



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN PARA
EMPRENEDORES Y EMPRENDEDORAS. CASO DE ESTUDIO
ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN".

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

SELENA DAYANA ATI ZAMBRANO

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN PARA
EMPRENDEDORES Y EMPRENDEDORAS. CASO DE ESTUDIO
ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN".**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: SELENA DAYANA ATI ZAMBRANO

DIRECTOR: ING. EDISON VINICIO CALDERÓN MORÁN

Riobamba – Ecuador

2023

©2023, Selena Dayana Ati Zambrano

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Selena Dayana Ati Zambrano, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.




Riobamba, 19 de Julio de 2023.



Selena Dayana Ati Zambrano
C.I.: 172170302-1

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN PARA EMPRENDEDORES Y EMPRENDEDORAS. CASO DE ESTUDIO ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN".**, realizado por la señorita. **SELENA DAYANA ATI ZAMBRANO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Mayra Alejandra Oñate Andino PRESIDENTA DEL TRIBUNAL		2023-07-19
Ing. Edison Vinicio Calderón Moran DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-07-19
Ing. Freddy Marco Armijos Arcos ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-07-19

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación se lo dedico en primer lugar Dios por darme la oportunidad y fortaleza para poder formarme profesionalmente lejos de mi familia, por ayudarme a enfrentar todos los retos y situaciones que se me presentaron en el transcurso de mi vida académica. A mi madre Aracely, por ser el claro ejemplo de lucha y constancia, por confiar en mí y no dejarme sola en ningún momento ya que siempre con sus palabras de aliento me daba la fortaleza en los momentos más difíciles para no darme por vencida, logrando formarme como la persona que ahora soy. Madre te dedico este y todos mis logros. A mis hermanos, Evelyn, Alejandra, Milena y Jhonn por su motivación y apoyo a través de su amor incondicional siendo mi motor para seguir cada día con la lucha para llegar a esta meta. A mis amigos y demás familiares quienes estuvieron presentes en todo momento de mi formación profesional acumulando experiencias inolvidables, momentos que han marcado mi vida y siempre llevare en mi corazón.

Selena

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por brindarme la salud y fuerza necesarias para culminar con éxito esta etapa de mi vida. Gracias a mi madre Aracely, por estar siempre presente con sus palabras de ánimos, gracias a mis hermanos, especialmente a mi hermana Alejandra por no dejar que me dé por vencida y motivarme a seguir con este sueño, gracias por ese apoyo. Al Ing. Edison Calderón, por compartir conmigo sus conocimientos guiándome en todo momento en el desarrollo del presente trabajo, logrando culminarlo el trabajo de titulación con éxito. Gracias por su paciencia y apoyo. Al Ing. Freddy Armijos, por su dedicación y profesionalismo, aportando su ayuda fundamental y tan importante en la elaboración del presente trabajo. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a la Facultad de Administración de Empresas por permitirme formarme profesionalmente en sus aulas, con extraordinarios docentes que lograron construir la profesional que soy hoy en día, llena de conocimientos y valores. Los mejores recuerdos y experiencias vividas a través de los años en la institución me las llevare guardadas en mi corazón para siempre. A todo el personal de la Asociación "Ñukanchik Ñan" por su acogida y apoyo en la elaboración del proyecto titulación, brindándome su tiempo, especialmente a la Sr. Verónica por estar siempre pre dispuesta a brindarme toda la información necesaria para lograr culminar con éxito el presente trabajo. A mis familiares y amigos por su apoyo y preocupación en mi desempeño estudiantil.

Selena

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Planteamiento del problema	2
1.1.1. <i>Formulación del problema</i>	3
1.1.2. <i>Delimitación del problema</i>	3
1.2. Objetivos.....	3
1.2.1. <i>Objetivo general</i>	3
1.2.2. <i>Objetivos específicos</i>	3
1.3. Justificación.....	4
1.3.1. <i>Justificación teórica</i>	4
1.3.2. <i>Justificación metodológica</i>	4
1.3.3. <i>Justificación practica</i>	5

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA.....	6
2.1. Antecedentes de la investigación	6
2.2. Antecedentes de la organización.....	7
2.2.1. <i>Localización de la Asociación</i>	7
2.3. Referencias teóricas	8
2.3.1. <i>Gestión</i>	8
2.3.2. <i>Objetivos de la gestión</i>	9
2.3.3. <i>Gestión Empresarial</i>	9
2.3.4. <i>Importancia de la gestión empresarial</i>	10
2.3.5. <i>Características de la gestión empresarial</i>	10
2.3.6. <i>Puntos básicos de la Gestión Empresarial</i>	10

2.3.6.1.	<i>Planificación</i>	10
2.3.6.2.	<i>Organización</i>	10
2.3.6.3.	<i>Dirección</i>	11
2.3.6.4.	<i>Control</i>	11
2.3.7.	<i>La gestión en los emprendedores</i>	11
2.3.8.	<i>Importancia de las organizaciones</i>	11
2.4.	Marco Conceptual	11
2.4.1.	<i>Gestión Administrativa</i>	11
2.4.2.	<i>Sistema de Gestión</i>	12
2.4.3.	<i>Toma de decisiones</i>	12
2.4.4.	<i>Manual Administrativo</i>	12
2.4.5.	<i>Sistema de Capacitación</i>	12

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	13
3.1.	Enfoque de investigación	13
3.1.1.	<i>Cuantitativo</i>	13
3.1.2.	<i>Cualitativo</i>	13
3.2.	Nivel de Investigación	13
3.2.1.	<i>Descriptivo</i>	13
3.2.2.	<i>Exploratorio</i>	14
3.3.	Diseño de Investigación	14
3.3.1.	<i>No experimental</i>	14
3.3.2.	<i>Transversal</i>	14
3.4.	Tipo de Estudio	15
3.4.1.	<i>Documental</i>	15
3.4.2.	<i>Investigación de Campo</i>	15
3.5.	Población y Muestra	15
3.5.1.	<i>Población</i>	15
3.5.2.	<i>Muestra</i>	15
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	16
3.6.1.	<i>Métodos</i>	16
3.6.1.1.	<i>Analítico</i>	16
3.6.1.2.	<i>Deductivo</i>	16
3.6.1.3.	<i>Inductivo</i>	16
3.6.2.	<i>Técnicas e Instrumentos</i>	17

3.6.2.1.	<i>Entrevista</i>	17
3.6.2.2.	<i>Encuesta</i>	17
3.6.2.3.	<i>Observación</i>	17
3.7.	Idea a Defender	17

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	18
4.1.	Encuesta a los socios	18
4.2.	Entrevista aplicada al Representante Legal	31
4.3.	Análisis de los resultados	34

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	36
5.1.	Introducción	36
5.2.	Objetivo de la propuesta	36
5.3.	Contenido de la propuesta	36
5.3.1.	<i>Análisis interno y externo</i>	36
5.3.1.1.	<i>Análisis Interno</i>	37
5.3.1.2.	<i>Impacto de Análisis Interno</i>	38
5.3.1.3.	<i>Análisis Externo</i>	40
5.3.1.4.	<i>Impacto de Análisis Externo</i>	41
5.3.2.	<i>Creación de la matriz FODA</i>	43
5.3.2.1.	<i>Matriz de estrategias FODA</i>	44
5.3.3.	<i>Direccionamiento estratégico</i>	46
5.3.3.1.	<i>Estructura Organizacional</i>	46
5.3.3.2.	<i>Descripción de Perfil de cargos</i>	46
5.3.4.	<i>Manual de historia</i>	48
5.3.4.1.	<i>Contenido del manual de historia</i>	48
5.3.5.	<i>Manual de clasificación de puestos</i>	53
5.3.5.1.	<i>Contenido del manual de puestos</i>	53
5.3.6.	<i>Manual de funciones</i>	61
5.3.6.1.	<i>Contenido del manual de funciones</i>	61
5.3.7.	<i>Manual de políticas</i>	71
5.3.7.1.	<i>Contenido del manual de políticas</i>	71
5.3.8.	<i>Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la asociación</i>	76

5.3.8.1. Desarrollo del objetivo estratégico	77
CONCLUSIONES.....	79
RECOMENDACIONES.....	80
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-4:	Genero del socio	18
Tabla 2-4:	Edad del socio	19
Tabla 3-4:	Nivel de educación.....	20
Tabla 4-4:	Evidencia de un plan estratégico.....	21
Tabla 5-4:	Conocimientos de las obligaciones tributarias	22
Tabla 6-4:	Manejo de una estructura organizacional.....	23
Tabla 7-4:	Evidencia de manual de funciones.....	24
Tabla 8-4:	Mercado objetivo	25
Tabla 9-4:	Estrategias de mercado	26
Tabla 10-4:	Competencia en el mercado	27
Tabla 11-4:	Conocimiento de un sistema de gestión.....	28
Tabla 12-4:	Diferencia del producto en el mercado	29
Tabla 13-4:	Debilidades de emprendedores	30
Tabla 1-5:	Análisis interna	37
Tabla 2-5:	Impacto de análisis interno	38
Tabla 3-5:	Análisis externo	40
Tabla 4-5:	Impacto de análisis externo.....	41
Tabla 5-5:	Matriz FODA.....	43
Tabla 6-5:	Matriz de estrategias FODA	44
Tabla 7-5:	Desempeño de funciones	47
Tabla 8-5:	Manual de historia.....	49
Tabla 9-5:	Decepción de los puestos	54
Tabla 10-5:	Posición del puesto de gerente.....	55
Tabla 11-5:	Posición del puesto de secretaria	56
Tabla 12-5:	Posición del puesto de contadora.....	57
Tabla 13-5:	Posición del puesto de cajero	58
Tabla 14-5:	Posición del puesto de vendedor.....	59
Tabla 15-5:	Posición del puesto de bodeguero.....	60
Tabla 16-5:	Manuales de funciones para el gerente	62
Tabla 17-5:	Manuales de funciones para la secretaria.....	63
Tabla 18-5:	Manuales de funciones para el jefe de ventas	64
Tabla 19-5:	Manuales de funciones del vendedor.....	65
Tabla 20-5:	Manuales de funciones para el cajero	66
Tabla 21-5:	Manuales de funciones para el jefe financiero.....	67

Tabla 22-5: Manuales de funciones para el contador	68
Tabla 23-5: Manuales de funciones para el jefe de talento humano.....	69
Tabla 24-5: Manuales de funciones para el bodeguero	70
Tabla 25-5: Políticas generales.....	71
Tabla 26-5: Políticas administrativas	72
Tabla 27-5: Políticas de personal	73
Tabla 28-5: Políticas de pago	74
Tabla 29-5: Políticas de descuento	75
Tabla 30-5: Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la asociación con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.	76
Tabla 31-5: Presupuesto	77
Tabla 32-5: Plan de capacitación anual	78

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-2:	Ubicación de la Asociación.....	8
Ilustración 1-4:	Genero del socio.....	18
Ilustración 2-4:	Edad del socio	19
Ilustración 3-4:	Nivel de educación	20
Ilustración 4-4:	Evidencia de un plan estratégico.....	21
Ilustración 5-4:	Conocimientos de las obligaciones tributarias	22
Ilustración 6-4:	Manejo de una estructura organizacional.....	23
Ilustración 7-4:	Evidencia de manual de funciones	24
Ilustración 8-4:	Mercado objetivo.....	25
Ilustración 9-4:	Estrategias de mercado.....	26
Ilustración 10-4:	Competencia en el mercado	27
Ilustración 11-4:	Conocimiento de un sistema de gestión	28
Ilustración 12-4:	Diferencia del producto en el mercado.....	29
Ilustración 13-4:	Debilidades de emprendedores.....	30
Ilustración 1-5:	Organigrama actual	46
Ilustración 2-5:	Organigrama propuesto	53

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: Encuesta a los Emprendimientos	83
ANEXO B: Entrevista al Representante Legal.....	85

RESUMEN

El diseño de un sistema de gestión para emprendedores y emprendedoras. Caso de estudio asociación "Ñukanchik Ñan". Tuvo como objetivo potenciar el desarrollo sostenible en la economía de la asociación. Para el desarrollo de la presente se aplicó el enfoque cuantitativo-cualitativo con un nivel descriptivo exploratorio mediante técnicas de investigación propias e instrumentos como la encuesta a los socios de la institución y una entrevista al representante legal, al igual se aplicó el análisis de factores internos como externos mediante la matriz FODA donde se determinó las siguientes falencias administración y planificación empírica, carencia de una estructura organizacional ocasionando duplicidad de funciones, falta de definición de estrategias, falta capacitación al personal. Para dar solución a los problemas se plantó la creación de manuales de historia donde se relató la reseña histórica, misión , visión , valores, políticas, manual de clasificación de puestos en el cual se analizó las respectivas áreas de trabajo donde cada uno de estos ayuda a crear el manual de funciones donde se detalló las funciones de cada uno de los integrantes de la organización para erradicar la duplicidad de funciones, manual de políticas se detallan políticas específicas que ayudan a regular las actividades diarias de la asociación y estas puedan ser evaluadas mediante el cumplimiento de las capacitaciones. El diseño del proceso administrativo se enfocó en la gestión empresarial con un enfoque en la construcción de la filosofía corporativa lo que hace que la empresa pueda desarrollar sus actividades diarias y mantener ingresos económicos adecuados y acorde al giro del negocio. Se recomendó a las autoridades de la asociación implementar la estructura orgánica lo que ayuda a que el proceso administrativo se eficiente eliminando falencias y a la vez este fortalezca las áreas de trabajo cumpliendo a cabalidad con las políticas donde los colaboradores acaten las funciones establecidas para desarrollar sus actividades y poder acaparar nuevos nichos de mercado con una toma de decisiones adecuadas.

Palabras clave: <EMPREDIMIENTO>, <ANÁLISIS SITUACIONAL>, <ESTRATEGIAS>, <PROCESO ADMINISTRATIVO>, <TOMA DE DECISIONES>, <MANUALES>.



25-07-2023

1551-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The design of a management system for entrepreneurs and entrepreneurship case study association "Ñukanchik Ñan" aimed to promote sustainable development in the association's economy. For the result of the present study, the quantitative-qualitative approach was applied at an exploratory, descriptive level using appropriate research techniques and instruments such as a survey of the partners of the institution and an interview with the legal representative, as well as the analysis of internal and external factors through the SWOT matrix where the following shortcomings were determined: empirical administration and planning, lack of an organizational structure causing duplication of functions, lack of definition of strategies, lack of training to the staff, lack of a clear description of the institution's strategy, and lack of movement to the team, to solve the problems, the creation of history manuals was planned, where the historical review, mission, vision, values, policies, and job classification manual in which the respective work areas were analyzed where each of these helps to create the functions manual where the functions of each of the members of the organization were detailed to eradicate duplication of functions, policy manual where specific policies are clear to help regulate the daily activities of the association and these can be evaluated through the fulfillment of the training. The design of the administrative process focused on business management and constructing the corporate philosophy that allows the company to develop its daily activities and maintain adequate economic income following the business line. It was recommended to the authorities of the association to implement the organizational structure which helps the administrative process to be efficient, eliminating shortcomings and, at the same time, strengthening the work areas complying fully with the policies where the collaborators abide by the established functions to develop their activities and to be able to capture new market niches with an adequate decision making.

Keywords: <ENTREPRENEURSHIP>, <SITUATIONAL ANALYSIS>, <STRATEGIES>, <ADMINISTRATIVE PROCESS>, <DECISION MAKING>, <MANUALS>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán Mgs.

C.I: 0603914797

INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca analizar la forma adecuada del funcionamiento administrativo debido que varias de las empresas manejan de forma empírica los procesos administrativos estos hacen que las empresas desaparezcan de la sociedad para ello se debe conocer el manejo administrativo a la vez esto hace que las empresas puedan cumplir sus objetivos empresariales en la presente investigación se aplica el diseño de un sistema de gestión para emprendedores y emprendedoras. Caso de estudio asociación "Ñukanchik Ñan" el cual está dividido en cinco capítulos que se demuestra a continuación:

Capítulo I.- El planteamiento del problema se enfoca en analizar las falencias que presenta la empresa en las actividades diarias en el caso de investigación la empresa realiza sus actividades de forma empírica, para ayudar a dar solución se aplica objetivos de investigación que ayuden a dar solución a lo problema empresariales.

Capítulo II.-El marco teórico donde se analizó cada uno de los temas relacionados con la investigación los cuales sirvieron de guía para aclarar las dudas y fomentar a dar solución al problema esta información es de libros, revistas, folletos e internet siendo estos sitios confiables.

Capítulo III.- Marco metodológico es donde se analizó los métodos más adecuados en el caso se aplicó método cuantitativo, cualitativo, descriptivo y de campo, con técnicas e instrumentos que ayudaron a aplicar una guía de solución del problema.

Capítulo IV.- Discusión de resultados hace énfasis al análisis de las encuestas donde se conoció de forma directa los problemas que se presentó en la asociación a su vez esto ayudo a aplicar una discusión de resultados los cuales afectan al proceso de desarrollo de la propuesta.

Capítulo V.- El marco propositivo donde se aplicó un análisis de las faces interno y externos los cuales ayudan a construir la filosofía corporativa de acorde a las actividades que se desarrollan en la asociación a su vez se construyó un organigrama con el objetivo de eliminar duplicidad de funciones y la aplicación de los manuales de historia, clasificación de puestos, funciones políticas que son adecuadas para el manejo de los proceso administrativos a su vez se plantea capacitaciones a los socios los cuales ayudaran aquel todo el personal se encuentre empoderada con la guía empresarial de funcionamiento y la toma de decisiones de forma adecuada.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El emprender no es una tarea fácil, ya que es mucho más que comenzar con un nuevo negocio, es la oportunidad de convertir a las personas en entes más creativos, proactivos e innovadores.

Ecuador es el sexto país del mundo con mayor porcentaje de población emprendedora, de acuerdo al ranking del Global Entrepreneurship Monitor. Según (Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2020) el Ecuador es el país de la región con la tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) más alta: 36,7%, es decir que 1 de cada 3 ecuatorianos es emprendedor. Sin embargo, el 90% de los emprendimientos, no llegan a los tres años, mostrándonos las dos caras de la moneda: por un lado, los ecuatorianos no tenemos miedo a proponer nuevas ideas; pero parece que existen factores adversos que hacen que estas ideas no maduren en empresas sostenibles y rentables, como pueden ser, la falta de rentabilidad y financiamiento

Los emprendedores en nuestro país tienen buenas ideas, pero también muchas dudas: ¿Cuál es el siguiente paso? ¿Estoy administrando correctamente mi negocio? ¿Mi proyecto es en realidad rentable?, estas son algunas de las preguntas que un emprendedor encuentra en el camino y el no saber cómo resolverlas, puede ser el factor decisivo que marca el éxito o fracaso de un emprendimiento.

En muchos casos, la explicación de este fracaso es la falta de enfoque en la gestión. No importa si el producto es bueno o no, aunque venda mucho, si no planeamos bien los márgenes de ganancia y los gastos que generen la actividad, incluso no se trata de vender mucho, si no de vender bien y saber cobrar.

