



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Administración de Empresas

“Diseño de un manual de procedimientos y funciones administrativos para la empresa distribuidora Jinzen de la ciudad de Quito de la provincia de Pichincha.”

Robalino Changoluisa, Erika Lorena

AUTOR

Novoa Godoy, Enrique, Dr.

TUTOR

Tesis de grado presentada como requisito
para la obtención del título de Ingeniera en administración y desarrollo de empresas,
mención contabilidad, auditoría y tributación.

Otavalo, Febrero del 2015



UNIVERSIDAD DE OTAVALO
CARRERA DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE EMPRESAS
APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADO

Otavalo, 5 de marzo 2015.

Se aprueba el empastado de los tres ejemplares más el Cd correspondiente al trabajo de grado con el tema:

“Diseño de un manual de procedimientos y funciones administrativos para la empresa Distribuidora Jinzen de la ciudad de Quito de la provincia de Pichincha.”

Correspondiente al estudiante:

Nombre: Erika Lorena Robalino Changoluisa

C.I: 172397978-5


Para constancia firman los integrantes del tribunal evaluador:



Presidente de Tribunal de Grado

Nombre: Días Gispert, Lidia Inés, PHD.

C.I: *H426606*



Tutor del trabajo de Grado

Nombre: Novoa Godoy, Enrique Alberto, Dr.

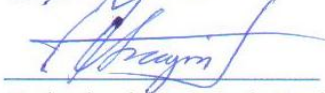
C.I: *00204119*



Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: Jaramillo Acosta, Diego Fernando, Mcs.

C.I: *1002249289*



Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: Aragón Suarez, Edgar Mauricio, Ing.

DEDICATORIA

Este proyecto fue fruto de mucho esfuerzo y dedicación y hoy me siento bendecida por Dios al culminar una etapa más de mi vida.

Por ello quiero dedicar este proyecto a los seres que más amo en la vida a mis padres Carlos Robalino y Esther Changoluisa quienes confiaron en mi desde el primer momento en que me sostuvieron en sus brazos; quienes con su amor, paciencia y consejos me han guiado por el camino correcto y han estado en todas las vivencias a lo largo de mi vida, en las buenas y en las malas, demostrándome que no debo darme por vencida sin antes haberlo intentado.

A todos mis seres queridos que con todo el cariño han estado a mi lado en cada momento; mis hermanos: Wilson, Lourdes, Jenny y Liz; a mis cuñados /a Evelin, Manuel, Edwin y Antonio; a todos mis sobrinos: Jessica, Dennys, Jhardel, Carlos, Melissa, Xavier, Smith, Shirley, Ayumi y mi pequeña Jhaslyn; quienes con sus palabras de aliento, sus consejos y tiernos detalles y gestos siempre me han motivado a seguir adelante.

POR TODO MI AYER, LES DEDICO MI MAÑANA...

AGRADECIMIENTO

Las palabras son cortas para expresar la inmensa gratitud que tengo dentro de mí; primero a mi querido Dios, por darme salud y vida, a mi morenita la Virgencita de Guadalupe y a mi divino niño Jesús; que con sus bendiciones espirituales me han iluminado para seguir por el camino del bien.

A mi querida UNIVERSIDAD DE OTAVALO que me abrió las puertas del aprendizaje y por intermedio a mis estimados docentes que con su paciencia, dedicación, y esfuerzo me han sabido transmitir sus conocimientos y sabidurías para ser una buena profesional; muchas gracias por todo.

A las personas que más admiro mi padre Carlos Robalino a mi madre Esther Changoluisa quienes con toda su paciencia siempre estuvieron a mi lado apoyándome, guiándome, aconsejándome y demostrándome que nada es fácil en la vida; pero que todo se puede conseguir con esfuerzo y dedicación; por ello les estoy inmensamente agradecidos.

Al sr. Guan Ruan Yunlai y al sr. Wu Xiuzhen en calidad de gerente propietario y gerente general por abrirme las puertas de su empresa y facilitarme toda la información necesaria para este proyecto.

A todos mis amigos/as que han estado en las buenas y en las malas a mi lado brindándome su apoyo, amistad incondicional y sincera sin pedir nada a cambio.

iii ETERNAS GRATITUDES...!!!

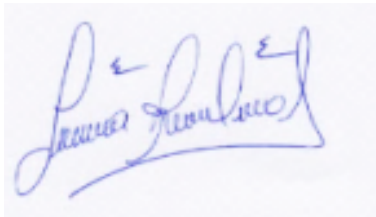
© DERECHOS DE AUTOR

Yo, Erika Lorena Robalino Changoluisa, portadora de la cédula de ciudadanía N° 172397978-5, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Por medio del presente documento certifico que he leído lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual por el Reglamento y por la normativa Institucional vigente de la Universidad de Otavalo y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en los mismos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Otavalo para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:



Nombre: Erika Lorena Robalino Changoluisa

C. I.: 172397978-5

Fecha: Febrero 2015

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLA.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	viii
RESUMEN EJECUTIVO.....	x
ABSTRACT	xi
2. PRELIMINARES.....	- 1 -
2.1. TEMA	- 1 -
2.2. ANTECEDENTES	- 1 -
2.3. JUSTIFICACIÓN	- 2 -
3. INTRODUCCIÓN.....	- 5 -
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	- 6 -
5. OBJETIVOS.....	- 8 -
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	- 8 -
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	- 8 -
6. METODOLOGÍA.....	- 9 -
6.1. MÉTODOS	- 9 -
6.1.1. INDUCTIVO	- 10 -
6.1.2. DEDUCTIVO	- 10 -
6.2. TÉCNICAS	- 10 -
6.2.1. OBSERVACIÓN	- 10 -
6.2.2. ENTREVISTAS	- 11 -
6.2.3. DOCUMENTAL	- 11 -
7. MARCO TEÓRICO	- 11 -
7.1. ADMINISTRACIÓN.....	- 11 -
7.1.1. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN	- 12 -

7.1.2.	FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN _____	- 13 -
7.2.	IMPORTACIÓN _____	- 14 -
7.2.1.	CLASIFICACIÓN DE LA IMPORTACIÓN _____	- 14 -
7.3.	MANUAL PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS _____	- 15 -
7.3.1.	IMPORTANCIA DEL MANUAL ADMINISTRATIVO _____	- 16 -
7.4.	TIPOS DE MANUALES _____	- 16 -
7.5.	CONTENIDO MANUAL DE FUNCIONES _____	- 17 -
7.5.1.	ORGANIGRAMA _____	- 18 -
7.6.	CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS. _____	- 20 -
7.6.1.	FLUJOGRAMA O DIAGRAMA DE FLUJO _____	- 21 -
8.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	- 23 -
8.1.	OBSERVACIÓN DIRECTA _____	- 23 -
8.2.	ENTREVISTAS _____	- 24 -
8.2.1.	ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO Y AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA JINZEN. _____	- 25 -
8.2.2.	ANÁLISIS DE ENTREVISTAS. _____	- 26 -
8.3.	ENCUESTAS _____	- 27 -
8.3.1.	PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN EN BASE A LA ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES DE LA DISTRIBUIDORA JINZEN. _____	- 27 -
8.3.2.	PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN EN BASE A LA ENCUESTA REALIZADA A LOS TRABAJADORES DE LA DISTRIBUIDORA JINZEN. _____	- 38 -
8.4.	CONCLUSIONES DE ANÁLISIS DE RESULTADOS _____	- 49 -
9.	CASO PRÁCTICO	- 50 -
9.1.	MANUAL DE FUNCIONES _____	- 51 -
9.1.1.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL _____	- 53 -
9.1.2.	ORGANIGRAMA FUNCIONAL _____	- 56 -
9.1.3.	PERFILES _____	- 57 -
9.2.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS _____	- 72 -
9.2.1.	PROCESOS DE IMPORTACIÓN / ADQUISICIONES. _____	- 73 -
9.2.2.	PROCESO DE VENTAS. _____	- 77 -
9.2.3.	PROCESOS DE COBRANZA _____	- 86 -
9.2.4.	PROCESOS ADMINISTRATIVO _____	- 88 -
10.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	- 90 -
10.1.	CONCLUSIONES _____	- 90 -
10.2.	RECOMENDACIONES _____	- 91 -

11.	BIBLIOGRAFÍA.....	- 93 -
11.1.	BIBLIOGRAFÍA.....	- 93 -
11.2.	LINKOGRAFÍA.....	- 94 -
12.	ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLA

TABLA N.-1	ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 1	29
TABLA N.-2	ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 2	30
TABLA N.-3	ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 3	31
TABLA N.-4	ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 4	32
TABLA N.-5	ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 5	33
TABLA N.-6	ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 6	34
TABLA N.-7	ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 7	35
TABLA N.-8	ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 8	36
TABLA N.-9	ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 9.....	37
TABLA N.-10	ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 10.....	38
TABLA N.-11	ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 11.....	39
TABLA N.-12	ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 12.....	40
TABLA N.-13	ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 13.....	41
TABLA N.-14	ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 14.....	42
TABLA N.-15	ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 15.....	43
TABLA N.-16	ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 16.....	44
TABLA N.-17	ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 17.....	45
TABLA N.-18	ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 18.....	46
TABLA N.-19	ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 19.....	47
TABLA N.-20	ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 20.....	48
TABLA N.-21	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	50
TABLA N.-22	DETALLE DE PROCESO DE IMPORTACIÓN.....	77

TABLA N.-23 DETALLE DE PROCESO DE VENTA DE CONTADO.....	81
TABLA N.-24DETALLE DE PROCESO DE VENTA A CRÉDITO.....	85
TABLA N.-25 DETALLE DE PROCESO DE COBRANZA.....	89
TABLA N.-26 DETALLE DE PROCESO ADMINISTRATIVO.....	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N.- 1 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 1.....	29
GRÁFICO N.- 2 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 2.....	30
GRÁFICO N.- 3 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 3.....	31
GRÁFICO N.- 4 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 4.....	32
GRÁFICO N.- 5 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 5.....	33
GRÁFICO N.- 6 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 6.....	34
GRÁFICO N.- 7 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 7.....	35
GRÁFICO N.-8 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 8.....	36
GRÁFICO N.- 9 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 9	37
GRÁFICO N.- 10 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N. 10.....	38
GRÁFICO N.- 11 ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 11.....	40
GRÁFICO N.- 12 ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 12.....	41
GRÁFICO N.- 13 ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 13.....	42
GRÁFICO N.- 14 ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 14.....	43
GRÁFICO N.- 15 ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 15.....	44
GRÁFICO N.- 16 ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 16.....	45
GRÁFICO N.- 17 ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 17.....	46
GRÁFICO N.- 18 ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 18.....	47
GRÁFICO N.- 19 ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 19.....	48
GRÁFICO N.- 20 ENCUESTA TRABAJADORES PREGUNTA N. 20.....	49

GRÁFICO N.- 21 NIVELES JERÁRQUICOS	53
GRÁFICO N.- 22 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	55
GRÁFICO N.- 23 ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	58
GRÁFICO N.- 24 PROCESO DE IMPORTACIÓN	76
GRÁFICO N.- 25 PROCESO DE VENTA DE CONTADO	80
GRÁFICO N.- 26 PROCESO DE VENTA A CRÉDITO.....	84
GRÁFICO N.- 27 PROCESO DE COBRANZAS.....	88
GRÁFICO N.- 28 PROCESO ADMINISTRATIVO	90

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto tiene por finalidad el diseño de un manual de procedimientos y funciones administrativos para la empresa Distribuidora Jinzen de la ciudad de Quito de la provincia de Pichincha; mismo que ha tenido un importante y notorio crecimiento en el ámbito de importación y comercial; mismo que ha logrado posicionar a la empresa a nivel nacional.

El desarrollo de este proyecto se lo realiza mediante la observación directa; en el cual se determina claramente el problema que se suscita dentro de la empresa, para lo cual se elabora el manual, detallando de manera clara, concisa:

- Organigrama estructural
- Organigrama funcional
- Perfil de cargos
- Flujogramas de los procesos

Mejorando el nivel organizacional de la empresa, el control administrativo optimizando recursos financieros, económicos y humanos; eliminar estancamientos en cada proceso, incrementar la satisfacción de los clientes, crecimiento económico de la empresa.

Palabras claves:

MANUAL; FUNCIONES; PROCEDIMIENTOS; ADMINISTRATIVOS; QUITO; PICHINCHA.

ABSTRACT

This project aims to design a manual of procedures and administrative functions for the company Distribuidora Jinzen city of Quito in the province of Pichincha; it has had a significant and noticeable growth in the field of import and trade; same that has positioned the company nationwide.

The development of this project is done through direct observation; in which clearly determines the problem that arises within the company, for which the manual, detailing clearly, concisely is made:

- Organizational structure
- Organization Chart
- Job profiles
- Flow diagrams of the processes

Improving the organizational level of the company, optimizing administrative control financial, economic and human resources; remove deadlocks in each process, increase customer satisfaction, growth of the company.

Keywords:

MANUAL; FUNCTIONS; PROCEDURES; ADMINISTRATIVE; QUITO; PICHINCHA.

2. PRELIMINARES

2.1. TEMA

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA JINZEN DE LA CIUDAD DE QUITO DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA.

2.2. ANTECEDENTES

La empresa “DISTRIBUIDORA JINZEN” con número de RUC: 1721420477001 , como gerente propietario es el Sr. Guan Ruan Yunlai de nacionalidad China y denominado tributariamente como una persona natural obligada a llevar contabilidad desde el año 2004, el mismo que se encuentra situado en la provincia de Pichincha, ciudad Quito en la Av. 10 de Agosto s/n y Avellaneda en el local comercial de las Bodegas de Parkenor; ésta empresa se dedica a la importación y comercialización al por mayor y menor de máquinas industriales de bordar, coser, estampar, cortar; es decir de maquinaria textil y sus partes en repuestos; misma que se encuentra en el mercado desde hace diez años mediante la marca Gemsy, mostrando un notorio crecimiento en el ámbito empresarial, aprovechando perfectamente a su favor el aumento vertiginoso de las industrias textiles.

La “DISTRIBUIDORA JINZEN” al llevar varios años en el mercado esta se encuentra en constante crecimiento físico y económico, con el fin de abastecer la demanda del mercado nacional, en el año 2010 se ve en la forzosa necesidad de incrementar nueva mercadería de alta tecnología, mayor rapidez y otras características; mediante la importación de nuevas marcas como: Yuki, Siruba, Pegasus, Wejie y Silver Star; ampliando su mercado nacional y ofreciendo una

diversa variedad de maquinaria que permita satisfacer las necesidades de los clientes.

Al encontrarse situado en la ciudad de Quito éste fue su mercado principal, sin dejar de lado la posibilidad se seguirse extendiendo, en poco tiempo fueron captando el mercado de: Otavalo, Atuntaqui, Ibarra, Tulcán, Ambato, Pelileo, Riobamba, Cuenca y Loja; y un año después captaron el mercado de: Santo Domingo, Milagro, Machala y Guayaquil; ahora en busca de seguir creciendo se encuentran enfocados en un mercado potencial como son las ciudades de la Amazonia.

En la actualidad se ha observado un notorio crecimiento, mismo que se debe al gran enfoque del área comercial, dedicándose únicamente a vender e importar, provocando el descuido de las demás áreas y la parte organizacional; ocasionando una gran desorganización, desgaste de recursos, cargas laborales, duplicidad de funciones y pérdida de competitividad de la empresa.

Pudiendo decir que no cuenta con una adecuada organización en el área administrativa es de vital importancia contar con un manual de procedimientos y funciones para dicha área que le permita establecer: poderes jerárquicos, delimitar funciones, establecer responsabilidades y procesos óptimos; que vayan acorde a las necesidades de la empresa, mismo que les permitirá ser más competitivos y que las actividades realizadas sean medibles de manera eficiente y eficaz.

2.3. JUSTIFICACIÓN

Las empresas textiles en el Ecuador con el pasar de los años se han ido acrecentando notoriamente y por ende requieren de mayor maquinaria industrial para poder agilizar e incrementar la producción, cumpliendo las expectativas del consumidor final y permitiéndose mejorar su economía y ampliando las fuentes de trabajo.

Por todo esto es fundamental el diseño de un manual de procedimientos y funciones administrativas para la “Distribuidora Jinzen”, para el normal desarrollo mismo que le permitirá mantener una estabilización de las actividades, control sobre la gestión de cada empleado, sus responsabilidades y funciones dentro de la misma.

El establecer correctamente las funciones en las cuales indique las actividades y responsabilidades que cada uno debe desempeñar en la empresa logrará optimizar recursos, motivar al talento humano, permitiéndose ser más competitivos interna y externamente; además el determinar los procesos que requiere la empresa permitirá llevar un correcto orden, organización, cumpliendo con las expectativas de los consumidores internos-externos beneficiando directamente la misma empresa.

Con el diseño del manual de procedimientos y funciones administrativas se podrá realizar un análisis y evaluación del desempeño a los trabajadores, en base a las actividades administrativas que realizan en la empresa; logrando el correcto manejo del recurso material, económico y humano mismo que evitaría conflictos de autoridad y fugas de responsabilidades. De esta manera la empresa lograra ser más competitivo dentro del mercado nacional, surgir, evitar el estancamiento empresarial, evitar la duplicidad de trabajo, crecer física y económicamente para que a futuro

puede servir como ejemplo para otras empresas comerciales e importadoras del país.

Por ello el diseño del manual de procedimientos y funciones administrativas para la “Distribuidora Jinzen” es de vital importancia, porque mediante este proyecto se logrará detallar de manera clara, rápida, concisa y fácil de entender las funciones y procesos a desarrollar dentro de la empresa logrando un cambio positivo para la misma; y de no realizarse este manual y corregir estas falencias la empresa incurrirá cada vez más en gastos innecesarios y en el peor de los casos llegar al colapso total y cierre de la misma.

3. INTRODUCCIÓN

La “Distribuidora Jinzen” de la ciudad de Quito dedicada a la venta de máquinas industriales textiles al llevar diez años en el mercado ha logrado mantener un alto nivel de ventas, debido a su amplia cobertura de comercialización a nivel nacional; de acuerdo a los estados financieros revisados de los últimos años refleja una utilidad que va del 35% al 40%; sin embargo dicho crecimiento no se ve reflejado en la parte estructural organizacional, debido a que no cuenta con un manual de procedimientos y funciones administrativos que contribuya al desarrollo, eficiencia y eficacia de la misma.

Éste trabajo se realiza en base a la observación directa que se realizó en la “Distribuidora Jinzen”, misma que se determinó que no cuenta con funciones ni procesos administrativos bien definidos o acorde a las exigencias de la empresa.

El objeto de este proyecto nace de la necesidad de mejorar el nivel organizacional de la empresa, optimizando recursos financieros, económicos y humanos; dando soluciones a los problemas presentados dentro de la misma como: falta de control administrativa, eliminar estancamientos en cada proceso, incrementar la satisfacción de los clientes, mejorar económicamente que le conlleve al éxito.

