



**CARRERA DE FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**PREVIO A LA TITULACION DE:**

**INGENIERO EN FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES**

**TEMA**

“EL CONTROL DE PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN  
DE LA FERRETERÍA “EL CONSTRUCTOR” DEL CANTÓN ROCAFUERTE”

**AUTORES**

- ALAVA SALTOS JEAN PAUL
- ALCIVAR MUÑOZ FERNANDO NASSIB

**TUTOR**

ING. MERCEDES ELINA INTRIAGO CEDEÑO

PORTOVIEJO, MANABI, ECUADOR

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Mercedes Elina Intriago Cedeño, docente de la carrera Finanzas y Relaciones Comerciales, certifico:

Que el trabajo de titulación intitulado: “EL CONTROL DE PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA FERRETERÍA “EL CONSTRUCTOR” DEL CANTÓN ROCAFUERTE”, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Finanzas y Relaciones Comerciales, realizado por los estudiantes de la Escuela de Economía: Álava Saltos Jean Paul, Alcívar Muñoz Fernando Nassib, bajo la modalidad de propuesta, ha sido desarrollado y concluido en su totalidad bajo mi dirección, habiendo cumplido con todas las disposiciones reglamentarias.

Es todo lo que puedo certificar en honor a la verdad, para constancia y validez firmo el documento.

---

Ing. Mercedes Elina Intriago Cedeño

TUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

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

**CERTIFICACIÓN DE LA CONCLUSIÓN DEL TRABAJO**

**TEMA:**

**“EL CONTROL DE PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA FERRETERÍA “EL CONSTRUCTOR” DEL CANTÓN ROCAFUERTE”**

Sometido a consideración de los miembros del Tribunal de revisión y evaluación de la Carrera de Finanzas y Relaciones Comerciales de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, previo a la obtención del título de:

**Ingenieras en Finanzas y Relaciones Comerciales.**

Coordinador de Carrera	..... Econ. Alex Hugo Ramos Mendoza
Tutor de Trabajo de Titulación	..... Ing. Mercedes Elina Intriago Cedeño
Miembros del Tribunal	
Examinador	..... Econ. Julio Silva
	..... Econ. Francisco Verduga

## DECLARACIÓN SOBRE LOS DERECHOS DE AUTOR

Los autores **Álava Saltos Jean Paul** y **Alcívar Muñoz Fernando Nassib**, estudiantes de la Carrera de Finanzas y Relaciones Comerciales de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, declaramos que:

Las ideas expuestas en el presente trabajo titulado: **“EL CONTROL DE PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA FERRETERÍA “EL CONSTRUCTOR” DEL CANTÓN ROCAFUERTE”**, son absoluta responsabilidad de los autores.

Los autores del presente trabajo de titulación ceden sus derechos de autoría a la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

---

Álava Saltos Jean Paul

**AUTOR**

---

Alcívar Muñoz Fernando Nassib

**AUTOR**

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación primero a Dios, por ser el guía principal en este camino y brindarme fuerzas y sabiduría en cada paso que ha tocado dar para llegar a esta meta que me he propuesto.

De igual manera dedico con orgullo a mis padres por todo su apoyo y por haberme formado como una persona de bien, su valentía y fortaleza me inspiran a seguir a pasos firmes por el camino del éxito y me impulsan a seguir cosechando logros. Al igual que a mis abuelos agradecerles por estar incondicionalmente apoyándome en cada etapa de mis estudios, por impulsarme siempre a mejorar cada día, y dar cada paso con responsabilidad en base a los valores inculcados.

A mis hermanos y demás familiares que en todo momento han estado ahí brindando un buen consejo cada vez que lo necesitaba. A ellos, mi familia que con su amor, comprensión y apoyo incondicional siempre estuvieron presente ayudándome en mi formación como persona y logramos esta meta junta.

A mis compañeros de clase, tantos años compartiendo experiencias juntos que ya son como hermanos, vivimos buenos y malos momentos, ellos conocen perfectamente el significado de alcanzar esta meta.

A la Universidad San Gregorio de Portoviejo por brindarme la oportunidad de formarme como profesional, a la Facultad de Finanzas y Relaciones Comerciales que con su personal docente con suficiente nivel académico nos formaron con excelencia profesional en la carrera de Ingeniería en Finanzas y Relaciones Comerciales.

*“No puedes elegir el modo de perder, pero sí puedes elegir como recuperarte para ganar la próxima vez.”*

***Pat Riley***

*ALAVA SALTOS JEAN PAUL*

## DEDICATORIA

Este trabajo de titulación es dedicado en primer lugar a Dios por ser mi guía en todo momento, por brindarme las fuerzas necesarias y sabiduría para superar cada obstáculo y prueba que se presentó en este camino tan arduo y así llegar a la gran anhelada meta.

Como no agradecer y dedicar este logro tan grande a mi maravillosa familia, fuente de admiración y partícipe indispensable para llegar tan lejos, a mis padres por, sobre todo, por hacer de mí un ser humano de bien. Su fortaleza y coraje por luchar todos los días ha sido fuente de riqueza para mi alma, ellos con sus sabios consejos han sabido guiarme para así ir forjando el camino a la excelencia. A mis hermanas, mi novia y su familia, mi familia en general, amigos y conocidos ya que muchos de ustedes han estado ahí en el momento indicado para demostrar que los obstáculos se superan con optimismo y no con una mala cara o malas vibras, a todos ustedes gracias por también ser parte de este logro.

A mis compañeros, muchos de ellos amigos y grandes seres humanos, gracias también por compartir sus conocimientos, por ser guías, por hacer de mí no solo un estudiante común sino con valores éticos, ser responsable y a dar lo mejor de nosotros para cumplir esta meta tan lejana al inicio.

A mi querida Universidad San Gregorio de Portoviejo por abrirme sus puertas y brindarnos a muchos la oportunidad de ser profesionales y como no a mi amada facultad, la Facultad de Economía por contar con un personal con altos niveles de conocimientos, suficientes para así forjarnos como Ingenieros en Finanzas y Relaciones Comerciales de calidad y con excelencia académica.

*Desarrolla una actitud de gratitud y da las gracias por todo lo que te sucede, sabiendo que cada paso adelante es un paso hacia el logro de algo más grande y mejor que tu situación actual. - Brian Tracy*

*ALCIVAR MUÑOZ FERNANDO NASSIB*

## AGRADECIMIENTO

A Dios por esa fortaleza que brindó para mantenernos con salud e integridad y por guiarnos en el camino correcto de la vida, aportando sabiduría para concluir con éxito este trabajo de titulación.

A la Universidad San Gregorio de Portoviejo por abrirnos las puertas para nuestro proceso de formación profesional, a la Facultad de Economía por servir con maestros de suficiente nivel académico que lograron brindar enseñanzas y nos formaron como excelentes profesionales en el área de Finanzas y Relaciones Comerciales.

A la Ing. Mercedes Elina Intriago Cedeño, Directora de nuestro trabajo de titulación, una excelente profesional que confió en nosotros y nos brindó su apoyo en todo momento para concluir con éxito este proyecto para la obtención de nuestro título.

A los Miembros del Tribunal, que con sus observaciones y recomendaciones que ayudaron a la elaboración de este trabajo hasta lograr la culminación del mismo.

*LOS AUTORES*

## **RESUMEN EJECUTIVO**

# **“EL CONTROL DE PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA FERRETERÍA “EL CONSTRUCTOR” DEL CANTÓN ROCAFUERTE”**

**Álava Saltos Jean Paul**  
**Fernando Nassib**

**Alcívar Muñoz**

Para un mayor desarrollo empresarial, es importante tener al alcance una administración dirigida a la mejoría de la empresa tanto en atención al cliente como en la calidad productiva. Ferretería “El Constructor” es una empresa situada en el cantón Rocafuerte con veinte años de vigencia a favor de la población, comenzando su labor comercial en el centro del cantón, con gran variedad en sus productos. Con el tiempo, la implementación de productos diversos se ha convertido en el principal productor de ventas para el negocio. En la actualidad, Ferretería “El Constructor” está ubicada cerca del parque central del cantón, ofreciendo cada vez una mayor innovación en sus artículos de alta gama. A pesar de la gran atención que brinda, la empresa aún no cuenta con una administración eficaz, lo cual le impide llevar un efectivo proceso administrativo en relación al incremento de sus ventas. Tal es el caso, que la carencia de un manual de procesos y procedimientos, aminora su operatividad y eficiencia y dificulta su funcionamiento interno.

Palabras claves: administración, procesos administrativos, productividad, manual de procesos, operatividad.

**ABSTRACT****“THE CONTROL OF PROCESSES AND ITS INCIDENCE IN THE  
ADMINISTRATION OF THE HARDWARE "EL CONSTRUCTOR"  
DEL CANTÓN ROCAFUERTE”****Álava Saltos Jean Paul****Alcívar Muñoz****Fernando Nassib**

For a greater business development, it is important to have at your disposal an administration aimed at the improvement of the company both in customer service and in the quality of production. Hardware store "El Constructor" is a company located in the canton Rocafuerte with twenty years of validity in favor of the population, beginning its commercial work in the center of the canton, with great variety in its products. Over time, the implementation of diverse products has become the main producer of sales for the business. Currently, Hardware store "El Constructor" is located near the central park of the canton, offering increasingly greater innovation in its high-end items. Despite the great attention it provides, the company still does not have an efficient administration, which prevents it from taking an effective administrative process in relation to increasing its sales. Such is the case, that the lack of a manual of processes and procedures, reduces its operability and efficiency and hinders its internal functioning.

**Keywords:** Managment, Administrative Procesess, Productivity, Manual Process, Operability.

## INDICE GENERAL

Introducción .....	1
<b>1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES .....</b>	<b>2</b>
1.1 Tema.....	2
1.2 Problema .....	2
1.3 Antecedentes de problema .....	2
1.3.1 Planteamiento del problema.....	2
1.3.2. Contextualización histórico social del problema. ....	5
1.4 Delimitación del problema.....	6
1.5. Objetivos .....	7
1.5.1. Objetivo general .....	7
1.5.2. Objetivos específicos .....	7
1.6. Justificación.....	8
<b>2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	9
2.1.2. Fundamentación teórica. ....	16
2.3. Marco conceptual.....	18
2.4. Fundamentación legal .....	20
2.4.1. Constitución de la república del Ecuador.....	20
2.4.2. Código de trabajo. ....	21
2.4.3. Ley de defensa del consumidor.....	21
2.4.4. Ley orgánica de régimen tributario interno (loriti). ....	22
2.5. Hipótesis.....	22
2.6. Señalización de la variable.....	23
2.6.1. Control de procesos.....	23

2.6.2. Administración de la ferretería.....	23
2.7. Operalización de las variables.....	24
2.7.1. Control de procesos administrativos.....	24
2.7.2 Administración de la ferretería.....	25
<b>3. Capítulo III: Marco Metodológico .....</b>	<b>26</b>
3.1. Tipos de investigación.....	26
3.1.1. Investigación exploratoria.....	26
3.1.2. Investigación descriptiva.....	26
3.1.3. Investigación analítica.....	26
3.1.4. Investigación sintética.....	26
3.1.5. Investigación propositiva.....	26
3.2. Modalidad de la investigación .....	27
3.2. Modalidad bibliográfica.....	27
3.2.2. Modalidad de campo.....	27
3.3. Métodos y técnicas.....	27
3.3.1. Métodos.....	27
3.3.2. Técnicas.....	28
3.4. Población y muestra .....	28
3.4.1. Tipos de muestra.....	28
3.4.2. Tamaño de la muestra.....	28
3.5. Recursos.....	29
3.5.1. Humanos.....	29
3.5.2. Materiales.....	29
3.5.3. Tecnológicos.....	29
3.5.4. Económico.....	30
3.6. Fuentes y procesamientos de la información .....	30

<b>4. Control De Procesos Administrativos</b> .....	31
4.1. Manual de Procesos.....	31
4.1.1. Definición del Manual de procesos.....	32
4.1.2 Importancia del manual de procesos .....	33
4.1.3. Objetivos de Manual de Procesos .....	34
4.1.4. Clasificación del manual de procesos .....	35
4.2. Procesos Administrativos.....	37
4.2.1. Importancia de los procesos administrativos .....	38
4.2.2. Fases del proceso administrativo .....	39
4.2.3. Ética y valores administrativos .....	40
4.3. Operatividad.....	41
4.3.1. Definición de la operatividad en las organizaciones.....	42
4.3.2. Alcance y funciones .....	43
4.3.3 Planificación operativa.....	44
<b>5. Administración</b> .....	46
5.1. Funciones Administrativas .....	46
5.1.1. Planeación. ....	47
5.1.2. Organización. ....	48
5.1.3. Dirección.....	49
5.1.4. Control.....	50
5.2. Desarrollo organizacional .....	51
5.2.1. Desempeño gerencial y organizacional.....	52
5.2.2. Definición de la estructura organizacional.....	53
5.2.3. Diseños Organizacionales comunes.....	54
5.2.4. Ética y razonamiento crítico.....	57
5.3. Productividad .....	58

5.3.1. Crecimiento de Productividad.....	59
5.3.2. Calidad del bien.....	61
5.3.3. Uso de la productividad y el empleo para impulsar el desarrollo. ....	64
<b>6. Propuesta</b> .....	69
6.1. Identificación.....	69
6.2. Justificación.....	69
6.3. Objetivos .....	69
6.3.1. Objetivo General .....	69
6.3.2. Objetivos Específicos.....	69
6.4. Beneficiarios .....	70
6.4.1. Directos .....	70
6.4.2. Indirectos.....	70
6.5. Descripción de la propuesta .....	70
6.6. Metodología .....	99
6.7. Sostenibilidad y Sustentabilidad. ....	99
6.8. Cronograma.....	101
6.9. Presupuesto .....	102
<b>Bibliografía</b> .....	103

## Índice de Tablas

Tabla N° 01: Ventas Últimos 5 años.....	61
Tabla N° 02: Materiales .....	63
Tabla N° 03: Proveedores .....	64
Tabla N. ° 04 Manual de Funciones – Gerente General.....	74
Tabla N. ° 05 Manual de Funciones – Administrador.....	75
Tabla N. ° 06 Manual de Funciones – Talento Humano .....	76
Tabla N. ° 07 Manual de Funciones – Contador .....	77
Tabla N. ° 8 Manual de Funciones – Adquisiciones .....	78
Tabla N. ° 9 Manual de Funciones – Operativo .....	79
Tabla N. ° 10 Manual de Funciones – Operativo .....	80
Tabla N. ° 11 Manual de Funciones – Operativo .....	81
Tabla N. ° 12 Simbología del Flujo grama.....	84
Tabla N. ° 13 Proceso de Compra .....	86
Tabla N. ° 14 Proceso de Recepción e Ingreso de Mercadería a la ferretería .....	88
Tabla N. ° 15 Proceso de Ingreso y Egreso de Mercadería a Bodega.....	90
Tabla N. ° 16 Proceso de Ingresos y Pago de Facturas de Contado.....	92
Tabla N. ° 17 Proceso de Cancelación de Facturas de Crédito a Proveedores.....	94
Tabla N. ° 18 Proceso de Comercialización y Venta .....	96
Tabla N. ° 19 Proceso de Devolución en Venta.....	98
Tabla N. ° 20 Propuesta - Cronograma .....	101

## Índice de Gráficos

Gráfico N° 01: Tipos de estructuras organizativas .....	56
Gráfico N° 02: Organigrama Ferretería El Constructor .....	57

## **Introducción**

Actualmente las empresas pequeñas, medianas y grandes se están acoplando a las guías administrativas que ayudan al mejoramiento continuo y el logro de los objetivos y metas que la organización se ha planteado, por tal razón en la Ferretería El Constructor se verificará por medio de la investigación y análisis, las falencias que presenta en los ejercicios administrativos.

El presente trabajo nos permite diagnosticar las necesidades y herramientas administrativas que requiere la Ferretería El Constructor, con el fin de hallar una solución para el buen manejo y desenvolvimiento del personal, para esto se planteará una propuesta que ayude al colaborador a tener una noción más amplia de las actividades y funciones que deben desarrollar acorde a las áreas que pertenecen, permitiendo que el personal sea más eficiente y eficaz en sus procesos.

En cada uno de los capítulos se detallará información importante y definiciones básicas y entendibles para la ejecución de manuales de funcionamiento y procesos, estas guías son de fácil aplicación y le será interesante y conveniente al personal del negocio.

## **1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES**

### **1.1 Tema**

El control de procesos y su incidencia en la administración de la Ferretería “El Constructor” del cantón Rocafuerte.

### **1.2 Problema**

Deficiencia en el control de procesos de la Ferretería “El Constructor” del cantón Rocafuerte.

### **1.3 Antecedentes de problema**

#### **1.3.1 Planteamiento del problema.**

Actualmente en un mundo globalizado, que con el pasar de los tiempos hay nuevos retos en cuestiones de mercado, tecnología, competencia y otros, surge una necesidad específicamente en las pymes; de cumplir con correctas funciones administrativas, de poder contar con líderes a cargo de la empresa que sean capaces de alcanzar las metas establecidas y ser un establecimiento sólido en el mercado a través de las actividades y acciones a ejecutar.

En Ecuador, al igual que en otros países, el desarrollo del comportamiento organizacional de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), es un factor importante para la evolución de establecimiento, y los escasos procesos en la administración que conllevan a una serie de problemas como poco crecimiento de la organización. Entender el comportamiento organizacional nunca antes ha tenido tanta importancia como en la

actualidad. Factores de productividad; la competencia global requiere que los empleados sean más flexibles y que aprendan a enfrentar los cambios rápidos y las innovaciones. En pocas palabras, el comportamiento organizacional enfrenta muchos retos y tiene muchas oportunidades hoy en día.

La productividad empresarial es un factor clave para un negocio, la productividad es un indicador fundamental. Para obtener buena productividad es necesario aplicar una correcta gestión administrativa que logre alcanzar los objetivos del negocio como ya se mencionó. Existe una desorganización en la operatividad del negocio. Uno de los costos más subestimados dentro de una compañía es aquellos que se incurren por el desorden; para nadie es un secreto que la desorganización representa uno de los costos más significativos en una organización y uno de los poco visibles dentro de esta, pasan desapercibidos dentro de los estados financieros de propósito específico y general, a no ser que se entre a realizar un análisis más detallado, identificando los costos y gastos en que se incurren.

El sector ferretero es parte importante del comercio, porque ofrece soluciones para todo tipo de actividades habituales, uno de los aspectos más relevantes es que está a disposición para clientes profesionales y particulares. Por lo tanto, se debe aprovechar la posibilidad de tener como actividad comercial una ferretería; debido a las sugerencias que se pueden ofrecer, siempre y cuando existan procesos para el buen funcionamiento del negocio.

Investigaciones relacionadas con el presente tema, muestran importantes hallazgos. Por ejemplo, en Costa Rica se realizó un estudio en el cual se concluye que se pierde un 8% de las ventas, porque las personas desean adquirir un producto y no existe en el local. Se

estima que en Latinoamérica se pierde entre 10 y 30% de las ventas por falta de control (Sandstad Castro, 2010).

En toda empresa se busca mejorar la administración, los procesos y funciones de la misma para poder llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos con eficiencia y eficacia de la gestión de la empresa.