Entre los problemas que se han identificado dentro de la asociación que afectan el buen desempeño de los emprendimientos tenemos; la mala administración, falta de innovación, falta de conocimiento en el mercado, conocimientos escasos en finanzas y administración, problemas de planificación, entre otros. Es decir, no tienen las herramientas necesarias y mucho menos una guía que les ayude a seguir una sola dirección.

Es por esto que este proyecto busca crear una guía para los emprendedores y emprendedoras tomando como caso de estudio a la asociación "ÑUKANCHIK ÑAN", con el fin de brindarles las

herramientas necesarias que les apoye en el proceso de emprender. La guía estará basada en diferentes áreas en las que ban; administrativa, contable, financiero y marketing.

1.1.1. *Formulación del problema*

¿En qué medida contribuirá el diseño de un sistema de gestión a la administración de los procesos, procedimientos y actividades de los emprendedores y emprendedoras tomando como caso de estudio a la asociación “ÑUKANCHIK ÑAN”?

1.1.2. *Delimitación del problema*

La presente investigación se llevará a cabo en la asociación “ÑUKANCHIK ÑAN”, ubicada en la parroquia San Juan, la cual se encuentra a 15 km de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, para el año 2023. Y que puedan integrarse a otros emprendedores y emprendedoras y/o asociaciones.

1.2. *Objetivos*

1.2.1. *Objetivo general*

Diseñar un sistema de gestión para emprendedores y emprendedoras con el fin de potenciar el desarrollo sostenible tomando como caso de estudio la asociación “ÑUKANCHIK ÑAN”.

1.2.2. *Objetivos específicos*

- Desarrollar el marco teórico de la investigación en base a la bibliografía especializada de diversos autores, que sustente el trabajo de titulación.
- Diagnosticar la situación actual de la asociación “ÑUKANCHIK ÑAN”, con el fin de obtener datos específicos sobre la organización.
- Realizar la propuesta de diseñar un sistema de gestión, para la organización y que pueda ser utilizado por emprendedoras y emprendedores relacionados.

1.3. Justificación

1.3.1. *Justificación teórica*

En la actualidad un emprendimiento no podrá seguir trabajando en el mercado si es que no efectúa una correcta gestión. Esto quiere decir que, si los encargados de administrarla no utilizan las herramientas correctas, el emprendimiento se estancara o simplemente quebrara. Ya que la existencia y el mantenerse dependerá de las decisiones que tomen ellos. Es aquí donde encontramos su importancia, y si de por medio se encuentra el avance tecnológico lo hace aún más complejo.

La presente investigación busca dar una solución a un problema detectado, Ecuador cuenta con un alto porcentaje de emprendimientos, pero los mismos no sustentan una planificación formal a largo plazo, pese a que cuenta con excelentes ideas de negocios de un producto o servicio, su ejecución o sustento no logra gestionarse dada la falta de conocimientos. Es por esto por lo que presentamos una propuesta de valor enfocada en la entrega de capacitaciones personalizadas a los emprendedores de la asociación en temas de relevancia para el giro de sus emprendimientos, es decir en áreas administrativas y financieras.

1.3.2. *Justificación metodológica*

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar el nivel de desempeño de la competencia. La importancia de un sistema de gestión para el emprendedor es fundamental ya que le permite organizar y optimizar sus tareas diarias para llevar adelante su proyecto y planear objetivos a mediano y largo plazo.

Esto representará una guía práctica muy útil para lograr una eficiente administración ya que les servirá como herramienta de soporte para la organización y comunicación, la cual contendrá información ordenada y sistemática, que establecerá claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos a seguir al momento de emprender.

Es importante recalcar la importancia de la entrevista dentro del proyecto ya que es considerado como uno de los instrumentos cuyo propósito es recabar datos, ya que debido a su flexibilidad permite obtener información más profunda, detallada, que incluso el entrevistado y entrevistador no tenían identificada, adaptándose al contexto y a las características del entrevistado.

1.3.3. *Justificación practica*

El diseño de un sistema de gestión para los emprendedores es fundamental ya que el entender cómo llevar la administración de un negocio es clave para hacer realidad esa gran idea de emprendimiento que se tiene en mente, hacer crecer la empresa y asegurar su sostenibilidad en el tiempo. Para lograr administrar un emprendimiento de la manera correcta existen ciertos parámetros que se deben seguir, y esas es la razón de ser de la presente investigación ya que al finalizarla serán plasmados.

La razón por la que debería interesarte aprender sobre la administración de negocios es por su importancia para lograr el éxito. Una administración de negocios exitosa permite el crecimiento sostenible de la empresa, el aprovechamiento de los recursos y mejora los procesos progresivamente.

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes de la investigación

Bajo una anticipada investigación sobre el tema a tratar sobre el diseño de gestión para emprendedores en diferentes repositorios de la Universidad Técnica del Norte-Ecuador, universidad Uniandes-Quevedo, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, y trabajos de investigación sobre el diseño de un sistema de gestión para emprendedores, se han encontrado los siguientes antecedentes de investigación:

Mediante la tesis Titulada "Diseño de un modelo de gestión empresarial para la microempresa medsakell, basado en la metodología balanced scorecard, radicada en la zona 8, cantón Guayaquil (Ecuador)", (DROUET, 2017), este trabajo de titulación fue desarrollado porque la microempresa estudiada desde sus inicios tenía irregularidades en su crecimiento y evolución, y esto se debió a que los indicadores de gestión no eran los esperados por sus propietarios es por esto que los autores del trabajo de titulación proponen diseñar un modelo de gestión empresarial para la microempresa, el objetivo de esto es mejorar sus procesos para alcanzar una mayor participación en el mercado, esto se espera lograr a través del análisis de los indicadores de gestión que evidencien una irregularidad y estancamiento del crecimiento y desarrollo de la organización.

En la tesis titulada, " DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN TEXTIL LINEAS ELEGANTES ASOLINEL, RIOBAMBA, 2018. ", (SAGBA MORALES, 2018) nos menciona que para las empresas, organizaciones y entes económicos es importante y necesario que las mismas cuenten con una apropiada gestión para guiar a dichas entidades a desarrollarse y crecer a través de un correcta toma de decisiones por las personas que estén a la cabeza, esto en los diferentes ámbitos con los que la organización cuente como pueden ser administrativos, financieros entre otros, optimizando recursos y mejorando la estructura, ayudándoles a incrementar sus beneficios.

Dentro de la tesis titulada, " DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA DE TEXTILES "DORADO S.A." RIOBAMBA-ECUADOR. ", (BASTIDAS CHINLLI, 2019) la investigación realizada tuvo como objetivo el diseño de un sistema de gestión para la empresa de textiles con el fin de mejorar los procesos y proporcionarles estrategias administrativas a la organización, y es así como nos dan a conocer el diseño del sistema de gestión que contribuye a una mejora en las actividades de la empresa, para que las

mismas se ejecuten con un mayor orden y de una manera más eficiente, ayudándoles a optimizar los recursos que disponen, dando solución a la problemática detectada.

En la tesis titulada, " DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA ASOCIACIÓN CANTERAS SHOBOL CENTRAL DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO. ", (ATI SACA, 2019), nos explica la finalidad del diseño de un sistema de gestión el cual es dotar de estrategias que permitan el mejorar el funcionamiento y manejo óptimo de los recursos a fin de que esta pueda cumplir con el objetivo de la organización.

Como hemos podido constatar en varios trabajos de titulación presentados, la importancia de un diseño de gestión en una organización es una herramienta fundamental que permite planificar, controlar y organizar las tareas de la empresa, para que la misma funcione de manera correcta y alcance resultados excepcionales y en los plazos propuestos. Es importante recalcar que el sistema de gestión tiene componentes básicos e importantes que son; gestión de mejoría, gestión estratégica, gestión de innovación entre otros.

2.2. Antecedentes de la organización

La asociación "ÑUKANCHIK ÑAN" nace de un emprendimiento familiar buscando generar mayores ingresos y aprovechando la disponibilidad de materia prima que tenían, comenzaron con la venta y distribución de leche a sus vecinos, poco a poco llegando a comunidades más lejanas, constituyéndose como una empresa familiar, iniciando sus actividades desde el año 2003. Al pasar los años decidieron unirse a otros emprendimientos y así se llegaron a convertir en la asociación " ÑUKANCHIK ÑAN ", la cual en la actualidad se encuentra legalmente registrada. La misma se encuentra en la parroquia San Juan, perteneciente a la ciudad de Riobamba que se encuentran dentro de la provincia de Chimborazo.

2.2.1. Localización de la Asociación

La Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN" se encuentra ubicada en la parroquia de San Juan a 15 km de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo. A continuación, se muestra la ubicación dentro del mapa.

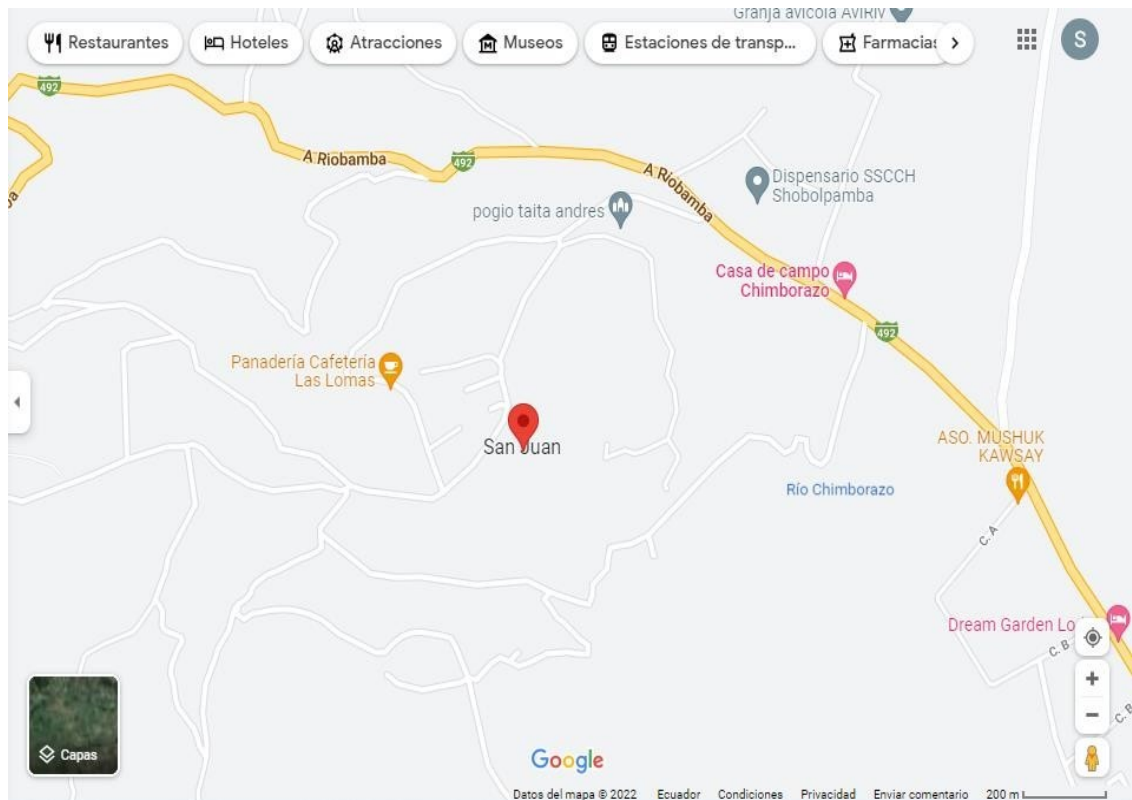


Ilustración 1-2: Ubicación de la Asociación

Fuente: Google Maps, 2023.

2.3. Referencias teóricas

En el Ecuador, como en muchos de los países latinoamericanos, los emprendedores han encontrado en el mundo empresarial una manera de sobresalir. Pero lo han hecho de manera empírica, al no contar con una guía que les permita direccionar sus recursos y demás no sobreviven en el tiempo. La necesidad de que cuente con una eficiente gestión empresarial es muy grande ya que esto les permitirá asegurar el éxito o fracaso de la organización. De esta forma, los emprendedores y los altos directivos de una PYME deben tener los conocimientos necesarios para poder llevar a cabo una correcta Gestión Empresarial.

2.3.1. Gestión

Según (Rubio Dominguez, 2006) "La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados". Con frecuencia se promocionan en las organizaciones a trabajadores idóneos para asumir cargos de suma importancia, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre lo solían hacer, esto generalmente ocurre porque no se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño.

Por otro lado, según (Chiavenato 2014, p.70) citado por (Chávez Haro, Castelo Salazar, & Villacis Uvidia, 2020) menciona que

“La gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”

2.3.2. Objetivos de la gestión

La gestión tiene como objetivo primordial el aumentar los resultados óptimos de una organización o compañía. Dependiendo de cuatro pilares básicos gracias a los cuales puede llegar a cumplir las metas marcadas. En este sentido:

- La estrategia, es decir, el conjunto de líneas y de trazados de los pasos que se deben llevar a cabo, teniendo en cuenta factores como el mercado o el consumidor, para consolidar las acciones y hacerlas efectivas.
- La cultura o lo que es lo mismo el grupo de acciones para promover los valores de la empresa en cuestión, para fortalecer la misma, para recompensar los logros alcanzados y para poder realizar las decisiones adecuadas.
- La estructura. Bajo este concepto lo que se esconde son las actuaciones para promover la cooperación, para diseñar las formas para compartir el conocimiento y para situar al frente de las iniciativas a las personas mejores cualificadas.
- La ejecución que consiste en tomar las decisiones adecuadas y oportunas, fomentar la mejora de la productividad y satisfacer las necesidades de los consumidores.

2.3.3. Gestión Empresarial

Como nos explica la autora Julio Quintana “La gestión empresarial, es el proceso que se encarga de desarrollar las actividades productivas en la empresa, con el objetivo de generar beneficios a partir del uso eficiente de los recursos. Por su parte la administración ostenta la adecuada y correcta definición de bienes y recursos de una organización de manera que se optimicen el uso en busca de un resultado tendiente a la rentabilidad que permita el crecimiento”. (Julio Quintana, 2020)

2.3.4. *Importancia de la gestión empresarial*

La gestión de la empresa en términos de calidad es un factor esencial en el éxito de un negocio. Tiene importancia en lo estratégico para conseguir que la empresa llegue al futuro con la salud deseada. En ese sentido, es muy importante que se analice la calidad de los procesos de gestión de la empresa y se evalúe en qué medida se pueden mejorar para ganar en productividad. (Holded, 2018)

2.3.5. *Características de la gestión empresarial*

- Búsqueda de innovaciones
- Gestión de la innovación de los proyectos de la empresa
- Gerencia de los proyectos planificados
- Desarrollo de productos y servicios según los recursos disponibles
- Dirección económica y financiera
- Aplicación tecnológica
- Control de calidad o mejora continua de la calidad
- Optimización de los procesos

2.3.6. *Puntos básicos de la Gestión Empresarial*

2.3.6.1. *Planificación*

La planificación es un proceso continuo mediante el cual las organizaciones establecen sus objetivos y escogen los medios más apropiados para el logro de los mismos, antes de emprender la acción. (Villarreal, 2006)

2.3.6.2. *Organización*

Este punto es importante ya que, al igual que la planificación, marcan el futuro éxito o quiebre de la empresa. Ya que aquí es donde se delega y coordina las actividades que se realizarán con los colaboradores. Además del tiempo en el que se debe llevar a cabo dicho proceso. Todo con la finalidad de que haya un orden y ayude a alcanzar los objetivos empresariales. (NTX PRO, 2019)

2.3.6.3. Dirección

Este punto está destinado para personas que puedan liderar y orientar un grupo de trabajo. Además, tiene que estar pendiente a lo que hagan los colaboradores y motivarlos a cumplir con sus metas. A partir de esto, dependerá el éxito de la empresa porque si los trabajadores no están cómodos, no serán eficientes. (NTX PRO, 2019)

2.3.6.4. Control

Está relacionado con la coordinación y seguimiento del trabajo de los colaboradores. Con la finalidad de conocer los puntos altos y bajos de la organización. Todo ello para proponer acciones ante posibles problemas que puedan ocurrir en el futuro y que afecten a la compañía. (NTX PRO, 2019)

2.3.7. La gestión en los emprendedores

Un caso muy claro de la poca importancia que se da a la esta disciplina se puede comprobar con las cifras de fracaso de los emprendedores. Una persona que tiene un proyecto empresarial invierte mucho tiempo en el desarrollo de su idea, la elaboración de su plan de negocio, la búsqueda de financiación y hasta en la elaboración de un buen plan de marketing. Sin embargo, muchas empresas, con ideas magnificas y un buen nivel de ventas, no consiguen superar el umbral de los tres años de actividad y cierran antes de esa fecha. (Sage, 2019)

2.3.8. Importancia de las organizaciones

Vivimos en una sociedad contemporánea en la cual las organizaciones cumplen un rol importante y central en la vida social, ya que ellas son las encargadas de la producción de los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades de la sociedad.

2.4. Marco Conceptual

2.4.1. Gestión Administrativa

La gestión administrativa según Chiavenato (2007) citado por (Chávez Haro, Castelo Salazar, & Villacis Uvidia, 2020), es la realización de acciones, con el objeto de obtener ciertos resultados, de la manera más eficaz y económica posible.

La gestión administrativa trata de la realización de tareas destinadas a la utilización de los recursos. Es decir, cuando una empresa desea optimizar el uso de los recursos a su alcance, debe invertir en este tipo de gestión. Tan solo de esta manera pueden alcanzarse los objetivos buscados y obtener los mejores resultados.

2.4.2. Sistema de Gestión

Según (Seminario calidad y Evaluación de Procesos FCE UNC) menciona que " La norma ISO 9000:2005 define sistema como "un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan entre sí". En las organizaciones, el sistema de gestión está constituido por una serie de actividades coordinada y relacionadas para dirigirla y controlarla. Uno de los sistemas de gestión que se utilizan para dirigir la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos es el sistema de gestión basado en los fundamentos de la calidad total, o también llamado Sistema de Gestión de Calidad (SGC)".

2.4.3. Toma de decisiones

Según (Castro, 2022) "La toma de decisiones es el proceso de identificar un objetivo, la información relevante y necesaria y sopesar las alternativas para tomar una decisión"

2.4.4. Manual Administrativo

Para Enrique B. Franklin citado en (Milenio, 2014) los manuales administrativos son "documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas".

2.4.5. Sistema de Capacitación

Según (Valle Trujillo, 2001) "La capacitación es un proceso educativo a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento sistemático por medio del cual el personal obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito en particular. Los sistemas de capacitación son utilizados por la empresa ya que son muy importantes, se utilizan dependiendo de la necesidad del puesto".

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

3.1.1. *Cuantitativo*

En la presente investigación se aplicó el enfoque cuantitativo ya que se realizó directamente de la realidad donde ocurren los hechos, llegando a recaudar y examinar datos estadísticos y numéricos proporcionados por los encuestados, los mismos que se abordan en la investigación, estos se darán a conocer al momento de realizar la tabulación de las encuestas.

