



**UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO  
CARRERA DE FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO/A EN  
FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**

**TEMA:**

**“LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS-FINANCIEROS Y SU  
INFLUENCIA EN LOS INGRESOS ECONÓMICOS DE LA FERRETERÍA  
RODRÍGUEZ BRAVO DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO.”**

**AUTORES:**

**MEDRANDA CEDEÑO MARIUXI LICETH  
RODRÍGUEZ BRAVO LUIS FRANCISCO**

**TUTOR:**

**EC. FRANCISCO VERDUGA VÉLEZ**

**PORTOVIEJO – MANABÍ – ECUADOR**

**2021**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Econ. Francisco Verduga Vélez, catedrático de la carrera de Finanzas y Relaciones Comerciales, de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

### **CERTIFICA:**

Que los egresados Medrandá Cedeño Mariuxi Liceth y Rodríguez Bravo Luis Francisco, realizaron su trabajo de titulación denominado: “Los procesos administrativos-financieros y su influencia en los ingresos económicos de la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo”, previo a la obtención del título de Ingeniero/a en Finanzas y Relaciones Comerciales, bajo mi dirección y supervisión, la misma que se encuentra concluida en su totalidad.

---

Econ. Francisco Verduga Vélez

**TUTOR**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL EXAMINADOR**

El trabajo de titulación “Los procesos administrativos-financieros y su influencia en los ingresos económicos de la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo”, presentado por los egresados Medranda Cedeño Mariuxi Liceth y Rodríguez Bravo Luis Francisco, luego de haber sido analizada y revisada por los señores miembros del tribunal en cumplimiento de lo establecido en la ley, se da por aprobada.

### **TRIBUNAL**

---

Ing. Mercedes E. Intriago Cedeño  
**COORDINADOR DE LA CARRERA**

---

Econ. Francisco I. Verduga Vélez  
**TUTOR**

---

Ing. Gissela Bravo Rosillo  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Grace B. Rodríguez Mendoza  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## DECLARACIÓN DE LOS AUTORES

La responsabilidad del contenido de este trabajo de investigación titulado: “Los procesos administrativos-financieros y su influencia en los ingresos económicos de la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo”, ideas, resultados y conclusiones es responsabilidad de los autores Medranda Cedeño Mariuxi Liceth y Rodríguez Bravo Luis Francisco.

---

Medranda Cedeño Mariuxi Liceth  
**AUTOR**

---

Rodríguez Bravo Luis Francisco  
**AUTOR**

## AGRADECIMIENTO

Quiero Agradecer primero a Dios, que nos dio la sabiduría para que esto se haga realidad, a nuestro tutor de tesis el Economista Francisco Verduga, quien con sus conocimientos y apoyo nos guio a través de cada una de las etapas de este proyecto, para alcanzar los resultados que buscábamos.

También quiero agradecer a la Ferretería Rodríguez Bravo por brindarnos todos los recursos y herramientas que fueros necesarias para la investigación.

Y como agradecimiento especial, a mi familia por estar siempre apoyándome en cada decisión que he tomado, principalmente a mi hija Analia Romero quien ha sido la que me ha dado las fuerzas para seguir adelante y no decaer, a esos amigos que son pocos, pero que de alguna manera siempre estuvieron como apoyo moral, a esas personas que aportaron con su granito de arena para que esto sea posible.

Gracias, gracias, gracias.

Mariuxi Medranda Cedeño.

**El agradecimiento es la memoria del corazón**  
**Lao Tsé**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por este logro alcanzado, a nuestro tutor de tesis el Economista Francisco Verduga, quien con sus conocimientos nos guio a través de cada una de las etapas de nuestra investigación.

A mi familia, especialmente a mi mamá, que estuvo en los buenos y malos momentos en donde ella lucho para que yo obtenga lo que ella más deseo, a mi padre que desde el cielo me guio para obtener algo que el siempre añoro y es ser un profesional, a mis hijos que me han dado la fuerza para obtener y luchar por ser alguien en la vida.

Luis Rodríguez Bravo.

## DEDICATORIA

La tesis se la dedico a mi hija Analia Romero, por ser ese ángel que llevo a mi vida a ponerle colores, ella y yo sabemos todo lo que esto significa, por tener los pies sobre la tierra y enseñarme que aunque tengas miles de tropiezos siempre debes avanzar, eso fue lo que exactamente sucedió al terminar esta carrera, después de tantos años intentar ser una profesional no lo había logrado, es por eso que este logro se lo dedico a ella y de la mano están mis padres, mis hermanos, mis sobrinas y toda mi familia y amigos que celebran conmigo hoy este logro académico,

Gracias, gracias, gracias a todos.

Mariuxi Medranda Cedeño

## DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi familia en especial a mi mamá y papá, que estuvieron en los buenos y malos momentos en donde ellos lucharon para que yo obtenga lo que tanto anhelaban, que sea un profesional, a mi padre que desde el cielo me guio para obtener algo que el siempre añoro y a mis hijos que han sido esa fortaleza para seguir adelante todos estos años,

Gracias a todos.

Luis Rodríguez Bravo.

## RESUMEN EJECUTIVO

**Tema:** Los procesos administrativos-financieros y su influencia en los ingresos económicos de la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo.

**Autores:** Medranda Cedeño Mariuxi Liceth y Rodríguez Bravo Luis Francisco.

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad analizar el control de los procesos administrativos y financieros y su influencia en los ingresos económicos en la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo, misma que al no contar con los procesos adecuados en cada una de las áreas, presenta varios inconvenientes en la administración de la empresa, como no tomar decisiones acertadas, que los recursos existentes no sean utilizados de manera eficiente y eficaz. A través de la investigación se logró identificar que la ferretería es administrada de manera empírica, basada en la experiencia que los propietarios tienen en el sector comercial, por lo que se diseñó un manual de funciones, de procesos y procedimientos, que servirán para mejorar la gestión comercial y por ende poder llevar un control adecuado de las funciones, tareas y responsabilidades a realizar con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes con una atención que cumpla las expectativas y así generar mayores ingresos económicos que brinden la rentabilidad esperada.

**PALABRAS CLAVES:** Control, ingresos, manual de funciones, recursos y toma de decisiones.

## **ABSTRACT**

**Topic:** The administrative-financial processes and its influence on the economic revenues of the Ferretería Rodríguez Bravo in the city of Portoviejo.

**Authors:** Medranda Cedeño Mariuxi Liceth y Rodríguez Bravo Luis Francisco.

The aim of this research work is to analyse the control of the administrative and financial processes and its influence on the economic income at the Rodríguez Bravo Ferretería in the city of Portoviejo, which, by not having the appropriate processes in each of the areas, presents several drawbacks in the management of the company, such as not making successful decisions, that the existing resources are not Through the research it was possible to identify that the hardware store is managed empirically, based on the experience that the owners have in the commercial sector, so a manual of functions, processes and procedures was designed, which will serve to improve business management and thus be able to carry out adequate control of the functions, tasks and responsibilities to be performed in order to meet the needs of the clients with attention that meets expectations and thus generate higher economic revenues that deliver the expected profitability.

**KEYWORDS:** Control, revenue, function manual, resources and decision making.

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL AUTOR	ii
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL EXAMINADOR	iii
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
ABSTRACT	x
ÍNDICE GENERAL	xi
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I	
1. Aspectos generales	3
1.1. Tema	3
1.2. Problema	3
1.3. Antecedentes del problema	3
1.3.1. Planteamiento del problema	3
1.3.2. Contextualización histórica social del problema	5
1.4. Delimitación del problema	6
1.5. Objetivos	6
1.5.1. Objetivo general	6
1.5.2. Objetivos específicos	6
1.6. Justificación	7

## CAPÍTULO II

2. Marco teórico	9
2.1. Antecedentes de la investigación	9
2.2. Fundamentación teórica	12
2.3. Marco conceptual	13
2.4. Fundamentación legal	15
2.5. Hipótesis	16
2.5.1. Hipótesis lógica	16
2.5.2. Hipótesis nula	17
2.5.3. Hipótesis estadística	17
2.6. Señalización de las variables	17
2.6.1. Variable independiente	17
2.6.2. Variable dependiente	17
2.7. Operacionalización de las variables	18
2.7.1. Procesos administrativos y financieros	18
2.7.2. Ingresos económicos	19

## CAPÍTULO III

3. Marco metodológico	20
3.1. Tipos de investigación	20
3.1.1. Investigación exploratoria	20
3.1.2. Investigación descriptiva	20
3.1.3. Investigación analítica	20
3.1.4. Investigación sintética	20
3.1.5. Investigación propositiva	21

3.2. Modalidad de la investigación	21
3.2.1. Investigación bibliográfica	21
3.2.2. Investigación de campo	21
3.3. Métodos y técnicas	21
3.3.1. Métodos	21
3.3.2. Técnicas	22
3.4. Población y muestra	22
3.5. Recursos	22
3.5.1. Humanos	22
3.5.2. Materiales	23
3.5.3. Tecnológicos	23
3.5.4. Económicos	23
3.6. Fuentes y procesamiento de la información	24
3.7. Presupuesto de gastos	24
3.8. Cronograma	25
CAPÍTULO IV	
4. Procesos administrativos y financieros	26
4.1. Gestión de procesos	26
4.1.1. Definición	26
4.1.2. Herramientas	27
4.1.3. Ventajas	28
4.2. Recursos	28
4.2.1. Humanos	29
4.2.2. Financieros	29
4.2.3. Técnicos	30

4.2.4. Materiales	30
4.3. Empresa tradicional	31
4.3.1. Definición	31
4.3.2. Características	32
4.3.3. Visión emprendedora	33
CAPÍTULO V	
5. Ingresos económicos	35
5.1. Toma de decisiones	35
5.1.1. Enfoques	36
5.1.2. Decisiones de inversión	37
5.1.3. Decisiones de financiación	38
5.2. Liquidez	39
5.2.1. Definición	39
5.2.2. Ratios de liquidez	39
5.2.3. Fuentes principales	40
5.3. Nivel de ventas	41
5.3.1. Producto	41
5.3.2. Precio	42
5.3.3. Plaza	42
5.3.4. Promoción	43
CONCLUSIONES	44
CAPÍTULO VI	
6. Propuesta	46
6.1. Identificación	46

6.2. Objetivos	46
6.2.1. General	46
6.2.2. Específicos	46
6.3. Beneficiarios	46
6.3.1. Directos	46
6.3.2. Indirectos	47
6.4. Justificación	47
6.5. Descripción de la propuesta	47
6.6. Manual de funciones	48
6.7. Manual de procesos o procedimientos	57
6.8. Software de control administrativo y financiero	75
6.9. Cronograma	78
6.10. Presupuesto	79
Bibliografía	80
Apéndices	

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Manual de funciones, Gerente General.	49
Tabla 2: Manual de funciones, Administrador.	50
Tabla 3: Manual de funciones, Talento Humano.	51
Tabla 4: Manual de funciones, Contador.	52
Tabla 5: Manual de funciones, Adquisiciones.	53
Tabla 6: Manual de funciones, Operativo.	54
Tabla 7: Manual de funciones, Operativo.	55
Tabla 8: Manual de funciones, Operativo.	56
Tabla 9: Simbología del flujograma.	58
Tabla 10: Proceso de compra.	60
Tabla 11: Proceso de recepción e ingreso de mercadería.	62
Tabla 12: Proceso de ingresos y egresos de mercadería a bodega.	64
Tabla 13: Proceso de ingresos y pago de facturas de contado a proveedores.	66
Tabla 14: Proceso de cancelación de facturas de crédito a proveedores.	68
Tabla 15: Proceso de comercialización y venta	70
Tabla 16: Proceso de devolución en venta.	72
Tabla 17: Proceso de adquisición de software informático	74
Tabla 18: Cronograma de la propuesta.	78

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la investigación consiste en el problema que afronta la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo, en relación al insuficiente control de los procesos administrativos y financieros, lo que ocasiona que exista una mala gestión comercial, ya sea en las funciones que los integrantes de la ferretería deben cumplir, como también los procesos a realizar en cada área y actividad, por tal motivo, el presente trabajo de investigación pretende dar solución a dicho problema mediante la elaboración de un manual de funciones, procesos y procedimientos, y así los propietarios de la ferretería puedan llevar un control idóneo en el manejo de la administración.

La investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se encuentra el problema, el planteamiento del problema, la delimitación del problema, los objetivos y la justificación.

En el segundo capítulo, se encuentra el marco teórico, la fundamentación teórica, el marco conceptual, la fundamentación legal, hipótesis y la identificación de las variables, la independiente y dependiente.

En el tercer capítulo, se hace referencia a los tipos de investigación utilizados, la modalidad de la investigación misma que fue bibliográfica y de campo, los métodos y técnicas, de igual manera se consideraron los recursos necesarios en el desarrollo de la investigación, así como el presupuesto de gastos y el cronograma.

En el cuarto y quinto capítulo se realizó un análisis de las respectivas variables, en ambos casos se estudiaron las categorías e indicadores, tomando en consideración los resultados obtenidos en la entrevista.

En el sexto capítulo, se elaboró una propuesta para dar fin al problema presentado, misma que consiste en la creación de los manuales de funciones y procesos, se identificó los beneficiarios directos e indirectos de la investigación.

# CAPÍTULO 1

## 1. Aspectos Generales

### 1.1. Tema

Los procesos administrativos-financieros y su influencia en los ingresos económicos de la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo.

### 1.2. Problema

Insuficiente control de procesos administrativos-financieros en la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo.

### 1.3. Antecedentes del problema

#### 1.3.1. Planteamiento del problema

En un mundo tan globalizado en el que día a día se presentan nuevos retos dentro de los mercados, la tecnología avanza y la competencia se incrementa, es necesario no solo tener una idea de negocio y ponerla en marcha, sino que es indispensable cumplir con una gran cantidad de estrictos requerimientos, entre una de ellas: las correctas funciones administrativas que permitan tener un mejor control y organización en todas las áreas.

El mercado ferretero es un sector comercial e industrial muy fuerte dentro de las economías a nivel mundial, se considera que una de las razones del crecimiento del sector ferretero se debe por los cambios en los hábitos del consumidor, ya que cada día se hacen reparaciones en casa en la que en varias ocasiones las personas pueden realizarlas por cuenta propia, por lo que se vuelve en un sector importante para la economía de una sociedad.

En el Ecuador al igual que en el resto del mundo, el desarrollo del comportamiento organizacional de las Pymes es un factor importante para la evolución y crecimiento de las empresas. Según el Índice de Condiciones Sistemáticas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd-Prodem) y los resultados del reporte del 2018, los latinoamericanos son emprendedores por naturaleza pero existe una brecha muy importante en comparación con otros continentes. El Ecuador se encuentra en el puesto 56, siendo Chile el país con mayor nivel de emprendimiento en América Latina en el puesto 33.

Ecuador es uno de los países con una cantidad importante de emprendimientos y que con el pasar de los días nacen muchos más; el problema radica en que se crean emprendimientos pero no logran posicionarse o permanecer en el mercado a lo largo de un año. Existen varios motivos por los que un emprendimiento puede fracasar, entre esos se consideran: estructura organizacional, políticas y regulaciones, condiciones sociales, educación, financiamiento, cultura y capital social.

A nivel nacional, las ferreterías que se encuentran mejor posicionadas son aquellas que cuentan con un correcto manual de funciones que permite llevar un control idóneo de las responsabilidades y actividades, además de tener una estructura organizativa definida y un personal adecuado para cada una de las áreas requeridas.

En la provincia de Manabí y más específicamente en la ciudad de Portoviejo, hay una gran cantidad considerada de ferreterías, en donde cuentan con variedad de productos y precios accesibles siendo un sector con un alto nivel competitivo, pero muchas de ellas no obtienen los ingresos esperados, no realizan un adecuado manejo de sus procesos tanto administrativos como financieros, lo que conlleva a tomar decisiones incorrectas que perjudican los intereses de la empresa.

La ferretería Rodríguez Bravo es un negocio que tiene 3 años de creación, a pesar de aquello cuenta con poca experiencia en el mercado, desde sus inicios ha manejado sus funciones de manera empírica, es decir no existe un sistema de procesos administrativos ni financieros, por lo que no hay una estructura organizacional formada, ni un control sobre los procesos operativos ya que no hay un manual de funciones que indique las responsabilidades junto a sus tareas específicas que deben cumplir las personas que laboran en la empresa.

### **1.3.2. Contextualización histórica social del problema**

La ferretería Rodríguez Bravo es un local comercial que fue creada el 28 de marzo del 2018 en la ciudad de Portoviejo, a pesar de tener 3 años de experiencia en el mercado, desde sus inicios no ha existido una correcta organización en el manejo de los procesos en cada una de las áreas correspondientes, no hay un orden o respaldo que manifieste las funciones y responsabilidades por cumplir, por lo tanto sus ingresos se han visto mermados ante el poco control administrativo y financiero.

