



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA

OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**“MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA
COOPERATIVA AGRÍCOLA LA GERMANIA EN LA PROVINCIA DEL
GUAYAS.”**

AUTORES:

MARIA DEL CARMEN PERALTA GUERRERO

CRISTINA ALEXANDRA FAJARDO ALVARADO

TUTOR DE TESIS:

Ing. LUIS H. BRAVO GAME MAE.

GUAYAQUIL, 2016

CERTIFICADO DE SISTEMA ANTIPLAGIO

Documento		Lista de fuentes	
Documento	TESIS PERA LTA-FAJARDO antiplagio.docx (D22779927)	Categoría	Enlace/nombre de archivo
Presentado	2016-10-27 13:44 (-05:00)		Tesis-Final-Diana-y-Andy Act-30.05.2016.docx
Presentado por	luis bravo (luisbravog@hotmail.com)		111Tesis Naula y Granda 06-05-16.docx
Recibido	paulmurillo.ucsg@analysis.orkund.com		TESIS BANCOS COMUNALES.docx
Mensaje	tesis Mostrar el mensaje completo		C. Velastegui-rediseño de procesos para introducir la factur...
4% de esta aprox. 41 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 6 fuentes.			estudio para el diseño e implementación de un plan estraté...
			[UTF-8]-Capitulo uno final.docx

<https://secure.orkund.com/view/22468076-465804-442268#DcgxDoMwEETRu7geRbvGXs9wlYgCIUAuoKFEuXtcPONrv+160vx1M7j5EIPglfAYL4TIaBk0sIAVDLCBBAU51KECVSigBmlBevp596Nv673tabaPTU2k5VI5+agSvz8=>

.....

ING. LUIS H. BRAVO GAME, MAE

TUTOR DE TESIS



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO: “Manual de funciones administrativo financiero para la cooperativa agrícola la Germania en la provincia del guayas”.		
AUTORES: María Del Carmen Peralta Guerrero	REVISORES:	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil		
CARRERA: Ingeniería Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2016	No. DE PÁGINAS: 94	
ÁREA TEMÁTICA: Investigación		
PALABRAS CLAVES: Cooperativa, Manual, Agrícola, Administrativo		
RESUMEN: La carencia de un manual de funciones administrativo financiero afecta el desarrollo comercial de la cooperativa agrícola La Germania del cantón Guayaquil. La propuesta de un manual de funciones para que los procedimientos administrativos sean eficientes y efectivos para cumplir los objetivo de la organización		
N° DE REGISTRO(en base de datos):	N° DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF	SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES: Cristina Alexandra Fajardo Alvarado María Del Carmen Peralta Guerrero	Teléfono 0982347340 0981091831	E-mail: cristina.fajardo91@hotmail.com maia_peralta1991@hotmail.com

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

HABIENDO SIDO NOMBRADO EL MAGÍSTER LUIS H. BRAVO GAME
TUTOR DE TESIS DE GRADO, COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO
DE INGENIERO COMERCIAL PRESENTADA POR LOS EGRESADOS:

María Del Carmen Peralta Guerrero

C.I. # 0922990130

Cristina Alexandra Fajardo Alvarado

C.I. # 0929081255

TEMA:

“MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA
COOPERATIVA AGRICOLA LA GERMANIA EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS”

CERTIFICO QUE: HE REVISADO Y APROBADO EN TODA SUS PARTES,
ENCONTRÁNDOSE APTO PARA SU SUSTENTACIÓN.

.....

ING. LUIS H. BRAVO GAME, MAE

TUTOR DE TESIS

Miembros del tribunal

.....

Miembro del tribunal 1

Miembro del tribunal 2

Miembro del tribunal 3

RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR

Por medio de la presente certifico que los contenidos desarrollados en esta tesis son de absoluta propiedad y responsabilidad de:

María del Carmen Peralta Guerrero	C.I. # 0922990130
Cristina Alexandra Fajardo Alvarado	C.I. # 0929081255

Cuyo tema es: “MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA AGRÍCOLA LA GERMANIA EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS”

Derechos a los que renunciamos a favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga el uso que a bien tenga.

Fajardo Alvarado Cristina Alexandra

C.I # 0929081255

Peralta Guerrero María Del Carmen

C.I #0922990130

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios ser maravilloso que me dio fuerza y fe para creer lo que me parecía imposible terminar, también quiero agradecer a mis padres y novio quienes nunca dejaron de creer en mi estando a mi lado dándome todo su apoyo moral, amor para seguir y no abandonar mi objetivo.

Y para finalizar, también agradezco a todos los que fueron mis compañeros de clase durante los semestres de la Universidad ya que gracias al compañerismo, amistad y apoyo incondicional han aportado en un alto porcentaje a mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

María del Carmen Peralta Guerrero.

C.I. 0922990130

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera infinita y de todo corazón a nuestro creador por poner en mi camino a estas personas que han sido mi motor fundamental y poder compartir con ellos esta alegría inmensa que siente mi corazón gracias padres por ser mi ayuda incondicional y a ti novio Rafael Anchundia por siempre apoyarme en cada reto cada meta que quiero cumplir nunca me dejaste sola fuiste un pilar importante para mí, y hoy mi esfuerzo se ve plasmado convertida en la mujer que soy hoy una profesional espero ser el orgullo de ustedes siempre y que nos apoyemos de manera incondicional hasta que nuestro Dios lo permita .

Cristina Alexandra Fajardo Alvarado.

C.I.0929081255

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico Dios quien me oriento por el buen camino, brindándome la fortaleza necesaria para seguir adelante y no desmayar ante los problemas y grandes adversidades que se presentaron durante este largo recorrido en la carrera.

A mis padres por su apoyo incondicional, amor, consejos, comprensión y por la ayuda brindada en este largo recorrido, me han inculcado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi perseverancia, mi coraje para salir adelante luchar y poder alcanzar mis objetivos gracias a ellos me encuentro donde estoy alcanzando una meta que fue difícil pero no imposible.

Gracias a todos....

María del Carmen Peralta Guerrero.

C.I. 0922990130

DEDICATORIA.

Mi tesis va dedicada principalmente a Dios y a mis padres Washington Fajardo Rivas y Alexandra Alvarado Franco, a DIOS porque ha sabido cuidarme guiarme y bendecirme tanto ya que cada meta que me propongo él ha sabido sostenerme y darme el valor necesario para lograrlo, a mis padres por su apoyo incondicional que han sabido brindarme a lo largo de estos años ya que sin ellos no hubiese sido posible lograr una de mis tan anheladas metas.

La felicidad que siento ahora es tan grande Dios gracias por darme a unos padres ejemplares y luchadores comparto esta alegría con ustedes.

Cristina Alexandra Fajardo Alvarado.

C.I.0929081255

TABLA DE CONTENIDO

PORTADA	¡Error! Marcador no definido.
GUAYAQUIL, 2016	I
CERTIFICADO DE SISTEMA ANTIPLAGIO	II
RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR	V
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VIII
TABLA DE CONTENIDO	X
INDICE DE TABLAS	XV
INDICE DE FIGURAS	XVI
RESUMEN	XIX
ABSTRACT	XX
Introducción.....	1
1. Contextualización del problema	4
Diseño teórico.....	8
2. Formulación del problema	8
3. Objetivo general.....	8
4. Objetivo específico	9
5. Hipótesis	9
2.1.1 Variables de la investigación.....	9
Diseño metodológico.....	9
6. Métodos.....	9

7.	Métodos de la investigación.....	9
2.1.2	Teóricos.....	9
2.1.3	Inductivo.....	10
2.1.4	Deductivo.	10
2.1.5	Histórico-Lógico.	10
2.1.6	Analítico-sintético.....	11
2.1.7	Métodos del nivel empírico utilizados.	11
2.1.8	Observación.....	11
2.1.9	Hechos.....	11
2.1.10	La entrevista.	11
8.	Tipo de investigación.....	11
2.1.11	Documental.	12
2.1.12	Campo.	12
9.	Alcance de la investigación.	12
2.1.13	Tipo no experimental.	12
2.1.14	Tipo transaccional.	12
2.1.15	Tipo explicativa.....	13
10.	Población y muestra.....	13
11.	Significación social y pertinencia.	13
12.	Significación práctica.....	14
1.	Capítulo I.....	16
1.1	Marco teórico metodológico de la investigación.....	16

1.1.1. Administración.....	20
1.1.2. Proceso administrativo.....	23
1.1.3. Manual administrativo.....	23
1.1.4. Manual de funciones.....	24
1.1.5. Manual de procedimientos.....	24
1.1.6. Descripción de funciones.....	25
1.1.7. Base legal.....	26
1.1.8. Fundamentación teórica.....	29
1.2 Antecedentes del problema que se investiga.....	32
1.3 Fundamentos teóricos y metodológicos.....	33
1.3.1 Manual de organización.....	33
1.3.2 Manual funcional.....	33
1.3.3 Diseño organizacional.....	33
1.3.4 Estructura organizacional.....	33
1.4 Conceptualización de los términos básicos.....	34
1.5 Categorización de las variables.....	40
1.5.1 Variable dependiente.....	40
1.5.2 Variable independiente.....	40
1.5.3 Variable interviniente.....	40
1.5.4 Entrevista.....	40
1.5.5 Encuestas.....	41

1.5.6 Resultados de las encuestas realizadas a los socios y empleados de la cooperativa agrícola La Germania.	41
Capítulo II.....	51
Situación Actual	51
13. Diagnóstico del estado actual.....	52
14. Explicación de los resultados.....	52
3.3.1. Foda.	53
3.3.2. Discusión.	54
15. Explicación de los resultados del diagnóstico	54
2.1.16 Cadena de Valor.....	54
3.3.1.5. <i>Diseño y Logística</i>	54
Capítulo III	55
3 PROPUESTA	55
3.1 Manual de funciones financiero administrativo.....	55
3.1.1. Introducción.	55
3.2 Características esenciales de la aplicación.....	56
3.3 Forma y condiciones de aplicación.....	58
3.3.1. Funciones y responsabilidades.	58
3.3.1. De los socios.....	58
3.3.2. Obligaciones de los socios.	58
3.3.3. Derechos de los socios.	58
3.3.4. Pérdida del socio.	59

3.3.5. De la asamblea general.....	59
3.3.6. Funciones de la Asamblea General.	59
3.4. Validación de la propuesta aplicada	64
3.4.1. Manual de procedimiento administrativo financiero.	65
3.4.2. Manual de inventarios.	85
3.4.3. Proceso de entrada de elementos a la bodega.	87
3.4.4. Formato de levantamiento individual de inventarios.	89
3.4.5. Formato de control de retiro de funcionarios.	90
3.4.6. Formato de solicitud de papelería y útiles de oficina.....	91
Conclusiones.....	92
Recomendaciones	93
Bibliografía.....	94