Para una gestión eficiente es fundamental para la empresa que cuente con procedimientos y funciones claramente establecido, brindando así una guía operativa, cuando un trabajador esté ausente del negocio, por lo tanto, un administrador deberá realizar un análisis de su personal, proyectar nuevas metas y visiones en el caso que la ferretería lo necesite, porque solo así podrá maximizarse y mantenerse en el mercado.

A nivel nacional las ferreterías, que están mejor posicionadas llevan un manual de funciones, tienen su estructura organizacional definida y cuenta con personal acorde a sus necesidades, lo que hace que sean reconocidas. Una de las grandes ferreterías; es la del Grupo Espinoza (FESA Ecuador SA), es una empresa que como las demás tuvieron dificultades. Al iniciar su negocio no había mayor demanda ya que el personal que tenía, no conocía del todo sus funciones y no podían suplir un cargo por la falta de conocimientos de los procesos y funciones.

En el cantón Rocafuerte se puede encontrar pocos negocios de ferretería; la ferretería El Constructor es una de la más reconocida de la localidad por tener mayor variedad de productos y precios accesibles, sin embargo, internamente no aplica procesos de control administrativo, el personal que trabaja ahí no tiene mayor amplitud de conocimientos sobre las funciones que cada uno debería realizar, y así mismo si uno de ellos no puede

estar en el negocio, no hay una persona que cubra ese puesto de trabajo provisionalmente.

La ferretería el Constructor no cuenta con un sistema de procesos administrativos es decir la empresa no cuenta con una estructura organizacional formada y esto no le ha permitido ser un negocio estructurado a nivel administrativo, no existe un control sobre los procesos operativos porque no hay un manual de funciones que indique el trabajo del personal de la empresa para que cumplan las tareas específicas y que ayuden al desarrollo de la organización ya que crean conflictos internos que se ven reflejados en la productividad del negocio.

La ferretería no tiene un manual administrativo lo que ha provocado un mal manejo en la organización debido a que cada uno de los que conforman la empresa no mejoran su desempeño por la falta de conocimiento en la actividad que van a desarrollar.

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

Según (Trávez, 2015) pág. 3 considera que el sector ferretero está en constante evolución, por lo que no debe faltar un control de procesos en las diferentes áreas con las que cuenta la empresa, por tal razón deben adaptarse a las nuevas tendencias técnicas y constructivas.

Los procesos administrativos son aplicados en la mayoría de empresas, para lograr grandes resultados, con probabilidades de que las empresas que no aplican procedimientos estén expuestas a mayores pérdidas por lo que tienen la obligación de

cerrar de manera definitiva. El correcto manejo de los procesos administrativos conlleva a la orientación y el éxito de la empresa.

La Ferretería “El Constructor” tiene 20 años de existencia en el mercado, sin embargo, desde su inicio no tuvo una organización adecuada en el área administrativa, siempre se manejó bajo conocimiento de su propietario, quien cuenta con experiencia en el campo ferretero, más no empresarial.

En todo ese tiempo transcurrido, las seis personas que laboran en la empresa no tienen un control en las funciones que deben desempeñar. La manera en que se organizan no es la más eficiente, debido a que la actividad que desempeña cada persona no está enfocada a una función específica, es decir; no cumplen con un proceso adecuado que perjudica directamente a la empresa.

Actualmente el negocio tiene muchas dificultades en el control de procesos administrativos, ocasionando pérdida de tiempo y recursos en las diferentes actividades que se realizan en la ferretería. Se puede identificar incurrimientos en el control de inventarios, carencia de procesos para realizar compras, además el inadecuado control de entrada y salida de mercadería.

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

**Campo:** Administrativo.

**Área:** Control de procesos.

**Aspectos:** Administración de la ferretería.

**Problema:** Deficiencia en el control de procesos de la Ferretería El Constructor del Cantón Rocafuerte.

**Tema:** El control de procesos y su incidencia en el funcionamiento de la Ferretería El Constructor del Cantón Rocafuerte.

**Delimitación espacial:** La presente investigación se desarrollará en la ferretería el Constructor ubicado en la calle 30 de septiembre parroquia nuestra señora del Carmen en el cantón de Rocafuerte.

**Delimitación temporal:** La presente investigación se efectuará en el periodo Marzo-agosto 2018.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Analizar la incidencia del control de procesos en la administración de la ferretería “El Constructor en el cantón de Rocafuerte

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Identificar la caracterización teórica sobre el control de procesos para la administración adecuada del negocio ferretero.
- Establecer control de los procesos y funciones para el comportamiento de la Ferretería “El Constructor”.
- Determinar la operacionalización del negocio con la productividad.

- Diseñar una propuesta para una adecuada administración de la Ferretería “El Constructor” del cantón Rocafuerte.

### **1.6. Justificación**

El presente trabajo de investigación surge a partir de una necesidad, tomando en cuenta la deficiencia en el control de procesos en la administración de la ferretería El Constructor. Se va a realizar una recopilación de información, por lo consiguiente se hará el debido análisis con los problemas que el negocio presenta actualmente, de tal manera que en un futuro se pueda superar la falta de organización y cumplimiento de funciones por parte de quienes conforman el negocio.

Se han detectado algunos problemas en la ferretería El Constructor, como la falta de una estructura definida, acompañada de un manejo administrativo erróneo por parte de las personas que laboran en la empresa, que no permiten determinar hacia dónde quiere llegar la empresa. El problema radica en el control de compras-ventas, inventarios y responsables de bodegas.

La investigación a realizarse que más adelante la aplicada a la empresa, permitirá aumentar su rendimiento de una manera eficiente y eficaz, es decir, logrará ser más competitiva y productiva. De tal manera, la empresa mejorará en cada uno de sus procesos administrativos y tendrá mejor control en la toma de decisiones por parte de la gerencia.

## 2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

En la Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, Managua Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa UNAN-FAREM - Matagalpa la Lic. Silvia Elena Flores Orozco, en su tesis titulada “Proceso administrativo y gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega” del año 2015 menciona que es de suma importancia que los empleados estén al tanto de las funciones a la realizar dentro de la organización para un mejor desarrollo interno, cumpliendo los objetivos satisfactoriamente y una atención de mayor calidad, puesto que son personas con los conocimientos adecuados para el trabajo requerido, haciéndolo más competitivo en el mercado.

Con la implementación de un manual de procesos a la empresa, se conseguirá eliminar la pérdida de tiempo y recursos en las actividades a desarrollar por parte de los empleadores y empleados, al no estar capacitados e informados en la realización de las funciones que deben cumplir al interior de la empresa.

En la Universidad de Cartagena, ubicada en España los autores Susan De La Rosa & Anderson Arregoces en su obra de tesis “Diseño de un plan de mejoramiento administrativo” en marzo del año 2015, menciona que hay una serie de directrices y guías que permiten un mejor funcionamiento y desarrollo del mismo, donde los manuales se diseñan conforme al tamaño de la organización.

El autor Hugo Alberto Samayoa Hernández de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala de la Asunción – Guatemala del año 2017 en su obra “Elaboración e

implementación de un manual de procesos estándar principales dentro del laboratorio de aseguramiento de calidad de una industria de alimentos guatemalteca”.

El autor menciona al manual de procesos sobre la administración de la empresa, que es fundamental para la misma para garantizar el éxito, ya que no sólo es una información almacenada, son guías, pautas, políticas y normas que logran realizar el correcto funcionamiento de la misma.

Con un manual de procesos establecido, los procesos operativos se vuelven más ágiles y también ofrece un soporte de bioseguridad hacia el personal que labora, también funciona como un apoyo para el personal administrativo ya que en el caso de que haya cambios en el personal administrativo sea más rápido y sencillo asignar las tareas pendientes con el respectivo cambio del personal.

En la Universidad de San Carlos de Guatemala ubicada en Guatemala - Guatemala en el año 2013 el autor Rodrigo Esteban Azurdia Muñoz en tu tesis “Elaboración del manual de procedimientos administrativos y técnicos, para el departamento de implementación de proyectos en una empresa de telecomunicaciones en Guatemala, propuesta adicional del diseño para la administración de documentos”, dice que las personas en su ambiente laboral están relacionadas con más personas y cada una de ellas está destinada a realizar actividades, con un y orden, con lo cual, el intercambio de información, procesos, datos o productos sea mucho más fácil. Para ello es necesario un manual de procedimiento que ayude a mantener las políticas en orden y cumplir con los propósitos y objetivos establecidos de la organización.

En la Universidad De Carabobo ubicada en La Morita – Venezuela, la tesis titulada “Manual de normas y procedimientos administrativos para la dirección de asuntos estudiantiles de la facultad de ciencias económicas y sociales del campus la Morita de la Universidad de Carabobo” perteneciente a Gabriela Rodríguez del año 2014 se refiere al manual de procesos como una herramienta que contiene directrices y lineamientos que guíen las actividades pendientes de las diferentes áreas de la organización, para dar respuesta a los objetivos planteados.

Dentro de las empresas, cada uno de los integrantes laborales cumple con su función destinada y en caso de faltar alguna persona quien lo suplanta debe conocer claramente las funciones que debe realizar, así no hay pérdida de tiempo y recursos en la organización.

De la Universidad Regional Autónoma De Los Andes "Uniandes" ubicada en Ambato – Ecuador, el autor Esteban David Díaz Toscano en su tesis “Manual de procesos administrativos para la empresa Inleche industrias lácteas Chimborazo Cía. Ltda., y el mejoramiento continuo” del año 2013 el autor de la tesis dice que un manual de procesos administrativos es una herramienta indispensable para, cumplir la planeación de la organización específico en las diferentes áreas diversas que la conforman, una herramienta básica e indispensable para el adecuado desarrollo de la empresa, de tal manera obtener los resultados deseados con ayuda del personal laboral.

Dentro de esta herramienta hay guías para los que laboran y facilita información requerida para llevar a cabo sus actividades, de manera que esté todo completamente organizado y tenga una mejor administración de la empresa.

En la ciudad de Loja – Ecuador la Universidad Nacional de Loja, en la obra titulada la “Elaboración de un manual de procesos y procedimientos para la administración de una finca agropecuaria bajo el estándar de calidad ISO 9001:2015” del año 2017 perteneciente al autor Ángel Fabián Cabrera Morocho hace referencia a la implementación de un manual de procesos para el fortalecimiento en la administración, un mejoramiento continuo, así como un control en una finca. Sugiere establecer objetivos que con el pasar del tiempo, siguiendo las pautas y reglas del manual de procesos faciliten y proporcionen ayuda para alcanzar dichos objetivos junto con el aprovechamiento racional del talento humano, además de materiales financieros y tecnológicos disponibles.

(Malo Rosero & Díaz Coque , 2014) Los autores Malo Rosero Gabriela Estefanía y Díaz Coque Leonardo Rafael de la UNEMI que se encuentra ubicada en Calceta con el tema Análisis del nivel de aplicación del Sistema de Gestión por Procesos en el área de Talento Humano de la Universidad Estatal de Milagro publicada en el año 2014, trata sobre un estudio dentro de la Universidad Administrativa de Talento Humano de la UNEMI, para decir el nivel de aplicación de la gestión por procesos, es decir la nueva metodología que se aplica en la actualidad en la mayoría de Instituciones y Empresas en todo el mundo para alcanzar la mayor eficiencia. Una vez que se realizó el análisis de la investigación, se presentó la propuesta de un diseño, actualización e implementación de manuales de políticas y procedimientos para la Unidad Administrativa de Talento Humano de la UNEMI, teniendo en cuenta como objetivo principal el mejoramiento de la situación actual de la Institución.

( Matute Indo , 2017) La autora Melissa Geanella Matute Indo de la Universidad Estatal del Sur de Manabí que se encuentra ubicada en Jipijapa con el tema publicada en el 2017 y consiste en la valoración del manejo y control de procesos de compra-venta del Minimarket Katherine, a su vez permitirá tener un resultado, mediante la auditoria en su correcto estudio y aplicación, mejorará los procedimientos administrativos y financieros y de esta manera se puedan tomar mejores decisiones acertadas en el futuro. Mediante el desarrollo de esta investigación de titulación se insistió en la recopilación necesaria de la información teniendo en cuenta fuentes bibliográficas, así como la encuesta y entrevistas al personal que trabaja en el negocio. El resultado de este trabajo queda evidenciado y plasmado n el informe de resultados que se presenta desde donde se planifica claramente las recomendaciones para la mejora continua en los procesos del Minimarket Katherine mediante la aplicación de un control interno adecuado a sus necesidades.

(Meza Muñoz , 2015)El trabajo de tesis perteneciente a Meza Muñoz Carlos Alfredo de la UTM, que se encuentra ubicada en Portoviejo con el tema “El proceso administrativo del GAD Parroquial San Sebastián y su incidencia en la gestión organizacional de la institución” año 2015, trata sobre el proceso administrativo del GAD parroquial San Sebastián. Como objetivo principal se analizó el proceso administrativo en el cual hay una incidencia en la gestión administrativa de la institución. En la investigación se logrará identificar el modelo de gestión utilizado por el GAD parroquial para desarrollar su proceso administrativo, luego establecer el cumplimiento de la gestión administrativa del GAD parroquial y por último indagar los niveles de aceptación de la sociedad respecto al estilo de liderazgo de la autoridad del GAD.

( Zambrano Macías & Mera Pinargote, 2017) Los autores de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López ubicada en Calceta publicada en el 2017, como objetivo fundamental evalúan las variables del comportamiento de la organización mediante la implementación de la gestión por procesos para lo cual se diseñó una estructura organizada.

(Zambrano Macías L. , 2014)El autor Luis Alberto Zambrano Macías en su obra titulada diagnóstico del desarrollo de las Mipymes y su aporte en el crecimiento socio - económico de Manabí, período 2008-2013 publicado en el 2014, analiza el crecimiento económico y el aporte de las Mipymes a la provincia. Se buscarán diferentes autores para mayor aporte al trabajo diseñar una estrategia FODA para la mejora en el desempeño del negocio.

(Bermúdez Loor & Palacios Mendoza , 2016) La tesis titulada “El modelo de gestión organizacional de la empresa Cobemarsa y su influencia en el desarrollo comercial del cantón Portoviejo” periodo 2012-2014 publicado en el 2016 por sus autores, explican que los principales modelos organizativos que utilizan las empresas permiten establecer niveles jerárquicos, puestos, funciones, canales y medios de comunicación establecidos de forma oficial por quienes detectan el poder estratégico dentro de una empresa o entidad. Dentro de cualquier estructura organizativa se puede distinguir entre unidades de línea y unidades staff; ambos tipos están formados por departamentos o, en los supuestos más sencillos, por individuos que ocupan puestos de trabajo.

Concluye que las organizaciones en la sociedad moderna cumplen una finalidad, que es la satisfacción de diversas necesidades de sus clientes. Lograr esta importante labor

demanda la presencia de los administradores, que emplean sus conocimientos sobre gestión y aplican variadas metodologías y herramientas para generar estrategias que definen para satisfacer competitivamente a sus clientes. En un mercado tan competitivo las grandes, pequeñas y medianas empresas están enfocando sus esfuerzos para expandirse a nuevos mercados, y esto hace que exista mayor grado de competencia. Determina además que, es muy importante que toda compañía logre gestionar y potencializar sus esfuerzos para el desarrollo del talento humano y así poder incrementar eficacia y eficiencia en la organización.

Menciona también que en la actualidad lo que permite diferenciar una empresa de otra son los niveles de conocimientos y sinergias que han logrado las personas que la componen, convirtiéndose en una ventaja competitiva ya que participan sus conocimientos, habilidades y aptitudes. El entorno competitivo que rodea a las empresas puede afectar altamente la competitividad de la misma tanto a nivel de los clientes, proveedores, competencia incluido los aspectos tecnológicos que afectan a la industria en cuanto a su desarrollo comercial. Por tal motivo las entidades deben tener definido un modelo de gestión organizacional.

( Fernández León & Sinchi Padilla, 2015)Melania Sofía Fernández León y Esperanza Concepción Sinchi Padilla cuyo tema de tesis es “La elaboración de un plan estratégico para la empresa “Tecni Ferretería Ricaurte” para el año 2015, detallan en su obra que es aconsejable que las empresas adopten Planes Estratégicos los que incluyen como etapa inicial su misión, visión, recursos, políticas y valores. Bajo un análisis minucioso de varias matrices que nos ayudarán a detectar los problemas que la empresa enfrenta como

la matriz FODA, matriz del perfil competitivo, estrategias genéricas y las cinco fuerzas competitivas desarrolladas por Michael Porter.

Todas estas matrices constituyen herramientas básicas para poder ejecutar un plan de acción óptimo. Tecni Ferretería Ricaurte es una empresa que trabaja con capital propio, que a pesar de estar poco tiempo en el mercado ha tenido un gran crecimiento, motivo por el cual se desarrolló el tema que ayudará a la empresa a conocer mejor su potencial y demandar sus productos hacia un mercado cada vez más exigente.

## **2.2. Fundamentación teórica.**

Esta investigación se basará en el control de procesos y su incidencia en la administración para obtener un mejor desarrollo en las distintas áreas de la empresa, desde la toma de decisiones por parte del administrador, que ejerce liderazgo y la autoridad máxima sobre todo el personal de la empresa.

Las cuatro funciones vitales en la administración, bajo la creencia de la necesidad de sistematizar las tareas de una empresa. Su aportación a la disciplina es importante hasta nuestros días.

Se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de los objetivos; en primer lugar, estos se fijan, después se limitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (Blandez Ricalde, 2014)

Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en el encontraremos problemas de organización, dirección y para darle

solución a esto tenemos que tener una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo menos trabado posible. (Cruz Chimal & Jimenez Perez, 2013).

Sin embargo, Hitt Black Porter dice que la gestión administrativa en un proceso de estructuras y ubicación de conjuntos de recursos que van encaminado hacia el logro de metas para llevar a cabo las tareas en un desarrollo organizacional.

La administración consiste en darle forma de manera consiente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas. Estas personas se llaman gerentes. Los gerentes-entrenadores, directores, ejecutivos de ventas tal vez resulten más evidentes en unas organizaciones que en otras, pero si estas no tienen una administración eficaz es probable que fracasen (Stoner A., Freeman, & Gilbert Jr., 2002)

El control se ha hecho mucho más necesario no solo desde la perspectiva del control interno de las actividades empresariales, sino también desde los crecientes requerimientos del control externo a las actividades de la empresa. Tanto el análisis interno como externo de la gestión empresarial requiere a su vez de una adecuada sistematización que permita que dichos controles sean eficaces frente a todos los objetivos que deben conseguirse.

Dicho control tiene que ser adecuadamente gestionado, sí; con las actividades de control se pretenden corregir las desviaciones en los diferentes objetivos y niveles de la gestión empresarial.

La naturaleza dinámica de las organizaciones actuales trae a la vez recompensas y desafíos para aquellos individuos que van dirigidos; la administración es una disciplina dinámica que hacen los gerentes, es decir, consiste en coordinar las actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. Sin embargo, esto no significa que los gerentes pueden hacer lo que quieran, cuando quieran y como quieran, por el contrario, la administración requiere la culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización.

### **2.3. Marco conceptual.**

(Chiavenato, 2004) Administración: Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. (p. 10)

Control: Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los planes. Implica medir el desempeño con metas y planes; mostrar donde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregirlas. (Fonseca Luna, 2015).

