



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR**

SEDE ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

TITULO DEL TRABAJO:

DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA
COMPUTEX, UBICADA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Tesis de grado previo a la obtención del título de:

Magíster en Administración de Empresas, mención Planeación

AUTORA:

VERÓNICA ELIZABETH AGUILAR QUIÑÓNEZ

ASESOR DE TESIS:

MGTR. ORLIN ALAVA CHILA

ESMERALDAS – ECUADOR

OCTUBRE 2015

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de **Magíster en Administración de Empresas, especialización planeación.**

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Título del trabajo: Diseño de un modelo administrativo para la empresa Computex, ubicada en la ciudad de Esmeraldas.

Autor: Verónica Aguilar Quiñónez

Mgtr. Orlin Álava Chila

DIRECTOR DE TESIS

Mgtr. José Luís Vergara

LECTOR 1

Mgtr. Paola Samaniego García

LECTOR 2

Mgtr. Mercedes Sarrade Peláez

COORDINADORA DE POSTGRADO

Ing. Maritza Demera Mejía

SECRETARIA GENERAL PUCESE

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, VERÓNICA ELIZABETH AGUILAR QUIÑÓNEZ portadora de la cédula de ciudadanía N°. 0802885665 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de **MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPECIALIZACIÓN PLANEACIÓN (MBA)** son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

VERÓNICA ELIZABETH AGUILAR QUIÑÓNEZ

CI: 0802885665

CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TESIS

Yo ORLIN ÁLAVA CHILA, en calidad de Director de Tesis, cuyo título es **DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA COMPUTEX, UBICADA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS**, Certifico que las sugerencias realizadas por el Tribunal de Sustentación Privada de Tesis, han sido incorporadas al documento final, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de Tesis.

Ing. Orlin Álava Chila, Mgt.

DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

A mis amados padres Amanda Quiñónez y Nelson Aguilar (+) quienes fueron motor fundamental para concluir este proyecto de importancia en mi vida.

A mi querido y amado hijo Nelson Ismael (+), siempre estás en mis recuerdos.

VERÓNICA ELIZABETH AGUILAR QUIÑÓNEZ

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Jehová Dios por la vida y las oportunidades maravillosas que ha puesto en mi camino.

A mi Madre Amanda, quien es mi pilar fundamental en mi vida y ejemplo de vida y enseñanzas.

A mi Padre Nelson, por haber estado conmigo en todo tiempo.

A mis hermanos, Karina, Marco, Fabián y Santiago, por todo el cariño brindado.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas por haberme permitido desarrollar como profesional.

VERÓNICA ELIZABETH AGUILAR QUIÑÓNEZ

RESUMEN EJECUTIVO

DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA COMPUTEX, UBICADA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS

En el Ecuador existen empresas grandes, medianas, pequeñas y microempresas, con la particularidad de que los sectores con mayor representatividad en el mercado tienen un modelo de gestión administrativo definido de acuerdo a sus necesidades, sin embargo el sector microempresario carece de una estructura administrativa; este ha sido el caso de la microempresa Computex, la cual ha realizado sus procesos de forma empírica, sin una planificación, organización y control de las actividades operativas que lleva a cabo.

Este trabajo presenta el diseño de un modelo de gestión administrativo para la empresa Computex, que le permitirá contar con un enfoque de referencia estructurado, organizado y objetivo, producto de un trabajo altamente planificado.

Para el análisis de la situación actual de la empresa se llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva, realizada bajo los métodos deductivo y analítico, aplicando las técnicas: entrevista y encuesta, estas últimas fueron dirigidas a los empleados del negocio, de donde se pudo obtener información importante en relación a cómo se están llevando a cabo los procesos.

Las conclusiones planteadas muestran la falta de organización administrativa en la empresa, lo cual ha sido causa de un deficiente desarrollo de las actividades operacionales, que han repercutido en la insatisfacción por parte de clientes y trabajadores. La aplicación del modelo de gestión propuesto favorecerá a que la microempresa tome decisiones efectivas, logrando la mejora continua.

PALABRAS CLAVES: Microempresas, modelo de gestión administrativo, teoría kaizen, proceso administrativo.

ABSTRACT

DESIGN OF A MANAGEMENT MODEL FOR THE COMPANY COMPUTEX, LOCATED IN THE CITY OF ESMERALDAS.

In Ecuador there are large, medium, small and micro enterprises, with the particularity that the sectors with greater representation in the market have an administrative management model defined according to your needs, however the microenterprise sector lacks an administrative structure organized; this has happened for the following reasons. First, the administration is performed empirically, not plans, organizes and controls operational business activities, internal control second reason not apply in any of the areas that make up the company. It is vital that microenterprises have with useful management tools such as a model of administrative management, this permits you to fulfill the mission and vision of the company, with the objectives and goals, additional it will meet the market requirements, become a competitive organization and maintain a portfolio of satisfied customers.

Micro entrepreneurs must become strong and renowned companies; by this study research, tools, which allow to know the reality of the company and based on those results the conclusions and recommendations raised were applied.

The purpose of this research is to present a model of administrative management that can be applied at Computex microenterprise.

KEYWORDS: Micro model of administrative management, kaizen theory, administrative process.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA:.....	i
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN EJECUTIVO	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPITULO I	1
1.MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	
.....	1
1.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	1
1.2 Fundamentación Legal.....	10
1.3 Revisión de estudios previos.....	12
CAPITULO II	14
2.METODOLOGÍA	14
2.1 Universo y Muestra.....	14
2.2 Método de Investigación.....	15
2.3 Instrumentos.....	16
CAPITULO III.....	19
3.ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
.....	19
3.1 Descripción de la muestra.....	19
3.2 Análisis y descripción de resultados	19

CAPITULO IV	37
4.Discusión.....	37
CAPÍTULO V	39
5.CONCLUSIONES	Y
PROPUESTAS	
.....	39
5.1 Conclusiones	39
5.2 Recomendaciones	39
5.3 Propuesta.....	40
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Modelo de entrevista estructurada	74
ANEXO 2: Modelo de encuesta clientes	75
ANEXO 3: Modelo de encuesta trabajadores	77
ANEXO 4: Ficha de observación.....	78
ANEXO 5: Certificado de aceptación.....	79
ANEXO 6: Certificado de desarrollo de la investigación.	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clientes	15
Tabla 2: Trabajadores.....	15
Tabla 3: Interrogante # 2	24
Tabla 4: Interrogante # 3.....	25
Tabla 5: Foda.....	29
Tabla 6: Matriz EFI.....	31
Tabla 7: Matriz EFE.....	32
Tabla 8: Matriz de Evaluación Interna y Externa	33
Tabla 9: Gráfica matriz de evaluación interna y externa	34
Tabla 10: Ficha de observación	35

ÍNDICES DE FIGURAS

FIGURA 1: Organigrama propuesto	46
FIGURA 2: Kaizen	66

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS 1: Productos y servicios recibidos en COMPUTEX.....	20
CUADROS 2: Calificación del producto o servicio recibido	21
CUADROS 3: Aspectos importantes en la decisión de compra.	22

CUADROS 4: Sugerencias realizadas por los clientes	23
CUADROS 5: ¿Le gusta el trabajo que desempeña?	24
CUADROS 6: Canales de comunicación.....	25
CUADROS 7: Capacitación al personal	26
CUADROS 8: Ambiente laboral.....	27
CUADROS 9: Maquinarias y equipos	27

INTRODUCCIÓN

La microempresa COMPUTEX, tiene domicilio en la ciudad de Esmeraldas existe hace 12 años y la actividad a la que se dedica es a la confección de ropa de trabajo, deportiva, educativa entre otras, y adicional brinda el servicio de publicidad.

Computex, brinda siete plazas de trabajo y su crecimiento durante estos años ha sido positivo, en la actualidad cuenta con dos locales comerciales que son utilizados para la producción y comercialización de los productos y servicios; el crecimiento de la empresa también se evidencia en la adquisición de maquinarias nuevas. Sin embargo la gestión administrativa actual de la empresa no ha sido la mas adecuada.

Varias investigaciones con respecto al tema de modelos de gestión administrativo, señalan que las microempresas del sector manufacturero necesitan de una gestión menos empírica en su manejo operativo y financiero; por lo tanto en el desarrollo de esta investigación se demostró la necesidad e importancia de proponer una herramienta administrativa que favorezca en la estructura organizativa de la empresa en estudio; por lo que fue necesario fundamentar la investigación con conceptos teóricos y legales, la metodología aplicada permite conocer los aspectos más relevantes de la microempresa.

Los objetivos planteados en el presente estudio permitirán proponer un modelo de gestión administrativo adecuado a las características de la microempresa en análisis adicional se conocerá la realidad actual del negocio y se establecerán teorías administrativas que ayuden a la toma de decisiones efectivas en la gestión administrativa.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Es necesario conocer las bases o conceptos esenciales que permitirán desarrollar un modelo de gestión administrativo eficiente para la empresa en estudio.

En base a lo antes mencionado se tomará como punto de partida los siguientes conceptos:

Empresa

Concepto

Sánchez en 2011 define a la empresa: “Es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos producirán una renta que beneficia al empresario, al Estado y a la sociedad en general” (p. 5).

Valdivieso, 2011 menciona que la empresa: “Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de servicios a la colectividad” (p.3).

Las empresas son unidades básicas de producción que contribuyen al desarrollo económico de una sociedad, en el Ecuador las empresas PYMES (pequeñas y medianas empresas) representan el 75% de las compañías y concentran más del 70% de los empleos; este sector empresarial juega un papel de gran importancia dentro del desarrollo de toda economía debido a su relación e incidencia en la generación de fuentes de empleo y crecimiento económico, datos proporcionados por (EKOS, 2012)

Clasificación de las empresas

La clasificación de las empresas se realiza bajo los siguientes criterios:

Según su naturaleza

Dentro de este segmento se puede mencionar las siguientes:

Industriales.- Son aquellas empresas que mediante un proceso de producción transforman la materia prima a un producto terminado.

Comerciales.- Su actividad principal es la compra y venta de productos terminados.

Servicios.- Empresa encargada de generar ventas de productos intangibles.

Según el sector

Dentro de este grupo se mencionan las siguientes:

Públicas.- Son aquellas cuyo capital pertenece al Estado.

Privadas.- El capital de las empresas privadas pertenece a personas naturales o jurídicas.

Mixtas.- Son aquellas cuyo capital procede del sector público y privado.

Según la integración del capital

Dentro de este segmento se mencionan las siguientes:

Unipersonales.- Es personal corresponde a una persona natural

Sociedades.- Son aquellas cuyo capital pertenece a dos o más personas legalmente constituidas.

Microempresa

En el Ecuador las microempresas representan un componente significativo en la economía, debido a esto es importante conocer una definición que permita situar a las microempresas como negocios que contribuyen al desarrollo social y económico del país.

(Paredes, 2006), define a la microempresa como: Un negocio personal o familiar en el área de comercio, producción o servicios que tiene menos de diez empleados, el cual es poseído y operado por una persona individual, una familia, o un grupo de personas individuales de ingresos relativamente bajos, cuyo propietario ejerce un criterio independiente sobre productos, mercados y precios y además constituye una importante fuente de ingresos para el hogar.

Características de la microempresa

Se resaltan los siguientes elementos:

Administración independiente.- Es dirigida y operada por el mismo dueño.

Escasa especialización.- No se cuenta con el personal especializado para las actividades operativas.

Recursos financieros limitados.- El capital de trabajo es suministrado por el propietario.

Organización contable.- La información contables es muy elemental.

Proceso Administrativo

Mercado en 2002 define al proceso administrativo como: “el conjunto de elementos dinámicos que buscan la eficiencia en las diferentes áreas que integran una empresa” (p. 571).

El proceso administrativo comprende una serie de actividades que son empleadas por la empresa para el desarrollo de las funciones de manera eficiente.

Planeación

Sirve para determinar los objetivos principales y secundarios, establecer prioridades, y desarrollar programas de actividades; la planeación es el primer paso del proceso administrativo donde se determina los resultados que pretende alcanzar una empresa.

La necesidad de planear se desprende del hecho de que toda organización sin importar su tamaño se encuentra inmersa en un mercado que constantemente está experimentando cambios económicos, políticos, sociales y tecnológicos; y para poder afrontar estos cambios que cada día son constantes los negocios deben arrancar con una adecuada planeación.