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Miembros de la Cooperativa	13
Tabla 2 Conocimiento de las funciones.....	41
Tabla 3 Manuales que se debe implementar	42
Tabla 4 Son los manuales son necesarios	43
Tabla 5 Contenido de los manuales	44
Tabla 6 Consulta a una decision	45
Tabla 7 Evaluacion de la administracion.....	47
Tabla 8 Mejora administrativa.....	47
Tabla 9	48
Tabla 10 Aumentar la rentabilidad de la Cooperativa	50
Tabla 11 Conocimiento del manual.....	51
Tabla 12	65
Tabla 13 Procedimiento de trabajo del departamento de Administración Financiera	68
Tabla 14 Procedimiento de trabajo del departamento de Tesorería-recepción	69
Tabla 15 Procedimiento de trabajo del departamento de Tesorería-remuneraciones.	71
Tabla 16 Procedimiento de trabajo del departamento de Tesorería-bienes y servicios.	73
Tabla 17 Procedimiento de trabajo del departamento de Contabilidad-cierre contable.	74
Tabla 18 Procedimiento de trabajo del departamento de Contabilidad-Emisión de Estados mensual	75
Tabla 19 Procedimiento de trabajo del departamento de Contabilidad-Emisión de Estados anual	77

Tabla 20 Procedimiento de trabajo del departamento de Contabilidad-Registro de Conciliación Bancaria.....	79
Tabla 21 <i>Procedimiento de trabajo del departamento de Ventas</i>	81
Tabla 22 <i>Procedimiento de trabajo del departamento de Compras</i>	83

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Produccion de arroz.....	5
Figura 2 Conocimiento de las funciones	41
Figura 3 Manuales que se debe implementar	43
Figura 4 Son los manuales necesarios	44
Figura 5 Contenido de los manuales	45
Figura 6 Consulta a una desicion.....	46
Figura 7 Evalaucion de la administracion	47
Figura 8 Mejora de la gestion administrativa	48
Figura 9 Beneficios a los proveedores.....	49
Figura 10 Aumentar la rentabilidad de la Cooperativa.....	50
Figura 11 Conocimiento del manual	51
Figura 12 FODA.....	53
Figura 13.....	57
Figura 14.....	85
Figura 15 Procedimiento: Toma física de inventarios y baja de bienes.	86
Figura 16.....	87
Sistema operativo.Figura 17	88
Figura 18.....	88
Figura 19.....	89

Figura 20.....	90
Figura 21.....	91



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA: “Manual De Funciones Administrativo Financiero Para La Cooperativa Agrícola La Germania En La Provincia Del Guayas.”

Autoras: Cristina Fajardo Alvarado y María Del Carmen Peralta Guerrero

Tutor de Tesis: Ing. Luis H. Bravo Game MAE.

RESUMEN

El presente trabajo desarrolla manual de funciones administrativo financiero para cooperativa agrícola La Germania del cantón Guayaquil, como repuesta a la desorganizacion que ha incidido en el proceso productivo, en la falta de materia prima, en los ingresos de la cooperativa, en el desenvolvimiento de las actividades laborales de quienes la.

El manual de funciones describirá los procedimientos que los socios de la cooperativa irán a ejercer, los cuales serán documentados de manera escrita con el fin de orientar y organizar la conducta de los integrantes para el cumplimiento de los objetivos.

PALABRAS CLAVES: Cooperativa, Manual, Agrícola, Administrativo



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA: “MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA
LA COOPERATIVA AGRÍCOLA LA GERMANIA EN LA PROVINCIA DEL
GUAYAS.”

Autoras: Cristina Fajardo Alvarado y María Del Carmen Peralta Guerrero

Tutor de Tesis: Ing. Luis H. Bravo Game MAE.

ABSTRACT

The present work develops a manual of financial administrative functions for agricultural cooperative La Germania of the canton Guayaquil, as a response to the disorganization Which has affected the productive process, the lack of raw material, the income of the cooperative, the development of labor activities of those who.

The functions manual will describe the procedures that the members of the cooperative will exercise, which will be documented in writing in order to guide and organize the behavior of the members to achieve the objectives.

KEYWORDS: Cooperative, Manual, Agricultural, Administrative.

Introducción

El presente trabajo describe el entorno interno y externo en que se desenvuelve la Cooperativa agrícola La Germania, ubicada en la Provincia de Guayas que se dedica a la comercialización de productos agrícolas ,siendo el más importante de arroz

La Cooperativa agrícola la Germania no posee un sistema administrativo en la que se encuentre diagramada las funciones de los miembros de la cooperativa lo que ocasiona que no se puede evaluar las actividades, ocasionando retrasos en las actividades que a la postre perjudica el rendimiento económico de la misma.

Por ello es necesario contar con un manual de funciones, para poder controlar las actividades y que se cumpla el proceso administrativo, por ende el fiel cumplimiento de los estados financieros a tiempo para poder contar con la realidad de la situación económica de la cooperativa agrícola La Germania, poder tomar correctivos y mejoras.

Para ello es necesario obtener un manual de funciones, el mismo que ayuda en el desarrollo de las estrategias de la empresa, estableciendo las funciones de cada puesto, la descripción del cargo, y el perfil del puesto.

El puesto de trabajo debe indicar claramente las tareas que la persona debe cumplir, las funciones específicas del cargo a quien debe reportar sus actividades y en que nivel se encuentra dentro de la estructura de la organización,

Toda industria, compañía o negocio debe contar con un manual de funciones, sea grande o pequeña, es necesario llevar un control sobre las actividades encomendadas, su tiempo de desarrollo, y medir su eficacia.

El desarrollo comercial es un conjunto de estrategias para vender los productos que se fabrican y obtener clientes satisfechos, que perciban el servicio diferenciado que ofrece la organización como una ventaja competitiva.

La ventaja competitiva es el conjunto de fortalezas que hacen que la organización se posicione en la mente del cliente como único e inigualable y que sea muy difícil y costosa para otras empresas.

Ante esta situación, realizando un análisis del ambiente externo, donde son evaluados diferentes componentes como el aspecto político y legal del país, el ambiente interno, basado en las cinco fuerzas de Michael Porter y utilizando herramientas de diagnóstico, juntamente con técnicas de investigación, se llegó a la conclusión que existen 3 factores que inciden en este decrecimiento: El Clima Organizacional, el desarrollo de la Gestión Administrativa y el modelo de Seguimiento y Control del área comercial.

Para que este tema de investigación es necesario establecer el origen de la terminología y contenidos a estudiar. De acuerdo al concepto referente al desarrollo comercial se sustenta el origen desde el génesis del obituario, la palabra comercial tiene relación directa al comercio el mismo que es del vocablo latino “*commercium*” conocido como el medio de intercambio (compra-venta) de objetos, cosas o servicios materiales e intangibles que satisfacen aspectos socioeconómicos.

El desarrollo comercial, vincula las funciones administrativas y financieras para lograr establecer un producto o negocio con objetivo económico. De referencia a este contacto los investigadores se localizaron en la problemática que la cooperativa la Germania presenta en la actualidad, según el siguiente autor menciona, “La buena gobernanza es fundamental para el desarrollo del sector privado y para cualquier desarrollo sustentable inducido por la inversión y el comercio.” (UNION EUROPEA, 2012).

Toda persona es capaz de ser un buen administrador de lo que emprenda, es lo que hace hincapié el autor en la cita de modo que la investigación está dada dentro de parámetros de factibilidad puesto que el estudio tiene como objetivo resolver la problemática de un modo real y factible para lograr una ventaja significativa en base al contexto y contenidos argumentados a lo largo de la investigación ya que al pasare de los días el desarrollo comercial es un factor importante en la economía de todos los países.

Ecuador, se encuentra en la parte central de la línea equinoccial y goza de una geografía privilegiada con diferentes climas y regiones con ríos que cruzan todo su territorio lo que hace que sus tierras sean aptas para todo tipo de cultivo.

Además el Ecuador posee recursos energéticos como el petróleo, que es el rubro que más contribuye al presupuesto general de la nación, sin embargo el desarrollo industrial ha sido incipiente ya que su producción de exportaciones se ha concentrado en el petróleo y en productos primarios sin valor agregado.

El gobierno ecuatoriano dentro de su política de estado ha propuesto un nuevo modelo de desarrollo que consiste en el cambio de la matriz productiva que es de ser exportador de bienes con valores agregados y cambiar el modelo energético a producción de energías renovables y no contaminantes.

Esta visión se ha compartido a las instituciones educativas especialmente a la de educación superior que tienen que entregar proyectos emprendedores y de vinculación con la sociedad.

Actualmente los estudiantes ejercen esta acción desde las aulas de clases a través del estudio teórico empírico para contrastarlo con el entorno, con emprendimiento socioeconómico sostenible y sustentable, el cual gestiona el conocimiento con contextos inclusivos de modo global siendo instrumentos de suma importancia para la población

institución estudiada a ejercer la búsqueda. , la presente investigación estará estructurada por 3 capítulos.

En la introducción se detallará el planteamiento del problema, sistematización de la investigación, objetivos, y la hipótesis.

El primer capítulo mostrará el marco referencial, en donde se detallará de manera clara el marco teórico, antecedentes del problema que se investiga fundamentos teóricos, identificación y conceptualización, y operacionalización de las variables.

El segundo capítulo se expondrá el diagnóstico del estado actual de la problemática que se investiga, se explicará los resultados, y se los interpretará.

En el capítulo tres se expondrá la propuesta de la solución del problema, sus características esenciales, la forma y condiciones de la aplicación, los resultados obtenidos, y se validará la propuesta aplicada.

En base al resultado obtenido, se presenta la propuesta de mejora, para que los propietarios, conjuntamente con todos los colaboradores, se logren cumplir con las metas y objetivos de la organización, logrando un beneficio en común.

1. Contextualización del problema

La Cooperativa La Germania, enfrenta la problemática de no contar con un manual de funciones administrativo financiero, no teniendo una estructura organizativa de una empresa, el rumbo al cual seguir se distorsiona por los objetivos individuales, y no seguir uno en común.

Este manual el diseño de un manual de funciones y describe cada puesto de trabajo, siendo un documento en donde se expresa los requisitos del cargo, y como estos están enlazadas con otras áreas y funciones.

Es un instrumento que posee un conjunto de normas y tareas que técnicamente deben estar basados en procedimientos, y sistemas, que poseen establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, incluyendo informes laborales mínimo se debe elaborar cada año, analizarlo, actualizarlo, codificar las tareas y cuantificarlas.

Siendo así que este manual de funciones es de vital importancia en el desarrollo de las actividades de la cooperativa La Germania, dedicada al cultivo del arroz, para que las funciones administrativas y financieras se puedan desarrollar con efectividad y eficacia.

Para el año 2015 el estudio del rendimiento del arroz en el Ecuador, es ejecutado por el departamento de cultivo, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP), en donde el Cultivo de arroz en el Ecuador según las cifras de la Investigación de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC), verificada por el Instituto Nacional de Estadísticas y C (INEC)

Figura 1 Producción de arroz

Provincia	Producción TM año 2013	
	Toneladas métricas	Participación Nacional
Guayas	1.029.783	65.78%
Los Ríos	444.330	28.38%
Manabí	42.128	2.69%
Loja	24.892	1.59%
El Oro	19.776	1.26%
Cañar	2.972	0.19%
Total		100%

El Ecuador posee un clima favorable y zonas con cantidad de agua lo cual es un beneficio para zonas arroceras, la producción del arroz es capaz de poder cubrir la demanda nacional en su gran totalidad, la misma que de manera anual se realizan hasta en tres ciclos.

Las áreas arroceras se concentran en los diferentes lugares:

- En las provincias de Guayas (63.85%).
- Los Ríos (28.19%)
- Manabí (4.63%).

Las variaciones de producción en los últimos diez años de cosecha de arrojan variado entre 320 mil y 420 mil cultivo con una fabricación de arroz en cáscara equivalente a 700-900 mil toneladas de arroz pilado.