Con el pasar de los años las ventas no han sido las esperadas, ocasionando que el nivel de sus ingresos sea bajo en cuanto a lo esperado. Indiscutiblemente no hay que dejar pasar en alto la situación mundial que se vive aún con el covid-19 afectando considerablemente a todos los sectores comerciales, sin dejar de lado la situación política que ha vivido el Ecuador, lo que de alguna manera ha llevado a que la mayoría de los negocios incluyendo la ferretería tome nuevas medidas con el fin de obtener ventas.

En la actualidad existen muchos inconvenientes, ya sea en el control de procesos tanto administrativos como financieros, lo que genera pérdidas tanto en lo económico como en el tiempo invertido en el mismo. Se identifican problemas en el

control de inventarios, carencia de procesos para realizar compras, además de un inadecuado control de entrada y salida de mercadería.

#### **1.4. Delimitación del problema**

- **Campo:** Administrativo y Financiero
- **Área:** Procesos administrativos y financieros
- **Aspecto:** Ingresos económicos
- **Problema:** Insuficiente control de procesos administrativos en la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo
- **Tema:** Los procesos administrativos-financieros y su influencia en los ingresos económicos de la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo
- **Delimitación espacial:** La investigación se la realizará en la ciudad de Portoviejo
- **Delimitación temporal:** La investigación se la realizará en el período de abril-septiembre del 2021

#### **1.5. Objetivos**

##### **1.5.1. Objetivo General**

- Analizar la influencia de los procesos administrativos-financieros en los ingresos económicos de la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo.

##### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Analizar la gestión de procesos en relación con la toma de decisiones de la ferretería.

- Identificar el manejo de los recursos y su impacto en la liquidez de la ferretería.
- Investigar la administración de la ferretería y su relación con el nivel de ventas.
- Diseñar una propuesta para la solución del problema planteado.

### **1.6. Justificación**

El presente tema de investigación nace como una necesidad ante la insuficiencia en el control de los procesos administrativos y financieros, que permita conseguir un aumento en los ingresos de la ferretería Rodríguez Bravo, por tal motivo, su importancia radica en que obligatoriamente se debe aplicar una adecuada administración y gestión de los recursos, así como una correcta organización en las actividades y responsabilidades a realizar que lleve a la ferretería a mejorar sus ventas y por ende sus ingresos.

La ferretería a pesar de contar con tres años de creación y de experiencia en el mercado no realiza un control específico en las funciones que desempeña en cada ámbito del negocio. Con este antecedente, la investigación pretende ser un aporte para el establecimiento de un manual de funciones en el control de los procesos administrativos y a su vez contribuir a la aplicación de conocimientos otorgados por la ciencia administrativa y financiera, ya que tendrá un impacto en el control de las inversiones que se realizan en el negocio.

De esta manera, se puede considerar que los resultados de la investigación favorecerán considerablemente a la ferretería Rodríguez Bravo, a su vez, contribuirá como material de consulta para quienes requieran o soliciten información sobre lo

que constituye el control de los procesos administrativos para obtener mejores beneficios y con ello un crecimiento en los ingresos. Por último, se puede agregar que el trabajo de investigación permitirá que la ferretería organice de manera eficaz y eficiente sus procesos administrativos y financieros para una correcta toma de decisiones.

## CAPÍTULO II

### 2. Marco Teórico

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

Como antecedentes para la investigación se consideran los siguientes trabajos de investigación:

En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, se investigó el tema “Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega”, en el año 2015, por la autora Flores Orozco Silvia Elena, quien considera que “la gestión empresarial en la cooperativa se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos”,

En la Universidad César Vallejo, en Perú, se realizó la investigación sobre el “Proceso administrativo y su relación con la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de Huaraz”, en el año 2017, por la autora Fernández Menacho Diana Denisse, quien manifiesta que “la gestión del proceso administrativo se realiza de manera eficiente siguiendo los lineamientos establecidos por la Municipalidad, esto impactará en la gestión de calidad que se brinda a los usuarios que acuden a la comuna provincial, además de aceptar la hipótesis de investigación y rechazar la hipótesis nula”.

En la Universidad Andina del Cusco, en Perú, se estudió el tema “El proceso administrativo en el Hospital Santa Rosa de la ciudad de Puerto Maldonado”, en el año 2017, por el autor Bendezú Champi José Gabriel, quien señala que “se ha determinado que el proceso administrativo en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, 2017, se encuentra en el nivel ni adecuado ni inadecuado, con un 40,

68%, es decir que la planeación, organización, integración, dirección y control son conducidos e implementados medianamente por la falta de comunicación en los diferentes niveles de gestión”.

En la Universidad Nacional de Chimborazo, en Ecuador, se analizó el tema “Los procesos administrativos y la mejora en la gestión de la Empresa Donoso Constructores Cia. Ltda. período junio 2016 - junio 2017, en el año 2017, por la autora Chagñay Lozano Gabriela Rocío, quien considera que “La gestión de la Empresa Donoso Constructores Cia. Ltda. está ligada directamente con los procesos administrativos ya que estos contribuyen al mejor funcionamiento de su administración, el 100% del personal administrativo y operativo afirman la inexistencia de manuales de funciones, que a su vez es la causa de que estos procesos no estén claramente definidos en cuanto a sus responsables, existe duplicidad y omisión de funciones, dificultando su gestión y ocasionando así pérdida de recursos”.

En la Universidad Católica del Ecuador, sede Esmeraldas, se investigó el tema “Análisis del proceso administrativo de la microempresa “Quimilimpieza” en la ciudad de Esmeraldas”, en el año 2017, por la autora Tapia López Teresa de Jesús, quien señala que “en la empresa Quimi Limpieza no están descritas las tareas que deben realizar los empleados en cada uno de los puestos; dichas tareas son efectuadas por la propia experiencia de los mismos, pues no existe un manual de funciones en el que se puedan detallar los procesos existentes. No existe la exposición clara y detallada de los objetivos, funciones y responsabilidad de los puestos y sus relaciones”.

En la Universidad de Guayaquil, en Ecuador, se estudió el tema “Propuesta de mejora de los procesos administrativos aplicado a Litografic ciudad de Guayaquil”, en el año 2018, por los autores Moreira Solórzano Karen Arianna y Pérez Armijos Kerly Jazmín, quien considera que “La empresa Litografic necesita rediseñar sus procesos actuales de control de inventario y proceso contable, es así que al analizar la posible implementación de mejoras a los dichos procesos, se prevé que el propietario podrá disminuir el desperdicio de materiales al mantener un buen control y registro de su inventario y en lo que corresponde a la contabilidad sistematizada con lo cual el proceso contable se volverá eficiente y automatizado”.

En la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, se realizó la investigación del tema “Diseño de un manual de control de procesos administrativos para mejorar el desempeño organizacional de la Empresa Scanre S.A. en la ciudad de Guayaquil 2016”, en el año 2017, por la autora Morales Palma Yessenia del Pilar, quien manifiesta que “con el diagnóstico situacional en que se evidenciaron las falencias, se incluyó como propuesta los respectivos procesos claves que corresponde a la administración, tesorería y operaciones, de tal forma que quede registrado con claridad los intervinientes en el proceso, las líneas de aprobación y de operación”.

En la Universidad San Gregorio de Portoviejo, se analizó el tema “El control de procesos y su incidencia en la administración de la ferretería El Constructor del cantón Rocafuerte”, en el año 2018, por los autores Álava Saltos Jean Paúl y Alcívar Muñoz Fernando Nassib, quienes consideran que “para que la empresa sea más productiva requiere de la elaboración de un manual de funciones y procesos que permitirá mejorar la gestión de la ferretería contribuyendo a la eficiencia y eficacia con la implementación de estos instrumentos administrativos en el mediano y largo plazo para obtener mejores resultados en sus estados financieros”.

En la Universidad San Gregorio de Portoviejo, se investigó el tema “La gestión del recurso financiero y su incidencia en la maximización de los ingresos de la Empresa Repuestos Automotrices Flores de la ciudad de Portoviejo”, en el año 2018, por las autoras Flores Vincés María Elena y Marín Quijije Karen Michelle, quienes señalan que “en el año 2017 hubo una recuperación en los ingresos, sin embargo no se llega a los niveles de años anteriores, lo cual afecta a su nivel de liquidez, por lo tanto se ha visto obligada a realizar créditos para capital de trabajo e incrementar nuevos servicios o líneas de productos para el negocio”.

## **2.2. Fundamentación teórica**

La fundamentación teórica se basará en la investigación de Alfredo Cipriano Luna González de nacionalidad mexicana, es licenciado en Administración Industrial, Estudios de Maestría en Administración de Negocios y diplomado en Control Total de Calidad por parte del Instituto Politécnico Nacional. Ha impartido cátedra en la Universidad Autónoma Metropolitana y el Instituto Politécnica Nacional. Conductor de seminarios de titulación, además de desempeñarse como consultor independiente, empresario, académico y conferencista.

Entre sus obras principales destacan: Plan Estratégico de Negocios, Proceso Administrativo, Administración Estratégica, entre otros.

En el libro “Proceso Administrativo”, se pretende que sirva para que el estudiante encuentre los fundamentos básicos que todo administrador debe conocer y aplicar para que el proceso administrativo resulte efectivo a estos tiempos y de esta forma las organizaciones sean competitivas.

De igual manera, el presente trabajo de investigación se basará en el libro realizado por el autor Santiago García Echevarría, de nacionalidad española, nace en Bilbao,

fue miembro de la Comisión Gestora de la Universidad de Alcalá y director del Instituto de Dirección y Organización de Empresas de esta Universidad, se doctoró por las Universidades de Colonia y Complutense de Madrid. En el ámbito empresarial, inició su actividad en el Banco de Bilbao, fue gerente de Demag Equipos Industriales. Ha realizado múltiples publicaciones de libros y artículos en diversos idiomas y ha impartido en muy diversos círculos e instituciones conferencias y seminarios en el ámbito de la empresa y en el ámbito del orden económico-social.

Entre sus principales obras destacan: Globalización, La Dirección Corporativa de los Recursos Humanos, Cultura Corporativa y Competitividad de la Empresa Española, Capital Riesgo y Política de Amortizaciones, entre otros.

En el Libro “Introducción a la economía de la empresa”, el autor pretende que el lector obtenga un aprendizaje sobre los procesos de análisis económico-empresarial, de sus fenómenos económico-societarios y del management en la empresa orientado al fin último del desarrollo de la persona.

### **2.3. Marco conceptual**

**COMERCIO:** Es el intercambio de bienes y servicios ya sea realizado directamente, bajo la forma de trueque, o indirectamente, por medio del dinero. El comercio, puede decirse, es la expresión más o menos consolidada y estable de esta tendencia natural al intercambio.

**CONTROL:** Es un mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una entidad o dependencia que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso de la formulación, instrumentación, ejecución y evaluación de las acciones, con el

propósito de procurar el cumplimiento de la normatividad que las rige, y las estrategias, políticas, objetivos, metas y asignación de recursos.

**INGRESOS:** Son todas las ganancias que se suman al conjunto total del presupuesto de una entidad, ya sea pública o privada, individual o grupal. En términos generales, los ingresos son los elementos tanto monetarios como no monetarios que se acumulan y que generan como consecuencia un círculo de consumo-ganancia.

**INVERSIÓN:** Es la asignación de dinero para algún proyecto o negocio para la obtención de rentabilidad.

**MANUAL DE FUNCIONES:** El manual de organización y funciones es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se escribe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.

**MERCADO:** Conjunto de transacciones que se realizan entre los compradores y vendedores de un bien o servicio, es el punto de encuentro entre los agentes económicos que actúan como oferentes y demandantes de bienes y servicios.

**ORGANIZACIÓN:** Disposición ordenada de las diversas partes de una institución o empresa. La organización, por lo tanto, expresa la complejidad de las actividades productivas modernas y la necesidad de complementar diversas capacidades y tareas de modo de aumentar la eficiencia de la empresa como un todo.

**RECURSOS:** Llámese así en economía al conjunto de capacidades humanas, elementos naturales y bienes de capital, escasos en relación a su demanda, que se utilizan casi siempre conjuntamente para producir bienes y servicios.

**TOMA DE DECISIONES:** Se refiere a ese proceso de discernir entre múltiples opciones y realizar la elección óptima de las necesidades que se tengan.

**PROCESO ADMINISTRATIVO:** Un proceso administrativo es un conjunto de pasos que se siguen para darle solución a un problema de administración. Para llevar a cabo un proceso correctamente, se deben respetar las metas, estrategias y políticas de la empresa; y además establecer objetivos claros para que el proceso sea fluido.

#### **2.4. Fundamentación legal**

En el presente trabajo de investigación la fundamentación legal se sustentará en los siguientes artículos que se relacionan con las actividades que realiza el objeto de estudio.

En la Constitución de la República del Ecuador que se encuentra vigente, en la Sección Tercera, formas de trabajo y retribución, en el Art. 325 indica que: El estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas los trabajadores.

En el Art. 336 hace referencia al comercio justo como un medio para el acceso de bienes y servicios de calidad y promover la sustentabilidad.

En el Art. 337 establece que el estado promoverá el desarrollo de infraestructura para el transporte y comercialización de productos, para así satisfacer las necesidades básicas.

En el Código del Trabajo, en el Art. 9 da una definición del trabajador, en el cual preceptúa: “La persona que se obliga a la prestación del servicio o la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero”.

La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, en el Art. 2 da Definiciones. – Para efectos de la presente ley, y en el párrafo octavo indica lo siguiente: Proveedor. – Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquileres o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa.

Por otro lado, esta Ley hace referencia en su Capítulo V, sobre las responsabilidades y obligaciones del proveedor, que tiene la obligación de entregar al consumidor la información veraz y oportuna del bien o servicio ofrecidos, para que pueda realizar la elección adecuada.

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones vigentes, en su Art. 53 hace una definición de las micro, pequeñas y medianas empresas (MYPYMES) como una unidad productiva que ejercen una actividad de producción, comercio y/o servicios de acuerdo al número de trabajadores y valor de sus ventas anuales.

En el Art. 68 establece que las empresas privadas que requieran financiamiento para desarrollar nuevas inversiones podrán beneficiarse de programas de créditos flexibles, con tasas de interés preferenciales y créditos a largo plazo.

## **2.5. Hipótesis**

### **2.5.1. Hipótesis Lógica**

Los procesos administrativos-financieros influyen significativamente en los ingresos económicos de la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo.

### **2.5.2. Hipótesis Nula**

Los procesos administrativos-financieros no influyen significativamente en los ingresos económicos de la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo.

### **2.5.3. Hipótesis Estadística**

Hipótesis Lógica: H1

Hipótesis Nula: H0

A: Variable independiente

B: Variable dependiente

$$H1= A \geq B$$

$$H0= A \leq B$$

## **2.6. Señalización de las variables**

### **2.6.1. Variable Independiente**

Procesos administrativos-financieros.

### **2.6.2. Variable Dependiente**

Ingresos económicos.

## 2.7. Operacionalización de las variables

### 2.7.1. Procesos administrativos-financieros

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEM BÁSICO	TÉCNICA A UTILIZARCE
El control en el proceso administrativo es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. Permite que las actividades y procesos en las empresas se efectúen de la mejor manera y se puedan solventar los problemas que surjan, así como obtener aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras a futuro. (Hernández, 2020)	Gestión de procesos	Definición. Herramientas. Ventajas.	¿Cree usted que la falta de organización repercute en el crecimiento de la ferretería? OE1	Entrevista dirigida al copropietario de la ferretería RB, Andrés Bravo.
	Recursos	Humanos. Financieros. Técnicos. Materiales.	¿Cree usted que los recursos dentro de la ferretería tienen un mal uso? OE2	Entrevista dirigida al copropietario de la ferretería RB, Andrés Bravo.
	Empresa tradicional	Definición. Características. Visión emprendedora.	¿Considera usted que la administración de la ferretería ha innovado en los últimos años y se ha vuelto más tecnológica? OE3	Entrevista dirigida al copropietario de la ferretería RB, Andrés Bravo.