3.1.2. *Cualitativo*

En la presente investigación se utilizó el enfoque cualitativo porque implementa varios instrumentos como son: entrevistas, encuestas, observaciones, historias de vida, imágenes. Con el fin de recaudar información referente a la administración de la asociación por parte del representante legal y demás trabajadores de la misma, con el fin de detectar las falencias y así diseñar un sistema de gestión para los emprendedores que será aplicada en la asociación.

3.2. Nivel de Investigación

En la presente investigación se aplicó diferentes tipos de investigación, las cuales nos ayudó a desarrollar el trabajo de investigación, ayudándonos a la recolección de toda la información necesaria para la elaboración del mismo.

3.2.1. *Descriptivo*

El trabajo de investigación se lo realizó de tipo descriptivo ya que según Rivas (1992), citado por (Sagba Morales, 2018), "la investigación descriptiva, trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones. Este tipo de investigación, no se ocupa de la verificación de la hipótesis, si no de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente"

La investigación descriptiva según Ruíz (2017), citado por (Faican Yacuma, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, 2022), también se la conoce como investigación estadística ya que describe los datos y

características de una muestra, población o fenómeno en estudio. Este nivel de investigación responde a las siguientes preguntas: donde, cuando, quien, que, y como se dio el fenómeno, resaltando lo esencial y más significativo.

Se utilizo este tipo de investigación ya que nos permite conocer e identificar con exactitud las diferentes alternativas que tenemos, además que nos permite poner en práctica los conocimientos teóricos y metodológicos de los diferentes autores ayudándonos a realizar el diseño de un sistema de gestión que ayude a dar solución a la problemática detectada a través de la información recopilada.

3.2.2. *Exploratorio*

La investigación exploratoria son diversos estudios que tienen como fin presentar una visión más general acerca de una determinada realidad, se centra en el descubrimiento de ideas y percepciones, este tipo de investigación se realiza sobre un tema que ha sido muy poco estudiado, en el momento que es difícil formular una hipótesis exacta del mismo.

Este tipo de investigación nos permitió reconocer e identificar la problemática que existía, los estudios exploratorios nos aportan un grado de familiarización con el objetivo de estudio de manera que se aporte una idea más clara y general de la investigación, además que contribuye con métodos y técnicas necesarias para la investigación a través de la exploración.

3.3. Diseño de Investigación

3.3.1. *No experimental*

Para (Alan Neill & Cortez Suárez , 2018) "Se fundamenta básicamente en la realización de observaciones sin ninguna intervención o participación con el entorno observable, por este motivo no existe un control sobre las variables, por ende, los resultados revelados son superficiales".

La presente investigación llevo a cabo el método no experimental ya que se analizó el impacto que tuvo los procedimientos en la aplicación. El efecto que se produce una vez obtenidos la información y los datos, además aplicado por la evolución de la investigación.

3.3.2. *Transversal*

Este tipo de diseño se utilizó ya que el levantamiento de los datos se realizó una sola vez la cual tiene como fin respaldar la investigación y consecutivamente plantear soluciones que logren el eficaz desarrollo de las actividades, además que este tipo de investigación se centra en la comparación de determinadas características o situaciones en diferentes sujetos en un momento determinado.

3.4. Tipo de Estudio

3.4.1. Documental

Se realizó una investigación documental ya que se llevó a cabo una revisión bibliográfica de diferentes teorías de Investigaciones pasadas que nos ayudaran a respaldar teóricamente los temas involucrados dentro de la investigación, destacando la importancia del planteamiento del diseño de un sistema de gestión.

3.4.2. Investigación de Campo

La investigación de campo es la recopilación de nuevos datos en el lugar donde se desarrolla el fenómeno de estudio, los mismo que son de fuentes primarias para un propósito en específico. Este es un método de investigación que recolecta datos cualitativos que tienen como fin comprender, interactuar y observar a las personas en su entorno.

El presente trabajo utilizó el tipo de investigación de campo ya que se tuvo en consideración la recolección de datos para respaldar la importancia del diseño de un sistema de gestión para emprendedoras y emprendedores. Para esto se aplicó encuestas y entrevistas con el fin de recopilar datos de la organización y de emprendimientos que nos oriente a como se está llevando a cabo los procesos y plantear alternativas de solución a la presente investigación.

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

La población es el infinito, conjunto o totalidad de compendios sobre el que se efectúa la investigación. En la presente investigación fue encaminada a varios emprendimientos con la finalidad de recolectar información relevante.

3.5.2. Muestra

Al ser la población pequeña, ya que es menor a 100, no se ha visto con la necesidad de calcular un tamaño de muestra, es decir se trabajará con todos los funcionarios de la asociación.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Métodos

3.6.1.1. Analítico

Este método se implementó en la investigación ya que nos ayudó en el análisis de diferentes datos que se obtuvieron a partir de la aplicación de herramientas y técnicas de investigación, determinando cuales fueron los aspectos más relevantes que indujeron a los problemas dentro de la asociación, donde se analizó e interpreto cada una de sus causas, esto involucrando a todos sus procesos. Y así posteriormente determinar soluciones que permitieron mejorar la situación de la asociación.

3.6.1.2. Deductivo

Según el autor (Faican Yacuma, ESPOCH, 2022) nos dice que el método deductivo se deduce de los general a lo particular a lo general, presentándose en su mayoría en las ciencias formales, consistiendo en ir descifrando una generalidad hasta llegar a un resultado particular es decir partiendo de antecedes y causas generales hasta que llegemos a un resultado específico deseado.

Y en este concepto se basó la presente investigación ya que se recogieron datos que posteriormente fueron corroborados. Partiendo del análisis de la asociación de manera global, para después analizar las debilidades detectadas que se encuentran dentro de la misma.

3.6.1.3. Inductivo

La presente investigación fue llevada a cabo según el método inductivo ya que se basó en la obtención de conclusiones a partir de la observación de hechos. La observación y análisis permitieron extraer concusiones que no llegaron hacer generalizaciones o predicciones.

Este método se basa de lo particular hasta llegar a lo general, esto se lo hizo en el planteamiento del problema y en otros aspectos donde se consideró algunas particularidades hacia alguna generalización.

3.6.2. Técnicas e Instrumentos

3.6.2.1. Entrevista

Es la técnica que se utiliza comúnmente para obtener información, este tipo de técnica implica contacto visual, comprensión del lenguaje corporal por parte de entrevistado y atención constante a la información. La entrevista se la realizó al representante legal de la asociación.

3.6.2.2. Encuesta

Se realizó un cuestionario que fue aplicado al total de la población de la asociación que se determinó, con el fin de recopilar y analizar una serie de información y datos que describieron una serie de características, la cual posteriormente fue analizada.

3.6.2.3. Observación

Este tipo de técnica se la aplica a los procedimientos internos de la asociación y a procesos de la misma.

3.7. Idea a Defender

Al diseñar un sistema de gestión para los emprendedores, contribuirá a la mejora del desempeño organizacional y optimización de los recursos, con el fin de perfeccionar el funcionamiento de esta, llegando a tomar decisiones adecuadas para que los emprendimientos se potencien y tengan un desarrollo sostenible en el mercado y en el tiempo.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Encuesta a los socios

Genero:

Tabla 1-4: Genero del socio

Respuesta	Nº Encuestados	Porcentaje
Masculino	3	43%
Femenino	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

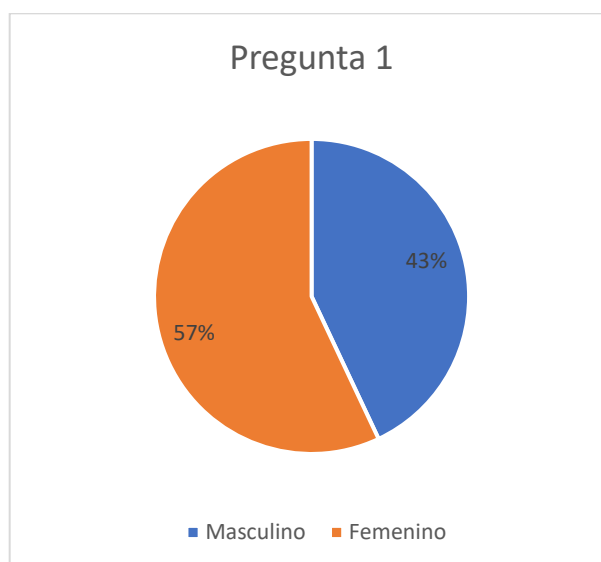


Ilustración 1-4: Genero del socio

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

Al desarrollar la encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN se puede evidenciar que del total de los encuestados el 57% son de género femenino mientras que el restante 43% son de género masculino donde se evidencia que existe un nivel de genero casi igualatorio dando preferencia al negro masculino.

Edad:

Tabla 2-4: Edad del socio

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
De 18 a 22	-	-
De 23 a 27	1	14%
De 28 a 32	1	14%
De 33 o más	5	72%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

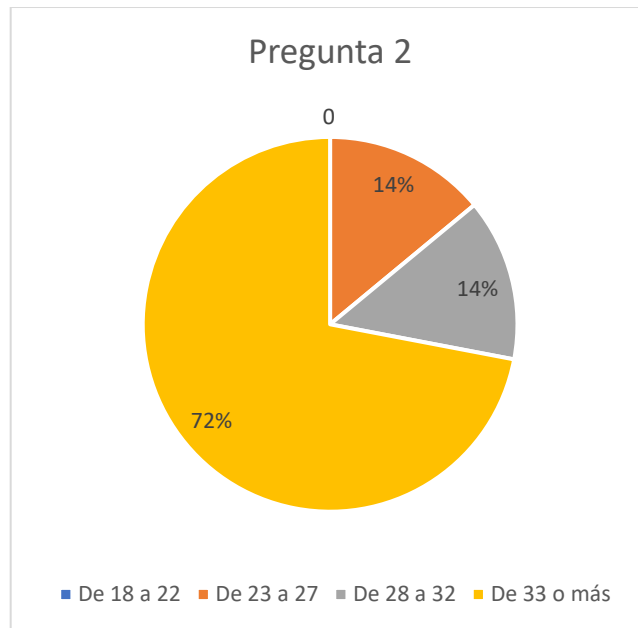


Ilustración 2-4: Edad del socio

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

Al realizar la encuesta a los socios de la Asociación nos mencionan que la edad que manejan estas personas están comprendido entre De 23 a 27 el 14%, de 28 a 32 un 14% y de 33 o más el 72%. Al realizar el levantamiento de esta información se considera oportuno el rango de edad que más mantiene los socios es de 33 años en adelante

Nivel de educación:

Tabla 3-4: Nivel de educación

Respuesta	N° Encuestados	Porcentaje
Básico	1	14%
Bachiller	4	57%
Tercer nivel	2	29%
Cuarto nivel	-	-
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

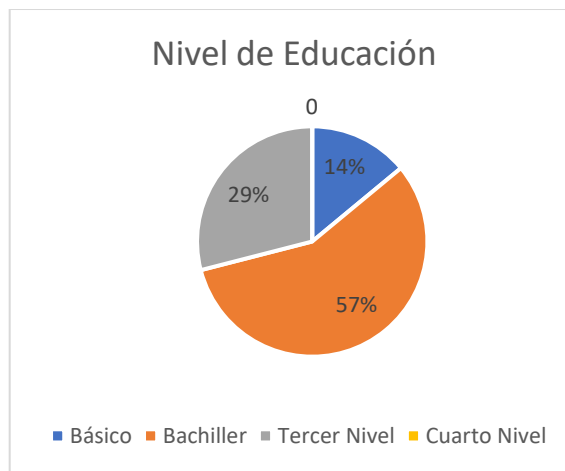


Ilustración 3-4: Nivel de educación

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

Las encuestas realizadas a los socios se evidencia el nivel educativo que cada uno de los integrantes de la empresa se encuentran y esto está compuesto por Básico 14%, Bachiller 57%, Tercer nivel 29% dentro de la asociación se evidencia que la mayor parte de socios tiene bachillerato lo que ayuda que a la empresa tenga lineamientos para el majeo de la asociación.

Cuestionario para emprendedores

1. ¿Su emprendimiento cuenta con un plan estratégico?

Tabla 4-4: Evidencia de un plan estratégico

Respuestas	Nº Encuestas	Porcentaje
Si	1	14%
No	6	86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN", (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

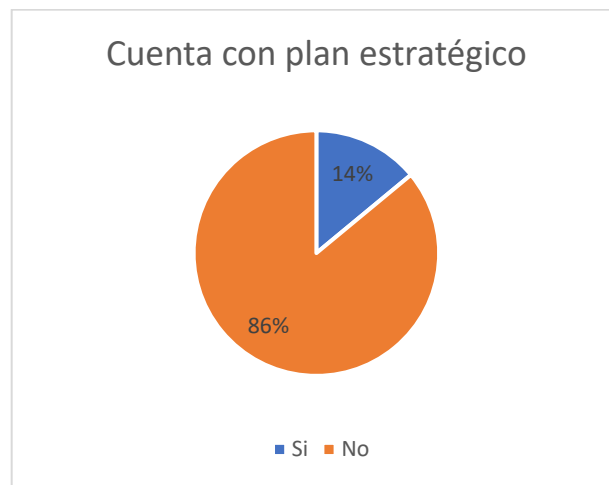


Ilustración 4-4: Evidencia de un plan estratégico

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN", (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

La finalidad de la presente pregunta es conocer cuántos emprendimientos cuentan con un plan estratégico dándonos como resultados que el 86% de los mismos "No" cuenta con plan estratégico, mientras que el 14% "Si" cuenta con uno. Siendo el plan estratégico el que ayuda a que la gestión dentro de los emprendimientos sea eficiente, liberando recursos materiales y humano de forma correcta y ayudando a plantear lineamientos administrativos en el funcionamiento de la asociación.

2. ¿Conoce las obligaciones tributarias de su emprendimiento?

Tabla 5-4: Conocimientos de las obligaciones tributarias

Respuestas	Nº Encuestas	Porcentaje
Si	4	57%
No	1	14%
Algunas	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

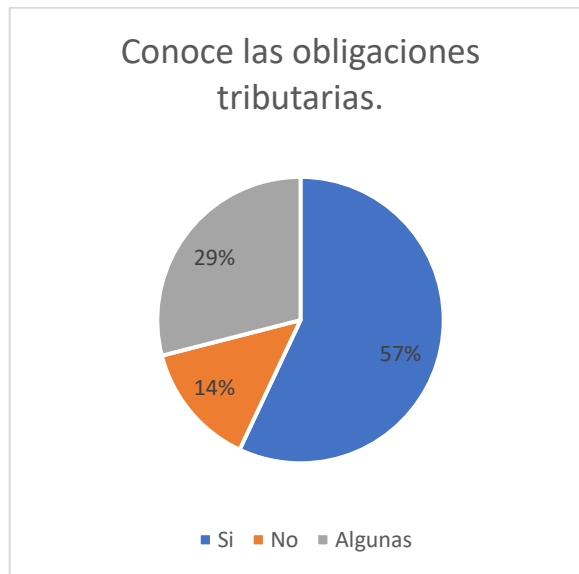


Ilustración 5-4: Conocimientos de las obligaciones tributarias

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

El fin de la presente pregunta es conocer cuántos de los emprendimientos conocen sus obligaciones tributarias, dándonos como resultado de la encuesta que el 57% "No" conocen las obligaciones tributarias, el 29% "Si" las conocen mientras que el 14% solo conoce "Algunas de sus obligaciones. Al analizar el conocimiento de las obligaciones tributarias al mayor parte de socios conocen del manejo, pero no están empoderados con el tema y la importancia de conocer las obligaciones tributarias llevando un adecuado control y un oportuno cumplimiento de estas obligaciones radica en minimizar los riesgos que generen inconvenientes que pueden terminar en multas pagadas a la Administración Tributaria.

3. ¿Cuenta con una correcta estructura organizacional?

Tabla 6-4: Manejo de una estructura organizacional

Respuestas	Nº Encuestas	Porcentaje
Si	2	29%%
No	5	71%%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

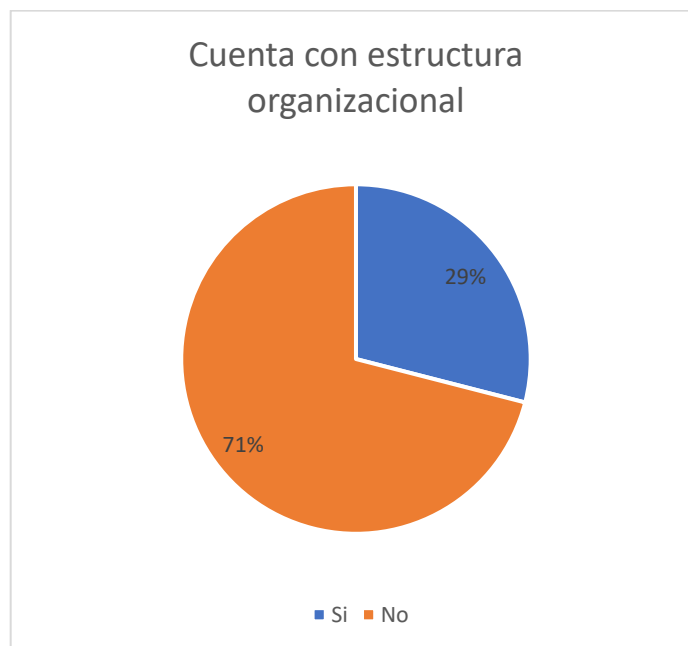


Ilustración 6-4: Manejo de una estructura organizacional

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

Al realizar la encuesta se evidencia la finalidad de la pregunta es conocer si los socios o dueños de los emprendimientos cuentan con una estructura organizacional, dando como resultados que el 71% "No" cuentan, mientras que el 29% "Si" cuenta con dicha estructura. Dentro de la asociación se evidencia que la mayor parte de personas que son emprendedoras no tienen una estructura orgánica lo que afecta en el funcionamiento ya que la estructura organizacional es un sistema jerárquico que organiza a los trabajadores en cada una de las áreas de trabajo.

4. ¿Posee un manual de funciones?