El rendimiento del arroz en cáscara (20% humedad y 5% de impureza) para el primer cuatrimestre 2014 será:

- Guayas registró una producción de 4.86 toneladas por hectáreas.
- Los Ríos de 4.49 t/ha. y Manabí de 4.32 toneladas por hectáreas.

Parte de la oferta y demanda de alimentos repercute mucho en el sector agrícola, por tratarse de un alimento esencial dentro de la canasta básica familiar, siendo así, que se cuenta con un mercado el cual puede ser atendido por la cooperativa agrícola La Germania, pero que al no contar con una estructura sólida que afiance los procesos internos y de especial cuidado como es la parte financiera, su desarrollo ve imposibilitado cubrir con las exigencia que demanda la cooperativa y a su vez el mercado.

Para que este tema de investigación, es necesario establecer el origen de la terminología y contenidos a estudiar. De acuerdo al concepto referente al desarrollo comercial se sustenta el origen desde el génesis del obituario, la palabra comercial tiene relación directa al comercio el mismo que es del vocablo latino “commerciūm” conocido como el medio de

intercambio (compra-venta) de objetos, cosas o servicios materiales e intangibles que satisfacen aspectos socioeconómicos.

Las actividades dentro de la cooperativa se han expandido por el creciente grado de funciones que se han dado en la cooperativa, siendo el desarrollo del manual financiero administrativo una herramienta cuyos lineamientos ayudará que se forme una estructura organizacional, siendo de gran utilidad para la reducción de errores, facilitando una mayor productividad.

Las pequeñas empresas constituyen el 78% del total de las organizaciones empresariales y dentro de ellas tenemos las diferentes cooperativas. Sin embargo las pequeñas empresas tienden a desaparecer al cabo de dos años debidos a factores de mala administración o recursos financieros.

Por ello es necesario que las pequeñas empresas mantengan una estructura organizativa para que sus procesos administrativos y financieros estén bien enfocados a la consecución de los objetivos empresariales.

Diseño teórico

2. Formulación del problema

El problema de la cooperativa La Germania es no tener una estructura organizacional asociada a procesos que alternados al desenvolvimiento de la empresa conlleven a mejorar la administración y la posición competitiva de la organización.

El manual de funciones es una herramienta que proporcionara el ordenamiento de las actividades administrativas y financieras para conseguir los objetivos de la organización

¿De qué manera influye el manual de funciones administrativo financiero para la cooperativa Agrícola La Germania en el cantón Guayaquil de la provincia del Guayas?

El diagnóstico fue delimitado en la cooperativa LA GERMANIA ha sacado a relucir detalles importantes que fueron basados en técnicas de observación y entrevista aplicando como metodología la matriz de involucrados, arboles de problemas, objetivos y alternativas y marco lógico pues con ellos se lograron determinar las necesidades que tienen la cooperativa.

El proyecto tiene relevancia facilitando la oportunidad de mejorar sus habilidades en el área administrativo financiero para todos aquellos que pertenecen a la Cooperativa Agrícola La Germania, tiene 20 años de vida Jurídica, desde entonces sus socios se han establecido bajo una figura experimental en el mercado, como gestores de este proyecto nuestro objetivo ferviente es actualizar sus conocimientos que le permitirán ser asesores comerciales de los nuevos socios o de quienes los representen a futuro.

3. Objetivo general

Diseñar manual de funciones administrativo financiero para la cooperativa Agrícola La Germania en el cantón Guayaquil de la Provincia del Guayas.

4. Objetivo específico

- Determinar el marco teórico metodológico del manual de funciones administrativo financiero para la cooperativa la Germania.
- Diseñar propuesta de manual de funciones administrativos financieros de la cooperativa la Germania
- Diagnosticar y evaluar el estado actual Del conocimiento sobre las funciones administrativas financieras para el desarrollo comercial de los socios.

5. Hipótesis

La elaboración de un manual de funciones administrativo financiero y este se aplica al desarrollo comercial de cooperativas agrícolas, se lograra la captación, y el interés para ser aplicado por cada uno de los socios como parte de sus acciones comerciales.

2.1.1 Variables de la investigación.

3.3.1.1. Variable independiente.

- Manual de funciones administrativo financiero.

3.3.1.2. Variable dependiente.

- El desarrollo comercial de la Cooperativa Agrícola La Germania en el cantón Guayaquil de la Provincia del Guayas.

Diseño metodológico

6. Métodos

Basados en los hechos que acontecen en este plan de estudio, los métodos que permitirá entender los objetivos planteados y los que se usará son:

7. Métodos de la investigación.

2.1.2 Teóricos.

- Inductivo - Deductivo.

Ref. Estudios para el diseño e implementación de estrategias para fortalecimiento de las recaudaciones

2.1.3 Inductivo.

Nace de las especificaciones hacia las partes más complejas, como es la manera en que la elaboración de un manual de funciones administrativo financiero, puede afectar de forma general al desarrollo integral de la cooperativa agrícola La Germania, la cual será sustentada basada en las encuestas a realizar.

2.1.4 Deductivo.

Analiza como el desarrollo comercial, la productividad, y crecimiento económico, son necesidades que rigen bajo el control de la cooperativa agrícola La Germania por medio de la buena práctica laboral de cada uno de sus colaboradores.

2.1.5 Histórico-Lógico.

3.3.1.3. *Histórico.*

Se podrá medir la trayectoria de los hechos transcurridos en lo largo del tiempo en cuanto al comportamiento comercial de la cooperativa agrícola La Germania, ver como esta afecta en las actividades productivas de la misma.

3.3.1.4. *Lógico.*

Se medirá las leyes como se imparten y recaen sobre la organización, siendo así que las medidas gubernamentales son un eje que rige de manera impactante sobre el desenvolvimiento de la empresa.

2.1.6 Analítico-sintético.

Se parte desde lo específico para poder analizar la cooperativa como un todo, en donde al medir los segmentos que en ella intervienen como son los manuales, procesos, y la proyección financiera, se requiere ver cómo estas partes afectan de manera general.

2.1.7 Métodos del nivel empírico utilizados.

2.1.8 Observación.

En ella se requiere poder establecer cuál será el objeto prueba de estudio, las condiciones en las cuales lo observaremos, y lo que se empleará para poder ejecutar la acción.

2.1.9 Hechos.

Se medirá los hechos que se desenvuelven alrededor del proceso administrativo y como el ejercer control sobre los mismos puede ayudar de manera eficaz sobre la organización.

2.1.10 La entrevista.

Se ejercerá una serie de preguntas para socios y directivos lo cual se establecerá un tamaño de la muestra y se observará las respuestas que servirán de guía para poder cumplir los objetivos planteados.

8. Tipo de investigación.

El tipo de búsqueda que aplicamos en el proyecto es:

2.1.11 Documental.

Para el tipo de investigación documental se realizará bibliográficamente y discográficamente como con los documentos se podrá establecer una política, manuales, estrategias de control, y formar que integren el compromiso organizacional.

2.1.12 Campo.

Será de campo porque será realizado en el mismo lugar donde ocurren los hechos, en este caso en la cooperativa agrícola La Germania, en donde se usarán técnicas como la observación, encuestas y entrevistas.

9. Alcance de la investigación.

El diseño de investigación tendrá un alcance sobre el objeto de estudio de tipo:

- ✓ No experimental.
- ✓ Transaccional.
- ✓ Explicativa.

Ref. Estudios para el diseño e implementación de estrategias para fortalecimiento de las recaudaciones

2.1.13 Tipo no experimental.

Es de tipo empírico porque no se manipulará las variables y no se afectan de manera mutua, como es la creación de un manual de procesos administrativo financiero y el desarrollo comercial.

2.1.14 Tipo transaccional.

Es de tipo transaccional al ser estudiada una vez en un solo momento en el tiempo.

2.1.15 Tipo explicativa.

En este tipo de investigación muestra como los hechos que ocasionan la productividad de manera general, hacen que se estudien la hipótesis, medirlas, analizarlas e interpretarlas.

10. Población y muestra.

Herramienta muy considerable y útil en la investigación para lograr valores que sostengan la aprobación o negación de la propuesta en base al estudio. En este caso particular la encuesta se realizará a los socios de la cooperativa la Germania con una lista de preguntas que previamente serán establecidas con valores de escala para así facilitar las respuestas y su conclusión, considera en gran manera por el investigador.

Socios de la cooperativa agrícola la Germania

Tabla 1 Miembros de la Cooperativa

Miembros de la Cooperativa La Germania	
	Cantidad
Socios de la Cooperativa	15
Administradores	5
Empleados	80
Total	100

11. Significación social y pertinencia.

La falta de un manual de funciones administrativo financiero en la Cooperativa La Germania predomina como agente limitante para el desarrollo comercial, lo que recae directamente sobre la productividad general de la Cooperativa, provocando la insatisfacción personal de todos los que conforman esta asociación, como son los socios y directivos, al no tener de manera clara directrices ni responsabilidades.

El proyecto permitirá a la cooperativa LA GERMANIA empezar a cambiar su metodología empírica de comercialización, partiendo de la práctica del uso de un manual de funciones que impulsen por las técnicas aprendidas.

Este proyecto está dirigido al área de trabajo comunitario con el método deductivo que se lo emplea para distinguir resultados administrativos, tomando en consideración sus experiencias ya vividas bajo la referencia el estado actual de cada socio desde su formación básica o con su producto en comercializarlo al mercado, este manual va a permitir que cada uno de los socios empleados y directivos tengan sus funciones y las pongan en práctica, para así tener una mejor función dentro de la cooperativa.

12. Significación práctica.

La acción de este proyecto se realizó mediante observación y la entrevista aplicada en la Cooperativa La Germania en la Provincia Del Guayas, nos condujo a cotejar las muchas necesidades sociales dentro de la cooperativa que en detalle está formada por una cantidad pequeños de agricultores que cosechan arroz como producto principal.

Puesto que es comercializado como producto de primera necesidad el ingreso económico de esté no les posesiona una óptima calidad de vida.

La pertinencia es lo que los habitantes del Guayas esperan de la cooperativa Germania y cuál es el aporte que esta le dará según las expectativas, en donde se identifica la pertinencia con la relevancia en la mejora de los procesos, funciones y responsabilidades para lo cual se requiere de un manual, organización, conocimiento, disciplina y emprendimiento para cada accionar.

Se puede indicar que la pertinencia y su impacto social significa un vinculación entre la cooperativa Germania-sociedad, en donde sea posible satisfacer a la misma, cubriendo la demanda del cultivo de arroz que esta solicita.

Capítulo I

1.1 Marco teórico metodológico de la investigación

El manual de funciones es uno de las herramientas más importantes en el mundo ya que permite determinar las tareas ,las funciones y mejora el conocimiento al personal de cada institución, para lograr un mejor trabajo ya que este al detallar la responsabilidades y funciones que tiene que tener cada trabajador se logra mejores resultados y una mejor organización.

.El éxito de la investigación se dará con el fin de determinar un manual de funciones administrativo financiero para la cooperativa agrícola la Germania en el cantón Guayaquil de la provincia del guayas.

En primera instancia se debe tener en consideración que toda actividad es calificada por el vocablo función, para su relación más clara es pertinente mencionar que desde los primeros pasos en la historia del comercio y todo lo que se refiere a aspectos sociales y económicos del área empresarial destacan dos términos relevantes los cuales son: la evolución administrativa y la evolución financiero.