### 2.7.2. Ingresos económicos

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEM BÁSICO	TÉCNICA A UTILIZARCE
En el mundo empresarial la maximización de beneficio pasa por tener en cuenta el nivel de producción de bienes o servicios que afronte una determinada firma y los costes en los que por ello incurre. Esta producción debe estar relacionada directamente con el precio de venta que establezca y, por lo tanto, el nivel de ingresos que recibirá al vender estos bienes o servicios al público. (Sánchez, 2017)	Toma de decisiones	Enfoques. Decisiones de inversión. Decisiones de financiación.	de de de ¿En qué se basa el proceso de toma de decisiones de la ferretería? OE1	Entrevista dirigida al copropietario de la ferretería RB, Andrés Bravo.
	Liquidez	Definición. Ratios de liquidez. Fuentes principales.	¿Aplican algún indicador para medir la capacidad de pagos en la ferretería? OE2	Entrevista dirigida al copropietario de la ferretería RB, Andrés Bravo.
	Nivel de ventas	Producto. Precio. Plaza. Promoción.	¿Qué aspectos considera son importantes a la hora de establecer una estrategia comercial para incrementar las ventas? OE3	Entrevista dirigida al copropietario de la ferretería RB, Andrés Bravo.

## **CAPÍTULO III**

### **3. Marco metodológico**

#### **3.1. Tipos de investigación**

El trabajo de investigación se realizó en base a los siguientes tipos de investigación:

##### **3.1.1. Investigación exploratoria**

La investigación exploratoria, se aplicó cuando los autores de la investigación encontraron el problema y se relacionaron con la temática, así se evidenció el inexistente control en los procesos administrativos y financieros de la ferretería Rodríguez Bravo.

##### **3.1.2. Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva, se efectuó cuando se realizó la comparación de la afectación del problema con la realidad existente. Se identificó que el inexistente control en los procesos administrativos y financieros afecta considerablemente a los ingresos económicos de la ferretería.

##### **3.1.3. Investigación analítica**

La investigación analítica, se desarrolló cuando se hizo el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos mediante el trabajo de campo, en este caso se aplicó el método de entrevista y encuesta, mediante el cual, se logró conocer información importante en relación a la situación administrativa y organizativa de la ferretería.

##### **3.1.4. Investigación sintética**

La investigación sintética, se utilizó en la elaboración de las conclusiones, donde se resumen los resultados obtenidos de la investigación.

### **3.1.5. Investigación propositiva**

La investigación propositiva, se aplicó en la elaboración de una propuesta que, de solución al problema planteado, es decir, una vez identificado y analizado el inexistente control de los procesos administrativos y financieros de la ferretería, se realizó la propuesta en busca de una mejor organización y un mayor nivel de ingresos.

## **3.2. Modalidad de la investigación**

En la investigación se utilizaron dos tipos de modalidades de investigación: bibliográfica y de campo.

### **3.2.1. Investigación bibliográfica**

El soporte teórico de la investigación se basó en la información recopilada de las diversas teorías de varios autores mediante: libros, folletos, tesis, revistas, entre otros, mismos que fueron importantes y necesarios en la investigación.

### **3.2.2. Investigación de campo**

El soporte práctico de la investigación consistió en la aplicación de la entrevista realizada por parte de los autores de la investigación al copropietario de la ferretería Rodríguez Bravo, el Sr. Andrés Humberto Bravo Cedeño, así como también se aplicó la encuesta a los clientes.

## **3.3. Métodos y técnicas**

### **3.3.1. Métodos**

Los métodos utilizados en la investigación fueron los siguientes:

El método deductivo, se realizó en la recopilación e interpretación de conceptos, normas, leyes y reglamentos, que contribuyeron en la elaboración y ejecución de la investigación.

El método inductivo, fue necesaria la lógica para así obtener conclusiones en base a hechos e hipótesis.

El método hipotético, se demostró la hipótesis lógica, donde se verificó que el control de procesos administrativos y financieros influye significativamente en la maximización de los ingresos de la ferretería.

El método analítico, se analizó a profundidad los resultados de las variables, independiente y dependiente.

### **3.3.2. Técnicas**

Las técnicas utilizadas en la investigación fueron: la entrevista que se le realizó al copropietario de la ferretería Rodríguez Bravo, la observación directa en el negocio y la encuesta a los clientes.

### **3.4. Población y muestra**

La investigación de campo escogida para la investigación fue la entrevista, misma que fue realizada al copropietario de la ferretería Rodríguez Bravo. De la misma manera, se aplicó la encuesta a los 50 clientes.

### **3.5. Recursos**

Los recursos necesarios en la investigación fueron los siguientes:

#### **3.5.1. Humanos**

-Autores de la investigación.

-Tutor de la investigación.

-Docentes del Área Empresarial de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

-Copropietario de la ferretería Rodríguez Bravo.

-Clientes.

### **3.5.2. Materiales**

-Libros.

-Cuadernos.

-Esferos.

-Tesis.

### **3.5.3. Tecnológicos**

-Computadoras.

-Internet.

-Flash memory.

-Teléfonos móviles.

-Cd's.

### **3.5.4. Económicos**

La investigación tuvo un costo de \$385,56, misma que fue financiada por autogestión.

### 3.6. Fuentes y procesamiento de la información

La investigación contiene fuentes primarias y secundarias. Las primarias provienen de la investigación de campo realizada por los autores de la investigación, y las secundarias que se basan en el material bibliográfico obtenido en libros, tesis, revistas, entre otros.

Para el procesamiento de la información fue necesario el manejo de los siguientes programas informáticos de Microsoft Office: en el procesamiento de textos se utilizó Word, en la elaboración de tablas y gráficos se utilizó Excel y en la preparación de diapositivas para la sustentación se utilizó Power Point.

### 3.7. Presupuesto de gastos

<b>RUBROS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Cuaderno	2	\$2,00	\$2,00
Esferos	4	\$0,30	\$1,20
Internet	350 (horas)	\$1,00	\$350,00
Cd's	2	\$2,00	\$4,00
Flash memory	1	\$10,00	\$10,00
Imprevistos	5%		\$18,36
<b>TOTAL DE GASTOS</b>			<b>\$385,56</b>

3.8. Cronogram

UNIDAD DE INTEGRACION CURRICULAR																									
AREA ACADEMICA EMPRESARIAL																									
CRONOGRAMA DE TITULACIÓN: GESTION EMPRESARIAL, AUDITORIA Y CONTABILIDAD; Y,																									
ABRIL - SEPTIEMBRE 2021																									
ACTIVIDADES	ABRIL		MAYO			JUNIO			JULIO				AGOSTO					SEPTIEMBRE				OCT	RESPONSABLE		
	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4				
Metodología de la investigación	■	■	■	■	■	■	■	■																	Ec. Alex Ramos
Aprobación de temas		■																							Consejo academico de carrera
Sustención de los 3 primeros capitulos								28 de junio al 02 de julio																	Coordinadora, docente de metodología y dos docentes del perfil
Reunión zoom para realización de carpeta								■	■																Ing. Gina Pin - proceso de graduados Ing. Mercedes Intriago
Designación de Tutores																									Coordinación de carrera
Trabajo con tutores									■	■	■	■	■	■	■										Docentes tutores Tutor para Finanzas
Lectores															■	■	■								Docentes lectores
Fiscal Revisor																■	■	■	■						Ec. Francisco Verduga
Plagio - Urkund																■	■	■	■						Ing. Gina Pin Ing. Mercedes Intriago Cedeño
Entrega de carpetas																	■	■	■						Ing. Gina Pin Ing. Mercedes Intriago Cedeño
Sustentación final																					■	■			Presidente, miembros del tribunal y secretaria
Incorporación																								Incorporacion	Ing. Gina Pin Ing. Mercedes
ELABORADO: Ing. Gina Pin Monserrate																									
REVISADO Y APROBADO: Ing. Mercedes Intriago																									

## **CAPÍTULO IV**

### **4. Procesos administrativos y financieros**

Dentro de toda empresa u organización es de vital importancia que se respeten y manejen los procesos tanto administrativos y financieros de manera óptima para el buen funcionamiento de la empresa. El desarrollo organizacional se logra mediante una estructura definida de cada área con sus respectivas funciones que se deben cumplir a cabalidad, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

#### **4.1. Gestión de procesos**

Mediante la entrevista realizada al Sr. Andrés Bravo, uno de los propietarios de la Ferretería Rodríguez Bravo, menciona que la falta de organización dentro de la empresa, afecta considerablemente al crecimiento de la misma, la manera en que realizan sus tareas y responsabilidades son en base a la experiencia que han adquirido a lo largo de los años en el ámbito comercial, pero que en sí no cuentan con un formato en el que estén establecidas las funciones que cada uno debe realizar.

##### **4.1.1. Definición**

Debido a sus importantes y grandes resultados la aplicación de este tipo de procedimientos se ha ido expandiendo sin importar el tamaño y la actividad que maneja la empresa. Se considera a la gestión por procesos como uno de los mejores sistemas de organización empresarial para alcanzar así índices de calidad, productividad y excelencia. (Castellnou, 2020)

Hoy por hoy en un mundo tan cambiante y cada vez más actualizado, la gestión de procesos pasó a ser tan necesario en las empresas, no solo para existir, sino para

poder sobrevivir y permanecer en el mercado, mediante la búsqueda de manera continua de la eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos productivos dentro de la empresa, por tal motivo se implementan medidas y herramientas que contribuyan a mejorar los procesos.

#### **4.1.2. Herramientas**

Como herramientas de la gestión de procesos, las más utilizadas y consideradas útiles son las siguientes:

- Canvas: Herramienta para identificar y mejorar los procesos internos y externos de un negocio.
- Foda o Dafo: Primero identifica fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Hasta ahí es análisis, pero si se utilizan las fortalezas para contrarrestar las amenazas y se toman las oportunidades para paliar las debilidades, es una mejora de proceso. (Orellana, 2019)

El modelo Canvas es una herramienta de gestión que por lo general es muy utilizada para estructurar y ordenar de mejor manera las ideas de negocio, permite organizar los procesos y así mejorar el desarrollo empresarial. Mientras que la herramienta Foda sirve para conocer y analizar la situación actual de la empresa, evalúa los procesos internos como fortalezas y debilidades que están al alcance para mejorarlos, y también los procesos externos como las oportunidades y amenazas que no dependen de la empresa. La aplicación de estas herramientas ayuda a analizar y tomar medidas que beneficien a la empresa.

### **4.1.3. Ventajas**

Todo tipo de empresa puede obtener beneficios a raíz de la gestión de procesos, entre las ventajas mas importantes se consideran las siguientes:

- Permite que no se trabaje de manera aislada, buscando solo el beneficio de una parte de la organización, sino buscando el beneficio común.
- Aporta una nítida visión global de la organización y de sus relaciones internas.
- Los procesos se miden; se establecen objetivos e indicadores para cada uno de ellos.
- Dado que los procesos son transversales y afectan a diferentes unidades organizativas, se favorecen las interrelaciones entre las personas.
- Entre las medidas que se analizan es muy importante el grado de satisfacción del cliente. La organización se orienta así a satisfacer las necesidades de los clientes.
- Una organización gestionada por procesos tiene más flexibilidad que una basada en jerarquías. (Moliner & Coll, 2015)

Existen importantes ventajas sobre la gestión de procesos, es necesario que en cada empresa las áreas que la integren cumplan con cada una de sus tareas y responsabilidades, y así el rol que se le otorgue a cada integrante sea de su total conocimiento para de esta manera lograr en conjunto los objetivos propuestos por la empresa.

### **4.2. Recursos**

A la hora de poner en marcha un negocio y ofrecer productos o servicios, se debe contemplar y tener en cuenta los recursos necesarios para el desarrollo y

funcionamiento de la empresa, se consideran los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros con los que se debe buscar la eficiencia y productividad para poder ofrecerle a los clientes los servicios o productos que requieran.

El Sr. Andrés Bravo manifiesta que el manejo de los recursos de la ferretería no es de la mejor manera, puesto que considera que la falta de planificación y control influye a la hora de ser más eficaz y eficiente en la administración de los recursos, aunque señala que son muy cautos a la hora de adquirir productos, se enfocan en los que tienen más demanda para no acumular mercadería que después se les dificulte salir de ellas. Además, realizan negociaciones con proveedores por montos altos para obtener mejores precios, y así obtener mayores ganancias mediante la aplicación de descuentos o promociones.

#### **4.2.1. Humanos**

Permiten a la empresa alcanzar sus objetivos ya que son responsables del cumplimiento de las tareas que existen, y su aporte en la empresa no solo se basa en la actividad o función que desempeña, sino también de las aptitudes y habilidades que presentan. Consiste en todos los trabajadores que integran la empresa y que prestan su servicio a cambio de una remuneración económica. (Quilly, 2016)

Los recursos humanos o más conocido como talento humano, son el pilar fundamental en el funcionamiento y desarrollo de las empresas, sus habilidades y experiencias son importantes a la hora de alcanzar los objetivos planteados y son responsables de la toma de decisiones en cualquier ámbito a necesitar.

#### **4.2.2. Financieros**

“Los recursos financieros consisten en el dinero y los bienes que la empresa posee dentro de su capital, sean estos propios o ajenos”. (Quilly, 2016)

Se consideran a los recursos financieros como aquellos activos que dispone la empresa con la finalidad de invertir para mejorar y aumentar las ventas de un negocio, así como para hacer frente a las obligaciones de pago, las empresas satisfacen necesidades mediante productos o servicios y a su vez, reciben ingresos que forman parte de los recursos financieros de la empresa, son recursos que permiten que una empresa permanezca en el mercado.

#### **4.2.3. Técnicos**

Los recursos técnicos son las herramientas que permiten y ayudan a los trabajadores de la empresa a realizar sus actividades. Hay varios tipos de recursos técnicos:

- Recursos tecnológicos y tecnología propia.
- Sistemas de producción, de ventas y administrativos.
- Fórmulas y patentes. (Quilly, 2016)

Los recursos técnicos o también conocidos como tecnológicos, consisten en las herramientas o instrumentos que permiten coordinar los demás recursos, su correcto uso permite que la coordinación de los demás recursos logre alcanzar los objetivos propuestos.

#### **4.2.4. Materiales**

Los recursos materiales consisten en los bienes tangibles con los que cuenta una empresa, son los medios físicos que la empresa tiene a su alcance para cumplir los objetivos, los mismos pueden ser:

- Maquinarias para multiplicar la capacidad productiva del trabajo manual.
- Materias primas, se transformarán en productos o materiales necesarios para la fabricación de un producto.

- Instalación y edificios, lugar donde se realizan las tareas de la empresa.

(Quilly, 2016)

Se consideran como recursos materiales a los insumos, maquinarias, materias primas y demás materiales físicos que se necesitan a la hora de realizar el proceso de producción de una empresa.

### **4.3. Empresa tradicional**

Es muy común que la mayoría de las empresas o negocios, en mayor número aquellas que son dirigidas por personas de avanzada edad, manejen la empresa de manera tradicional o empírica, es decir, no cuentan con herramientas o métodos actualizados ya que se basan en su conocimiento o experiencia que han adquirido a lo largo del tiempo y que pueda que en varios casos les haya dado resultado, pero no significa que sea siempre lo correcto.

En la entrevista se declaró que la gran competencia existente en el mercado, los ha llevado a innovar en los últimos años, además de mejorar la calidad de cada uno de los productos ofertados, así también como disponer de una alta gama de variedad de productos para cumplir con las necesidades y requerimientos de los clientes, sin dejar de lado la correcta atención y el asesoramiento brindado en cada compra, y así generar ese lazo de confianza entre cliente y vendedor.

#### **4.3.1. Características**

En la mayoría de las empresas tradicionales se encuentran las siguientes características:

- Centralización: Las decisiones son tomadas solo por las personas de alta gerencia. Generalmente existe burocracia, inflexibilidad e ineficiencia comparadas con las nuevas herramientas que existen actualmente.
- Estandarización: Los trabajadores deben cumplir sus tareas de una sola manera.
- Uniformidad: Las políticas y procedimientos deben ser realizados de acuerdo al manual.
- División del trabajo: Las personas que hacen el mismo trabajo con las mismas habilidades son agrupadas en un mismo equipo.
- Control: El rol de la administración es controlar la velocidad del trabajo y cómo se lleva a cabo.
- Especialización: Los trabajos suelen ser especializados, rutinarios y repetitivos. (Arfinengo, 2017)

Las empresas tradicionales se caracterizan porque son administrados a la antigua, y en pocas ocasiones realizan cambios que afecten su estructura organizacional, no implementan tecnologías avanzadas en sus procesos de producción y por lo general intentan conseguir los resultados esperados a través de la aplicación de negocios que ya han sido probados y cuyo éxito es demostrable.