Procesos: Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. (Reyes Ponce A. , 2005) Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés (p. 18)

**Servicio:** Un servicio es la realización de una actividad por parte de un prestador (de servicios). A diferencia de un bien, los servicios son intangibles.

Un Servicio son un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos (Rodríguez Molina , 2008).

**Empresa:** La empresa es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales (Fernández Aguado, 2016).

**Organización:** Una organización es una asociación de personas que se relacionan entre sí y utiliza recursos de diversa índole con el fin de lograr determinados objetivos o metas

Una organización es una estructura ordenada en donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular. La organización usualmente cuenta con normas (formales o informales) que especifican la posición de cada persona en la estructura y las tareas que debería llevar a cabo. (Baca OLamendi, 2014).

**Dirección:** Direccionar o dirigir una empresa es decidir la organización interna necesaria, para que sea posible conseguir los objetivos de la empresa mediante los recursos humanos de los que ésta dispone (Duncan W, 2009).

**Planeación:** La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha

de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo (Álvarez Torres , 2006).

Eficacia: En el ámbito empresarial y la economía, eficacia es un término muy utilizado, y a lo largo del tiempo grandes personajes de estos ámbitos han plasmado sus propias aportaciones sobre un concepto para la palabra eficacia, donde muchos acuerdan que eficacia es la adquisición de los objetivos trazados previamente; por su lado otros manifiestan que el termino es simplemente la realización de las cosas correctamente, con el simple propósito de lograr o alcanzar las metas previstas (Fonseca Luna, 2015).

Recursos: El conjunto de activos financieros de una empresa que cuentan con un alto grado de liquidez, además del efectivo.

Entre otras cosas, estos recursos financieros se componen de préstamos a terceros, dinero en efectivo, depósitos en entidades bancarias, propiedad de acciones y bonos, y tenencia de divisas, entre otras cosas.

## **2.4. Fundamentación legal**

Este estudio se fundamenta en la siguiente normativa legal que se relaciona con las actividades que realiza el objeto de estudio

### **2.4.1. Constitución de la república del Ecuador.**

En la Sección tercera, Formas de trabajo y su 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 las trabajadoras y trabajadores” (Constitución de la República del Ecuador, 2008), lo cual se relaciona a la empresa porque hace referencia al comercio justo como un medio para el acceso de bienes y servicios de calidad y promover la sustentabilidad. ( Matute Indo , 2017)

#### **2.4.2. Código de trabajo.**

El Código del Trabajo (2016) en el Art. 9 da una definición de trabajador, en el cual preceptúa: “La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero”. Cuando la Legislación Laboral se refiere a este aspecto, interpreta al trabajador como a la persona que se compromete a la prestación de un servicio, o a la ejecución de una obra, dependiendo naturalmente de otra persona y finalmente enfatiza que el trabajador puede ser empleado u obrero.

Esta normativa se relaciona debido a que la empresa tiene contrato de trabajo, etc. Además, rige las obligaciones del comerciante en sus operaciones mercantiles y contratos de comercio.

#### **2.4.3. Ley de defensa del consumidor.**

La Ley Orgánica del Consumidor (2016), en su 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, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a

procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.”

Se relaciona con la empresa porque tratan sobre los derechos y obligaciones del consumidor. Además, trata sobre las responsabilidades y obligaciones al proveedor que tiene la obligación de entregar al consumidor los productos ferreteros.

#### **2.4.4. Ley orgánica de régimen tributario interno (lorti).**

Según el Servicio de Rentas Internas (2016), se encuentran obligadas a llevar contabilidad todas las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que 18 cumplen con las siguientes condiciones: que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado 9 fracciones básicas desgravadas del impuesto a la renta o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a 15 fracciones básicas desgravadas o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 12 fracciones básicas desgravadas.

### **2.5. Hipótesis**

#### **2.5.1. Lógica.**

El control de procesos incide significativamente en la administración de la ferretería El Constructor en el cantón de Rocafuerte.

#### **2.5.2. Nula.**

El control de procesos no incide significativamente en la administración de la ferretería  
El Constructor en el cantón de Rocafuerte.

### **2.5.3. Estadística.**

$H^0 = A > B$

$H^1 = A < B$  menor igual que.

## **2.6. Señalización de la variable**

2.6.1. Control de procesos.

2.6.2. Administración de la ferretería.

## 2.7. Operalización de las variables

### 2.7.1. Control de procesos administrativos.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICA O INFORMATIVO
El proceso administrativo es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización, los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa. (Blandez Ricalde, 2014)	Manual de Procesos	Definición del Manual de procesos Importancia del manual de procesos Objetivos del manual de procesos Clasificación de Manual de procesos	¿Qué importancia tiene el manual de procesos en la Organización?	Encuesta dirigida al personal interno de la Ferretería El Constructor
	Procesos Administrativos	Importancia de los procesos administrativos Fases del proceso administrativo Ética y valores administrativos	¿Conoce las fases del proceso administrativo?	
	Operatividad	Definición de la operatividad en las organizaciones Alcance y funciones Planificación operativa		

### 2.7.2 Administración de la ferretería

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICO	TÉCNICA O INFORMATIVO
<p>Es un término que tiene varias acepciones distintas, su principal significado es como una actividad o un proceso.</p> <p>Definimos administración como proceso estructural y utilizar conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional. (Black Porter, 2006)</p>	Funciones Administrativas.	Planeación. Organización. Dirección. Control.		Como administrador de negocio, ¿cuáles son las funciones administrativas que usted ha aplicado dentro de la empresa?
	Desarrollo Organizacional.	Desempeño gerencial y Organizacional. Definición de la estructura Organizacional. Diseños organizacionales comunes. Ética y razonamiento crítico.	¿Qué considera óptimo para el desarrollo organizacional en el sector ferretero?	Entrevista al administrador.
	Administración estratégica.	Importancia de la administración estratégica. Proceso de la administración estratégica. Tipos de estrategias organizacionales. La administración estratégica en el mundo actual.	¿?	
	Productividad	Crecimiento de productividad. Calidad del bien. Uso de Productividad y el empleo para impulsar el desarrollo.	¿Considera usted que la operacioanibilidad del negocio está ligada a la productividad?	

### **3. CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Tipos de investigación**

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

La presente investigación se basa en la elaboración de procedimientos que aporten beneficios al negocio, para esto se seguirá un control de procesos para los que conforman la ferretería y de manera indirecta satisfacer las necesidades de los clientes.

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

Se utilizó este tipo de investigación en el planteamiento del problema, es decir, se detalló cómo y porque ocurren suceden los hechos, se realizó una descripción del pasado y presente y se dan las posibles alternativas de solución para el negocio en un futuro.

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

En este tipo de investigación se lo utilizó herramientas científicas como son entrevistas, para saber sobre el problema y los factores que intervienen. Además, se utilizaron diferentes fuentes que son bases para el desarrollo de la propuesta.

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

La presente investigación se basó en las conclusiones obtenidas por el trabajo realizado.

##### **3.1.5. Investigación propositiva.**

Se la utilizó puesto que en el capítulo VI se desarrollará un manual de procesos como propuesta para mejoramiento del control, para la parte administrativa y operativa de la

empresa.

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

#### **3.2. Modalidad bibliográfica.**

Se utilizó esta modalidad en la investigación porque se basó en fuentes secundarias que le dan soporte teórico al trabajo.

#### **3.2.2. Modalidad de campo.**

Esta modalidad de campo fue utilizada por el trabajo práctico realizado por los autores de la investigación "fuentes primarias". Además, se buscará opiniones para obtener información de la problemática del negocio.

### **3.3. Métodos y técnicas**

#### **3.3.1. Métodos.**

##### **3.3.1.1. Método inductivo y deductivo.**

Se utilizó para detectar el problema de gestión de procesos en la ferretería El Constructor, se llegó a concretar las causas y las consecuencias debido a la organización de la empresa.

##### **3.3.1.2. Método analítico.**

Al efectuar el análisis de la gestión de procesos que va desarrollando la ferretería tuvo finalidad el manual de procesos interno diseñado y recomendar al administrador de la ferretería para que reconozca diferentes alternativas para solucionar dichos problemas.

### **3.3.1.3 Método cuantitativo y cualitativo.**

El método cuantitativo se utilizará porque se van a realizar en cuentas y cuadros estadísticos. Mientras que el método cualitativo se van a identificar hechos, situaciones problemáticas y procesos.

### **3.3.2. Técnicas.**

#### **3.3.2.1. Entrevista.**

Se realizó dos entrevistas, una para el administrador y otra para un experto para saber si es necesario un manual de procesos en la ferretería El Constructor.

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Tipos de muestra.**

##### **3.4.1.1. Muestra estratificada.**

Los informantes serán los que conforman la empresa

##### **3.4.2. Tamaño de la muestra.**

La presente investigación se realizó en las instalaciones de la ferretería El constructor ubicada en el cantón de Rocafuerte con una población de 20 personas

### **3.5. Recursos**

#### **3.5.1. Humanos.**

- Proveedores
- Administrador del negocio.
- Trabajadores.
- Autores de la investigación.
- Tutor del trabajo.

#### **3.5.2. Materiales.**

- Hojas bond.
- Lapiceros
- Cuadernos.
- Borrador.

#### **3.5.3. Tecnológicos.**

- Computador.
- Impresora.
- USB
- Copiadora.
- Internet.
- Cámara fotográfica.

### **3.5.4. Económico.**

Los recursos económicos hacienden a que serán financiados directamente.

### **3.6. Fuentes y procesamientos de la información**

Con los datos obtenidos de la investigación de campo se recopiló la información primaria. La información secundaria se obtuvo a través de material bibliográfico para llevar a cabo la investigación.

Para procesar la información la información en el trabajo de investigación se utilizó el paquete de programas "office "dentro de las cuales se utilizaron los siguientes:

- Microsoft Word: se le dio finalidad para redactar y adjuntar la información obtenida para la presente investigación.
- Microsoft Excel: se utilizó el programa "Excel" para procesar los datos estadísticos.
- Power Point: se realizaron las diapositivas correspondientes con este programa para la sustentación de la presente investigación.

## **4. CONTROL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

### **4.1. Manual de Procesos**

El manual de procesos es un documento que debe poseer toda empresa, ya que detalla las funciones, procedimientos y responsabilidades que se deberían cumplir dentro de la misma, dependiendo de la función que cumpla cada colaborador, esto permitirá que la empresa pueda funcionar de manera correcta y ordenada, siguiendo una serie de acciones para el fortalecimiento y logro de los objetivos.

Por medio de la entrevista realizada al gerente de la ferretería, se le preguntó qué tan útil considera los manuales de procesos dentro de la empresa, el empresario confirmó que es importante porque permite que el negocio funcione de manera correcta, ya que en él se establecen políticas, normas, reglamentos, sanciones y todo aquello concerniente a la administración. Sin embargo, este negocio carece de un manual de procesos que permita medir y evaluar las actividades y/o procesos que realiza la empresa.

También consta disposiciones aplicables para los trabajadores, es flexible, y modificado de acuerdo a nuevas disposiciones, lo debe conocer todo el personal y proporciona múltiples ventajas que son reflejadas en la satisfacción de clientes y colaboradores. Al no tener un manual de procesos se corre el riesgo de confundir las responsabilidades, de no seguir reglas, falta de control en las actividades por no estar establecidos los procedimientos.

Al entrevistar al profesional Daniel Yépez, Jefe Corporativo de Planificación Financiera y Presupuestos EP PetroEcuador; sobre la utilidad de los manuales dentro de la empresa,

afirmó que son muy importantes para medir y evaluar las principales actividades de la empresa, permitiendo identificar los problemas que se presentan y evitar ineficiencias a futuro; de esta manera se aprovechará de forma apropiada los recursos con que cuenta la empresa. Un gerente debe ser consciente que el uso del manual permitirá orientar las principales tareas hacia la atención prioritaria de las necesidades del cliente, estableciendo responsabilidades para cada uno de los empleados y manejar apropiadamente la relación con los proveedores.

#### **4.1.1. Definición del Manual de procesos**

Un manual de procesos es el documento que una Organización posee, con parámetros establecidos, empezando por normas, procesos y actividades a desempeñar, ayudando a mantener el sistema organizacional de manera más formal y adecuada para el cumplimiento de metas y objetivos, adicionalmente al personal le brinda un mayor conocimiento en las funciones que van a realizar.

Los manuales de procesos “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización” (Lardent, 1993)

Define que: "Son documentos que registran y trasmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas, además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones". (Guillermo, 1997)

El manual de procesos contiene información formal, detallada y explícita de las funciones y procesos que tiene cada departamento en una organización para el logro de los objetivos, es un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones para la realización de una función; al tener este manual de procesos que contiene información básica, permitirá al trabajador tener una noción más amplia de las funciones administrativas, la empresa al tener esta herramienta tan importante, obtendrá a unos colaboradores más eficientes porque se estarán basando en el manual y tendrán un panorama claro de las funciones a ejecutar.

#### **4.1.2 Importancia del manual de procesos**

Actualmente los manuales de procedimientos representan importancia en las empresas, ya que es un instrumento que permite mejorar los procesos internos como externos, buscando el mejoramiento continuo de sus trabajadores en las actividades y aprovechar de manera óptima los recursos que dispone, hay que tener en cuenta que, si no se utiliza de forma correcta cada uno de los procedimientos en las funciones, esto conllevará a la pérdida de tiempo laboral.

“La importancia de un manual de procesos está en que la descripción de los procedimientos permite entender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad”. (Pardo, 2016)

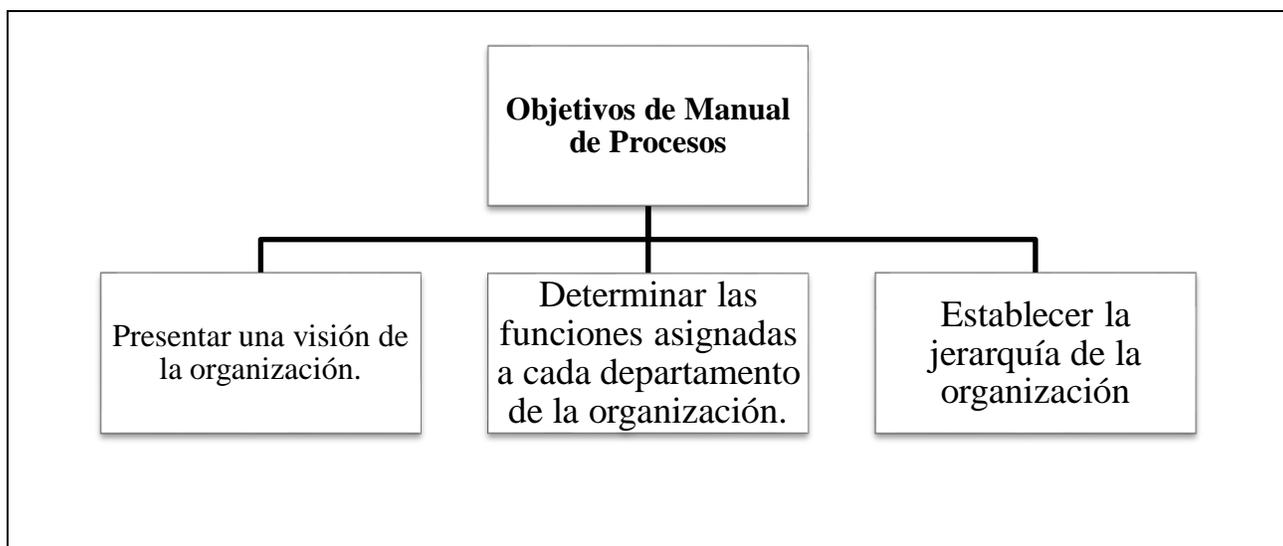
“Los procesos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización”. (Miguel, 2015).

La importancia de tener un manual de procesos se ha convertido en una herramienta fundamental en la organización por la descripción de los procedimientos de las actividades que se desarrollarán en cada una de las actividades, por lo tanto, se busca el mejoramiento continuo de la empresa, el manual de procesos detalla de forma cronológica para realizar las funciones pertinentes. Llevando así, una forma más eficiente y estabilidad en las tareas y funciones asignadas en la organización por cada uno de los colaboradores.

#### 4.1.3. Objetivos de Manual de Procesos

El manual de procesos es el documento que contiene la descripción de actividades a seguir en la realización de las funciones de una unidad administrativa, de dos o más de ellas, el manual incluye los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

#### Objetivos de Manual de procesos



Los objetivos de un manual de procedimientos es recopilar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones a cargo de la institución, los puestos o unidades

administrativas que intervienen, precisando su participación en dichas operaciones y los formatos para la realización de las actividades institucionales agregadas en procedimientos; controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; además aumentar la eficiencia de los trabajadores, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo, para evitar la duplicidad de funciones. (Galindo, 2014)

El objetivo del manual de procesos es simplificar tareas, basándose en una serie de actividades según las funciones que lleve cada departamento de la organización, este documento incluye los puestos que intervienen bajo la responsabilidad y aportación, que es una recopilación detallada y secuencial de las operaciones, los puestos o unidades administrativas que intervienen. Efectivamente el objetivo de este documento es llevar un mejor control de las funciones de la organización, evitando que se dupliquen funciones y manejar con eficiencia las tareas asignadas.

#### **4.1.4. Clasificación del manual de procesos**

Para la toma de decisiones en una empresa, se debe tener en cuenta los manuales de procesos ya que estos documentos facilitan el aprendizaje y orientación del colaborador en las funciones que desempeñará en cada actividad asignada; la clasificación de estos manuales se los considera por:

- Por su naturaleza o área de aplicación
  - Macroadministrativos: Son documento que contienen información de más de una organización.
  - Mesoadministrativos: Son documentos que contemplan a todo un sector o grupo, o a dos o más de las organizaciones que lo componen.

- Microadministrativos: Son los que competen a una sola organización en su totalidad o parte de ella, como un área, departamento o unidad específica.
- Por su contenido: Actualmente se encuentra diversos manuales, uno de ellos es
  - Organización y Funciones: Reúne información clasificada sobre la naturaleza, legislación, antecedentes, objetivos, el organigrama, la estructura de objetivos y funciones de cada una de los departamentos que componen la organización
  - Clasificación de Puestos: Contiene información referente a las clases, naturaleza, objetivos, funciones, responsabilidades asignadas y requisitos de cada uno de los puestos de la organización, con el respectivo perfil deseado
  - Políticas: Es el conjunto de políticas institucionales más relevantes, se pueden clasificar por materia, alfabético o por unidades. Sirven de marco de actuación para la realización de acciones en una organización.
  - De Personal: Se los conoce como manuales de inducción al nuevo empleado, incluye las reglas de empleo, información sobre las condiciones de trabajo, servicios que ofrece la organización, derechos laborales y otros.
  - De Procedimientos: Son documentos que incluyen consecutivamente todas las actividades que se desarrollan para una determinada labor, este manual permite establecer las responsabilidades de los funcionarios respecto al cumplimiento de los objetivos de la organización. (Galindo, 2014)

En la actualidad las organizaciones cuentan con varias herramientas para cumplir con los objetivos planteados, así mismo el personal que posee debe estar encaminado a una misma dirección, pero deben estar prestos a leer los manuales que dispone la empresa ya

que sirven como medio de comunicación y coordinación entre los diferentes niveles de la organización, permitiendo registrando en forma ordenada y sistemática, toda la información de la organización: legislación, estructura, historia, objetivos, políticas, procedimientos e instrucciones y lineamientos necesarios para el mejor desempeño de labores de cada personal.