Remontando en el inicio de la administración la misma que es de origen latín la misma que es descompuesta de la siguiente manera: “ad ‘hacia’, ‘dirección’, ‘tendencia’, y minister ‘subordinación’, ‘obediencia’, ‘al servicio de’” (p1) (wikipedia). Teniendo peso en el génesis de la crónica del pueblo de la antigua Mesopotamia, para quienes su actividad de comercio necesitaba un desarrollo para el manejo de sus ganancias.

Siendo desarrollada como estrategia para este fin dio como enlace del manejo de los recursos el accionar financiero ya que este es lograr que las ganancias sean invertidas mantenidas o manipuladas de modo correcto, eficaz es decir el movimiento que se le da

mediante un estudio u análisis al ingreso adquirido como el egreso existente que en esa época de la historia era realizada por el pequeño comerciante o alguien quien era mayordomo de las finanzas del comerciante potente empresario.

La transformación de la matriz productiva implica el paso de un patrón de especialización primario exportador y extractivista a uno que privilegie la producción diversificada, coexistente y con mayor valor agregado, así como los servicios basados en la economía del conocimiento y la biodiversidad (pág. 11)

El folleto establecido de acuerdo a La Constitución de la República de Ecuador 2008. Normas Constitucionales: Elementos Constitutivos Del Estado menciona muy claramente al conocimiento y la capacidad del individuo de ejecutar lo aprendido en beneficio propio y de toda una nación. Ya que lo aprendido será ejecutado y manejado de modo cabal en todo proceso económico independiente o sujeto a una zona de labor profesional en el departamento gerencial u operacional de industrial o empresarial, en el área público o privado.

Sin embargo es decisión personal el estar capacitado y convertir a la enseñanza y el aprendizaje en la primera opción personal, se he llegado a exponer que la investigación realizada llegara a ser de beneficio y ventaja para ambas partes tanto para los investigadores como para la población sometida a estudio debido a que se efectuara la adjudicación de conocimientos y desarrollo de destrezas para quienes participen a recibir la instrucción en base al Manual De Funciones Administrativas Y Financieras.

Para que se realice esta investigación con éxito y bajo los parámetros investigativos requeridos se efectuará el reconocimiento minucioso en los archivos que registran todos los datos guardados en la biblioteca de la Facultad de Ciencias administrativas carrera Ingeniería Comercial, los mismos que traen en mención la inexistencia de algún tema igual, es decir que

el proyecto denota la autenticidad, su justificación ratifica originalidad, por ende se llevara en ejecución a futuro.

El problema es la poca iniciativa y falta de visión comercial como guía para alcanzar la metas propuestas como Cooperativa Agropecuaria que deben considerar para establecerse en el mercado, por lo cual deben tomar decisiones que se ajusten , que les permita conocer y poner en práctica estrategias, alternativas innovadoras y mejoradas para competir por una posición en un segmento del mercado estando, consciente de lo importante que es tener competencia del mercado donde ellos anhelan competir si fuera posible en este caso particular el Manual De Funciones Administrativo Financiero.

En algún momento han tenido que utilizar la experiencia adquirida de sus antepasados quienes empíricamente impartieron el manejo administrativo para salir adelante, pero para incrementar su negocio no han escogido la instrucción Universitaria sino organizarse en cooperativa así mediante un representante que los guie realizar lo mejor que puedan con su producto para satisfacer a los clientes quienes en muchos casos se aprovechaban de su falta de capacitación del producto en el mercado.

El propósito del trabajo de estudio es impulsar la motivación y estimular a los participantes que en este caso son los socios de la cooperativa la “GERMANIA” en la obtención El Manual De Funciones Administrativo Financiero como parte de su desarrollo en el área del desempeño empresarial actual que serán de gran beneficio, ayuda al momento de la realización de su trabajo.

La cooperativa la Germania es una asociación del agro que carece y necesita de actores que se involucren en lo que por muchos años han necesitado, la capacitación, ayuda y aporte en su problemática la mejor administración en el desarrollo comercial de su producción, debido a que desde sus inicios solo se realizó esta actividad de modo empírico

por instinto o destreza en la práctica diaria sin bases científicas que le impidan realizar mejor sus acciones comerciales para beneficio de su economía.

Es por todo esto expuesto anteriormente que como estudiantes de la Universidad De Guayaquil, Facultad De Ciencias Administrativas En La Escuela De Ingeniería Comercial, nos vemos en el compromiso de ser un aporte y oportunidad de esta comunidad al entregar una herramienta que pasara a ser un instrumento de uso personal y de la comunidad en general, el conocimiento no se limitara al desarrollo personal sino más bien la capacitación tendrá aristas para sus generaciones venideras, dejando así la enseñanza empírica a un lado para el ejercicio de sus labores mediante bases científicas que las dará el Manual de Funciones Administrativo Financiero.

En este capítulo se estudió los contenidos que permitieron determinar cada uno de los aspectos que influyen al momento de ejercer un tema de investigación se realizó un estudio de campo más la investigación bibliográfica respectiva que fue la herramienta en el conocimiento del contenido sobre el manual de funciones administrativas y financiero puesto que su fin es lograr que los colaboradores y accionistas sean capacitados y adiestrada en el tema para el desarrollo comercial de la cooperativa agrícola.

En otra fracción del proyecto, se tomara en consideración cada uno de los tipos y métodos de investigación ya que no todos corresponden en el avance de este tema, se empleara de una metodología significativa o empírica con el fin de que sea concebido de manera clara, veraz y concreta la información que se manipule para el desempeño del trabajo de estudio para definir los objetivos y factores con los que se cuenta.

Una vez establecido los aspectos en conjugación para la culminación del trabajo de estudio, se presentaran aspectos de consideración para el éxito y fracaso del mismo, los mismos que solo bajo parámetros de medición investigativa podrán lograr la realización de la

propuesta de proyecto con argumentos de base adecuado y abismal en los contenidos de bases teóricas siendo el soporte pertinente en cohesión de la conceptualización de la problemática y las diversas disyuntivas.

Teniendo en cuenta varios temas importantes hemos decidido hablar de cada una de ellos ya que son referentes y a su vez muy importantes en nuestro tema de tesis.

1.1.1. Administración.

Uno de los pioneros de la teoría administrativa clásica, Henry Fayol, fue quien se preocupó por definir las funciones básicas de la empresa; “planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”; y sus principios generales, aplicables a cualquier tipo de organización. Para Fayol, la organización debe caracterizarse por la división del trabajo y la correspondiente organización administrativa. La división del trabajo puede ser vertical (nivel de autoridad) u horizontal (nivel de departamentos). Sin embargo a la par de la división del trabajo y especialización, también se debe establecerse la coordinación para garantizar la perfecta armonía y en consecuencia, alcanzar la eficiencia de la organización.

Max Weber, afirmaba que toda organización dirigida a alcanzar metas y compuesta por individuos, requería un estrecho control de actividades y desarrolló la Teoría de la Administración de la Burocracia. Weber pensaba que la competencia técnica tenía gran importancia y que la evaluación de los resultados debería estar totalmente fundamentada en méritos.

Todos estos pensadores, buscaban un objetivo en común, maximizar los beneficios de una organización, cada uno bajo un enfoque diferente. Sin embargo, para el logro de dichos objetivos es importante conocer cómo se encuentra la organización internamente y es aquí, donde la necesidad de diagnosticar, evaluar, analizar y realizar un eventual plan de mejora toma relevancia dentro de las organizaciones.

La administración es un proceso que su gran objetivo es lograr el éxito productivo y desde luego el acrecentamiento del capital de la empresa, la técnica necesaria para la cúspide de esta labor consiste en tres funciones que son disposición, realización y comprobación dentro del campo empresarial, prestación general de los individuos que conforman la organización desde el gerente hasta el empleado encargado de la mensajería con un mismo pensamiento ecuánime. Es por esto que el siguiente autor acota (Robbins, 2015) “La administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otros, para que éstas puedan adaptarse de una forma eficiente y eficaz”. (pág. 6)

De acuerdo a lo expresado se puede acotar sobre la cita expresada por Robbins; ampara científicamente el término administración hecho que es aprobado por los investigadores ya que detalla dos aspectos afamados uno de ellos es la regulación y el otro la comprobación de todo aquello que es una tarea en la zona de acción buscando que la actividad La productividad, la eficiencia y la calidad son hoy temas de preocupación constante por parte de las organizaciones que buscan la mejora continua, esto ha llevado a concientizar la necesidad de efectuar diagnósticos de los sistemas organizacionales de una manera acertada y efectiva. En ese sentido, algunos autores han denominado la situación actual como “La era de las Organizaciones o Sociedad Organizacional” precisamente por la influencia de las mismas en la vida cotidiana.

El Desarrollo Organizacional (DO) está asociado con los conceptos de cambios y la capacidad de adaptación de las organizaciones a estos y se vuelve fundamental para el mejoramiento en toda entidad. El principal objetivo del DO es mantener a las organizaciones actualizadas y preparadas para enfrentar los retos que se presenten en el entorno del negocio, de tal manera que se obtenga una mayor productividad y eficacia en los procesos y en los resultados que se esperan obtener.

El mundo actual se caracteriza por los cambios constantes y las organizaciones necesitan tener una gran capacidad de adaptación para poder sobrevivir. El DO involucra un cambio planificado, un plan de mejoramiento y la asignación de recursos para llevar a cabo el objetivo.

“La única manera posible de cambiar las organizaciones es transformar su cultura, esto es, cambiar los sistemas dentro de los cuales trabajan y viven las personas”. (UAL, 2008)

Dentro del proceso de DO se da una fase llamada Diagnóstico Organizacional, que se podría identificar, como el proceso de análisis y evaluación de la situación real de la organización en un determinado período de tiempo, que nos permitirá descubrir las falencias y áreas de oportunidades.

“El objetivo principal del Diagnóstico radica en cuantificar el estado de madurez actual de la organización con los estándares nacionales o internacionales que debería manejar la empresa, identificando de una manera rápida, precisa y concisa las áreas potenciales de desarrollo en ella”. (Sánchez J. A., 2009)

Se puede decir entonces que el Diagnóstico Organizacional no solo es necesario sino que es imprescindible en las actuales circunstancias, donde el proceso globalizador avanza dejando atrás organizaciones con estructuras enormes, pero poco eficientes que se autodestruyen por la falta de visión de su gerencia.

Evidentemente en una organización lo primero que se espera es obtener beneficios. De acuerdo a la situación y de acuerdo al tipo de diagnóstico que se aplique, estos beneficios se podrían obtener a corto o mediano plazo.

Dentro de las diferentes clasificaciones de Diagnóstico, se ha considerado la de Jean Pierre Thibaut (1994), quien establece que el Diagnóstico puede ser: General, Expreso (rápido) o Especifico.

1.1.2. Proceso administrativo.

La ocupación de la administración desde sus inicios no se han estacando más bien se ha establecido y evolucionado a lo largo de las décadas, para su labor eficaz necesita ser concebida mediante situaciones, competencias y periodos para el ejercicio cabal de la perspectiva, estructura y desarrollo administrativo. De acuerdo al siguiente autor se dice (Münch, 2010) “La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente” (pág. 26)

Münch en su libro cita que la administracion es la regulacion con diversas funciones y fases que debe existir en las sociedades de todo indole o negocio con miras empresariales para el ccumplimiento de sus objetivos, anhelos y aspiraciones de naturaleza industrial dentro del mercado en el país o fuera del mismo.