Para el desarrollo del presente proyecto y para su efectividad se recolectó información confiable, concisa y detallada; mediante, entrevistas con preguntas muy bien elaboradas aplicada al nivel de alta dirección o autoridad; asimismo se aplicó encuestas con preguntas que permitan determinar el problema que se suscita dentro de la empresa, esta fue aplicada al nivel de dirección y operativo; también a los clientes más representativos de la empresa; con el fin de adquirir resultados reales.

Por lo tanto para el óptimo funcionamiento de la empresa se diseñó un MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES ADMINISTRATIVOS; en el cual se diseñó un organigrama funcional y estructural que permite establecer poderes jerárquicos que evalúen las actividades, atribuciones y responsabilidades inherentes a un puesto de trabajo. Además se establecen procesos expresados mediante diagramas de flujo que van acorde a las exigencias de la empresa; permitiéndose realizar las operaciones de manera correcta y puedan crecer, desarrollarse y ser más competitivos.

Finalmente con lo anteriormente mencionado se puede emitir conclusiones y recomendaciones que vayan acorde al cambio positivo que se plantea en el proyecto y contribuya a la correcta toma de decisiones, mejoramiento continuo y el desarrollo de la “Distribuidora Jinzen”.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La “Distribuidora Jinzen” es una empresa comercial con fines de lucro que lleva varios años en el mercado nacional, que con el propósito de satisfacer las exigencias del consumidor se ha visto en la necesidad de ir implementando maquinaria textil de alta tecnología y mayor rapidez; sin embargo el ámbito organizacional se encuentra muy descuidado por la administración rutinaria y caduca que mantienen; mismo que les impide tener un control adecuado de las actividades que realizan diariamente.

Por ello el no establecer poderes jerárquicos que permita determinar niveles de supervisión; lo que genera que se realicen actividades monótonas, mecánicas como: facturación, despacho y cobranzas; además se incurre en una serie de errores como: generar dos veces el mismo pedido, alta cuentas vencidas por cobrar, falta de un variado stock , falta de materiales; estos ocasionan incurrir en tiempo ocio y por ende en mayores gastos.

Todo esto genera una duplicidad de trabajo, cargas laborales, demora en la entrega de mercadería, mala comunicación interna, no existe coordinación lógica de procesos, generando un estancamiento o retroceso empresarial. Esto se debe a la carencia de un manual de procedimientos y funciones administrativos que impide el óptimo desarrollo de la empresa, afectando de esta manera los resultados, toma de decisiones e impide un correcto manejo de los recursos materiales, económicos y humanos; y para ello es indispensable mejorar la parte de la organización administrativa de forma eficiente y eficaz adaptándose al mundo globalizado en el que vivimos.

En caso de no solucionar esta problemática la “Distribuidora Jinzen” perderá la oportunidad de desarrollarse, crecer y ser líder en el mercado nacional, dando pie a que la competencia desplace del mismo y llegue al colapso total.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual de procedimientos y funciones administrativas que permita mejorar el nivel organizacional de la empresa con la finalidad de optimizar los recursos tanto financieros, económicos, materiales y humanos.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Diagnosticar el estado actual de la empresa distribuidora Jinzen de la ciudad de Quito.
- 2) Determinar los procedimientos y funciones administrativas que requiere la empresa.
- 3) Sustentar el proyecto mediante la parte teórica que involucra y requiere el manual de procedimientos y funciones administrativas.
- 4) Plantear el manual de procedimientos y funciones administrativas.
- 5) Socializar de forma detallada el manual de procedimientos y funciones administrativas que se realizó en base a las necesidades de la empresa y en el que se recalca su importancia.

6. METODOLOGÍA

“... metodología como el conjunto de procesos que el hombre debe seguir en el proceso de investigación y demostración de la verdad, lo que permitirá aplicar el conocimiento y llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad.” (RODRÍGUEZ PEÑUELAS; 2010, pag.24)

El enfoque de la presente investigación es de carácter cualitativo; debido a que la “Distribuidora Jinzen” en busca de mejorar el nivel organizacional de la empresa es importante evaluar la calidad de los diferentes niveles funcionales, también los procesos que se efectúan dentro de la misma; permitiendo ser más competitivos dentro del mercado nacional.

La metodología que se utilizará en esta investigación será de Campo-documental y la investigación que se realice es de carácter descriptivo lo cual permitirá realizar un manual de funciones y procedimientos administrativos; la información fue recopilada de manera directa de fuentes primarias y secundarias, utilizando técnicas acorde al tipo de información que se necesite.

6.1. MÉTODOS

El método que se va a utilizar para el siguiente proyecto es el método inductivo; este método permitirá determinar conclusiones de carácter general a partir de antecedentes específicos.

- Método inductivo
- Método deductivo

6.1.1. INDUCTIVO

El método inductivo nos permite en primera instancia recolectar información de la “Distribuidora Jinzen” mismo que determina un breve antecedente de la empresa, en el cual señale la problemática que se suscita en la empresa, de esto poder emitir un criterio, permitiendo establecer soluciones mediante la creación de un manual de procedimientos y funciones administrativas.

6.1.2. DEDUCTIVO

El método deductivo es de gran importancia ya que después de haber recolectado información verídica de la empresa, permite deducir por medio del razonamiento lógico varias ideas que permitan establecer soluciones, recomendaciones y conclusiones a una serie de problemas encontrados en la misma; y determinando su efectividad o validez.

6.2. TÉCNICAS

Las técnicas a utilizar son las siguientes:

- Observación
- Entrevistas
- Documental

6.2.1. OBSERVACIÓN

Mediante esta técnica se puede realizar una observación directa en el lugar de los hechos; en la Distribuidora Jinzen de la ciudad de Quito de la provincia de Pichincha; manteniendo una relación directa en el diario laboral con el dueño, gerente, operarios y clientes de la empresa; tiempo prudencial en el cual se logró palpar y determinar la problemática que se atraviesa en las áreas de: gerencia, administración, importación, adquisiciones, comercialización; mismas que no se encuentran plasmadas

gráficamente y detalladas mediante un documento físico que evite inducir en el errores que bien pueden ser evitables; concluyendo que existe una carencia de una estructura organizacional y de procesos debidamente coordinados y que vayan acorde a las necesidades de la empresa.

6.2.2. ENTREVISTAS

Esta técnica nos permite recolectar información directamente mediante un conversatorio personalizado con el propietario y gerente general de la Distribuidor Jinzen mismo que contaban con preguntas previamente establecidas que contribuyan a la obtención de información real, confiable, y verídica de esta manera emitir un criterio sobre la problemática que existe dentro de la empresa.

6.2.3. DOCUMENTAL

Mediante esta técnica se puede recolectar información escrita mediante encuestas con preguntas previamente formuladas y que contribuyan a determinar la problemática del proyecto esas fueron realizadas a los operarios de la Distribuidora Jinzen, mismos que palpan inconvenientes, problemáticas de manera directa; también se encuestó a una determinada cantidad de los clientes más representativos; porque ellos son la parte más importante de la empresa y es de vital importancia conocer el criterio que mantiene sobre la empresa.

7. MARCO TEÓRICO

7.1. Administración

Según COULTER Y ROBBINS la administración “Consiste en el proceso de coordinar e integrar las actividades de trabajo, de modo que se lleven a cabo eficiente y eficazmente junto con otras personas y por medio de ellas.” (ROBBINS S. y DECENZO D; año 2009 pág.79)

Sin embargo WILBURG JIMÉNEZ CASTRO define "La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo", a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr". (WILBURG JIMÉNEZ CASTRO; año 2010 pág. 55.)

Por tal motivo la administración es una ciencia que contiene una serie de procesos para su correcto funcionamiento como planificar, organizar, dirigir y controlar en las que se señale las actividades de trabajo, mismos que serán aplicados por el conjunto humano, permitiéndose establecer esfuerzos medibles y a la vez competitivos; aplicando técnicas y normas que permitan optimizar recursos, mejorando el desarrollo y crecimiento de la empresa.

7.1.1. Importancia de la administración

Para AGUSTÍN REYES PONCE la administración es importante porque "Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social."
(AGUSTÍN REYES PONCE; año 2009)

Según JOSE FELIPE RHENALS ALMANZA señala que "es necesario mencionar algunos de los argumentos más relevantes que fundamentan la importancia de esta disciplina:

Universalidad: Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.

Simplificación del Trabajo: Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.

Productividad y Eficiencia: La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.

Bien común: A través de los principios de administración se contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos.” (ADMINISTRACIÓN EN TEORÍA; año 2009)

La administración es de suma importancia en una organización ya que mediante esta permite desarrollar las actividades con eficiencia, eficacia contribuyendo al desarrollo de la misma demostrando que la empresa es la más importante, determinando funciones y procesos, optimizando recursos satisfacer necesidades de los consumidores logrando alcanzar su metas propuestas.

7.1.2. Funciones de la administración

HENRI FAYOL “Señalo como las funciones del administrador la prevención, organización, coordinación y control, que expresado en términos más actuales no es otra cosa que la planeación, organización, dirección y control. Las encargadas de coordinar y sincronizar; Constituyen el objeto principal de estudio para Fayol, pues en su época aún están en pleno desarrollo y concreción.”. (HENRI FAYOL; año 2007)

- a. **Planear:** Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- b. **Organizar:** Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
- c. **Dirigir:** Guiar y orientar al personal.
- d. **Coordinar:** Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
- e. **Controlar:** Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

La administración cuenta con funciones importantes como son la planeación, organización, dirección y control; siguiendo un orden lógico que permite llevar una correcta organización administrativa dentro de la empresa.

7.2. Importación

COMERCIO Y ADUANAS define “Importar es la compra de bienes y servicios que provienen de empresas extranjeras. Puede ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales. (COMERCIO Y ADUANAS; año 2010, pág.30)

Importar permite adquirir productos que en el país no se producen, que pueden ser más baratos o de mejor calidad.

En base a lo antes mencionado se puede decir que importar es el ingreso de mercancías de un país origen al país de destino o importador, principalmente para el consumo y de manera legal.

7.2.1. Clasificación de la importación

Hay dos tipos básicos de importación:

- Bienes y servicios de consumo e industriales
- Bienes y servicios intermedios

En teoría, las empresas importadoras de bienes y servicios abastecen al mercado interno a un precio más barato y/o de mejor calidad que los productos fabricados por competencia nacional. O bien las empresas importadoras abastecen al mercado de productos que no están disponibles en el mercado local.

Hay tres grandes tipos de importadores:

- Los que buscan cualquier producto a nivel mundial para importarlo y venderlo.
- Los que buscan fuentes extranjeras para obtener sus productos a un precio más barato.
- Los que usan el aprovisionamiento extranjero como parte de su cadena de suministros.

7.3. Manual Procedimientos Administrativos

REYES PONCE define "Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa" (REYES PONCE concepto de manual; año 2013)

MELANITA D'JESUS define "El Manual de Procedimientos es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades." (MELANITA D'JESUS; año 2010)

Entonces un manual es un documento en el cual se puede expresar físicamente todos los elementos importantes, necesarios y de fácil entendimiento que se requiere para un correcto funcionamiento dentro de una organización.

7.3.1. Importancia del manual administrativo

Un manual administrativo es de suma importancia, porque permite establecer una guía, en la cual se establece de manera detallada y fácil de entender el cómo se debe realizar los procesos con sus respectivas actividades, mejorando el nivel organizacional de la empresa mediante un nivel alto de buena comunicación interna.

7.4. Tipos de manuales

Según DUHALT KRAUSS Y RODRÍGUEZ Y VALENCIA (2012) “proponen la siguiente clasificación de manuales administrativos, por contenido y por función.

A continuación describiremos la clasificación por contenido.

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias.

Existen diversos tipos de manuales administrativos por contenido:

A. Manual de Historia: proporciona información referente a la historia de la empresa, desde su origen hasta su posición actual. Brinda un panorama general sobre la organización y su tradición (filosofía), logrando que el personal se sienta parte de la misma.

B. Manual de Organización: Su propósito es mostrar en forma específica de la estructura organizacional formal a través de la descripción de objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los puestos y sus relaciones.

C. Manual de Políticas: Descripción detallada de los lineamientos a seguir dentro de las actividades y toma de decisiones para el logro de los objetivos. Este manual proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

D. Manual de Procedimientos: Esta dirigido al personal, es una guía de cómo hacer el trabajo. Sirve como control confiable en la evaluación de sistemas y procedimientos administrativos.

E. Manual de Contenido múltiple: Surge cuando la simplicidad de la organización y de lo relacionado a ella, no justifica la elaboración y uso de distintos manuales. Por lo que este manual es una combinación de dos o más manuales (conceptos), dividido por secciones.” (DUHALT KRAUSS Y RODRÍGUEZ Y VALENCIA; año 2012)

Según. GABRIELA PINTOS TRÍAS “los tipos de manuales
Con referencia al contenido, se pueden distinguir, entre otros:”

- Manuales de Organización y Funciones.
- Manuales de Procedimientos.
- Manuales de Cargos.

7.5. Contenido manual de funciones

“Los manuales de organización y funciones presentan una visión de conjunto de la organización y determinan claramente las funciones y actividades asignadas a cada órgano.” (GABRIELA PINTOS TRÍAS; año 2009)

Debe constar:

- ✓ Organigrama

- ✓ Para cada órgano su denominación.
- ✓ Dependencia jerárquica, misión o propósito
- ✓ las actividades o funciones asignadas.

7.5.1. Organigrama

Para ENRIQUE B. FRANKLIN, (2004), el organigrama es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen." (ENRIQUE B. FRANKLIN, año 2004)

Sin embargo SIMÓN ANDRADE, proporciona la siguiente definición de organigrama: "Expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc." (SIMÓN ANDRADE, año 2005)

En base a lo antes mencionado se puede decir que organigrama es la representación gráfica mediante el cual se puede estructurar de manera ordenada las áreas de trabajo acorde a las exigencias de la empresa, mejorando su nivel organizacional.

7.5.1.1. Clasificación de los organigramas

Basándome en las clasificaciones planteadas por Enrique B. Franklin (en su libro "Organización de Empresas") y Elio Rafael de Zuani (en su libro "Introducción a la Administración de Organizaciones"), pongo a consideración del lector la siguiente clasificación de organigramas:

- a. Por su naturaleza,
- b. por su finalidad,
- c. por su ámbito,

- d. por su contenido y
- e. por su presentación o disposición gráfica.

D. POR SU CONTENIDO: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.
- **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.
- **De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

E. POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA: Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.
- **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.

- **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base

Se puede decir que un organigrama se adapta a las necesidades y exigencias de cada empresa por ello en este caso al más óptima es realizar un organigrama estructural y o funcional vertical ya que mediante este podemos establecer medir funciones y desempeños.

7.6. Contenido del manual de procedimientos.

Según MELANITA D'JESUS Este tipo de Manual se orienta a especificar detalles de la ejecución de actividades organizacionales, con el fin de unificar criterios a lo interno de la institución sobre la manera correcta en que deben ser realizadas. Al recuperar la información de la forma más adecuada de desempeñar las tareas se logra asegurar su calidad, así como agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las unidades organizativas que la requieran.” (MELANITA D'JESUS, año 2010)

En el manual de procedimientos se especifica:

- Quién debe hacer una actividad;
- Qué debe hacerse en esa actividad;
- Cómo debe hacerse la actividad;
- Cuándo debe hacerse la actividad.
- Documentos que requiere.
- Representaciones graficas o flujo gramas.

Se puede decir que un manual de procedimientos administrativos es el medio o documento en el cual se puede especificar de manera detallada los pasos a seguir para realizar las operaciones, actividades; mediante definiciones y métodos de manera fácil que le permita cumplir objetivos y metas planteadas.

7.6.1. Flujograma o Diagrama de flujo

Según la ADMINISTRACION MODERNA (2012) “Los diagramas de flujo o flujogramas son representaciones gráficas que emplean elementos geométricos para representar secuencias de un proceso, de igual modo permiten describir la secuencia y su interacción de las distintas etapas de un procedimiento.

Estos diagramas utilizan símbolos con significados bien definidos que representan los pasos de alguna actividad dentro de una organización, y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de fin de proceso.” (RICARDO ENRIQUEZ CARO Administración Moderna; año 2012)

Se puede decir que flujo grama es una representación gráfica mediante símbolos geométricos que permite ordenar de manera lógica y breve todos los procesos que intervienen en un una empresa evitando que exista un desorden dentro de la misma.

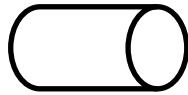
7.6.1.1. Simbología para el diseño de procesos mediante Flujo grama o Diagrama de flujo



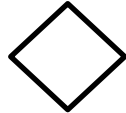
LÍMITE: círculo alargado; mediante esta simbología se determina el inicio o fin del proceso.



OPERACIÓN: rectángulo; esta simbología permite denotar cualquier clase de actividad con una rápida descripción.



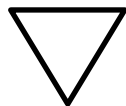
TRANSPORTE O MOVIMIENTO: flecha ancha; este símbolo señala el movimiento que existe entre un proceso y otro.



DECISIÓN O ALTERNATIVA: diamante; representa que en medio de todo los procesos hay que tomar una decisión (SI-NO/ VERDADERO-FALSO).



Documento/s: rectángulo con la parte inferior en forma de onda; muestra que en esa actividad requiere documentos o información impresa en papel.



ALMACENAMIENTO: triángulo; este símbolo permite mostrar que existe un orden de almacenamiento y que requiere de una condición para continuar a la siguiente actividad.



DIRECCIÓN DEL FLUJO DE TRABAJO: flecha; permite mostrar en qué dirección va la actividad siguiente.



TRANSMISIÓN: flecha quebrada; muestra la transmisión de manera inmediata de información.

8. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En busca de recolectar información certera y que contribuyan al desarrollo de este proyecto; la “Distribuidora Jinzen” permite el fácil acceso y pone a disposición documentos, información necesaria y la colaboración de todos los miembros de la empresa; permitiendo palpar la problemática organizacional y laborar de manera directa en las diferentes áreas de trabajo.

Esto permitirá emitir un criterio verídico, confiable y certero referente a lo observado en el campo de proyecto; también se realiza un conversatorio con los miembros de la alta dirección sobre temas relevantes y que ayuden a esclarecer el problema que existe en la empresa y emitir posibles soluciones para la investigación realizada.

Finalmente para documentar la información recibida se procede a realizar encuestas a la parte más importante de la empresa como son: los clientes y parte operativa; misma que palpan de manera externa e internamente la realidad que atraviesa diariamente la “Distribuidora Jinzen”.

8.1. OBSERVACIÓN DIRECTA

La observación directa que se realizó en la “Distribuidora Jinzen” permitió emitir un criterio verídico; mediante el desempeño en el campo laboral en las diferentes áreas como: ventas, importaciones, adquisiciones, bodega; tiempo en el cual se ha podido observar las situaciones reales por las que atraviesa la empresa.