#### **4.2. Procesos Administrativos**

En el marco organizacional se entiende que el proceso administrativo es el conjunto de acciones o pasos necesarios para poder lograr las actividades y objetivos; este proceso involucra a la administración como el eje principal de algunas actividades como: planeación, organización, dirección y control, aprovechando los recursos humanos, técnicos, materiales, con los que cuenta la organización para hacerla práctica. Existe cierta diferencia entre funciones y procesos administrativos; en el proceso administrativo se mantiene una base con la identificación, control, validación y mejora de los procesos de la empresa ya que garantiza determinar las competencias correctas que deben tener o desarrollar los trabajadores. Mientras que las funciones administrativas se encargan de la asignación de tareas y responsabilidades que tiene a cargo cada uno de los departamentos.

Durante la entrevista, el gerente de la ferretería, indicó que los manuales de procesos son útiles para la efectividad de su organización, ya que de acuerdo a los cambios que se efectúan en el campo empresarial, si considera necesario mantenerlos permanentemente actualizados ya sea, por medio de revisiones periódicas; evaluando en forma sistemática y continua las medidas de mejoramiento administrativo, derivadas de la implantación

manual, así como los cambios operativos que se realicen en una organización.

El Ing. Daniel Yépez afirma que, si es de utilidad llevar un manual de procesos en la empresa, ya que es de beneficio para realizar las tareas de manera organizada, por lo tanto, evaluar el manual para establecer necesidades de mejoras, es conveniente efectuarlo trimestralmente, ya sea para eliminar ciertas actividades, agruparlas o incluir otras en el caso que sea necesario.

#### **4.2.1. Importancia de los procesos administrativos**

En las empresas llevar un eficiente proceso administrativo conlleva al logro de los objetivos de un administrador y de la organización, ya que es una herramienta imprescindible, porque vela en cada función de los colaboradores, tomando decisiones que mejoren el rendimiento y estabilidad laboral.

“El proceso administrativo es extremadamente importante en todo tipo de empresas ya que el uso de este proceso evita improvisaciones en los momentos más difíciles y en la toma de decisiones importantes”. (Monroy, 2014)

“El proceso administrativo es la herramienta de alta importancia que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas”. (Ramirez, 2016)

En base a las definiciones anteriores de la importancia del proceso administrativo, se considera que es una herramienta imprescindible en la organización ya que nos permite

alcanzar los objetivos planteados, mejorando eficazmente la gestión que se lleva, porque se trabajara acorde a las reglas, políticas y actividades de cada proceso administrativo para no, improvisar en la toma de decisiones, con el fin de mantener la eficiencia cumpliendo con los objetivos definidos, ya que dentro del proceso caer en redundancia de información.

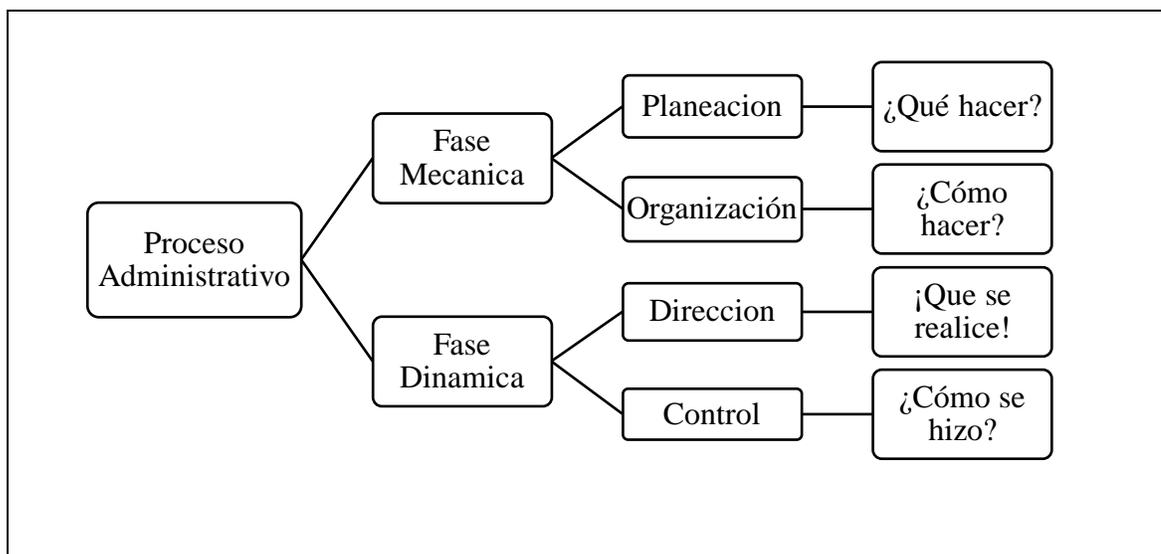
#### **4.2.2. Fases del proceso administrativo**

Para efectuar un proceso administrativo es fundamental que se tenga en claro las fases de la misma, tanto la mecánica como la dinámica. La fase mecánica es la teoría de la administración, lo que refiere a que debería hacer la organización para mantenerse por más tiempo proyectado y con estabilidad, mientras que la fase dinámica es como llevar la empresa.

Se compone por dos fases que son: La mecánica y la dinámica. La fase mecánica, es la parte teórica de la administración, en la que se establece lo que debe de hacerse, es decir, se dirige siempre hacia el futuro. Y se divide en: Previsión, Plantación y Organización. La fase dinámica, se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social. Y se divide en: Control, Dirección e Integración. (Reyes A. , Libro de Administración Moderna, 2013)

A las dos fases del proceso administrativo les llama: mecánica y dinámica de la administración, siendo la mecánica la parte teórica en la que se establece lo que debe hacer, se dirige siempre hacia el futuro y la dinámica se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social. (Urwick L. F., 1944)

### Fases del Procesos Administrativo



En el esquema se demuestra las fases del proceso administrativo basados en la fase mecánica y dinámica, la fase dinámica se encarga de la planeación y organización que representa lo que se va a hacer y la forma como se van a ejecutar para cumplir con la misión, visión, las políticas y estrategias de la organización.

Mientras que la fase dinámica se basa en la dirección y control, comprometiendo a los colaboradores en ejecutar los procesos que se han planificado, con el fin de cumplir con óptimos resultados.

Una empresa que se mantiene estable, es una organización bien administrada en sus procesos, ya que realizan planificaciones, evalúan y controlan sus actividades, es decir que las fases administrativas están correctamente aplicadas y saben dónde y cómo llegar a sus clientes, cumpliendo con los objetivos de la empresa.

#### 4.2.3. Ética y valores administrativos

La administración se rige por una serie de valores que proporcionan el sustento ético que

permite orientar la conducta del administrador durante su ejercicio. La observancia de estos valores influye directamente en el bienestar de la sociedad. De hecho, todas las organizaciones deben de tener un código de ética y filosofía organizacional que oriente todas sus acciones. Los valores éticos de la administración son: social, organizacional y económico. (Mounch, 2011)

“El éxito verdadero no proviene de proclamar nuestros valores, sino de ponerlos en práctica consecuentemente todos los días. Así que, conociendo los valores requeridos, el siguiente paso es saber si en la empresa están presentes o no. Si lo están, debe alinearse la organización alrededor de ellos y si no lo están, entonces habrá que desarrollarlos antes de poner en práctica cualquier otro cambio” (Blanchard & O'Connor, 1997)

En todo colaborador debe prevalecer su ética y moral intachable, ya que en una organización la ética implica el desarrollo del individuo, sin perjudicar a otras personas en su desarrollo profesional, los conjuntos de valores que está basado en la Organización deben aplicarse en todos sus procesos y demostrarlos en su personal, por tal razón se debe promover capacitaciones sobre creación de valores organizacionales, ya que será la imagen que mostrarán al cliente

### **4.3. Operatividad**

Para que una organización pueda mantenerse operativa, es necesario que internamente se promueva la capacitación del personal, para aumentar la capacidad de conseguir los propósitos de las políticas, la mejora continua del funcionamiento de la organización con su actual tecnología y la introducción de innovaciones técnicas y estratégicas. En el campo operativo de la Administración, tiene una enorme importancia la planificación

estratégica.

El gerente del negocio ferretero mide la eficiencia o productividad operacional, a través del logro del objetivo de: hacer más con lo mismo o hacer lo mismo con menos. Existen diversas maneras para medir el éxito de estos resultados en un negocio, desde la simple comparación de los gastos del año anterior con los del presente, la diferencia entre ingreso y costo, y la relación entre esta diferencia, y el capital invertido en las operaciones, es decir, la rentabilidad sobre el patrimonio.

El profesional resaltó que la operatividad en una empresa se logra cuando se ha podido optimizar el uso de los recursos, medir esta productividad es una de las actividades frecuentes de la empresa para saber cómo les ha ido en un determinado periodo, evaluando la productividad de los vendedores, la rotación del inventario, la recuperación de las ventas por empleado, el incremento de clientes, las ventas continuas y repetitivas a clientes, las comisiones sobre ventas, los márgenes sobre los productos, así mismo aumenta la capacidad de conseguir los propósitos de sus metas y políticas.

#### **4.3.1. Definición de la operatividad en las organizaciones**

La operatividad en las empresas son las acciones que se realizan para que la empresa se mantenga estable, por tal razón es importante que estén definidos los procesos, orientados a un logro en común, de esta manera se previene, empleando los recursos y esfuerzos de cada colaborador.

Puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su

capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos (Sanz, 2012)

La gestión operativa es importante para las empresas porque son los procesos por los cuales se orienta, se previene, se emplean los recursos y esfuerzos para llegar a una meta, un fin, un objetivo o a resultados de una organización, todas estas obtenidas por la secuencia de actividades además de un tiempo requerido. (Fred, 2014)

En la operatividad se basa en una serie de procesos que encamina a un mismo destino, con mejoras para la organización, como un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones; con la finalidad de conseguir los propósitos establecidos, estos procesos orientan a la empresa a llegar a una meta, por medio de actividades en determinado tiempo, ya que son los procesos por los cuales se orienta, se previene, se emplean los recursos y esfuerzos para llegar a un fin.

#### **4.3.2. Alcance y funciones**

La gestión operativa abarca cambios no solamente en la estructura de la organización, sino también en el sistema de roles y funciones, lo cual tienen una notable influencia en cuestiones como la elección de personal directivo y mandos intermedios. Así mismo, la gestión operativa influye en los procesos de capacitación del personal, las relaciones entre los circuitos organizativos y la tecnología y la introducción de innovaciones técnicas y estratégicas. Las principales funciones de la gestión operativa son:

Análisis de los servicios. Refiere a la concordancia entre los servicios ofrecidos o que se piensan ofrecer y los requerimientos de clientes y proveedores.

Análisis de los procesos. Gestión de los procesos técnicos y administrativos de la organización y el estricto cumplimiento de leyes y normativas relacionadas con el proceso de producción de artículos y prestación de servicios.

Revisión de los modos de diseñar y dirigir. Enfoque estratégico basado en un proceso continuo y permanente de los procedimientos más eficaces para la realización de proyectos y la prestación de servicios. La gestión operativa facilita la consecución de las políticas de la empresa y sus objetivos. (Compañía Isotools, 2016)

La tarea esencial de la gestión operativa es el despliegue de recursos y capacidades para obtener resultados concretos. Requiere objetivos acertados (acordes con los requerimientos sociales), capacidad de conseguir recursos y lograr implantar sistemas, procedimientos y personal en forma acorde con lo que se quiere conseguir. (Buffa, 2014)

Para poder desarrollar las funciones de la organización, es importante seleccionar detenidamente a un gerente calificado, capaz de asumir los roles necesarios para un buen funcionamiento, una correcta administración cumpliendo con las políticas y objetivos, etc., esta gestión operativa facilita la consecución de las políticas y objetivos; también representa el control de los recursos y alcances que tiene la empresa para con sus objetivos.

### **4.3.3 Planificación operativa**

Se ha definido como el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces, el plan operativo se diferencia de una organización a otra, pero en todos los casos proporciona suficiente documentación y datos para ser revisados por la

empresa de comercialización y el punto de vista financiero y que se integren en el conjunto del plan de operaciones corporativas. (Ackoff, 1970)

“La planificación operativa consiste en formular planes que pongan de relieve las diversas partes de la organización para que la empresa tenga éxito a corto plazo.”  
(Martner, 2015)

La planificación operativa establece la aplicación de estrategias organizacionales conforme a los objetivos que mantenga la empresa, se elabora planes que realcen diferentes departamentos y se pueda cumplir a un tiempo de corto plazo y pueda tener éxito; de cierta manera es un modelo que toda empresa dispone, en base a la documentación que contiene los datos operacionales que se realizaran dependiendo del área; acorde al plan operativo se diferencia de una organización a otra, pero en todos los casos proporciona suficiente documentación.

## 5. ADMINISTRACIÓN

### 5.1. Funciones Administrativas

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes sean cuales fueren sus actitudes o habilidades personales desempeña en ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desea. (Stoner , Freeman , & Gilbert, Administracion, 1996)

Las cuatro funciones administrativas principales que parecen más aplicables a las organizaciones modernas son planeación, organización, dirección y control. (Porter, Administracion , 2006)

A través de la entrevista formulada al propietario del establecimiento, donde se preguntaba cuáles son las funciones administrativas que usted ha aplicado dentro de la empresa, informó que en primer lugar fijó objetivos claros para lograr el éxito, pero no ha logrado cumplirlos en su totalidad, escogió un personal idóneo y capaz con el que mantiene una buena comunicación y maneja de una manera eficiente las diferentes personalidades que existen a pesar de no contar con un manual de funciones. Además, trata de tener buenos proveedores que le faciliten los productos que tienen aceptación en el público consumidor y procura estar al día en la tributación.

El economista Daniel Yépez expresa respecto a las funciones que se cumplen en el negocio se empieza por la planificación del stock y las ventas, por lo consiguiente se fija la estrategia para competir con el resto de negocios, así como la organización de los

procesos y tareas dentro de la empresa.

De tal manera la dirección estratégica y financiera de la empresa en conjunto con la coordinación de la logística comercial y de ventas establecen el control de todos los procesos de la empresa.

La administración es la esencia en una organización ya que permite trabajar y dirigir a las personas que forman parte de la misma es decir que puedan alcanzar los objetivos y logros que se fija la empresa en un ambiente confortable donde los recursos se utilicen de manera eficaz. Para alcanzar una administración ideal son esenciales cuatro funciones.

#### **5.1.1. Planeación.**

El primer paso para el proceso administrativo es la planeación porque es donde se definen los objetivos, además las acciones para lograrlos. Debido a esta situación hay que ser conscientes que esta función conlleva a la toma de decisiones por lo tanto habrá que fijar una estrategia para alcanzar los objetivos establecidos.

La planeación es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una empresa para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas. Además, consiste en relacionar y ubicar a una organización con su entorno, identificando las oportunidades y amenazas que pueden surgir en el futuro y contraponiéndolas con las fortalezas y debilidades de la empresa, con el fin de contar con una base importante para tomar decisiones. (Reyes O. , 2012)

Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los

principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarias para su realización. (Reyes Ponce A. , 1992)

Implica calcular las condiciones y las circunstancias futuras y con base a estas estimaciones tomar decisiones sobre qué trabajo debe realizar el administrador y todos aquellos que están bajo su responsabilidad. (Porter, Administracion , 2006)

La planeación es la primera función del proceso administrativo que determina la situación en la que se encuentra la empresa de tal manera se fijan los objetivos para desarrollar las estrategias, las cuales decidirán el rumbo de la organización y así obtener resultados esperando alcanzar las metas.

Es de gran importancia que el negocio cuente con una excelente planificación donde especifique hacia dónde quiere llegar y de tal manera sea sociabilizada con las personas que integran la ferretería. A pesar de que si se proyecta el futuro de la empresa no se lleva a cabo en su totalidad ya que el futuro de la empresa es decidido por los propietarios.

### **5.1.2. Organización.**

La organización hace referencia a la estructura organizacional en la cuál es indispensable que exista una especialización del empleo, unidad de mando, departamentalización, y formalización.

Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones. (Robbins & Coulter,

Administración, 2005)

Coincidiendo con los autores la organización es una de la parte más importante de la empresa, donde se coordina el recurso humano, físico y financiero, siendo el recurso humano determinante porque distribuye las funciones de cada persona al momento de desarrollar las actividades. Además, puede contribuir con el rendimiento de la empresa; lo que busca la organización es que los empleados tengan una buena relación para trabajar de forma coordinada y así alcanzar los objetivos.

### **5.1.3. Dirección.**

Mediante esta función se trata de influir en las personas para que de forma voluntaria y con interés contribuyan el logro de los objetivos de la empresa, usualmente se le atribuyen a la dirección tres sub funciones específicas liderazgo, motivación y comunicación.

Las principales transformaciones del mundo contemporáneo produjeron cambios en las ideas, en la política y los actores sociales, es por esto, que los mercados son más amplios y competitivos, surgen nuevos modos de comercialización y las organizaciones tienden a cambiar sus estructuras. (Sastre, 2014)

Esta función se ha clasificado de diversas maneras que incluyen el término liderazgo este último evidente no tiene las connotaciones autocriticas que se asocian con la palabra dirección. (Porter, Administración , 2006)

Según Fayol: "Una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar: tal es la misión de la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados

posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa". (Reyes Ponce A. , 1992)

Concuero con los autores, es la parte operativa de los procesos administrativos en la cual se desarrollan las estrategias para cumplir los objetivos. Además, se mantiene una comunicación directa con el personal que los motive y así mejoren su desempeño. En la dirección inicia la ejecución de lo planeado y organizado previamente, aquí es donde se da paso a la realización de las estrategias para el cumplimiento de los objetivos.

#### **5.1.4. Control.**

Mediante el control se puede realizar correctamente los procesos y lineamientos a seguir que tiene la empresa, para de esta manera poder lograr un desempeño laboral eficaz y eficiente.

El control de la empresa es fundamental para que pueda supervivir. Es evidente que, como confirman las estadísticas, una gran mayoría de empresas pequeñas y medianas mueren, bien por la falta de control., bien por la inexistencia de un inadecuado sistema de control. (Eslava, 2013)

En las organizaciones contemporáneas a la palabra control no resulta del todo satisfactorio ya que implica al igual que la palabra dirección que la actividad debería llevarse a cabo siguiendo pautas dictatoriales y autocríticas (Porter, Administracion , 2006)

Esta función administrativa es fundamental en toda organización porque tiene una estructura de las tareas que debe hacer todo administrador como una visión en la jornada

diaria porque de lo contrario no se alcanzara una excelente administración.