#### **4.3.2. Visión emprendedora**

Se considera a la visión emprendedora muy importante en todos los ámbitos de la sociedad, especialmente significativa entre los jóvenes, diferenciado por su creatividad, innovación, espíritu emprendedor y aventurero, menor temor al riesgo y mayor sensibilidad hacia los cambios tecnológicos, lo que los hacen mayores

candidatos a llevar a cabo este tipo de proyectos. (Carrera, Partida, & Villareal, 2016, pág. 304)

Para ser un buen emprendedor y destacar de la competencia, se requiere de un plus adicional, que en muchas ocasiones consiste en esa visión emprendedora que lleva a los emprendedores a tomar decisiones en beneficio de los negocios, vale la pena mencionar que hay varias empresas que aún cuentan con una cultura tradicional, y que administran sus negocios de manera empírica basada en la experiencia, que en varias ocasiones genera que su desarrollo se vea limitado a comparación de aquellas en las que el emprendedor se adapta a los nuevos cambios y se encuentra en constante innovación.

Es importante que una empresa cuente con un gerente que posea una visión emprendedora, que sea un líder nato dispuesto a cumplir los objetivos y metas que la empresa se ha planteado, que no le tenga temor a arriesgar a realizar algún tipo de inversión y se encuentre dispuesto a innovar de acorde lo requiera las necesidades de los clientes.

#### **4.3.3. Innovación**

Sin innovación no hay mejora, y sin mejora no hay propósito de cambio en un ambiente tan competitivo como este, ya que la innovación permite el desarrollo y crecimiento de las empresas a un nivel extraordinario. La innovación para las empresas debe ser un estilo de vida para los emprendedores si buscan subsistir y triunfar en el mercado actual que existe. (Argudo, 2017)

La innovación juega un papel muy importante en el crecimiento de las empresas, hoy en día en un mercado tan actualizado y cada vez más exigente, las empresas deben estar en constante evolución, para de esta manera poder destacarse de la competencia

y lograr satisfacer las necesidades de los consumidores y así los ingresos sean los esperados.

Resulta poco probable definir un método para innovar, ya que es el conjunto de conocimiento, creatividad, actitud, lógica, del resultado de un análisis sobre alternativas posibles a una solución, la innovación se asocia con el progreso de una sociedad, puesto que es parte del desarrollo de las personas, que a su vez forma parte del crecimiento social desde todos los campos.

## **CAPÍTULO V**

### **5. Ingresos económicos**

Los ingresos económicos hacen referencia al beneficio o incremento de los recursos económicos que una empresa o negocio tiene a su favor mediante la realización de una venta, dichos ingresos suelen ser utilizados para pago del personal, compra de materiales o suministros, para ahorrarlos o invertirlos en alguna nueva compra o adquisición, lo que todo emprendedor o empresario busca es que los ingresos sean mayores a los egresos y de esta manera el negocio obtenga una maximización en sus ingresos.

#### **5.1. Toma de decisiones**

La toma de decisiones es un proceso que debe basarse en información segura y adecuada, procedente de los sistemas de gestión de la empresa. Función a través de la cual se puede eliminar incoherencias en la información e incrementar la eficiencia de los procedimientos del trabajo administrativo y atención al cliente. (Pacheco, 2016)

Así mismo, se afirma que la toma de decisiones se basa en dos tipos de información: la primera permite tomar decisiones para la inversión, financiamiento y la evaluación de la administración operativa de la organización, a través del análisis y la interpretación de la información financiera proveniente del usuario externo. Mientras que la segunda permite tomar decisiones respecto a las actividades operativas de cada día, por medio de la gerencia, la planeación y control del presupuesto, el análisis de costos, apalancamiento, flujos de caja y proyecciones de la entidad, etc. (Pacheco, 2016)

El Sr. Andrés Bravo manifiesta que a la hora de tomar decisiones realizan análisis y evaluaciones sobre las diferentes situaciones que afectan o puede afectar a la ferretería y en función de dichos escenarios definir acciones que permitan mejorar el funcionamiento de la empresa. De igual manera, la falta de una correcta planificación administrativa y financiera, conlleva a no contar con el suficiente soporte para la toma de decisiones.

### **5.1.1. Enfoques**

Existe un vínculo entre la gestión financiera y la toma de decisiones referentes a la estructura de los activos, el nivel de financiamiento y políticas de utilidades; por tal razón se requiere de una comprensión idónea de los objetivos de la empresa, para lo cual existen dos enfoques:

Un primer enfoque aplica la maximización de beneficios como criterio de decisión, puesto que el beneficio permite valorar la eficiencia económica de la organización y lleva a una asignación de recursos correcta, cuando su uso se está encaminando al incremento de la rentabilidad. (Córdoba, 2014)

El segundo enfoque utiliza la maximización de la riqueza como criterio de decisión, contemplada como el incremento de valor para los accionistas, puesto que es importante que la gestión financiera esté orientada a la creación de valor para los dueños de la empresa. En este sentido, la maximización de la riqueza como criterio de decisión se basa en los flujos de efectivo organizados por dicha decisión; de lo cual cabe resaltar que este criterio se diferencia del anteriormente expuesto al tratarse el flujo de cada de un concepto exacto y definido, lo cual no ocurre con el beneficio. (Córdoba, 2014)

Por tanto, afirma que un criterio operativo adecuado para la toma de decisiones financieras debería contener las siguientes características:

- Ser preciso y exacto.
- Reconocer el valor en el tiempo del dinero.
- Tener en cuenta la incertidumbre en los beneficios futuros.
- Considerar las dimensiones en cantidad y calidad de los beneficios.

### **5.1.2. Decisiones de inversión**

Las decisiones de inversión se plasman, en la estructura económica del activo en una empresa, de acuerdo a la utilización de capitales en bienes y derechos. Las inversiones se clasifican en activos fijos y circulantes, de acuerdo a la finalidad por la que fueron adquiridos. (Arguedas & González, 2016)

Ambos se diferencian por su participación dentro del proyecto de generación de liquidez, de esta manera los activos fijos representan un ciclo largo, determinado por la vida útil del bien; mientras que el activo circulante por su parte representa el ciclo corto al no estar definido por la transformación en efectivo de los bienes en el corto plazo, siendo estos los activos líquidos de la empresa.

En este sentido, las decisiones de inversión dentro de una empresa se dividen en dos tipos: de acuerdo a su carácter estratégico y carácter táctico, las primeras decisiones involucran la gestión de los activos a largo plazo y las segundas a corto plazo.

Para la determinación de factibilidad de un proyecto es necesario utilizar criterios de evaluación, entre los cuales se contempla el análisis de los flujos de efectivo desde el inicio de la inversión, considerando el momento en que se ejecutan los movimientos de efectivo, así como el riesgo derivado de los mismos. Adicional se debe establecer

la rentabilidad esperada y compararla con la rentabilidad exigida, a fin de determinar si el proyecto de inversión contribuiría al desarrollo del capital de la empresa.

### **5.1.3. Decisiones de financiación**

El tema anteriormente expuesto guarda relación con las decisiones de financiación al ser complementarios, puesto que las decisiones de financiación corresponden a los pasivos que tiene la empresa y por ende equivale a los recursos financieros utilizados para la adquisición de los activos.

Los recursos financieros se clasifican de acuerdo a su origen y propiedad, en dos grupos que equivalen a recursos propios y recursos ajenos. Como recursos propios son considerados aquellas contribuciones de los accionistas y los beneficios que permanecen como reservas y no son distribuidos entre los socios; estas aportaciones no tienen plazo establecido para su reembolso y se compensan vía dividendos.

(Arguedas & González, 2016)

Por su parte, los recursos ajenos son aquellos que se obtienen de terceros, es decir personas ajenas a la propiedad de la empresa; este financiamiento es otorgado a plazos, dentro de los cuales se debe cumplir con la devolución de los recursos prestados y adicionalmente se debe pagar intereses como parte de la retribución de los mismos.

En las decisiones de inversiones, se explicaba que las inversiones tienen un ciclo corto o un ciclo largo dentro del proceso de generación de liquidez, por tanto la exigibilidad de los pasivos debe adaptarse a estos, de tal manera que con el financiamiento otorgado por los accionistas se pueda cubrir las obligaciones dentro del corto plazo derivadas de la explotación de la empresa, mientras que con las

deudas a largo plazo se puede financiar las inversiones de bienes inmuebles, maquinarias y otros bienes de ciclo largo.

## **5.2. Liquidez**

Mediante la entrevista realizada se pudo conocer que en la ferretería no manejan algún tipo de indicador para medir la liquidez de la ferretería, que el control de sus finanzas no es el adecuado, ya que en ocasiones que no han dispuesto de efectivo a su disposición han recurrido a solicitar convenios de pago o utilizar sus propios recursos para poder cumplir con las obligaciones de pago.

### **5.2.1. Definición**

La liquidez contempla varios términos, el principal consiste en la capacidad que tenga la empresa para hacer frente a los pagos de corto plazo. Para cubrir los plazos la empresa debe asegurar que tiene o que puede captar los fondos necesarios y cumplir con sus compromisos. (Pérez-Carballo, 2015)

La liquidez significa que las empresas deben tener disponible el efectivo suficiente para cumplir cualquier evento que le pueda ocurrir, para de esta manera poder cumplir con sus obligaciones, es decir la capacidad que tiene la empresa para que sus activos puedan convertirse en líquido a corto plazo. Hay que considerar que la liquidez tiene un impacto importante en la calificación crediticia y, por ende, en la capacidad de acceso a la financiación de las empresas.

### **5.2.2. Ratios de liquidez**

Para medir y evaluar la gestión de tesorería empresarial y la generación de la liquidez, se consideran tres tipos de ratios como los más usados:

- Ratio de liquidez inmediata: También llamado de tesorería establece la relación entre el activo circulante totalmente líquido y el pasivo circulante.
- Ratio de liquidez general: Establece la relación existente en la estructura del capital circulante, entre las inversiones en activo circulante y la financiación a corto plazo del pasivo circulante.
- Ratio de liquidez rápida: Establece la relación entre las inversiones de activo circulante que tienen una capacidad más rápida de hacerse “líquidos” y el pasivo circulante o a corto plazo. (Jaime, 2016)

### **5.2.3. Fuentes principales**

La liquidez de una empresa puede provenir de cuatro fuentes principales:

- Liquidez generada por la implantación de la política de inversiones de la empresa en activos fijos, que puede ser positiva a través de una política de desinversiones.
- Liquidez generada a través de la política de retribución al capital de la empresa, así como por la política de retribución al capital de la empresa, así como por la política de financiación con recursos propios.
- Liquidez generada (positiva o negativa) a través de los aspectos operativos relacionados con la gestión del fondo de maniobra operativo de la empresa.
- Liquidez generada a través de los aspectos operativos relacionados con la cuenta de explotación, se genera como consecuencia de la aplicación de todas las políticas operativas a corto plazo de la empresa y que se reflejan en la cuenta de pérdidas y ganancias: política de precios, márgenes, control de costes y gastos operativos, de retribución salarial, etc. (Amat, 2018)

### **5.3. Nivel de ventas**

El éxito de las empresas o de las personas que se dedican al comercio, consiste en el número de ventas que generen en sus actividades y lo rentables que las mismas lleguen a ser, puesto que ofrecen productos o servicios con la finalidad de obtener mayores y mejores beneficios, buscan maximizar sus ingresos, por lo que las ventas resultan ser el principal objetivo de quienes requieran de ella.

De acuerdo a la entrevista realizada, el Sr. Andrés Bravo ha señalado que, en busca de aumentar las ventas en la ferretería, realizan estrategias con los proveedores para obtener precios más bajos, se aplican promociones y descuentos para incentivar a los clientes a comprar, que disponen de variedad de productos y en caso de no tenerlas se comprometen a conseguirlas en poco tiempo, además los precios que manejan son accesibles y se ajustan a la calidad de vida de las personas.

#### **5.3.1. Producto**

En marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad o a un deseo. Es considerado como una herramienta de la mercadotecnia y marketing, que está compuesto por un conjunto de particularidades tangibles e intangibles como: el empaque, color, precio, calidad, marca, imagen, servicios, entre otros factores que complementan el producto, el cual es direccionado hacia los compradores potenciales, y satisfacer sus necesidades. Por lo tanto, un producto puede ser un bien, servicio, una idea o lugar, también cumple con unas fases como ciclo de vida entre ellas: la fase de introducción, la fase de crecimiento, la fase de madurez y la fase declive. (Regalado, Montero, & Pacheco, 2018)

Los productos son bienes o servicios ofertados en un mercado, en donde las personas puedan satisfacer sus necesidades que cada vez son más exigentes. Los productos se componen por distintas variables como: diseño, empaque, marca, calidad, etc.

### **5.3.2. Precio**

Para que un producto sea comprado o vendido en el mercado se debe fijar un precio. Por lo tanto, el precio en el marketing se define generalmente como la cantidad de dinero que un cliente está dispuesto a pagar para obtener los beneficios de un producto. Antes de fijar el precio es necesario tomar en cuenta ciertos aspectos como, el mercado, costes, competencia, consumidor, etc. Además, hay que tener en consideración que los compradores se fijan primero en el precio antes de adquirir el producto, por tal razón, se debe fijar el precio con total coherencia. (Regalado, Montero, & Pacheco, 2018)

El precio es el valor económico por el que las personas están dispuestos a pagar por adquirir un bien o un servicio, para la asignación de precios se deben considerar aspectos claves como: la fabricación, distribución y gastos incurridos en el proceso de producción, además de incluir el margen de utilidad para obtener ganancias. Los precios varían dependiendo el bien o servicio.

### **5.3.3. Plaza**

Son considerados como contornos definidos y cuyo objetivo final es facilitar el producto por parte de los productores para que los clientes lo puedan disfrutar. Los canales de distribución están determinados por diferentes fases o etapas por las que un producto pasa, de modo que su propiedad va pasando de manos: desde el fabricante al consumidor o usuario final. (Regalado, Montero, & Pacheco, 2018)

Plaza o distribución consiste en hacer llegar el producto al cliente en óptimas condiciones cuando él mismo lo requiera, ya sea por diferentes canales de distribución mismos que resulten óptimos y adecuados para la empresa. La plaza puede ser un lugar físico u online, debido a la alta demanda que en estos últimos años se ha evidenciado con los negocios online que cada día siguen creciendo, debido al gasto que conlleva el adquirir o alquilar un local físico.

#### **5.3.4. Promoción**

La promoción es una herramienta del marketing que busca comunicar con el objetivo específico de informar, persuadir y dar a conocer los productos a los consumidores actuales y potenciales. Para lo cual, es necesario establecer un proceso de comunicación hacia los clientes para que ese bien o servicio sea comprado y no los de la competencia. Por esto, muchas empresas cuentan con equipos estratégicos de promoción como: la publicidad, la promoción de ventas, la fuerza de ventas, las relaciones públicas, el marketing directo, venta personal y eventos. (Regalado, Montero, & Pacheco, 2018)

La promoción se basa en la aplicación de herramientas que la empresa maneja o utilice con el fin de dar a conocer la información necesaria sobre el bien o servicio, ya sean las características, precios, descuentos y demás, para así darse a conocer en el mercado. En la promoción existen tres objetivos claves: informar, persuadir y recordar, importantes para lograr una correcta comunicación con los clientes y de esta manera conocer sus gustos y preferencias que son tan cambiantes.

## CONCLUSIONES

1. En la Ferretería Rodríguez Bravo no cuentan con un sistema de organización para la gestión de los procesos administrativos, por lo que las tomas de decisiones generalmente son realizadas en base a la experiencia o el pensamiento personal de los dueños de la ferretería. La aplicación de herramientas o métodos en busca de sistematizar los procesos son de vital importancia para que el negocio mejore sus funciones y responsabilidades, ya que se establecen tareas, funciones, política, sanciones, normas, reglamentos y todo lo concerniente para el correcto manejo de los procesos, con esto las tomas de decisiones tendrán ese soporte necesario, mediante los análisis realizados a los resultados que reflejen la gestión de los procesos.
2. Se identifica que el manejo de los recursos en la Ferretería Rodríguez Bravo es inadecuado, considerando que no hay control idóneo, ni una planificación para el uso de los recursos existentes, lo que genera que en varias ocasiones existan inconvenientes para hacer frente a los pagos que se deben realizar de manera inmediata. Por tal motivo, se deben tomar correcciones y precauciones, ya sea mediante capacitaciones para el talento humano, disponibilidad de productos, uso de herramientas tecnológicas y llevar una correcta administración de los ingresos y egresos de la ferretería y así poder disponer de efectivo para cumplir con las obligaciones de pago.