La carencia de una estructura organizacional impide el óptimo desarrollo, eficiencia y eficacia de la parte operativa en las tareas a realizarse; provocando una pérdida de tiempo, incurrir en errores, generar riesgos para la empresa y la persona quien lo realiza; como falta de coordinación y responsables por mercadería y documentos de valores, cargas laborales y duplicidad de funciones como: errores de facturación, se cobra dos o más veces al mismo cliente, no existe un responsable de mantener un variado stock de repuestos, reportes mensuales de ventas y compras mal elaborados, retenciones mal aplicadas, entre otros; generando una desorganización que impide ser competitivos.

Siendo el cliente la parte más importante de la empresa requiere de una atención minuciosa, personalizada que garantice la confiabilidad de realizar la compra; y la empresa al no contar con personal altamente capacitado y que cumplan un perfil específico acorde a sus necesidades y exigencias del cliente; impulsa a buscar nuevas alternativas; impidiendo el crecimiento económico, incurrir en gastos innecesarios, mal manejo de los recursos.

8.2. ENTREVISTAS

Para tener un mejor enfoque de lo que se requiere y se desea establecer en la Distribuidora Jinzen, se realizaron entrevistas estructuradas a la parte de mando alto: el propietario y el gerente general; entrevistas en las cuales consta de una serie de preguntas previamente elaboradas que permiten la obtención de información verás referente a las distribución de funciones, procedimientos administrativos, cargos establecidos, recursos manejables, etc.

8.2.1. ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO Y AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA JINZEN.

1.- ¿Cómo está conformada la Distribuidora Jinzen?

La distribuidora Jinzen está conformada por:

- Gerencia
- Área de ventas
- Área de bodega

2.- ¿Qué cree usted que le hace falta a la empresa JINZEN?

A la empresa le hace falta mejorar la comunicación interna y por ende la estructura organizacional de la misma.

3.- ¿Qué cambios sugeriría para el mejor desarrollo de la empresa?

- Cambiar método de trabajo.
- Mejorar la atención al cliente
- Designar responsabilidades y actividades a cada empleado.

4.- ¿Se encuentra satisfecho con las funciones que realizan los trabajadores dentro de la empresa? Porque?

Sí, pero en ocasiones tienden a cometer errores en las actividades que realizan en la empresa.

5.- ¿Cuáles son los cargos establecidos dentro de su empresa?

- Gerente general

- Vendedoras
- Bodegueros

6.- ¿Cree usted que se está aprovechando al máximo todos los recursos tanto económicos, materiales y humano que posee la empresa?

Sí, pero sin embargo se podría aprovechar más las habilidades y destrezas de los trabajadores, permitiendo incurrir en gastos innecesarios.

7.- ¿Cómo considera la distribución de funciones dentro de la empresa?

La distribución de funciones son en base a las necesidades de la empresa, empleados multifuncionales.

8.- ¿Cree usted oportuno la creación de un manual de procedimientos y funciones administrativas para la Distribuidora JINZEN? Por qué?

Si, contribuiría al mejor funcionamiento, eficiencia, eficacia de la empresa logrando mejorar en todo los aspectos y ser más competitivos satisfaciendo las necesidades de los consumidores.

8.2.2. ANÁLISIS DE ENTREVISTAS.

Las entrevistas fueron realizadas al gerente propietario y al gerente general de la distribuidora Jinzen mismas con las que permite determinar claramente las falencias internas; en las cuales señala que no existe una buena organización dentro de la empresa impidiendo

llevar un correcto orden que permita satisfacer las necesidades de los consumidores.

8.3. ENCUESTAS

Se realizó encuestas estructuradas, para lo cual se diseñaron una serie de preguntas con el objetivo de conocer sobre la problemática suscitada, sus aspectos esenciales y de mayor relevancia. Las encuestas fueron aplicadas a las partes más importantes así: a cuarenta y cinco clientes considerados los más representativos de la empresa y determinados en base a las compras realizadas de manera mensual.

También se realizó encuestas a los cinco trabajadores de la empresa siendo ellos la parte operativa y conocedores directos de la problemática interna de la empresa; todo esto con el firme propósito de determinar falencias en cuanto a la aplicación de procedimientos y funciones administrativas que impiden ser competitivos y lograr satisfacer a los clientes.

8.3.1. PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN EN BASE A LA ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES DE LA DISTRIBUIDORA JINZEN.

A continuación se procede a indicar los resultados de la encuesta aplicada a los clientes más representativos de la “Distribuidora Jinzen”.

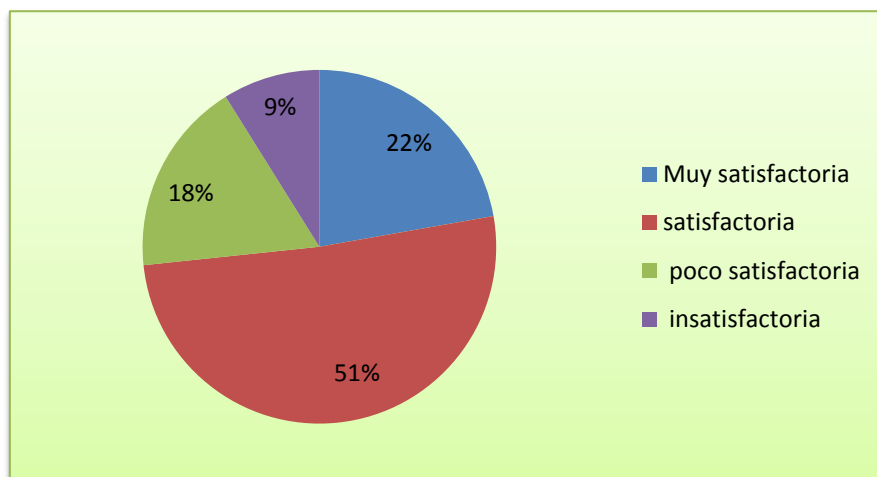
1.- ¿Para usted, la atención que le ofrecen en la Distribuidora Jinzen es?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfactoria	10	22%
Satisfactoria	23	51%
poco satisfactoria	8	18%
insatisfactoria	4	9%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Tabla N^o 1



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Gráfico N^o 1

INTERPRETACIÓN

Se puede determinar que para el 51% de los clientes la atención que le ofrecen en la Distribuidora es satisfactoria, mientras que el 22% de los clientes es muy satisfactoria, para el 18% es poco satisfactoria y para el 9% es insatisfactoria la atención que le ofrecen.

ANÁLISIS

Se puede determinar que el 51% de los clientes más representativos de la Distribuidora Jinzen encuentran satisfactoria la atención que les ofrecen dentro de la misma; esto se debe a que la empresa cuenta con el personal suficiente para atender las exigencias de los clientes; sin embargo aún existen clientes que no se encuentran muy satisfechos y falta cumplir sus expectativas debido a que el personal no está bien capacitado.

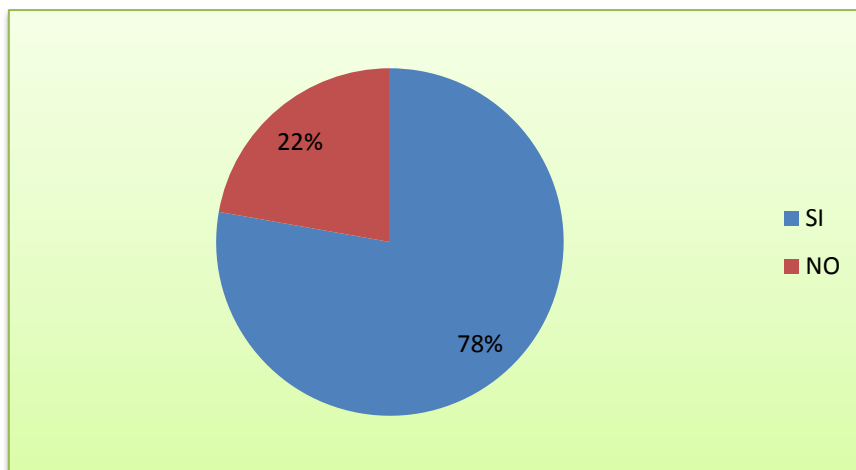
2.-¿Conoce usted a quién debe dirigirse para realizar sus pedidos dentro de la Distribuidora Jinzen?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	35	78%
NO	10	22%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Tabla N^o 2



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Gráfico N^o 2

INTERPRETACIÓN

En base a esta pregunta señalan que 78% de los clientes si conoce a quien debe dirigirse para realizar sus pedidos; mientras que solo el 22% no conocen.

ANÁLISIS

El 78% de clientes señalan que si conocen a quien deben dirigirse para realizar su pedido, esto se debe a que existe una estabilidad laboral y no existe una rotación desmesurada del personal de la Distribuidora Jinzen; sin embargo existe un mínimo de clientes que no conocen debido a que ellos no realizan sus pedidos constantemente sino sus empleados.

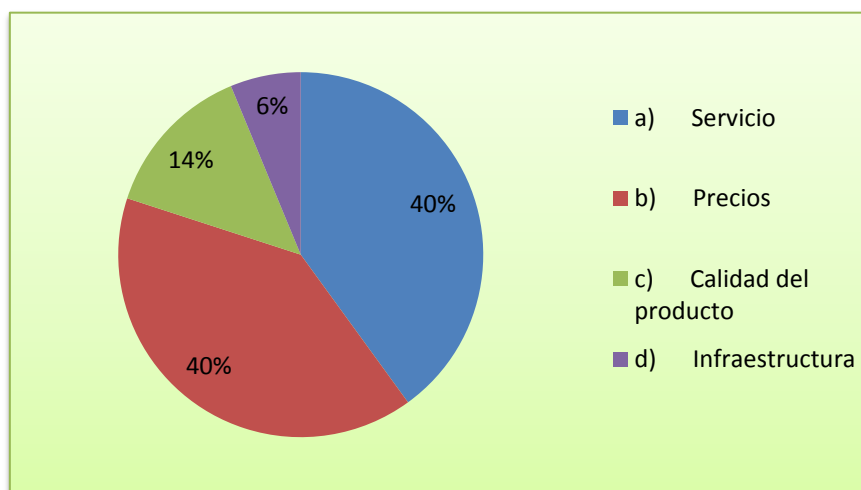
3.-¿Qué aspectos considera usted, que son los que más resalta o mejor le brindan en la Distribuidora Jinzen?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Servicio	32	40%
b) Precios	32	40%
c) Calidad del producto	11	14%
d) Infraestructura	5	6%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Tabla N^o 3



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Gráfico N^o 3

INTERPRETACIÓN

Esta pregunta es de selección múltiple por lo que los clientes señalan que los aspectos que más resaltan son el servicio y el precio del producto con un 40% cada uno; seguido con un 14% la calidad del producto y finalmente con un 6% la infraestructura de la empresa.

ANÁLISIS

Con el porcentaje mayor del 40% la mayoría de clientes señalan que el servicio y la calidad es lo que más resalta dentro de la Distribuidora Jinzen esto se debe a que la empresa cuenta con el personal suficiente para brindar un personalizado servicio y el precio de los productos son bastante accesibles permitiendo que los clientes adquieran la mercadería en cantidades elevadas; sin embargo aún hay aspectos por mejorar como es la calidad que generará mayor confianza en los clientes y la infraestructura no es acorde al giro del negocio.

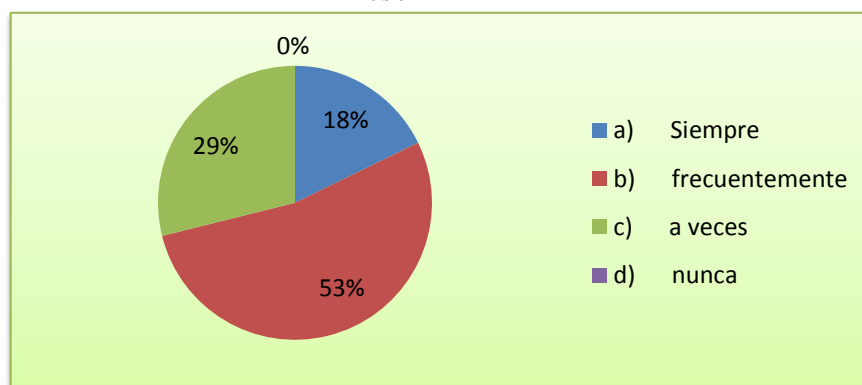
4.-¿Su mercadería es recibida a tiempo?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Siempre	8	18%
b) frecuentemente	24	53%
c) a veces	13	29%
d) nunca	0	0%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Tabla N^o 4



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Gráfico N^o 4

INTERPRETACIÓN

El 53% de los clientes señalan que su mercadería recibe a tiempo frecuentemente, mientras que el 29% solo a veces y el 18% siempre.

ANÁLISIS

El 53% de los clientes señalaron que su mercadería es recibida a tiempo frecuente mente, esto se debe a que la empresa cuenta con transporte propio para las entregas dentro de la ciudad; sin embargo los clientes que solo a veces reciben la mercadería a tiempo es porque la empresa contrata transportes externos que se demoran más de lo usual en realizar la entrega.

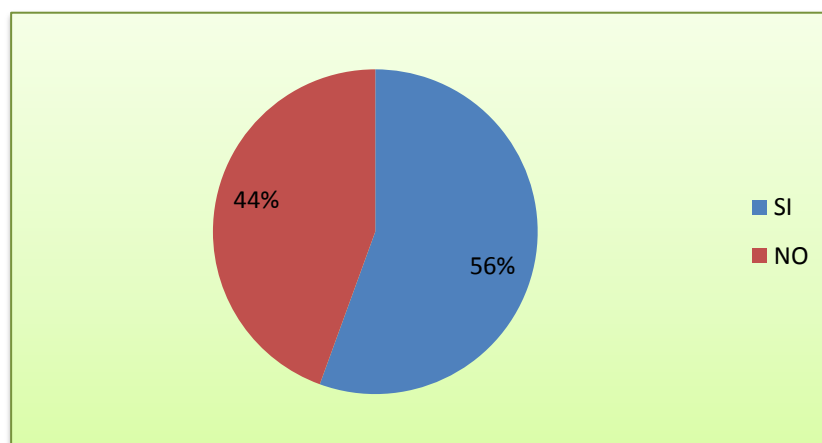
5.- ¿La Distribuidora Jinzen cuenta con una variedad de stock en repuestos?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	56%
NO	20	44%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Tabla N^o 5



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Gráfico N^o 5

INTERPRETACIÓN

El 56% de clientes señala que la Distribuidora Jinzen si cuenta con una variedad de stock en repuestos; y con un 44% señalan que no.

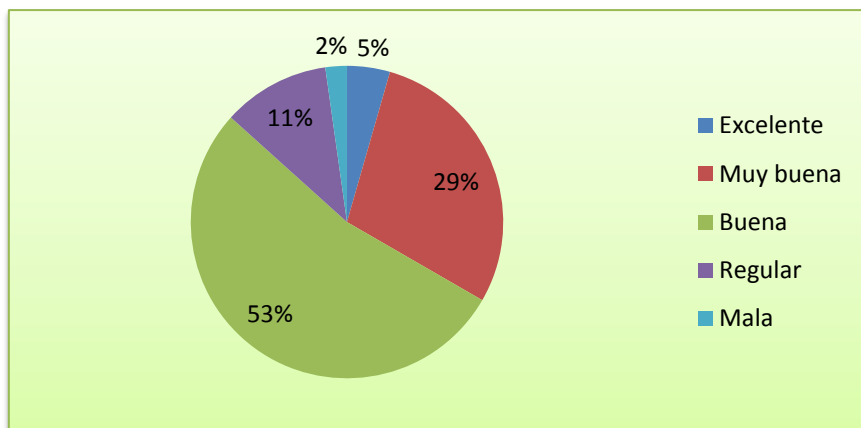
ANÁLISIS

El 56% es la mayoría de clientes que señala que la Distribuidora Jinzen si cuenta con una amplia variedad de stock en repuestos; debido a que la empresa cada año realiza un amplio pedido de repuestos para las máquinas y realizan la importación de un contenedor completo de estos; sin embargo con una mínima diferencia existen clientes que señalan que no cuenta con una variedad de stock debido a que a partir del medio año ya se terminan por la gran demanda que existe.

6.- ¿Evalúe la atención que le proporcionan en el despacho de su mercadería?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	4%
Muy buena	13	29%
Buena	24	53%
Regular	5	11%
Mala	1	2%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Tabla N° 6



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Gráfico N°6

INTERPRETACIÓN

El 53% de los clientes señala que la atención en el despacho de mercadería es buena, el 29% que es muy buena, con el 11% que es regular, con el 5% es excelente y con el 2% es malo.

ANÁLISIS

Para el 53% de los clientes la atención que les proporcionan en el despacho de mercadería es buena porque saben dónde encontrar la mercadería en orden y por códigos; sin embargo la diferencia de clientes que aún no encuentran muy buena es porque aún no están bien capacitado el personal y tiende a equivocarse al momento de despachar.

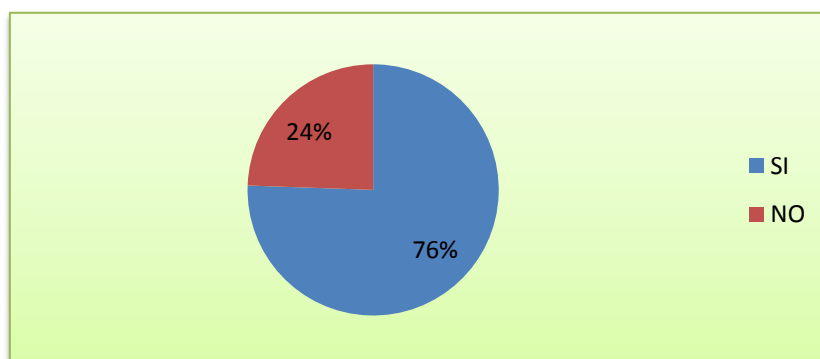
7- ¿Está de acuerdo con los plazos otorgados por parte de la empresa, en relación a crédito comercial?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	34	76%
NO	11	24%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Tabla N^o 7



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Gráfico N^o 7

INTERPRETACIÓN

El 76% de los clientes si está de acuerdo con los plazos otorgados por la Distribuidora Jinzen en cuanto a crédito comercial; mientras que el 24% de los clientes no está de acuerdo con el mismo.

ANÁLISIS

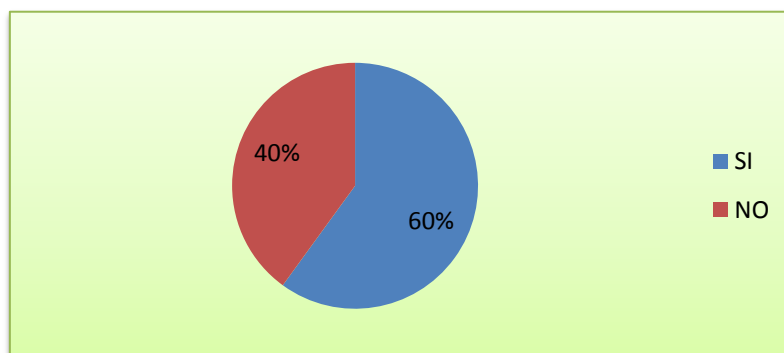
La mayoría de clientes; el 76% si se encuentra satisfecho con los plazos otorgados en cuanto a crédito comercial; esto se debe a que como son clientes que realizan las compras más representativas y constantes de la Distribuidora Jinzen, por ello se les otorga un plazo prudencial y acorde a las posibilidades de los mismos; mientras que la diferencia de clientes que no están de acuerdo es porque a pesar de ser unos clientes representativos no cuentan con un historial crediticio muy bueno.