## **5.2. Desarrollo organizacional**

El proceso de desarrollo organizacional es un proceso planificado de cambio en una organización como un todo que debe ser conducido por los directivos superiores con el fin de mejorar la efectividad y la salud de la organización a través de las intervenciones en los procesos organizacionales basados en las ciencias del comportamiento. (Carvajal & Delgado Abella, 2013)

El concepto de desarrollo organizacional aparece en el mundo académico y profesional, siendo Richard Becker su principal impulsor. En estos tiempos cambiantes, en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. El desarrollo organizacional se ha convertido en el instrumento por excelencia para el cambio que busca el logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. (Garzon Castrillon, 2005)

Mediante la entrevista realizada al propietario, se indicó que la ferretería se organiza de acuerdo a las tendencias técnicas de la construcción, y así ofrece productos de última tecnología. Si se realiza un análisis de los negocios ferreteros del país se ve que han iniciado labores desde cero y para crecer se han aplicado estrategias que los han fortalecido, entre las que destacan el surtido y calidad de productos, la atención, la credibilidad, la seriedad, los precios interesantes, entre otras.

Mediante la entrevista realizada al experto donde manifiesta qué considera óptimo para el desarrollo organizacional en el sector ferretero que una empresa debe mejorar el progreso y funcionamiento de las relaciones entre propietarios y empleados, propietarios y clientes, propietarios y proveedores, que permitan mejorar costos, precios, manejo de stock, estrategias de ventas y generación de una cartera de clientes y proveedores de largo plazo y beneficio mutuo. Es importante además aumentar la efectividad y el bienestar de los miembros de la organización, a través de intervenciones planificadas y gestionadas por la alta gerencia de dicha organización.

Es de suma importancia que el local comercial cuente con una planificación para alcanzar sus metas y dar a conocer la misma a sus empleados para que ofrezcan un buen servicio a los clientes y puedan orientarlos o ayudarlos a elegir lo que mejor se ajuste a sus necesidades y capacidad de compra.

### **5.2.1. Desempeño gerencial y organizacional.**

El éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo es probable que la organización alcance sus metas. La buena actuación de los gerentes el desempeño gerencial es tema de muchos debates análisis y confusiones ocurre lo mismo con el desempeño organizacional es decir el grado en que las organizaciones cumplen con su trabajo. (Porter, Administracion , 2006)

El desempeño gerencial es la medida de la eficiencia y la eficacia de un gerente grado en que determina o alcanza los objetivos apropiados. El desempeño organizacional es la medida de la eficiencia y la eficacia de una organización grado en que alcanza los

objetivos acertados. (Robbins & Coulter, Administración, 2005)

Lo que realmente marca la diferencia en una organización es la administración es por esto que los gerentes deben hacer su trabajo de manera correcta para que transmitan su conocimiento a los empleados y así alcanzar sus metas logrando el éxito. Si se habla del desempeño gerencial es la buena actuación del gerente es decir la medida de la eficiencia y eficacia del mismo, mientras que el desempeño organizacional es el resultado del cumplimiento del trabajo de las organizaciones.

Para obtener un trabajo eficaz, es necesario mejorar el clima laboral continuamente. Es de vital importancia que existan líderes flexibles y adaptables, que guíen de manera correcta al grupo para lograr los objetivos; las relaciones entre el personal deben mantener sus límites para que esto no cause malos entendidos posteriormente. El empleado debe sentirse comprometido con su trabajo, de tal manera que puedan superar los objetivos, definir sus tareas a realizar para que exista mayor organización y se aprovechen los recursos totalmente.

### **5.2.2. Definición de la estructura organizacional.**

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación de la misma, orientándolo al logro de los objetivos.” (Mintzberg, 1991)

Las organizaciones están constituidas por personas, y representan para ellas el medio por el cual deben satisfacer no solo sus necesidades materiales sino también sus ansias de realización personal. Su desempeño, esencial para la sociedad y para la economía

dependerá de la forma en que se organicen las tareas y como sean coordinadas. (Gilli, 2017)

Estructura organizacional es “la distribución formal de los empleos dentro de una organización proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización” (Robbins & Coulter, Admnistracion, 2005)

La estructura organizacional es como se desenvuelve la empresa internamente, delegando tareas y funciones, tal como lo indica Robbins que es una distribución formal de los empleos dentro de una organización; con el objetivo que la delegación de funciones permita el alcance de los objetivos planteados como lo hace referencia sobre el trabajo dividido dentro de una organización que permita alcanzar la coordinación de la misma, orientándolo al logro de los objetivos. Cada persona que asume un rol dentro de la empresa es necesario que tenga un buen rendimiento para el logro óptimo de los resultados, cumpliendo con las jerarquías y características necesarias que competen en el marco de la empresa.

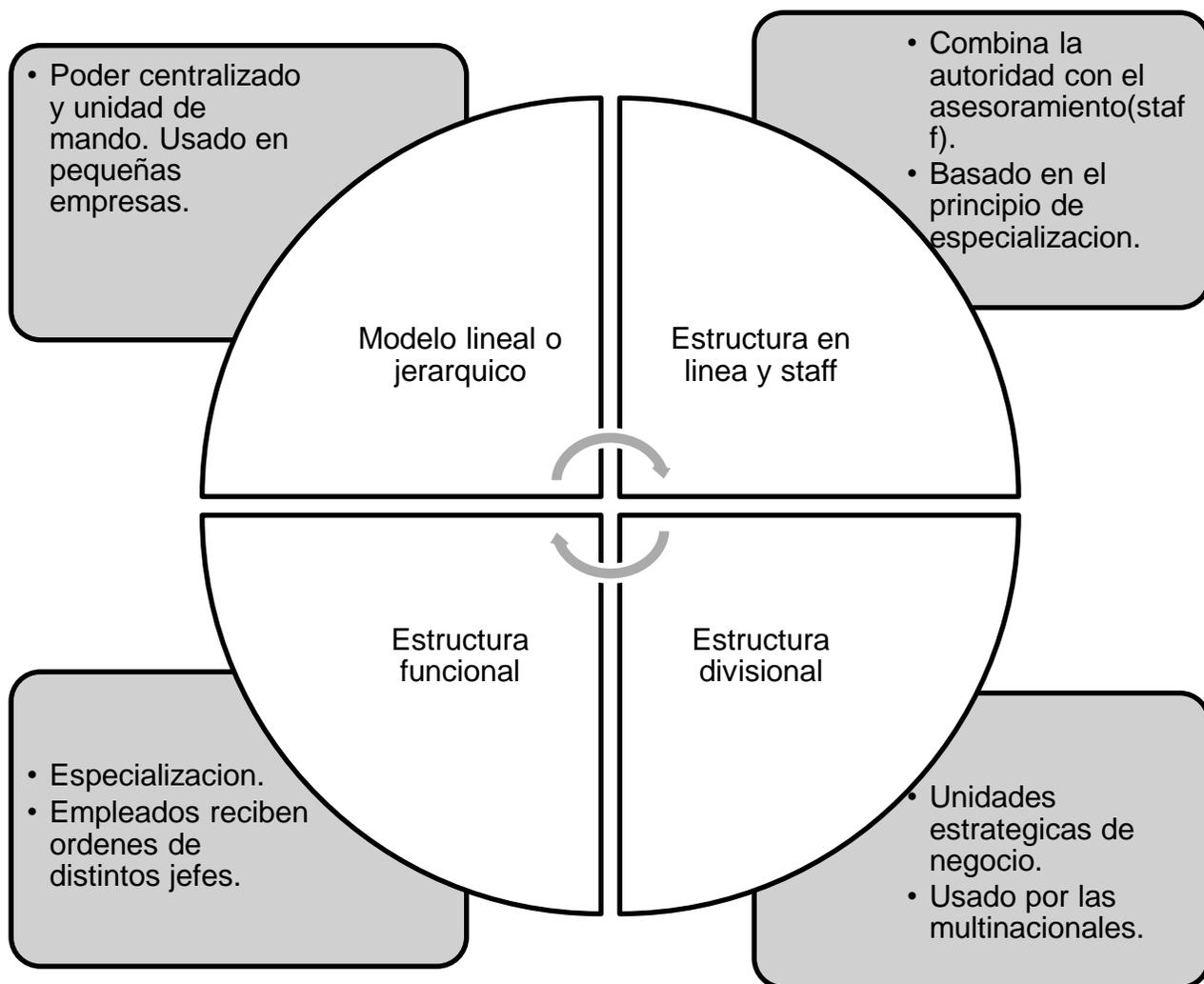
### **5.2.3. Diseños Organizacionales comunes.**

El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización. (Gilli, 2017)

El Diseño Organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias en la organización. Este diseño implica la administración y planificación estratégica que se pretende llevar a cabo para su ejecución y consolidación de las organizaciones. (Daft, 2007)

El diseño organizacional refleja la implantación de metas y estrategias que con lleven a la ejecución y consolidación de la organización, básicamente el diseño organizacional es un aspecto importante dentro de la empresa ya que se establecerán planificaciones y estrategias que permitan el mejor resultado de los logros que lleve a la misma al crecimiento, en el mercado competitivo, mientras que Robins define como el conjunto de medios que direcciona a la organización a dividir el trabajo en diferentes tareas para lograr la coordinación de las responsabilidades para la obtención de objetivos.

Las estructuras organizacionales es la división de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades, que a través de la organización y coordinación buscan alcanzar objetivos. Aquí las más importantes:

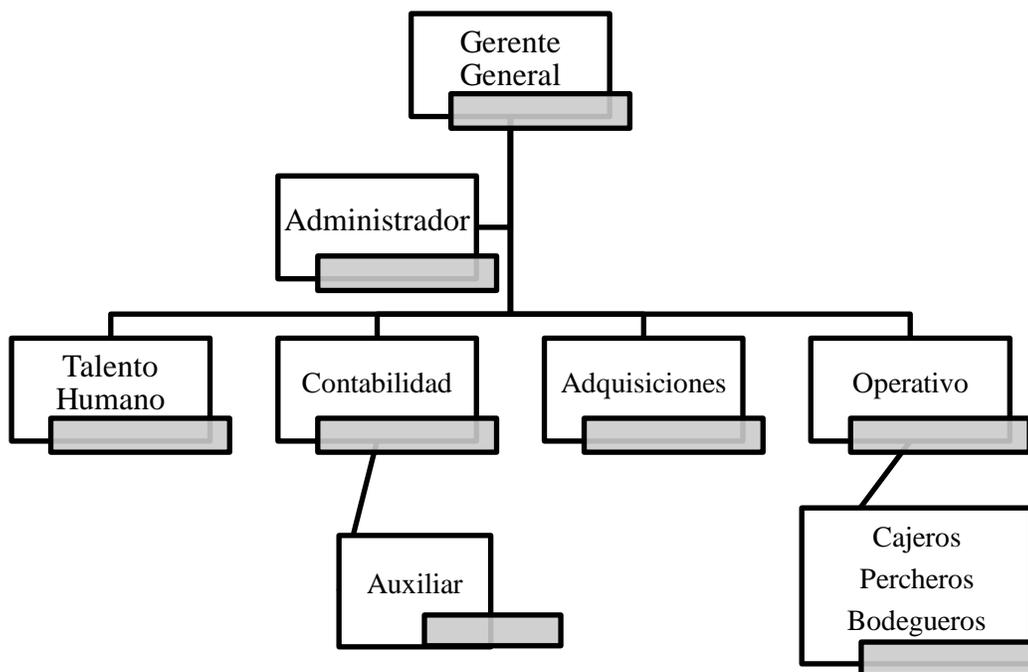
**Gráfico N° 01: Tipos de estructuras organizativas**

**Fuente:** Claves de la estructura organizativa (Gilli, 2017)

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

## Organigrama de la ferretería

Gráfico N° 02: Organigrama Ferretería El Constructor



**Fuente:** (Robbins & Coulter, Administración, 2005)

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

La estructura organizativa para la ferretería El Constructor debe ser una organización usada en pequeñas empresas, este organigrama solo se dedica a una organización y puede ser de forma general de toda la empresa o solo de un área.

### 5.2.4. Ética y razonamiento crítico.

“La ética y el pensamiento crítico tiene que ser activado y cultivado, como una nueva vía de organización de nuestros pensamientos, implica un esfuerzo, porque hay que

molestarse en pensar, buscar información, analizar y llegar a una conclusión” (Muñoz, 2012)

Una herramienta metodológica sumamente útil que, una vez estructurada correctamente, ayuda al investigador a mantenerse en el camino que seleccionó en su idea convertida en propuesta. (Castillo de la Peña, 2010)

Dentro de una organización la ética y el razonamiento crítico conlleva una serie de hechos que pueden ir ligados unos a otros; permitiendo al colaborador, llegar a una probable conclusión de las consecuencias que se presentan en el ambiente laboral, ya sean estas negativas o positivas que ayude al crecimiento y logro de la empresa; según Muñoz la ética y el pensamiento crítico son activados y cultivados para una nueva vía de organización de los pensamientos. A lo que también se la considera como la herramienta metodológica, realmente útil para mantenerse en la propuesta seleccionada según el autor Castillo de la Peña.

### **5.3. Productividad**

La productividad se realiza por medio de la gente, de sus conocimientos, y de recursos de todo tipo, para producir o crear de forma masiva los satisfactores a las necesidades y deseos humanos. La productividad tiene un costo y una rentabilidad dependiendo de cómo se administre.

La productividad es la forma más eficiente para generar recursos midiéndolos en dinero, para hacer rentables y competitivos a los individuos y sus sociedades.

En el mundo global no todos tienen la misma productividad como naciones o entre

empresas e individuos; porque no todos usan la información útil como conocimientos. (López Herrera, 2013)

Luego de haber realizado la entrevista al propietario del local comercial, comentó que indiscutiblemente los ingresos operacionales serán más efectivos cuantas más operaciones realice la empresa con un efectivo uso de recursos siempre y cuando existan técnicas o estrategias que mejoren la eficiencia en cada proceso de la ferretería recordando que la innovación es importante para mantener la estabilidad en un negocio.

En la entrevista formulada al economista Daniel Yépez expreso, que la operacionalidad del negocio si está ligada a la productividad debido a que se pretende buscar una relación entre motivación y productividad, la definición operacional de la variable productividad se circunscribe al trabajo realizado por un trabajador en determinado lapso de tiempo, ya que si el objeto de estudio hubiese sido, demos el caso, analizar la productividad en relación con la venta de ciertos materiales o productos, entonces la definición operacional hubiese sido otra.

La productividad se deriva precisamente de cómo se destina el recurso humano a la consecución de los objetivos y metas de la empresa, por lo cual el rendimiento de los empleados y su relación con actividades estratégicas deriva en mayor productividad y por ende mayores márgenes y rendimientos.

### **5.3.1. Crecimiento de Productividad.**

Los países con diferentes niveles de desarrollo económico afrontan distintos retos y obstáculos cuando intentan mejorar la calidad y la pertinencia de las competencias

profesionales necesarias para fomentar la productividad y el empleo. Existe una relación positiva entre productividad, empleo y reducción de la pobreza.

El incremento de la productividad puede contribuir a aumentar los ingresos y reducir la pobreza, generando así un círculo virtuoso. En efecto, el aumento de la productividad reduce costos de producción y eleva la rentabilidad de las inversiones; una parte de esa mayor rentabilidad se convierte en ingresos para los propietarios de las empresas y los inversionistas, y otra parte se convierte en aumentos salariales. En tal contexto, es posible que los precios bajen y que al mismo tiempo crezcan el consumo y el empleo, todo lo cual permite que la gente salga de la pobreza. Este círculo virtuoso es estimulado también por las inversiones, ya que las empresas reinvierten una parte de los beneficios de la productividad en la innovación de sus productos y procesos, en mejoras de las instalaciones y equipos y en medidas encaminadas a extender sus operaciones hacia nuevos mercados, lo que contribuye un acicate suplementario para el aumento de la producción y de la productividad. (OIT, Calificaciones para la mejora de la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo, 2008).

La competitividad entre las empresas y la lucha constante de permanecer en un puesto reconocido en el mercado, por tal razón obliga a los encargados de las organizaciones aplicar estrategias y cumplir los objetivos establecidos.

## Cuadro de ventas de los últimos 5 años

*Tabla N° 01: Ventas Últimos 5 años*

AÑOS	VENTAS
2013	292.000
2014	311.710
2015	318.280
2016	329.960
2017	332.150

**Fuente:** Estado de Resultados de la Ferretería El Constructor

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

En los últimos 5 años la empresa ha incrementado de manera significativa sus ventas, es decir mantiene una buena administración además de ofrecer un buen servicio.

### *5.3.2. Calidad del bien.*

Aunque los seres humanos siempre han deseado una calidad elevada, a lo largo de los siglos se han enfrentado con unas fuerzas masivas y cambiantes que requieren unas estrategias siempre en evolución para alcanzar sus objetivos de calidad.

Partimos de la premisa de que todos los directores quieren que su empresa produzca productos de elevada calidad y que los produzca a un coste bajo. Quieren que, por lo menos, su empresa sea competitiva, y mejor si es líder en calidad en su industria. Los mismos directores también tienen unos objetivos personales que se ven afectados por los

resultados obtenidos con respecto a la calidad: los resultados logrados por la empresa determinan la imagen de los directores de la empresa.

Las respuestas de las empresas norteamericanas a las vidas detrás de los diques de la calidad tienen muchas cosas en común entre sí. Entre las estrategias adoptadas están:

- La creación de comités de alto nivel.
- El establecimiento de programas específicos.
- Auditorías para garantizar que se cumplieron las políticas y los objetivos.

Por el contrario, las respuestas a la revolución japonesa de la calidad tomaron muchas direcciones, Algunas de estas direcciones consistían en estrategias que no tenían relación con mejorar la competitividad americana en calidad. (Juran, 1990)

Según los autores es una importante tarea para los gerentes de las organizaciones que tienen que comprender las funciones básicas administrativas. Es importante la calidad por la naturaleza de las empresas, que están compuestas por divisiones, unidades, actividades de trabajo, las que tienen el deber de coordinar y enfocar para obtener los resultados esperados y las metas establecidas. Juega con un papel importante por la toma de decisiones sobre la empresa, sin una estrategia para seguir, los encargados no pueden organizar a los empleados y los recursos disponibles.

La empresa cumple con sus obligaciones tributarias porque es un contribuyente obligado a llevar contabilidad. La ley de defensa del consumidor se relaciona con la empresa porque tratan sobre los derechos y obligaciones del consumidor. Además, trata sobre las responsabilidades y obligaciones al proveedor que tiene la obligación de entregar al consumidor los productos ferreteros.

**Materiales y proveedores***Tabla N° 02: Materiales*

<b>Materiales</b>
<b>Cemento Holcim</b>
<b>Cemento Selva Alegre</b>
<b>Hierro # 8</b>
<b>Hierro # 10</b>
<b>Hierro # 12</b>
<b>Hierro # 14</b>
<b>Zinc 8</b>
<b>Zinc 10</b>
<b>Zinc 12</b>
<b>Zinc 14</b>
<b>Arena Saco 50 kg</b>
<b>Ripio Saco</b>
<b>Ladrillo</b>
<b>Clavos</b>
<b>Grifería FV</b>

---

**Intaco**

**Alambres**

**Pintura**

---

**Fuente:** Inventario de Mercadería de Ferretería El Constructor

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

*Tabla N° 03: Proveedores*

---

<b>Proveedores</b>
<b>Unacem</b>
<b>Holcim</b>
<b>Adelca</b>
<b>Megaprofer</b>
<b>Megaproductos</b>

---

**Fuente:** Listado de Proveedores de la Ferretería El Constructor

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

Los proveedores cubren las necesidades de los sectores de la construcción, metalmecánico, agroindustria, seguridad perimetral, entre otros, se han convertido en el motor que impulsa el desarrollo social y económico de gran parte del país ofreciendo productos de calidad.