Elementos de la planeación:

Los propósitos.- Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.

La investigación.- Aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.

Los objetivos.- Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Las estrategias.- Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Políticas.- Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización.

Programas. Son esquemas en donde se establece, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Presupuestos.- Son los planes de todas o algunas de las fases de actividad del grupo social expresado en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de la realización de dicho plan.

Organización

Se refiere a la creación de una estructura, la cual determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con la finalidad de simplificar las mismas y sus funciones dentro de la organización. En esta etapa se ejecuta todo lo planificado por la empresa.

Elementos de la Organización:

División del trabajo.- Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas: La primera; jerarquización que dispone de las funciones del grupo social por orden de rango, grado o importancia. La segunda departamentalización que

divide y agrupa todas las funciones y actividades, en unidades específicas, con base en su similitud.

Coordinación.- Es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo de los objetivos.

Dirección

Esta etapa consiste en dirigir, seleccionar, motivar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado.

Elementos de la dirección:

Toma de decisiones.- Significa la elección de un curso de acción o alternativa. Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o alternativa que mejor se sugiera.

Integración.- Al igual que en la toma de decisiones, también existe un proceso para la adecuada integración en cuanto al personal se refiere, este proceso inicia con el reclutamiento u obtención de los candidatos que aspiran a un puesto determinado, en seguida se introducirán, o dicho en otras palabras, se les ambientará; para finalmente capacitarlos en el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.

Motivación.- La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados.

Comunicación.- La comunicación en cualquier grupo que se trate, es de vital importancia ya que involucra a los individuos no solo en su papel de comunicadores, sino en el buen uso que a la información se le da.

Supervisión.- Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

Control

Es el proceso mediante el cual una persona, un grupo o una organización controlan el desempeño y emprenden acciones correctivas en una organización. El control es de mucha importancia en las empresas, porque es el enlace final en el proceso administrativo. En esta fase se determina si las metas planeadas se están cumpliendo.

Elementos del control:

Establecimiento de estándares.- Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón con base en lo cual se efectuará el control.

Medición de resultados.- La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.

Corrección.- La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.

Retroalimentación.- El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

Modelo de gestión administrativo

Está basado en un conjunto de acciones que están direccionadas al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Martínez en 2011, afirma lo siguiente con respecto a la gestión y administración:

La gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión, implica conocer el entorno, conceptualizarlo y generar las directrices estratégicas; a su vez, se requiere que la administración contribuya a la organización interna. Esta conjugación de gestión y administración permite que las empresas aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos con eficacia. (p.65).

La gestión y la administración significan conocer anticipadamente los objetivos y acciones de la empresa y se convierten en ejes necesarios para la planeación, organización, control y dirección de toda organización.

Importancia del modelo de gestión administrativo

Los modelos de gestión administrativa contribuyen a la optimización en el cumplimiento de los procesos, con la finalidad de aumentar la cantidad y eficacia en las gestiones operativas de una entidad. La aplicación del modelo de gestión como herramienta gerencial consiste en brindar un soporte administrativo al proceso operativo y financiero con el fin de obtener información necesaria, fiable y oportuna, para la toma de decisiones.

Objetivos del Control de Gestión

Los objetivos del control de gestión están direccionados específicamente, según lo describe (Catalana, 2010):

Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.

Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.

Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal manera que se facilite la toma de decisiones.

Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos y servicios.

Teoría Kaizen

En su artículo Saldarriaga en 2010 argumenta lo siguiente con respecto a la teoría Kaizen, Kai significa “cambio”, zen significa “bueno” es una palabra japonesa que encierra la filosofía de la mejora continua que involucra a todos, es un sistema integral y sistemático orientado a mejorar a las empresas (p. 5).

Atehortua en 2010 en su investigación señala algunos beneficios de la teoría del Kaizen de los cuales se han considerados los siguientes:

- Aumento en los niveles de satisfacción de los clientes.
- Mejoramiento en la autoestima y motivación del personal.

- Se fomenta una forma de pensamiento orientada al proceso.
- Aumento de los beneficios y rentabilidad (p. 59).

En su estudio de tesis Bello en 2004, comenta acerca de la teoría Kaizen, conjunto de sistemas e instrumentos tanto técnicos como de gestión destinada a la mejora continua mediante la estandarización de los procesos y la eliminación de los diversos tipos de desperdicio. (p. 10).

En su libro Reingeniería por procesos empresariales (Alarcón, 1998, p.160), el kaizen se basa en las siguientes pautas:

- Reconocimiento del problema.
- Necesidad de mejorar.
- Resolución de los problemas.
- Estandarización.

La teoría se basa en el mejoramiento continuo que involucra a todo el personal de una empresa, su aplicabilidad trae consigo grandes beneficios mismos que se orientan a mejorar la gestión empresarial en las actividades de la organización.

Gestión financiera

Méndez en 2010, describe que la: “La planeación financiera es un proceso largo que las empresas deben adaptar basándose en las necesidades, valores y situación actual de la misma” (p.45).

Morales en 2010, define a la planeación financiera: “Como un proceso dinámico que sigue un ciclo de elaborar planes, implantarlos y después revisarlos a la luz de los resultados reales” (p.55).

En base a las definiciones antes señaladas, se concluye que la gestión financiera está direccionada a administrar los recursos que mantiene una empresa o microempresa con el objeto de asegurar que los ingresos y gastos serán los suficientes y necesarios para la operatividad de la misma.

Importancia de la gestión financiera

La importancia de la gestión financiera radica en el sentido de control de todas las operaciones, en la toma de decisiones, en la consecución de nuevas fuentes de financiamiento, en mantener la efectividad y eficiencia en el manejo de información financiera, todo este proceso contribuye a que una empresa asegure su permanencia en el mercado.

Importancia de la contabilidad

Con el fin de que una empresa consiga mantener un correcto funcionamiento en sus cuentas y trayectoria financiera en general, debe controlar una serie de factores que garanticen su estabilidad y continuidad en el mercado. Dentro de estos factores se destaca la contabilidad en las empresas.

La toma de decisión que tiene implicaciones financieras es una constante rutina en las empresas, la contabilidad se convierte en una herramienta necesaria e importante en toda organización, debido que mediante el registro y procesamiento de información económica las organizaciones toman decisiones que van en beneficio de la misma.

Horngren en 2003, define a la contabilidad como: “Un sistema de información que mide las actividades de la empresas, procesa esta información en estados y comunica los resultados a los tomadores de decisiones” (p. 7).

Ventajas de la contabilidad

Conociendo lo importante que es la contabilidad como fuente de información financiera en una empresa se mencionan las siguientes ventajas:

Conocer las cantidades exactas que la empresa debe y tiene por cobrar.

Permite diferenciar los gastos que crean los propietarios sobre los que genera el negocio.

Permite conocer el costo de producción de un servicio o producto terminado.

Mediante los reportes financieros se conoce cuál es la situación actual del negocio.

1.2 Fundamentación Legal

La presente investigación está constituida por aspectos legales que influyen en el funcionamiento de las empresas.

Código de Comercio

El código de comercio rige las obligaciones de los comerciantes.

Con respecto a éste código “Se considerarán comerciantes a las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, domiciliadas en el Ecuador, que intervengan en el comercio de muebles e inmuebles, que realicen servicios relacionados con actividades comerciales, y que, teniendo capacidad para contratar, hagan del comercio su profesión habitual y actúen con un capital en giro propio y ajeno” según artículo 2 (Código de Comercio, 2012)

Código Tributario

Con el fin de formalizar la actividad económica la microempresa deberá cumplir con los siguientes deberes.

- a) Inscribirse en los registros pertinentes, proporcionando los datos necesarios relativos a su actividad; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen;
- b) Solicitar los permisos previos que fueren del caso;
- c) Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda de curso legal, sus operaciones o transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita;
- d) Presentar las declaraciones que correspondan; y,
- e) Cumplir con los deberes específicos que la respectiva ley tributaria establezca,

En base a lo que establece el artículo 96, del (Código Tributario, 2009).

Código de trabajo

El empleador de acuerdo a éste código deberá cumplir las siguientes obligaciones.

- a) Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.
- b) Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.
- c) Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajos, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida.
- d) Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltrato de palabras o de obra.

Información con base en el artículo 42, del (Código del trabajo, 2011)

Ley de Seguridad Social

Las empresas tienen la obligatoriedad de brindar el seguro de afiliación a todo el personal.

Son sujetos “obligados a solicitar la protección” del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciban ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a) El trabajador en relación de dependencia;
- b) El trabajador autónomo;
- c) El profesional en el libre ejercicio;
- d) El administrador o patrono de un negocio;
- e) El dueño de una empresa unipersonal;

Información con base en el artículo 2 de la (Ley de Seguridad Social, 2001).

1.3 Revisión de estudios previos

Las empresas por grandes, medianas o pequeñas que sean deben contar con herramientas gerenciales útiles, que les permita sobrevivir en un mercado tan cambiante, debido a esto es necesario que las organizaciones sin importar su tamaño manejen una gestión administrativa y financiera adecuada que contribuya a actuar de manera eficiente frente a las actividades operativas del día a día.

En la actualidad el entorno empresarial está enfocado en obtener lo que se denomina genéricamente “valor agregado”, lo cual representa para los negocios una ventaja competitiva, Computex es una microempresa que existe hace 12 años en la ciudad de Esmeraldas, a medida que ha transcurrido el tiempo el abanico de productos y servicios ha ido en aumento, es necesario mencionar que la industria manufacturera en la provincia de Esmeraldas tiene una participación importante dentro de las actividades productivas de la misma, Computex se dedica a la confección de ropa de trabajo y uniformes deportivos para hombre y mujer, otra de las actividades de alta rotación es el servicio publicitario en gigantografía, entre otros.

El negocio ha tenido un crecimiento positivo, actualmente cuenta con dos locales comerciales que sirven para la comercialización y producción de los productos, otro de los crecimientos tangibles que ha obtenido Computex es la inversión realizada en la compra de maquinarias que están destinadas al proceso de producción y se han creado nuevas plazas de trabajo; sin embargo en gestión administrativa y financiera la microempresa no ha logrado obtener un desarrollo efectivo debido a que su administración se la ha realizado de manera empírica trayendo como resultado lo siguiente: información contable poco confiable, desconocimiento de responsabilidades por parte de los trabajadores, políticas administrativas y contables no definidas, control interno deficiente en el manejo de inventarios y propiedad planta y equipo entre otras. Todas estas falencias podrían conllevar a que la empresa en análisis, desaparezca del mercado, es por ello que el modelo de gestión administrativo estará orientado a cubrir las necesidades de la microempresa.

Existen investigaciones orientadas al diseño de modelos administrativos y financieros para microempresas, Olmedo, 2011, en su tesis de investigación menciona lo siguiente “los microempresarios en la actividad de manufactura necesitan de una gestión menos empírica en el manejo administrativo y financiero” (p. 21).

Con respecto a la importancia que tiene el modelo de gestión administrativo en su tesis Bermeo en 2012 menciona lo siguiente:

“La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite la optimización del tiempo empleado en cada uno de los procesos ejecutables dentro del negocio, así como la entrega y recepción al usuario de un servicio de mayor calidad” (p. 10).

(Andrade, 2014), con respecto a modelos de gestión administrativos menciona “La tendencia actual de la sociedad es la adopción de modelos de gestión que sirvan de referente y guía en los procesos permanentes de mejora de los productos y servicios que ofrecen” (p. 2).

(Murillo, 2014), en su investigación manifiesta “un modelo de gestión administrativo es plantilla que le indican a la empresa proceso a proceso cómo debe hacer las cosas para alcanzar sus metas propuestas [...] sin dejar de lado su eficiencia” (p. 2).

Los modelos administrativos y financieros para las microempresas deben ser diseñados de acuerdo a las necesidades internas y de acuerdo a exigencias del mercado actual, que proporcionen información confiable, oportuna y veraz, es evidente que las organizaciones en la actualidad deben contar con procesos administrativos útiles los cuales deben ser diseñados acorde a la operatividad de la empresa.

CAPITULO II

2. METODOLOGÍA

El presente trabajo investigativo se basó en el paradigma cualitativo, por lo que no fue necesaria la hipótesis como eje investigativo; son los objetivos generales y específicos propuestos los que generaron el desarrollo de la investigación.