8.-¿Ha tenido usted algún inconveniente por parte de las Distribuidora Jinzen?

Mencione.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	60%
NO	18	40%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
Autora: Erika Robalino
Tabla N^o 8



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
Autora: Erika Robalino
Gráfico N^o 8

INTERPRETACIÓN

El 60% de los clientes señalan que si han tenido inconvenientes con la Distribuidora Jinzen; mientras que el 40% señala que no.

ANÁLISIS

Los clientes en un 60% sí han tenido inconvenientes con la Distribuidora en cuanto a mercadería devuelta o dañada al momento no emiten la nota de crédito correspondiente, no cancelan la cuenta por el valor de la misma y manteniendo la cuenta pendiente de pago, perjudicando el estado crediticio que mantienen en la empresa; otro inconveniente es que realizan la venta de nuevos modelos de máquinas pero existe una demora exagerada para traer sus partes o repuestos, interrumpiendo y perjudicando al cliente.

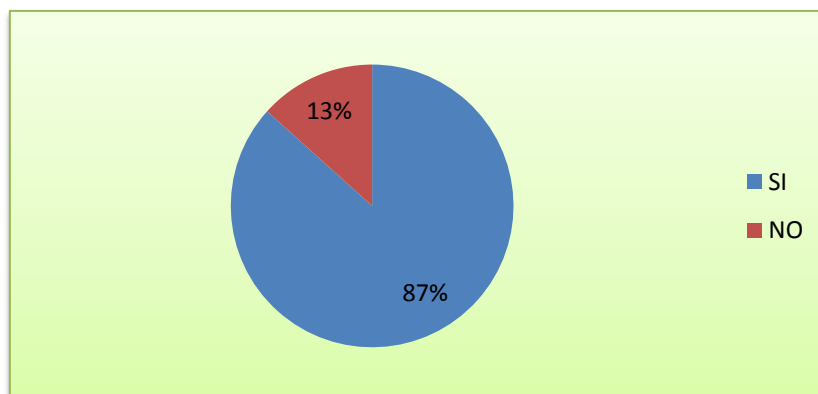
9.-¿Cree usted que para satisfacer sus necesidades como cliente, es óptimo realizar una reestructuración de las actividades?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	87%
NO	6	13%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Tabla N^o 9



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Gráfico N^o 9

INTERPRETACIÓN

El 87% de los clientes señalan que si se debe realizar una óptima reestructuración de las actividades; mientras que el 13% señala que no es necesario.

ANÁLISIS

Se puede determinar que el 87% de los clientes señalan que sí es óptimo una correcta reestructuración de las actividades que realizan en la Distribuidora Jinzen, debido a que aún no han logrado cumplir con sus exigencias y necesidades, debido a la desorganización y mala comunicación interna que existe y por todo lo antes señalado; para la diferencia que no creen que sea necesario se debe que para ellos les es indiferente lo que realicen en la empresa.

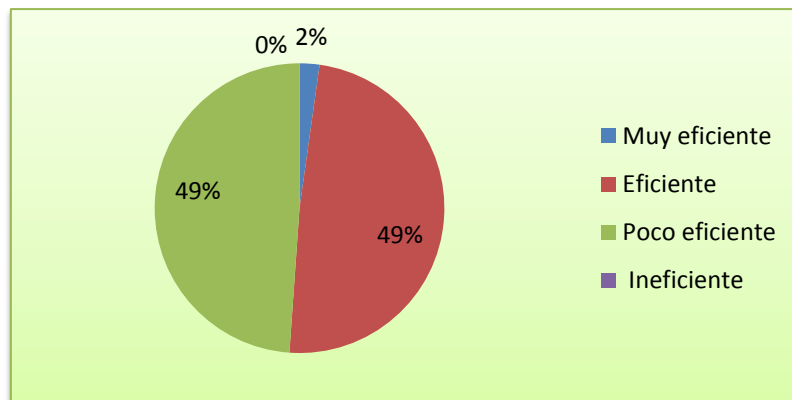
10. -¿Evalúe la atención administrativa contable de la Distribuidora Jinzen?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy eficiente	1	2%
Eficiente	22	49%
Poco eficiente	22	49%
Ineficiente	0	0%
TOTAL	45	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Tabla N^o 10



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Gráfico N^o 10

INTERPRETACIÓN

Los clientes señalan que la atención administrativa contable es eficiente y poco eficiente en un 49% cada una; mientras que en un 2% los clientes creen que es muy buena.

ANÁLISIS

Los clientes señalaron con un 49% que la atención administrativa contable de la Distribuidora Jinzen es eficiente y poco eficiente, esto se debe porque habiendo tantos errores de procedimientos y funciones en la empresa aún no han dado soluciones, ni mejoras para que los clientes se sientan satisfechos.

8.3.2. PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN EN BASE A LA ENCUESTA REALIZADA A LOS TRABAJADORES DE LA DISTRIBUIDORA JINZEN.

A continuación se procede a indicar los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores de la distribuidora Jinzen.

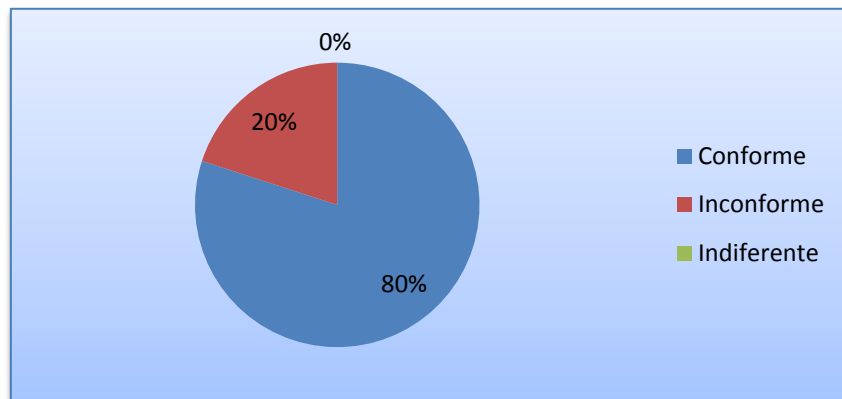
1.-¿Cómo se siente trabajando en la Distribuidora Jinzen?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conforme	4	80%
Inconforme	1	20%
Indiferente	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.

Autora: Erika Robalino

Tabla N^o 11



Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Gráfico N^o 11

INTERPRETACIÓN

El 80% de los trabajadores señalan que si se encuentran conformes trabajando en la Distribuidora Jinzen; mientras que el 20% se siente inconforme.

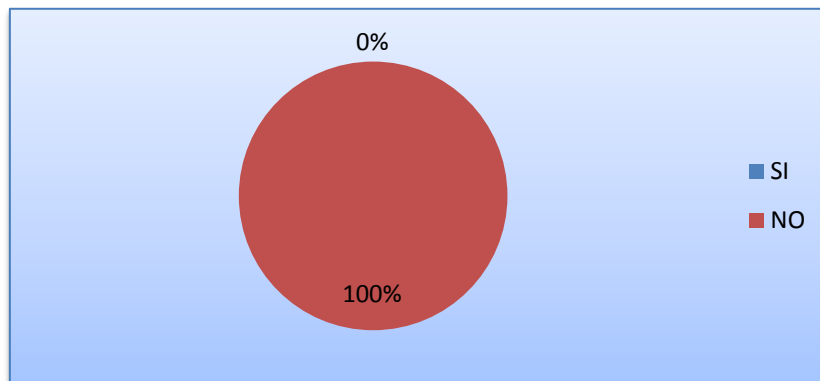
ANÁLISIS

La mayoría de los trabajadores se encuentran conformes trabajando en la Distribuidora Jinzen, esto se debe a que cuentan con remuneraciones muy buenas, los pagos son muy puntuales, los jefes son muy accesibles en cuanto a permisos forzosos, reciben considerables utilidades, se encuentran afiliados al seguro social, y reciben todos los beneficios de ley; mientras que los que se encuentran inconformes es por la falta de dotación de materiales de trabajo y uniformes, falta de capacitación, etc.

2.-¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Tabla N^o 12



Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
Autora: Erika Robalino
Gráfico N° 12

INTERPRETACIÓN

El 100% de los trabajadores señalan que no conocen cuáles son sus funciones dentro de la empresa.

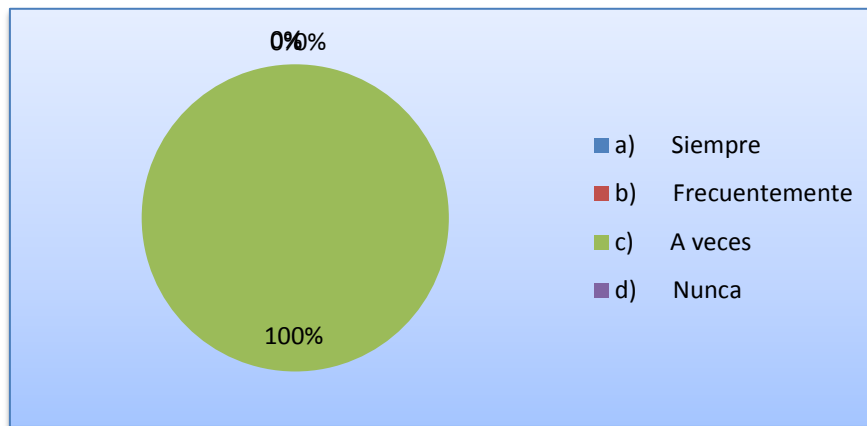
ANÁLISIS

Se puede decir que todos los empleados que trabajan en la Distribuidora Jinzen no conocen con detalle cuáles son sus a desarrollar, debido a que al momento de ingresar no les proporcional capacitación respectiva, por ello en varias ocasiones existe carga laboral, duplicidad de trabajo, y actividades mal realizadas por falta de una supervisión.

3.-¿Alguna vez ha realizado actividades que crea que no corresponden a su cargo (carga laboral)?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Siempre	0	0%
b) Frecuentemente	0	0%
c) A veces	5	100%
d) Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
Autora: Erika Robalino
Tabla N° 13



Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Gráfico N° 13

INTERPRETECIÓN

El 100% de los trabajadores señala que a veces realizan actividades que no corresponden a su cargo.

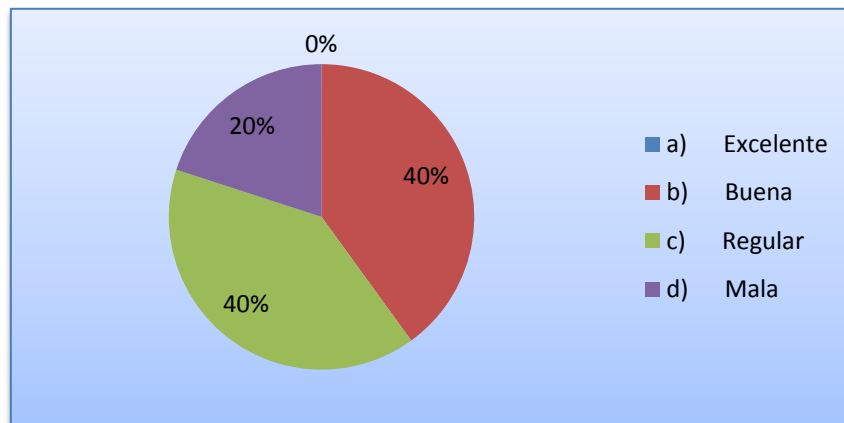
ANÁLISIS

Todos los trabajadores señalan que a veces realizan actividades que no corresponden a su cargo laboral, esto se debe a que no existen puestos de trabajo bien establecidos y en los que señalen hasta donde llegan sus actividades y responsabilidades; esto hace que induzcan en la duplicidad de trabajo y cargas laborales.

4.-¿Cómo considera que es la coordinación entre áreas de trabajo?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Excelente	0	0%
b) Buena	2	40%
c) Regular	2	40%
d) Mala	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Tabla N° 14



Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Gráfico N° 14

INTERPRETACIÓN

Los trabajadores señalan que la coordinación entre áreas de trabajo es buena y regular con un 40% cada una, mientras que para el 20% es mala.

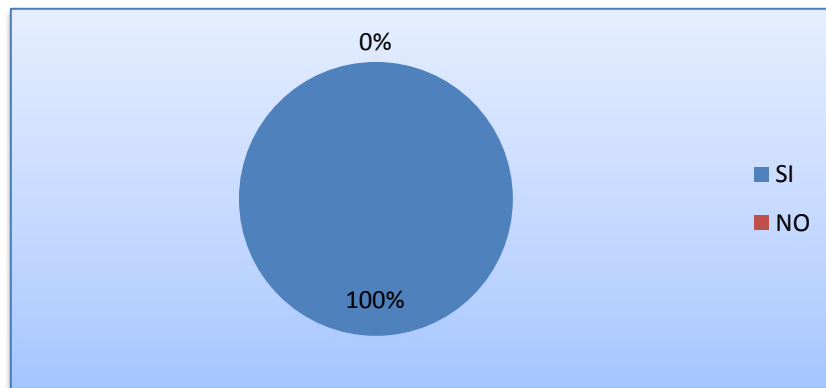
ANÁLISIS

Para el 40% de los trabajadores la coordinación entre áreas es buena y regular; esto se debe a que cuando no existe mucho movimiento comercial se puede coordinar lógicamente y secuencialmente los procesos que se involucran para realizar la venta o atención al cliente, sin embargo para el resto de trabajadores es mala por motivos contrarios; cuando existe mucha demanda la buena comunicación y coordinación desaparecen.

5.-¿ Considera Ud. que existe duplicidad de funciones o actividades dentro de la Distribuidora Jinzen.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Tabla N° 15



Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Gráfico N° 15

INTERPRETACIÓN

El 100% de los trabajadores señalan que si existe duplicidad de funciones o actividades dentro de la Distribuidora Jinzen.

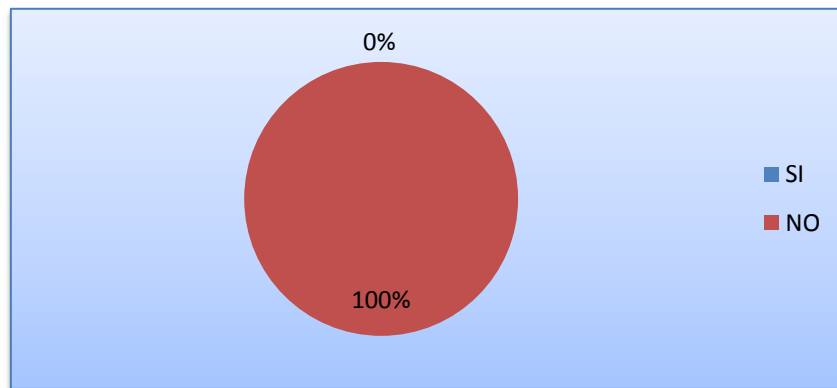
ANÁLISIS

Todos los trabajadores señalan que si existe duplicidad de funciones o actividades, esto se debe a lo antes mencionado que no existen puestos de trabajo bien establecidos y en los que se señale desde donde empieza sus responsabilidades y actividades y hasta donde llegan las misma, la carencia de ello hace que todos realicen las cosas de otros.

6.- Los procedimientos de trabajo que usted aplica en la Distribuidora Jinzen le parece que son los correctos?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Tabla N° 16



Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Gráfico N^o 16

INTERPRETACIÓN

El 100% de los trabajadores señala que los procedimientos que aplican dentro de la Distribuidora Jinzen no son los correctos.

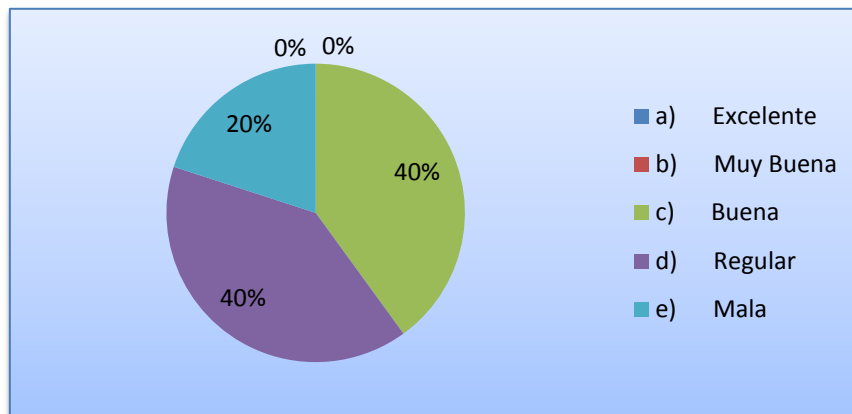
ANÁLISIS

Todos los trabajadores señalan que los procedimientos que realizan dentro de la Distribuidora Jinzen no son los correctos, debido a que no existen procedimientos bien establecidos que permita seguir un orden lógico y bien estructurado, por ello existe duplicidad y carga de trabajo.

7.- ¿Para usted como considera la comunicación organizacional dentro de la Distribuidora Jinzen?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Excelente	0	0%
b) Muy Buena	0	0%
c) Buena	2	40%
d) Regular	2	40%
e) Mala	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Tabla N^o 17



Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Gráfico N° 17

INTERPRETACIÓN

Los trabajadores señalan con un 40% cada uno que la comunicación dentro de la Distribuidora Jinzen es buena y regular; mientras que para el 20% la comunicación es mala.

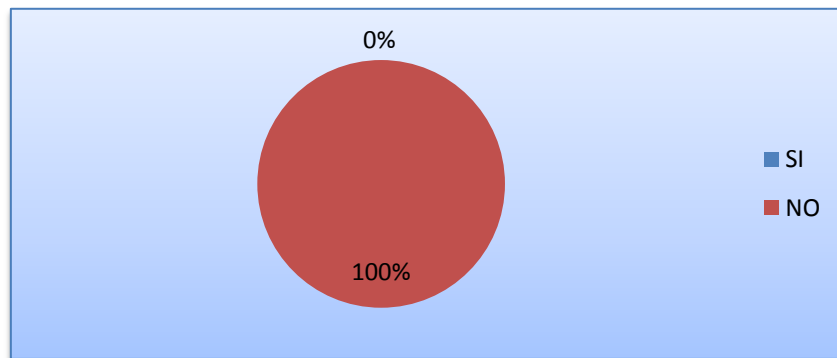
ANÁLISIS

En porcentajes igualitarios los trabajadores consideran que la comunicación dentro de la Distribuidora Jinzen es buena y regular, esto se debe a que aún existe mucho que mejorar ya que esto se da por motivos que no existen funciones ni procedimientos bien establecidos que les permita seguir un orden lógico al momento de realizar las diferentes actividades.