### *5.3.3. Uso de la productividad y el empleo para impulsar el desarrollo.*

Para ser líder en el mercado, la empresa exige al directivo y al empresario un cambio de coordenadas radical. “La nueva empresa debe ser una comunidad que persiga el

desarrollo integral de las personas, una comunidad que favorezca la innovación y la creatividad, una organización que entienda conceptos como el análisis, la autoridad, la obediencia o el liderazgo de forma más flexible” (Robbins & Decenzo , Fundamentos de administración moderna, 2013).

Habida cuenta de que el problema que se plantea en muchos países en desarrollo no es la falta de trabajo, sino más bien el predominio de formas de trabajo cuya productividad es insuficiente para generar un ingreso decente, es imperativo desplegar esfuerzos para fomentar, de forma armonizada, tanto el empleo como el incremento de la productividad. Diversas investigaciones han puesto de relieve la importancia que tienen a este respecto la magnitud del mercado, la existencia de un entorno favorable a la promoción de empresas e inversiones viables, la aplicación de políticas de desarrollo favorables a los pobres y con alto coeficiente de empleo, y la movilización en los de la realización simultánea de los dos grandes objetivos que se señalan a continuación:

- En primer lugar, la tasa de crecimiento del empleo asalariado en la economía formal debe ser superior a la tasa de crecimientos de la fuerza de trabajo en la economía en su conjunto, con el fin de lograr que la fuerza laboral se desplace desde la economía informal hacia empleos en la economía formal, más productivos y acordes con el trabajo decente.
- En segundo lugar, hay que aumentar la productividad del trabajo en la economía informal al objeto de reducir progresivamente el subempleo y la pobreza.

El desarrollo de las competencias es fundamental para ambos objetivos. A fin de hacer realidad el primero de ellos, la fuerza de trabajo debe ser empleable, es decir, debe tener la capacidad de aprender nuevas tecnologías y prácticas laborales, de tomar parte en el

diálogo social y de aprovechar las oportunidades de aprendizaje continuo. La enseñanza básica y la enseñanza profesional preparan a los jóvenes para integrarse en el mundo laboral y en el aprendizaje que se desarrolla de forma permanente en el lugar de trabajo.

Para lograr el segundo objetivo, el acceso a la formación tendrá que extenderse sustancialmente a los sectores de la economía informal y la economía rural, donde encuentran ocupación la mayoría de las personas que viven en condiciones de pobreza, y especialmente las mujeres. (OIT, Organización Internacional del Trabajo , 2008)

En la actualidad las empresas comienzan a ofertar sus mejores servicios, exigiendo al personal que se mantenga con eficiencia y calidad, presentando planificaciones que ayuden al crecimiento y estabilidad de la misma, esto permite que la creatividad e innovación se plasme dentro de los rasgos de liderazgo.

## Conclusiones

- De acuerdo a los autores investigados el proceso administrativo dentro de las organizaciones permite sistematizar una serie de actividades importantes para el logro de los objetivos. En la entrevista realizada el empresario manifiesta que los procesos son importantes porque permiten que el negocio funcione de manera correcta, ya que en él se establecen políticas, normas, reglamentos, sanciones y todo aquello concerniente a la administración. En la Ferretería El Constructor, inicialmente el propietario estableció objetivos de acuerdo a su experiencia, sin embargo, carece de procesos administrativos adecuados que contribuyan a una gestión administrativa adecuada.
- Los resultados de la investigación identifican que la empresa requiere mejorar el desarrollo y funcionamiento de las relaciones en las diferentes áreas, presenta falencias en los procesos administrativos, es decir; consta con una estructura organizativa pero no con un manual de funciones, que sirva de guía para el desarrollo de las actividades y responsabilidades que tiene cada miembro del negocio; teniendo en cuenta que en la actualidad este tipo de técnica se aplica en los sectores empresariales porque ayuda a eliminar procesos innecesarios, identificar los cuellos de botella, optimizar de recursos, ajuste a los manuales y procesos ya existentes con el fin de mejorar continuamente.
- Mediante la eficiencia y utilización de recursos la ferretería alcanzó las metas planteadas de acuerdo a lo planificado, porque utiliza la operatividad para apoyarse en decisiones claves con técnicas y estrategias oportunas que tiene la Ferretería. Las estrategias que la empresa realiza es comprar una buena cantidad de productos a los

proveedores y ofertarlos con descuentos por valor de compra, también se ofrecen capacitaciones a los consumidores por parte de las marcas reconocidas para que al momento de consumir el producto lo utilicen de manera correcta. Tanto la operacionabilidad como la productividad están ligadas al mejoramiento continuo de la empresa, entre más operaciones realiza habrá un mejor desempeño en la organización.

- Para que la empresa sea más productiva requiere de la elaboración del 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.

## **6. PROPUESTA**

### **6.1. Identificación**

Desarrollar un manual de procesos, de funciones y procedimientos administrativos para la adecuada gestión comercial de la ferretería El Constructor.

### **6.2. Justificación**

En la actualidad, todo negocio tiene que contar con un sistema de gestión acompañado de una buena administración que permita medir todas las variables relacionadas a su negocio, es por ello que es necesario analizar las deficiencias en los procesos administrativos, creando un manual de funciones y procedimientos en las áreas compra y venta.

Con cada uno de estos procesos se logrará una administración excelente, por lo tanto, permitirá obtener mejores resultados administrativos.

### **6.3. Objetivos**

#### ***6.3.1. Objetivo General***

Diseñar los procesos administrativos para la adecuada gestión comercial de la ferretería El Constructor en el cantón Rocafuerte.

#### ***6.3.2. Objetivos Específicos***

- Diseñar un manual de procesos y manual de funciones para la ferretería El Constructor.
- Lograr una planificación de las actividades que le redunden en objetivos específicos y económicos.

- Organizar los procesos internos de la empresa para optimizar la gestión y optimizar resultados.

## **6.4. Beneficiarios**

### **6.4.1. Directos**

Ferretería El Constructor

### **6.4.2. Indirectos**

- Propietarios
- Clientes
- Personal administrativo
- Operarios
- Autores de la propuesta

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

Las herramientas administrativas son la gestión técnica de una empresa, tienen una gran influencia mediante un funcionamiento correcto de los procesos internos de la misma.

Desde la creación de la ferretería El Constructor su objetivo principal ha sido satisfacer al cantón Rocafuerte brindándoles productos y servicios de calidad y aumentar el rendimiento de la misma. Gracias a su clientela pudo crecer mejorando el servicio ya que siempre ofrece una óptima calidad dada que la respuesta del cliente es satisfactoria frente al desempeño realizado, tanto el cliente como los demás aportan ideas y se encargan de ellas.

Una vez realizada la evaluación se pudo determinar que esta empresa no cuenta con un manual bien elaborado, lo que provoca que el personal carezca de una descripción detallada de su cargo, de sus responsabilidades y quienes son los directivos que realizan sus actividades. De la misma manera no existe un manual de procedimientos en los que se estipulen las actividades a ser cumplidas por el personal, se necesita la aplicación de nuevas técnicas administrativas creando procesos administrativos para su buen funcionamiento en todas las actividades que realicen.

Los mismos propietarios son los administradores del negocio por lo que su horario no es flexible de ahí la necesidad de contar con un manual de procesos y procedimientos, para que la esencia de la empresa no cambie solo se innove con el pasar de los años.

De igual manera esto colaborará para contratar personas con el perfil necesario para el puesto requerido y que les permita a ellos tener una buena comunicación ya que es un aspecto que demuestra un mejor funcionamiento y resultados más satisfactorios en las labores diarias de la misma.

### **Misión**

Distribuir y comercializar diferentes materiales de construcción en general y productos de ferretería de una gama alta con precios accesibles para la comunidad y satisfacción de todos los clientes, con un equipo de trabajo dispuesto a brindar ayuda necesaria

### **Visión**

Ser uno de los mejores distribuidores, siendo líderes en el sector ferretero en el cantón Rocafuerte, con crecimiento laboral, social y económico.

**Estrategias**

- Incrementar el servicio de tecnologías en los sistemas, para el respaldo de información de los clientes y productos.
- Ofrecer productos de alta calidad con precios accesibles.
- Aprovechar y optimizar el uso de los recursos, cumpliendo con los objetivos de la ferretería
- Conocer a fondo las diferentes áreas del negocio.

**Políticas**

- El personal debe ser puntual y mostrar interés en las actividades
- Elaborar informes trimestrales que muestren el comportamiento de los resultados de la compañía
- Buscar nuevos posibles proveedores cada año, con el fin de optimizar recursos sin perder la calidad del producto.
- Ofrecer un trato servicial con los clientes, jefes y compañeros de trabajo, creando un buen ambiente laboral.

## **Manual de Funciones**

El manual de funciones es un documento que contiene procesos, responsabilidades, funciones y actividades de cada área o empleado que pertenece a la empresa, todo esto se basa en los procedimientos, normas y sistemas que permitirá la guía y orientación de las tareas del funcionario, este manual no influye en el intelecto del trabajador, más bien le permitirá para la toma de decisiones.

"Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa" (Terry, 2011)

El Manual de Funciones constituye el documento formal que compila las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización. Es el resultado del estudio de los puestos de trabajo, imprescindible para llevar a cabo la correcta gestión de los recursos humanos. (Reyes A. , Libro de Administración Moderna, 2013)

Las herramientas de gestión actualmente han tomado importancia en las organizaciones, ya que estas constituyen para la toma de decisiones, el desarrollo activo del personal y el ordenamiento de la empresa en los diferentes niveles jerárquicos.

**Tabla N. ° 04 Manual de Funciones – Gerente General**

<b>Identificación 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, encargado de velar por los bienes, valores y activos

<b>Objetivo</b>
Planificar, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar 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 que se han establecido</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, que permita ser más competitiva en el mercado.</li> <li>➤ Preparado para la toma de decisiones frente a situaciones inesperadas</li> <li>➤ Control y seguimiento de los procesos</li> <li>➤ Controlar y evaluar de forma periódica de 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 jefes de cada área para su desarrollo y cumplimiento</li> </ul>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

**Tabla N. ° 05 Manual de Funciones – Administrador**

<b>Identificación 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, resolver conflictos y situaciones 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 del Almacén</li> <li>➤ Garantizar eficiencia en los tiempos de despacho y un óptimo estado de la mercancía</li> <li>➤ Supervisión de personal, manteniendo los canales de comunicación entre los trabajadores</li> <li>➤ Coordinación de todas las actividades del almacén</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>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

Tabla N. ° 06 Manual de Funciones – Talento Humano

<b>Identificación 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 recurso humano.	
<b>Objetivo</b>	
Planificar y dirigir las actividades relacionadas con Recursos Humanos (Administración de Personal, Desarrollo, Reclutamiento, Selección, Remuneraciones y Beneficios), con el fin de asegurar el personal idóneo y necesario, contribuyendo con su permanencia y desarrollo, acorde a los lineamientos de la Gerencia General y jefes de Área	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reclutamiento y selección de personal.</li> <li>➤ Capacitaciones y conferencias para el desarrollo del personal en el área laboral</li> <li>➤ Recopilar la información del personal</li> <li>➤ Analizar el perfil del solicitante</li> <li>➤ Evaluar las capacidades intelectuales y físicas del solicitante</li> <li>➤ Constatar si el solicitante cuenta 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>	

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

**Tabla N. ° 07 Manual de Funciones – Contador**

<b>Identificación del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Contador General
<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>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

**Tabla N. ° 8 Manual de Funciones – Adquisiciones**

<b>Identificación del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Adquisiciones
<b>Dependencia:</b>	Área Operativa
<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 por 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>	

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

**Tabla N. ° 9 Manual de Funciones – Operativo**

<b>Identificación del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Cajero
<b>Dependencia:</b>	Área Operativa
<b>Definición del Cargo</b>	
Se encarga de recepcionar, entregar y custodiar dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos para la empresa.	
<b>Objetivo</b>	
Asegurar la calidad de la atención a los clientes que la ferretería, 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>	

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

Tabla N. ° 10 Manual de Funciones – Operativo

<b>Identificación 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 y recibir de acuerdo a transferencia realizada</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 hayan 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 empaqueo de la mercadería, reubicación de los productos</li> </ul>	

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

**Tabla N. ° 11 Manual de Funciones – Operativo**

<b>Identificación del Cargo</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Bodeguero
<b>Dependencia:</b>	Área Operativa
<b>Supervisa a:</b>	
<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 (faja, guantes, casco)</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> <li>➤ Los valores primordiales deben mantenerse en las actividades que realice.</li> </ul>	

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

## **Manual de procesos y procedimientos**

Los manuales de procesos “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización” (Lardent, 1993)

Define que: "Son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas, además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones". (Guillermo, 1997)

El manual de procesos es un documento que debe poseer toda empresa, ya que detalla las funciones, procedimientos y responsabilidades que se deberían cumplir dentro de la misma, dependiendo de la función que cumpla cada colaborador, esto permitirá que la empresa pueda funcionar de manera correcta y ordenada, siguiendo una serie de acciones para el fortalecimiento y logro de los objetivos.

El Manual de Procesos y Procedimientos contiene la información de los principales procesos de cada una de las áreas de la ferretería El Constructor.

### **Objetivos**

- Realizar paso a paso los procedimientos establecidos.
- Optimizar los recursos humanos, materiales y tecnológicos disponibles para la realización correcta de las actividades.
- Servir como una fuente de información para los colaboradores de cada uno de los

procesos que se lleva a cabo en la ferretería El Constructor.

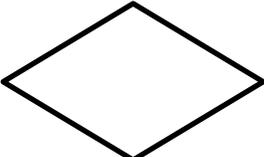
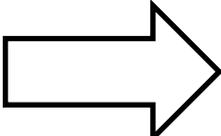
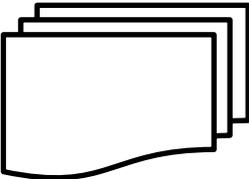
### **Políticas**

- El manual tiene aplicación para todas las áreas de la ferretería.
- De acuerdo al manual de procesos y procedimientos todos los procesos deben realizarse conforme al orden establecido.
- Tanto el gerente como los empleados tienen la responsabilidad de cumplir con lo establecido en el manual.
- El único responsable de dar a conocer el manual a sus empleados es el gerente general.
- En caso de que haya desacuerdo con los procesos, la única persona encargada de realizar las debidas modificaciones es el gerente.

### Simbología Utilizada

Para una mayor comprensión de los procedimientos, a continuación, se representa gráficamente la simbología utilizada en el levantamiento de los mismos:

**Tabla N. ° 12 Simbología del Flujo grama**

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

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

## **Proceso de compra**

### **Objetivos**

- Se busca abastecer de productos a la ferretería, considerando los costos y proveedores más convenientes mediante el proceso de compra.
- Comercializar de una buena manera los productos que se ofrecen.
- Tener en cuenta cuales son los productos con mayor y menor aceptación.

### **Alcance:**

Ferretería El Constructor

### **Clientes del proceso:**

Adquisiciones, proveedores y gerencia.

### **Entrada:**

Solicitud de pedido

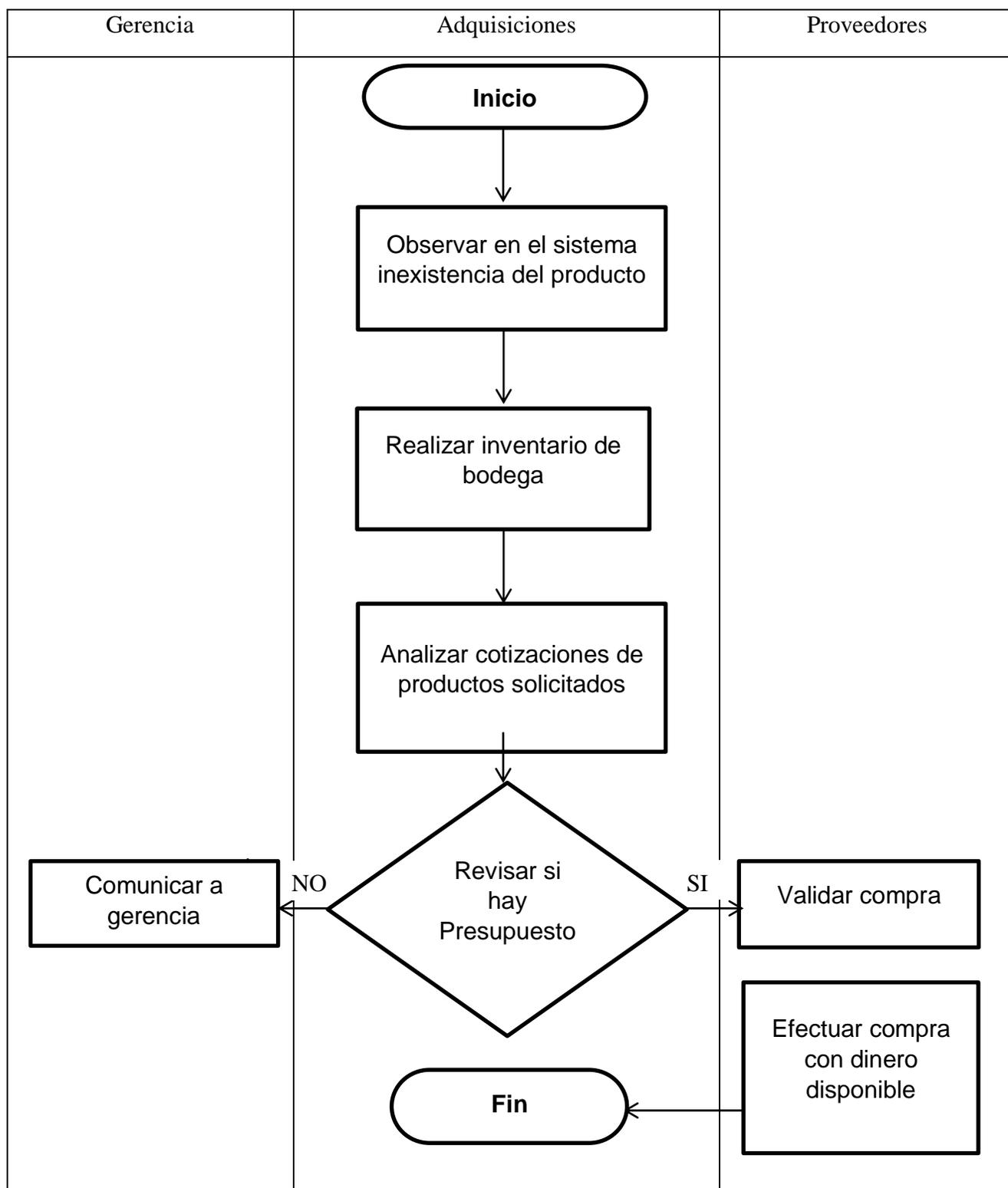
### **Actividades del proceso:**

1. Observa en el sistema inexistencia del producto.
2. Realizar inventario de bodega.
3. Analizar cotizaciones de productos solicitados.
4. Revisar si hay presupuesto.
5. Validar compra.
6. Efectuar pago con dinero disponible.

### **Salida:**

Ejecución del pedido.