Para el avance de esta tesis, se utilizó una serie de métodos, técnicas e instrumentos que proporcionaron la metodología de la investigación científica, mismos que se detallan a continuación.

El examen desarrollado es de tipo descriptivo y hace referencia al análisis realizado en la microempresa Computex.

(Bervian, 2002), señala que el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

2.1 Universo y Muestra

Universo

Para la presente investigación, se consideró como población a las siguientes: empresas con mayor frecuencia de compra, personal y gerente de la empresa.

Muestra

Por ser una población pequeña, se consideró como muestra a la población total, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 1. Clientes

N°	Tipo de Empresa	Nombre de la Empresa
1	Pública	CELEC
2	Pública	APE
3	Privada	SK
4	Pública	PETRO ECUADOR
5	Privada	WOORLYM PARCEN
6	Pública	FLOPEC
7	Pública	CENEL

Tabla 2. Personal

N°	Trabajadores
1	Propietario
4	Costureras
1	Vendedor

2.2 Método de Investigación

Analítico

El método analítico consistió en la separación de un todo con el objeto de observar las causas, la naturaleza y los efectos, lo que permitió comprender más acerca del objeto de estudio.

Deductivo

El método deductivo se aplicó en todos los capítulos elaborados, y en el diseño de la propuesta tuvo mayor aplicabilidad, debido que permitió plantear aspectos de carácter

específico tomando como base modelos y teorías establecidas en el área administrativa y financiera.

2.3 Instrumentos

Técnicas de investigación

Conjunto de instrumentos, que permitieron el levantamiento de la información.

En el presente estudio se aplicaron las siguientes técnicas, la entrevista, la encuesta, la observación y focus group; mismas que tuvieron como objetivo, ordenar las etapas de la investigación, llevar un control de los datos y poder elaborar las conclusiones y recomendaciones que sirvan como aporte a futuras investigaciones.

La Entrevista

Se aplicó la técnica de entrevista al propietario de la microempresa, con la finalidad de conocer aspectos internos y externos del negocio; y su apreciación con respecto a la propuesta de un modelo administrativo.

La Encuesta

Los resultados obtenidos, permitieron medir el grado de satisfacción que tienen los clientes con respecto a: atención recibida, servicios y productos recibidos. En relación al personal se pudo conocer, el ambiente laboral y los aspectos positivos y negativos del negocio desde el punto de vista de los trabajadores.

Observación

El instrumento utilizado fue la ficha de observación la cual se basó en analizar dos factores de importancia en la microempresa, los mismos que fueron: atención al cliente y control de la materia prima, los resultados obtenidos sirvieron para el desarrollo de las conclusiones y recomendaciones.

Focus Group

Permitió conocer y estudiar las opiniones y actitudes de los trabajadores de la microempresa en estudio, mediante esta técnica también se logró establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, mismas que permitieron argumentar la redacción de las conclusiones y recomendaciones.

Instrumentos

Para poder aplicar las técnicas de investigación antes indicadas fue necesario diseñar cuestionarios y fichas de observación, como instrumentos materiales se utilizó grabadora de audio, cámara fotográfica y computador portátil.

Descripción de la obtención de la información

Información primaria

La recolección de información primaria aplicada en este estudio fue mediante el diseño de varios instrumentos investigativos.

Información secundaria

Fue obtenida del análisis y síntesis de libros, revistas y artículos de internet; información que estuvo relacionada con el tema de investigación.

Reglamentos y normas éticas que se cumplieron.

La presente investigación se basó con el Reglamento General de Grados de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas, en el título 4 del reglamento Art. 26 se indica:

“se entiende por tesis de grado al trabajo de investigación ceñido al método científico del respectivo ámbito académico, que sea original, ya por su aporte teórico o por la novedad del tema y de los materiales investigados, o por la singularidad del método aplicado, o por la peculiaridad de las conclusiones” (pag.5).

Principios éticos

- **Respeto a las personas:** los sujetos que formaron parte de este estudio fueron tratados como individuos autónomos guardándole el derecho a ser protegido.
- **Beneficencia:** se buscó garantizar que los sujetos de investigación se vean beneficiados al tener un modelo administrativo financiero.
- **Justicia:** se trató a cada individuo involucrado en este estudio de manera igualitaria.

CAPITULO III

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se realiza un análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de las técnicas de investigación.

3.1 Descripción de la muestra

Los datos que se detallan en los siguientes párrafos fueron obtenidos mediante la aplicación de instrumentos investigativos a clientes, trabajadores y propietario con el objetivo de recabar información necesaria referente a satisfacción y necesidades de clientes, ambiente laboral y aplicación de un modelo de gestión administrativo.

3.2 Análisis y descripción de resultados

Resultados de la entrevista al propietario.

Con el fin de obtener información relacionada con la gestión administrativa, se realizaron las siguientes interrogantes al propietario de la microempresa Computex.

Interrogante # 1. ¿Por qué considera usted necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo en Computex?

Resumen de la respuesta.-

El propietario, mostró una aceptación positiva en la implementación del modelo y lo calificó como una herramienta importante y muy necesaria para el correcto funcionamiento de la microempresa, también manifestó que de acuerdo al crecimiento que ha tenido el negocio se justifica el diseño de un modelo de gestión considerando que son una guía que permiten llevar un orden más riguroso y conocer la realidad de la empresa.

Interrogante # 2. ¿Qué factores positivos considera usted, que han permitido la continuidad del negocio?

Resumen de la respuesta.-

El propietario manifestó lo siguiente con respecto a los factores positivos:

- La buena actitud de querer continuar con la actividad del negocio.
- El crecimiento y apoyo del sector textil en el país.
- La experiencia que se ha obtenido en la actividad manufacturera.
- La responsabilidad laboral que se adquiere con el personal de trabajo.

Interrogante # 3. ¿A su criterio cuales son las fortalezas y debilidades más significativas que tiene el negocio?

Resumen de la respuesta.-

Como fortalezas el propietario mencionó:

- La microempresa cuenta con infraestructura y maquinaria propia.
- Experiencia en la actividad del negocio.
- Contacto de proveedores seleccionados.

Con respecto a las debilidades indicó:

- El negocio no cuenta con funciones definidas para el personal.
- La materia prima y productos terminados, principales activos del negocio no se les realiza un seguimiento y control.
- No se cuenta con procedimientos para el control del efectivo.
- Capital operativo reducido.

Interrogante # 4. En base a las debilidades antes indicadas, ¿qué acciones se ha planteado con la finalidad de mejorar?

Resumen de la respuesta.-

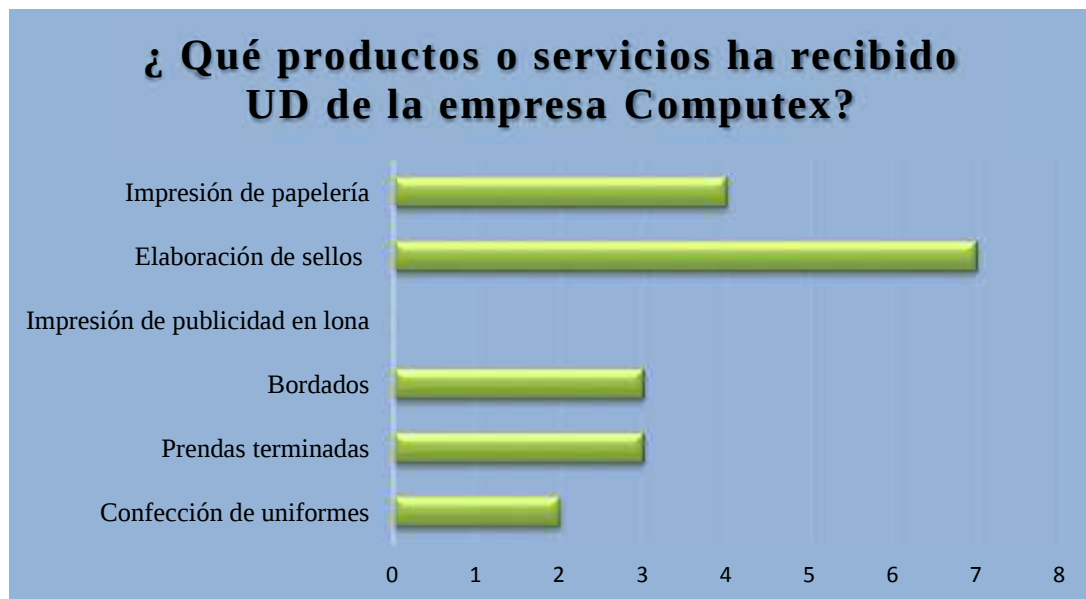
A pesar de conocer las debilidades del negocio el gerente propietario manifestó que la empresa no ha realizado ninguna acción de cambio, los motivos por el cual no se han tomado correctivos es porque existe una costumbre de administración empírica.

Resultados de las encuestas aplicadas a clientes.

Lo siguientes resultados se obtuvieron mediante la aplicación de encuestas.

Interrogante # 1.

Gráfico 1.



Interpretación.-

El cuadro adjunto evidencia los productos y servicios con mayor rotación por parte de los clientes, con mayor movimiento se muestran la elaboración de sellos e impresión de papelería.

Los resultados permitirán establecer acciones que conlleven a la microempresa a tener una mayor rotación de todos los productos y servicios que oferta; adicional los resultados ayudan a plantear interrogantes que indiquen el porqué de una baja rotación.

Interrogante # 2.

Gráfico 2.

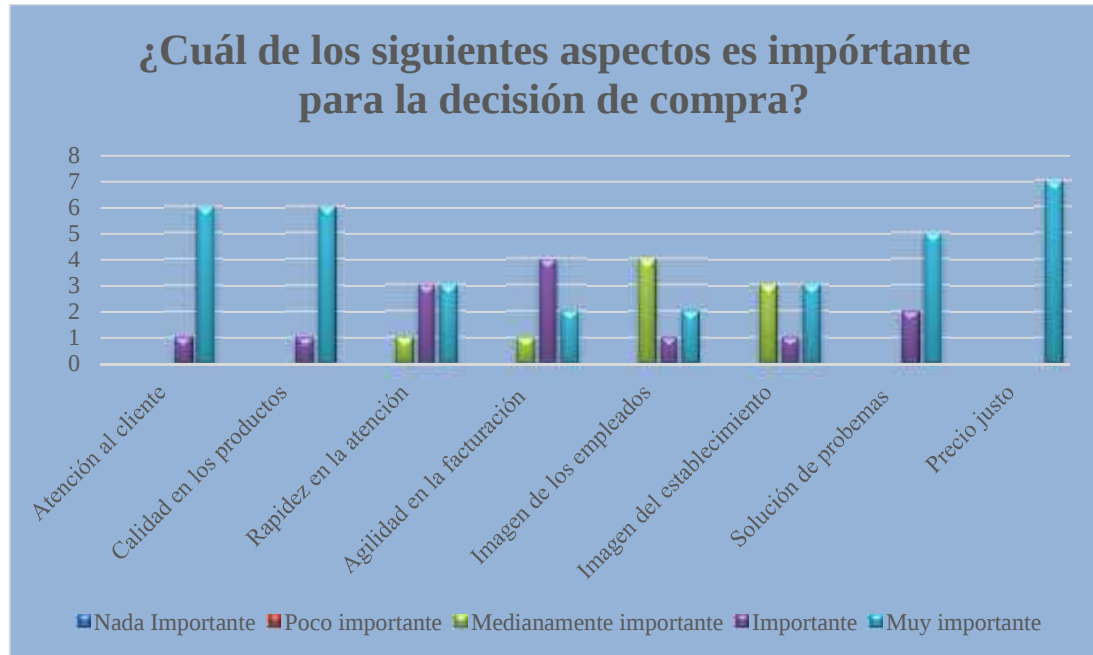


Interpretación.-

Mediante la gráfica se muestra la calificación que los clientes dieron con respecto a servicios y productos recibidos. Se destacan con mayor calificación positiva los siguientes factores: Agilidad en la facturación y calidad de los productos; los siguientes factores como: solución de problemas, rapidez en la atención y atención al clientes obtuvieron una calificación negativa cabe indicar que no fue al 100% pero es una clara señal que existe inconformidad en los clientes.

Interrogante # 3.

Gráfico 3.