1.1.3. Manual administrativo.

De modo global es conocido que un manual administrativo es un compendio de expedientes o registros que su función primordial es el intercambio y armonía de información entre dos agentes el personal de labores y los directivos generales de la empresa para mantener un mismo idioma en función de la producción pro activa.

El autor (FINCOWSKY, 2014) en su libro organización de empresas expresa:

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transferir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislaciones, estructuras, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como la instrucción y el lineamiento necesarios para que despeñe mejor sus tareas.

El aautor FINCOWSKY resalta sobre el manual administrativo son considerados como documentos exclusivos para la comunicación y coordinacion general considerando una

clasificación detallada con labores destacados y departamentos que lideran a cierto número del personal, con una misma visión y visión en pro de la empresa que será su beneficio propio de acuerdo a los resultados que el consumidor elija el producto.

1.1.4. Manual de funciones.

El manual de funciones es un arbitrio en el círculo en el ámbito comercial, creado dentro del nivel de interés de procesos y modelos de estructura empresarial. Para un concepto mayor sobre esta terminología el siguiente autor menciona (FINCOWSKY, 2014) “Los manuales generales, convencionalmente contienen las funciones hasta el nivel jerárquico de Director General, en tanto que en los específicos descienden hasta el nivel operativo”. (pág. 251)

El manual de funciones de acuerdo al argumento del autor en la cita superior sostiene que es un mecanismo constitucional desde el modo obrero hasta el rango de director general y con el detalle y desglose de las diferentes ocupaciones, títulos profesionales y cada orden establecido para cada persona que forma parte de la institución empresarial.

1.1.5. Manual de procedimientos.

Folleto que es una herramienta fundamental para la empresa ya que estructura la compañía desde un aspecto mayor pues se detalla de manera oportuna y precisa, para la conceptualizar mejor este contenido el siguiente autor menciona (FINCOWSKY, 2014) “Cuando la descripción del procedimiento es general y comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación; si se trata de una especificación minuciosa dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación”. (pág. 253)

El libro sobre la organización de empresas del autor FINCOWSKY menciona que el manual de procedimientos es aquella especificación o técnica para la recopilación correcta de la información de las operaciones que se realizarán con la perspectiva de llegar al excelente

cumplimiento de cada uno de sus ejercicios entre esos se encuentran los siguientes ítems destacados: Logotipo, Nombre del negocio, Designación global y particular, Numeración determinada, Responsabilidad y autorización, Claves específicas.

1.1.6. Descripción de funciones.

El nivel que presenta el ámbito administrativo en el área comercial de la naturaleza que este sea apertura la descripción de sus funciones ya que proceden de una organización que será de gran ayuda para el control y corroboración del crecimiento de producción adicionando el costo del capital si cada una de las funciones son cumplidas en su totalidad.

En referencia en el libro de (FINCOWSKY, 2014) menciona:

Es la reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad administrativa, que incluye la información siguiente:

- 1.-Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operaciones, etcétera)
- .2.- Relación de autoridad donde se indica los puestos subordinados y los facultados de decisión, así como las relaciones de línea y asesoría.
- 3.-Funciones generales y específicas.
- 4.- Responsabilidades o deberes.
- 5.- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como las que deba establecer extremadamente. 6.-Específicas del puesto en cuanto a conocimiento, experiencias, iniciativas y personalidad. (pág. 253)

La cita del autor Fincowsky menciona en el párrafo superior sobre la descripción de funciones como un informe de cada uno de los líderes de los departamentos de control y cada uno de los que lo conforman entre los aspectos destacados en la descripción de funciones se encuentran: identidad del personal, cargo respectivo, función, obligaciones y tareas, título profesional.

1.1.7. Base legal.

La base legal corresponde al inventario o nómina de cada una de las funciones de los departamentos y estructuras de la empresa de orden sumarial, para la perspectiva científica en siguiente autor menciona que (FINCOWSKY, 2014) “Se menciona que las disposiciones legales sigan este orden jerárquico; constituciones constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos, de acuerdo y circulantes. En cada caso debe respetarse la secuencia cronológica de su expedición”. (pág.250)

Según FINCOWSKY respalda en la cita se ha argumentado que la base legal tienen un lineamiento detallado en orden y de acuerdo a las posiciones en el organigrama establecido en cada empresa destacando la ley o estatutos institucionales personal y de modo general, por parte de una organismo organización municipal, de salud y demás ordenanzas para terminar en el estado y las medidas para regularizarse en el país

El atesoramiento del contenido teórico de la investigación, permite detallar y realizar la indagación de la mayor cantidad de conceptos que contribuyen con la orientación de todos los contenidos que el tema de estudio dispone. Destacando con argumento escogidos desde la época de la prehistoria, el mismo que nos relata el inicio del manual de funciones administrativo financiero y su desarrollo entre otras importante en narrar.

El manual es un perceptor con información seleccionada como herramienta de dirección, educación y capacitación de un individuo de acuerdo a un tema específico (López, 1848)

En primera instancia se debe tener en consideración que toda actividad es calificada por el vocablo función, para su relación más clara es pertinente mencionar que desde los primeros pasos en la historia del comercio y todo lo que se refiere a aspectos sociales y económicos del área empresarial destacan dos términos relevantes los cuales son: el administrativo y financiero.

Administración proviene del latín “ad ‘hacia’, ‘dirección’, ‘tendencia’, y minister ‘subordinación’, ‘obediencia’, ‘al servicio de’(p1), la cual vela por el proceso de la organización, planificación y estrategias de la empresa (Chiavenato I. , Introducción a la teoría general de la administración 7a, ed., 2004)

Siendo desarrollada como estrategia para este fin, el enlace del manejo de los recursos con el accionar financiero, al querer lograr que las ganancias sean invertidas mantenidas o manipuladas de modo correcto.

La localización de la investigación presentada esta designada en la República del Ecuador, debemos destacar que en los últimos años se reformó las prioridades de índole comercial y económico, el establecimiento de concordato con países que colaboren con la prioridad de la matriz de la producción la cual no son los recursos tangibles como el petróleo y banano sino más bien lo intangible, siendo de esta que se obtendrá la riqueza (SENPLADE, MATRIZ PRODUCTIVA. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2015).

La Cooperativa Agrícola La Germania cuenta con su base legal y argumentos, En El 25 De Octubre De 1994 se reunieron en el km18 de la vía Daule de la Provincia Del Guayas, se constituye la Junta General Constitutiva de la Cooperativa Agrícola La Germania, presidida por El Sr. Franklin Cortez, presidente del Comité Organizador, actuando como secretaria Sra. Maria Alvarado, y con la asistencia de 97 personas que concurren a la constitución de la Cooperativa, quienes se individualizan con sus respectivas cédulas de identidad en la nómina que se acompaña al final de la presente acta.

El presidente agradece la asistencia de los presentes, y expresa que como único punto de la tabla corresponde aprobar la constitución de la Cooperativa, y presentar y aprobar en lo particular y en lo general el texto íntegro de su Estatuto Social.

Agregó que los antecedentes que llevaron a los organizadores a constituir una Asociación de tipo cooperativo son los siguientes

: Aspiraciones Empresariales Y De Desarrollo Social.

Con el objeto de aclarar la naturaleza de este tipo de organizaciones, expuso las pautas mediante las cuales las Cooperativas ponen en práctica sus valores, denominados principios cooperativos, conforme las directrices Constitucionales En El Ecuador:

Primer Principio: Membresía Abierta y Voluntaria: como es de conocimiento las cooperativas son organizaciones voluntarias ya que todas aquellas personas dispuestas a querer conformar parte de la misma debe aceptar las responsabilidades sin que discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Segundo Principio: Control Democrático de los Miembros: las cooperativas son controladas por los miembros que la conforman ya que son ellos la parte fundamental al momento de definir políticas y también ayudar en la toma de decisiones , aquí podemos darnos cuenta que no hay prohibición en el sentido si es hombre o mujer el elegido a representar a su cooperativa , ya que podemos observar que en las cooperativas de primer nivel hacen lo mismo al momento de elegir su representante ya que esto es un proceso democrático y una política de las cooperativas para así poder un mejor control.

Tercer Principio: La intervención Económica: los socios que conforman la cooperativa son los que ayudan de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la Cooperativa. Una parte de ese capital es propiedad común de la Cooperativa. Ya que los socios reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre los fondos que existan suscritos como condición de membresía.

Los socios asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la Cooperativa mediante la posible creación de reservas, los beneficios para los

socios en proporción con sus Operaciones con la Cooperativa; y la base a otras actividades que según lo apruebe la membresía.

Ref. UTF8 CAP.1

Cuarto Principio: Autogobierno: Las Cooperativas son organizaciones independientes que sirven de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autogestión de la Cooperativa.

Ref. UTF8 CAP.1

Quinto Principio: instrucción e formación: Las Cooperativas ofrecen una formación y preparación a sus socios, a sus dirigentes electos, Gerentes y empleados, de tal manera que contribuyan de una manera eficaz al desarrollo de su Cooperativa. Las Cooperativas informan al público en general -particularmente a jóvenes y creadores de criterio- acerca de la naturaleza y los beneficios que existen en las cooperativas.

Ref. UTF8 CAP.1

Sexto Principio: Contribución entre Cooperativas: Las Cooperativas sirven a sus socios lo más pronto posible y fortalecen el movimiento de la cooperativa trabajando en grupo ya que eso hace que exista una mejor estructura organizacional.

Ref. UTF8 CAP.1

Séptimo Principio: Compromiso con la sociedad: La Cooperativa trabaja para el desarrollo de la sociedad por medio del régimen aceptadas por sus socios .

1.1.8. Fundamentación teórica.

La estructura organizacional, son basados en tres teorías como son: teoría clásica de Fayol, teoría de la burocracia de Weber y teoría estructuralista (Chiavenato., 2010).

1.1.8.1. Teoría clásica.

La teoría de Henry Fayol, indica como la organización para formar parte de un todo, se ve integrada por una estructura, funciones y componentes que hace que cada parte segmentada integren el conjunto organizacional (Chiavenato., 2010).

Se plantea a la administración con seis componentes que abarcan funciones básicas entre las que están (Chiavenato., 2010):

- Funciones técnicas.
- Comerciales.
- Financieras.
- De seguridad.
- Contables.
- Administrativas.

Siendo los elementos esenciales planteados los de, ejecutar, coordinar, monitorear y organizar, básicos en administración para poder entablar el diseño del manual de funciones administrativo financiera de la Cooperativa la Germania.

1.1.8.2. Teoría de la burocracia.

La estructura organizacional surgió con Max Weber refiriéndose a la organización formal enfocada en la eficiencia, y la racionalidad, la cual explora (Chiavenato., 2010):

- Formalización.
- División del trabajo.
- Principio de jerarquía.
- Impersonalidad.
- Competencia técnica.
- Separación entre propiedad y administración y profesionalización del empleado.

Siendo así que en la cooperativa La Germania no se cumple esta estructura que divide el trabajo, entre el accionar societario y la administración del mismo, por ende la importancia de entablar un organigrama estructural, y funcional de la empresa.