3. En base a la investigación de campo realizada en la Ferretería Rodríguez Bravo, se considera que los dueños administran el negocio de manera empírica, basado en la experiencia que han tenido en negocios anteriores, indiscutiblemente el manejo de sus funciones repercute en el nivel de ventas, mismas que en los últimos años no han sido las esperadas, ya sea por motivos internos o externos, la ferretería requiere mejorar el funcionamiento de las relaciones en las diferentes áreas, ya que en su estructura organizativa no cuenta con un manual de funciones que sirva de guía para el desarrollo de las actividades y responsabilidades de quienes la integran, poco a poco se realizan inversiones e innovaciones con el fin de aumentar y mejorar las ventas, por ende maximizar sus ingresos con la satisfacción óptima de los clientes mediante la calidad en cada uno de los productos.
  
4. Se considera que el diseño de un manual de funciones y de procesos, además de una inversión económica para la adquisición de un software de gestión servirá para dar fin al insuficiente control de los procesos administrativos y financieros en la Ferretería Rodríguez Bravo, ya que existirá un control idóneo de los recursos, los procesos se organizarán en relación a las funciones que cada uno debe cumplir, para de esta manera obtener mayores ingresos económicos y alcanzar los objetivos propuestos.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. Propuesta**

#### **6.1. Identificación**

Propuesta de mejora en el control de los procesos administrativos y financieros para una inmejorable gestión comercial en la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo.

#### **6.2. Objetivos**

##### **6.2.1. General**

- Diseñar un manual de funciones, procesos y flujo de inversión para una óptima gestión comercial en la Ferretería Rodríguez Bravo de la ciudad de Portoviejo.

##### **6.2.2. Específicos**

- Determinar las políticas necesarias a seguir en el manual de funciones, procesos y procedimientos.
- Elaborar una planificación de las actividades a seguir en cada uno de los procesos.
- Organizar los procesos internos de la ferretería para brindar un mejor servicio y obtener mayores ganancias.

#### **6.3. Beneficiarios**

##### **6.3.1. Directos**

El beneficiario directo del presente trabajo de investigación es la Ferretería Rodríguez Bravo, ya que un diseño de manual de funciones, procesos y procedimientos mejorará la gestión interna de la empresa.

### **6.3.2. Indirectos**

Como beneficiarios indirectos se consideran a quienes integran la Ferretería Rodríguez Bravo, ya sean los propietarios, como el personal humano que realiza su labor en la empresa, además de los clientes que recibirán un mejor servicio y calidad de los productos.

### **6.4. Justificación**

La propuesta surge como una necesidad ante el insuficiente control de los procesos administrativos y financieros en la Ferretería Rodríguez Bravo, mediante la elaboración y el diseño de un manual de funciones, procesos y procedimientos que permita mejorar y fortalecer la gestión comercial de la empresa y por ende obtener mayores ingresos económicos.

El manual de funciones y procesos es una herramienta que facilitará el desarrollo y cumplimiento de las actividades a realizar, además de motivar al crecimiento de eficiencia de quienes integran la empresa, para poder satisfacer las necesidades de los clientes y así generar mayores ganancias.

### **6.5. Descripción de la propuesta**

La propuesta del presente trabajo de investigación consiste en la elaboración de un manual de funciones, procesos administrativos-financieros, en el que se identificarán los objetivos y las actividades a desempeñar en cada cargo y proceso de manera organizada, por parte de los integrantes de la Ferretería Rodríguez Bravo, con el objetivo principal de llevar un adecuado control en cada una de las funciones y actividades para satisfacer las necesidades de los clientes con un servicio de calidad que cumpla con sus expectativas que cada vez son más exigentes, en un mercado que

se encuentra en constante innovación y en donde la competencia no da margen de error.

Se considera también la inversión económica para en un futuro realizar la adquisición de un software de gestión administrativa y financiera que permita llevar un control idóneo sobre la administración y el buen funcionamiento del negocio, para de esta manera mejorar los ingresos económicos.

### **6.6. Manual de Funciones**

El Manual de Funciones, es un instrumento de trabajo que emite un conjunto de normas y tareas que deben realizar todos quienes conforman la empresa y que desarrollan las actividades específicas, en su elaboración debe estar basado de acuerdo a los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas. (Ramos, 2018)

El diseño de un manual de funciones ayudará a que la Ferretería Rodríguez Bravo se vaya encaminando a tener un orden y control en cada una de sus funciones, es de vital importancia que exista un documento en el que se encuentre la información necesaria que cada personal o integrante de la empresa deba realizar, y a su vez mencionar que el cumplimiento de cada personal en sus respectivos cargos, conllevará a alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

Actualmente, las herramientas de gestión han tomado protagonismo en las empresas, sin importar el tamaño, ya que estas constituyen para la toma de decisiones, el ordenamiento de la empresa en sus distintos niveles jerárquicos, en el desarrollo y crecimiento activo del personal, por lo que su correcta aplicación beneficiará a la empresa en lograr una estructura que mejore cada una de las actividades.

Tabla 1

*Manual de funciones, Gerente General*

<b>Información del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Gerente General
<b>Dependencia:</b>	Área Administrativa
<b>Supervisa a:</b>	Área Administrativa, de Talento Humano, Contabilidad, Adquisiciones y Área Operativa

<b>Definición del Cargo</b>
Representante legal y máxima autoridad de la Ferretería Rodríguez Bravo, encargado de velar por los bienes, valores y activos.

<b>Objetivo</b>
Planificar, proponer, dirigir, coordinar, controlar y aprobar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Organización, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por el Directorio.

<b>Funciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Administrar y organizar la empresa de forma óptima, para el cumplimiento de las metas establecidas.</li> <li>-Representar a la organización frente a los clientes, proveedores y colaboradores de la empresa.</li> <li>-Identificar las oportunidades dentro y fuera de la empresa, para ser más competitivos en el mercado.</li> <li>-Toma de decisiones frente a situaciones inesperadas.</li> <li>-Control y seguimiento de los procesos.</li> <li>-Controlar y evaluar de forma periódica la gestión y desarrollo del personal.</li> <li>-Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo junto con los objetivos anuales y entregarlas a los responsables de cada área para su desarrollo y cumplimiento.</li> </ul>

Tabla 2

*Manual de funciones, Administrador*

<b>Información del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Administrador
<b>Dependencia:</b>	Área Administrativa
<b>Supervisa a:</b>	Área Administrativa, de Talento Humano, Contabilidad, Adquisiciones y Área Operativa

<b>Definición del Cargo</b>
Encargado de ejecutar los planes y estrategias planteadas por el gerente general, velando por el orden y bienestar de la empresa.

<b>Objetivo</b>
Planificar, controlar y supervisar los procesos de recepción, almacenamiento y despacho de productos, materiales, insumos y suministros, revisando, organizando y distribuyendo los mismos en forma oportuna; a fin de mantener los niveles de inventarios necesarios y garantizar un servicio eficiente a la organización.

<b>Funciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mantenimiento y control.</li> <li>-Garantizar eficiencia en los tiempos de despacho y un óptimo estado de la mercancía.</li> <li>-Supervisar al personal, manteniendo los canales de comunicación entre los trabajadores.</li> <li>-Coordinar todas las actividades de la ferretería.</li> <li>-Coordinar los procesos de solicitudes, recepción, distribución, transporte y almacenamiento; asegurando la administración eficiente del inventario, así como la custodia, disposición, manejo óptimo del material y aprovechamiento de los espacios disponibles.</li> <li>-Control y actualización de los permisos de funcionamiento.</li> <li>-Delegación de funciones y responsabilidades.</li> <li>-Realizar todas las funciones relacionada a su cargo o que su jefe inmediato le ordene.</li> </ul>

Tabla 3

*Manual de funciones, Talento Humano*

<b>Información del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Talento Humano
<b>Dependencia:</b>	Área Administrativa
<b>Supervisa a:</b>	Área Administrativa, Contabilidad, Adquisiciones y Área Operativa

<b>Definición del Cargo</b>
Dirige y ejecuta planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el talento humano.

<b>Objetivo</b>
Planificar y dirigir las actividades relacionadas con Talento Humano (administración de personal, desarrollo, reclutamiento, selección, remuneraciones y beneficios), con el fin de contratar al personal idóneo y necesario, contribuyendo con su permanencia y desarrollo, acorde a los lineamientos de la Gerencia General y responsables de las áreas.

<b>Funciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reclutamiento y selección de personal.</li> <li>-Capacitaciones para el desarrollo del personal en el área laboral.</li> <li>-Recopilar la información del personal,</li> <li>-Analizar y evaluar el perfil del solicitante, con sus capacidades intelectuales y físicas.</li> <li>-Constatar si el solicitante cumple con las características para el puesto.</li> <li>-Solicitud de uniformes y materiales del trabajo de acuerdo a las normas de seguridad laboral.</li> <li>-Llevar un control y planificación de vacaciones del personal administrativo de la empresa.</li> <li>-Sistemas de remuneración del personal: sueldos y salarios.</li> <li>-Comunicación interna (amonestaciones, convocatoria para reuniones, etc.).</li> </ul>

Tabla 4

*Manual de funciones, Contador*

<b>Información del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Contador
<b>Dependencia:</b>	Área Contable
<b>Supervisa a:</b>	Auxiliar Contable, Caja

<b>Definición del Cargo</b>
Asistir en la gestión contable, financiera y tributaria de la empresa, realizando la parte operativa de este sistema para lograr eficientemente los objetivos del departamento implementado las normativas actualizadas.

<b>Objetivo</b>
Llevar la contabilidad de acuerdo a las normas contables, tributarias vigentes y normas internacionales financieras.

<b>Funciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Registrar las operaciones organizacionales a tiempo.</li> <li>-Monitorear el pago y retención de impuestos y tasas.</li> <li>-Gestionar y controlar pagos a proveedores y cobro a clientes.</li> <li>-Revisar roles de pago y beneficios sociales y pagos de nómina.</li> <li>-Atención de consultas e inquietudes de proveedores.</li> <li>-Registrar todas las transacciones contables operativas y sus ajustes.</li> <li>-Supervisión de caja.</li> <li>-Elaborar Estados de Resultados y Balance General.</li> <li>-Realizar los indicadores de rendimiento.</li> <li>-Declaraciones mensuales del SRI.</li> <li>-Control de los inventarios.</li> <li>-Rendición de cuentas.</li> </ul>

Tabla 5

*Manual de funciones, Adquisiciones*

<b>Información del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Adquisiciones
<b>Dependencia:</b>	Área Administrativa
<b>Definición del Cargo</b>	
El especialista en compras se encarga de adquirir la mercadería para el almacén, atendiendo las necesidades de los clientes.	
<b>Objetivo</b>	
Programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de materiales que necesita la empresa para su funcionamiento velando que dichas adquisiciones se realicen en el momento justo, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio más conveniente.	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Atención a proveedores en general.</li> <li>-Verificar la existencia de productos.</li> <li>-Garantizar el abastecimiento oportuno de los productos.</li> <li>-En base a la rotación, verifica y solicita la mercadería.</li> <li>-Analizar las cotizaciones.</li> <li>-Evaluar y seleccionar a los proveedores.</li> <li>-Realizar pedidos.</li> <li>-Emitir informe de compras a contabilidad y administrador.</li> <li>-Revalorización de la mercadería en el sistema.</li> <li>-Control de stock de mercadería.</li> <li>-Revisión de los ingresos de mercadería a bodega.</li> <li>-Informar a los vendedores cuando ingresan un producto nuevo a la empresa para que sea codificado.</li> </ul>	

Tabla 6

*Manual de funciones, Operativo*

<b>Información del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Cajero
<b>Dependencia:</b>	Área Operativa

<b>Definición del Cargo</b>
Se encarga de recibir, entregar y custodiar dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos para la ferretería.

<b>Objetivo</b>
Asegurar la calidad de la atención a los clientes, brindando un excelente acompañamiento a la labor de los cajeros a su cargo. Motivando e incentivando la cultura de servicio, trabajando en pro de su bienestar, tratando de que se sienta cómodo y confiado al momento de realizar sus compras.

<b>Funciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Atención a proveedores en general.</li> <li>-Garantizar el abastecimiento oportuno de los productos.</li> <li>-En base a la rotación, verifica y solicita la mercadería.</li> <li>-Analizar las cotizaciones.</li> <li>-Evaluar y seleccionar a los proveedores.</li> <li>-Elaborar presupuestos de compras.</li> <li>-Conocer los precios de la competencia.</li> <li>-Trámite administrativo y contacto con proveedores para la devolución de mercadería.</li> <li>-Coordinación con proveedores para incrementar la venta de productos de baja rotación mediante promociones.</li> </ul>

Tabla 7

*Manual de funciones, Operativo*

<b>Información del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Perchero
<b>Dependencia:</b>	Área Operativa

<b>Definición del Cargo</b>
Encargados de colocar la mercadería en las perchas para su exhibición y fácil alcance de los clientes.

<b>Objetivo</b>
Organizar y exhibir la mercadería al alcance de los clientes.

<b>Funciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Retirar la mercadería de la bodega.</li> <li>-Revisar la cantidad, calidad de los productos para perchar en la ferretería.</li> <li>-Pasar el informe de los pedidos al departamento de adquisiciones.</li> <li>-Mantener limpias las perchas y los productos.</li> <li>-Estibar, pesar y exhibir productos.</li> <li>-Recibir la mercadería junto al administrador.</li> <li>-Ingresar la mercadería a la bodega.</li> <li>-Mantener el stock de perchas siempre lleno.</li> <li>-Actualizar los precios en percha.</li> <li>-Informar al personal de adquisiciones cuando existan productos para cambios.</li> <li>-Brindar una atención cordial al cliente.</li> <li>-Ayudar a ingresar la mercadería al establecimiento.</li> <li>-Informar al departamento de adquisiciones cuando hay un producto nuevo.</li> <li>-Colaborar con el empacado de la mercadería, reubicación de los productos.</li> </ul>

Tabla 8

*Manual de funciones, Operativo*

<b>Información del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Bodeguero
<b>Dependencia:</b>	Área Operativa
<b>Definición del Cargo</b>	
Se encarga de los registros de ingreso y salida de materiales es decir lleva un control	
<b>Objetivo</b>	
Custodiar, controlar y participar activamente en el ingreso de mercadería y gestión de inventarios en bodega.	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realiza el ingreso a bodega de los respectivos materiales.</li> <li>-Inspecciona el estado de los materiales que ingresan a bodega.</li> <li>-Administrar la mercadería que se encuentra en bodega.</li> <li>-Llevar un control adecuado del inventario.</li> <li>-Mantener la bodega siempre limpia.</li> <li>-Revisar el pedido solicitado.</li> <li>-Dar de baja la mercadería que no cuenta con las especificaciones requeridas.</li> <li>-Ingresar al sistema los distintos productos (Kardex).</li> <li>-Usar lo solicitado para evitar accidentes.</li> <li>-Elaborar las respectivas guías de remisión y despachar de bodega los productos especificados.</li> <li>-Informar el incumplimiento de la entrega de la mercadería por los proveedores al departamento de compras y administrador.</li> </ul>	

## **6.7. Manual de Procesos y Procedimientos**

Se puede señalar que es un instrumento administrativo que apoya el trabajo diario de las diferentes áreas de una empresa. Estos manuales describen en forma sistemática, tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para el adecuado funcionamiento de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades ya establecidas en orden lógico y en un tiempo definido. (Ramos, 2018)

El manual de procesos o procedimientos es un documento que sirve como instrumento que proporciona apoyo a las diferentes actividades que se ejecutan dentro de la ferretería, es una guía muy útil ya que detalla de manera específica los pasos a seguir para el correcto cumplimiento de los procesos a realizar.

### **Objetivos:**

- Elaborar paso a paso los procedimientos establecidos.
- Servir como una herramienta de información sobre los procesos, para quienes integran la ferretería.
- Optimizar los recursos disponibles en la ferretería.

### **Políticas:**

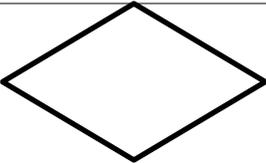
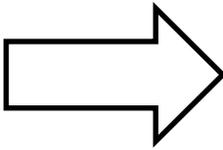
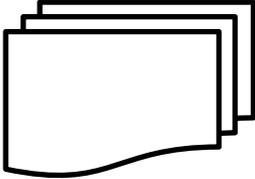
- El manual tiene aplicación para todas las áreas.
- Los procesos deben realizarse según el orden establecido.
- Todos quienes integran la ferretería tienen la responsabilidad de cumplir con el manual.
- El gerente es el responsable de dar a conocer el manual.

- El gerente es el encargado de realizar las modificaciones que corresponda en el manual.

Para un mejor entendimiento de los procesos o procedimientos, se representa gráficamente la simbología utilizada en el manual.