Interpretación.-

En el cuadro adjunto se muestra los aspectos con mayor relevancia por parte de los clientes al momento de comprar. Estos datos dieron como resultado lo siguiente: los factores con mayor importancia al momento de la compra para los clientes son: precio justo, atención al cliente y calidad en los productos.

Interrogante # 4.

Gráfico 4.



Interpretación.-

Entre las sugerencias realizadas por parte de los clientes con mayor frecuencia se destaca la innovación de nuevos productos y servicios, en segundo lugar se muestra la mejora en el acabado de los productos y establecer valores en la empresa.

Resultados de las encuestas aplicadas a trabajadores.

Resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas:

Interrogante # 1.

Gráfico 5



Interpretación

Los resultados evidencian que el 60% de los trabajadores les gusta el trabajo que desempeñan, un 20% manifestó que le gusta mucho y con el mismo porcentaje del 20% se indicó que les gusta poco.

Interrogante # 2.

Tabla 3

¿Se encuentra usted capacitado en las funciones que realiza?		
	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total encuestas	5	

Interpretación

El 100% de los trabajadores afirman estar capacitados para realizar las operaciones diarias.

Interrogante # 3.

Tabla 4.

¿Conoce usted cuáles son sus funciones que debe desempeñar?		
	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
Total encuestas	5	

Interpretación

Como se demuestra en el cuadro adjunto el 100% de los trabajadores afirmaron conocer cada una de sus funciones.

Interrogante # 4.

Marque con una X, en ¿Cuál de los siguientes aspectos, considera usted que debe mejorar Computex?

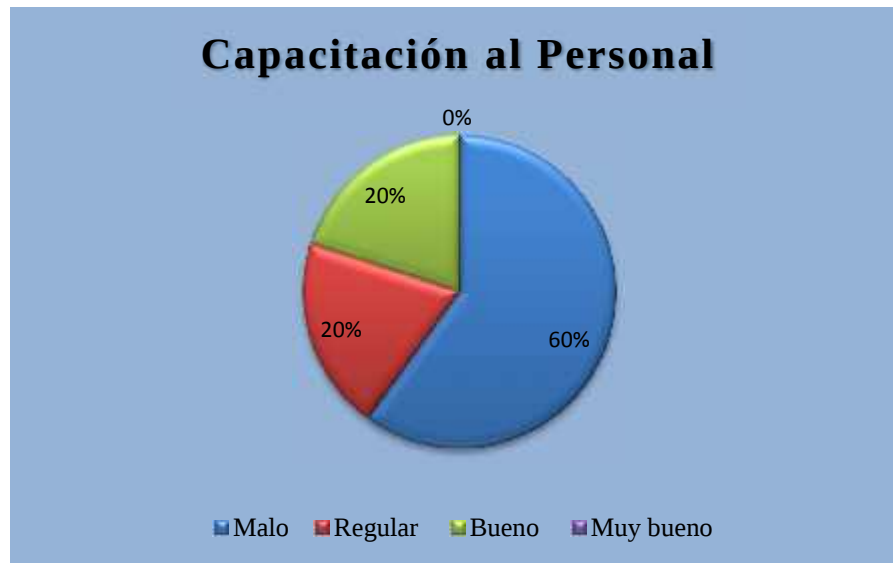
Gráfico 6.



Interpretación

Como se observa en el gráfico # 2, el 60% del personal encuestado manifestó que los canales de comunicación en la microempresa son regulares, mientras que el 20% manifiesta que es buena y con el mismo porcentaje se calificó como malos los canales de comunicación.

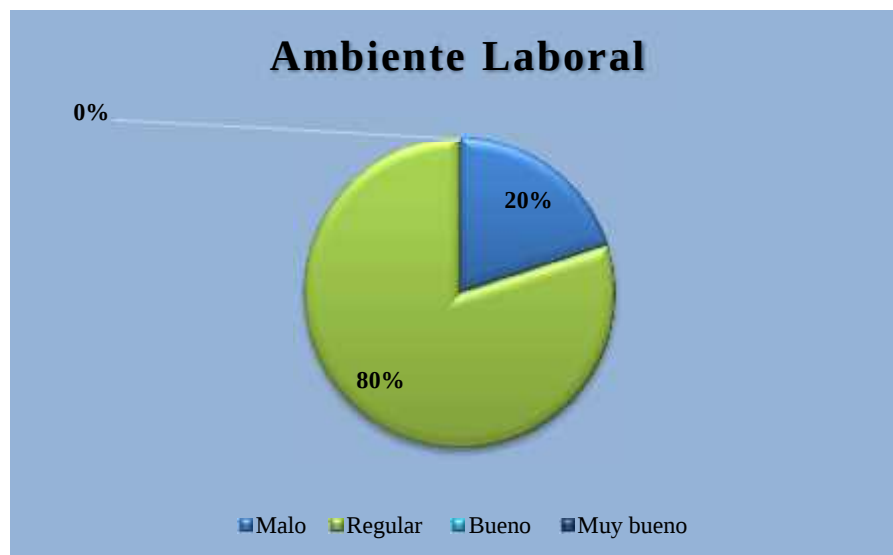
Gráfico 7.



Interpretación

Los resultados que se muestran en el gráfico # 3, corresponden a la valoración que realizó el personal con respecto al tema capacitación al personal, como se observa el 60% calificó como malo, un 20% dijo que regular y la diferencia la califica como buena.

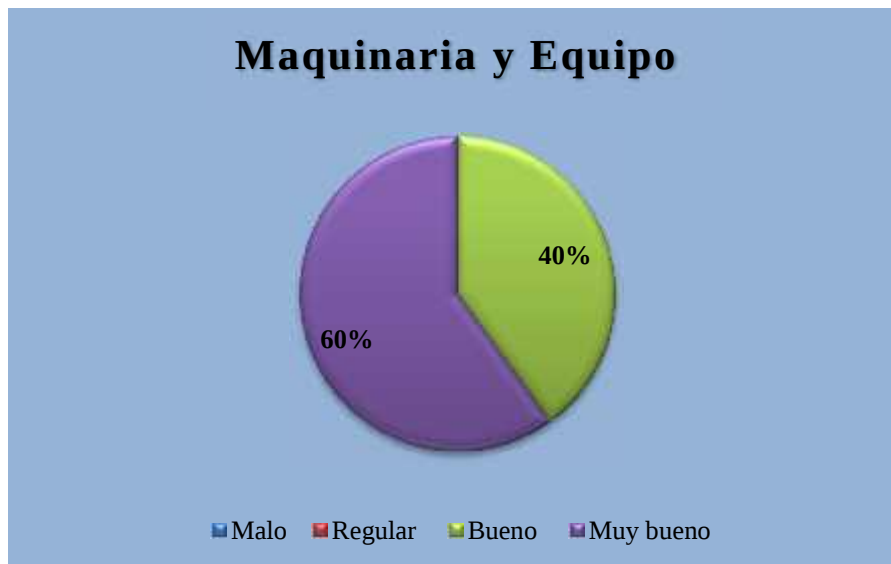
Gráfico 8.



Interpretación

Con respecto al componente ambiente laboral, el 80% de los trabajadores afirmaron que es regular y un 20% manifiesta que es mala.

Gráfico 9.



Interpretación

Como se observa en la gráfica los trabajadores califican de muy buena las maquinarias con un 60% y con un 40% las consideran buenas.

Análisis Foda

Con la herramienta FODA se logró realizar un diagnóstico de la situación actual de la microempresa, mediante el análisis de la estructura funcional de la misma y áreas funcionales para determinar los factores críticos y su impacto dentro del negocio. Se lo trabajó utilizando la técnica de focus group, con la participación del propietario y el personal de la empresa.

Para la tabulación y transformación de la información cualitativa obtenida en datos de tipo cuantitativo se utilizó la matriz de evaluación de factores internos (EFI) para determinar el impacto de las fortalezas y debilidades; la matriz de evaluación de factores externos (EFE) para determinar el impacto de las oportunidades y amenazas, y para establecer el

estado en el que se encuentra la empresa y el tipo de estrategias a diseñar se trabajó con la matriz I-E de factores internos y externos.

Tabla. 5

FODA COMPUTEX	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Cuenta con dos locales comerciales y la infraestructura es propia.	El sector textil en el Ecuador tiene una participación importante respecto al PIB.
Contactos seleccionados	Convenios con la Dirección de Educación para la elaboración de uniformes escolares.
Variedad de productos y servicios a ofertar.	Campeonatos deportivos en instituciones públicas y privadas; campañas políticas provinciales y cantonales.
Inversión en equipos y maquinarias del giro del negocio.	
Los precios son competitivos en relación a la competencia.	
Personal de costura con experiencia.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
La microempresa no cuenta con una estructura organizativa.	Monopolio en la confección de uniformes escolares y campañas políticas publicitarias.
Capacidad de producción insuficiente en épocas altas de producción.	Crecimiento de la competencia del sector textil en la provincia.
Falta de capital de operación	Incumplimiento de leyes laborales.
No cuenta con un posicionamiento de marca.	
Subutilización en maquinaria (plotter)	

Fuente: Resultados Focus Group
Elaborado por: Verónica Aguilar

Matriz de Evaluación Factores Internos (EFI)

Para la preparación de esta matriz se inició con una explicación de lo que son las áreas funcionales de la microempresa como son la administrativa y de producción, también se analizó el sistema de ponderación y calificación de las fortalezas y las debilidades; como referencia hay que indicar que la microempresa no tenía conocimiento de la herramienta FODA, por lo tanto es la primera vez que se realiza un levantamiento de información de este tipo.

Los resultados hallados fueron los siguientes:

Tabla 6

MATRIZ EFI - COMPUTEX			
FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Cuenta con dos locales comerciales y la infraestructura es propia.	15%	4	0,60
Contactos seleccionados	10%	4	0,40
Variedad de productos y servicios a ofertar.	10%	4	0,40
Inversión en equipos y maquinarias del giro del negocio.	10%	4	0,40
Los precios son competitivos en relación a la competencia.	3%	3	0,09
Personal de costura con experiencia.	5%	3	0,15
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
La microempresa no cuenta con una estructura organizativa.	15%	1	0,15
Capacidad de producción insuficiente en épocas altas.	10%	1	0,10
Falta de capital de operación	15%	1	0,15
No cuenta con un posicionamiento de marca.	2%	2	0,04
Subutilización de maquinaria (plotter)	5%	2	0,10
TOTAL	100%		2,58

Debilidad importante	=	1
Debilidad menor	=	2
Fortaleza menor	=	3
Fortaleza importante	=	4

El resultado obtenido de esta valoración es de 2,58, lo que significa que existe un predominio de las fortalezas sobre las debilidades, que está dado principalmente por el peso que tienen las fortalezas dentro de la matriz que corresponden al 57%, la de mayor peso la infraestructura propia.

Matriz de Evaluación Factores Externos (EFE)

Para el desarrollo de esta matriz se inició con una explicación de los principales factores externos que están o que podrían incidir en el mercado, la competencia y leyes laborales poniendo énfasis en el impacto y que estas variables no pueden ser manipuladas por la microempresa; adicional se explicó el sistema de ponderación y calificación de las oportunidades y amenazas.

Los resultados encontrados fueron los siguientes:

Tabla 7.

MATRIZ EFE - COMPUTEX			
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
El sector textil en el Ecuador tiene una participación importante respecto al PIB.	10%	4	0,40
Convenios con la Dirección de Educación para la elaboración de uniformes escolares.	15%	3	0,45
Campeonatos deportivos en instituciones públicas y privadas; campañas políticas provinciales y cantonales.	25%	3	0,75
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Monopolio en la confección de uniformes escolares y campañas políticas publicitarias.	10%	2	0,2
Crecimiento de la competencia del sector textil en la provincia.	15%	1	0,15
Incumplimiento de leyes laborales.	25%	1	0,25
TOTAL	100%		2,20

Oportunidad menor	=	3
Oportunidad importante	=	4
Amenaza importante	=	1
Amenaza menor	=	2

En las oportunidades y amenazas existe una igualdad en cuanto a la ponderación los dos con un 50%, el resultado obtenido de esta valoración de 2,20, indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden causar un impacto negativo en la microempresa, por ejemplo el incumplimiento a las leyes laborales, crecimiento de la competencia en el sector textil y posibles monopolios en el sector manufacturero.