8.- ¿Según usted considera que existe poderes jerárquicos dentro de la Distribuidora Jinzen?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Tabla N° 18



Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Gráfico N° 18

INTERPRETACIÓN

El 100% de los trabajadores señalan que no existen poderes jerárquicos dentro de la Distribuidora Jinzen.

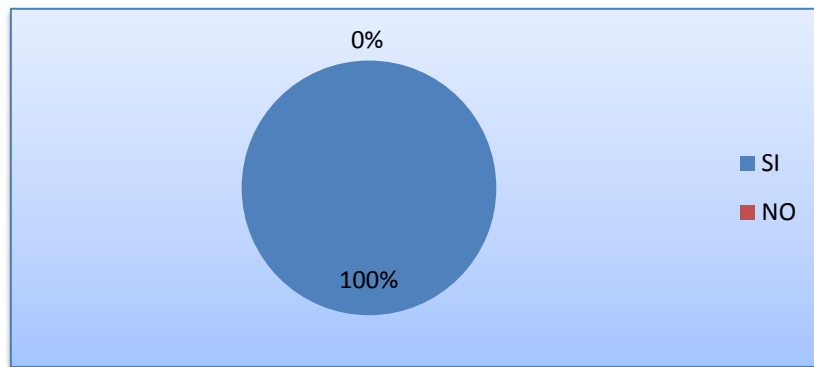
ANÁLISIS

Para todos los trabajadores no existen poderes jerárquicos dentro de la empresa, ya que no saben a quién deben rendirle cuentas de sus actividades o quien supervisa las funciones que están realizando, generando una despreocupación por parte de los trabajadores.

9.-¿Cree usted que sería conveniente la elaboración de una documento donde señale de manera detallada, clara y fácil de entender los procedimientos y funciones administrativas?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
 Autora: Erika Robalino
 Tabla N° 19



Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
Autora: Erika Robalino
Gráfico N° 19

INTERPRETACIÓN

Para el 100% de los trabajadores si sería conveniente elaborar un documento donde señale de manera detallada, clara y fácil de entender los procedimientos y funciones administrativas.

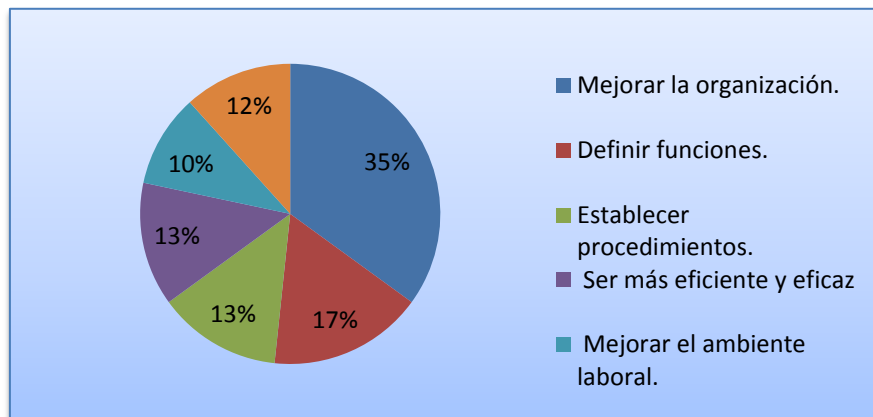
ANÁLISIS

Para todos los trabajadores es conveniente elaborar un documento donde señale de manera detallada, clara y fácil de entender los procedimientos y funciones administrativas; debido a que esto permitirá que la empresa mejore su coordinación, comunicación, evite la carga laboral, duplicidad de trabajo y los trabajadores se sientan a gusto con lo que realizan evitando inducir en actividades erróneas que generen una pérdida de tiempo.

10.-¿Qué cree que se conseguiría con la elaboración del documento denominado manual?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mejorar la organización.	21	35%
Definir funciones.	10	17%
Establecer procedimientos.	8	13%
Ser más eficiente y eficaz	8	13%
Mejorar el ambiente laboral.	6	10%
Satisfacer las exigencias de los clientes.	7	12%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
Autora: Erika Robalino
Tabla N° 20



Fuente: Encuestas realizadas a los trabajadores de la DISTRIBUIDORA JINZEN.
Autora: Erika Robalino
Gráfico N° 20

INTERPRETACIÓN

Para el 35% de los trabajadores creen que con la elaboración del manual se conseguirá mejorar la organización, para el 17% se lograra definir funciones, con el 13% se lograra establecer procedimientos y ser más eficientes y eficaces en el trabajo, con el 12% se lograra satisfacer las exigencias de los clientes y finalmente para el 10% mejorara el ambiente laboral.

ANÁLISIS

Para la mayoría de trabajadores con la elaboración del manual se lograra mejorar la organización de la empresa, debido a que existirá mejor comunicación y coordinación entre áreas que va de la mano las funciones y los procedimientos bien definidos que permitan realizar sus actividades de manera correcta, permitiendo ser eficientes y eficaces y de esta manera lograr satisfacer las exigencias de los clientes.

8.4. CONCLUSIONES DE ANÁLISIS DE RESULTADOS

Del presente análisis de resultados y mediante las diferentes técnicas: observación, entrevistas y encuestas aplicada a miembros de la distribuidora Jinzen se ha logrado concluir que:

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA "DISTRIBUIDORA JINZEN"	
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • La atención administrativa es eficiente.
	<ul style="list-style-type: none"> • La atención que ofrecen a los clientes es satisfactoria.
	<ul style="list-style-type: none"> • El aspectos que más resalta en la Distribuidora es el precio del producto.
	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa importadora directa de maquinaria industrial textil abarata el precio final.
	<ul style="list-style-type: none"> • El crédito comercial es acorde a las exigencias del cliente.
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes saben a quién deben dirigirse dentro de la empresa para realizar sus pedidos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Marca reconocida en máquinas industriales textiles.
	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de las empresas textiles genera la necesidad de adquirir el producto.
	<ul style="list-style-type: none"> • Fuerte poder adquisitivo de máquinas industriales de coser, bordar, estampar y cortar.
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad para captar clientes potenciales en nuevas ciudades del país.
	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con una buena comunicación interna entre áreas.

	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no cuenta con un manual de procedimientos y funciones administrativas.
	<ul style="list-style-type: none"> • La Distribuidora Jinzen cuenta con puestos de trabajo pero ninguno tiene definido cuáles son sus actividades.
	<ul style="list-style-type: none"> • La Distribuidora no cuenta con una variedad de stock en repuestos.
	<ul style="list-style-type: none"> • El despacho de mercadería en bodega es desorganizada.
	<ul style="list-style-type: none"> • Existe carga laboral y duplicidad de funciones.
	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación y la coordinación organización entre áreas es regular.
	<ul style="list-style-type: none"> • Los trabajadores no conocen con detalle cuáles son sus funciones.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento masivo de la competencia de distribución de maquinaria industrial textil
	<ul style="list-style-type: none"> • Impuestos elevados como: patentes municipales, anticipos del impuesto a la renta.
	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de valores en tributos por productos importados como: AD-VALOREM, FODINFA, IVA.
	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia desleal como: plagio de marcas, abaratan precios en el mercado.

Autora: Erika Robalino
Tabla Nª 21

9. CASO PRÁCTICO

La “Distribuidora Jinzen” al ser una empresa denominada tributariamente obligada a llevar contabilidad debido a que cuenta con un giro de negocio

económicamente grande por lo cual requiere de una estructura organizacional acorde a las exigencias de la misma, a más de unos procesos cronológicos bien definidos que garanticen una correcta y optima coordinación de las diferentes áreas y actividades de trabajo encomendadas, por ello el presente manual de procedimientos y funciones cuentan con los niveles jerárquicos necesarios como: primer, segundo, tercer, cuarto y quinto nivel.

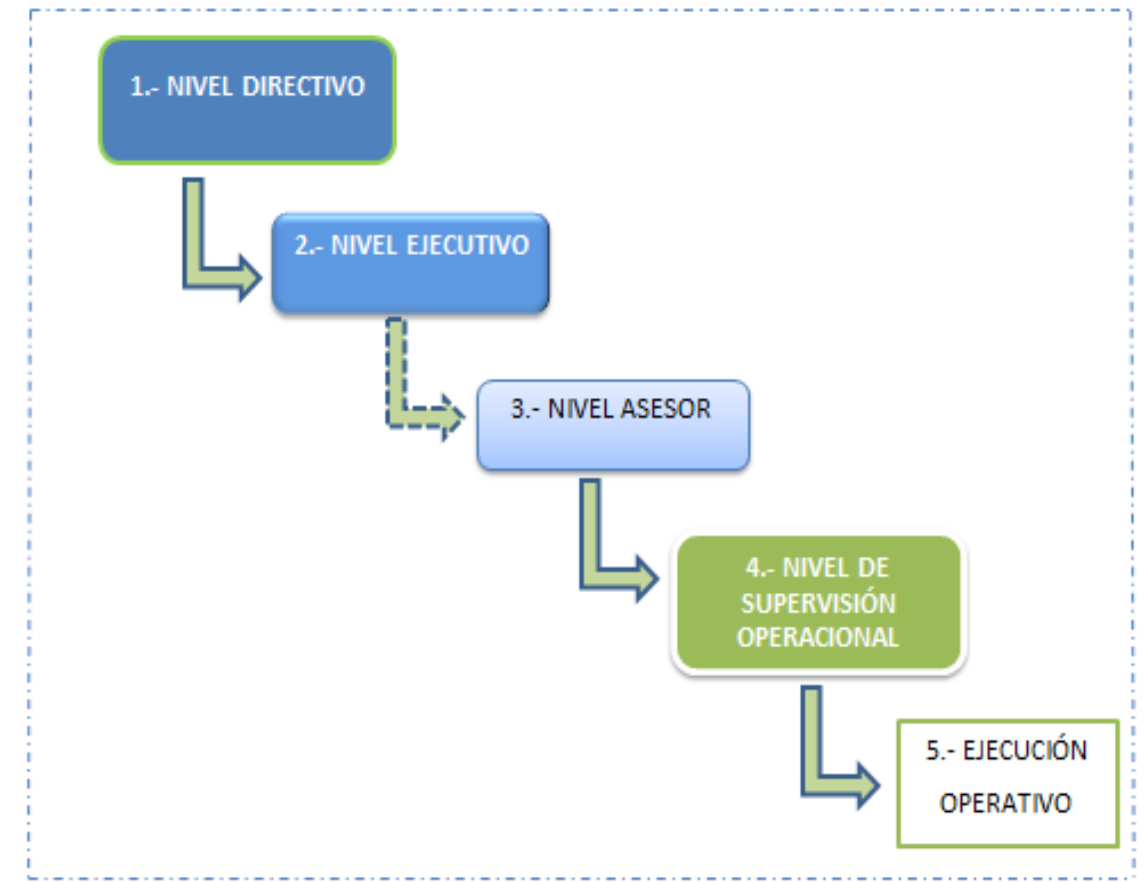
Mediante estos niveles se puede establecer poderes jerárquicos los cuales pueden supervisar las tareas asignadas midiendo de manera cualitativa el correcto desarrollo de las mismas, evitando de esta manera inducir en funciones erróneas y pérdida de tiempo por su mala ejecución.

9.1. MANUAL DE FUNCIONES

El presente manual de funciones se lo realiza en base a toda la información recolectada y se procede a la elaboración del mismo; el cual consta de:

- Niveles jerárquicos
- Organigrama estructural
- Detalle de organigrama estructural
- Organigrama funcional
- Detalle de organigrama funcional
 - Perfil del cargo
 - Formación y conocimientos
 - Experiencia
 - Características y cualidades
 - Misión
 - Atribuciones y responsabilidades

NIVELES JERÁRQUICOS



Autora: Erika Robalino
Gráfico N° 21

1.- Nivel Directivo

El nivel directivo es el primer nivel jerárquico y el más alto que se establece dentro de un organigrama; él es el encargado de establecer políticas, normas y resoluciones que contribuyan al mejor funcionamiento de la parte administrativa y operativa de la empresa.

Éste nivel dentro de la Distribuidora Jinzen está a cargo del gerente propietario.

2.- Nivel Ejecutivo

El nivel ejecutivo es el segundo nivel jerárquico dentro del organigrama éste es el encargado de la planificación, organización, dirección y control de la parte administrativa; es decir del correcto y óptimo manejo de la organización, en base a lo establecido por el nivel directivo.

Éste nivel dentro de la Distribuidora Jinzen está a cargo del gerente general.

3.- Nivel Asesor

El nivel asesor es el tercer nivel jerárquico dentro del organigrama; este es el encargado de orientar en temas relevantes y de importancia de la empresa al nivel directivo y ejecutivo de la empresa, manteniéndose a nivel externo.

Éste nivel dentro de la Distribuidora Jinzen lo conforman: el asesor contable y el asesor de importación.

4.- Nivel de Supervisión Operacional

El nivel de supervisión operacional es el cuarto nivel jerárquico dentro del organigrama mismo que es responsable de supervisar la ejecución de las tareas departamentales encomendadas, permitiendo así que las actividades realizadas se las realice bien.

Éste nivel dentro de la Distribuidora Jinzen lo conforman: jefe administrativo, jefe de adquisiciones, jefe comercial.

5.- Nivel de Ejecución Operativo

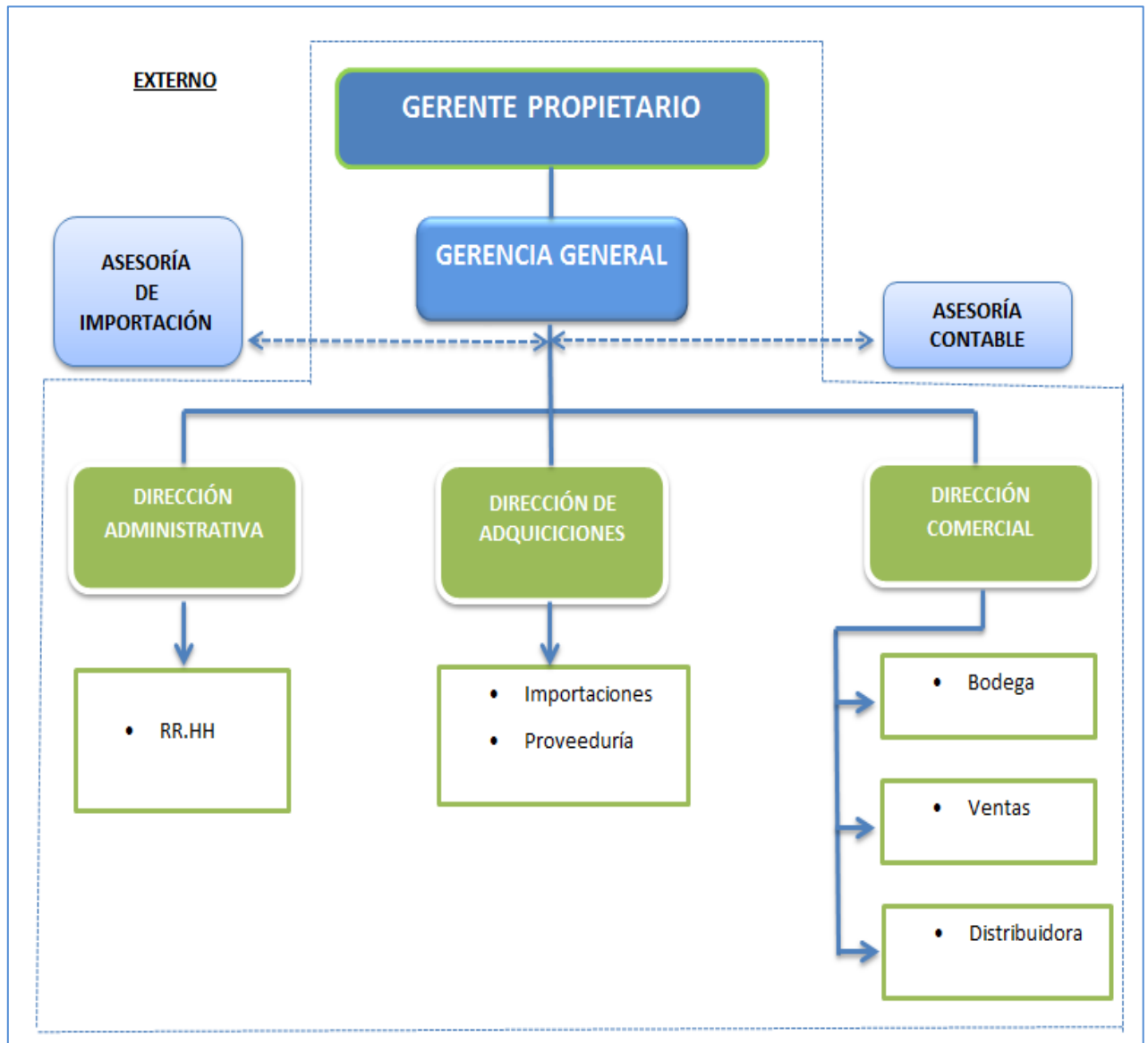
El nivel de ejecución operativa es la parte más importante de la empresa debido a que son los responsables directos de ejecutar las actividades encomendadas este no tiene autoridad sobre los demás.

Éste nivel dentro de la Distribuidora Jinzen lo conforman: recursos humanos, proveeduría, bodeguero, vendedor, chofer.

9.1.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Se ha diseñado un organigrama estructural acorde a las necesidades y exigencias de la “Distribuidora Jinzen”; mismo que permita mantener una correcta coordinación entre las áreas más relevantes de la empresa.

Para ello la estructura organizacional de la empresa cuenta con cuatro niveles jerárquicos que le permitan establecer poderes, mismos que evaluaran el desempeño y las actividades bien desempeñadas.



Autora: Erika Robalino
Gráfico N° 22

9.1.1.1. DETALLE DE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

1) GERENTE PROPIETARIO

El gerente propietario es la primera persona en el nivel jerárquico, mismo que se encarga de establecer metas, políticas, objetivos y de designar para su correcto y

efectivo funcionamiento y aplicación; además él tiene poder absoluto sobre todo los niveles subordinados.

2) GERENCIA GENERAL

Es el segundo al mando en el nivel jerárquico de la Distribuidora Jinzen, mismo que se encarga de cumplir y hacer cumplir las disposiciones que emite el dueño de la empresa; es decir se encarga de la planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades a realizarse para bien de la Distribuidora Jinzen.

3) DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

La dirección administrativa se encuentra en el tercer nivel jerárquicamente hablando de la Distribuidora Jinzen, su función es empieza en la supervisión y vigilancia del correcto funcionamiento del área administrativa contabilidad y recursos humanos designando funciones para los mismos.

