pagar

- Se recomienda elaborar un plan de capacitación anual para todo el personal que se verá reflejado en la eficiente y eficaz realización de sus funciones
- Se recomienda que las capacitaciones del personal tengan un tiempo específico y que las mismas sean dinámicas para hacer más ameno el proceso
- Se recomienda utilizar el manual de funciones para el personal nuevo que vaya integrarse a la empresa lo que permitirá que se adapte más rápido a sus funciones y tenga claro cuáles son sus responsabilidades
- Se recomienda actualizar constantemente el manual de funciones administrativas debido a los cambios continuos que se presentan día a día
- Se recomienda realizar reuniones mensuales con todo el personal para revisar objetivos trazados con el fin de cumplir las metas establecidas al principio del año

Bibliografía

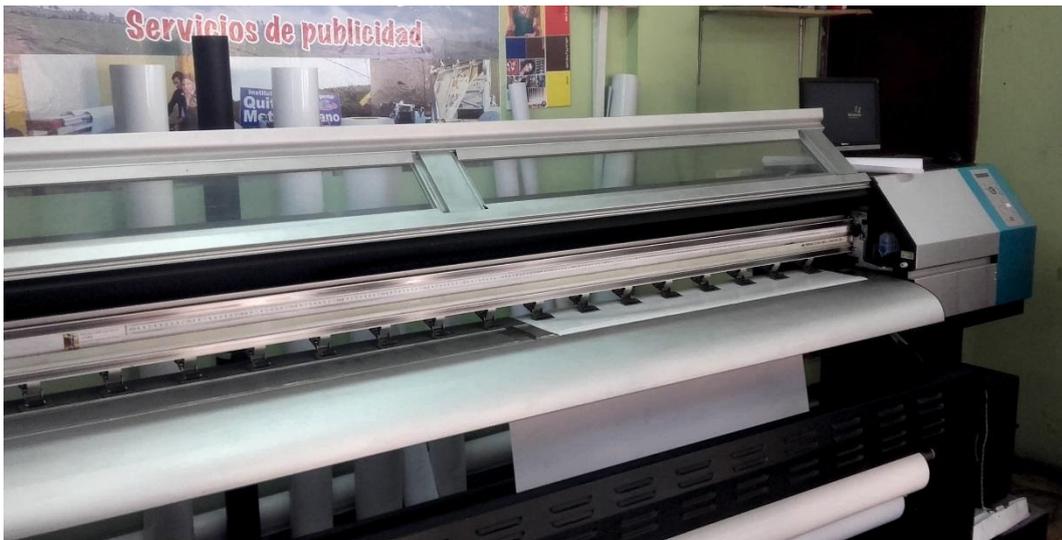
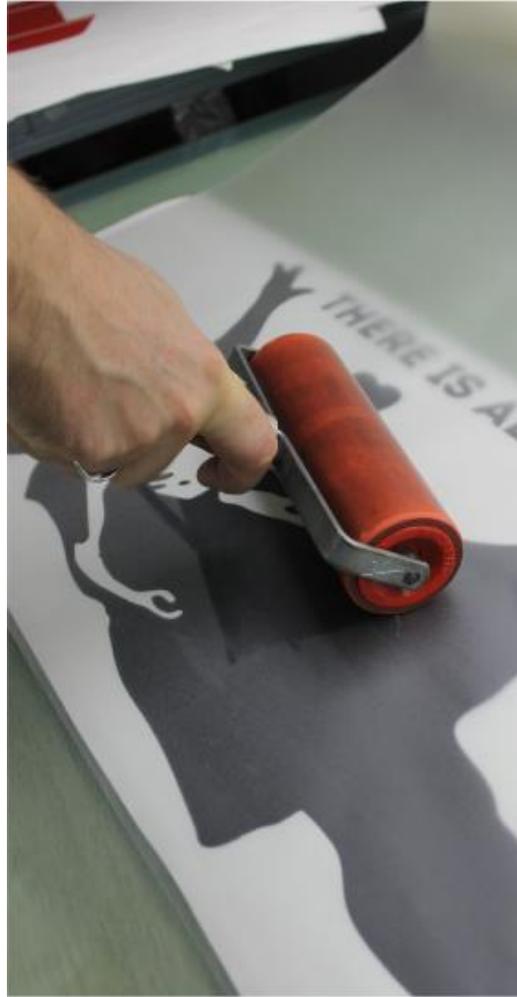
- Burga, D. M. (2014). Metodología del Marco Lógico. En D. M. Burg, *Metodología del Marco Lógico* (pág. 18). Cuzco: Cempro.
- española, D. d. (2008-2016). *Diccionario de la real academia de la lengua española*.
- Galindo, J. (1998). Tecnicas de la investigacion. En J. Galindo, *Tecnicas de la investigacion* (págs. 277-278). Mexico: This One.
- Garzon, J. (2015). *Manuales de Funciones*. Quito: Cordillera.
- Haro, S. (2015). *Los manuales administrativos*. Obtenido de Los manuales administrativos: <http://es.slideshare.net/SandraHaro/los-manuales-administrativos-para-el-buen-funcionamiento-de-las-bibliotecas-mexicanas>
- Hernandez, H. (2016). Analisis de datos. En H. Hernandez, *Analisis de datos* (págs. 6-7). Lima: Incarsa.
- Ivan, M. A. (2016). *Manual de control de calidad*. Quito: Instituto Cordillera.
- Loor, G. R. (2016). *Tesis Manuales*.
- Luis, M. (2009). Confeccionar y Controlar Presupuestos. En M. Luis, *Confeccionar y Controlar Presupuestos* (pág. 58). Montevideo: Profit.
- Luyo, J. L. (2013). Teoria de la administracion rapida. En J. L. Luyo, *Teoria de la administracion rapida* (págs. 41-52). Guatemala: Graww.
- Martinez, R. A. (2010). Planeta de libros. En R. A. Martinez, *Planeta de libros* (pág. 9). Guatemala: Graw.
- Ortegon, E. (2005). *Metodologia del Marco Logico*.
- Ortegon, P. y. (2005). Marco Logico. En P. y. Ortegon, *Marco Logico* (pág. 17). Chile: Cepal.
- Rebeca, L. (2007). Elaboracion de trabajos de investigacion. En L. Rebeca, *Elaboracion de trabajos de investigacion* (pág. 122). Maracaibo: Esi.
- Ricardo Grau Abalo, C. C. (1999). Metodologia de la investigacion. En C. C. Ricardo Grau Abalo, *Metodologia de la investigacion* (págs. 85-90). Ibague: RED.
- Rovayo, J. S. (2010). *Procesos de planificación, ejecución, control y evaluación de proyectos de desarrollo humano*. Quito: Santillan.
- Rubin, L. &. (1996). *Estadistica para administracion y Economia*. Mexico: Pearson.