Tabla N. ° 13 Proceso de Compra



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

## **Proceso de recepción e ingreso de mercadería a la ferretería**

### **Objetivos:**

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

**Alcance:** Ferretería El Constructor.

### **Clientes del proceso:**

Gerente, percheros, proveedores y adquisiciones.

### **Entrada:**

Recepción de mercadería.

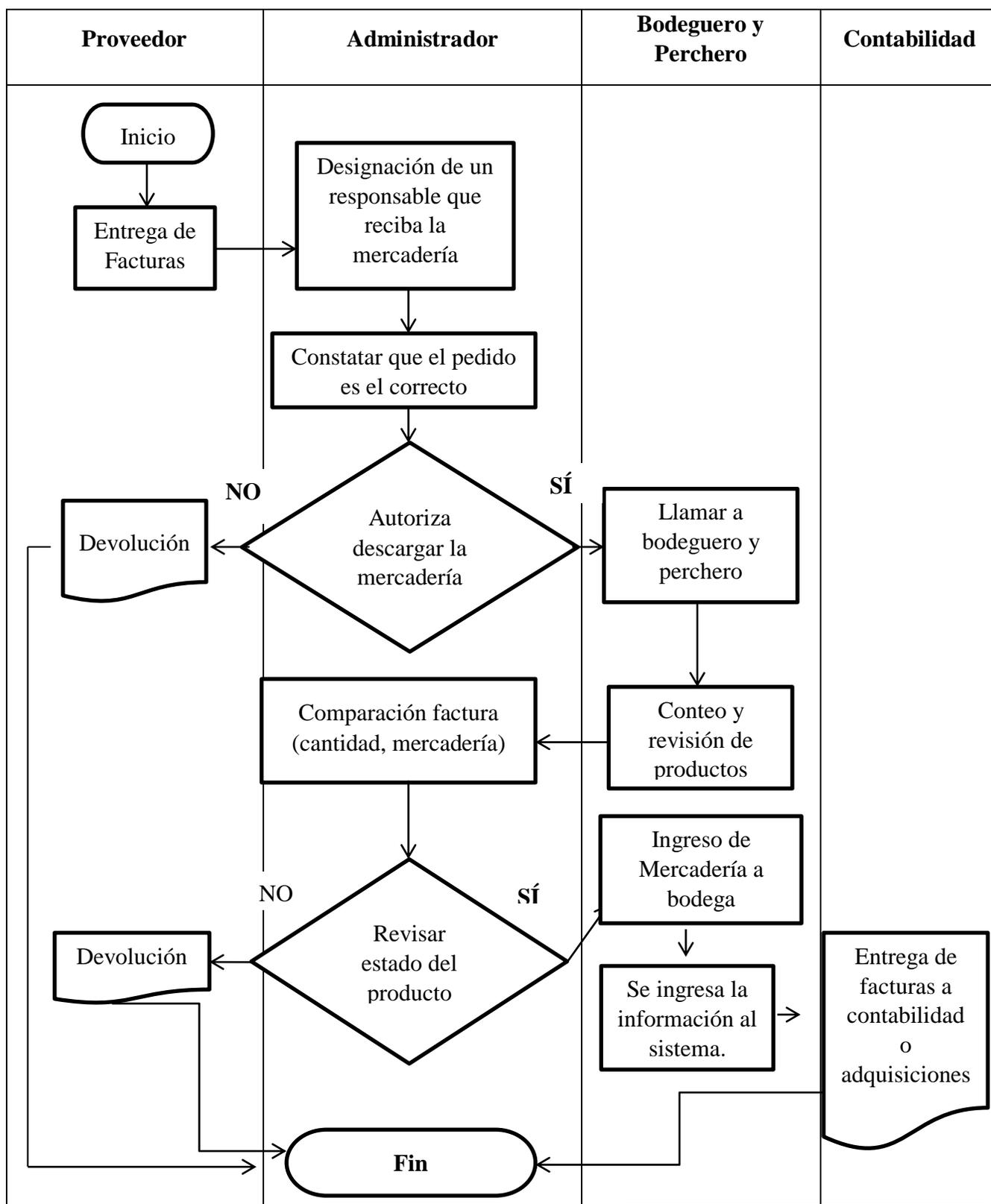
### **Actividades del proceso:**

1. Designación de un responsable que reciba la mercadería.
2. Constatar que el pedido es el correcto.
3. Autoriza descarga la mercadería.
4. Comparación factura (cantidad, mercadería)
5. Revisar el estado del producto.
6. Ingreso de mercadería a bodega.
7. Se ingresa la información al sistema.
8. Entrega de facturas a contabilidad o adquisiciones.

### **Salida:**

Ingreso de mercadería.

Tabla N. ° 14 Proceso de Recepción e Ingreso de Mercadería a la ferretería El Constructor



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

## **Proceso de ingreso y egreso de mercadería a bodega**

### **Objetivo:**

Mediante el proceso de ingreso y egreso de la mercadería se mantiene el control de la misma es decir la rotación de los productos.

### **Alcance:**

Ferretería El Constructor

### **Clientes en el proceso:**

Administrador, percheros y bodegueros

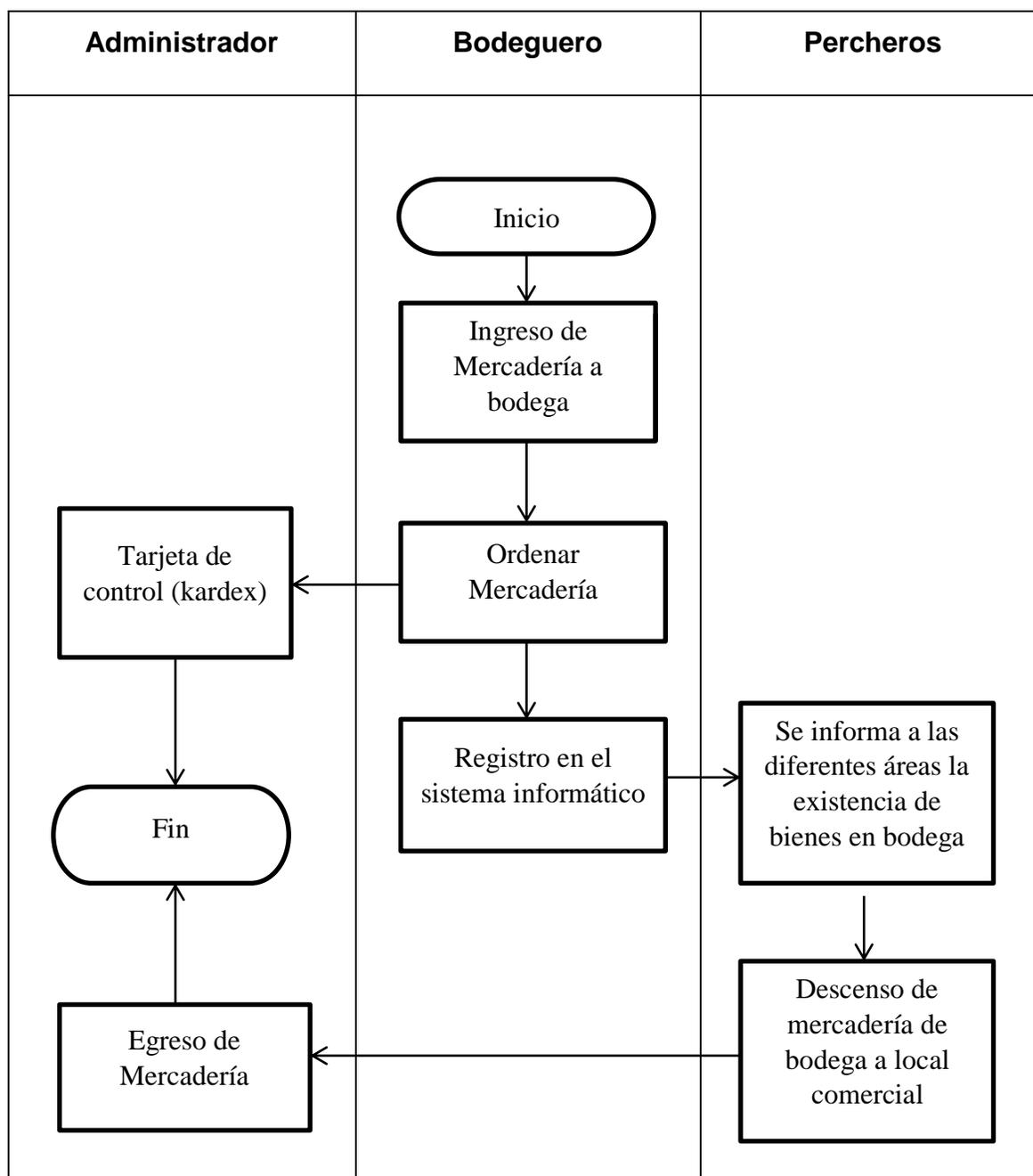
### **Entrada:**

Ingreso de mercadería a bodega

### **Actividades del proceso:**

1. Se recibe de la mercadería y se ingresa a bodega.
2. Ordenar mercadería.
3. Tarjeta de control de materiales(kardex)
4. Registro en el sistema informático
5. Se informa a las diferentes áreas la existencia de bienes en bodega
6. Egreso de mercadería

**Tabla N. ° 15 Proceso de Ingreso y Egreso de Mercadería a Bodega**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

## **Proceso de Ingreso y Pago de Facturas de Contado a Proveedores**

### **Objetivo**

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

### **Alcance:**

Ferretería “El Constructor”

### **Clientes del Proceso:**

Adquisiciones, Administración, Caja, Contabilidad, Proveedores.

### **Entrada:**

Ingreso de facturas al sistema

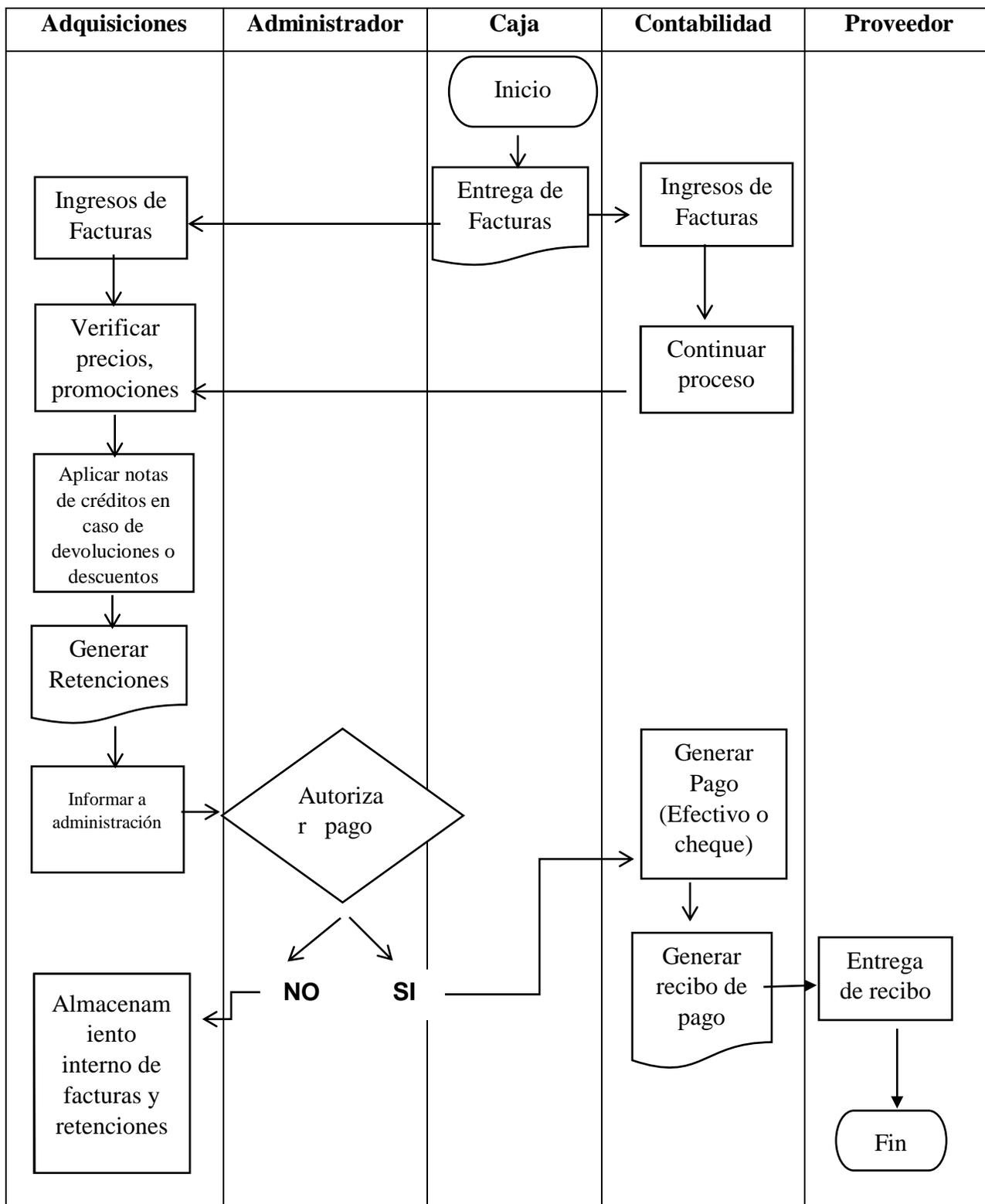
### **Actividades del Proceso:**

1. Ingreso de facturas al sistema.
2. Verificar precios, promociones y devoluciones
3. Almacenamiento interno
4. Generar Retenciones
5. Compartir información con el departamento de Contabilidad.
6. Pedir autorización al administrador para el pago.
7. Generar Pago
8. Cancelación de Facturas
9. Recibo de Pago
10. Fin

### **Salida:**

Cancelación de facturas

**Tabla N. ° 16 Proceso de Ingresos y Pago de Facturas de Contado**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

## **Proceso de Cancelación de Facturas de Crédito a Proveedores**

### **Objetivo:**

Detallar los procesos para la cancelación de facturas a créditos.

### **Alcance:**

Ferretería “El Constructor”

### **Clientes en el Proceso:**

Administrador, Contabilidad, Proveedor

### **Entrada:**

Proveedor

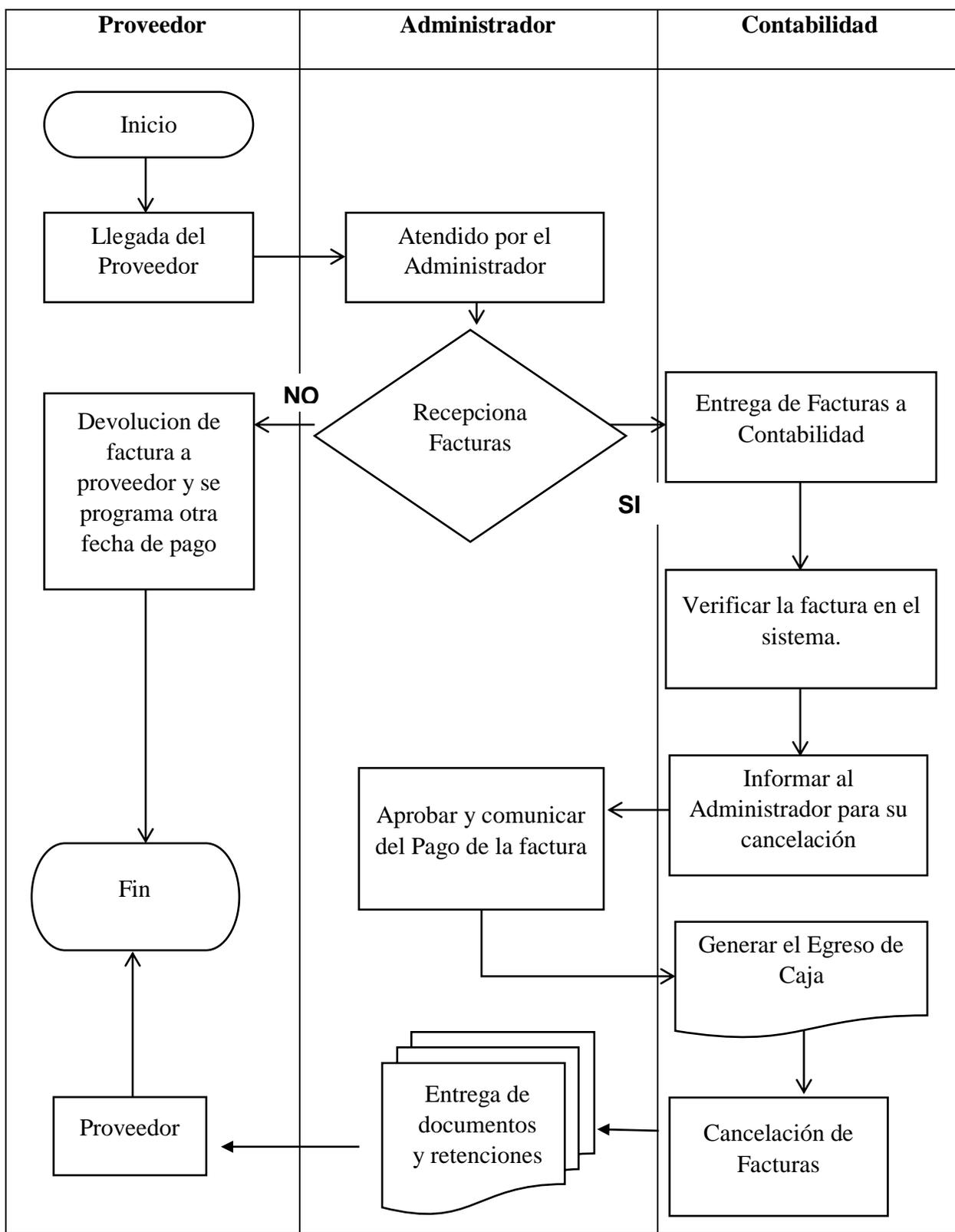
### **Actividades del Proceso:**

1. Llegada del proveedor
2. Atendido por el Administrador
3. Recepción de las Facturas a cancelar
4. Entrega de facturas originales a contabilidad.
5. Verificar la existencia de la factura en el sistema
6. Informar al administrador para su cancelación
7. Aprobar y comunicar el pago de facturas por el administrador
8. Se genera el egreso de caja mediante cheque o efectivo
9. Se entrega documentos (Retenciones y copias de facturas)
10. Cancelación de Facturas.

### **Salida:**

Cancelación de factura y egreso de caja.