Tabla 9

*Simbología del flujograma*

<b>Símbolo</b>	<b>Descripción</b>
	Indicador de inicio o fin de un procedimiento
	Operación, actividad
	Decisión
	Documento impreso
	Transporte
	Entrega de documentos y retenciones

## **Proceso de compra**

### **Objetivos**

- Determinar cuáles son los productos con mayor y menor aceptación en el mercado.
- Abastecer de productos, considerando costos y proveedores más convenientes.
- Comercializar de gran manera los productos que se ofrecen.

### **Alcance**

Ferretería Rodríguez Bravo.

### **Participantes del proceso**

Gerencia, adquisiciones y proveedores.

### **Entrada**

Solicitud del pedido.

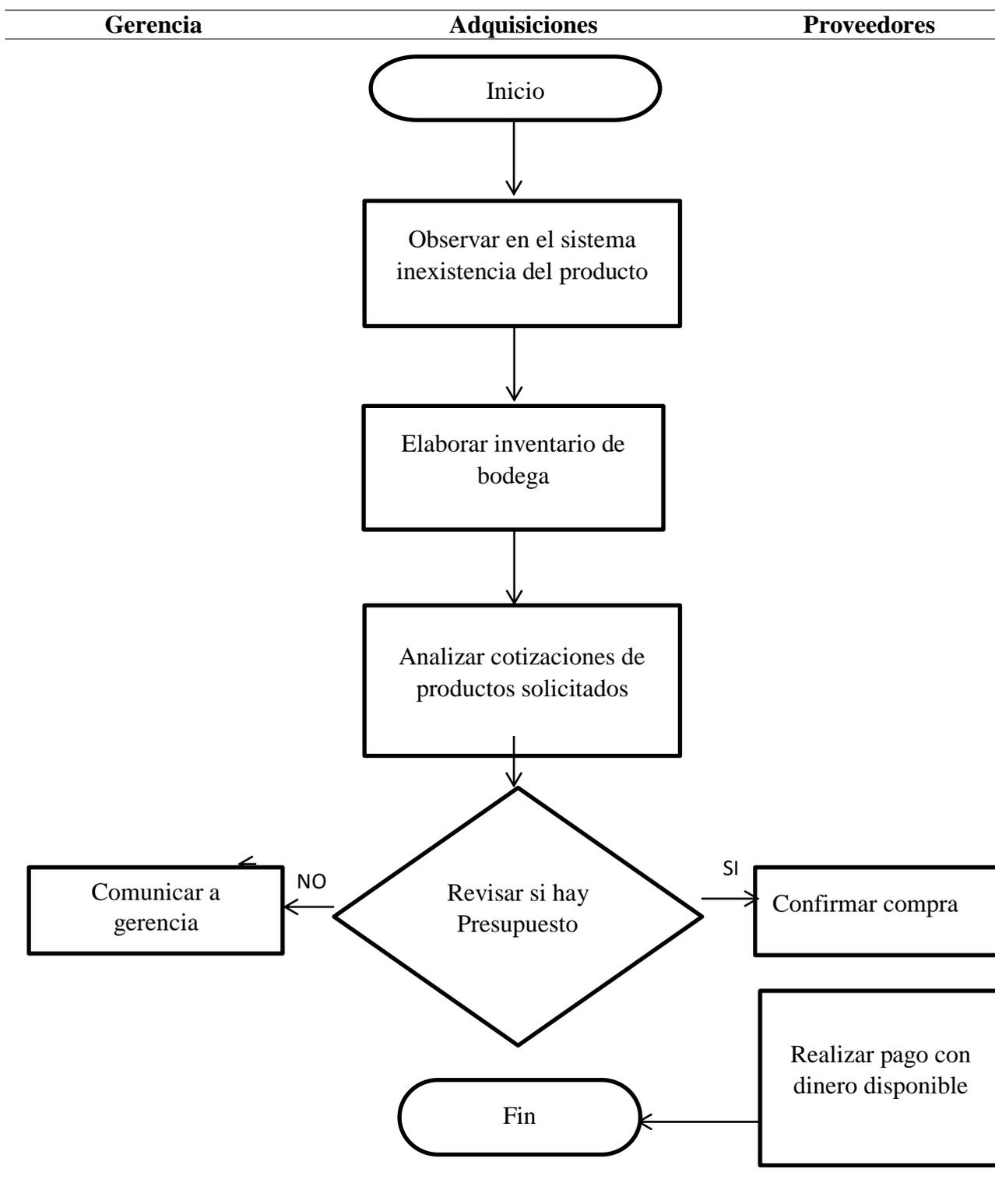
### **Actividades del proceso**

- Observar existencia del producto en el sistema.
- Elaborar inventario de bodega.
- Analizar cotizaciones de productos solicitados.
- Revisar si hay presupuesto.
- Confirmar compra.
- Realizar pago con dinero disponible.

### **Salida**

Ejecución de la compra.

Tabla 10

*Proceso de compra*

## **Proceso de recepción e ingreso de mercadería**

### **Objetivo**

Mediante el proceso de recepción e ingreso de mercadería a la ferretería se revisa su estado y se aprueba el ingreso.

### **Alcance**

Ferretería Rodríguez Bravo.

### **Participantes del proceso**

Gerente, perchero, proveedores y adquisiciones.

### **Entrada**

Recepción de la mercadería.

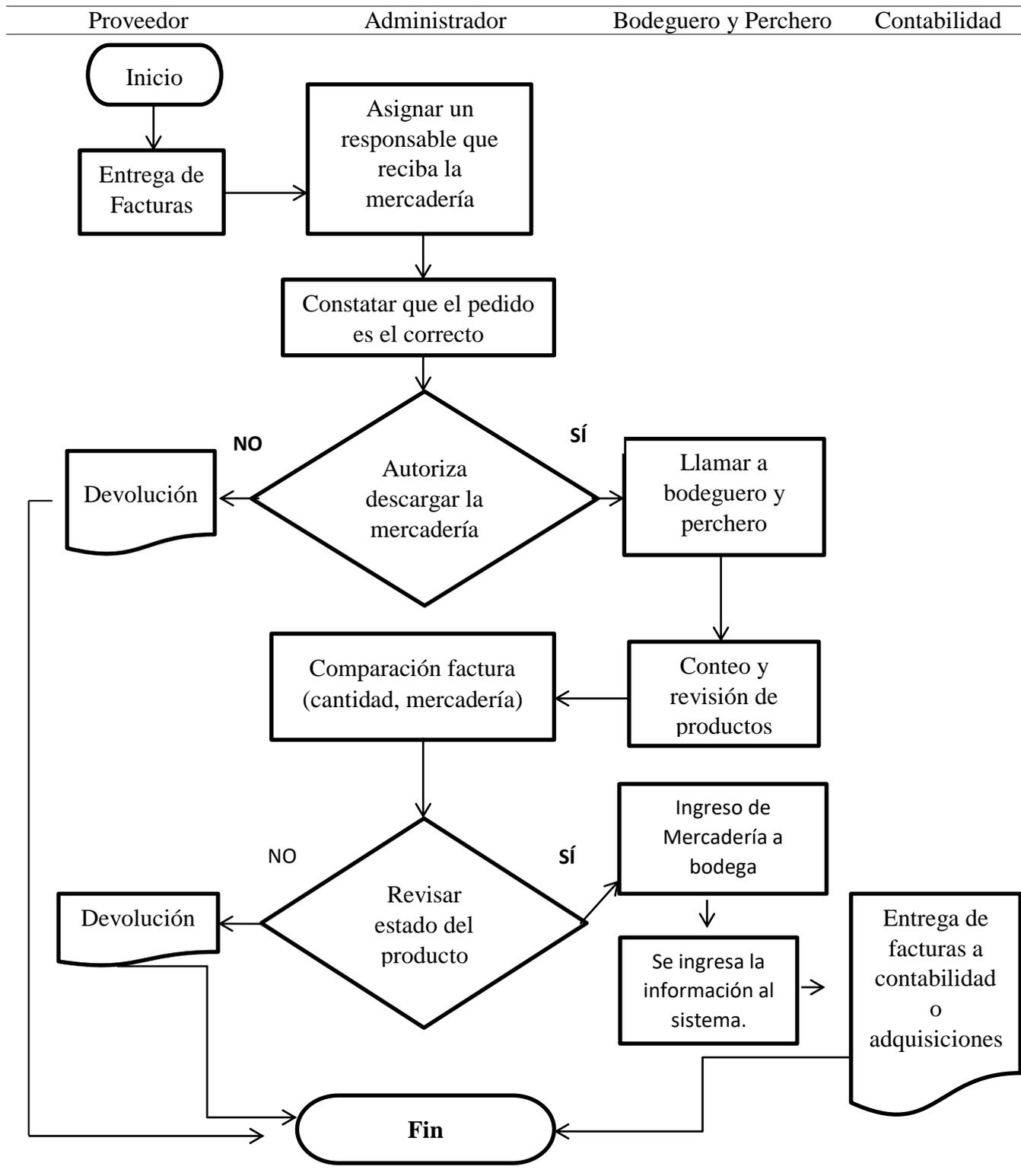
### **Actividades del proceso**

- Asignar un responsable que reciba la mercadería.
- Verificar que el pedido es el correcto.
- Autorizar la descarga de mercadería.
- Comparación factura (cantidad, mercadería).
- Constatar el estado del producto.
- Ingreso de mercadería a bodega.
- Ingreso de información al sistema.
- Entregar facturas a contabilidad o adquisiciones.

### **Salida**

Ingreso de mercadería.

Tabla 11

*Proceso de recepción e ingreso de mercadería*

## **Proceso de ingresos y egresos de mercadería a bodega**

### **Objetivo**

Mediante el proceso de ingresos y egresos de la mercadería a bodega se mantiene el control de la misma, es decir la rotación de los productos.

### **Alcance**

Ferretería Rodríguez Bravo.

### **Participantes del proceso**

Administrador, perchero y bodeguero.

### **Entrada**

Ingreso de la mercadería a bodega.

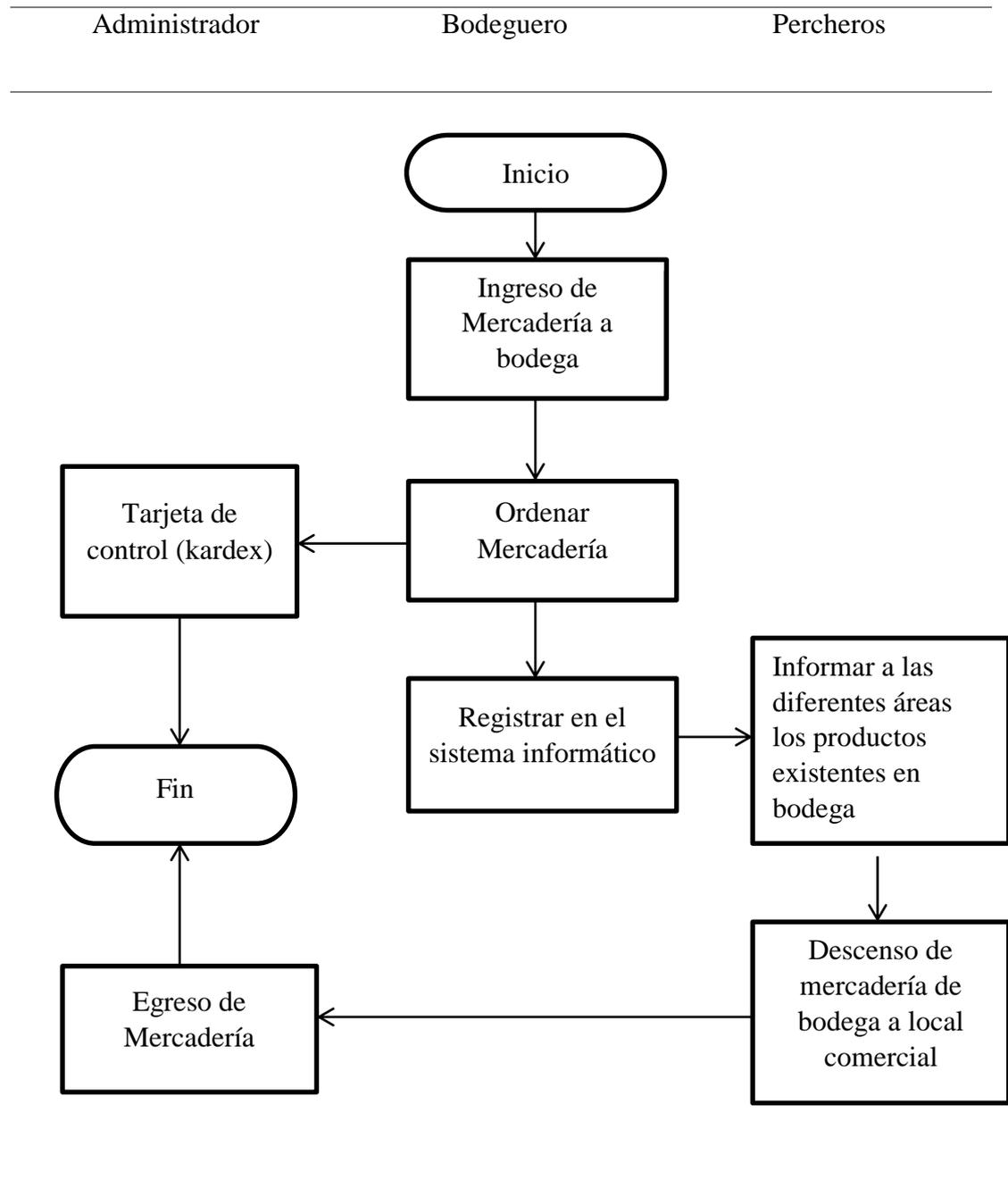
### **Actividades del proceso**

- Recibir mercadería e ingresar a bodega.
- Ordenar mercadería.
- Tarjeta de control de materiales (Kardex).
- Registrar en el sistema informático.
- Informar a las diferentes áreas los productos existentes en bodega.
- Egreso de mercadería.

### **Salida**

Egreso de mercadería.

Tabla 12

*Proceso de ingresos y egresos de mercadería a bodega*

## **Proceso de ingresos y pagos de facturas de contado a proveedores**

### **Objetivo**

Verificar precios mediante el proceso de ingresos de facturas, almacenar información en la base de datos y emitir la documentación válida para realizar el pago respectivo.

### **Alcance**

Ferretería Rodríguez Bravo.

### **Participantes del proceso**

Administración, contabilidad, caja, adquisiciones y proveedores.

### **Entrada**

Ingreso de facturas al sistema.

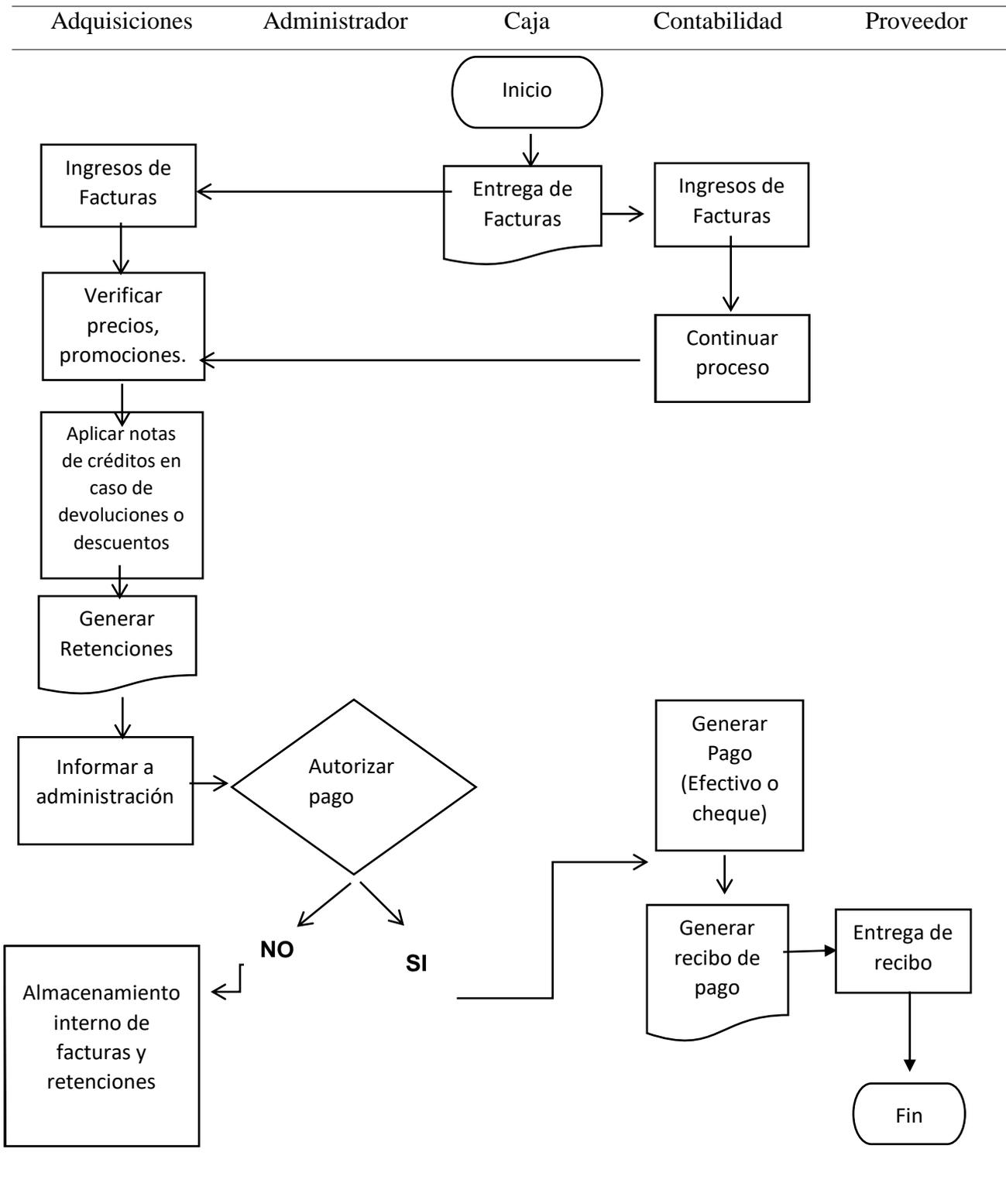
### **Actividades a realizar**

- Ingresar facturas al sistema
- Verificar precios, promociones y devoluciones.
- Almacenamiento interno.
- Generar retenciones.
- Compartir información con contabilidad.
- Pedir autorización al administrador para el pago.
- Generar pago.
- Cancelación de facturas.
- Recibo de pago.