1.1.8.3. Teoría estructuralista.

La teoría muestra como la organización es una distribución estática de piezas en donde su funcionamiento es ya establecido e integrado de antemano explora. Siendo así, que

en la historia de las empresas y la teoría administrativa, indica que el diseño de los organigramas estructurales y los manuales funcionales, son aplicados bajo la teoría neoclásica, burocrática y estructuralista, que tuvo su auge en 1945 época de posguerra explora (Chiavenato., 2010).

1.1.8.4. Teorías sustantivas.

La ciudad de Guayaquil es la ciudad más poblada y más grande del Ecuador, convirtiéndose en un importante centro de comercio con influencia a nivel regional. La ciudad se divide en 16 parroquias urbanas y 5 parroquias rurales con una población aproximada de 2,350.915 habitantes' teniendo en cuenta una tasa anual promedio de crecimiento poblacional de 2,70%.

Guayaquil cuenta con el Puerto Marítimo más importante del país, por donde salen el 70% de las exportaciones e ingresan el 83% de las importaciones del Ecuador, esto se suma que la ciudad aloja el 40% de las empresas industriales y comerciales del Ecuador, lo que ha hecho que la ciudad sea denominada como la "*capital económica del país*".

Según la Superintendencia de Compañías (2013), en el Puerto Principal existen cerca de 200 de las 500 empresas más importantes del país. Asimismo, establece que 26% de la producción nacional se realiza en el Guayas y que el 17% se produce en el perímetro urbano de la ciudad.

La Fundación Ecuador Libre (2010), detalla que Guayaquil es la jurisdicción con mayor renta per cápita después de Quito, así como la ciudad de mayor volumen comercial por habitante, por lo que el comercio en la provincia es lo que más rápido crece en valor agregado. También ocurre lo mismo con el sector industrial, pero este crece en función del primero.

De acuerdo al censo económico realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (2010), Guayaquil tiene 87.206 establecimientos económicos (17,4% del total

nacional), que generan 35.507 millones de dólares de ingresos por ventas (21,5% del país) y emplean a 441.976 personas (21,5% del Ecuador).

Las cifras del Municipio guayaquileño indican que, solo en la red de mercados municipales, que suman 40, existen 754 comerciantes mayoristas y 13,662 minoristas formales. Mientras que, asimismo, se estima que el grupo de informales llegaría a 1,370.

En este contexto se desarrolla la Cooperativa para lo cual se requiere hacer un análisis de su estructura y de su organización.

El diseño organizacional de las cooperativas y los procesos utilizados refleja la configuración estructural de la cooperativa y su funcionamiento. Las configuraciones de la estructuras organizacionales representa los órganos que componen las cooperativas y sus relaciones de interdependencia, esenciales para poder realizar la presente investigación (Chiavenato., 2010).

El organigrama funcional comprende las responsabilidades y actividades que la cooperativa La Germania realizará para conseguir los objetivos y la estructura funcional de la empresa.

1.2 Antecedentes del problema que se investiga

Diseñar un manual de funciones administrativo financiero contempla las labores realizadas en un período determinado, tanto los problemas, inconvenientes y las soluciones, siendo así que estos deben ser analizados por sus superiores de manera permanente para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

Para poder elaborar un manual de funciones es necesario realizar los siguientes pasos:

1. Se identificará los responsables, se entrevista para obtener datos de la organización de la empresa, el objetivo que traza y las características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
2. Se analizará a la cooperativa La Germania y ver el estado en el que se encuentra.
3. Se documentará el estado actual de la organización.
4. Se realizará un pre anteproyecto de un manual de funciones.
5. Verificar el pre anteproyecto en conjunto con el personal de la cooperativa

- La Germania.
6. Tomar los correctivos del mismo, modificar, o corregir el pre anteproyecto si es necesario.
 7. Presentación del manual de funciones al personal de la cooperativa La
 8. Germania.

Es por ello la necesidad de poder establecer un manual de funciones administrativo financiero para demostrar la forma de la organización que se adaptará bajo esta investigación, la cual servirá de guía para todo el personal, el mismo que servirá para fomentar el desarrollo comercial de la cooperativa agrícola La Germania, como iniciativa para obtener mayores ingresos sabiendo que hay un mercado por ser atendido.

1.3 Fundamentos teóricos y metodológicos

1.3.1 Manual de organización.

Documento donde detalla criterios organizativos que regulan el funcionamiento de la organización, la jerarquía, autoridad, responsabilidad, y funciones de las actividades de los órganos de la empresa (Bravo, 2011).

1.3.2 Manual funcional.

Los Manuales funcionales detallan la estructura de la empresa e identifica los cargos y la relación para lograr sus objetivos, mostrando la jerarquía, grados de autoridad y responsabilidad, y así cumplir sus objetivos (Bravo, 2011).

1.3.3 Diseño organizacional.

Determinar la estructura de la organización que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología y las tareas de la organización (Velasco, 2013).

1.3.4 Estructura organizacional.

La forma de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización (Vásquez, 2012).

1.4 Conceptualización de los términos básicos

Los conceptos esenciales relacionados con lo que se investiga.

Diagnóstico Organizacional: El diagnóstico organizacional es el estudio, necesario para todas las organizaciones, que se encarga de evaluar la situación de la empresa, sus conflictos esto es qué problemas existen en la empresa, sus potencialidades o hasta dónde puede llegar y vías de desarrollo que es el camino a seguir para su crecimiento. En general podría decirse que un diagnóstico organizacional busca generar eficiencia en la organización a través de cambios. Las organizaciones con todas sus implicaciones, son el resultado de la búsqueda que ha encauzado el hombre racional a la prosperidad (González 2014).

Organización.- Las organizaciones son entidades sociales compuestas por dos o más individuos con la finalidad de cumplir metas y objetivos. Existe una diversidad de tipos de organizaciones, por ejemplo: universidades, empresas de servicios, colegios, institutos armados, clubs sociales, la familia, etc. Cada uno con sus características específicas que apuntan a una meta a cumplir. (Gestiopolis, 2011)

Sistema Administrativo.- Definimos a los sistemas administrativos como la red de procedimientos relacionados de acuerdo a un esquema integrado tendientes al logro de los fines de una organización. Esto quiere decir que un conjunto de procedimientos relacionados entre sí.

Procesos.- Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. El proceso administrativo en su concepción más sencilla se puede definir como, “la administración en acción”, o como el conjunto de fases sucesivas a través de las cuales se efectúa la Administración, las cuales se interrelacionan y llevarán a la empresa a su optimización. (Guzmán, 2013).

Productividad.- Cuando se realiza un análisis de la palabra Productividad en sí, surge que el vocablo se puede dividir en dos términos; Producción y Actividad, por lo tanto el

concepto se asociaría solo a las áreas de actividad productiva de una empresa, pero a la vez limita a otras áreas que no clasifican en él. Este enfoque define a la productividad como una medida combinada para el logro de resultados específicos y los recursos utilizados para conseguirlo.

Mercado.- Es el lugar físico que está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo.

Segmentación de Mercado.- Se define como la estrategia utilizada para dividir el mercado en distintos grupos de compradores que se estiman requieren productos diferentes, de esta forma la empresa incrementa su rentabilidad. Los mercados se pueden segmentar de acuerdo con varias dimensiones: Segmentación geográfica, psicográfica, demográfica, basada en criterios de comportamiento del producto y por categoría de cliente planes. (Dirección de Marketing, 2009)

Competencia.- En la economía se entiende a la competencia como la concurrencia de varios actores en el mercado. El objetivo es obtener beneficios económicos. Dentro del mercado las empresas intentan crecer ante sus rivales. Dentro del mundo de la economía pueden ser diferenciados diversos tipos de competencia. Algunos de ellos son la competencia perfecta, para que esta exista es necesario que los distintos actores, es decir quienes ofrecen y demandan productos y servicios en el mercado no tengan influencia sobre los precios. Esto quiere decir que el precio estará dado por la demanda. La competencia imperfecta hace referencia a aquellas situaciones en el cual hay quienes tienen poder para influir en los precios, ya sea por parte de los oferentes o de los demandantes. Algunos ejemplos son el monopolio, el oligopolio etc.

Route to Market.- Los términos route to market implican un modelo de “acceso de la organización empresarial a su mercado”. Un sistema que también definirá el camino que deberá seguir la cadena comercial para implementar los objetivos marcados por la empresa.

Merchandising.- Se puede definir como una "operación comunicacional de la promoción que tiene una tarea específica que cumplir en el punto de venta, en pro del minorista, aunque siempre involucra al consumidor El merchandising busca la manera de llamar la atención del consumidor en el PDV, comunicándole que está allí, para que lo sienta y realice la acción final: la compra.

Cobertura.- Se entiende por cobertura, el número de clientes que se atiende dentro de una zona específica versus el universo de clientes existente.

Drop Size.- Este término es utilizado para definir el monto de compra promedio de un cliente dentro de un período de tiempo, se lo utiliza como un indicador de gestión de ventas.

Diagnóstico.

Se define concretamente en el análisis de una situación particular que demuestre con estudios determinantes (Julián Pérez y María Merino, 2008).

Métodos.

Procedimiento valioso que se utiliza para realizar tareas o faenas laborales con fines determinados (Julián Pérez y Ana Gardey, 2012).

Técnicas de estudio.

Estrategias para lograr un aprendizaje cabal de los principios de la educación en general (Julián Pérez Porto y Ana Gardey, 2008).

Venta.

Del latín vendita, muestra la venta en su acción y efecto de vender. El término se usa tanto para nombrar a la operación en sí misma como a la cantidad de cosas que se venden (Julián Pérez Porto y María Merino, 2013)

Comercio.

El término comercio proviene del concepto latino commercium y se refiere a la transacción que se lleva a cabo con el objetivo de comprar o vender un producto (Julián Pérez Porto y María Merino, 2012).

Administración.

El concepto de administración hace referencia al funcionamiento, la estructura y el rendimiento de las organizaciones (Julián Pérez Porto y Ana Gardey, 2012).

Microempresa.

Una microempresa es una empresa de tamaño pequeño con un máximo de diez empleados y una facturación corta. Por otra parte, el dueño de la microempresa suele trabajar en la misma (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

Estrategia.

A palabra estrategia deriva del latín strategiā, de guía. Por lo tanto, el estrategia es el arte de dirigir las operaciones (Julián Pérez Porto y María Merino, 2008).

Socio.

El latín socius, socio son individuos que se unen a otro para realizar algo en conjunto. Las personas que se vinculan con un objetivo en común (es decir, que se asocian) forman una sociedad (Julián Pérez y María Merino, 2012).

Cooperativa.

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido para formar una organización democrática, en donde la administración y gestión se lleva a cabo con lo solicitado por los socios (Debitoor, 2012).

Capacitación.

La capacitación es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor

desempeño en sus labores habituales. Puede ser interna o externa, de acuerdo a un programa permanente, aprobado y que pueda brindar aportes a la institución (Pérez J. , 2016)

Conocimiento.

Conocimiento es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo (Pérez, 2008).

Recinto.

Un recinto es un espacio comprendido entre ciertos límites. El término viene del latín *re cinctus*, que significa “rodeado” o “cercado” (Merin, 2014).

Administración.

La Administración dentro de una Organización es la responsable de una adecuada planificación, organización, dirección y control de los recursos y activos que mantiene para generar beneficios futuros a sus accionistas y trabajadores (Julián Pérez y Ana Gardey, 2012)

Planificación.