**Tabla N. ° 17 Proceso de Cancelación de Facturas de Crédito a Proveedores**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

## Proceso de Comercialización

### Objetivos:

Mostrar los productos que brinda el negocio para la venta

### Alcance:

Ferretería “El Constructor”

### Clientes del Proceso:

Clientes (consumidor final o tendero), Percheros, Cajeros

### Entrada:

Ingreso del cliente

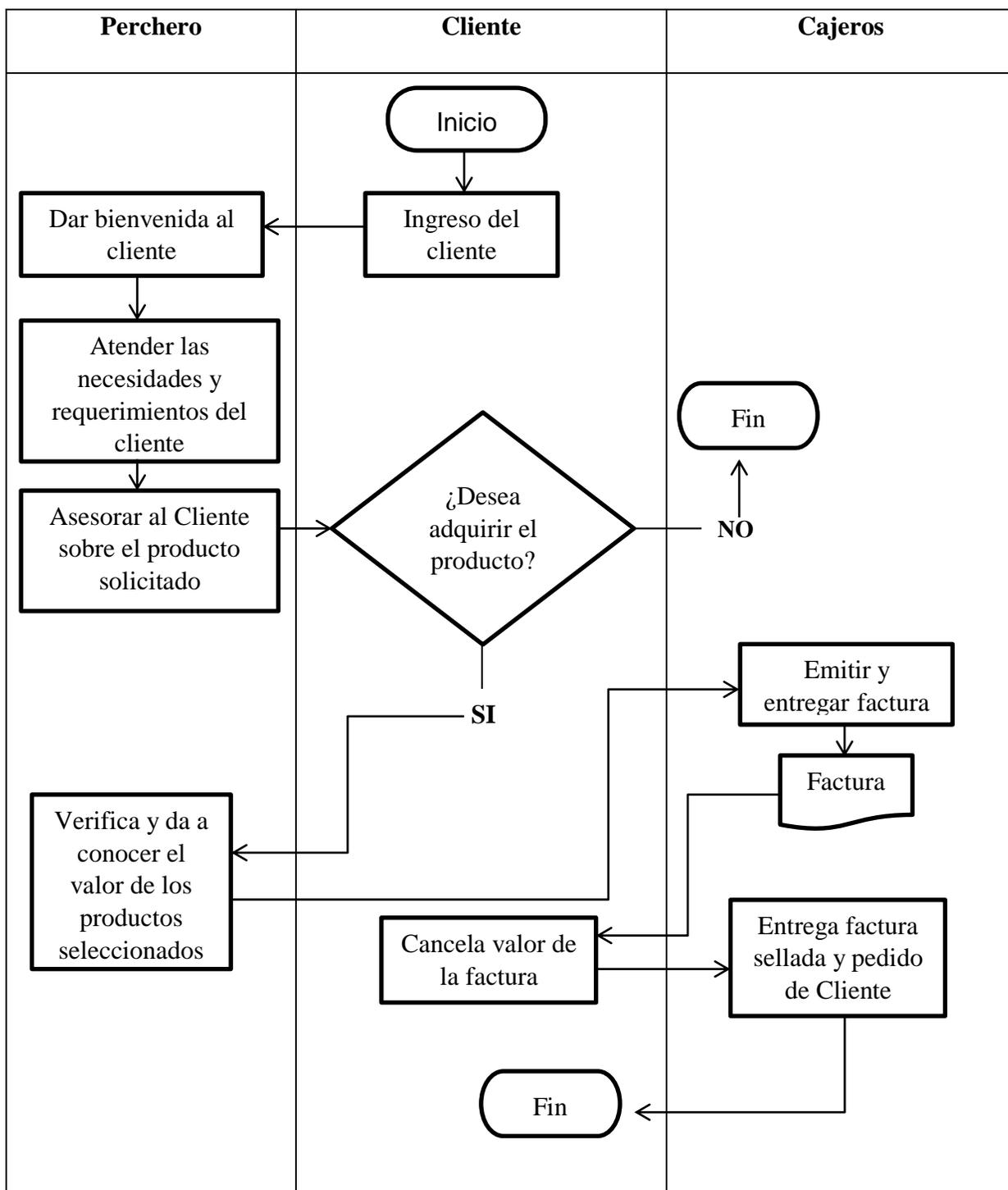
### Actividades del Proceso:

1. Ingreso del Cliente
2. Dar bienvenida al cliente
3. Atender necesidades y requerimientos del cliente
4. Asesorar al cliente sobre los productos que requiere
5. Verificar y dar a conocer el valor de los productos solicitados
6. En caja emiten y entregan factura
7. El cliente cancela el valor de la factura
8. Caja entrega factura sellada y pedido del cliente

### Salida:

Egreso de Mercadería

Tabla N. ° 18 Proceso de Comercialización y Venta



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Autores del trabajo de titulación

## Proceso de Devolución en Venta

### Objetivo:

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

### Alcance:

Ferretería El Constructor

### Clientes del Proceso:

Administrador, Cliente, Cajero.

### Entrada:

Requerimiento del Cliente.

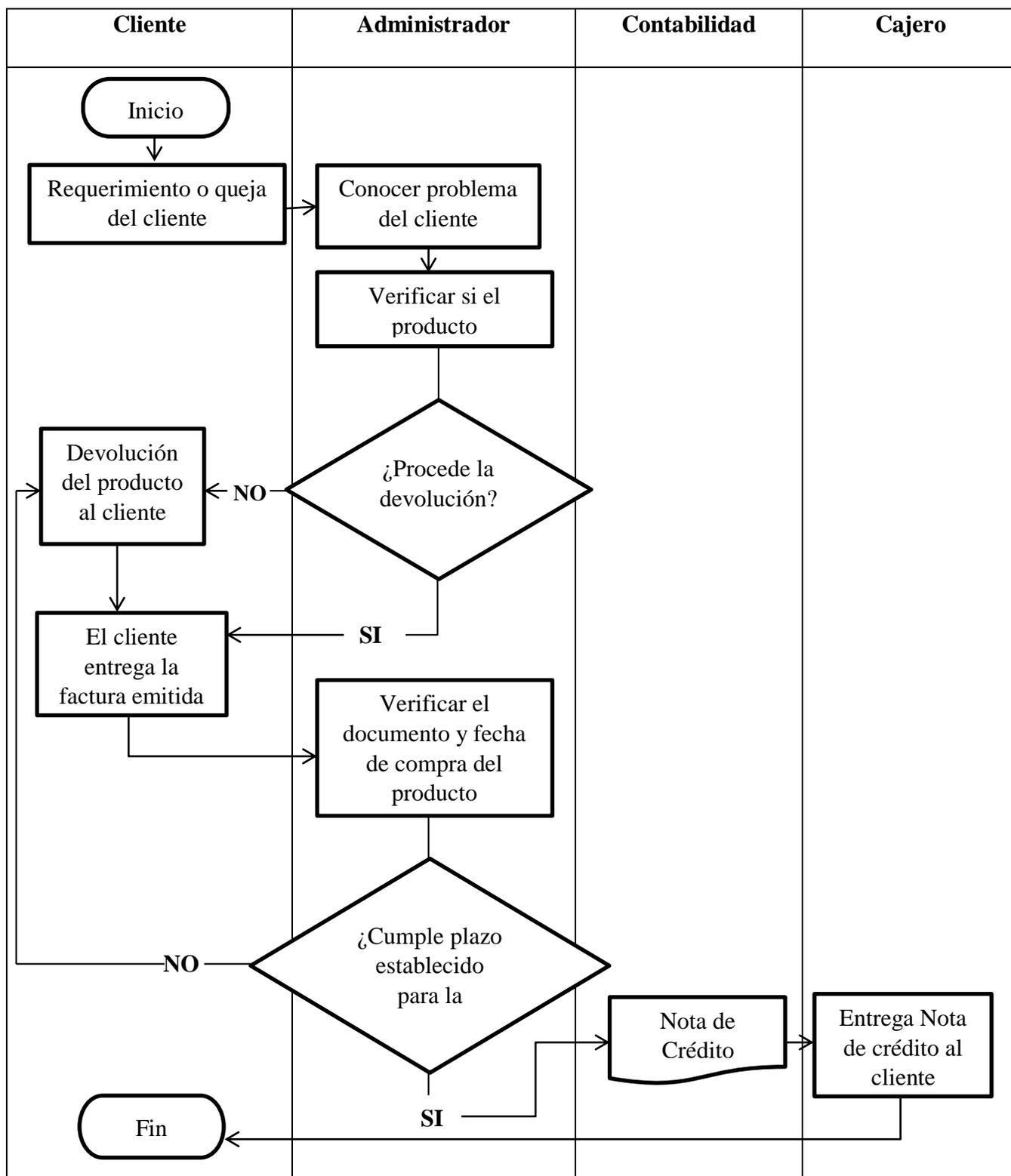
### Actividades del Proceso:

1. Requerimiento o queja del cliente
2. El Administrador conoce el problema del cliente
3. Verifica si el producto procede a devolución ya sea por mal estado, o equivocación del producto
4. El cliente entrega factura del producto que requiere devolver
5. El administrador verifica el documento y fecha de compra del producto.
6. Si la solicitud del cambio cumple con la fecha de devolución, Contabilidad realiza la emisión de Nota de Crédito
7. Caja entrega NC al cliente

### Salida:

Solución del requerimiento.

Tabla N.º 19 Proceso de Devolución en Venta



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autores del trabajo de titulación

## **6.6. Metodología**

Para implementar la propuesta, se debe realizar un diagnóstico general del negocio, reconocer las características y verificar si concuerdan con el catálogo de puestos y funciones. Para hacer válida la evaluación se requiere de profesional en el área.

Al aplicar los procesos que cada área debe realizar, se determinaran las actividades y se logrará una mayor comprensión de la misma, con el fin de cumplir con los objetivos propuestos por la administración.

Al tener definidas las actividades por cada área, se facilitará a la ferretería un manual de procesos que contenga la información adecuada, para realizar los respectivos procedimientos diarios, más adelante se capacitará al personal por áreas por expertos.

## **6.7. Sostenibilidad y Sustentabilidad.**

El desarrollo de la propuesta referente a los manuales de funciones y procesos administrativos es acorde a la organización de la Ferretería “El Constructor” del cantón de Rocafuerte, ya que estas herramientas son de vital importancia y utilidad para el mercado laboral.

Con la información propuesta, se contribuyó con información de las herramientas administrativas conforme a las nuevas tendencias de la administración, adaptándola a las necesidades de la Ferretería, para que los colaboradores tengan una noción más amplia de las actividades y funciones que deben desempeñar realmente, permitiendo el desarrollo eficiente y eficaz de cada cargo.

La ejecución del proyecto es con la finalidad de innovar, superar y mejorar los lineamientos organizacionales, acorde a los objetivos y metas del negocio, lo que permitirá la evolución y desarrollo constante de los trabajadores.

La propuesta marcará un impacto positivo para el local ya que está basada a la realidad en la que se desarrollan los procesos se podrá evaluar la satisfacción del cliente y así mismo de los empleados que conforman el negocio, permitiendo la estabilidad y proyección a largo tiempo en el mercado laboral.

## 6.8. Cronograma

Tabla N. ° 21 Propuesta - Cronograma

	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre					
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
<b>Evaluación</b>	X	X																								
<b>Implementación de la estructura organizacional</b>				X	X																					
<b>Implementación del manual de funciones</b>							X	X	X	X																
<b>Implementación del manual de procesos</b>													X	X	X	X										
<b>Capacitaciones</b>																	X	X			X	X			X	X

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autores del trabajo de titulación

## **6.9. Presupuesto**

Para implementar el manual de procesos a la Ferretería “El Constructor”, se estima que costaría aproximadamente \$1.000,00 incluyendo la capacitación a los colaboradores del negocio, con un profesional del proceso, que este acorde al perfil requerido y así poder cumplir con la proyección de la empresa.

Una vez realizado el control de procesos para el negocio ferretero, se realizará una evaluación para quedar constancia de que el personal se encuentra calificado y preparado para las responsabilidades y funciones que ejercerán y así un panorama más amplio de las situaciones que pueda tener frente al cliente. Dentro de esta evaluación se tomará en cuenta: la aplicación de los manuales de funciones y procesos; y desempeño de los procesos.

La inversión total será costada por el Gerente de la Ferretería.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Ackoff, R. (1970). Gestión de Cambio: El Modelo Básica .
2. Álvarez Torres , M. (2006). Manual de Planeación estratégica . México: Panorama Editorial.
3. Baca OLamendi, L. (2014). Léxico de la política empresarial. México: Editorial Méxivo.
4. Bermúdez Loor , B., & Palacios Mendoza , M. (2016). El modelo de gestion organizacional de la empresa Cobemarsa y su influencia en el desarrollo comercial del canton Portoviejo periodo 2012-2014. Portoviejo: UTM.
5. Black Porter, H. (2006). Administración. México: Person Educación .
6. Blanchard, K., & O'Connor, M. (1997). Norma.
7. Blandez Ricalde, M. (2014). Proceso Administrativo. México : Editorial Digitl UNID.
8. Buffa, E. S. (2014). Modern Productions Management. Hand Book. Ed. Mc Graw Hill Book Company. USA.
9. Carvajal, J., & Delgado Abella, L. (2013). Psicología Organizacional: Perspectiva y avances. Bogota: Ecoe.
10. Compañía Isotools. (2016). La adopción de un enfoque basado en procesos .
11. Cruz Chimal, J., & Jimenez Perez, V. (2013). Proceso Administrativo. Argentina : Estudiantes de la Universidad del Sur.
12. Duncan W, J. (2009). Grandes ideas en la dirrecion de empresas. Madrid: Dias de Santos S.A.
13. Eslava, J. (2013). La gestion del control de la empresa. Madrid: ESIC.

14. Fared R, D. (2003). Administración estratégica. México: Person Educación de México.
15. Fernández Aguado, J. (2016). Fundamentos de organizacion de mepresas. Madrid: Narcea S.A. de Ediciones .
16. Fernández León, M., & Sinchi Padilla, E. (2015). La elaboracion de un plan estrategico para la empresa Tecni Ferreteria .
17. Fonseca Luna, O. (2015). Control interno para organizaciones. Lima: Editorial Lima.
18. Fred, D. (2014). Administracion Estrategica. Mexico: Pearson Educacion.
19. Galindo, L. M. (2014). Administración: Gestión organizacional enfoques y proceso administrativo. Administración general. Pearson.
20. Garzon Castrillon, M. A. (2005). El desarrolllo organizacional y el cambio planeado . Bogota: Centro Editorial Universidad del Rosario.
21. Gilli, J. (2017). Claves de la estructura organizativa. Buenos Aires: Granica.
22. Grieses , J. (2003). Strategic Human Resource Development. Estados Unidos: Sage Publications Ltd.
23. Guillermo, G. C. (1997). Sistemas Administrativos Análisis y Diseño . México DF.: MC GRAW HILL Interamericana Editores, S.A. 1ra. Edición.
24. Juran, J. (1990). Juran y el liderazgo para la calidad. Madrid: Ediciones DÍAZ DE SANTOS, S.A.
25. Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
26. Lardent, A. R. (1993). Técnicas de organización, sistemas y métodos. Buenos Aires: Editorial Club de Estudio.
27. López Herrera, J. (2013). +Productividad. EE.UU.: Palibrio LLC.

28. Malo Rosero , G., & Díaz Coque , L. (2014). Analisis del nivel de aplicacion del sisitema de gestion por procesos en el area de talento humano de la Universidad Estatal de Milagro. Calceta: Unemi.
29. Martinez Martinez, A., & Cegarra Navarro, J. (2014). Gestion por procesos del negocio: Organizacion horizontal. Madrid: Ecobook.
30. Martner, G. (2015). Planificación y presupuesto por programas. Siglo XXI.
31. Matute Indo , M. (2017). El manejo y control administrativo y su impacto en los procesos de compra-venta del minimarket Katherine. Jipijapa: Universidad Estatal del sur de Manabi.
32. Meza Muñoz , C. A. (2015). El proceso administrativo del GAD parrquial San Sebastian y su incidencia en la gestion organizacional de la institucion . Portoviejo: UTM.
33. Miguel, D. K. (2015). Manual de Procedimientos Administrativos .
34. Monroy, E. (2014). Análisis del proceso administrativo.
35. Mounch, L. (2011). Gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo. México.
36. Obrego Quezada, A. (7 de junio de 2018). Prezi. Recuperado el 31 de julio de 2018, de <https://prezi.com/mizmnrqgzygu/tipos-de-estrategias-organizacionales/>
37. OIT. (2008). Calificaciones para la mejora de la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo. Ginebra: Publicaciones de la OIT.
38. OIT. (2008). Calificaciones para la mejora de la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo. Ginebra: Publicaciones de la OIT.
39. OIT. (2008). Organización Internacional del Trabajo . Ginebra: OIT.
40. Pardo, M. (2016). Una Introduccion a la Administracion. México.

41. Porter, H. B. (2006). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
42. Porter, H. B. (2014). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
43. Ramirez, C. (2016). *Principios y fundamentos de Administración*. ITM.
44. Reyes Ponce, A. (1992). *Administración Moderna*. Mexico: Limusa.
45. Reyes Ponce, A. (2005). *Administración de empresas*. Mexico: Limusa Noriega Editores.
46. Reyes, A. (2013). *Libro de Administración Moderna*. México: Editorial Limusa.
47. Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica para alta dirección*. Estados Unidos: Liberty Drive.
48. Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
49. Robbins, S., & Decenzo, D. (2013). *Fundamentos de administración moderna*. México D.F.: Pearson Educación S.A.
50. Rodríguez Molina, I. (2008). *Estrategias laborales*. Valencia: Editorial de Valencia.
51. Sandstad Castro, G. (2010). *Sistema de información para ferreteros*. Ferretera, 7.
52. Sanz, J. B. (2012). *Guía para una gestión basada en proceso*.
53. Sastre, R. (2014). *La dirección de las organizaciones*. Buenos Aires: Universitaria de Buenos Aires.
54. Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. Mexico: Prentice Hall.
55. Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert Jr., D. (2002). *Administración*. México D.F.: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial.
56. Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2013). *Administración*. México D.F.: Editorial Progreso S.A.
57. Terry, G. R. (2011). *PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN*.

58. Thompson , A. (2012). Administración Estratégica: concepto y casos Mc Graw Hil. México, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
59. Trávez, N. (2015). Significativo avance del sector ferretero nacional . El Oficial , 3.
60. Urwick, L. (2007). Elementos de la Administración. California: Los Angeles S.A.
61. Urwick, L. F. (1944). The Elements of Administration.
62. Vergara, M. E. (2013). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. Stony Brook.
63. Zambrano Macías , D. P., & Mera Pinargote, J. (2017). Calceta: Escuela Superior Politecnica Agropecuaria de Manabi.
64. Zambrano Macías , L. (2014). Diagnostico del desarrollo de las Mipymes y su aporte al crecimiento socio-economico de Manabi periodo 2013-2014. Manabi.

# **ANEXOS**

## Anexo # 1

### Árbol del Problema

Inadecuado manejo de control de procesos en la administración de la Ferretería El Constructor ubicada en el cantón Rocafuerte

Incumplimiento de funciones administrativas

Estancamiento en el comportamiento organizacional

Poco nivel de productividad.

Deficiencia en el control de procesos de la Ferretería El Constructor ubicada en el cantón Rocafuerte

Desorganización empresarial por inexistencia de manual de procesos

Escasos procesos administrativos.

Desorganización en la operatividad del negocio.

## Anexo # 2



Entrevista realizada al propietario de la Ferretería El Constructor y al Jefe Corporativo de Planificación Financiera y Presupuestos de Petroecuador

- ¿Cómo administrador del negocio, ¿cuáles son las funciones administrativas que usted ha aplicado dentro de la empresa?
- ¿Qué tan útil considera usted los manuales de procesos dentro de la empresa?
- ¿Con qué frecuencia deberían realizarse los controles de procesos dentro de una empresa?
- ¿Qué considera óptimo para el desarrollo organizacional en el sector ferretero?
- ¿Cómo mide la operacionalidad de los negocios?
- ¿Considera usted la operacionalidad del negocio está ligada a la productividad?