Resultados

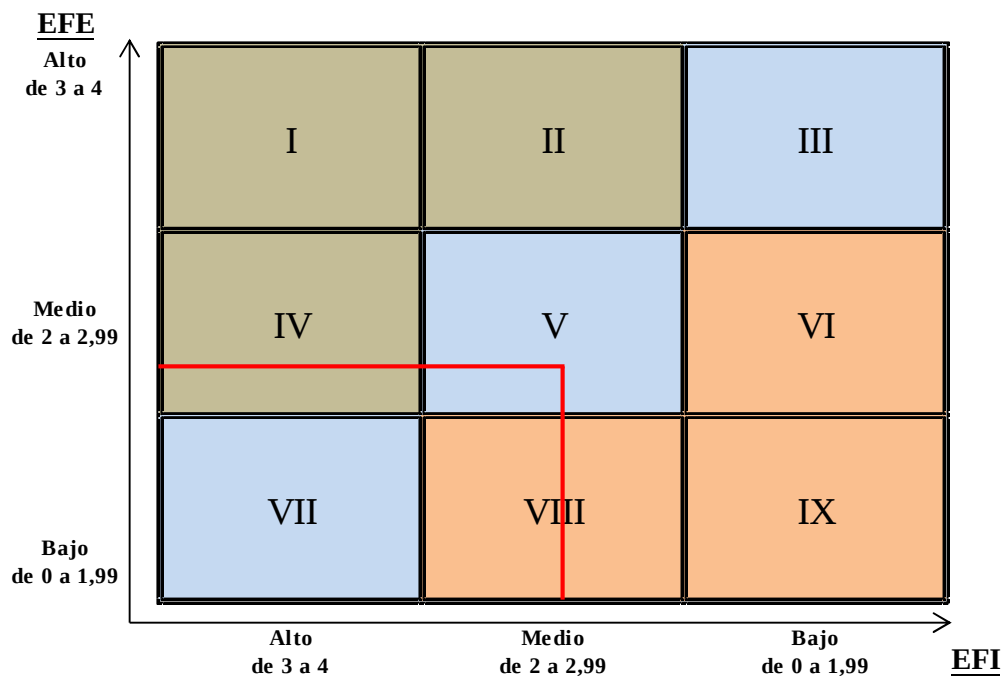
Tabla 8.

EXTERNA	INTERNA
OA	FD
2.20	2.58

Matriz de Evaluación Interna y Externa (I-E)

En esta matriz se consolidó los resultados del FODA en las matrices EFE y EFI y se evidencia el nivel en el que se encuentra la microempresa y las estrategias que se recomiendan para la misma.

Tabla 9



Elaborado por: Verónica Aguilar

Nota: Los cuadrantes se encuentran representados en tres segmentos de estrategias:

1. Crecer y construir (I, II, III)
2. Retener y mantener (IV, V, VI)
3. Cosechar y desinvertir (VII, VIII, IX)

Interpretación

La gráfica demuestra que la microempresa Computex se encuentra en el nivel V lo que significa que debe mantener y proteger las fortalezas y oportunidades detectadas, con el fin de minimizar factores externos que puedan perjudicar la operatividad del negocio.

Ficha de Observación.

Permitió dar una valoración a cada uno de los aspectos analizados, lo cual permitirá establecer mejoras para la microempresa.

Tabla 10

FICHA DE OBSERVACIÓN

Negocio: Computex Responsable: Elena Giler
Ignacio Meza

Área: Clientes
Producción Fecha: 05/05/2015

ATENCIÓN AL CLIENTE	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Trato en la atención		x		
Rapidez de respuesta			x	
Resolución efectiva del problema		x		
CONTROL DE MATERIA PRIMA				
Supervisión en la materia prima	x			
Supervisión en la etapa de transformación	x			
Control de calidad del producto	x			

Interpretación.-

Los resultados evidencian una alta deficiencia en los siguientes campos:

Atención al cliente.- Se observó cómo era el trato que se ofrece al cliente y se pudo evidenciar que el encargado no tiene una preparación en atención a clientes y carece de habilidades personales; rapidez de respuesta se evidenció que las respuestas a las

interrogantes de los clientes y posibles clientes fueron claras y oportunas; resolución efectiva de problemas se comprobó que no se está actuando de manera eficiente al momento de resolver cuestionamientos por parte los clientes lo cual provoca insatisfacción y mala imagen del negocio

Control de materia prima.- Existe deficiencia en el proceso de control de la materia prima se pudo constatar que la microempresa no tiene establecido procesos en las áreas de almacenaje, producción y control de calidad; los resultados permitirán proponer procesos acorde a la necesidad de la empresa.

CAPITULO IV

4. Discusión

El análisis realizado a la microempresa Computex reveló algunos resultados entre ellos: La empresa ha obtenido un crecimiento positivo con respecto a brindar nuevas plazas de trabajo, inversión significativa en maquinarias, crecimiento en infraestructura y oferta de nuevos productos, sin embargo en el análisis realizado se encontró que el negocio carece de una administración eficiente, varias investigaciones relacionadas al tema de modelos de gestión administrativos afirman que la incorporación de dichos modelos permiten a las empresas desarrollarse de manera ordenada, optimizar tiempo, recursos y su administración está basada en el cumplimiento de objetivos.

Basados en estudios relacionados queda demostrado que las microempresas necesitan de una gestión menos empírica y requieren de un diseño de modelo administrativo que esté basado a las necesidades y exigencias del sector empresarial, Basurto en su investigación menciona que el modelo de gestión administrativa es una guía que permite seguir paso a paso todos los procesos operativos con la finalidad de cumplir objetivos y metas propuestas.

La aplicación de los instrumentos de investigación, tuvieron como finalidad conocer la percepción del propietario con respecto a un diseño de modelo de gestión administrativo, segundo conocer los aspectos de mayor relevancia para la decisión de compra por parte de los clientes y su satisfacción, y tercero identificar el ambiente laboral en el cuál se desarrollan los trabajadores.

Entre los resultados con mayor relevancia se encontró que los clientes al tomar una decisión de compra valoran los siguientes aspectos: atención recibida, solución de problemas y la calidad del producto o servicio; en base a los resultados obtenidos por los clientes se evidenció que los tres aspectos antes detallados deben ser mejorados; en el análisis de la evaluación de factores internos y externos se evidenció que una de las debilidades con mayor peso es no contar con una estructura organizativa y como amenaza

se encontró el incumplimiento de leyes laborales, adicional a esto también se conoció los aspectos en los cuales la microempresa en estudio debe mejorar, datos proporcionados por trabajadores demuestran que los canales de comunicación, capacitación al personal y ambiente laboral deben ser corregidos.

La aplicación de la ficha de observación demostró que se deben establecer políticas de control referente a la supervisión y control de la materia prima en sus diferentes etapas.

La información mencionada en párrafos anteriores permitió concluir y recomendar

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

5.1 Conclusiones

Una vez desarrollada la investigación se puede concluir y recomendar lo siguiente.

1. Se evidenció que la falta de organización administrativa en la empresa origina un deficiente desarrollo de las actividades operacionales trayendo como resultado insatisfacción por parte de clientes y trabajadores.
2. Se examinó que la aplicación de una gestión administrativa basada en la planeación, organización, dirección y control, favorecerá a que la microempresa tome decisiones efectivas logrando eficiencia y eficacia en las actividades diarias.
3. Es necesario la elaboración de un modelo de gestión administrativo como herramienta gerencial, que brinde a la empresa un soporte administrativo, mismo que deberá estar basado en un conjunto de acciones que están enfocadas al cumplimiento de los objetivos.

5.2 Recomendaciones

Una vez realizadas las conclusiones, se recomienda lo siguiente:

1. Que la administración de la microempresa esté basada en el mejoramiento de su estructura organizacional con el fin de satisfacer a los clientes y trabajadores.
2. Que la gestión administrativa se centre en el proceso administrativo, de manera que la toma de decisiones sea efectiva lo que traerá como resultado que las actividades que ejecuta la empresa reflejen un servicio de calidad y mejore su rentabilidad.
3. Diseñar el modelo de gestión administrativo para mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades operativas de la empresa, basado en la teoría Kaizen.

5.3 Propuesta

Modelo de gestión administrativo, basado en la teoría Kaizen para la empresa COMPUTEX, ubicada en la ciudad de Esmeraldas.

Justificación

Hoy en día la administración de las empresas sin considerar su tamaño, deben ir en busca de la excelencia y para conseguirlo deberán plantear una estructura organizativa ordenada, con procesos, creativa e innovadora.

Es por eso que la presente investigación se centra en corregir los factores negativos que ha venido desarrollando la microempresa y propone un proceso administrativo claro, concreto y sencillo lo cual beneficiará al personal y propietario del negocio.

El modelo de gestión administrativo basado en la teoría de Kaizen se convierte en una herramienta útil y necesaria para la gestión de la microempresa; la ejecución del modelo administrativo permitirá tomar decisiones efectivas, contar con una estructura organizada ordenada, optimizar recursos económicos, administrar al recurso humano de la mejor manera y satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes.

La propuesta que se plantea en la presente investigación consiste en el diseño de un modelo administrativo impreso basado en la teoría Kaizen; herramienta que servirá en la gestión administrativa de Computex.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión administrativo para mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades operativas de la empresa Computex, basado en la teoría Kaizen.

Objetivos Específicos

- Diseñar una propuesta de modelo de gestión administrativo basado en la teoría Kaizen.
- Plantear los pasos para implementar la teoría Kaizen.
- Detallar las recomendaciones para el uso adecuado de la herramienta administrativa.

Ubicación sectorial y física de Computex

- País: Ecuador
- Provincia: Esmeraldas
- Cantón: Esmeraldas
- Ubicación:

La microempresa COMPUTEX se encuentra ubicada en la zona sur de la ciudad en el sector de la cooperativa 15 de marzo.

- Contacto: 062711206 – 0994255929
- E-mail: marcoaaq@hotmail.com
- Actividad del negocio:

Computex, cuenta con una variedad de productos y servicios para sus clientes entre los principales se destaca la confección de uniformes: deportivos, educativos y de trabajo, con respecto a los servicios que oferta se destacan las vallas publicitarias.



MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO KAIZEN COMPUTEX

Propuesta de un modelo de gestión administrativo, basado en la teoría Kaizen para la microempresa COMPUTEX.

Modelo administrativo propuesto

El presente modelo administrativo tiene por objetivo planear, organizar, direccionar y controlar la gestión empresarial de la empresa Computex basado en la teoría Kaizen, las mismas que permitirán la eficiencia y eficacia de las actividades operativas.

Misión de la empresa propuesta

Producir y comercializar las mejores prendas de vestir en la gama deportiva, educativa y de trabajo con diseños innovadores para conseguir reconocimiento en el mercado, preferencia y confianza de los clientes.

Visión de la empresa propuesta

Computex para el año 2018 será la principal microempresa en la ciudad de Esmeraldas en el campo de la confección y diseños exclusivos de ropa deportiva, educativa y de trabajo que satisfagan las necesidades de los usuarios, mediante el mejoramiento de la calidad a sus productos, capacitación al recurso humano y atención al cliente.

Objetivos empresariales propuestos

- Implementar una guía administrativa que permita planear, organizar, direccionar y controlar las actividades operativas con apoyo de los colaboradores.
- Brindar productos y servicios de calidad a los cliente, mediante la utilización de recursos y materiales de buena calidad.
- Ofrecer productos y servicios innovadores, con la finalidad de ser reconocidos en el mercado.
- Cumplir con los márgenes de ganancias establecidos.

Valores corporativos propuestos

- **Respeto.-** Respeto al personal y a las normas y reglas establecidas por la microempresa.
- **Honradez.-** La rectitud que debe manejar la empresa en conjunto con el equipo de trabajadores en el manejo de recursos económicos y materiales.
- **Ética.-** El personal de Computex, se identifican por un proceder digno y honorable ante cualquier situación.
- **Responsabilidad.-** Computex y sus miembros son conscientes de la importancia de las funciones que realizan lo que permite cumplir con los objetivos propuestos.
- **Compromiso.-** Satisfacer las necesidades de los clientes mediante la entrega de productos y servicios de calidad y una atención personalizada; con respecto a los colaboradores de la empresa impulsar la motivación y capacitación.

Estructura orgánica propuesta

Dentro de la estructura orgánica que se plantea se ha dividido a Computex en tres niveles jerárquico.