4) DIRECCIÓN DE ADQUISICIONES

La dirección de adquisiciones se encuentra en el tercer nivel orgánico estructural de la Distribuidora Jinzen, su función es supervisar y vigilar el óptimo desempeño de proveeduría e importaciones designando funciones para los mismos.

5) DIRECCIÓN COMERCIAL

La dirección comercial se encuentra en el tercer nivel de la estructura organizacional de la Distribuidora Jinzen, misma que se encarga de supervisar, vigilar y controlar el óptimo desarrollo del área más importante ventas, bodega

y distribución, asignando actividades acorde a su puesto de trabajo.

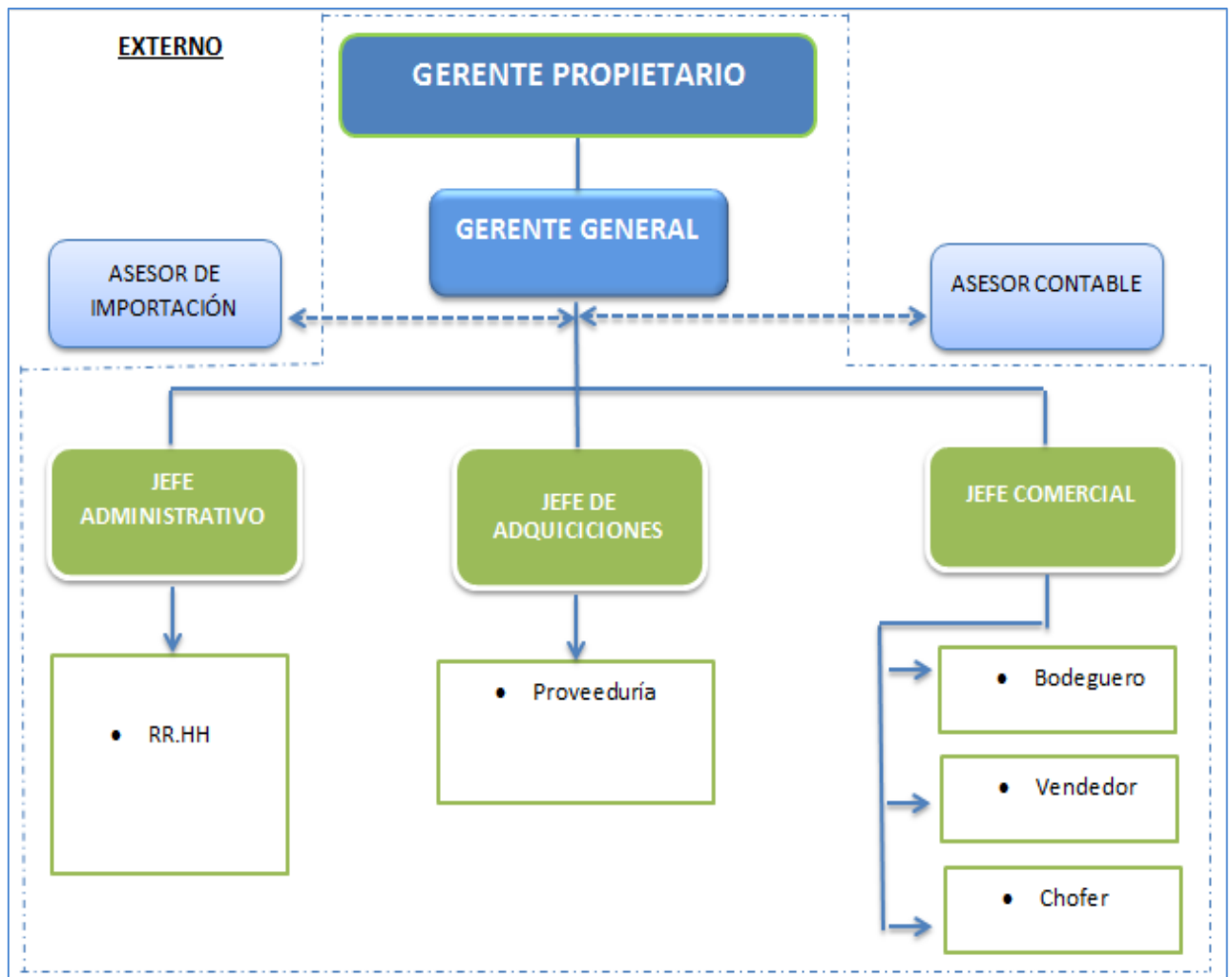
9.1.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Se diseña un organigrama funcional para la “Distribuidora Jinzen” en el cual muestra los poderes jerárquicos hasta el cuarto nivel; mismo en el que se señala de manera clara y detallada el perfil, su formación, conocimientos, experiencia, misión, y sus atribuciones y responsabilidades que debe cumplir para el cargo que va a desempeñar.

Mismo que garantice e influya en la buena realización de las actividades, evitando inducir en errores y eliminar los tiempos innecesarios; por ello mediante el detalle de funciones se podrá evaluar de forma eficiente y eficaz el desempeño de la parte operativa de la empresa; garantizando una organización que va acorde a las necesidades de la empresa y logre satisfacer las necesidades de los consumidores.

Con el siguiente detalle de perfiles:

- ✓ Perfil del gerente general.
- ✓ Perfil del jefe administrativo.
- ✓ Perfil del contador y RR.HH.
- ✓ Perfil del jefe de adquisiciones/proveeduría.
- ✓ Perfil del feje comercial.
- ✓ Perfil del bodeguero.
- ✓ Perfil del vendedor.
- ✓ Perfil del asesor contable.
- ✓ Perfil del asesor de importación.
- ✓ Perfil del chofer.



Autora: Erika Robalino
 Gráfico N° 23

9.1.3. PERFILES

9.1.3.1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO GERENTE GENERAL

- NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL
- Ubicación estructural: Nivel ejecutivo de la Distribuidora Jinzen
- Autoridad a quien reporta: Gerente Propietario

9.1.3.1.1. FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

- Personal que cuente con título de tercer nivel especialidad en administración de empresas o especialidades a fines.

- Conocimientos en todas las áreas como: negociación, importaciones, finanzas, ventas, computación, técnicas de dirección, relaciones humanas, etc.

9.1.3.1.2. EXPERIENCIA.

- Experiencia previa: mínima 3 años de desempeño en ese cargo.

9.1.3.1.3. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES PERSONALES.

- Capacidad de dirección.
- Relaciones externas.
- Manejo de negociación.
- Liderazgo.
- Relaciones interpersonales.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Disposición al cambio de carácter voluntario.
- Apariencia personal.

9.1.3.1.4. MISIÓN DEL GERENTE GENERAL

Toma de decisiones en la eficiencia y eficacia de la empresa en el momento oportuno bajo asesoramiento técnico para el mejoramiento de la organización.

9.1.3.1.5. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- a) Manejo total del personal tanto administrativo y operativo.
- b) Toma de decisiones inteligente mediante el asesoramiento respectivo.

- c) Control sobre funciones y procedimientos de la empresa.
- d) Ejecutar acciones correctivas en caso de encontrarse aspectos erróneos.
- e) Salvaguardar el desarrollo y crecimiento de la empresa.
- f) Cumplimiento de objetivos planteados por el nivel de dirección.
- g) Velar por el bienestar de los trabajadores.
- h) Informes al nivel de dirección sobre la situación de la empresa.
- i) Contar con información actualizada para desempeñar su función a nivel global y estar preparados para el cambio innovador y competitivo.
 - a) Lograr ventajas competitivas para la empresa que se vean reflejados en una mayor utilidad económica necesaria para ser una organización líder en su giro de negocio.
 - b) Fomentar el trabajo en equipo para cumplir las expectativas de la empresa.
 - c) Negociación con clientes especiales, logrando la fidelización de los mismos.
 - d) Visita a las fabricas proveedoras, para obtener mercadería de calidad.
 - e) Firmar cheques.

9.1.3.2. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO JEFE ADMINISTRATIVO

- Nombre del Cargo: Jefe Administrativo
- Ubicación estructural: nivel de supervisión operacional de la Distribuidora Jinzen
- Autoridad a quien reporta: Gerente General

9.1.3.2.1. FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

- Persona que cuente con título de tercer nivel en administración de empresas o a fines.

- Conocimientos en: contabilidad, computación, manejo de nómina, redacción, archivos, anexos, comunicación, declaraciones, etc.

9.1.3.2.2. EXPERIENCIA.

- Experiencia mínima: 2 años en cargos a fines.

9.1.3.2.3. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES PERSONALES.

- Toma de decisiones
- Iniciativa.
- Relaciones interpersonales.
- Adaptabilidad.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Liderazgo.
- Apariencia personal.

9.1.3.2.4. MISIÓN DEL JEFE ADMINISTRATIVO.

Encargarse de la organización en los procedimientos internos para que sean productivos y obtener un alcance referente a los productos de comercialización con calidad.

9.1.3.2.5. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- a) Supervisión en todas las áreas sobre los respectivos productos para su respectiva comercialización.
- b) Establecer canales de comunicación entre todos los departamentos internos de la empresa. (gerencia, departamento de compras, ventas, recursos humanos y bodega)
- c) Designar las responsabilidades, actividades correspondientes a cada puesto de trabajo.

- d) Actualización en las innovaciones sobre los procedimientos de comercialización.
- e) Participación de talleres emitidos por empresas externas sobre el mejoramiento en calidad y ventas.
- f) Solicitar asistencia técnica y especializada si el caso lo amerita.
- g) Supervisión diaria para determinar si el producto promocionado al cliente cumple con el estándar o exigencias del mismo.
- h) Supervisar diariamente para verificar si los niveles operativos cumplen con sus funciones específicas.
- i) Considerar sugerencias de los trabajadores siempre y cuando demuestren cambios positivos.
- j) Motivar al personal en base a sus talentos, esfuerzos y destrezas.

9.1.3.3. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO RECURSO HUMANO

- NOMBRE DEL CARGO: RECURSOS HUMANOS
- Ubicación estructural: nivel ejecutivo operativo de la Distribuidora Jinzen
- Autoridad a quien reporta: Jefe Administrativo

9.1.3.3.1. FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

- Persona que cuente con título de tercer nivel en administración de empresas, recursos humanos, o a fines.
- Conocimientos en: computación, manejo de nómina, redacción, archivos, anexos, legislación laboral, etc.

9.1.3.3.2. EXPERIENCIA.

- Experiencia mínima: 2 años en cargos a fines.

9.1.3.3.3. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES PERSONALES.

- Relaciones interpersonales.
- Toma de decisiones
- Iniciativa.

- Capacidad para trabajar en equipo.
- Adaptabilidad.
- Apariencia personal.

9.1.3.3.4. MISIÓN DEL DE RECURSOS HUMANOS

Encargarse de la parte laboral de la empresa; mediante la selección, formación y control del personal de la empresa e involucrarse directamente con los mismos, con la finalidad de integrar y coordinar los recursos de la organización, para así alcanzar los objetivos definidos de la manera más eficaz y eficiente posible.

9.1.3.3.5. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- a) Relación directamente con todos los empleados de la organización.
- b) Selección del mejor postulante para los cargos de la empresa.
- c) Avisos de entrada y salida de los trabajadores.
- d) Control y manejo de nómina de personal.
- e) Pago de sueldos, salarios y beneficios de ley.
- f) Establecer canales de comunicación entre todos los niveles jerárquicos.
- g) Preparar capacitaciones acorde a temas de relevancia para la empresa.
- h) Velar por el bienestar de los trabajadores.
- i) Considerar sugerencias de los trabajadores siempre y cuando demuestren cambios positivos en producción.
- j) Evitar riesgos dentro de la empresa.
- k) Dotar de implementos e insumos necesarios para el buen desempeño laboral.

9.1.3.4. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO JEFE DE ADQUISICIONES / PROVEEDURIA

- NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE ADQUISICIONES / PROVEEDURÍA.
- Ubicación estructural: nivel de supervisión operacional de la Distribuidora Jinzen
- Autoridad a quien reporta: Gerente General

9.1.3.4.1. FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

- Persona con título de segundo nivel en administración de empresa o a fines.
- Conocimientos en: contabilidad, computación, manejo de inventario, archivos, anexos, compras, etc.

9.1.3.4.2. EXPERIENCIA.

- Experiencia previa: mínima 2 años en desempeño en ese cargo.

9.1.3.4.3. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES PERSONALES.

- Coordinar
- Relaciones interpersonales.
- Honradez.
- Toma de decisiones.
- Adaptabilidad.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Buena presencia

9.1.3.4.4. MISIÓN DEL JEFE DE ADQUISICIONES / PROVEEDURÍA

Ser el encargado de programar, coordinar y realizar las compras de la mercadería que requiere la empresa, a tiempo, en cantidades exactas y verificando que cumplan estándares de calidad.

9.1.3.4.5. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- a) Conocimientos de la empresa y los productos que oferta.
- b) Programar la mercadería necesaria de manera periódica.
- c) Encargado de las adquisiciones de la empresa.
- d) Control de inventario.
- e) Mantener un surtido stock a tiempo.
- f) Supervisar el área de almacenaje de mercadería.
- g) Mantener un adecuado abastecimiento dentro de la empresa.

9.1.3.5. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO JEFE COMERCIAL

- NOMBRE DEL CARGO: JEFE COMERCIAL
- Ubicación estructural: nivel de supervisión operacional de la Distribuidora Jinzen
- Autoridad a quien reporta: Gerente General

9.1.3.5.1. FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

- Persona con título de tercer grado en técnico comercial o a fines.
- Conocimientos en: formación comercial, atención al cliente, trabajo en equipo, computación, manejo de facturas, etc.

9.1.3.5.2. EXPERIENCIA.

- Experiencia previa: mínima 2 años en desempeño en ese cargo.

9.1.3.5.3. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES PERSONALES.

- Actitudes

- Compromiso
- Puntualidad
- Entusiasmo
- Paciencia
- Responsabilidad
- Honradez
- Habilidades
- Adaptabilidad
- Buena presencia

9.1.3.5.4. MISIÓN DEL JEFE COMERCIAL

Ser el apoyo primordial de la empresa encargado de supervisar las al área de ventas garantizando la satisfacción de los clientes internos y externos de la empresa.

9.1.3.5.5. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- a) Conocimientos de la empresa, productos y servicios que brinda
- b) Atención al cliente.
- c) Fidelizar los clientes actuales.
- d) Planeación de estrategias de ventas.
- e) Supervisión al nivel operativo.
- f) Captar clientes potenciales y mantener actitudes positivas frente a ellos.
- g) Lograr incrementar el volumen de venta constantemente.
- h) Desarrollar habilidades personales para ventas.
- i) Mantener o mejorar la participación en el mercado.

9.1.3.6. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO BODEGUERO

- NOMBRE DEL CARGO: BODEGUERO

- Ubicación estructural: nivel ejecutivo operativo de la Distribuidora Jinzen
- Autoridad a quien reporta: Jefe Comercial

9.1.3.6.1. FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

- Persona que cuente con título técnico en manejo de bodega.
- Conocimientos en: computación, manejo de documentos o archivos, a fines.

9.1.3.6.2. EXPERIENCIA.

- Experiencia: mínima 1 año en este cargo.

9.1.3.6.3. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES PERSONALES.

- Responsabilidad.
- Honradez.
- Creatividad.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Buena presencia

9.1.3.6.4. MISIÓN DEL BODEGUERO

Responder por el adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los elementos entregados bajo custodia y administración, así como el inventario del almacenan según normas actuales, llevando el control del material, equipo y herramienta que se tiene en bodega.

9.1.3.6.5. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- a) Controlar el inventario de bodega y el ingreso y salida de mercadería
- b) Custodiar la mercadería entregada a cargo.

- c) Controlar la rotación y vencimiento de los productos de la bodega.
- d) Realizar guías de remisión y salida de mercadería acorde a lo facturado.
- e) Velar por el orden en la bodega, acondicionando los insumos o materiales que se encuentren en orden por género o código.
- f) Revisión de mercadería física de proveedores, para luego proceder al almacenamiento en reservas.

9.1.3.7. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO VENDEDOR/A

- NOMBRE DEL CARGO: VENDEDOR/A
- Ubicación estructural: nivel ejecutivo operativo de la Distribuidora Jinzen
- Autoridad a quien reporta: Jefe Comercial

9.1.3.7.1. FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

- Persona con título de Bachiller comercial.
- Conocimientos en: Atención al cliente, formación comercial, trabajo en equipo, computación, manejo de facturas, etc.

9.1.3.7.2. EXPERIENCIA.

- Experiencia previa: mínima 1 año en desempeño en ese cargo.

9.1.3.7.3. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES PERSONALES.

- Actitudes
- Puntualidad
- Paciencia
- Responsabilidad
- Honradez
- Habilidades
- Buena presencia

9.1.3.7.4. MISIÓN DEL VENDEDOR/A

Ser el apoyo primordial de la empresa manteniendo mediante la venta de mercadería, logrando satisfacer las necesidades del cliente e incrementando las utilidades.

9.1.3.7.5. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- a) Conocimientos de la empresa, productos y servicios que brinda
- b) Atención al cliente.
- c) Fidelizar los clientes actuales.
- d) Captar clientes potenciales y mantener actitudes positivas frente a ellos.
- e) Lograr incrementar el volumen de venta constantemente.
- f) Mantener o mejorar la participación en el mercado.
- g) Generar una determinada utilidad o beneficio.
- h) Desarrollar habilidades personales para ventas.

9.1.3.8. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO CHOFER

- NOMBRE DEL CARGO: CHOFER
- Ubicación estructural: nivel ejecutivo operativo de la Distribuidora Jinzen
- Autoridad a quien reporta: Jefe Comercial

9.1.3.8.1. FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

- Contar con licencia profesional del sindicato de choferes.
- Conocimientos en: Correspondencia, atención al cliente, manejo de rutas, etc.

9.1.3.8.2. EXPERIENCIA.

- Experiencia: mínima 1 año en manejo de vehículos.

9.1.3.8.3. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES PERSONALES.

- Sentido de orientación.
- Responsabilidad.
- Relaciones interpersonales.
- Disposición al cambio y creatividad.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Buena presencia

9.1.3.8.4. MISIÓN DEL CHOFER

Coordina y controla los envíos para asegurar que estos se efectúen de forma correcta, eficaz y segura para dar cumplimiento a los objetivos planteados dentro de la organización en conjunto. Es importante brindar un servicio de calidad para satisfacer al cliente.

9.1.3.8.5. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- a) Por el transporte de mercadería
- b) Por dineros, títulos o documentos.
- c) Por información confidencial.
- d) Revisa la mercadería antes del despacho para que este no contenga ninguna falla o error.
- e) Entregar la mercadería a tiempo y en perfectas condiciones a los clientes.

9.1.3.9. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO ASESOR CONTABLE

- NOMBRE DEL CARGO: ASESOR CONTABLE
- Ubicación estructural: nivel asesor externo de la Distribuidora Jinzen
- • Autoridad a quien reporta: Gerente General

9.1.3.9.1. FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

- Persona que cuente con título de tercer o cuarto nivel graduado de Ingeniería en Contabilidad o a fines.
- Conocimientos en: Auditoría, Finanzas, Legislación laboral, tributación, Computación, o a fines.