### **Salida**

Cancelación de facturas.

Tabla 13

*Proceso de ingresos y pagos de facturas de contado a proveedores*

## **Proceso de cancelación de facturas de crédito a proveedores**

### **Objetivos**

Detallar los procesos para la cancelación de facturas a créditos.

### **Alcance**

Ferretería Rodríguez Bravo.

### **Participantes del proceso**

Administrador, contabilidad y proveedor.

### **Entrada**

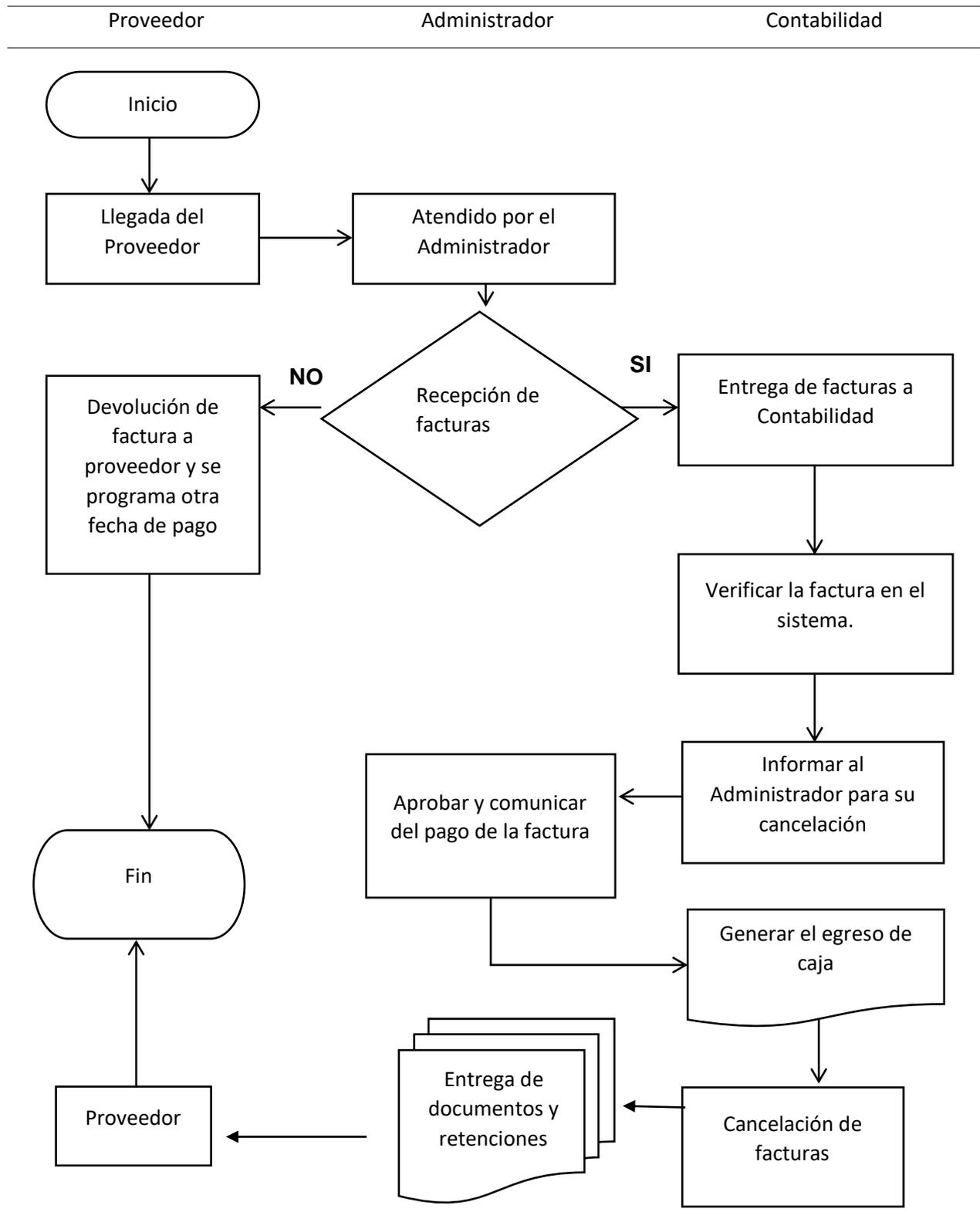
Proveedor.

### **Actividades a realizar**

- Llegada del proveedor.
- Atendido por el administrador.
- Recepción de las facturas por cancelar.
- Entrega de facturas originales a contabilidad.
- Verificar la existencia de la factura en el sistema.
- Informar al administrador para su cancelación.
- Aprobar y comunicar el pago de facturas por el administrador.
- Se genera el egreso de caja mediante cheque o efectivo.
- Se entrega documentos (retenciones y copias de facturas).
- Cancelación de facturas.

**Salida:** Cancelación de facturas y egresos de caja.

Tabla 14

*Proceso de cancelación de facturas de crédito a proveedores*

## **Proceso de comercialización y venta**

### **Objetivo**

Mostrar los productos que oferta el negocio para la venta.

### **Alcance**

Ferretería Rodríguez Bravo.

### **Participantes del proceso**

Percheros, cajeros y clientes.

### **Entrada**

Ingreso del cliente.

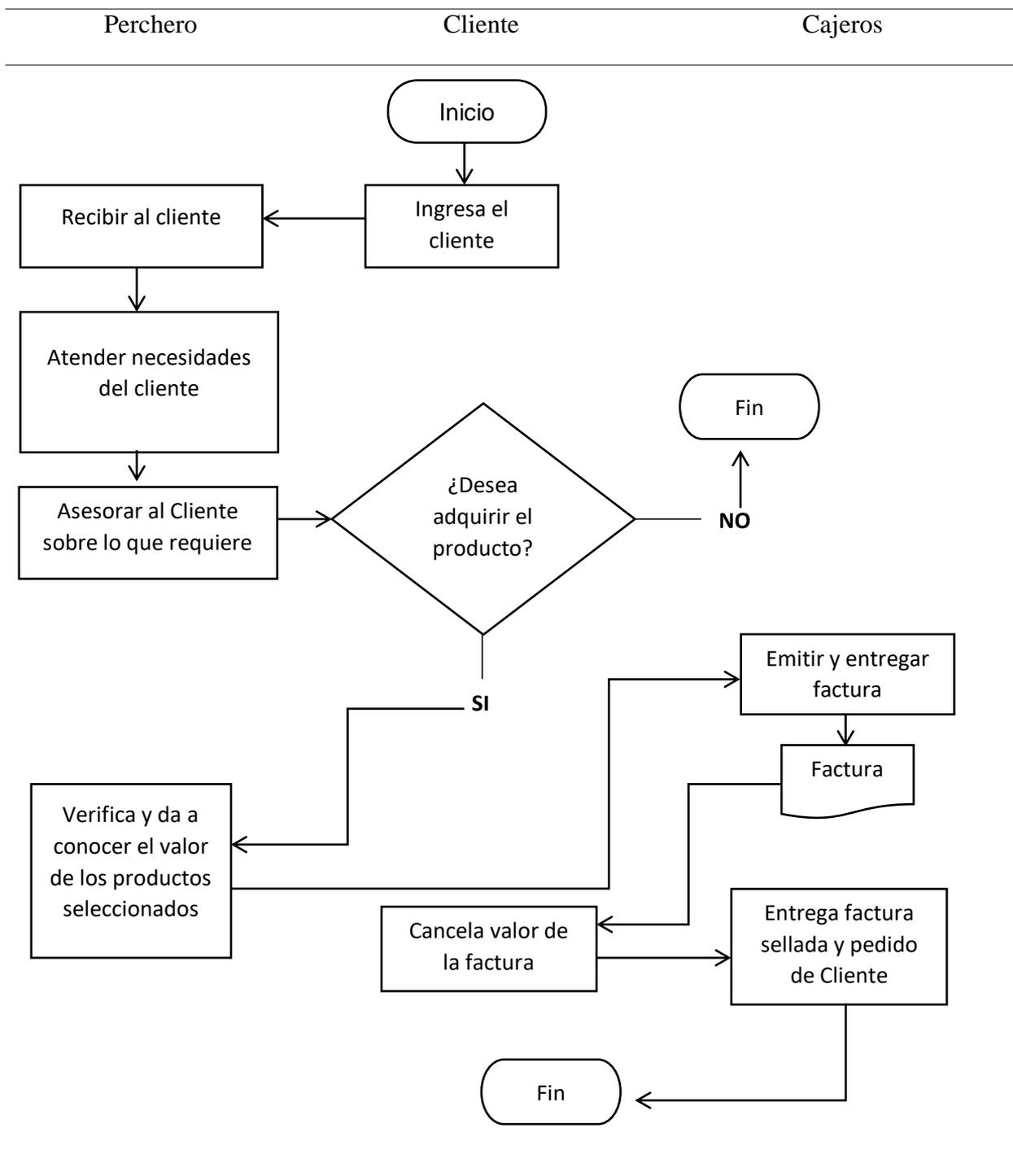
### **Actividades a realizar**

- Ingresar el cliente.
- Recibir al cliente.
- Atender necesidades del cliente.
- Asesorar al cliente sobre lo que requiere.
- Dar a conocer el valor de los productos solicitados.
- En caja emitir y entregar factura.
- El cliente cancela el valor de la factura.
- Caja entrega factura sellada y el pedido del cliente.

### **Salida**

Egreso de mercadería.

Tabla 15

*Proceso de comercialización y venta*

## **Proceso de devolución en venta**

### **Objetivos**

Realizar la devolución en venta de productos, sea por mal estado o equivocación.

### **Alcance**

Ferretería Rodríguez Bravo.

### **Participantes del proceso**

Administrador, cliente y cajero.

### **Entrada**

Requerimiento del cliente.

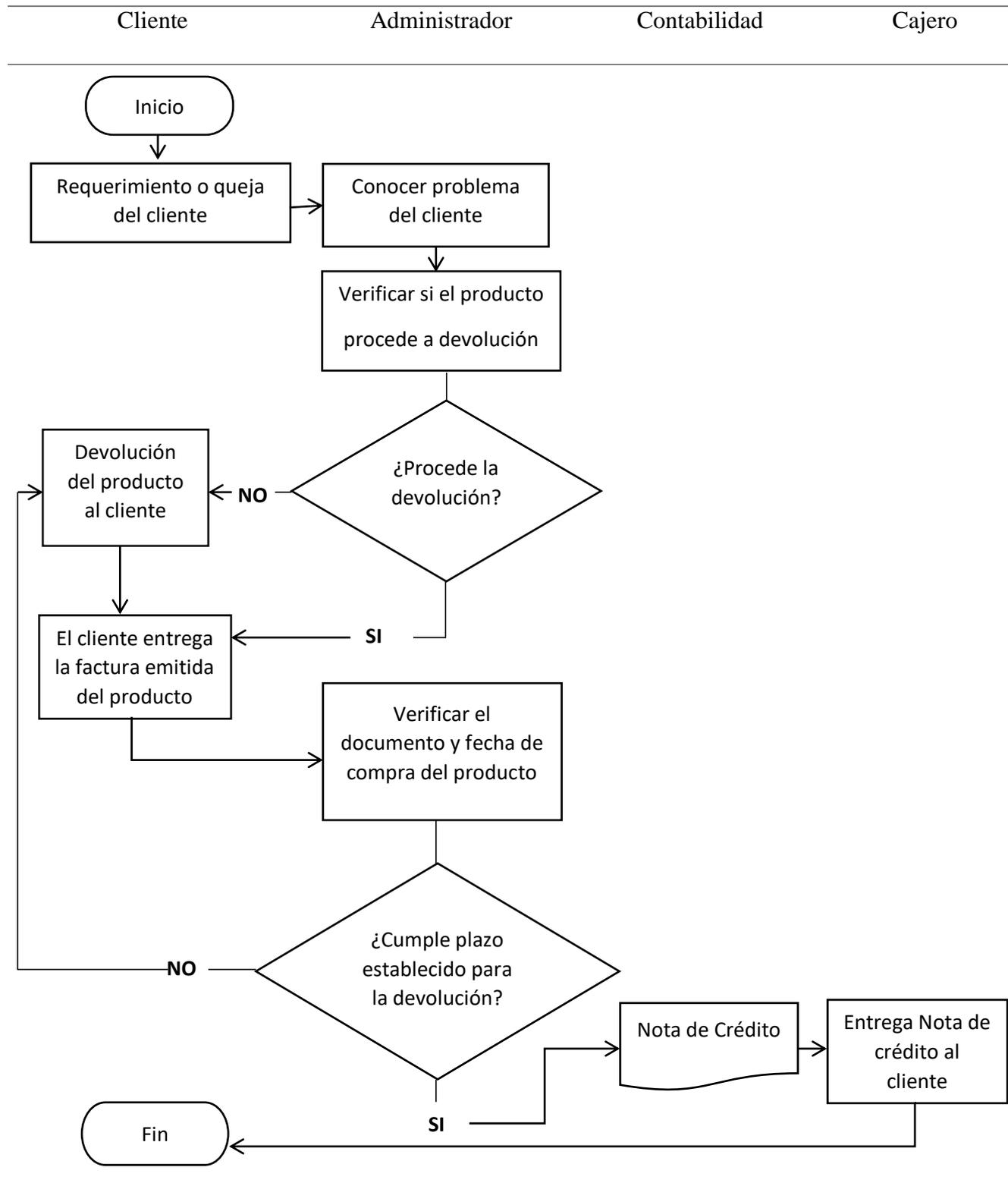
### **Actividades a realizar**

- Requerimiento o queja del cliente.
- El administrador conoce el problema del cliente.
- Verificar si el producto procede a devolución ya sea por mal estado o equivocación del producto.
- El cliente entrega factura del producto que requiere devolver.
- El administrador verifica el documento y fecha de compra del producto.
- Si la solicitud del cambio cumple con la fecha de devolución, contabilidad realiza la emisión de nota de crédito.
- Caja entrega nota de crédito al cliente.

### **Salida**

Solución del requerimiento.

Tabla 16

*Proceso de devolución en venta*

## **Proceso de adquisición de software para control administrativo y financiero**

### **Objetivo**

Mejorar el control administrativo y financiero de la ferretería mediante la adquisición de un sistema multiplataforma.

### **Alcance**

Ferretería Rodríguez Bravo.

### **Participantes del proceso**

Gerente, administrador, contador y proveedor.

### **Entrada**

Solicitar adquirir un software informático.