Nivel Gerencial

Nivel gerencial el más elevado de la empresa que tiene como fin definir los objetivos empresariales y las estrategias generales para el cumplimiento de las mismas.

Este nivel está conformado por la gerencia de la microempresa en la cual el gerente es la mayor autoridad y su rol consiste en tomar las principales decisiones, delegar funciones, y representar de manera externa a la empresa.

Nivel Directivo

El nivel directivo administra el nivel operativo y se encarga de tomar decisiones necesarias para ejecutar las actividades de la microempresa en los niveles departamentales.

Este nivel está conformado por el departamento administrativo que tiene a su cargo la administración del personal.

El departamento de contabilidad no forma parte de la estructura orgánica propuesta, la gestión contable será contratada de forma externa.

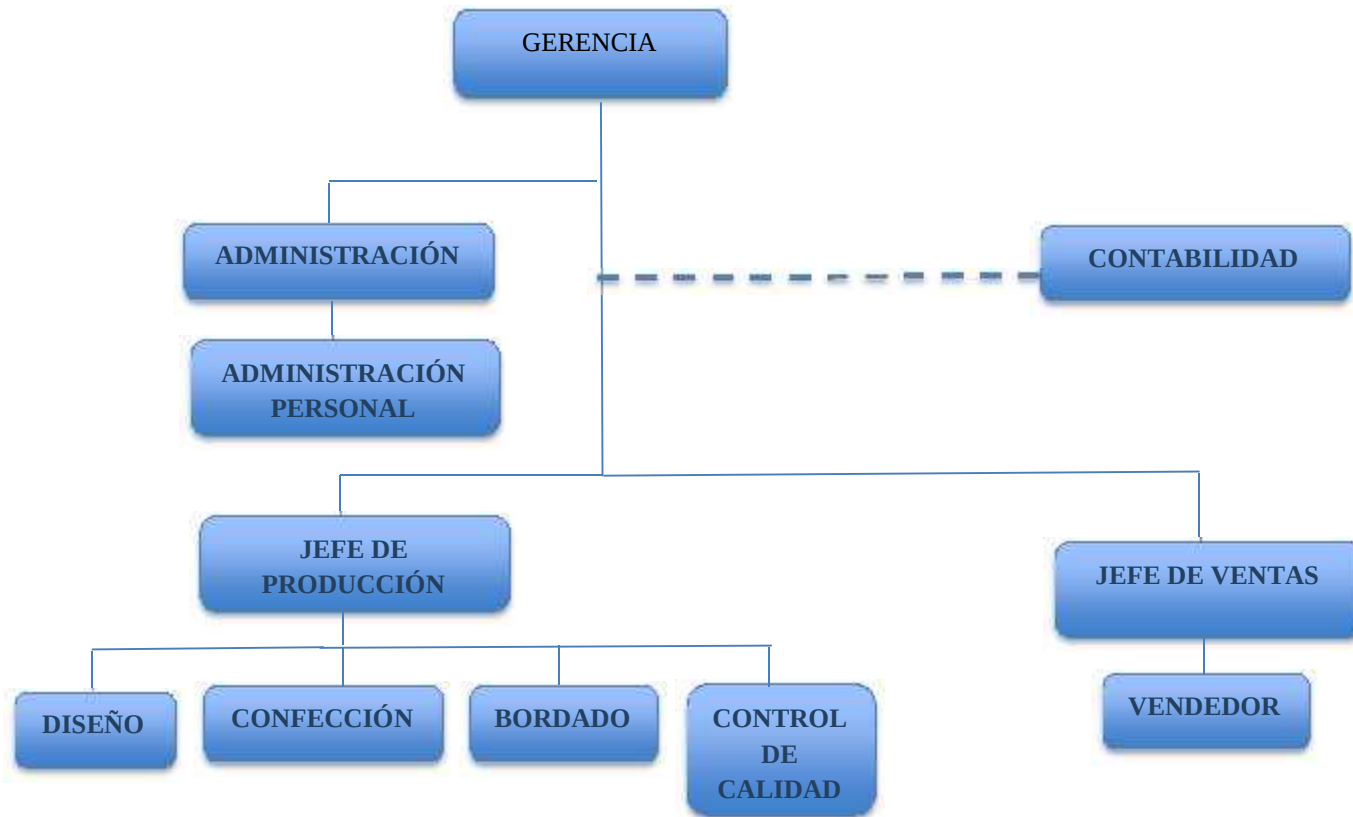
Nivel Operativo

El nivel operativo está localizado en las áreas inferiores de la microempresa; este nivel está conformado por el departamento de producción y ventas.

El departamento de producción está coordinado por el jefe de producción que supervisa las áreas diseño, confección, bordado y control de calidad.

El departamento de ventas está dirigido por el administrador de ventas quien se encarga de supervisar las actividades de los vendedores.

Organigrama Estructural Propuesto





MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Manual de Funciones Propuesto

MICROEMPRESA COMPUTEX MANUAL DE FUNCIONES

Objetivo del manual.

El presente manual de funciones es una herramienta administrativa que tiene por objetivo describir las funciones específicas, las responsabilidades y obligaciones de cada uno de los miembros de la microempresa.

Alcance

El alcance que tiene el manual de funciones es para todas las áreas que conforman la microempresa.

Importancia del manual

- El presente manual de funciones ha sido diseñado en base a la estructura orgánica propuesta a la microempresa Computex.
- Herramienta que le permitirá saber a los trabajadores cuales son las funciones que debe cumplir.
- Este instrumento se lo considera de vital importancia debido a que permitirá mejorar la eficacia y productividad del recurso humano.

FUNCIONES DEL GERENTE

		MANUAL DE FUNCIONES	
Nivel:	Gerencial	Departamento:	Gerencia
Nombre del cargo:	Gerente - Propietario	Supervisa a :	Todas las áreas de la microempresa
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Objetivo			
Representar legalmente a COMPUTEX, y gestionar la eficiencia y eficacia en la actividad de la empresa			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
FUNCIONES BÁSICAS			
1. Administrar la empresa de manera correcta para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados.			
2. Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y reglamentos establecidos por la empresa.			
3. Planear, organizar, controlar y direccionar las actividades de la empresa.			
4. Supervisar a los jefes departamentales.			
5. Autorizar los créditos que se otorgen a clientes.			
6. Establecer los tipos de sanciones al personal en base a las políticas internas y las normas establecidas en la ley.			
7. Responsable de administrar los recursos económicos de la empresa.			
RELACIONES FRECUENTES			
Internas:			
Con todas las áreas de la microempresa			
Externas:			
Proveedores - Clientes - IESS - SRI - MRL -Bancos			
PERFIL PARA EL CARGO			
Nivel de instrucción:	Nivel superior		
Título profesional:	Administrador de empresas , Contador o carreras a fines.		
Experiencia:	2 años mínimos		
Habilidades y destrezas:	Capacidad para liderar, motivar y evaluar al personal de trabajo		
	Ejercer liderazgo y contar con actitud emprendedora		
	Adaptarse a los cambios y transformación organizacional		
	Impulsar el desarrollo y crecimiento de la empresa		
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	 2015	

FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR DEL PERSONAL

 COMPUTEX	MANUAL DE FUNCIONES		
Nivel:	Directivo	Departamento:	Administrativa
Nombre del cargo:	Jefe de Personal	Supervisa a:	A todo el personal
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Objetivo			
Controlar de manera permanente las actividades operativas relacionadas a la gestión de recursos humanos.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
FUNCIONES BÁSICAS			
1. Responsable de la reclutación de nuevo personal.			
2. Asesorar de manera técnica a la empresa en materia de administración de recursos humanos.			
3. Organizar y ejecutar cursos de capacitación y motivación al personal.			
4. Elabora normas, procedimientos y demás aspectos relacionados al talento humano.			
5. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.			
6. Elabora informes para la gerencia.			
RELACIONES FRECUENTES			
Internas:			
Con todas las áreas de la microempresa			
Externas:			
IESS - MRL - Consultoras			
PERFIL PARA EL CARGO			
Nivel de instrucción:	Nivel superior		
Título profesional:	Administrador de empresas o afines.		
Experiencia:	2 años mínimos		
Habilidades y destrezas:	Manejo y supervisión de personal		
	Resolver problemas y tomar decisiones acertadas		
	Comunicación clara y precisa		
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	2015	

FUNCIONES DEL JEFE DE PRODUCCIÓN

 COMPUTEX	MANUAL DE FUNCIONES		
Nivel:	Operativo	Departamento:	Producción
Nombre del cargo:	Jefe de Producción	Supervisa a :	A todo el personal
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Objetivo			
Controlar los costos de producción y la materia prima que interviene en el proceso de fabricación de las prendas de vestir.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
FUNCIONES BÁSICAS			
1. Elaborar y dirigir los planes de producción y la logística de la materia prima.			
2. Coordinar con el departamento de comercialización las necesidades de los clientes.			
3. Supervisar cada una de las etapas de producción.			
4. Mantener canales de comunicación efectivos con el personal de producción.			
5. Fijar los tiempos de producción de cada producto.			
6. Controlar el uso de las maquinarias y emitir informes sobre el rendimiento de cada uno de los operadores.			
7. Supervisar la calidad y acabado de las prendas fabricadas.			
RELACIONES FRECUENTES			
Internas:			
Con todas las áreas de la microempresa			
Externas:			
Proveedores			
PERFIL PARA EL CARGO			
Nivel de instrucción:	Nivel superior		
Título profesional:	Administrador de empresas - Contador o carreras afines		
Experiencia:	2 años mínimos		
Habilidades y destrezas:	Manejo y supervisión de personal		
	Resolver problemas y tomar decisiones acertadas		
	Comunicación clara y precisa		
Realizado por:			
Aprobado por:			
Fecha de aprobación:			
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	 2015	

FUNCIONES DEL JEFE DE VENTAS

 COMPUTEX	MANUAL DE FUNCIONES		
Nivel:	Operativo	Departamento:	Comercialización
Nombre del cargo:	Jefe de Ventas	Supervisa a :	Personal de ventas
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Objetivo Realizar los contactos con clientes actuales y potenciales para lograr mayores ventas y satisfacer las necesidades de los clientes.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
FUNCIONES BÁSICAS			
1. Coordinar y aumentar los porcentajes de ventas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales			
2. Diseñar estrategias de ventas, políticas de crédito y cobranza.			
3. Llevar un control diario de las ventas realizadas.			
4. Supervisar que el personal brinde una atención adecuada a los clientes, y que la vestimenta sea la adecuada.			
5. Gestionar con instituciones financieras la aprobación para el cobro con tarjetas de crédito.			
6. Coordinar capacitaciones para el personal de ventas.			
7. Elaborar informes sobre la productividad del departamento.			
RELACIONES FRECUENTES			
Internas:			
Con todas las áreas de la microempresa			
Externas:			
Clientes - Instituciones financieras - Consultoras en marketing.			
PERFIL PARA EL CARGO			
Nivel de instrucción:	Nivel superior		
Título profesional:	Administrador - Contador - Marketing		
Experiencia:	2 años mínimos		
Habilidades y destrezas:	Manejo y supervisión de personal		
	Resolver problemas y tomar decisiones acertadas		
	Comunicación clara y precisa		
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	 2015	

FUNCIONES DEL DISEÑADOR

		MANUAL DE FUNCIONES	
Nivel:	Operativo	Departamento:	Producción
Nombre del cargo:	Diseñador	Supervisa a :	-
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Objetivo			
Crear diseños innovadores basados en la demanda del mercado.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
FUNCIONES BÁSICAS			
1. Investigar gustos y preferencias del mercado.			
2. Elaborar diseños innovadores			
3. Coordinar con el área de confección los detalles del diseño propuesto.			
4. Comunicación con el área de control de calidad con respecto al acabo de las prendas.			
RELACIONES FRECUENTES			
Internas:			
Con todas las áreas de la microempresa			
Externas:			
Diseñadores - Proveedores			
PERFIL PARA EL CARGO			
Nivel de instrucción:	Nivel superior o Cursos con certificación		
Título profesional:	Diseñador de moda - Conocimientos en moda		
Experiencia:	1 años mínimos		
Habilidades y destrezas:	Creativo		
	Buena organización		
	Comunicación clara y precisa		
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	 2015	