Tabla 7-4: Evidencia de manual de funciones

Respuestas	Nº Encuestas	Porcentaje
Si	1	14%
No	6	86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

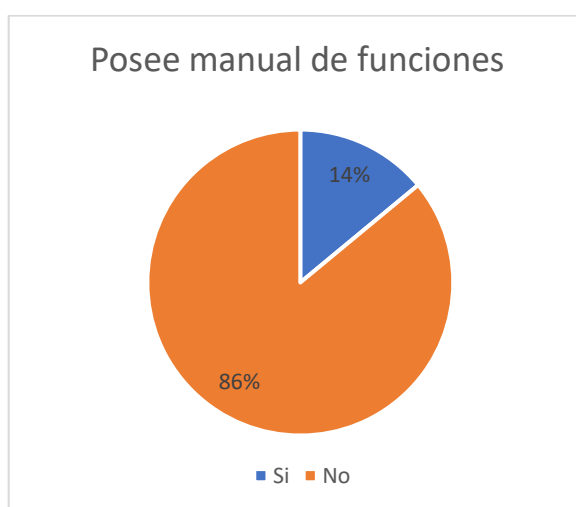


Ilustración 7-4: Evidencia de manual de funciones

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

Como resultados de la pregunta los encuestados nos evidencian que dentro de la asociación "No" cuentan con un manual de estos está el 86%, y "Si" cuentan con esta herramienta administrativa el 14%. Un manual de funciones dentro de un negocio o emprendimiento es muy importante ya que, al ser un documento técnico normativo de gestión, ayuda a describir y establecer las funciones de cada cargo y puesto de manera específica erradicando duplicidad de funciones o retrasos en la producción de bienes o servicios.

5. ¿Tiene claro cuál es su mercado objetivo?

Tabla 8-4: Mercado objetivo

Respuestas	Nº Encuestas	Porcentaje
Si	5	71%
No	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

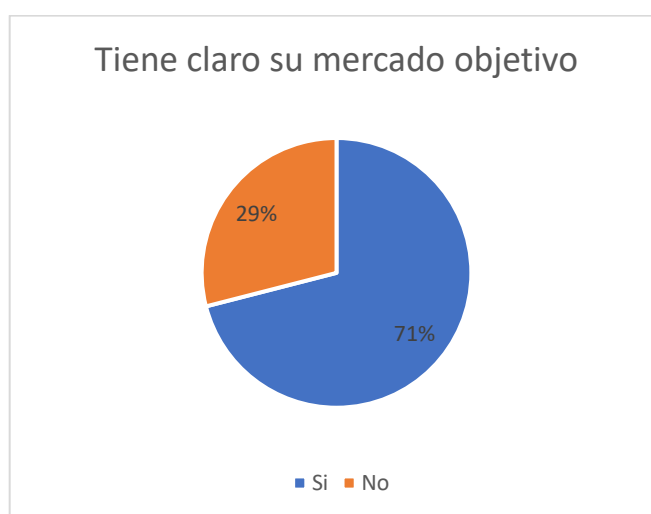


Ilustración 8-4: Mercado objetivo

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023)..

Realizado por: Ati. S, 2023..

Análisis e interpretación

Al analizar la encuesta se evidencia que la presente preguntas es conocer cuantos de los emprendimientos tienen claro su mercado objetivo dando como resultado que el 71% "Si" tiene claro su mercado objetivo, mientras que el 29% "No" lo tiene claro. El mercado objetivo es una base fundamental que ayuda a determinar un nicho de mercado potenciando a los clientes detallando a quienes va dirigido el producto de la organización para poder ayudar a incrementar el nivel de ventas, permitiendo optimizar los recursos mediante estrategias de distribución, promoción y divulgación adecuados, permitiendo así que la organización llega a las personas correctas y fidelizando la compra de los productos o servicios.

6. ¿Cuenta con estrategias para ganar a nuevos clientes?

Tabla 9-4: Estrategias de mercado

Respuestas	Nº Encuestas	Porcentaje
Si	1	14%
No	6	86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN", (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

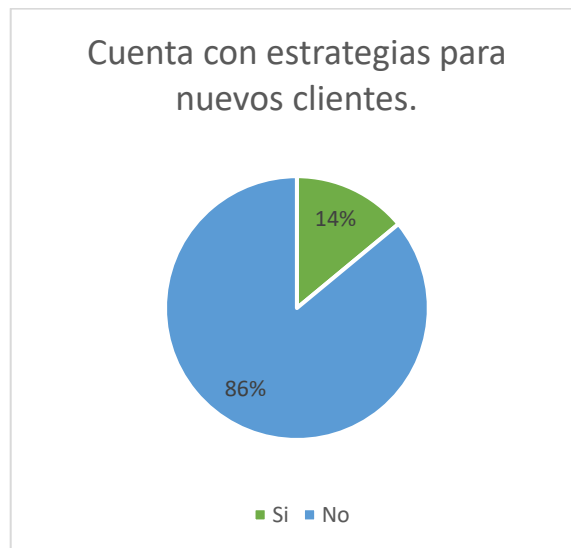


Ilustración 9-4: Estrategias de mercado

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN", (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

Al realizar las encuestas se evidencia que la pregunta es conocer si los emprendimientos cuentan con estrategias para ganar nuevos clientes dando como resultado que el 86% de los encuestados, "No" cuentan con las mismas, mientras que el restante 14% "Si" cuentan con estrategias. Dentro de un emprendimiento como es el caso de la asociación no tiene claro las estrategias de mercado limitan oportunidad y afectando los ingresos por la carencia de una adecuada capacitación o guía que ayude a captar nuevos clientes y a retener clientes leales mejorando así los ingresos de la empresa todo esto ayude que la empresa sea reconocida con el mercado.

7. ¿Tiene establecido cuál es su competencia en el mercado?

Tabla 10-4: Competencia en el mercado

Respuestas	Nº Encuestas	Porcentaje
Si	5	71%
No	2	29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.



Ilustración 10-4: Competencia en el mercado

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

Al realizar el levantamiento de información a los socios se evidencia que los emprendimientos tienen establecido cuál es su competencia en el mercado, dando como resultado que el 71% de los encuestados "Si" tienen establecido a su competencia en el mercado, mientras que el 29% "No". El conociendo de la competencia es un eje muy importante para conocer nuestras fortalezas debilidad, oportunidades y amenazas, para poder corregir y por ende mejorarlas en su gran mayoría siendo favorable para poder emprender en el mercado ya que al conocer la competencia directa o indirecta se puede vender siendo importante para cualquier tipo de negocio ya que les ayuda a comprender mejor sus modelos de negocio y ayudándoles a tener ventaja sobre los competidores.

8. ¿Cree que es importante que usted como emprendedor cuente con un sistema de gestión?

Tabla 11-4: Conocimiento de un sistema de gestión

Respuesta	N° Encuestados	Porcentaje
Muy importante	7	100%
Importante	-	-
Poco importante	-	-
Nada importante	-	-
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.



Ilustración 11-4: Conocimiento de un sistema de gestión

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

Del levantamiento de información se evidencia que la opinión de los emprendedores sobre la importancia de tener un sistema de gestión, dando como resultados que el 100% de ellos comentaron que consideran como emprendedores que un sistema de gestión es importante. Un sistema de gestión dentro de los negocios busca proporcionar asistencia a los diferentes niveles de decisión de la empresa, ya que permite controlar, planificar, organizar y coordinar las acciones necesarias con el fin de cumplir con los objetivos propuestos de una manera clara, precisa y concisa las cuales pueden ser evaluados por indicadores siendo esto favorable para conocer el nivel de impacto de cada estrategia, meta desarrollada en beneficio de la empresa

9. ¿Qué diferencia su producto de los demás del mercado?

Tabla 12-4: Diferencia del producto en el mercado

Respuesta	Nº Encuestados	Porcentaje
Calidad	2	29%
Precio	1	14%
Empaque	-	-
Los beneficios que ofrece	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

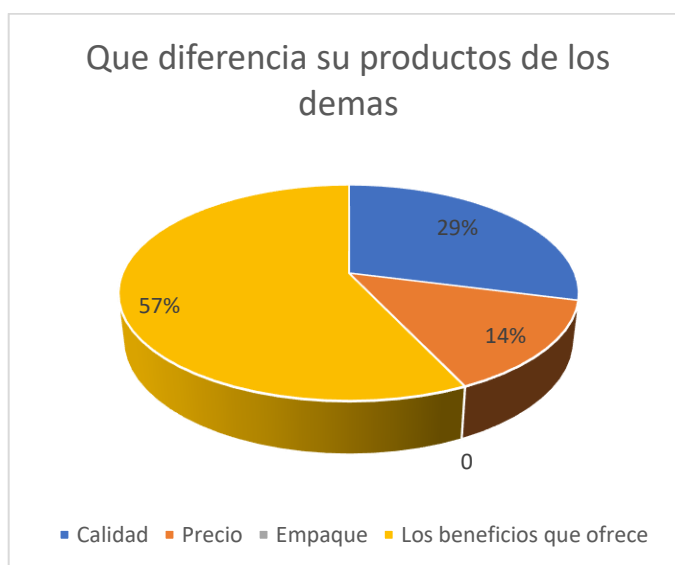


Ilustración 12-4: Diferencia del producto en el mercado

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

Al realizar la investigación los socios mencionaron sobre la diferencia de cada producto de los demás el 57% de los encuestados comentan que lo que los diferencian de los demás son los "beneficios que ofrece", el 29 % "calidad", mientras que el 14% el "precio". La diferencia que se presenta en cada producto de un competidor demuestra varios factores que ayudan a que el cliente pueda consumir y recomendar a terceras personas como es el caso de la asociación los productos generan una ventaja competitiva sobre los demás, logrando así que el producto se distinga y sobresalga sobre los demás, ayudando a que los clientes los prefieran por su calidad, el precio justo y los beneficios que tiene dicho producto.

10. ¿Cuál considera que es su mayor debilidad como emprendedor?

Tabla 13-4: Debilidades de emprendedores

Respuesta	Nº Encuestados	Porcentaje
Pocas habilidades administrativas.	3	42%
Mala gestión del tiempo	2	29%
Poca innovación	-	-
No saber gestionar los recursos	2	29%
Otro	-	-
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

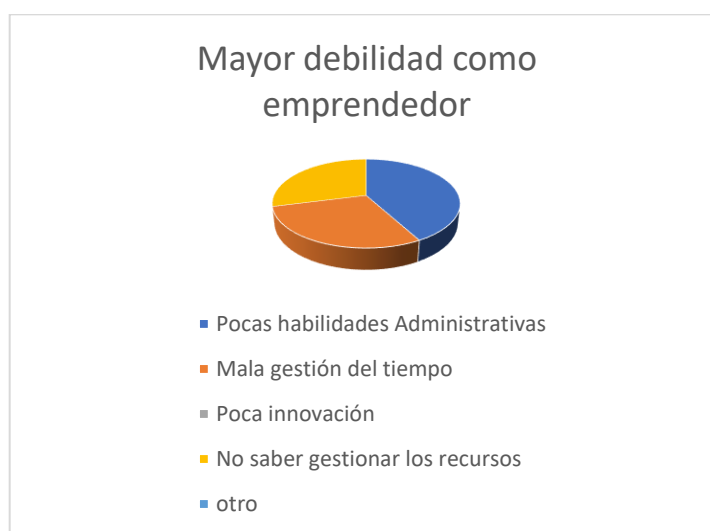


Ilustración 13-4: Debilidades de emprendedores

Fuente: Encuesta a los socios de la Asociación "ÑUKANCHIK ÑAN, (2023).

Realizado por: Ati. S, 2023.

Análisis e interpretación

Al analizar la encuesta a los socios se evidencia que las debilidades que tiene para poder emprender mencionan que el 42% son mayor debilidad "pocas habilidades administrativas", el 29% "mala gestión del tiempo" y finalmente el 29% "no saber gestionar los recursos". Las debilidades que presentan varios de los emprendedores limitan acaparar nuevos nichos de mercado por lo cual se evidencia que los emprendedores limitan sus conocimientos en el manejo administrativo que es eje para el adecuado funcionamiento empresarial otro factor es la falta de capacitaciones o guías que ayuden a que estos puedan tener bases fundamentales en los temas empresariales.

4.2. Entrevista aplicada al Representante Legal

1. ¿La organización cuenta con un sistema de gestión?

No, la organización no cuenta con un sistema de gestión.

2. ¿Piensa que es importante que la empresa cuente con un sistema de gestión?

Sí piensa que es importante, ya que en primer lugar se puede conocer qué es lo que ingresa en empresa y qué es lo que sale. Además de la planificación, ya que así conocerían qué es lo que sale más dentro del negocio y podrían planificar qué es lo que necesitan en el tiempo y hacer una inversión necesaria.

3. ¿Realiza capacitaciones al personal de la asociación con temas relevantes para el giro del negocio?

En planta sí realizan lo que son capacitaciones en todo lo que es manipulación de los productos, desinfección, clasificación y sobre todo lo que es por áreas ya que es necesario especificar qué es lo que hace cada una, para que tengas dependiendo del producto que se vaya a realizar para asegurar la calidad del producto, así que sí realizan inducciones.

4. ¿Usted conoce, cuál es la misión, visión, valores y principios de su asociación; las mismas se encuentran documentadas para el conocimiento del personal y clientes?

Sí cuentan con una misión y visión y también ciertos valores corporativos, claro que tiene que renovarlos un poco porque el giro del negocio ha ido cambiando, ya que ha ido innovando.

5. ¿Establece usted objetivos a corto y largo plazo, que estén relacionados al logro del objetivo general de la asociación?

Como empresa sí.

6. ¿La asociación cuenta con formatos para realizar controles existentes que garanticen el manejo eficiente de las actividades?

Sí cuenta con ciertos formatos los cuales son básicos.

7. ¿Mantiene un registro de control de bodega, inventarios, materia prima, ingresos, egresos, ventas, entre otras variables?

Por el momento recién se encuentran haciendo una base de datos lo cual la cual pueda contar con todos los todo lo que es inventario, utilizando como sistema el Excel.

8. ¿Cuál considera que es el punto débil de la asociación?

El punto débil de la empresa es que no existe una organización en sus procesos y la falta de planeación.

9. ¿La asociación cuenta con algún organigrama?

Si existe un organigrama básico. Pero necesita reformular para el área de comercialización.

10. ¿Qué factores considera usted que influyen en no mantener un mayor posicionamiento en el mercado?

El problema actual es debido a un problema en los registros sanitarios lo cual no le ha podido ingresar oficialmente al mercado.

11. A su criterio, ¿Cuál es el motivo por el cual la Asociación no cuenta con un Manual de Funciones?

La asociación no cuenta con un manual de funciones por la falta de tiempo y organización para poder escribir en papel las funciones de cada área. Y además también lo considera la falta de conocimiento.

12. ¿De qué manera la empresa determina la satisfacción de los clientes?

La satisfacción de los clientes es medida a través de encuestas.

13. ¿En qué área considera que existe más deficiencia dentro de la organización?

El área en el cual existe una mayor deficiencia dentro de la asociación es el área administrativa, ya que no cuentan con los conocimientos necesarios. Pero tienen claro que sí organizarán y planificarán las cosas y tareas por hacer a través de un cronograma de trabajo, por ejemplo, el tiempo rendiría más y podrían hacer todas las cosas que tienen pendientes.

Discusión de Resultados

Dentro de una organización bien estructurada es fundamental la existencia de varias herramientas para mejorar la gestión empresarial, entre las cuales se pueden destacar las siguientes: plan estratégico, planes de negocio, balance scorecard, diagnóstico situacional, entre otros; las mismas que ayudan a lograr los objetivos organizacionales; de tal manera que pueda permanecer en el mercado, así los hallazgos encontrados permiten visualizar que de cada 10 emprendedores 9 no disponen de un plan estratégico lo que dificulta la realización de sus actividades. En este contexto, (Granja, 2022, p. 77) indica que

“El proceso de planeación estratégica considera la secuencia establecida por Fred Davis, por lo tanto, incluye la formulación de la misión, visión, objetivos, análisis del entorno externo e interno, formulación de estrategias, establecimiento de objetivos a largo y corto plazo, forma de implementación, monitoreo y evaluación”

El orden y la organización son factores fundamentales para la ejecución de las actividades de la empresa, es por ello por lo que el mantener una estructura organizacional permite definir funciones de cada miembro que compone la empresa, límites de responsabilidad, niveles de autoridad, conocer procesos y procedimientos, de tal manera que la estructura funcione y fluya de manera normal. Así se puede observar que más de las dos terceras partes de los emprendedores encuestados indican que los negocios pequeños no tienen definido su estructura organizacional. En este contexto, (Cañarte y Medina, 2020, p. 71) indican que

“La adecuada estructuración de elementos organizacionales son claves para generar un buen clima laboral y un fuerte sentido de pertenencia en los empleados. Además, ayuda a que la empresa pueda tener un mejor desempeño en ventas debido al nivel de satisfacción de los miembros de la compañía. Los elementos básicos estructurales de toda entidad son su historia, objetivo general, objetivos específicos, misión, visión, valores institucionales y organigrama”

Al momento de emprender las personas lo hacen con pocos conocimientos en áreas básicas de un emprendimiento, es aquí donde se encuentran las habilidades las cuales son factores internos, por los cuales la organización se puede llegar a ubicar en una posición de desventaja ante su competencia, las debilidades deben ser detectadas a tiempo para poder tratarlas y que así se puedan convertir en fortalezas para la organización.

La edad, las preferencias, los intereses, el estilo de vida y entre otras características pertenecen al mercado objetivo, las cuales ayudan a crear mensajes, mejorar el producto o servicio, para

aquellos que están dispuestos a pagar por el mismo. El que una organización cuente con su mercado objetivo bien definido les ayuda a optimizar recursos al momento de implementar estrategias de divulgación y promoción de los productos. En este contexto (Da Silva, 2022) indica que

“El mercado objetivo, mercado meta o target Group es el grupo de personas a las cuales va dirigido tu producto o servicio. Los individuos que pertenecen a este grupo presentan características similares entre sí”.

En la actualidad todas las organizaciones desean incrementar sus ingresos, y la mejor manera de lograrlo es atraer y retener clientes, pero eso solo se logra despertando su interés y sentido de inmediatez por adquirir los productos o servicios que la mismo ofrezca. Todo esto se logra a través de estrategias que atraigan a nuevos clientes mediante los diferentes medios que existen en la actualidad, como son las redes sociales, anuncios, hasta las mismas ofertas son maneras de llamar la atención del cliente.

El hablar de gestión y emprendimiento da una percepción de la persona como un ser que aprende en lo largo de su vida, insertándose en un ámbito cultural y de permanente interacción con otras personas, organizaciones e instituciones. Un sistema de gestión permite que los emprendedores lleven un mejor control de desempeño en los procesos de fabricación de sus productos y a su vez proporcionan asistencia a los diferentes niveles de decisión en una empresa, coordinando así las acciones necesarias que ayuden a cumplir con los objetivos propuestos en los diferentes plazos establecidos.

4.3. Análisis de los resultados

Al considerar el emprendimiento notamos que es muy significativo debido que interviene una o varias personas por necesidad, como una ventana hacia el desarrollo de oportunidades de negocios, donde considera que un emprendimiento por necesidad consiste en materializar una idea de negocio. Este nace en sí para resolver una problemática que da solución a un periodo determinado de tiempo frente a una situación específica como tal.