### **Actividades a realizar**

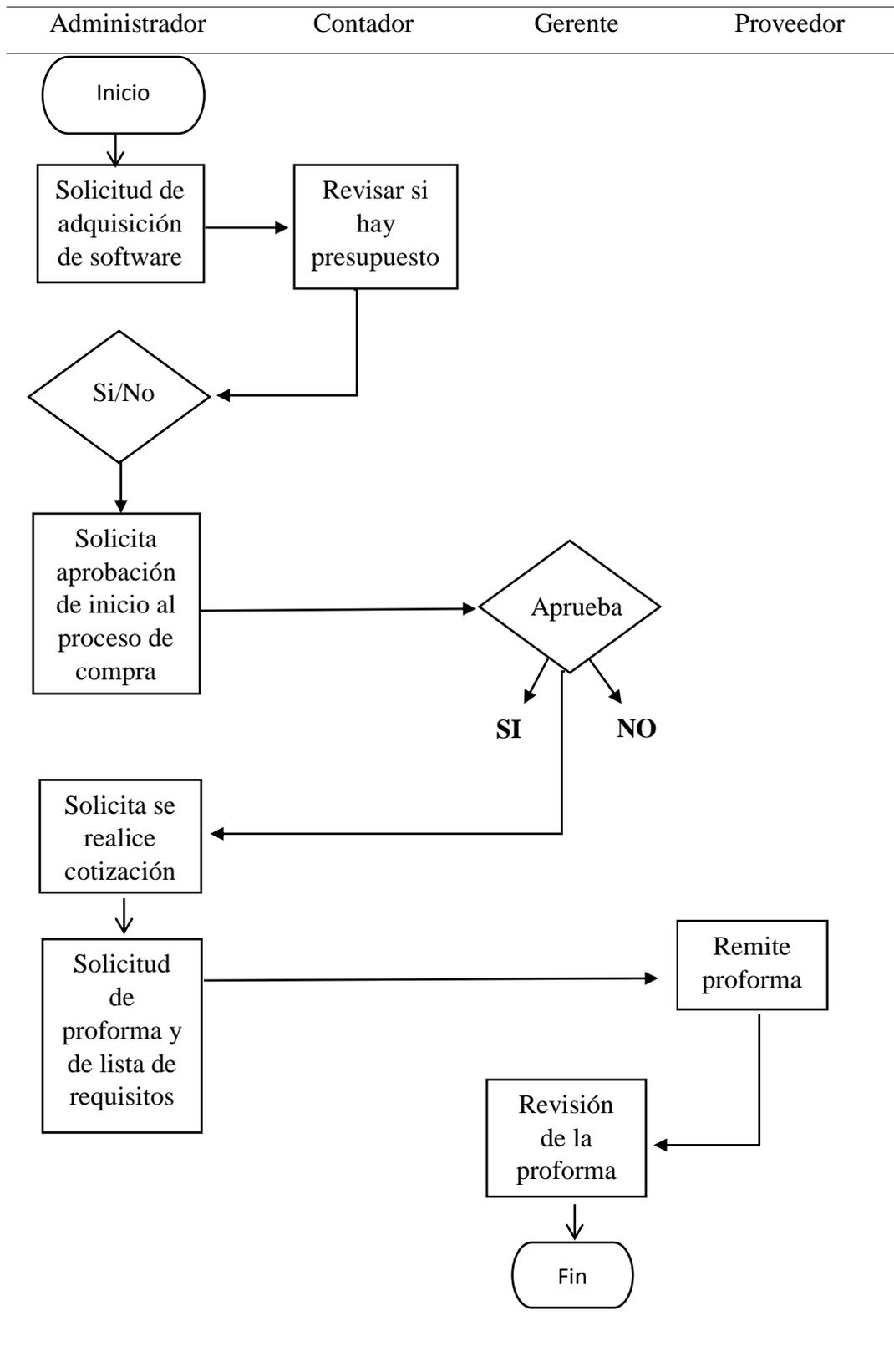
- Revisar si hay presupuesto.
- Solicitar aprobación para iniciar el proceso de compra.
- Realizar cotización.
- Solicitar proforma y sus requisitos.
- Remitir proforma.
- Revisión de la proforma.

### **Salida**

Adquirir software.

Tabla 17

*Proceso de adquisición de software informático.*



## **6.8. Software de control administrativo y financiero**

Considerando la falta de control en los procesos administrativos y financieros que existen en la Ferretería Rodríguez Bravo, se hace necesaria la adquisición de un software para mejorar dicho control. Por tal motivo, se contactó con la empresa GÈNESIS, que tiene 22 años de experiencia en el mercado con una amplia gama de servicios informáticos con la finalidad de hacer crecer los negocios.

La empresa informática GÈNESIS facilitó la información pertinente sobre los servicios que ofrecen con sus respectivos costos y beneficios.

### **GÈNESIS WEB**

Es un sistema multiplataforma que permite obtener un control administrativo y contable de la ferretería desde una computadora o teléfono móvil. Entre sus principales características se destacan que es rápido, seguro y de fácil uso. El servicio incluye capacitaciones presenciales y remotas, galería de videos, garantía, adaptaciones en base a la necesidad requerida, soporte técnico y respaldo total de la empresa.

Se encuentran los siguientes módulos:

#### **Módulo de Inventario**

- Permite llevar el control de los productos por grupos.
- Gestiona reportes de costo de inventario, existencias y más.
- Salidas y entradas de mercadería.

#### **Módulo de Facturación**

- Manejo de ventas y compra de mercadería.
- Emisión de factura, comprobante de venta y proforma.
- Reporte de ventas general, ventas por vendedor, ganancias de productos y compras mensuales.
- Gráficos estadísticos.

### **Módulo de Cartera**

- Definición de clientes y proveedores con conexión al servicio web del SRI.
- Gestiona reportes de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- Proceso por lote de contabilización y reversión de ventas.
- Cancelación de facturas y estados de cuenta.

### **Módulo de Tesorería**

- Manejo de varias cuentas de bancos.
- Reporte de libro banco y conciliación bancaria.
- Emisión de comprobantes de ingresos, notas de crédito, comprobantes de egresos, notas de débitos y comprobante de pago.
- Reportes de cheques y retenciones emitidas a proveedores.

### **Módulo de Contabilidad**

- Gestiona el manejo del plan de cuentas.
- Registros contables.
- Mayorización.
- Libro diario.
- Estados financieros: Estado de situación financiera, Estado de resultados, Flujo de efectivo y Estado de cambios en el patrimonio.

- Centro de costos.

### **Módulo de Dimm Transaccional**

- Integra la información tributaria.
- Genera el Talón Resumen.
- Cara del archivo xml a la plataforma del SRI.

La instalación e implementación del sistema GÈNESIS WEB se la realizará previo a la firma de un contrato. El sistema sería instalado y funcionará inmediatamente una vez realizada la capacitación de los usuarios. Es importante mencionar que existirá una garantía durante un año, ya sea por cualquier falla en cuanto a programación sin costo alguno, además se brindará el respectivo asesoramiento para el correcto manejo del sistema.



## **6.10. Presupuesto**

La implementación y el desarrollo de la propuesta tiene un valor estimado de \$2.000 considerando la ejecución de los manuales de funciones, procesos y procedimientos, hay que tener en cuenta que también se ha considerado el costo de las capacitaciones que serán llevadas a cabo por un profesional en la gestión de procesos.

El costo del sistema GËNESIS WEB es de \$2.500 más el IVA de \$300, lo que sería un total de \$2.800, que pueden ser pagados de dos maneras posibles para mayor comodidad:

Opción 1: 6 cuotas de \$466,67 con tarjeta de crédito sin interés.

Opción 2: Realizar un pago de \$1.400 en el momento de la firma del convenio y 4 pagos con cheque posfechado de \$625 a 30, 60, 90, 120 días respectivamente, entregados con la firma del contrato o instalación del sistema.

Por lo tanto, el costo final del presupuesto de la propuesta presentada es de \$4.500.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amat, E. A. (2018). *Máster en Finanzas*. Profit Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Q7lQDwAAQBAJ&pg=PT285&dq=liquidez&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj4oPzs-pjyAhVaRzABHZE BBBcQ6AEwAnoECACQAg#v=onepage&q=liquidez&f=false>
- Arfinengo, G. (30 de Marzo de 2017). *Las 6 características de una empresa tradicional que frenan su productividad*. Obtenido de Gianfranco Arfinengo: <http://gianfrancoarfinengo.com/las-6-caracteristicas-una-empresa-tradicional-frenan-productividad/>
- Argudo, C. (22 de Septiembre de 2017). *La innovación empresarial*. Obtenido de [Emprendepyme.net](https://www.emprendepyme.net): <https://www.emprendepyme.net/innovacion>
- Arguedas, R., & González, J. (2016). *Finanzas Empresariales*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=gEuiDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=decisiones+de+inversion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi7ip7Es7PcAhUMNd8KHdD6CWY4MhDoAQg5MAQ#v=onepage&q&f=false>
- Carrera, M., Partida, A., & Villareal, L. (2016). Visión empresarial a través del espíritu emprendedor de los estudiantes que cursan la unidad de aprendizaje del ámbito empresarial en la UANL, FACPYA. *Innovaciones de negocios*, 299.316.

- Castellnou, R. (30 de Enero de 2020). *La necesidad de la gestión por procesos*.  
Obtenido de Emburse Captio: <https://www.captio.net/blog/la-necesidad-de-la-gestion-por-procesos>
- Córdoba, M. (2014). *Análisis Financiero*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=\\_dvDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones+financieras&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiUI\\_SYkPrbAhXtpVkJHamaCZ44ChDoAQgqMAE#v=onepage&q=toma%20de%20decisiones%20financieras&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=_dvDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones+financieras&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiUI_SYkPrbAhXtpVkJHamaCZ44ChDoAQgqMAE#v=onepage&q=toma%20de%20decisiones%20financieras&f=false)
- Hernández, M. (7 de Julio de 2020). *La importancia del control en la administración*. Obtenido de Universidad Intercontinental: <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/>
- Jaime, J. (2016). *La rentabilidad: análisis de costes y resultados*. Madrid: ESIC Editorial.
- Moliner, A., & Coll, M. (4 de Marzo de 2015). *Ventajas de la gestión por procesos*. Obtenido de NAE: <https://nae.global/es/ventajas-de-la-gestion-por-procesos/>
- Orellana, P. (2019 de Diciembre de 30). *Gestión de procesos*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-procesos.html>
- Pacheco, C. (2016). *La información financiera y administrativa: enlace estratégico para la toma de decisiones*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=IWlyDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones+financieras&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjZ9q>

CCkPrbAhVDw1kKHVwQCWkQ6AEIQzAF#v=onepage&q=toma%20de%  
20decisiones%20financieras&f=false

Pérez-Carballo, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid: ESIC Editorial.

Quilly, M. (2016). *Preparación de proyectos de diseño gráfico*. Málaga: IC Editorial.

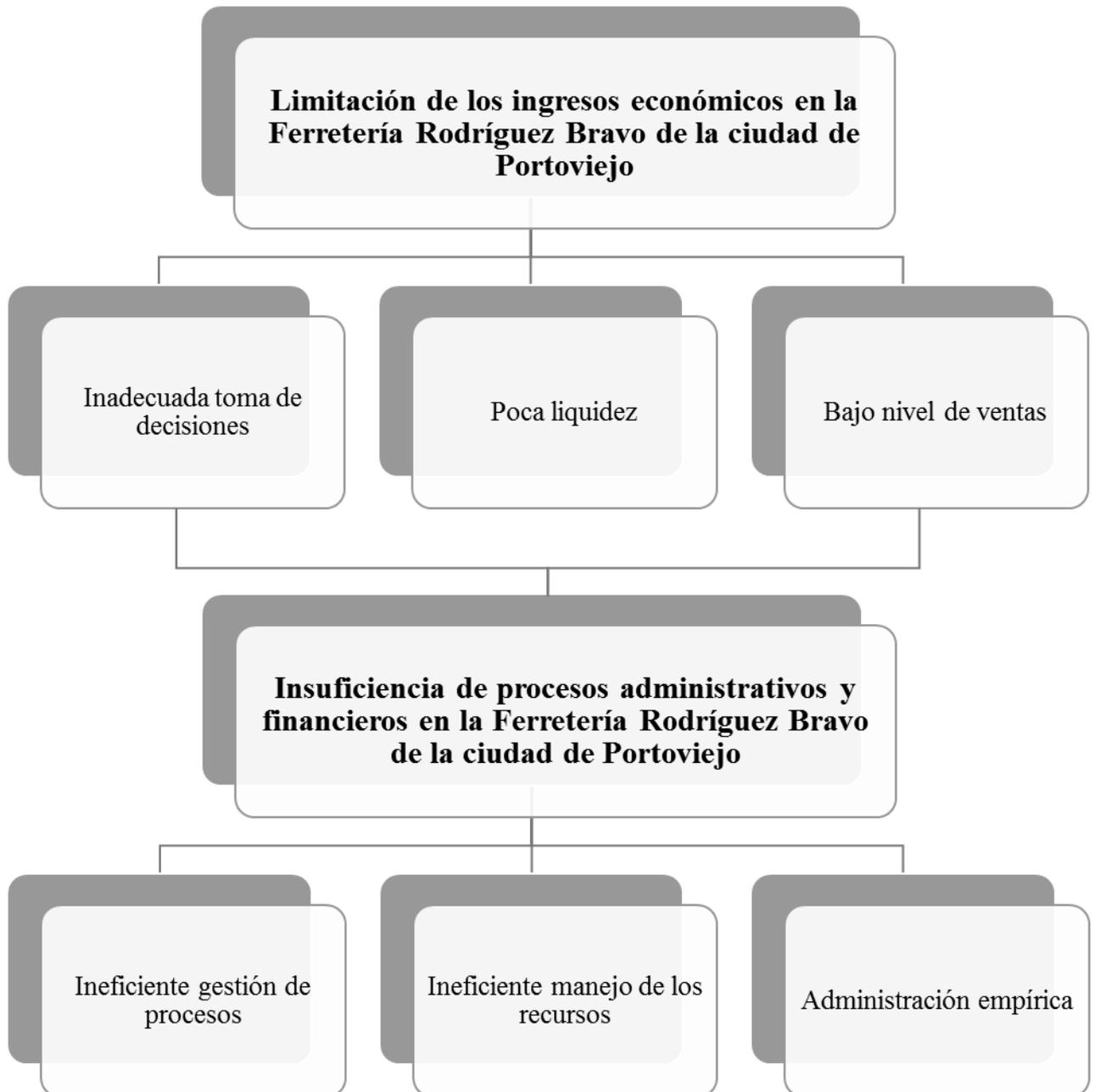
Ramos, W. (2018). *La importancia del Manual de Funciones y Procedimientos en la estructura de las empresas*. La Paz.

Regalado, J., Montero, S., & Pacheco, J. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial: Cap.3-Producto, precio, plaza, publicidad y promoción*. Machala: UTMACH.

Sánchez, J. (2 de Enero de 2017). *Maximización del beneficio*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/maximizacion-del-beneficio.html>

# APÉNDICES

## APÉNDICE 1: ÁRBOL DEL PROBLEMA



## APÉNDICE 2: MODELO DE ENTREVISTA



### Carrera de Finanzas y Relaciones Comerciales

Entrevista dirigida a \_\_\_\_\_

1. **¿Cree usted que la falta de organización repercute en el crecimiento de la ferretería? OE1**
2. **¿En qué se basa el proceso de toma de decisiones de la ferretería? OE1**
3. **¿Cree usted que los recursos dentro de la ferretería tienen un mal uso? OE2**
4. **¿Aplican algún indicador para medir la capacidad de pagos en la ferretería? OE2**
5. **¿Considera usted que la administración de la ferretería ha innovado últimamente y se ha vuelto más tecnológica? OE3**
6. **¿Qué aspectos considera son importantes a la hora de establecer una estrategia comercial para incrementar las ventas? OE3**

## APÉNDICE 3: PROFORMA DEL GÉNESIS WEB

**Para tu negocio**  
tenemos distintos planes



### COMO ADQUIRIR GENESIS WEB



#### OPCION # 1

#### GENESIS WEB COMPLETO (LICENCIA INDEFINIDA DE USO)

**COSTO: \$2500 + IVA**

El costo del sistema GENESIS WEB es de 2.500 USD (dos mil quinientos dólares) más IVA 300 USD (trescientos dólares) total 2.800 USD (dos mil ochocientos dólares). Pagaderos de la siguiente forma:

#### FORMA DE PAGO.



#### OPCION 1.

6 cuotas de 466,67 USD (cuatrocientos sesenta y seis 67/100 dólares) con tarjeta de crédito sin interés.



#### OPCION 2.

Un pago de 1400 USD (mil cuatrocientos dólares) en el momento de la firma del contrato o instalación del sistema y 4 pagos con cheque posfechado de 625 USD (seis cientos veinticinco dólares) a 30, 60, 90, 120 días respectivamente, entregados con la firma del contrato o instalación del sistema