FUNCIONES DEL PERSONAL DE COSTURA

		MANUAL DE FUNCIONES	
Nivel:	Operativo	Departamento	Producción
Nombre del cargo:	Costurera	Supervisa a :	-
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Objetivo Confeccionar las diferentes prendas de vestir que comercializa la microempresa.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
FUNCIONES BÁSICAS 1. Recibir y ejecutar las órdenes de producción. 2. Cumplir con los tiempos de producción. 3. Confeccionar las diferentes prendas de vestir 4. Dar un buen uso a los equipos de producción y materia prima 5. Mantener el grado de eficiencia necesario para el desempeño de las actividades.			
RELACIONES FRECUENTES			
Internas: Con todas las áreas de la microempresa Externas: Ninguna			
PERFIL PARA EL CARGO			
Nivel de instrucción:	Bachiller		
Título profesional:	Bachiller de cualquier especialización		
Experiencia:	Con conocimientos en corte y confección.		
	Creativo		
Habilidades y destrezas:	Buena organización		
	Comunicación clara y precisa		
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	 2015	

FUNCIONES DEL BORDADOR

		MANUAL DE FUNCIONES	
Nivel:	Operativo	Departamento:	Producción
Nombre del cargo:	Bordador	Supervisa a :	-
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Objetivo			
Realizar las actividades de sublimado y bordado de las prendas de vestir que comercializa la microempresa.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
FUNCIONES BÁSICAS			
1. Ejecutar sublimado y bordado a las prendas de vestir.			
2. Cumplir con los tiempos de producción.			
3. Coordinar con el jefe de producción los diseños que serán sublimados o bordados.			
4. Dar un buen uso a la maquinaria y materiales.			
5. Mantener canales de comunicación claros con todas las áreas relacionadas.			
RELACIONES FRECUENTES			
Internas:			
Con todas las áreas de la microempresa			
Externas:			
PERFIL PARA EL CARGO			
Nivel de instrucción:	Bachiller		
Título profesional:	Bachiller de cualquier especialización.		
Experiencia:	No es obligatoria		
Habilidades y destrezas:	Creativo		
	Buena organización		
	Comunicación clara y precisa		
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	 2015	

FUNCIONES DE CONTROL DE CALIDAD

		MANUAL DE FUNCIONES	
Nivel:	Operativo	Departamento	Producción
Nombre del cargo:	Control de calidad	Supervisa a :	-
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Objetivo			
Ejecutar las actividades de control de calidad a los productos terminados.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
FUNCIONES BÁSICAS			
1. Supervisar la adquisición de la materia prima.			
2. Controlar el acabado de las prendas en las diferentes etapas.			
3. Coordinar con el jefe de producción la entrega de la vestimenta terminada.			
4. Reportar las prendas fallidas.			
5. Cumplir con todas las funciones relacionadas al cargo			
5. Mantener canales de comunicación claros con todas las áreas relacionadas.			
RELACIONES FRECUENTES			
Internas:			
Con todas las áreas de la microempresa			
Externas:			
Clientes			
PERFIL PARA EL CARGO			
Nivel de instrucción:	Bachiller		
Título profesional:	Bachiller de cualquier especialización.		
Experiencia:	No es obligatoria		
Habilidades y destrezas:	Creativo		
	Buena organización		
	Comunicación clara y precisa		
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	 2015	



MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROPUESTO

Manual de Procedimientos propuesto

MICROEMPRESA COMPUTEX MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Objetivo del manual.

El presente manual de procesos es una herramienta administrativa que tiene por objetivo describir los procesos específicos que se realizan en cada una de las áreas de la microempresa.

Alcance

El alcance que tiene el manual de procesos es para todas las áreas que conforman la microempresa.

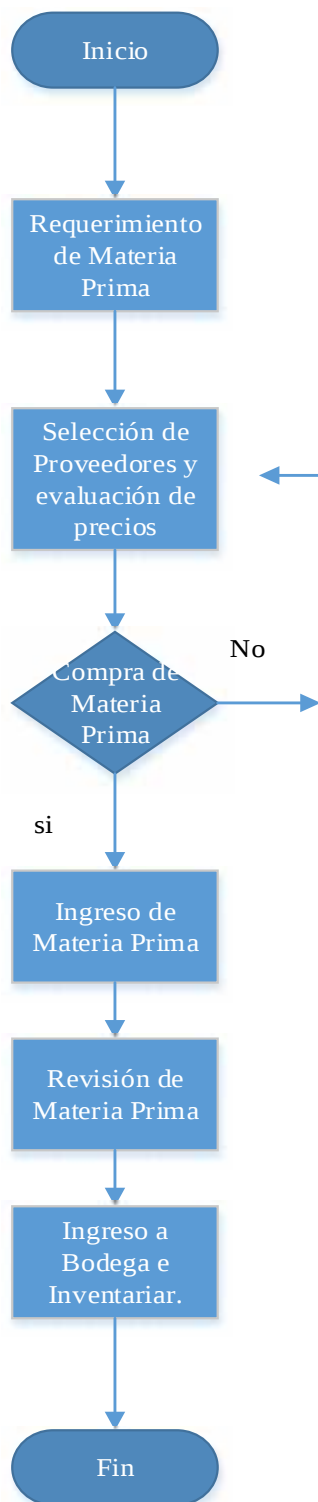
Importancia del manual

- El presente manual de procesos ha sido diseñado en base a la estructura orgánica propuesta a la microempresa Computex.
- Herramienta que le permitirá conocer a los trabajadores los pasos que se deben seguir en cada una de las tareas asignadas.
- Este instrumento se lo considera de mucha importancia debido a que permitirá mejorar los tiempos de producción, eficiencia por parte de los trabajadores y calidad en los productos.

Proceso propuesto para la adquisición de la materia prima.

		MANUAL DE PROCESOS	
Proceso:	ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA	Departamento:	PRODUCCIÓN
		Responsable:	JEFE DE PRODUCCIÓN
OBJETIVO			
Describir las cantidades y tipos de materia prima a comprar por el departamento de producción.			
DESCRIPCIÓN DE LA ADQUISICIÓN			
1. Mediante formato de compra de materia prima, solicita autorización al Gerente Propietario para ejecutar la adquisición.			
2. Selecciona al proveedor con el precio más conveniente para la microempresa.			
3. La materia prima ingresa con la respectiva factura original, documento que es recibido por el gerente propietario.			
4. Jefe de producción recibe la materia prima según consta en la factura y procede a inventariar.			
5. Si la materia prima no consta según factura de compra procede a informar al proveedor y gerente propietario.			
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	 2015	

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA



Proceso propuesto para envío de materia prima al área de confección

		MANUAL DE PROCESOS	
Proceso:	ENVÍO MATERIA PRIMA AL ÁREA DE CONFECCIÓN.	Departamento:	PRODUCCIÓN
		Responsables:	JEFE DE PRODUCCIÓN / COSTURERAS
OBJETIVO			
Describir las cantidades y tipos de materia prima a enviar al área de confección.			
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
1. Mediante orden de producción autorizada por el JP, el área de costura recibe la materia prima.			
2. El área de costura confecciona las prendas solicitadas que consta en la orden de producción.			
3. El área de costura entrega producción terminada al área de control de calidad.			
4. Jefe de producción recibe la obra terminada con visto bueno del área de control de calidad.			
5. Si la producción terminada tiene fallas, control de calidad no emitirá el visto bueno y devuelve al área de confección.			
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	 2015	

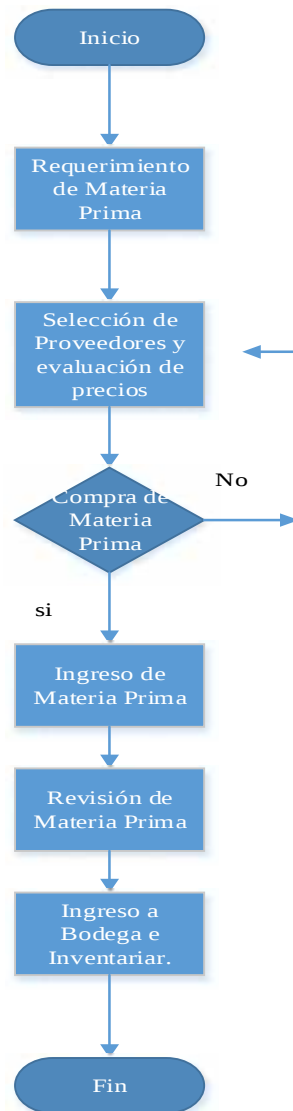
PROCESO DE ENVÍO DE MATERIA PRIMA AL ÁREA DE CONFECCIÓN



Proceso propuesto para envío de producto terminado al área de ventas.

		MANUAL DE PROCESOS	
Proceso:	PRODUCCIÓN TERMINADA - ÁREA DE VENTAS	Departamento:	VARIOS
		Responsables:	JEFE DE PRODUCCIÓN / VENTAS
OBJETIVO			
Describir el proceso de envío de productos terminados al área de comercialización.			
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
1. Ventas en base a las órdenes de producción entregadas recibe las prendas terminadas.			
2. Ventas verifica que la producción terminada cumpla con lo solicitado en la orden de producción.			
3. Si la producción terminada no cumple con la orden de producción, ventas procede a devolver al área de producción.			
4. El área de ventas procede a inventariar las prendas terminadas.			
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Verónica Aguilar Q.	Gerente Propietario	 2015	

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA





MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROPUESTO

APLICACIÓN DEL KAIZEN EN LA MICROEMPRESA COMPUTEX

Kaizen – Computex

Se propone a la microempresa lo siguientes lineamientos basados en la teoría Kaizen según imagen adjunta:



Fuente: No se encontró el autor

Motivación



¿Cómo hacerlo?

Para lograr obtener un equipo de trabajo motivado y poder alcanzar los beneficios antes indicados, la microempresa deberá enfocarse en los siguientes factores:

Nivel de salarios e incentivos

- ✓ Establecer sueldos dignos para los colaboradores.
- ✓ Incentivar el esfuerzo y dedicación de trabajo mediante bonos económicos en fechas claves para la microempresa.

Seguridad en el trabajo

- ✓ Asegurar al personal de trabajo en el IESS.
- ✓ Convenios con casas de salud y farmacias.

Condiciones en el trabajo.-

- ✓ Instalaciones físicas adecuadas
- ✓ Maquinarias en perfectas condiciones
- ✓ Receso para la alimentación

Formación

Formación: Conjunto de acciones formativas dirigidas a los trabajadores con el propósito de mejorar las competencias y aumentar la productividad en los trabajadores.

Beneficios Computex:

1. Mejora el clima laboral.
2. Motivación de los empleados.
3. Mejora el desempeño laboral.
4. Adaptación a los cambios

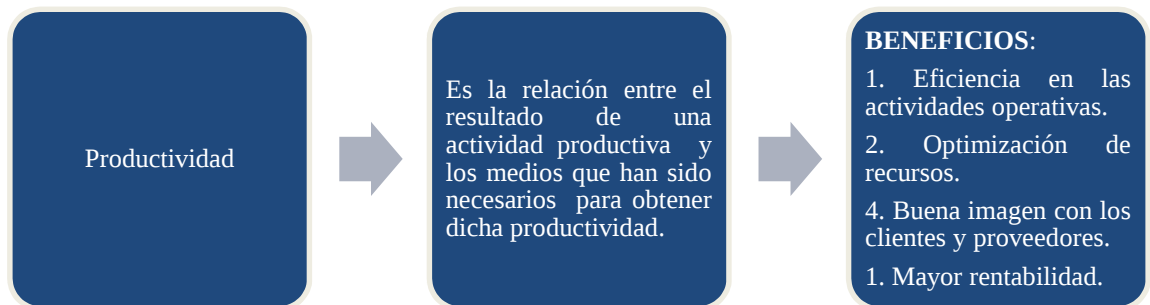
¿Cómo hacerlo?