Un punto importante de los emprendedores, entre ellos: estudios de segundo y tercer nivel, motivación, desempleo, insuficiente remuneración en la gran mayoría los emprendedores buscan salir de su zona de confort en la que por diversas disposiciones se encuentran sumergidos, donde se considera la opción de generar autoempleo; asimismo, formas de supervivencia que les acceda además de expresar su idea de emprender

Existen motivos por los que una persona decide emprender un negocio ya sea por oportunidad o necesidad la mayoría de los socios de la asociación " ÑUKANCHIK " ÑAN decidieron emprender por necesidad ya que muchos de ellos lo hacen porque hay desempleo, no alcanza la remuneración como tal, y en especial el tener independencia económica.

Al realizar la encuesta y entrevista se evidencia que la asociación " ÑUKANCHIK ÑAN " no posee un modelo de gestión lo que afecta al Emprendedor un camino de trabajo y motivación, lo que genera que un determinado tiempo la persona sea eliminada por la competencia o por las grandes empresas que manejan lineamientos administrativos que orienta a mantener en claro sus horizontes.

La mayor parte de negocios se ven afectados por el mal manejo de su estructura organizacional el cual acarrea la duplicidad de funciones o conflictos entre sí por ello los emprendedores deben mantener detallada cada uno de las áreas de trabajo donde cada uno de los integrantes del negocios sean participe y desempeñe una actividad en cada departamento lo cual los emprendedores no aplican de forma detallada las funciones que cada uno debe manejar para poder desarrollar los procesos y procedimientos de forma adecuada de esta forma el emprendedor es uno de muchos negocios que se dan de quiebra afectando a la economía tanto personal como local.

Los factores que inciden en el fracaso de los emprendimientos son la falta de financiamiento y el poco éxito que tienen estos negocios dentro del mercado, la falencia más recurrente que tienen los emprendedores es que no logran realizar un estudio adecuado con una planeación estratégica, plan de negocios, estrategias de marketing al momento de emprender; así mismo, el no llevar una correcta administración en los ingresos y gastos, ya que estos factores hacen que los negocios no duren por más de uno a tres años en el mercado.

Muchos de los emprendedores no han asistido a cursos o capacitaciones, ya que los mismos tienen desconocimiento de instituciones que imparten los cursos de asesoría a dueños de negocios lo que afecta a los factores que intervienen en el rendimiento de la productividad de los emprendimientos, entre otros, son la necesidad de financiamiento, las ventas bajas o el poco éxito que tienen los negocios ya sea por no conocer bien a su competencia o por su mala ubicación.

Los riesgos que mayormente corren los emprendedores es el cambio de preferencia de los clientes ya que algunos de sus negocios se dirigen a un mercado sumamente saturado es por ellos que los emprendedores tomen en cuenta que para evitar el fracaso de sus negocios inviertan en una capacitación basado en temas de gestión de emprendimiento para que así desarrollen mejor su idea de negocio y lograr que el proyecto pueda ser puesto en marcha a base de un estructurado.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Introducción

En la presente propuesta se aplica una metodología de tipo deductivo ya que se tomarán en cuenta las conclusiones generales en la elaboración de la misma, sintético porque, se pretende integrar todos los componentes de un objeto de estudio que están dispersos y poder estudiarlo en su totalidad, para lograr el desarrollo de una guía de emprendimiento tomando la asimilación entre el conocimiento que poseen y la nueva información.

Al realizar el estudio de mercado para un emprendedor demuestra cuál es su producto y a quienes lo puede comercializar de esta forma determinaría si existe, en la producción de leche, la comercialización de queso fresco y semi-maduro necesariamente requiere asociaciones pequeñas, medianas y grandes, donde el procesamiento y la preparación de la materia prima son importantes para la comercialización es necesario indicar que se encuentra en la fabricación y comercialización las características propias de los productos lácteos se reflejan en el nivel elevado de consumo, en cada uno de los hogares del cantón Riobamba y la Provincia de Chimborazo, esto se hará de acuerdo al proceso administrativo y al forma de llevar y manejar la empresa

5.2. Objetivo de la propuesta

Conocer el entorno que rodea a la asociación para construir un adecuado sistema de gestión para el correcto funcionamiento empresarial

5.3. Contenido de la propuesta

5.3.1. *Análisis interno y externo*

El análisis de la situación permite conocer los factores positivos y negativos que podrían beneficiar o afectar las actividades diarias a la empresa a su vez dar un ambiente de rentabilidad.

5.3.1.1. Análisis Interno

Tabla 1-5: Análisis Interno

FACTORES	IMPACTOS
<p>Filosofía corporativa</p> <p>Al analizar no tener definida directamente obstaculiza llegar a cumplir al horizonte cumpliendo el proceso administrativo.</p>	
<p>Organigrama</p> <p>Existe la duplicidad de funciones lo que ocasiona retrasos en cada proceso al usuario</p>	
<p>Manual de funciones</p> <p>Las funciones son esenciales para cada puesto de trabajo en la asociación la estructura más detallada impide varios procesos ocasionado cuellos de botella.</p>	
<p>Colaboradores</p> <p>La mala toma de decisiones depende de la carencia de empoderamiento de todo el equipo de trabajo y con l opinión de todos en el caso de estudio quien toma las decisiones son las autoridades</p>	
<p>Calidad</p> <p>La calidad es el eje fundamenta lo que gire que el estudiante porte por el benéfico de aprendizaje de conducción dentro de la instalación</p>	
<p>Procesos y procedimientos</p> <p>Los procesos detallados son un limitante debido que estos manejan de forma incorrecta por ende limita captar nuevos clientes</p>	
<p>Proveedores</p> <p>El cliente siempre busca satisfacer las necesidades de los productos más actualizados para que los clientes se sientan satisfechos</p>	
<p>Cliente</p> <p>El cliente desarrolla un factor importante debido que en la actualidad la creciente del mercado de lácteos ínsita a que los clientes opten por un producto de calidad que satisface la necesidad.</p>	

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.1.2. *Impacto de Análisis Interno*

Tabla 2-5: Impacto de análisis interno

A	Alto
M	Medio
B	Bajo

CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Experiencia y conocimiento del mercado.	X						X		
Administración familiar	X						X		
Servicio personalizado		X							
Administración empírica de la asociación				X			X		
Planificación empírica				X			X		
Falta de estructura organizacional				X			X		
Pago puntual a los proveedores		X							
Pago puntual de sueldos a los trabajadores		X							
Calificación tipo A en empresas financieras y proveedoras	X						X		
Financiamiento económico familiar	X						X		
Falta de un sistema contable				X			X		
Rebajas de los precios		X			X				
Falta de inventarios.					X				
Desconocimiento de Rentabilidad				X			X		
Disposición de ordenadores					X				
Algún conocimiento técnico en el área administrativa					X				
Insuficientes conocimientos técnicos					X		X		
Falta de implementación de un sistema administrativo – contable				X			X		
Clientes fidelizados		X							
Variedad de Stock	X						X		
Precios justos y moderados		X							
Lealtad con la competencia		X							

No se realiza estudios de mercado				X			X		
Desconocimiento de políticas de la competencia.					X				
Deficiente sistema de publicidad y promoción.	X						X		
Pago justo y oportuno a los empleados		X							
Trato amable y cordial a sus colaboradores		X							
Estabilidad laboral		X							
No se definen funciones específicas.					X				
Falta de inventarios.					X				
Desconocimiento de Rentabilidad				X			X		
Disposición de ordenadores					X				
Algún conocimiento técnico en el área administrativa					X				
Insuficientes conocimientos técnicos					X		X		
Falta de implementación de un sistema administrativo – contable				X			X		
Clientes fidelizados		X							
Variedad de Stock	X						X		
Precios justos y moderados		X							
Lealtad con la competencia		X							
No se realiza estudios de mercado				X			X		
Desconocimiento de políticas de la competencia.					X				
Deficiente sistema de publicidad y promoción.	X						X		
Falta de definición de estrategias competitivas.	X						X		
Pago justo y oportuno a los empleados		X							
Trato amable y cordial a sus colaboradores		X							
Estabilidad laboral		X							
No se definen funciones específicas.					X				
Se contrata personal sin experiencia.					X				
No se capacita al personal en áreas específicas.				X			X		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.1.3. Análisis Externo

Tabla 3-5: Análisis externo

FACTORES	IMPACTOS
Político	
<p>Corrupción Caso Odebrecht afecta a la economía del país generando desconfianza ante ojos de los mercados internacionales, repercutiendo en miles de puestos de trabajo. Implicados expresidentes y demás funcionarios.</p>	
Factor económico	
<p>Desaceleración Económica Basados en el FMI debido a la coyuntura política y desastres naturales (explotación de recursos naturales). Aun así, existen buenas expectativas para el crecimiento económico.</p>	
<p>Crecimiento económico Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE) muestran que la economía ecuatoriana se desaceleró al crecer 1,7% en el segundo trimestre de 2022 respecto al mismo período de 2021, y 0,1%</p>	
<p>Crecimiento PBI Se trata de una tasa 120 décimas mayor que la de 2020, que fue del -7,8%. En 2021 la cifra del PIB fue de 89.703 M€ , con lo que Ecuador es la economía número 65 en el ranking de los 196 países de los que publicamos el PIB. El valor absoluto del PIB en Ecuador creció 2.703 M€ respecto a 2020.</p>	
<p>Inflación La tasa de variación anual del IPC en Ecuador en enero de 2023 ha sido del 3,1%, 6 décimas inferior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 0,1%, de forma que la inflación acumulada en 2023 es del 0,1%</p>	
<p>Inversión Privada Ecuador representa un total de 251 USD millones, lo que representa el 67,7% del total en el primer trimestre 2022. En segundo lugar, se ubica Estados Unidos con el 14,7% de participación, es decir 54 USD millones</p>	
Factores sociales	
<p>Gustos y Preferencias El cliente siempre quiere obtener un servicio de calidad al menor precio posible. La tendencia de optar por un servicio de calidad en base a la calidad</p>	
Factor tecnológico	
<p>Innovación</p>	

Para el presente año se espera un aumento del 50% en comparación al 2020-2021-2022 en tema de creación de startups. Incluyendo un programa de beneficios tributarios que permite deducir el impuesto a la renta a empresas que promuevan y apoyen la innovación tecnológica.
Publicidad Digital
Las redes sociales se fundamentan en la publicidad en dispositivos móviles está superando a la prensa y para 2022 la publicidad en internet superará a la televisión.

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.1.4. Impacto de Análisis Externo

Tabla 4-5: Impacto de análisis externo

A	Alto
M	Medio
B	Bajo

FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Reconocimiento por parte de Autoridades		X							
Apoyo estatal al consumo nacional	X						X		
Facilidad para obtener crédito	X						X		
Nivel constante de importaciones		X							
Financiamiento económico familiar	X						X		
Facilidad para extender e incrementar líneas de productos	X						X		
Creación de nueva tecnología		X							
Rápido acceso a la información	X						X		
Puntos estratégicos de ventas	X						X		
Limitada capacidad de compra		X							
Variedad de productos en el mercado.		X							
Participación en el mercado	X						X		
Sustitución de productos			X						
Inestabilidad económica que vive el país.					X				

Incremento de precios por no aplicar economías de escala				X			X		
Fuente de financiamiento familiar no reconocida por Inst. de control.				X			X		
Costo elevado de la tecnología					X				
Desactualización rápida de equipos de computación						X			
Créditos incobrables					X				
Varios clientes externos no fidelizados						X			
presencia de nuevos competidores					X				
Productos extranjeros de mejor calidad.				X			X		
Agresividad de la competencia				X			X		
Falta de una Ley de amparo al pequeño comerciante.				X			X		
Obligatoriedad de afiliación al IESS a todos los comerciantes					X				

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.2. Creación de la matriz FODA

Tabla 5-5: Matriz FODA

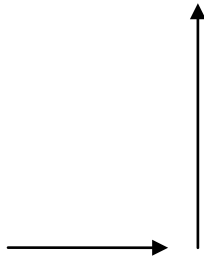
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia y conocimiento del mercado. 2. Administración familiar. 3. Financiamiento económico Familiar 4. Calificación tipo A en entidades crediticias 5. Variedad de stock 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo estatal al consumo nacional. 2. Facilidad para la obtención de créditos en entidades financieras 3. Puntos estratégicos para las ventas 4. Facilidad para extender e incrementar líneas de productos. 5. Rápido acceso a la información 6. Participación en el mercado
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Administración empírica de la asociación 2. Falta de un sistema contable 3. Desconocimiento de Rentabilidad. 4. Planificación empírica 5. Falta de una estructura organizacional 6. Deficiente sistema de publicidad y promoción. 7. Falta de definición de estrategias 8. Falta capacitación al personal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elevación de precios por no aplicar economías de escala 2. Falta de una Ley de amparo al pequeño comerciante. 3. Fuente de financiamiento familiar no reconocida por instituciones. de control 4. Productos extranjeros de mejor calidad. 5. Agresividad de la competencia

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.2.1. Matriz de estrategias FODA

Tabla 6-5: Matriz de estrategias FODA



	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo estatal al consumo nacional. 2. Facilidad para la obtención de créditos en entidades financieras 3. Puntos estratégicos para las ventas 4. Facilidad para extender e incrementar líneas de productos. 5. Rápido acceso a la información 6. Participación en el mercado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elevación de precios por no aplicar economías de escala 2. Falta de una Ley de amparo al pequeño comerciante. 3. Fuente de financiamiento familiar no reconocida por instituciones. de control 4. Productos extranjeros de mejor calidad. 5. Agresividad de la competencia
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia y conocimiento del mercado. 2. Administración familiar. 3. Financiamiento económico Familiar 4. Calificación tipo A en entidades crediticias 5. Variedad de stock 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar nuevos productos acorde con las necesidades del cliente 2. Solicitar la fabricación de maquinaria con características de equipos extranjeros. 3. Iniciar importación de productos a través de empresas intermediarias. 4. Invertir en producción nacional 5. Definir políticas de ventas para facilitar créditos 6. Incrementar el monto de ventas en relación al año 2022 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar estudios de mercado para definir el target de la empresa. 2. Establecer alianzas para incrementar y expandir líneas de productos. 3. Asesoramiento para concretar la inversión de los clientes en productos extranjeros. 4. Ofrecer productos diferentes a la competencia

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Administración empírica de la Asociación 2. Falta de un sistema contable 3. Desconocimiento de Rentabilidad. 4. Planificación empírica 5. Falta de una estructura organizacional 6. Deficiente sistema de publicidad y promoción. 7. Falta de definición de estrategias 8. Falta capacitación al personal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adquirir un software administrativo contable con licencia 2. Administrar estratégicamente la asociación 3. Diseñar técnicamente la estructura organizacional de la microempresa 4. Iniciar un programa de capacitación al talento humano 5. Capacitar al personal en marketing y ventas atenuando la agresividad de la competencia. 6. Implementar un plan de publicidad y promoción 7. Definir estrategias competitivas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar el posicionamiento en el mercado. 2. Mantener la lealtad y fidelidad de los clientes. 3. Preparar estrategias de mercado para impulsar la competencia. 4. Aplicar el Benchmarking a la competencia para disminuir su agresividad. 5. Innovar la imagen de la empresa

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.3. *Direccionamiento estratégico*

5.3.3.1. *Estructura Organizacional*

Toda asociación constituida legalmente y para tener su buen funcionamiento deberá establecer niveles jerárquicos dependiendo las actividades que realiza cada uno de ellos esto permitirá que tengan una delegación de funciones y cargos que van a desempeñar diariamente en el centro de acopio, para lo cual en el estructural formaran parte el gerente administrativo financiero el cual tendrá multifunciones porque al comenzar un nuevo proyecto no se cuenta con el presupuesto suficiente para poder contratar a más personal es por ellos que costara solo de 5 departamentos mencionados en los siguientes

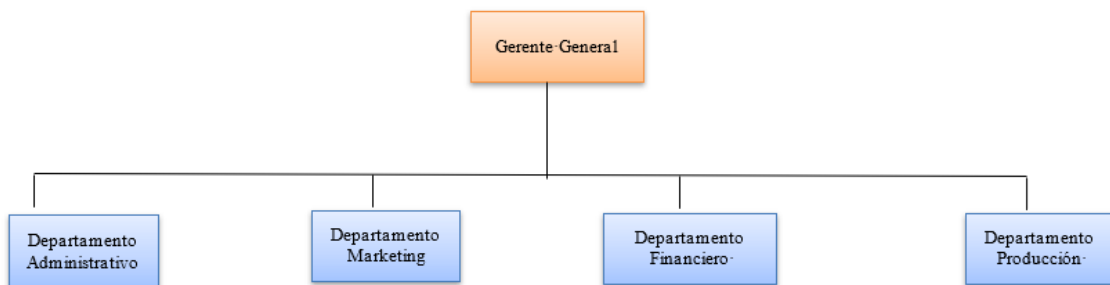


Ilustración 1-5: Organigrama actual

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

Las funciones asignadas a cada trabajador están acorde a las actividades que se requiere en cada departamento, siendo así el Administrador/ Financiero está enfocado a llevar una planificación y organización adecuada de los recursos económicos, humanos y materiales del centro de acopio, mientras que el departamento de calidad está asignada actividades referentes al control explícito de la calidad y composición optima de los nutrientes de la leche y el departamento de recolección como su nombre lo dice su principal actividad es la de recolectar la leche y realizar una previa observación dela composición de la leche e higiene de la misma.

5.3.3.2. *Descripción de Perfil de cargos*

Para cada uno de los cargos deberán tener una especialización diferente en la cual se puedan desempeñar de una mejor manera como lo es para gerencia administrativa, financiera deberá tener el título en ramas relacionadas a la administración ya que esta rama es idóneo para el cargo, al igual para control de calidad deberá ser un químico biólogo ya que él sabe de las composiciones químicas de la leche del dependerá calidad de la misma, como es el cargo de departamento

técnico/ recolector será uno que sepa de mantenimiento y el mismo será recolector será con multifunciones.