9.1.3.9.2. EXPERIENCIA.

- Experiencia: mínimo 3 año de experiencia en asesoría contable.

9.1.3.9.3. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES PERSONALES.

- Iniciativa
- Capacidad para formar y enseñar.
- Solucionar problemas.
- Analítico
- Trabajar en equipo.
- Buenas relaciones laborales.
- Capacidad de tomar decisiones.
- Concentración.

9.1.3.9.4. MISIÓN DEL ASESOR CONTABLE

Asesorar, guiar y suministrar a la Gerencia información financiera confiable, útil y oportuna para una óptima toma de decisiones que garantice el buen funcionamiento de la empresa.

9.1.3.9.5. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- a) Proporcionar información segura, confiable y actualizada al gerente para la toma de decisiones.
- b) Realizar las declaraciones de impuestos.
- c) Velar por la aplicación de la norma y el cumplimiento de las normas de la organización.
- d) Cuidar el resguardo y mantenimiento de la confidencialidad de la información suministrada por la organización y por el cliente.

- e) Elaborar e informar de los estados financieros.
- f) Acudir a las reuniones que organice el jefe inmediato, con el propósito de mantenerle informado de la situación de la empresa.
- g) Cumplir con las disposiciones fiscales Federales e Institucionales.
- h) Revisar y verificar que los reportes emitidos de ventas y compras sean correctas y sus respectiva retención.
- i) custodiar la información generada por el área, así como de la que es recibida de las distintas dependencias.
- j) Elaboración de los informes y reportes, periódicos y eventuales, que le solicite la Dirección a su jefe inmediato.

9.1.3.10. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO ASESOR DE IMPORTACIÓN

- Nombre del Cargo: Asesor de importación
- Ubicación estructural: nivel asesor externo de la Distribuidora Jinzen
- Autoridad a quien reporta: Gerente General

9.1.3.10.1. FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO.

- Título de tercer o cuarto nivel graduado en comercio exterior o a fines.
- Conocimientos en: legislación aduanera, arancel aduanero, valoración de mercadería, restricciones, idiomas, tratados, a fines.

9.1.3.10.2. EXPERIENCIA.

- Experiencia: mínima 3 año en asesoría de importación.

9.1.3.10.3. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES PERSONALES.

- Facilidad de negociación.
- Responsabilidad.
- Relaciones interpersonales.

- Capacidad para trabajar en equipo.
- Relaciones internacionales.
- Analítico.

9.1.3.10.4. MISIÓN DEL ASESOR DE IMPORTACIÓN

Coordina, ejecutar y controla las compras realizadas al país de origen, garantizando una correcta y óptima mercadería para el país de destino, respetando los tratados internacionales de comercio y restricciones vigentes.

9.1.3.10.5. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- a) Selección del proveedor que cumpla las expectativas requeridas.
- b) Contactar al proveedor en el país de origen.
- c) Realizar el envío de la mercadería país de origen hacia el país de destino.
- d) Realizar el trámite correspondiente de desaduanización.
- e) Contratar el transporte internacional y nacional.
- f) Entrega de mercadería en bodega.
- g) Precautelar la seguridad de la mercadería hasta el punto de llegada.

9.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La “Distribuidora Jinzen” es una empresa comercial que requiere una serie de procedimientos cronológicos, lógicos y secuenciales que garantice el correcto funcionamiento de los mismos; para ello se ha elaborado dichos procedimientos acordes a las necesidades de la empresa; mismos que son expresados gráficamente mediante un flujo grama fácil de entender y que disminuya el tiempo perdido; considerando que el final de un proceso es el inicio de otro.

De esta manera se logrará optimizar recursos materiales, económicos y humanos y ser más competitivos logrando captar la atención del cliente y satisfacer todas sus exigencias comerciales, y de esta manera mejorar la rentabilidad de la empresa e ir en constante crecimiento.

Para ello el manual de procedimientos consta de:

- Flujo grama de procedimientos
 - Proceso de importación /adquisiciones.
 - Proceso de ventas.
 - Proceso de venta de contado.
 - Proceso de venta a crédito.
 - Proceso de cobranza.
 - Proceso administrativo
- Objetivo del proceso
- Ámbito en que se aplica
- Detalle del proceso
 - Responsable
 - Actividad
 - Documento

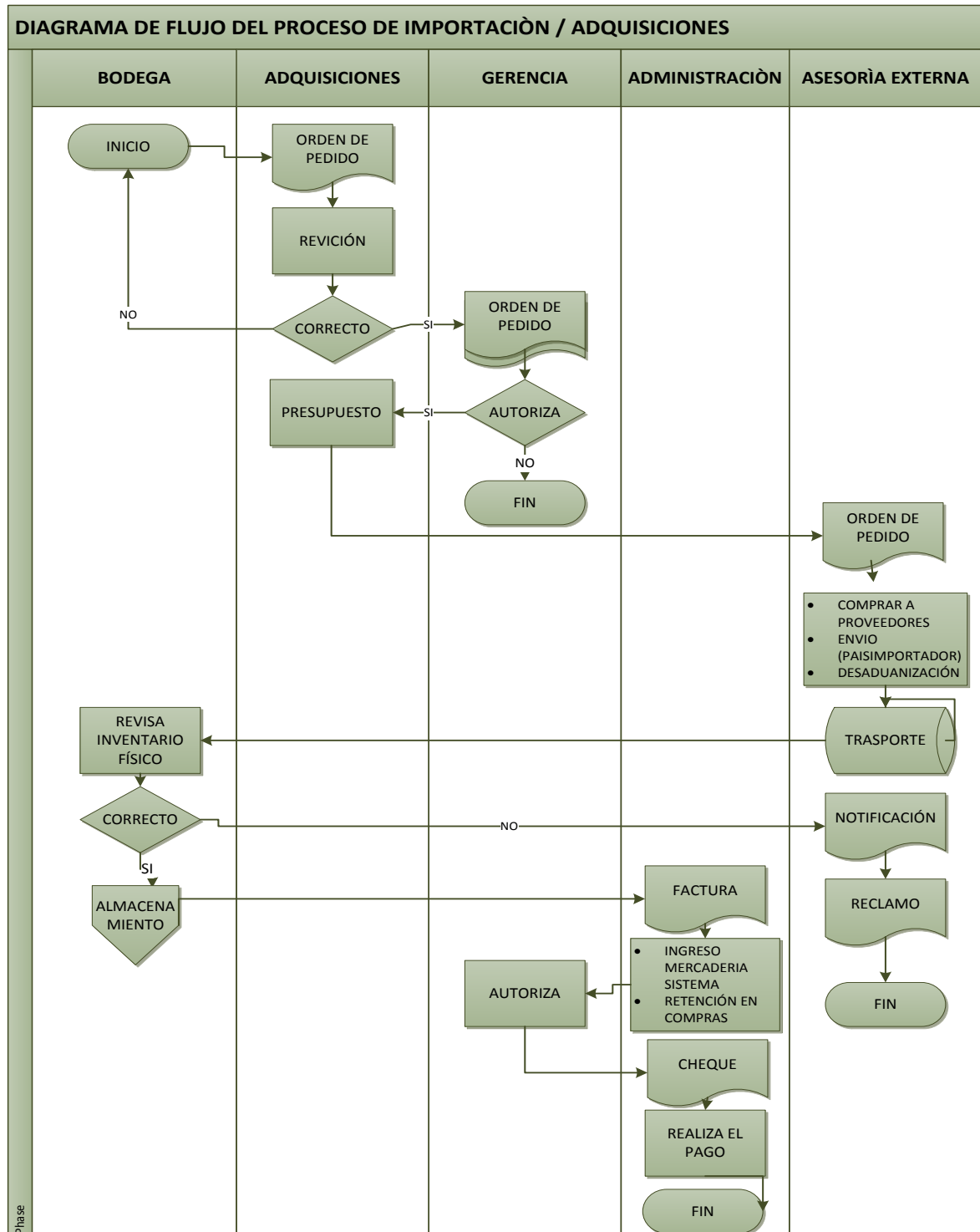
Considerando que el final de un proceso es el inicio de otro.

9.2.1. PROCESOS DE IMPORTACIÓN / ADQUISICIONES.

La “Distribuidora Jinzen” al ser una empresa importadora requiere que se establezca de manera ordenada y detallada la serie de pasos que se requieren para llevar a cabo una correcta importación o adquisición de mercadería; debido a que ésta forma una de las partes más

importantes de la empresa; para luego poder continuar con el siguiente proceso.

Para ello se realiza una representación gráfica de este proceso.



9.2.1.1. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Adquirir mercadería de calidad del país de origen hacia el país de destino.

9.2.1.2. ÁMBITO EN QUE SE APLICA

- Bodega
- Adquisiciones
- Gerencia
- Administración
- Asesor tramitador externo

9.2.1.3. DETALLE DEL PROCESO

N.-	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUEMNTO
1.-	BODEGA	Revisa el stock que mantiene de mercadería en reservas; para luego elaborar la orden de pedido acorde a lo que necesita.	Orden de pedido
2.-	ADQUISICIONES	Recibe la orden de producción que emite bodega y procede a revisar y constatar con en el sistema y decide si esta correcto se envía la orden de pedido a gerencia, caso contrario se devuelve a bodega.	Orden de pedido
3.-	GERENCIA	Gerencia recibe la orden de pedido previamente revisada por compras y procede a autorizar y devuelve a compras, caso contrario se termina el proceso.	Orden de pedido

4.-	ADQUISICIONES	Recibe la orden de pedido autorizada y procede a la cotización y verificación de presupuesto.	Orden de pedido
5.-	TRAMITADOR EXTERNO	Recibe la orden de pedido enviada por compras y procede a realizar la compra de mercadería en el país exportador (China) y envía al país importador (Ecuador), procede a tramites de desaduanización; contrata el transporte para el envío de mercadería a empresa.	Orden de pedido
6.-	BODEGA	Recibe la mercadería y constata la factura con mercadería física; si esta correcto se procede al almacenaje; de lo contrario se notifica al tramitador externo.	Factura
7.-	TRAMITADOR EXTERNO	Recibe la notificación física de bodega y este a su vez presenta el reclamo respectivo al país de origen.	Notificación de reclamo
8.-	ADMINISTRACIÓN	Recibe la factura revisada por bodega, procede al ingreso de mercadería al sistema cuadrado con mercadería física de bodega, realiza la retención en compras. Elabora cheques.	Factura / Liquidación de compra
9.-	GERENCIA	Recibe las facturas más retenciones, autoriza su pago y firma de cheques.	Orden de pedido
10.-	ADMINISTRACIÓN	Recibe los cheques, procede al pago de facturas.	Factura y Cheque
FIN DEL PROCESO			

9.2.2. PROCESO DE VENTAS.

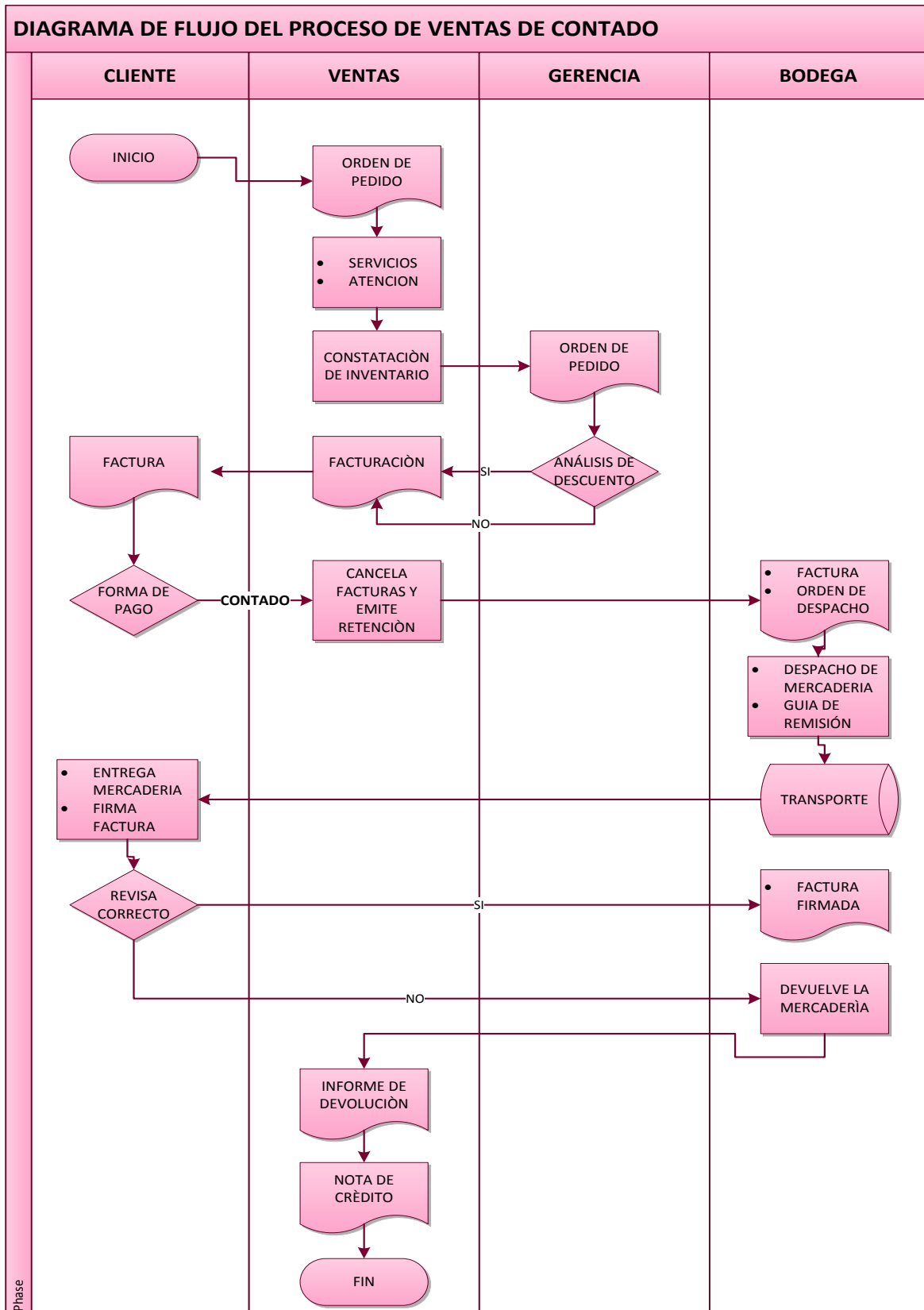
Como para toda empresa para la Distribuidora Jinzen el proceso de ventas es el más importante, debido a que de eso depende el crecimiento económico de la empresa, la estabilidad laboral y que la empresa se mantenga en el mercado; sin embargo hay que determinar qué tipo de venta se va a realizar por ello se ha determinado dos modelos de procedimientos para el área de ventas así:

- Procedimiento de ventas de contado
- Procedimiento de ventas a crédito

9.2.2.1. PROCESO DE VENTAS DE CONTADO

El proceso de venta a contado es aquel que se procede a su cancelación en el momento de la facturación sea este en efectivo o en cheque y se procede a la entrega de la mercadería.

Para ello se realiza una representación gráfica de este proceso.



9.2.2.1.1. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Vender mercadería en cantidades altas con el pago de contado.

9.2.2.1.2. ÁMBITO EN QUE SE APLICA

- Cliente
- Ventas
- Gerencia
- Bodega

9.2.2.1.3. DETALLE DEL PROCEDIMIENTO

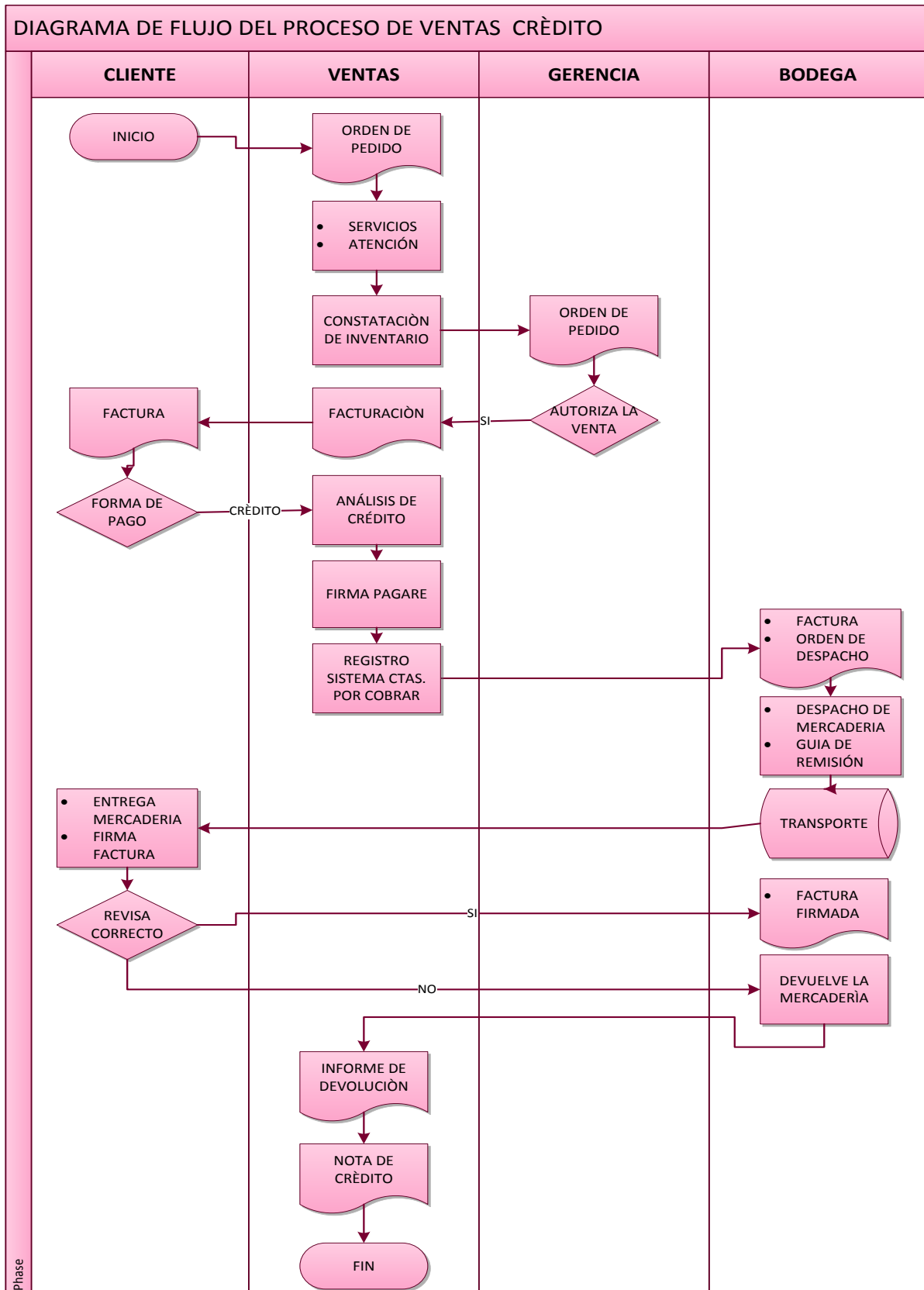
N.-	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1.-	CLIENTE	Emite la orden de pedido en base a sus necesidades.	Orden de pedido
2.-	VENTAS	En base a lo requerido por el cliente procede a atender el pedido, verifica el inventario.	Orden de pedido
3.-	GERENCIA	Recibe la orden de pedido y analiza el descuento y decide si es si pasa el valor del descuento y si es no solo pasa a ventas	Autorización de descuento
4.-	VENTAS	Recibe la autorización de descuento y procede a la facturación.	Autorización de descuento y factura

5.-	CLIENTE	Recibe la factura emitida en ventas, decide la forma de pago: de contado, cancela la factura y emite la retención de ser el caso.	Factura
6.-	VENTAS	Recibe el pago sea en efectivo, en cheque o transferencia y procede a la cancelación de la cuenta.	Documentos de valor
7.-	BODEGA	Recibe la factura y la orden de despacho de mercadería proceden a preparar la mercadería y realizan la guía de remisión en caso de ser necesario, de lo contrario cargan la mercadería y proceden a la entrega en el lugar requerido.	Factura / guía de remisión.
8.-	CLIENTE	Recibe la mercadería solicitada, revisa y decide si esta correcta firma la factura, y si no está correcto devuelve la mercadería.	Factura
9.-	BODEGA	Recibe la factura firmada o la mercadería devuelta y emite un informe de devolución de mercadería.	Factura / informe de devolución de mercadería
10.-	VENTAS	Recibe la factura firmada o el informe de devolución de mercadería; emite la respectiva nota de crédito.	Informe de devolución de mercadería / nota de crédito
FIN DEL PROCESO			

9.2.2.2. PROCESO DE VENTAS A CRÉDITO

Este proceso es aquel después de la facturación se le otorga un tiempo prudencial para la cancelación por el valor de la misma considerando su historial crediticio.