Es el primer paso a considerar tomando en cuenta la visión y misión de una Organización, identificando sus objetivos a corto y largo plazo, las estrategias a seguir y dando a conocer sus políticas, tomando en cuenta el Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Una adecuada Planificación se debe considerar los objetivos a cumplir en un plazo considerando el alcance de su presupuesto de manera anual considerando los factores sociales, económicos, políticos, tributarios, tecnológicos, que pueden afectar la continuidad de la Organización como un Negocio en Marcha, obligando a las Organizaciones a redefinir y actualizar sus planes de manera periódica y permanente.

Organización.

Identifica el Organigrama funcional dentro de una Organización describiendo las responsabilidades y obligaciones de ¿Cómo? Se va a realizar las actividades del personal de manera coordinada y efectiva.

Integración del talento humano.

Es la actividad administrativa que se ocupa de seleccionar el talento humano para la estructura de la Organización, mediante una adecuada selección de personas competentes y responsables que han de cubrir los puestos requeridos, para cumplir con los objetivos a corto y largo plazo.

Dirección.

Es la capacidad de persuasión aplicada por medio del liderazgo sobre las personas para el cumplimiento de los objetivos fijados a corto y largo plazo, basado en la adecuada toma de decisiones usando modelos lógicos o de intuición.

Control.

Es la evaluación del desempeño de lo ejecutado, comparando con los resultados, y objetivos fijados, identificando las inconformidades o metas no logradas, y el plan de acción a seguir para corregir de manera inmediata los factores o personas que afectaron el no cumplimiento de los objetivos propuestos.

1.5 Categorización de las variables

1.5.1 Variable dependiente.

El desarrollo comercial de la cooperativa Agrícola La Germania en el cantón Guayaquil de la Provincia del Guayas.

1.5.2 Variable independiente.

Manual de funciones administrativo financiero.

1.5.3 Variable interviniente.

Cómo influye la elaboración de un manual de gestión administrativo financiero en el desarrollo comercial de cooperativas agrícolas.

1.5.4 Entrevista.

La entrevista realizada a los directivos de la cooperativa la Germania tenemos los siguientes resultados:

La consideración como réplica a la preguntas menciono de modo global que ellos no fueron instruidos académicamente para estas acciones administrativas financieras, es más los entrevistados desconocían que deberían manejar esto por asuntos de índole legal y constitucional.

Todos los entrevistados expusieron que las acciones negociables son bajo acuerdos de palabra y más bien solo se lleva e un cuaderno la cantidad y la fecha de la venta, no existe ningún papel legal o respaldo físico de estas acciones.

Para todos los encuestados existe un grado muy alto que les exige solucionar esta problemática pues consideran que sus ventas han decaído por la inexistencia de una organización admirativa financiera que les colabore en el paso a paso de esta actividad.

1.5.5 Encuestas.

La encuesta que se realizó todas las 100 personas de la cooperativa agrícola, contiene las siguientes preguntas, la misma que se da a conocer con el análisis respectivo.

1.5.6 Resultados de las encuestas realizadas a los socios y empleados de la cooperativa agrícola La Germania.

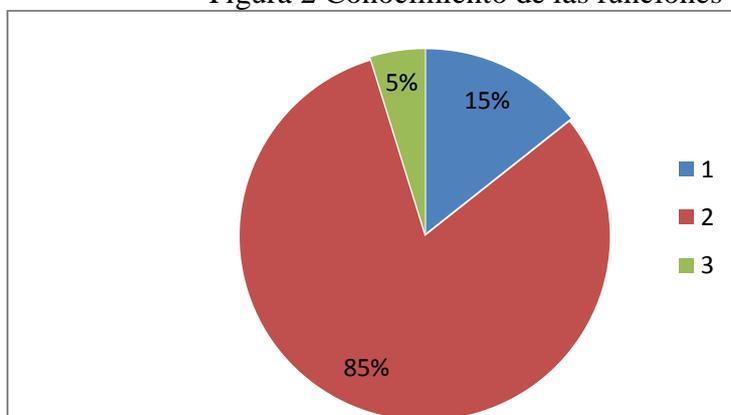
La encuesta se realizó a los participantes de la Cooperativa la Germania en total 100 personas

1. Conoce las funciones inherentes a su cargo

Tabla 2 Conocimiento de las funciones

Conoce las funciones inherentes a su cargo			
Contestación	Frecuencia		Frecuencia Relativa
	Absoluta	Relativa	
SI	15	15%	
NO	85	85%	
POCO	5	5%	
TOTAL	100	100%	

Figura 2 Conocimiento de las funciones



De acuerdo a la encuesta las personas no conocen las funciones de su cargo lo que indica que tenemos un problema grave de administración.

2. ¿Qué manuales cree Ud. que se deberían implementar?

Tipos de manuales para la Cooperativa La Germania

Tabla 3 Manuales que se debe implementar

Que manuales cree Ud. que se deberían implementar			
		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Manual de Compras	1	100	100%
Manual de Ventas	2	80	80%
Manual de Inventarios	3	90	90%
Manual de Contabilidad	4	80	80%
Manual de Administracion	5	100	100%
Manual de Tesoreria	6	90	90%

Figura 3 Manuales que se debe implementar

		Piensa Ud. que los manuales son necesarios	
		Contestación	Frecuencia Absoluta
Podemos cuenta que el encuestados deben existir los	SI	95	95%
	NO	0	0%
	Indiferente	5	5%
	TOTAL	100	100%

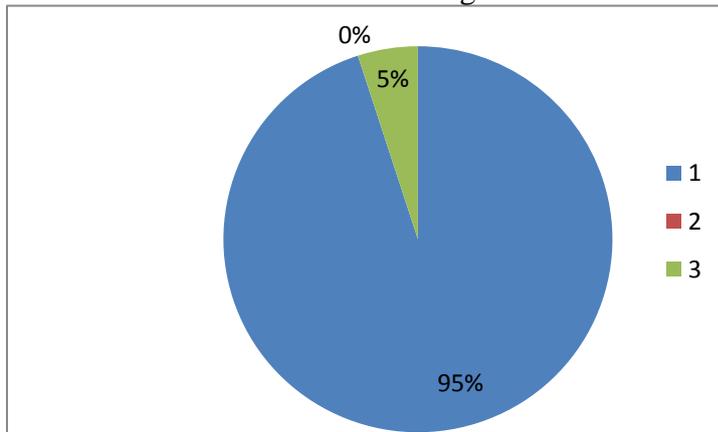
darnos
total de
indico que
manuales

ya que unos tenían ciertas diferencias al momento de señalar cada respuesta indicaron también que todos los manuales serían necesarios en la cooperativa, aunque el manual de administración fue el que obtuvo el mayor porcentaje.

3. ¿Piensa usted que los manuales son necesarios para la cooperativa?

Tabla 4 Son los manuales son necesarios

Figura 4 Son los manuales necesarios



Análisis de resultados:

A pesar de las diferencias que tuvieron las personas al momento de ser encuestados podemos darnos cuenta que la mayoría dijo que si es necesario implementar los manuales de administración.

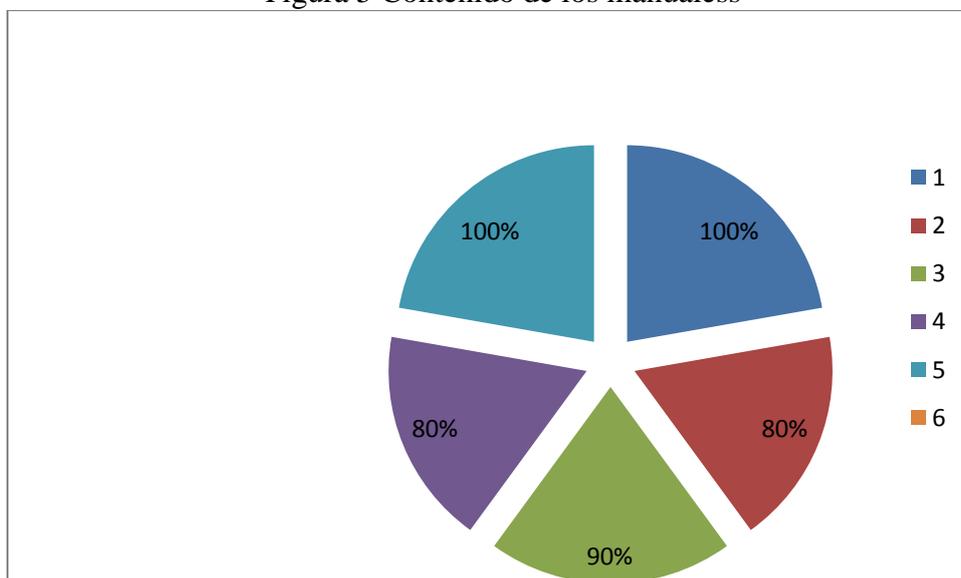
4. ¿Que debe contener el manual administrativo?

Tabla 5 Contenido de los manuales

Que debe contener el manual administrativo
--

		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Describir la característica del puesto	1	100	100%
Indicar que se debe hacer	2	80	80%
Indicar los mandos	3	90	90%
Establecer las políticas	4	80	80%
Establecer las disposiciones	5	100	100%

Figura 5 Contenido de los manuales

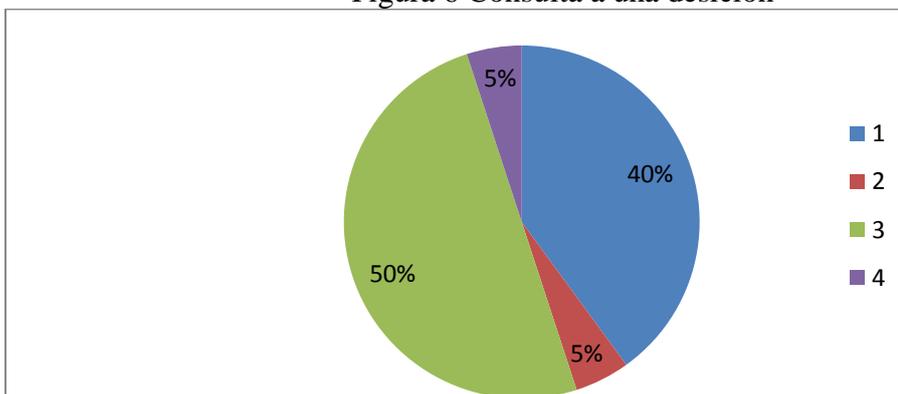


5. ¿Cuando tiene que tomar una decisión importante respecto a la cooperativa a quien consulta ?