Tabla 7-5: Desempeño de funciones

Cargo	Actividades
Cargo junta general de accionistas	<ul style="list-style-type: none"> • Tomará la última decisión • Asistirá a las reuniones • Dara ideas favorables para el desarrollo del centro de acopio
Cargo Gerencial Administrador /Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por la dirección estratégica de la asociación • Delegar cargos para cumplir con todas las actividades del centro de acopio • Evaluar cada una de las actividades realizadas • Planificar, organizar una positiva imagen de la asociación • Representar a la asociación legal, judicial y extrajudicialmente • Realizar los respectivos balances • Diseñar estrategias administrativas • Revisar los documentos contables • Registrar la producción de la leche • Manejar caja chica • Realizar los informes respectivos • Archivar toda la documentación importante del centro de acopio • Realizar y llevar el inventario
Cargo departamento de recolección	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar que el vehículo que se utiliza para la recolección este en óptimas condiciones para su funcionamiento • Recolectar la leche diariamente en cada domicilio de los proveedores • Realizar la adquisición de compra de materiales
Cargo departamento de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que la leche llegue en buen estado al centro de acopio • Medir si los litros que dejan están completos • Medir el grado de acides antes y al momento del almacenaje • Tomar las muestras de la leche • Verificar el estado de la leche antes de su despacho

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


5.3.4. *Manual de historia*

5.3.4.1. Contenido del manual de historia

El manual representa la identidad de la asociación en el que se detalla el siguiente contenido:

- Objetivo
- Alcance
- Descripción
- Reseña Histórica
- Logotipo
- Localización
- Misión
- Visión
- Objetivos Organizacionales
- Valores Organizacionales
- Principios
- Estrategias

Tabla 8-5: Manual de historia

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE HISTORIA	Código: MHÑ-01 Pág.: 1 de 1
1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA		
Ruc:	0691716058001	
Provincia:	Chimborazo	
Cantón:	Riobamba	
Representante Legal:	Leonardo Ati	
Dirección:	San Juan	
Contacto:	-----	
Actividad económica:	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar recolección, acopió, enfriamiento de leche y transformación de queso 	
2. OBJETIVO		
<p>El objetivo de desarrolla del manual de estudia se enfoca en conocer la forma de como la asociación va evolucionando en el mercado a su vez conocer un nuevo enfoque de la propuesta de la Filosofía Empresarial con el detalle de la misión, visión, objetivos y valores empresariales, proporcionando información para las futuras generaciones.</p>		
3. ALCANCE		
<p>El manual de historia tiene como alcance dar a conocer al Gerente y los socios conforme a la estructura jerárquica organizacional.</p>		
4. DESCRIPCIÓN		
<p>El manual de historia permite describir y detallar de manera minuciosa el inicio de la asociación y las parte de cómo va el giro del negocio en el transcurso de los años, de tal forma se a una base para conocer la situación actual de la asociación a su vez esto hace que ayude a cumplir los objeticos empresariales y la razón social y actividades de desarrollo que se han ejecutado en los últimos años.</p>		
5. RESEÑA HISTORICA		
<p>La Asociación Ñukanchik Ñan está conformada por 14 socios, todos ellos parte de la directiva, quienes toman las decisiones sobre el manejo de la asociación de procesamiento de lácteos y cuyo representante legal es el Sr. Leonardo Ati Tacuri que fue nombrado como administrador el 15 de diciembre de 2017 y el Sr. José María Aucancela como el Presidente, nombrados juntamente con los demás directivos de la asociación por un periodo de 2 años. Se encuentran legalizados ante la SEPS con su personería jurídica N° 0446 y con RUC 0691716058001,</p>		

logrando el apoyo de instituciones del estado como el programa del Buen Vivir del MAG en el objetivo de promover el desarrollo de las familias directas e indirectas.

6. LOGOTIPO DE LA ASOCIACIÓN



La presente Investigación se identificó que la asociación no tiene un logo tipo por tal motivo se creó con la finalidad de dar a conocer la asociación mediante una figura que abarque todo lo que a la asociación produce.

7. LOCALIZACIÓN

País: Ecuador

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

8. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

La filosofía corporativa es la carta de presentación de la asociación por ende está conformada por misión, visión y valores lo cual permite que a la asociación realice sus actividades de forma detallada dando un direccionamiento a todos los integrantes de la asociación y a su vez realiza sus tareas de forma ordenada

MISIÓN

Para ser efectivo el enunciado de la misión tiene que surgir de las entrañas de la organización, todos deben participar de un modo significado ya que sin participación no hay compromiso, es por ello antes de plasmarla, la organización debe contestar varias preguntas que son fundamentales en el proceso del planteamiento de la misión.

Las preguntas a dar respuestas por parte del Gerente se enmarcan en la razón de ser de la organización y son los siguientes.

Preguntas directrices para la misión

Pregunta	Detalle
1. ¿En qué negocio-servicio estamos?	Somos una asociación de elaboración de queso
2. ¿Cuáles son nuestros productos – servicio?	Nos dedicamos a la producción y comercialización de enfriado y procesamiento de queso
3. ¿Para qué existe nuestra organización?	Para satisfacer las necesidades de la ciudadanía
4. ¿Cuáles son los compromisos que tenemos con nuestros clientes?	Brindar un servicio de calidad y aun precio justo

Misión. propuesta

Somos la asociación "ÑUKANCHIK ÑAN", dedicado al acopio de leche y procesamiento de quesos el cual incentiva la producción a los socios en la parroquia San Juan y provee de materia prima de calidad a las empresas, brindando beneficios económicos y sociales a la comunidad a través de precios favorables.

VISIÓN

La visión se crea considerando que todos quienes están vinculados directa o indirectamente con la asociación "ÑUKANCHIK ÑAN", deben conocer su visión, porque esto les permite saber hacia dónde se dirige la asociación, por ende, luego de la implementación debe ser difundida y compartida por todos.

La declaración de la visión debe responder las siguientes preguntas por el gerente o propietario de la organización.

Preguntas directrices para la visión

1) ¿Cuáles son nuestras aspiraciones?	Liderar el mercado local y provincial
2) ¿Cuál es el gran desafío que nuestra organización persigue?	Brindar un producto de alta calidad, garantizando nuestro trabajo conforme a las expectativas del cliente.
3) ¿Cuál es el propósito de mayor alcance que se materializa en los	La aplicación de conocimientos tecnológicos con personal calificado y especializado.

productos o servicios de nuestra asociación?	
4) ¿Cuáles son nuestros valores?	Transparencia, honestidad y respeto, etc.

Visión. propuesto

Ser en los próximos 5 años el principal centro de acopio de leche y procesamiento de quesos con la mayor captación de proveedores, que abastezca de materia prima en su totalidad para la producción con altos estándares de calidad a, mediante una mejora continua.

OBJETIVOS DEL CENTRO DE ACOPIO

Objetivo General

Ser un centro de acopio de leche y procesamiento de queso bien cimentado mediante estrategias de captación y venta para satisfacer las necesidades de consumidores.

Objetivos Específicos

- Incrementar la cantidad de proveedores mediante la difusión de los beneficios que brinda el centro de acopio para maximizar la oferta de leche cruda.
- Dotar de materia prima de calidad para el procesamiento del queso mediante la mejora continua en cada proceso para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes.
- Promover un manejo administrativo y financiero óptimo mediante la eficiencia y eficacia en cada actividad para garantizar la estabilidad de la asociación.

VALORES ORGANIZACIONALES

Toda asociación debe tener valores que sean aplicados dentro considerando que los valores que mantiene una persona con otra no pueden ser iguales por ende se plantea los siguientes

Respeto

Honestidad

Calidad

Seriedad

Confianza

PRINCIPIOS

- Distribuir y comercializar productos y artículos para de alta calidad que permitirán lograr altos niveles de satisfacción hacia el cliente.
- Ser un eficiente colaborador para sus clientes.
- Buscar la satisfacción de sus clientes.
- Brindar un trato ágil, cortés y profesional a los clientes.

ESTRATEGIAS

- La adaptación al cambio y a la preferencia de los consumidores.
- Capacitación al personal en atención al cliente.
- Ser mejores que la competencia en la prestación del servicio.
- Realizar descuentos y promociones en ocasiones especiales.
- Reclutar a un personal mediante pruebas de conocimiento.
- Mantener siempre la Asociación limpio.
- Dar a conocer nuestros productos por los medios de comunicación masivos.

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.5. Manual de clasificación de puestos

5.3.5.1. Contenido del manual de puestos

Organigrama estructural de la asociación

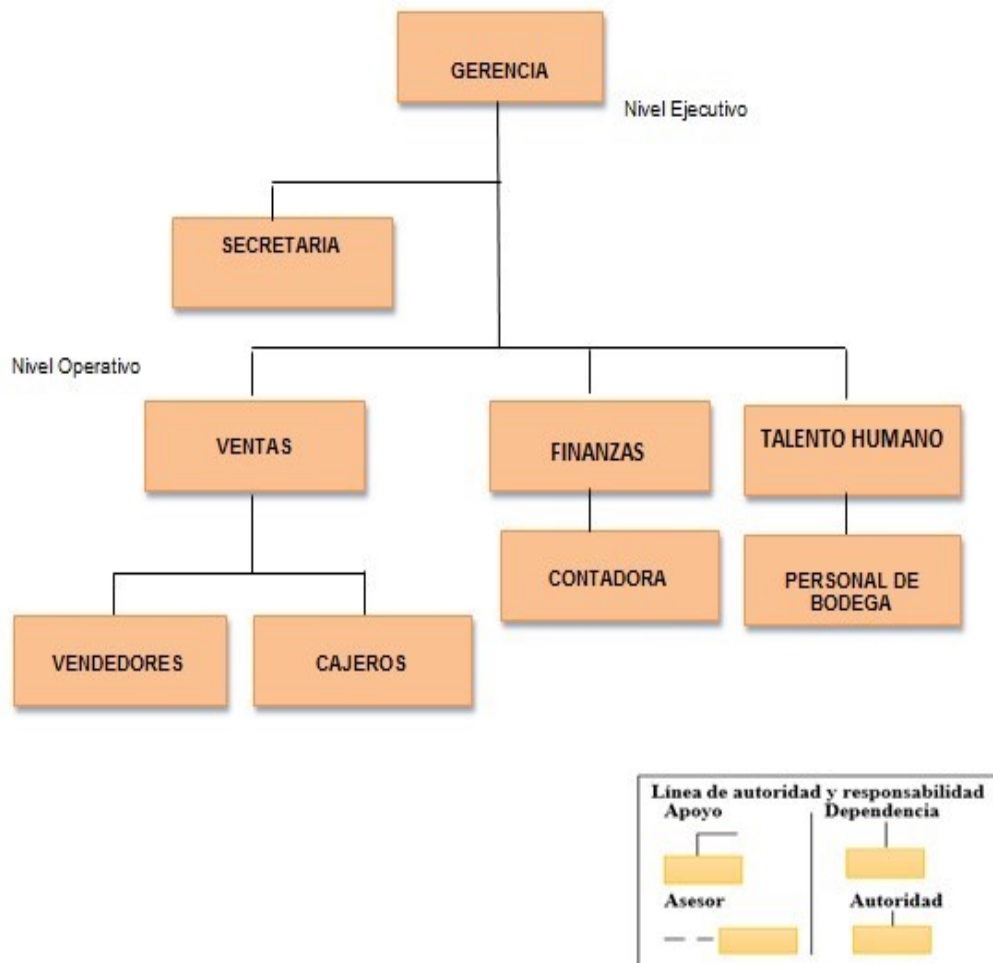


Ilustración 2-5: Organigrama propuesto

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

Contenido del manual de posición de puestos

El manual describe la posición de cada puesto del organigrama estructural dando a conocer el número de colaboradores y nivele jerárquico en la asociación por lo que se detalla a continuación el contenido:

- Descripción del puesto
- Naturaleza del puesto
- Subordinados
- Supervisa
- Responsabilidad
- Perfil de cargo


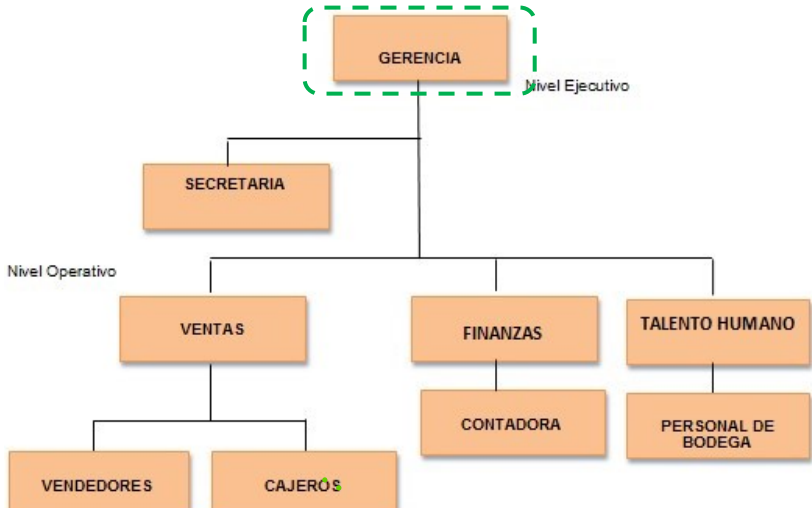
Tabla 9-5: Decepción de los puestos

Cargo	Número de plazas	Nivel	Área	Código del Cargo
Gerente	1	Ejecutivo	Administrativa	ÑUGE-001
Secretaria	1	Ejecutivo	Administrativa	ÑUSE-002
Contador	1	Asesoría	Contable	ÑUCO-003
Cajero	1	Operativo	Contable	ÑUCA-004
Vendedor	2	Operativo	Operacional	ÑUVE-005
Bodeguero	1	Operativo	Operacional	ÑUBO-006

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


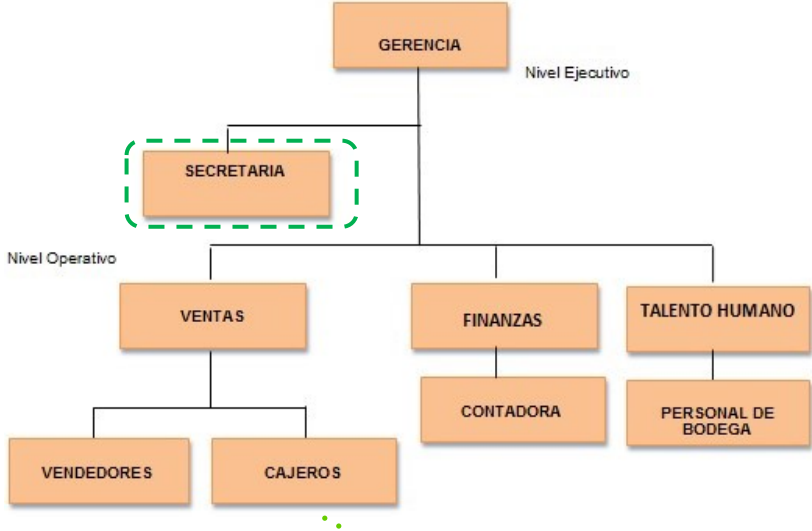
Tabla 10-5: Posición del puesto de gerente

		ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN" MANUAL DE POSICIÓN DE PUESTOS		Código: MPÑ-02 Pág.: 1 de 6
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Código del puesto:	ÑUGE-001	Nivel:	Ejecutivo	
Cargo:	Gerente	Número de plaza	1	
2. NATURALEZA DEL PUESTO				
Garantizar el buen funcionamiento y la eficiencia de los procedimientos administrativos, de forma que permita coordinar las actividades del personal de la asociación.				
3. UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA				
				
4. RESPONSABILIDAD				
Supervisión:	Coordina y supervisa al personal de la empresa			
Subordinados:	Nombre del Puesto	Número de plazas		
	Junta General de Socios	N/A		
5. PERFIL DE CARGO				
Educación:	Ingeniero Comercial / Licenciado en Administración de Empresas, conocimientos de administración de Empresas			
Experiencia:	Dos años en funciones similares.			
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia laboral comprobada • Administración de organizaciones • Manejo de Office • Capacidad de trabajar bien bajo presión 			
6. CONDICIONES DEL TRABAJO				
Horario de trabajo:	Jornada laboral de lunes a viernes de 8: 00 am a 5:00pm			
Riesgos:	Estrés laboral al tomar decisiones			

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


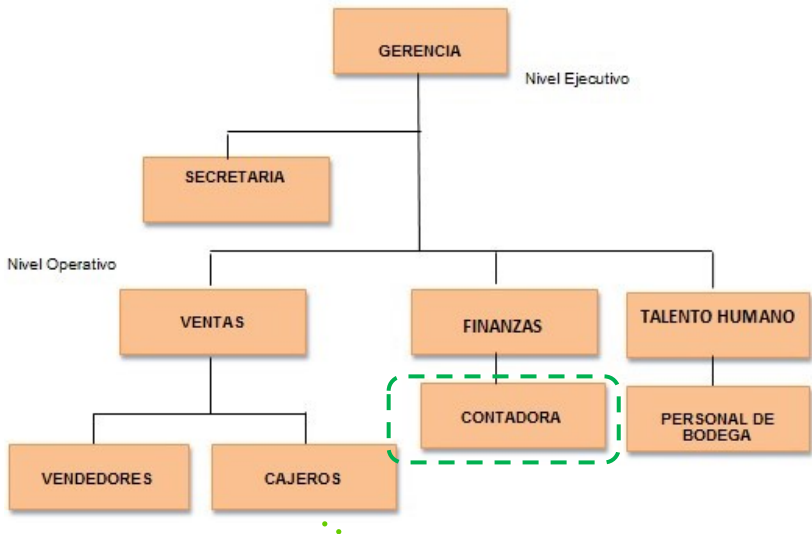
Tabla 11-5: Posición del puesto de secretaria

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE POSICIÓN DE PUESTOS		Código: MPÑ-02 Pág.: 2 de 6
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Código del puesto:	ÑUSE-002	Nivel:	Ejecutivo
Cargo:	SECRETARIA	Número de plaza	1
2. NATURALEZA DEL PUESTO			
Ejecutar labores de ayuda al Gerente llevando un adecuado control de la agenda y documentación pertinente del área administrativa.			
3. UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA			
			
4. RESPONSABILIDAD			
Supervisión:	N/A		
Subordinados:	Nombre del Puesto	Número de plazas	
	Gerente	1	
5. PERFIL DE CARGO			
Educación:	Secretaria-Ejecutiva. Conocimiento en relaciones humanas.		
Experiencia:	Un año en funciones similares.		
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia laboral comprobada • Habilidades de comunicación • Atención telefónica • Organización logística • Conocimientos de ofimática 		
6. CONDICIONES DEL TRABAJO			
Horario de trabajo:	Jornada laboral de lunes a viernes de 8: 00 am a 5:00pm		
Riesgos:	<ul style="list-style-type: none"> • Estrés laboral • Cansancio mental al llevar en orden la documentación 		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


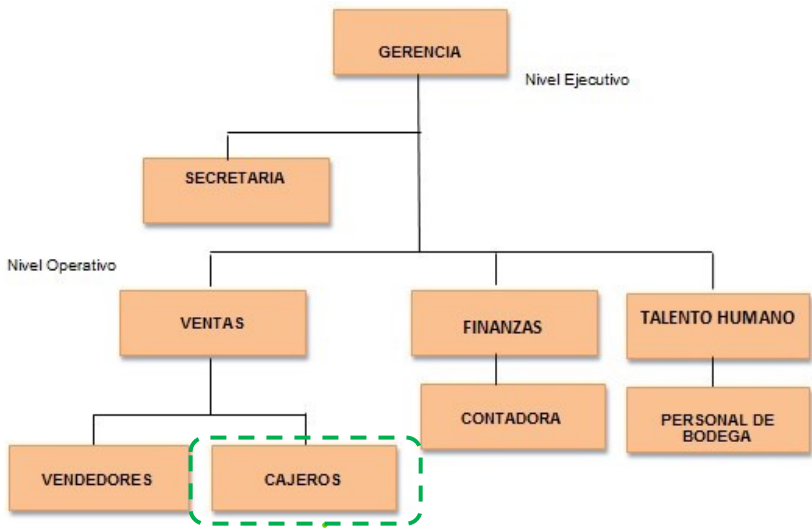
Tabla 12-5: Posición del puesto de contadora

		ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN" MANUAL DE POSICIÓN DE PUESTOS		Código: MPÑ-02 Pág.: 3 de 6
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Código del puesto:	ÑUCO-003	Nivel:	Asesoría Contable	
Cargo:	CONTADORA	Número de plaza	1	
2. NATURALEZA DEL PUESTO				
Analizar y registrar en el sistema todos los movimientos y transacciones realizadas, así como preparar reportes y estados financieros acordes a los principios de contabilidad generalmente aceptados.				
3. UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA				
				
4. RESPONSABILIDAD				
Supervisión:	N/A			
Subordinados:	Nombre del Puesto	Número de plazas		
	Gerente	1		
5. PERFIL DE CARGO				
Educación:	Técnico en contabilidad o finanzas.			
Experiencia:	Un año en funciones similares			
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia comprobada • Manejo de software contables (SAP, Oracle y QAD). • Análisis e interpretación de Estados Financieros 			
6. CONDICIONES DEL TRABAJO				
Horario de trabajo:	Jornada laboral de lunes a viernes de 8: 00 am a 5:00pm			
Riesgos:	<ul style="list-style-type: none"> • Estrés laboral 			

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


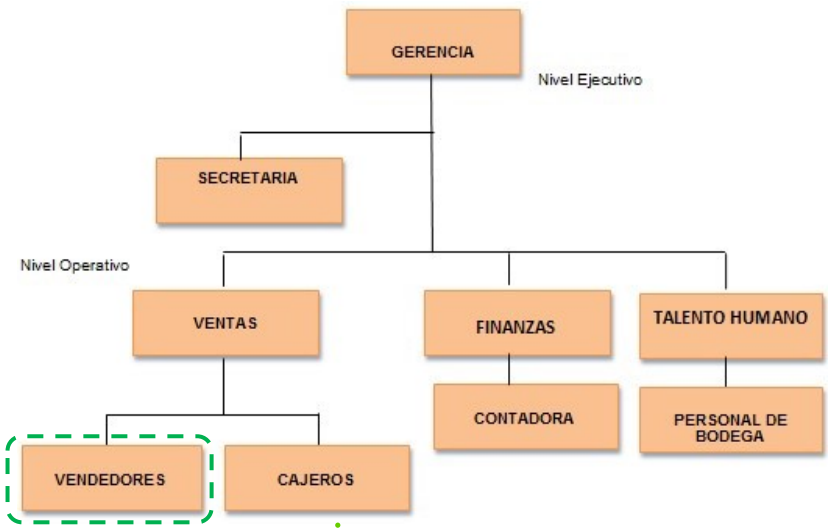
Tabla 13-5: Posición del puesto de cajero

		ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE POSICIÓN DE PUESTOS		Código: MPÑ-02 Pág.: 4 de 6
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Código del puesto:	ÑUCA-004	Nivel:	Operativo	
Cargo:	CAJERO	Número de plaza	1	
2. NATURALEZA DEL PUESTO				
Registrar, entregar y custodiar dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos, a fin de lograr la recaudación de ingresos y cancelación de pagos de la Asociación.				
3. UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA				
				
4. RESPONSABILIDAD				
Supervisión:	N/A			
Subordinados:	Nombre del Puesto	Número de plazas		
	Departamento de Ventas	1		
5. PERFIL DE CARGO				
Educación:	Un profesional técnico en la caja.			
Experiencia:	Un año en funciones similares.			
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Tener o ser mayor de 18 años • Disponibilidad de trabajo • Tiempo completo 			
6. CONDICIONES DEL TRABAJO				
Horario de trabajo:	Jornada laboral de lunes a viernes de 8: 00 am a 5:00pm			
Riesgos:	<ul style="list-style-type: none"> • Sufrir accidentes al manipular los productos para su cobro • Estrés laboral 			

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


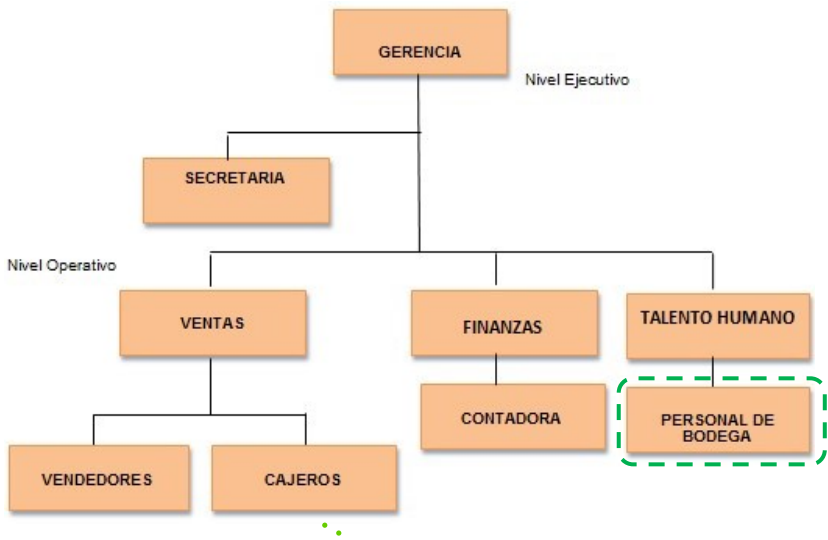
Tabla 14-5: Posición del puesto de vendedor

		ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE POSICIÓN DE PUESTOS		Código: MPÑ-02 Pág.: 5 de 6
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Código del puesto:	ÑUVE-005	Nivel:	Operativo	
Cargo:	VENDEDOR	Número de plaza	2	
2. NATURALEZA DEL PUESTO				
Responsable de la atención y asesoramiento al cliente sobre los productos que ofrece la Asociación con la finalidad de lograr la satisfacción de sus consumidores.				
3. UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA				
 <pre> graph TD GERENCIA[GERENCIA Nivel Ejecutivo] --- SECRETARIA[SECRETARIA] GERENCIA --- VENTAS[VENTAS] GERENCIA --- FINANZAS[FINANZAS] GERENCIA --- TALENTO_HUMANO[TALENTO HUMANO] VENTAS --- VENEDORES[VENEDORES] VENTAS --- CAJEROS[CAJEROS] FINANZAS --- CONTADORA[CONTADORA] TALENTO_HUMANO --- PERSONAL_DE_BODEGA[PERSONAL DE BODEGA] style VENEDORES stroke-dasharray: 5 5 </pre>				
4. RESPONSABILIDAD				
Supervisión:	N/A			
Subordinados:	Nombre del Puesto	Número de plazas		
	Jefe de Ventas	1		
5. PERFIL DE CARGO				
Educación:	Ing. comercial.			
Experiencia:	Un año en funciones de ventas.			
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia comprobada • Tener una edad de entre 20 a 35 años • Disponibilidad de tiempo • Conocer de ventas 			
6. CONDICIONES DEL TRABAJO				
Horario de trabajo:	Jornada laboral de lunes a viernes de 8: 00 am a 5:00pm			
Riesgos:	<ul style="list-style-type: none"> • Sufrir accidentes al manipular los productos • Estrés laboral • Agresiones físicas o verbales por parte del cliente 			

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

Tabla 15-5: Posición del puesto de bodeguero

		ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN" MANUAL DE POSICIÓN DE PUESTOS		Código: MPÑ-02 Pág.: 6 de 6
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Código del puesto:	ÑUBO-006	Nivel:	Operativo	
Cargo:	BODEGUERO	Número de plaza	1	
2. NATURALEZA DEL PUESTO				
Custodiar, controlar y participar activamente en la distribución de suministros y gestión de inventarios en bodega.				
3. UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA				
 <pre> graph TD GERENCIA[GERENCIA - Nivel Ejecutivo] --> SECRETARIA[SECRETARIA] GERENCIA --> VENTAS[VENTAS - Nivel Operativo] GERENCIA --> FINANZAS[FINANZAS] GERENCIA --> TALENTO_HUMANO[TALENTO HUMANO] VENTAS --> VENEDORES[VENEDORES] VENTAS --> CAJEROS[CAJEROS] FINANZAS --> CONTADORA[CONTADORA] TALENTO_HUMANO --> PERSONAL_DE_BODEGA[PERSONAL DE BODEGA] style PERSONAL_DE_BODEGA stroke-dasharray: 5 5 </pre>				
4. RESPONSABILIDAD				
Supervisión:	N/A			
Subordinados:	Nombre del Puesto	Número de plazas		
	Jefe de Talento Humano	1		
5. PERFIL DE CARGO				
Educación:	Bachiller			
Experiencia:	Un año en funciones similares			
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de tiempo • Conocer manejo de mercadería • Control de inventarios 			
6. CONDICIONES DEL TRABAJO				
Horario de trabajo:	Jornada laboral de lunes a viernes de 8: 00 am a 5:00pm			
Riesgos:	<ul style="list-style-type: none"> • Accidentes al mover los productos • Cansancio físico 			

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.6. Manual de funciones

5.3.6.1. *Contenido del manual de funciones*

El principal propósito de este manual es obtener información detallada acerca de las funciones, responsabilidades, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo que permita el trabajo en equipo y el desempeño eficiente de los colaboradores para cumplir los objetivos.

La estructura del Manual de Funciones se presenta a continuación:

- Departamento
- Título del puesto
- Superior inmediato
- Subalternos
- Naturaleza del trabajo:
- Funciones Principales:
- Funciones secundarias
- Requisitos mínimos
- *Educación*
- *Experiencia*

MANUAL DE FUNCIONES

Determina las funciones y responsabilidades que les corresponde realizar a cada uno de los ejecutivos, personal administrativo, y trabajadores de la empresa. Consiste en la descripción detallada de todos los puestos de trabajo que existirán en la asociación y las funciones específicas que cada trabajador va a desempeñar.


Tabla 16-5: Manuales de funciones para el gerente

 <p>ASOCIACIÓN RUCANCHIK ÑAN</p>	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE FUNCIONES	Código: MFÑ-03 Pág.: 1 de 9
DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN GENERAL		
TITULO DEL PUESTO: GERENTE		
SUPERIOR INMEDIATO: JUNTA GENERAL DE SOCIOS		
SUBALTERNOS: TODO EL PERSONAL		
Naturaleza del trabajo:		
Ejecutar el proceso administrativo en el ámbito de la gestión empresarial.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial. • Elaborar estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios. • Encaminar al cumplimiento de las metas establecidas por la planeación estratégica. 		
Funciones secundarias:		
Son las acciones que se cumplirán ocasionalmente, tales como: presentar informes, representar a la empresa.		
Requisitos mínimos:		
EDUCACIÓN: Licenciatura en Administración de Empresas / Carrera Afines		
EXPERIENCIA: Dos años en funciones similares.		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


Tabla 17-5: Manuales de funciones para la secretaria

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN" MANUAL DE FUNCIONES	Código: MFÑ-03 Pág.: 2 de 9
DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN GENERAL		
TITULO DEL PUESTO: SECRETARIA		
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE		
SUBALTERNOS: -----		
Naturaleza del trabajo:		
<p>Ejecución de actividades contables de gran variedad, manejar y tramitar documentos e información confidencial de la organización, y llevar las relaciones con el público, y demás trabajadores de la Empresa.</p>		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> • Acatar las normas y disposiciones de la Empresa. • Atender en la recepción. • Redactar y mecanografiar la correspondencia. • Organizar las citas y reuniones de negocios del gerente y llevar libro de actas. • Los demás encargados por su inmediato superior. 		
Funciones secundarias:		
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer buenas relaciones con el personal de la asociación y público en general. • Ser responsable, eficiente y manejarse discretamente en el desarrollo de sus funciones. 		
Requisitos mínimos:		
EDUCACIÓN: Secretaria-Ejecutiva. Conocimiento en relaciones humanas.		
EXPERIENCIA: Un año en funciones similares.		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

Tabla 18-5: Manuales de funciones para el jefe de ventas

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE FUNCIONES	Código: MFÑ-03 Pág.: 3 de 9
DEPARTAMENTO: VENTAS		
TITULO DEL PUESTO: JEFE DE VENTAS		
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE		
SUBALTERNOS: -----		
Naturaleza del trabajo:		
Llevar a cabo la planificación, organización, dirección, y control de las actividades que realice en ventas y publicidad.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar el programa y plan de ventas. • Atender al público que requiera información en el área de ventas y sobre el producto. • Asesorar al personal de la asociación sobre sistemas promocionales para la venta del producto. • Mantener un sistema adecuado de comercialización y presentar informes de ventas. 		
Funciones secundarias:		
<ul style="list-style-type: none"> • Contactarse con los clientes y cumplir con los pedidos requeridos. • Elaborar un plan presupuestario de ventas. 		
Requisitos mínimos:		
EDUCACIÓN: Ing. Marketing.		
EXPERIENCIA: Un año en funciones de ventas.		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


Tabla 19-5: Manuales de funciones del vendedor

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE FUNCIONES	Código: MFÑ-03 Pág.: 4 de 9
DEPARTAMENTO: VENTAS		
TITULO DEL PUESTO: VENDEDOR		
SUPERIOR INMEDIATO: JÉFE DE VENTAS		
SUBALTERNOS: -----		
Naturaleza del trabajo:		
Captar nuevos clientes, lograr determinados volúmenes de venta, mantener o mejorar la participación en su zona de ventas, generar una determinada utilidad o beneficio, entre otros.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un nexo entre el cliente y la asociación • Contribuir activamente a la solución de problemas • Asesorar a los clientes acerca de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos 		
Funciones secundarias:		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con lo que el cliente solicita • Captar más clientes 		
Requisitos mínimos:		
EDUCACIÓN: Ing. comercial.		
EXPERIENCIA: Un año en funciones de ventas.		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


Tabla 20-5: Manuales de funciones para el cajero

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN" MANUAL DE FUNCIONES	Código: MFÑ-03 Pág.: 5 de 9
DEPARTAMENTO: VENTAS		
TITULO DEL PUESTO: CAJERO		
SUPERIOR INMEDIATO: DEPARTAMENTO DE VENTAS		
SUBALTERNOS: -----		
Naturaleza del trabajo:		
<p>Aplica las técnicas y procesos de venta para atención al cliente y realizar ventas efectivas. Orienta al cliente ofreciendo los beneficios de los productos y/o servicios de la organización, demostrando conocimiento sobre estos. Efectuar los pagos a los proveedores de bienes y de servicios, remuneraciones y retribuciones al directorio y personal de la empresa.</p>		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> • Buena disposición para atender al público. • Tener habilidades comunicativas. • Tener una excelente orientación al cliente • Trabajo en equipo y afán de logro • Ser responsable y organizado. • Tolerar el trabajo bajo presión. 		
Funciones secundarias:		
<p>Ejecución de actividades de manejo del fondo para pagos en efectivo y caja y/o teneduría de libros y auxiliares de contabilidad.</p>		
Requisitos mínimos:		
EDUCACIÓN: Un profesional técnico en la caja.		
EXPERIENCIA: Un año en funciones similares.		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


Tabla 21-5: Manuales de funciones para el jefe financiero

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN" MANUAL DE FUNCIONES	Código: MFÑ-03 Pág.: 6 de 9
DEPARTAMENTO: FINANZAS		
TITULO DEL PUESTO: JEFE FINANCIERO		
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE		
SUBALTERNOS: -----		
Naturaleza del trabajo:		
<p>Ejecución de actividades contables de gran variedad, manejar y tramitar documentos e información confidencial de la empresa, y llevar las relaciones con el público, y demás trabajadores de la Empresa.</p>		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar, proponer e implantar los sistemas y procedimientos contables de la organización velar por su permanente actualización. • Elaborar, en coordinación con la Dirección Financiera, los estudios para formular las estrategias de carácter contable de la organización • Registrar y controlar el manejo contable de los recursos, obligaciones y patrimonio de la organización de conformidad con las técnicas de contabilidad y las normas fiscales y administrativas vigentes. 		
Funciones secundarias:		
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar y presentar programas a desarrollar para el cumplimiento de las funciones e informar sobre la ejecución y los resultados de las actividades desarrolladas. • Elaborar el proyecto de presupuesto de acuerdo con los formularios y parámetros suministrados. 		
Requisitos mínimos:		
EDUCACIÓN: Ing. en contabilidad o afines.		
EXPERIENCIA: Un año en funciones similares.		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


Tabla 22-5: Manuales de funciones para el contador

 <p>ASOCIACIÓN RUCANCHIK ÑAN</p>	<p>ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>Código: MFÑ-03 Pág.: 7 de 9</p>
<p>DEPARTAMENTO: FINANZAS</p>		
<p>TITULO DEL PUESTO: CONTADOR</p>		
<p>SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE</p>		
<p>SUBALTERNOS: -----</p>		
<p>Naturaleza del trabajo:</p>		
<p>Ejecución de actividades contables de gran variedad, manejar y tramitar documentos e información confidencial de la empresa, y llevar las relaciones con el público, y demás trabajadores de la Empresa.</p>		
<p>Funciones Principales:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar balances presupuestarios. • Llevar registro de Mayores Auxiliares y Mayor General. • Elaborar libro de bancos y establecer saldos diarios. • Acatar las normas y disposiciones de la Empresa. • Llevar libro de actas. 		
<p>Funciones secundarias:</p>		
<p>Ser responsable, eficiente y manejarse discretamente en el desarrollo de sus funciones.</p>		
<p>Requisitos mínimos:</p>		
<p>EDUCACIÓN: Técnico en contabilidad o finanzas.</p>		
<p>EXPERIENCIA: Un año en funciones similares.</p>		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

Tabla 23-5: Manuales de funciones para el jefe de talento humano

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN" MANUAL DE FUNCIONES	Código: MFÑ-03 Pág.: 8 de 9
DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO		
TITULO DEL PUESTO: JEFE DE TALENTO HUMANO		
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE		
SUBALTERNOS: -----		
Naturaleza del trabajo:		
<p>Planifica, dirige y supervisa los programas de los diferentes subsistemas de recursos humanos (reclutamiento, selección y evaluación del desempeño) así como la aplicación de las políticas del personal.</p>		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por observancia y el cumplimiento de las obligaciones legales de la organización. • Aplicar las medidas disciplinarias vigentes en la Empresa y velar porque se cumplan las normas de personal. • Establecer los procedimientos que han de seguirse para asegurarse el buen funcionamiento de los servicios de información y comunicación. • Determinar las necesidades de la organización en lo que se refiere a registros, archivos, información comunicacional y otros servicios comunes. 		
Funciones secundarias:		
<ul style="list-style-type: none"> • Coordina con las diferentes Direcciones del De la organización, las necesidades de personal para la elaboración del presupuesto anual. • Coordina con la Dirección de Gestión de Calidad la actualización de la estructura de puestos del De la organización. 		
Requisitos mínimos:		
EDUCACIÓN: Formación universitaria en Psicología, Ingeniería Industrial. Administración de Empresas, Derecho y áreas afines. Estudios específicos en Gestión Humana. Conocimientos de Derecho Laboral.		
EXPERIENCIA: dos años en funciones similares.		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