Para ello se realiza una representación gráfica de este proceso.



9.2.2.2.1. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Vender mercadería en cantidades altas.

9.2.2.2.2. ÁMBITO EN QUE SE APLICA

- Cliente
- Ventas
- Gerencia
- Bodega

9.2.2.2.3. DETALLE DEL PROCEDIMIENTO

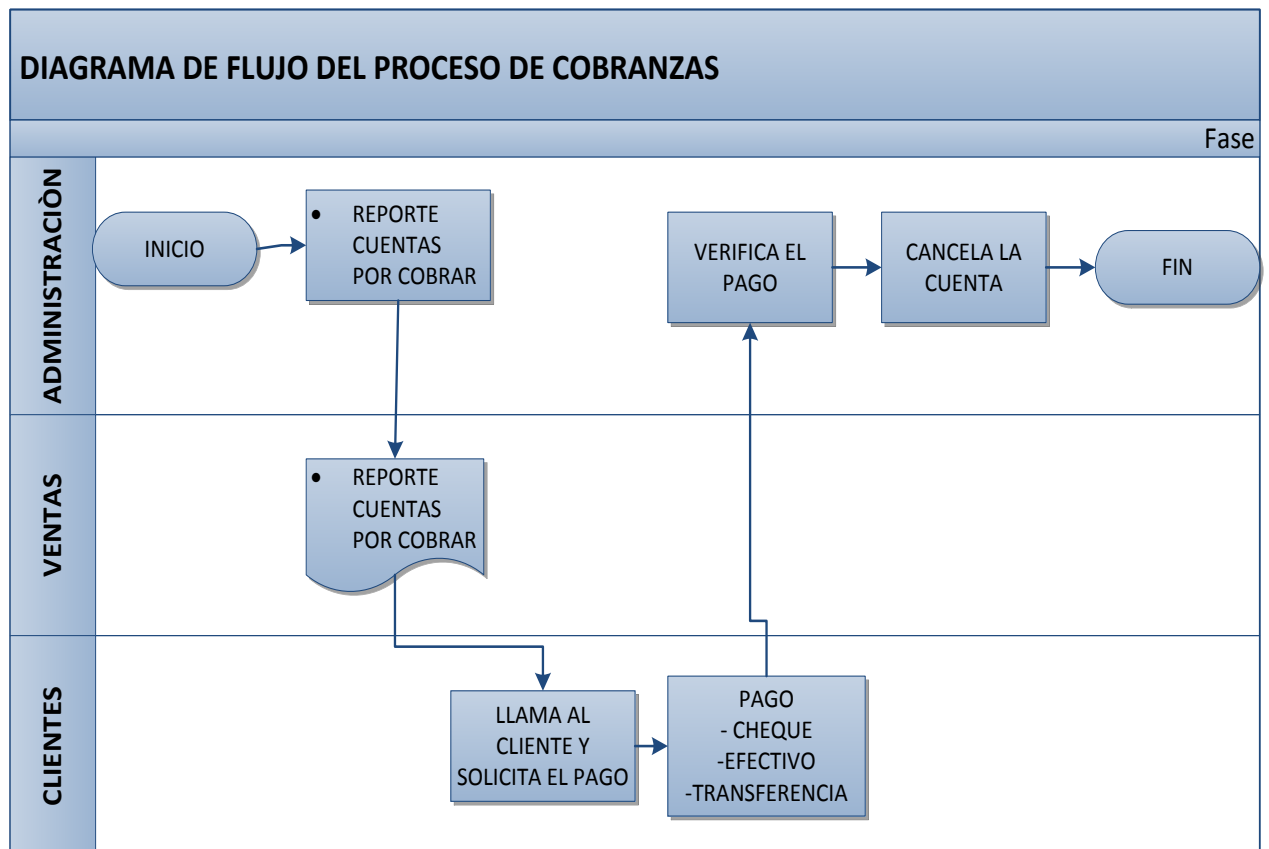
N.-	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1.-	CLIENTE	Emite la orden de pedido en base a sus necesidades.	Orden de pedido
2.-	VENTAS	En base a lo requerido por el cliente procede a atender el pedido, verifica el inventario.	Orden de pedido
3.-	GERENCIA	Recibe la orden de pedido y autoriza la venta a crédito y pasa a ventas.	Autorización de venta
4.-	VENTAS	Recibe la autorización de venta a crédito y procede a la facturación.	<ul style="list-style-type: none"> • Autorización de venta a crédito • Factura

5.-	CLIENTE	Recibe la factura emitida en ventas, decide la forma de pago: a crédito, y se somete a un análisis crediticio.	Factura
6.-	VENTAS	Realiza un análisis de crédito: en el cual se determina el tipo de cliente que es: si es un cliente nuevo se le otorga un crédito del 20% con un mes plazo; para lo posterior incrementar su porcentaje de crédito a un 35%, 50%, 85% y 100% de ser el caso; si es un cliente habitual y dependiendo de su historial crediticio se le otorga directamente un 100% de crédito y con las facilidades de pago que solicite pero no excedente a 6 meses plazo.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de crédito • Historial crediticio
7.-	VENTAS	Acorde al análisis de crédito se procede a firmar el pagaré y registrar las cuenta por cobrar	Pagaré

8.-	BODEGA	Recibe la factura y la orden de despacho de mercadería proceden a preparar la mercadería y realizan la guía de remisión en caso de ser necesario, de lo contrario cargan la mercadería y proceden a la entrega en el lugar requerido.	<ul style="list-style-type: none"> • Factura • Guía de remisión.
9.-	CLIENTE	Recibe la mercadería solicitada, revisa y decide si esta correcta firma la factura, y si no está correcto devuelve la mercadería.	Factura
10.-	BODEGA	Recibe la factura firmada o la mercadería devuelta y emite un informe de devolución de mercadería.	<ul style="list-style-type: none"> • Factura • Informe de devolución de mercadería
11.-	VENTAS	Recibe la factura firmada o el informe de devolución de mercadería; emite la respectiva nota de crédito.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de devolución de mercadería • Nota de crédito
FIN DEL PROCESO			

9.2.3. PROCESOS DE COBRANZA

Si las ventas de la “Distribuidora Jinzen” se realizaron a crédito es oportuno cobrar después de un tiempo prudencial acorde al plazo emitido a esa venta para ello es importante establecer el proceso detallado de cobranza; mismo que permitirá recuperar el dinero invertido en la mercadería vendida a crédito.



Autora: Erika Robalino
Gráfico N° 27

9.2.3.1. OBJETIVO DEL PROCESO

Recuperar el dinero que se encuentra en cartera vencida.

9.2.3.2. ÁMBITO EN EL QUE SE APLICA

- Administración
- Ventas
- Clientes

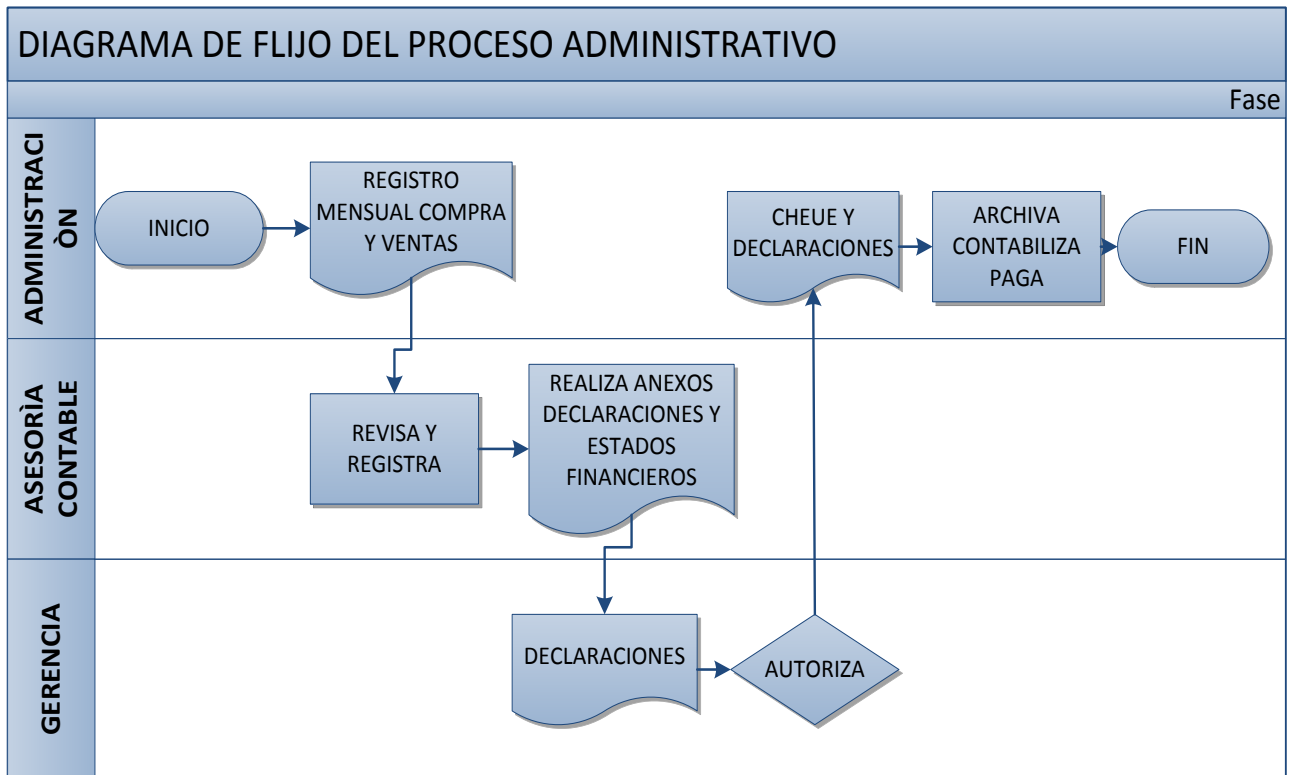
9.2.3.3. DETALLE DE PROCESO DE COBRANZA

N.-	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1.-	ADMINISTRACIÓN	Emite un reporte de cuentas por cobrar.	Reporte de cuentas por cobrar
2.-	VENTAS	Recibe el reporte de cuentas por cobrar y procede a realizar llamadas al cliente.	Reporte de cuentas por cobrar
3.-	CLIENTE	Recibe la llamada y el valor que está adeudando y procede a la cancelación de la cuenta sea en efectivo, cheque o transferencia.	Documento de valor
4.-	ADMINISTRACION	Revisa el pago que sea el correcto, procede a cancelar la cuenta del cliente y si el pago es en efectivo o en cheque se procede al depósito respectivo.	comprobante de deposito
FIN DEL PROCESO			

Autora: Erika Robalino

Tabla N° 25

9.2.4. PROCESOS ADMINISTRATIVO



Autora: Erika Robalino

Gráfico N° 28

9.2.4.1. OBJETIVO DEL PROCESO

Registrar todas las actividades del giro de negocio.

9.2.4.2. ÁMBITO EN QUE SE APLICA

- Administración
- Asesoría contable
- Gerencia

9.2.4.3. DETALLE DEL PROCESO

N.-	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1.-	ADMINISTRACIÓN	Realiza el registro mensual de compras y ventas generadas cada mes. Archivo de información.	Documentos físicos compras y ventas
2.-	ASESORÍA CONTABLE	Revisa archivo de información y registra la información y procede a realizar los anexos, declaraciones, estados financieros	Declaraciones
3.-	GERENTE	Recibe las declaraciones y autoriza su pago.	Declaraciones
4.-	ADMINISTRACIÓN	Recibe las declaraciones , el cheque procede a realizar el pago, contabiliza y archiva	Documentos de valor
FIN DEL PROCESO			

Autora: Erika Robalino
Tabla Nª 26

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

10.1. CONCLUSIONES

Luego de realizar este proyecto de investigación dentro de la empresa importadora comercial Distribuidor Jinzen de la ciudad de Quito he llegado a las siguientes conclusiones:

- La “Distribuidora Jinzen” no cuenta con una estructura organizacional que permita delimitar funciones y responsabilidades; generando desorganización, mala coordinación y falta de comunicación, que impide el óptimo desarrollo eficiente y eficaz de la parte operativa de la empresa.
- Existe una carencia de procedimientos bien establecidos dentro de la empresa, la misma que impide el normal desempeño de la labores de los empleados y de igual manera no permite evaluar la gestión de los mismo dentro de la empresa.
- La empresa durante los últimos años ha tenido un crecimiento importante y considerado en el aspecto empresarial, este crecimiento ha permitido que sea considerado como una de las empresas líderes en el país dentro del sector comercial en el cual se desenvuelve.
- Carencia de ideas empresariales en aspectos de organización y estructuración de procesos por parte de los administradores de la empresa, esta ha causado que sean competitivos con otras empresas en este aspecto organizacional y por ende exista cierta inconformidad por parte de los clientes e impulsan a que busquen nuevas alternativas.

- La “Distribuidora Jinzen” posee una ventaja competitiva al ser una empresa importadora directa de máquinas industriales textiles, no existe intermediarios, esto permite ofertar su mercadería a precios más cómodos y accesibles; logrando captar la mayor parte del mercado nacional.

10.2. RECOMENDACIONES

En base a este trabajo se investigación para la “Distribuidora Jinzen” de la ciudad de Quito se establece las siguientes recomendaciones:

- Considerar y aplicar la propuesta del manual de procedimientos y funciones administrativas dentro de la empresa, el mismo permitirá mejorar el nivel organizacional, dirección y control de la empresa, para la toma de decisiones oportunas, evitando el colapso o en el peor de los casos el cierre de la empresa.
- Tomar en cuenta y emplear la propuesta de los organigramas funcional y estructural con sus respectivos niveles jerárquicos planteados dentro del manual; esto permitirá evaluar las actividades, responsabilidades de cada trabajador y con ello sus atribuciones y competencias, evitando inducir en errores y pérdida de tiempo que pueden ser evitables y garantizando un mejor desempeño en las tareas encomendadas.
- Seguir manteniendo ese nivel de liderazgo a nivel nacional de la empresa con la implementación y aplicación de estrategias en el campo de la administración como el marketing, para lograr alcanzar el liderazgo total en el campo o actividad en el cual se desenvuelve la empresa.

- Estructurar nuevas ideas, estrategias o cambios de cultura organizacional importante dentro de la empresa, dejando de lado la administración rutinaria que existe y generar cambios radicales y positivos que permita estar acorde al mundo globalizado en el que vivimos; cumpliendo las expectativas de los consumidores y satisfaciendo sus necesidades.
- Fortalecer la relaciones con los clientes de la empresa, a través de la implantación de nuevas políticas de comercialización, pagos y créditos, esto permitirá que la empresa seguir atrayendo más clientes, además de captar la mayor parte del mercado nacional y por ende fidelizar la relaciones que se tengan con los mismos.

11. BIBLIOGRAFÍA

11.1. BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, S. (2006). *Diccionario de economía*, tercera edición: Andrade.
- Enríquez, R. (2012). *Administración Moderna*. ESIC.
- Pintos, G. (2009), *Manuales Administrativos de hoy*: Valencia.
- Enriquez, F. (2004), *Organización de Empresas*, Segunda Edición: Mc Graw Hill.
- Krauss, D. (2012). *Rodríguez y Valencia*. ESIC.
- Chiavenato, I. (2010). *Introducción A la Teoría General de la Administración*, Comercio Y Aduanas: McGraw-Hill.
- FAYOL, H. (2007). *Introducción A la Teoría General de la Administración*: McGraw-Hill.
- FAYOL, H. (2012). *Funciones básicas de la empresa*: Rodríguez y Valencia.
- Gavilanes, J. (2012). *Niveles Jerárquicos de la Empresa y Organización*: Mc Graw Hill.
- Jesús, M. (2010). *Manual de funciones*: Andrade.

11.2. LINKOGRAFÍA

[Http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/contenidos/capitulo1/pages/1.2/121conceptos_autores.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/contenidos/capitulo1/pages/1.2/121conceptos_autores.htm)

<http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>

<http://www.rae.es/>

<http://eddson1964.wordpress.com/la-empresa-y-su-clasificacion-2/>

<http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/02/teoria-clasica-de-la-administracion.html>

<http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catoym/material/manuales%20adm.pdf>

<http://www.comercioyaduanas.com.mx/comoimportar/comopuedoimportar/120-que-es-importar>

<http://www.efxto.com/diccionario/i/3841-importaciones>

<http://mdjesus.wordpress.com/2010/06/25/tipos-de-manuales-administrativos/>

<http://s3a2.me/2012/04/02/las-seis-funciones-basicas-de-la-empresa-segun-henri-fayol/>

<http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catoym/material/2009-05/los%20manuales%20administrativos%20hoy.pdf>

<http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

<http://nivelesdelaempresa.blogspot.com/>