- Rusques, M. (2003). Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos. En M. Rusques, *Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos* (pág. 134). Mexico: This One.
- Senplades. (2009). Plan Nacional del Buen Vivir. En F. Falconi, *Plan Nacional del Buen Vivir* (págs. 247-249). Quito: UMA creativa.
- Senplades. (2009). Plan Nacional para el Buen Vivir. En F. Falconi, *Plan Nacional para el Buen Vivir* (págs. 247,249). Quito: UMA creativa.
- Tamayo, M. (2009). El proceso de la investigación científica. En M. Tamayo, *El proceso de la investigación científica* (pág. 87). Mexico: LIMUSA.
- Terry, G. (1993). *Principios de Administración*. Buenos aires: Trillas.

Anexos



APORTAR A LA INDUSTRIA MANUFACTURERA MEDIANTE EL DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA EMPRESA "VINILOS DECORATIVOS PE" UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2016.





APORTAR A LA INDUSTRIA MANUFACTURERA MEDIANTE EL DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA EMPRESA "VINOLOS DECORATIVOS PE" UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2016.

URKUND



Urkund Analysis Result

Analysed Document: Espinoza Chango Humberto Fabian.docx (D23480703)
Submitted: 2016-11-20 02:37:00
Submitted By: fabian.22.12@hotmail.com
Significance: 6 %

Sources included in the report:

tesis corregida adriana sotomayor (4).docx (D15372209)
TESIS GLADYS ROMERO LOOR.docx (D10845465)
TESIS PARA URKUND.rtf (D22526420)
http://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/PLAN_NACIONAL-PARA-EL-BUEN-VIVIR-2009_2013.pdf
<http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17047/1/T2943i.pdf>
<http://es.slideshare.net/yeisonvas/manual-de-funciones-38267651>
http://www.serpost.com.pe/Website/transparencia2009/Documentacion_Transparencia/Docs_2010/Datos_Generales/Procedimientos/gerencia%20general.pdf
<http://tattymisitiomiespacio.blogspot.com/2014/11/12-objetivos-del-buen-vivir.html>
<https://prezi.com/0zsh4j5io8sh/plan-nacional-del-buen-vivir/>

Instances where selected sources appear:

17