Para que el personal se desempeñe de manera eficiente en la organización y se puedan alcanzar los beneficios antes señalados, la microempresa deberá planear y ejecutar los siguientes factores:

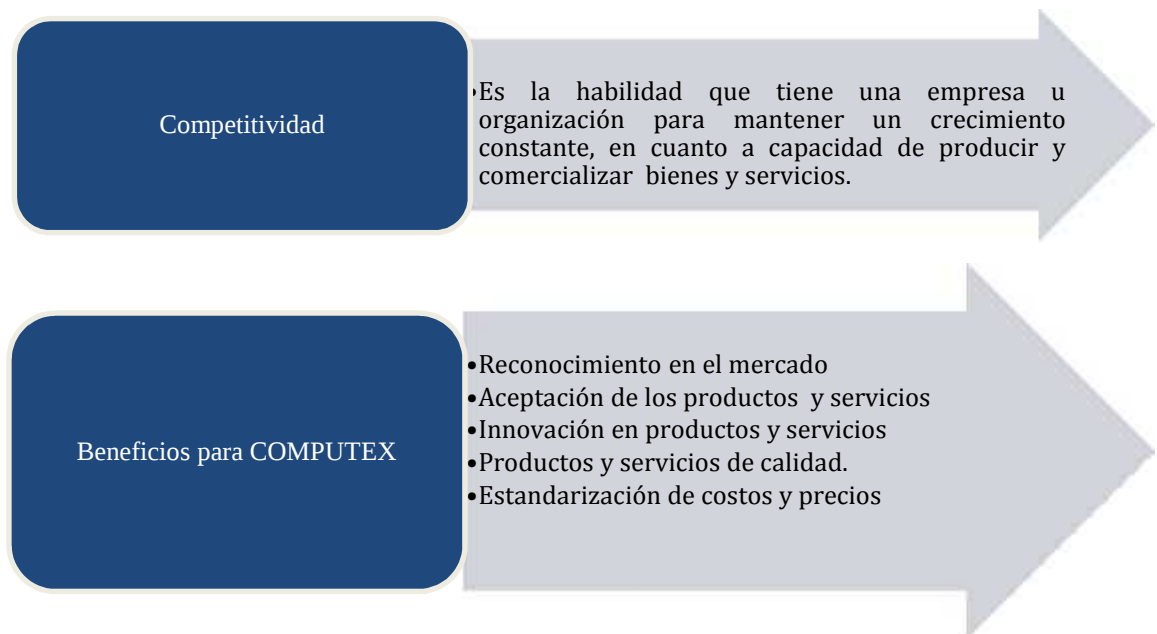
Formación al personal

- ✓ Planificación en formación al personal de trabajo
- ✓ Ejecutar los planes de capacitación del personal
- ✓ Realizar encuestas para medir el clima laboral
- ✓ Identificar las necesidades que tiene el personal.

Productividad



Competitividad



¿Cómo hacerlo?

Para que el personal se desempeñe de manera eficiente en la organización y se puedan alcanzar los beneficios antes señalados, la microempresa deberá planear y ejecutar los siguientes factores:

Innovación y mejoramiento

- ✓ Analizar el proceso de producción, comercialización y relación con proveedores
- ✓ Estar predispuesto a la ejecución de nuevas ideas
- ✓ Instar al personal a que piensen y tengan ideas

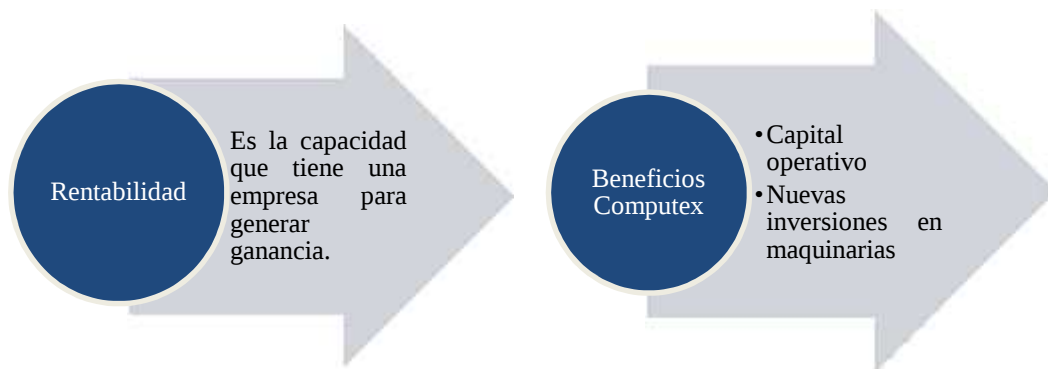
Tecnología

- ✓ Contar con tecnología de punta al servicio de la empresa.

Estrategias

- ✓ Establecer ventajas competitivas.

Rentabilidad



¿Cómo hacerlo?

Para poder obtener rentabilidad, la microempresa deberá enfocarse en los siguientes factores:

Control interno

- ✓ Volúmenes de ventas
- ✓ Control de gastos
- ✓ Establecer márgenes de ganancia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade Arévalo, A. (2014). Modelo de gestión administrativo financiero para PJM Corporation CIA.LTDA. . Esmeraldas.
- Ángel, A. G. (1998). Reingeniería por Procesos Empresariales. FC Editorial.
- Arturo Morales Castro, J. A. (2010). Gestion Empresarial Y Gerencial. Bogota: Difusora Larouse.
- Atehortua Tapias Yeison Andrés, R. C. (2010). KAIZEN: Un estudio de caso. Scientia Et Technica, 59.
- Bello José, R. A. (2004). El Kaizen como herramienta en el mejoramiento continuo del servicio en la agencia de viajes Mercy Tours, C.A. Maturin : Universidad de Oriente.
- Bervian, C. y. (2002). Metodología Científica (Vol. 5). Cali, Colombia: Cali.
- Catalana, A. (2010). Manual De Control De Gestión . Barcelona: Profit Editorial.
- Código de Comercio. (26 de junio de 2012). www.derechoecuador.com. Obtenido de [www.derechoecuador.com: http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-de-Comercio.pdf](http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-de-Comercio.pdf)
- Código del trabajo. (Enero de 2011). www.derechoecuador.com. Obtenido de [www.derechoecuador.com: http://www.derechoecuador.com/inicio](http://www.derechoecuador.com/inicio)
- Código Tributario. (Marzo de 2009). www.derechoecuador.com. Obtenido de [www.derechoecuador.com: https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=ue-7VeTiJcrMgATur4KwCg#q=codigo+tributario](https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=ue-7VeTiJcrMgATur4KwCg#q=codigo+tributario)
- David, M. V. (2010). Proceso De Planeación Financiera. Estados Unidos: Palibrio.
- Edgar, B. R. (2012). Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa. Santa elena : Universidad Estatal Península de Santa Elena .
- Edgar, O. G. (2011). Modelo Administrativo Financiero para la microempresa Emanuel. Universidad Técnica del Norte. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- EKOS. (2012). Ekos Negocios. Obtenido de Ekos Negocios: www.ekosnegocios.com
- Hornsgren, C. (2003). Contabilidad. Pearson Educación.

- Karen, B. M. (2014). Gestión Administrativa Matrículas Educación Superior Procesos Sistematizados . Esmeraldas.
- Ley de Seguridad Social. (Noviembre de 2001). www.biess.fin.ec. Obtenido de [www.biess.fin.ec: https://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/base-legal/LEY-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf](https://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/base-legal/LEY-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf)
- María Cecilia Paredes Loza. (2006). Supervisión Bancaria En El Desarrollo Futuro De Las Microfinanzas En El Ecuador. Quito: Instituto De Altos Estudios Nacionales.
- Martínez, S. H.-A. (2011). Fundamentos De Gestión Empresarial. Mexico: Editoriales F.T.S.A De C.V.
- Mercado, S. (2002). Administración Aplicada Teoría Y Práctica. Mexico: Limusa S.A.
- Saldarriaga, L. (2010). Kaizen: Filosofía de mejora continua caso: Fiusa. Ingeniería Industrial, 5.
- Sánchez, P. Z. (2011). Contabilidad General Con Base En Niif. En P. Z. Sánchez, Contabilidad General Con Base En Niif (Pág. 510). Bogota : Printed.
- Valdivieso, M. B. (2011). Contabilidad General. En M. B. Valdivieso, Contabilidad General (Pág. 503). Quito: Escobar.

ANEXOS

ANEXO 1 MODELO DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA



ENTREVISTA ESTRUCTURADA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE LA MICROEMPRESA COMPUTEX UBICADA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS

La presente entrevista tiene como objetivo conocer la percepción del propietario con respecto a un modelo de gestión administrativo, la información proporcionada será uso estrictamente académico para desarrollar la tesis de postgrado: **DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA COMPUTEX, UBICADA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS.**

1. ¿Por qué considera usted necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo en Computex?
2. ¿Qué factores positivos considera usted, que han permitido la continuidad del negocio?
3. ¿A su criterio cuales son las fortalezas y debilidades más significativas que tiene el negocio?
4. En base a las debilidades antes indicadas, ¿qué acciones se ha planteado con la finalidad de mejorar?

ANEXO 2 MODELO DE ENCUESTA



ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA MICROEMPRESA COMPUTEX.

La presente encuesta tiene como objetivo conocer la satisfacción que tienen los clientes con respecto a la atención, productos y servicios recibidos, la información proporcionada será uso estrictamente académico para desarrollar la tesis de postgrado: **DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA COMPUTEX, UBICADA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS.**

1. ¿Qué productos o servicios ha recibido usted de la microempresa COMPUTEX?

PRODUCTO O SERVICIO	MARQUE CON UNA "X"
Impresión de papelería	
Elaboración de sellos	
Impresión de publicidad en lona	
Bordados	
Prendas terminadas	
Confección de uniformes	

2. Califique el servicio o producto recibido por la empresa Computex.

Servicio / Producto	Excelente	Muy bueno	Bueno	Malo	Pésimo
Precio justo					
Solución de problemas					
Agilidad en la facturación					
Rapidez en la atención					
Calidad del servicio o producto					
Atención al cliente					

3. ¿Cuál de los siguientes aspectos son importantes para la decisión de compra?

Aspectos	
Atención al cliente	
Calidad del servicio o producto	
Rapidez en la atención	
Agilidad en la facturación	
Imagen del personal	
Imagen del negocio	
Solución de problemas	
Precio justo	

4. ¿Qué sugerencias realizaría usted a la microempresa Computex con el fin de mejorar las actividades operativas?

ANEXO 3 MODELO DE ENCUESTA



ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES DE LA MICROEMPRESA COMPUTEX.

La presente encuesta tiene como objetivo conocer el ambiente laboral y las necesidades de parte de los trabajadores, la información proporcionada será uso estrictamente académico para desarrollar la tesis de postgrado: **DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA COMPUTEX, UBICADA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS.**

1. ¿Le gusta el trabajo que desempeña?

Me gusta mucho	Me gusta	Me gusta poco	No me gusta

2. ¿Se encuentra usted capacitado en las funciones que realiza?

Si _____

No _____

3. ¿Conoce cuáles son sus funciones que usted debe desempeñar?

Si _____

No _____

4. De los siguientes aspectos: marque con una “X” ¿Cuál de los siguientes aspectos usted considera que debe mejorar la microempresa Computex?

Aspectos	
Canales de comunicación	
Capacitación al personal	
Ambiente laboral	
Maquinarias y equipos	

ANEXO 4 FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACIÓN

Negocio: _____ Responsable: _____

Área: _____ Fecha: _____

ATENCIÓN AL CLIENTE	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Trato en la atención				
Rapidez de respuesta				
Resolución efectiva del problema				
CONTROL DE MATERIA PRIMA				
Supervisión en la materia prima				
Supervisión en la etapa de transformación				
Control de calidad del producto				

ANEXO 5 CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN

Esmeraldas, 05 de junio del 2014

Ing. Verónica Elizabeth Aguilar Quiñónez

ESTUDIANTE DE POSTGRADO DE LA PUCESE

Ciudad.-

Autorizo formalmente la solicitud de la Srta. Aguilar, para que realice todas las actividades correspondientes dentro de la microempresa con el fin de que desarrolle su proyecto de investigación con el tema: DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA COMPUTEX, UBICADA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS.

Sin otro particular.

Atentamente;

Sr. Marco Antonio Aguilar Quiñónez

PROPIETARIO

ANEXO 6 CERTIFICADO DE DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Esmeraldas, 10 de agosto del 2015

CERTIFICO

Por medio del presente certifico que la Ing. Verónica Elizabeth Aguilar Quiñónez con cédula de ciudadanía N° 0802885665, realizó su investigación con el tema: DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA COMPUTEX, UBICADA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS, en las instalaciones de la microempresa antes mencionada.

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente;

Sr. Marco Antonio Aguilar Quiñónez

PROPIETARIO DE COMPUTEX