Tabla 24-5: Manuales de funciones para el bodeguero

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE FUNCIONES	Código: MFÑ-03 Pág.: 9 de 9
DEPARTAMENTO: TALENTO HUMANO		
TITULO DEL PUESTO: BODEGUERO		
SUPERIOR INMEDIATO: JÉFE DE TALENTO HUMANO		
SUBALTERNOS: -----		
Naturaleza del trabajo:		
Tener control de toda la mercancía, responsabilizarse del control de la calidad de los productos que se encuentran en la bodega.		
Funciones Principales:		
<ul style="list-style-type: none"> • Velar porque las deficiencias (empaques dañados, faltantes, sobrantes, problemas de infestación, humedad) detectadas en la descarga de producto sean reportadas. • Revisar el adecuado almacenaje del producto en bodega interna y foránea. • Verificar la rotación adecuada del producto por fecha de antigüedad. 		
Funciones secundarias:		
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la elaboración del reporte de fecha de antigüedad y producto roto. • Verificar la limpieza, trazo de medidas de seguridad, áreas de protección al producto, los empaques dañados. • Verificar el adecuado manejo del producto en la carga y descarga. 		
Requisitos mínimos:		
EDUCACIÓN: Bachiller.		
EXPERIENCIA: Un año en funciones similares		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.7. Manual de políticas


5.3.7.1. Contenido del manual de políticas

Nombre de la política

Responsable

Objetivo


Tabla 25-5: Políticas generales

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE POLÍTICAS	Código: MPÑ-04 Pág.: 1 de 5
Nombre de la política	Políticas Generales	
Responsable	Gerente	
Objetivo	Socializar las normas y responsabilidades de cada área de la asociación con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos de manera eficiente.	
Políticas Generales		
<ul style="list-style-type: none">• Mostrar respeto para cada uno de los que integran la asociación y por ende a los clientes• El cliente Siempre tiene la razón.• Brindar siempre un producto de calidad.• Respetar los horarios de ingreso y salida del personal.• Cada personal se hace responsable de su instrumento de trabajo proporcionado por la asociación.• Seguridad industrial en la asociación.• Tener una infraestructura adecuada y moderna.• Respetar la estructura orgánica funcional de la asociación.		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


Tabla 26-5: Políticas administrativas

 <p>ASOCIACIÓN NUKANCHIK ÑAN</p>	<p>ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE POLÍTICAS</p>	<p>Código: MPÑ-04 Pág.: 2 de 5</p>
<p>Nombre de la política</p>	<p>Políticas de Administración</p>	
<p>Responsable</p>	<p>Gerente</p>	
<p>Objetivo</p>	<p>Mantener una adecuada gestión administrativa de la asociación con la finalidad de generar ingresos y estabilidad económica.</p>	
<p>Políticas de Administración</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación al personal por lo menos una vez al año. • Las personas contratadas deberán llenar solicitudes para el cargo requerido. • Las personas contratadas firmaran un contrato de trabajo, donde se detalle su lugar de trabajo, sueldo y sus funciones a realizar. • El personal recibirá todos los beneficios que la ley lo otorga y sus agasajos en fechas especiales. • Los sueldos al personal serán establecidos por el Gerente General. • Los pagos se lo realizaran mediante una cuenta bancaria. • Cumplir y hacer cumplir a los trabajadores el horario establecido. • Brindar una excelente atención a los clientes • Comprar mayor cantidad de productos que tienen más demanda. • Formar alianzas con empresas que se dedican a la misma actividad para obtener productos a bajo precio. • Brindar una eficiente y oportuna atención al cliente. • Contar con una extensa variedad de productos. • Brindar a los clientes servicios a domicilio. • Dar descuentos especiales a clientes frecuentes. • Crear una buena impresión al cliente al momento de la venta del producto • Pagar a los empleados comisiones de acuerdo al volumen de ventas. • Realizar reuniones periódicas con el personal. • Implementar técnicas de motivación de personal. 		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


Tabla 27-5: Políticas de personal

 <p>ASOCIACIÓN NUKANCHIK ÑAN</p>	<p>ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE POLÍTICAS</p>	<p>Código: MPÑ-04 Pág.: 3 de 5</p>
<p>Nombre de la política</p>	<p>Políticas del personal</p>	
<p>Responsable</p>	<p>Gerente</p>	
<p>Objetivo</p>	<p>Establecer normativa aplicable para que el personal de la asociación cumpla sus responsabilidades con eficiencia y eficacia, asegurando un buen clima laboral.</p>	
<p>Políticas del personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilizar las herramientas de trabajo proporcionado por la asociación obligatoriamente. • Mantener el lugar de trabajo limpio y arreglado. • Responsabilidad y pulcritud en las actividades asignadas por su jefe. • Utilizar el uniforme de trabajo limpio • Utilizar mallas para cabello, zapatos adecuados y mandil. • Reportar al jefe inmediato al presentarse algún inconveniente en las actividades laborales. • Respetar los horarios establecidos de trabajo y la hora de descanso. • Solicitar permisos a través de un documento escrito explicando los motivos de la ausencia. • No consumir bebidas alcohólicas, caso contrario se sancionará con un porcentaje mínimo de la remuneración del personal involucrado. 		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.


Tabla 28-5: Políticas de pago

	ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN" MANUAL DE POLÍTICAS	Código: MPÑ-04 Pág.: 4 de 5
Nombre de la política	Políticas de Pago	
Responsable	Gerente	
Objetivo	Asegurar el cumplimiento de la normativa de pago hacia los proveedores y socios en el tiempo estipulado a fin de evitar inconvenientes en el área de producción y con el personal en general.	
<p>Políticas de Pago</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se aceptarán pagos al contado y a crédito a los clientes que más utilicen nuestros productos. • Pago al contado se realizará descuentos. • Pago con tarjeta no se realizará descuentos. 		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

Tabla 29-5: Políticas de descuento

 <p>ASOCIACIÓN NUKANCHIK ÑAN</p>	<p>ASOCIACIÓN "ÑUKANCHIK ÑAN MANUAL DE POLÍTICAS</p>	<p>Código: MPÑ-04 Pág.: 5 de 5</p>
<p>Nombre de la política</p>	<p>Política de descuento</p>	
<p>Responsable</p>	<p>Gerente</p>	
<p>Objetivo</p>	<p>Ofrecer un servicio y producto a precios propicios considerando el mercado competitivo y a la vez satisfacer las necesidades de sus consumidores.</p>	
<p>Política de descuento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se realizará promociones en fechas específicas. • Ejecutar convenios con entidades públicas y privadas por lo que se realizará un descuento. • De acuerdo al volumen de unidades adquiridas de los productos que ofrece la asociación se le realizara un descuento. • Los descuentos están vigentes únicamente por un tiempo específico según lo considere el Gerente. 		

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.8. Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la asociación

Tabla 30-5: Elaborar un plan de capacitación a los empleados de la asociación con el fin de mejorar la atención al cliente y su desempeño diario.

ESTRATEGIA	TÁCTICA	POLÍTICA	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE
<p>-Buscar instituciones que dicten capacitaciones en atención al cliente, ventas y comercialización entre otras con un costo accesible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La asociación realizará las gestiones necesarias para que los organismos seleccionados impartan los programas de capacitación. • Dar a conocer la programación planificada a los empleados de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación periódica, al personal de la empresa. • Verificar la eficiencia de la capacitación a los empleados de la empresa. • Participación de todo el personal de la empresa. 	<p>El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$680,00.</p>	<p>GERENTE/PROPIETARIO</p>
META				
<p>Para el año 2023 lograr que la asociación cuente con un personal eficiente, con el fin de brindar una excelente atención al cliente y por ende aumentar las utilidades de la empresa.</p>				

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

5.3.8.1. Desarrollo del objetivo estratégico

ESTRATEGIA:

Buscar Instituciones que dicten capacitaciones en atención al cliente, ventas y comercialización entre otras con un costo accesible que pueda cubrir la empresa, los mismos que se los realizarán en horarios que no interrumpan las labores en la empresa.

TÁCTICA:

La asociación realizará las gestiones necesarias para que los organismos seleccionados impartan los programas de capacitación; así mismo se dará conocer la programación planificada a los empleados de la empresa.

POLÍTICA:

Como políticas se ha establecido las siguientes:

- Capacitación periódica, al personal de la empresa.
- Verificar la eficiencia de la capacitación a los empleados de la empresa.
- Participación de todo el personal de la empresa.

FINANCIAMIENTO:

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$680,00, como se detalla a continuación:

Tabla 31-5: Presupuesto

DETALLE	CAT.	V./U.	COSTO TOTAL
Atención al cliente	7	\$ 20,00	\$ 140,00
Ventas y Comercialización	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Motivación y Liderazgo	7	\$ 20,00	\$ 140,00
Relaciones Humanas	7	\$ 20,00	\$ 140,00
Actualizaciones, Reformas SRI, y Tributación	1	\$ 100,00	\$ 100,00
TOTAL, ANUAL			\$ 680,00

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Atí, S. 2023.

RESPONSABLE:

La encargada de realizar esta actividad es el Gerente-Propietario

META:

Para el año 2023 lograr que la asociación cuente con un personal eficiente, con el fin de brindar una excelente atención al cliente y por ende aumentar las utilidades de la empresa.

PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL**Tabla 32-5:** Plan de capacitación anual

No.	CURSO	DIRIGIDO A	DURACIÓN	INSTITUCION	COSTO
1	Atención al cliente	Todo el personal	8 horas	Cámara de Comercio	\$ 140,00
2	Ventas y comercialización	Cajeros y vendedores	10 horas	SECAP	\$ 160,00
3	Motivación y liderazgo	Todo el personal	5 horas	SECAP	\$ 140,00
4	Relaciones Humanas	Todo el personal	5 horas	Cámara de Comercio	\$ 140,00
5	Actualizaciones, Reformas SRI y Tributación	Contadora	4 horas	Cámara de comercio	\$ 100,00
TOTAL					\$ 680,00

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Ati, S. 2023.

CONCLUSIONES

- La aplicación de las distintas teorías ayudando como guía para el desarrollo investigativo lo que hace énfasis en los temas relacionados en la guía de emprendimientos y estos fueron analizados directamente de libros, folletos, revistas las cuales son confiables siendo importante para canalizar información.
- La asociación “ÑUKANCHIK ÑAN en la actualidad desempeña procesos de manera empírica afectando a la producción de leche y derivados, al igual la parte organizacional presenta duplicidad de funciones afectando en el desempeño empresarial.
- La asociación no aplica una estructura organizacional y las actividades en cada uno de ellas no son de acuerdo al puesto de trabajo lo que en varias de las ocasiones detiene el proceso, fomentando anomalías las cuales afecta a la economía empresarial.
- El diseño de gestión se basa en el levantamiento de información lo que hace que la empresa pueda desarrollar sus actividades cumpliendo el proceso contable, a su vez esto hace énfasis en que el personal debe estar capacitado para cada uno de las áreas y departamentos propuestos en la investigación que ayudaran a la toma de decisiones.

RECOMENDACIONES

- Desarrollar temas relevantes de diferentes autores lo que hace que cada uno de estos puedan ser guía y aplicar con conocimientos técnicos cada tema e investigación que ayude a dar una solución al problema de estudio siendo este propicio para los investigadores.
- Realizar sondeos de las actividades internas como externas ayudan a buscar problemas que afectan a la empresa o a su vez esto ayuden a fortalecer los aciertos que esta tiene para poder producir una leche y derivados de calidad.
- Aplicar el organigrama planteado que ayude a tomar decisiones propicias en base a la contratación del personal el cual debe saber de cada uno de sus funciones y de esta forma eliminar la duplicidad de funciones para desarrollar de mejor manera el proceso contable.
- Implementar de forma adecuada el proceso administrativo que se centra en la creación de la estructura orgánica lo que ayuda a eliminar falencias y a la vez fortalecer las áreas de trabajo con las políticas propuestas para que los colaboradores acaten las funciones establecidas para desarrollar sus actividades y poder acaparar nuevos nichos de mercado con decisiones adecuadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alan, D., & Cortez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12498/1/Procesos-y-FundamentosDeLainvestiacionCientifica.pdf>
- ATI SACA, C. R. (Noviembre de 2019). *Diseño de un sistema de gestión administrativa para la Asociación Canteras Shobol Central del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13540/1/12T01325.pdf>
- Bastidas, E. (Julio de 2019). *Diseño de un Sistema de Gestión Administrativa para la empresa de Textiles "Dorado S.A." Riobamba Ecuador*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13519/1/12T01312.pdf>
- Castro, J. (23 de Junio de 2022). *La toma de decisiones: definición, bases y ejemplos*. Recuperado de: <https://blog.corponet.com/la-toma-de-decisiones-definicion-bases-y-ejemplos#subt1>
- Chávez, M., Castelo, G., & Villacis, J. (25 de 03 de 2020). *La gestión administrativa desde los procesos de las empresas agropecuarias en Ecuador*. Recuperado de: [file:///C:/Users/MI%20PC/Downloads/198-Texto%20del%20art%C3%ADculo-359-1-10-20200427%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/MI%20PC/Downloads/198-Texto%20del%20art%C3%ADculo-359-1-10-20200427%20(2).pdf)
- DROUET, S. M. (Julio de 2017). *Diseño de un modelo de gestión empresarial para la Microempresa Medsakell, basado en la metodología balanced scorecard, radicada en la zona 8, Canton Guayaquil*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/47454/1/TESIS%20FINAL.pdf>
- Escuela Superior Politécnica del Litoral. (2020). *En Ecuador en el 2019, emprendieron alrededor de 3.6 millones de habitantes*. Recuperado de: <https://www.espol.edu.ec/noticias/en-ecuador-en-el-2019-emprendieron-alrededor-de-36-millones-de-habitantes>
- Faicán, J. (2022). *Diseño de un sistema de gestión socialmente responsable para la Microempresa "Dulces La Riobambeñita"*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/17732/1/12T01548.pdf>
- Holded. (2018). *Importancia de una buena Gestión Empresarial*. Recuperado de: <https://www.holded.com/es/blog/la-importancia-de-una-buena-gestion-empresarial#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20empresa,futuro%20con%20la%20salud%20deseada>.
- Julio, P. (Agosto de 2020). *Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/6219/621965988007/html/>

- Milenio. (11 de Febrero de 2014). *La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPyMes*. Recuperado de: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-mipymes-1ra>
- NTX PRO. (22 de Marzo de 2019). *Gestión Empresarial*. Recuperado de: <https://www.ntxpro.net/erp/que-es-la-gestion-empresarial-y-cual-es-su-importancia/>
- Rubio, P. (2006). *Introducción a la Gestión Empresarial*. Recuperado de: <https://docplayer.es/19618933-Rubio-dominguez-p-2006-introduccion-a-la-gestion-empresarial-edicion-electronica-texto-completo-en-www-eumed-net-libros-2006-prd.html>
- Sagba, M. (2018). *Diseño de un sistema de gestión administrativo para la Asociación de producción textil líneas elegantes asolinel, riobamba, 2018*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/8806/1/12T01188.pdf>
- Sage. (17 de Octubre de 2019). *Importancia de la gestión empresarial*. Recuperado de: <https://www.sage.com/es-es/blog/la-importancia-de-la-gestion-empresarial/>
- Valle, V. (Diciembre de 2001). *Sistema de capacitación dentro de la empresa*. Recuperado de: http://www.repositorioinstitucional.uson.mx/bitstream/20.500.12984/2790/1/vallétrujill_ovalentel.pdf
- Villarroel, E. (2006). *La planificación*. Recuperado de: https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-22592006000400001#:~:text=L%20a%20planificaci%C3%B3n%20es%20un,antes%20de%20emprender%20la%20acci%C3%B3n.



ANEXOS

ANEXO A Encuesta a los Emprendimientos



Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Facultad de Administración de Empresas
Carrera de Administración de Empresas



La presente encuesta es de carácter estudiantil, anónima confidencial y estadística. Que tiene como finalidad recabar información acerca de la asociación, para implementar el diseño de un sistema de gestión para los emprendedores y emprendedoras. Tomando como caso de estudio a la Asociación " ÑUKANCHIK ÑAN "

Genero:

Masculino

Femenino:

Edad:

De 18 a 22	De 23 a 27	De 28 a 32

Nivel de educación:

Básico	Bachiller	Tercer Nivel	Cuarto nivel

Cuestionario para emprendedores

1. ¿Su emprendimiento cuenta con un plan estratégico?

Si	No

2. ¿Conoce las obligaciones tributarias de su emprendimiento?

Si	No

3. ¿Cuenta con una correcta estructura organizacional?

Si	No

4. ¿Posee un manual de funciones?

Si	No

5. ¿Tiene claro cuál es su mercado objetivo?

Si	No

6. ¿Cuenta con estrategias para ganar a nuevos clientes?

Si	No

7. ¿Tiene establecido cuál es su competencia en el mercado?

Si	No

8. ¿Cree que es importante que usted como emprendedor cuente con un sistema de gestión?

Nada importante	Poco importante	Importante	Muy importante

9. ¿Qué diferencia su producto de los demás del mercado?

Calidad	Precio	Empaque	Los beneficios que ofrece	Otro

10. ¿Cuál considera que es su mayor debilidad como emprendedor?

Pocas habilidades administrativas.	
Mala gestión del tiempo	
Poca innovación	
No saber gestionar los recursos	
Otro	

ANEXO B Entrevista al Representante Legal

- 1.¿La organización cuenta con un sistema de gestión?**
- 2.¿Piensa que es importante que la empresa cuente con un sistema de gestión?**
- 3.¿Realiza capacitaciones al personal de la asociación con temas relevantes para el giro del negocio?**
- 4.¿Usted conoce, cuál es la misión, visión, valores y principios de su asociación; las mismas se encuentran documentadas para el conocimiento del personal y clientes?**
- 5.¿Establece usted objetivos a corto y largo plazo, que estén relacionados al logro del objetivo general de la asociación?**
- 6.¿La asociación cuenta con formatos para realizar controles existentes que garanticen el manejo eficiente de las actividades?**
- 7.¿Mantiene un registro de control de bodega, inventarios, materia prima, ingresos, egresos, ventas, entre otras variables?**
- 8.¿Cuál considera que es el punto débil de la asociación?**
- 9.¿La asociación cuenta con algún organigrama?**
- 10.¿Qué factores considera usted que influyen en no mantener un mayor posicionamiento en el mercado?**
- 11.A su criterio, ¿Cuál es el motivo por el cual la Asociación no cuenta con un Manual de Funciones?**
- 12.¿De qué manera la empresa determina la satisfacción de los clientes?**
- 13.¿En qué área considera que existe más deficiencia dentro de la organización?**



epoch

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 16 / 08 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: SELENA DAYANA ATI ZAMBRANO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.


DIRECCION DE BIBLIOTECAS
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE
Y LA INVESTIGACION
Ing. Jhonatan Parreño Uquillas MBA
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

1551-DBRA-UPT-2023