Tabla 6 Consulta a una decision

Cuando tiene que tomar una decisión importante respecto a la cooperativa a quien consulta			
Contestación		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
No sabe a quién consultar	1	40	40%
Actúa por iniciativa	2	5	5%
No actúa	3	50	
Espera que otro tome la decisión	4	5	5%
Total		100	100%

Figura 6 Consulta a una desicion



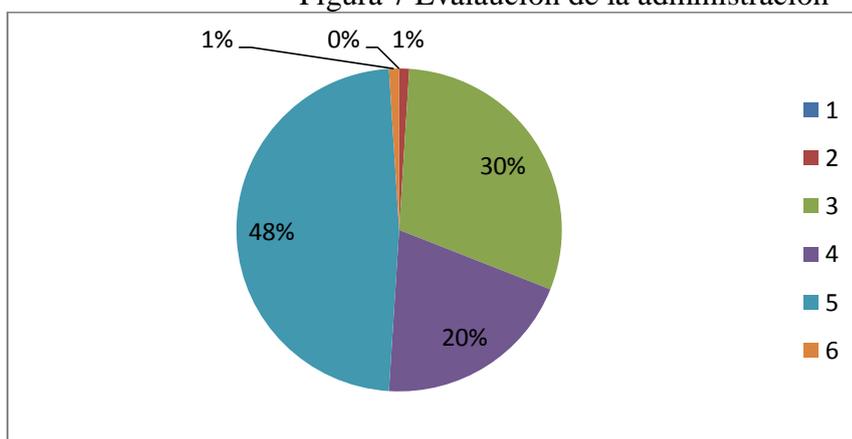
Por la encuesta se infiere que las personas no sabe a quién consultar y no toman ninguna decisión lo que indica claramente que muchas decisiones importantes no se toman con la debida urgencia

6. ¿Cómo evalúa la administración de la Cooperativa?

Tabla 7 Evaluacion de la administracion

Como evalúa la administración de la Cooperativa			
	Contestación	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1	Excelente	0	0%
2	Muy Buena	1	1%
3	Buena	30	30%
4	Regular	20	20%
5	Mala	48	48%
6	Deficiente	1	1%
		100	100%

Figura 7 Evalaucion de la administracion



Se puede deducir que la administración de la Cooperativa la Germania no es la adecuada y por tanto se requiere urgente cambios

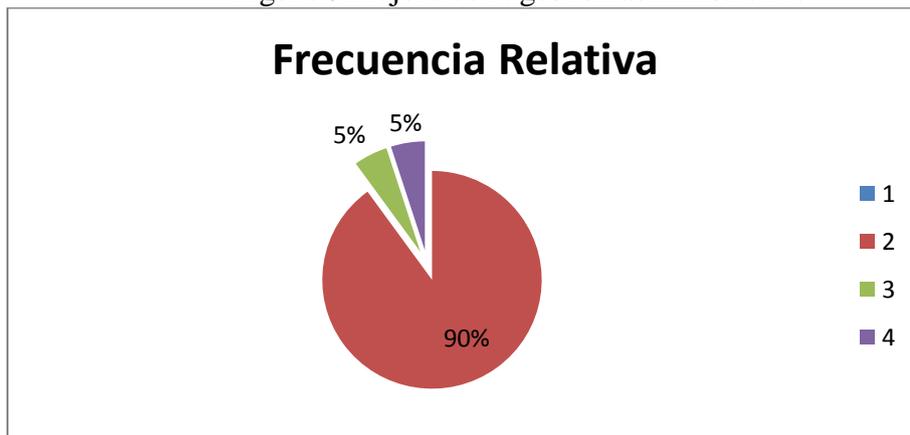
7. ¿Considera Ud. que con un manual de funciones mejoraría la Cooperativa?

Tabla 8 Mejora administrativa

Considera Ud. que con un manual de funciones mejoraría la gestión

		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Tabla 9			
Totalmente de Acuerdo		90	90%
De Acuerdo		5	5%
Indiferente		5	5%
No esta de acuerdo		0	0%
		100	100%

Figura 8 Mejora de la gestion administrativa



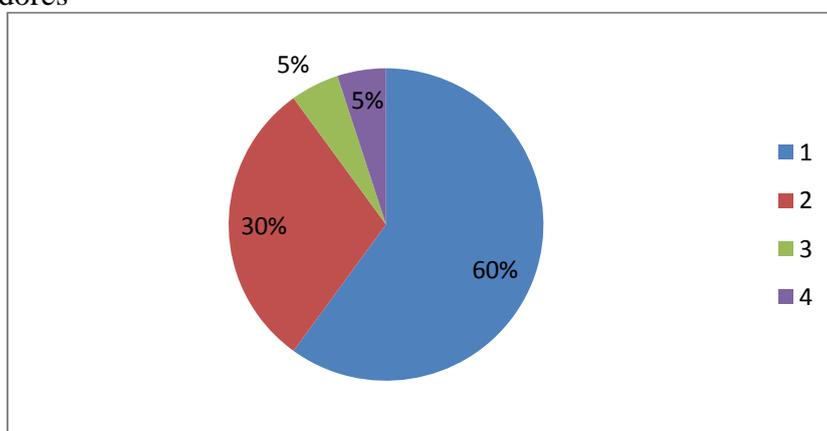
El 90% de los encuestados indican que la Cooperativa mejoraría con un manual de funciones.

¿Considera Ud. que con un manual administrativo beneficiara a sus proveedores

Beneficios a proveedores

Considera Ud que con un manual administrativo beneficiara a sus proveedores		
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 Totalmente de Acuerdo	60	60%
2 De Acuerdo	30	30%
3 Indiferente	5	5%
4 No está de acuerdo	5	5%
	100	100%

Figura 9 los



Análisis de resultados:

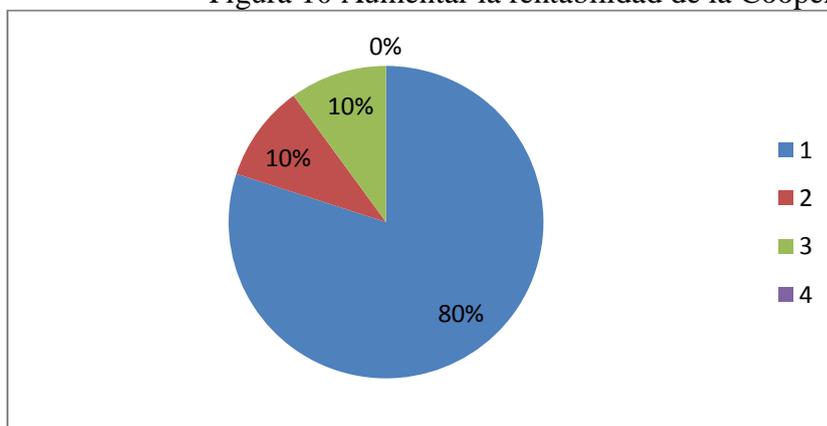
Los entrevistados indican que un manual administrativo también beneficiaría a los proveedores de la Cooperativa dato que es muy importante debido que se requiere tener buena relación con los proveedores

9 ¿Considera Ud. que al contar con un manual administrativo incrementara la rentabilidad de la Cooperativa?

Tabla 10 Aumentar la rentabilidad de la Cooperativa

Considera Ud. que al contar con un manual administrativo incrementara la rentabilidad de la Cooperativa		
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 Totalmente de Acuerdo	80	80%
2 De Acuerdo	10	10%
3 Indiferente	10	10%
4 No está de acuerdo	0	0%
	100	100%

Figura 10 Aumentar la rentabilidad de la Cooperativa



Análisis

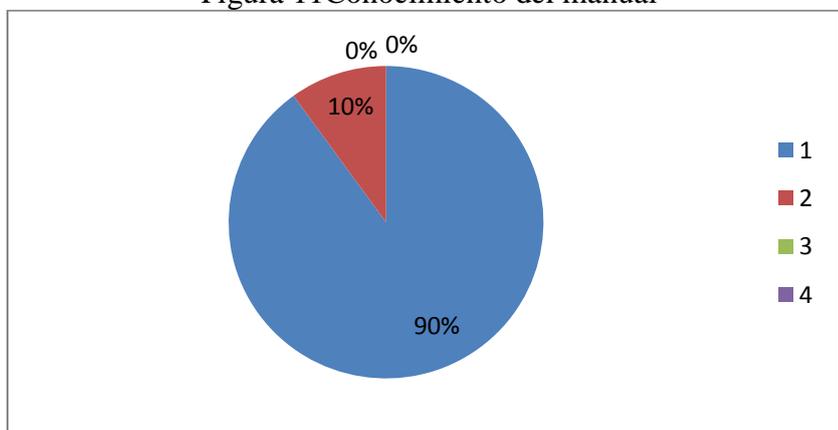
El 80% de los encuestados manifiestan que un manual administrativo aumentaría la rentabilidad de la Cooperativa.

10. ¿El manual administrativo debería ser conocidos por todos los miembros de la Cooperativa?.

Tabla 11 Conocimiento del manual

El manual administrativo debería ser conocidos por todos los miembros de la Cooperativa		
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 Totalmente de Acuerdo	90	90%
2 De Acuerdo	10	10%
3 Indiferente		0%
4 No esta de acuerdo	0	0%
	100	100%

Figura 11 Conocimiento del manual



El manual administrativo al ser una excelente herramienta debería ser conocidos por todos ,para ello se necesita una estrategia de comunicación

Capítulo II Situación Actual

13. Diagnóstico del estado actual

Ya la investigación ha llegado hasta este capítulo en donde se expone el resultado del instrumento de la investigación que es la observación, luego de visitar las instalaciones y el lugar donde se efectúa el análisis del proyecto se llegó al fenómeno o situación objeto u motivación para los investigadores, es por esto que se tomó el tema ya que la gran problemática existencial es la inexistencia de un área, departamento o proceso administración financiera en sus acciones como comuna asociada.

La observación es la llave de lo existente, siendo la situación conflicto lo primero del cual se llegó a percatar fueron las acciones laborales del lugar, la eminente instancia que se expone es la negligencia al llevar el ingreso de la materia prima mediante la manipulación de hojas sueltas para los registros de las finanzas y otros detalles que en el área administrativo financiero es inadecuado e incorrecto manipular.

14. Explicación de los resultados

De acuerdo al hecho científico que tiene pertinencia por el déficit en el área de administración y finanzas es por esto que se hará énfasis en la entrevistas y mayoritariamente en la encuesta para así corroborar si lo observado es una idea insostenible o no. Ya que al ser estos resultados favorables para la ejecución de la investigación será una propuesta innovadora e pertinente con índole social.

Siendo el único y más destacable objetivo el de ser una opción de cambio, crecimiento, vanguardia e innovación tanto para la cooperativa estudiada como para más cooperativas en la ciudad y por qué no en el país ya que se espera un resultado final del éxito investigativo.

3.3.1. Foda.

Con ello se comprueba que el progreso de una empresa se da por una estructura de tareas complejas integradas entre el personal con el que cuenta la cooperativa agrícola La Germania.

El análisis FODA de la cooperativa La Germania es:

Figura 12 FODA

	Factores Internos	Factores Externos
	Fortalezas	Oportunidades
Puntos Positivos	1.- Alta participación en la producción de arroz en la actividad económica del país. 2.- Buena ubicación para la distribución de la cosecha de arroz para la entrega de la producción. 3.- Contar con la infraestructura necesaria para la producción de arroz. 4.- Precios accesibles al público.	cuanto al auge del índice alto de mujeres embarazadas. 2.- Aprovechar las fallas de la competencia. 3.- Tecnología de punta. 4 - Pocas tiendas on línea ofertantes del producto.
	Debilidades.	Amenazas
Puntos Negativos	1.- No contar con un manual funcional. 2.- Falta de innovación. 3.- Bajo presupuesto. 4.- Poco desarrollo comercial.	1.- Crisis económica actual. 2- Aumentos de costos operativos. 3.-Características geográficos. 4.- Aspectos climáticos.

Con el análisis FODA se realizará un estudio de la cooperativa, en donde se detalla las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y como éstas influyen en el desarrollo de la misma, para poder instrumentar las funciones de cada área a fin de cumplir los objetivos planteados en esta investigación.

Así mismo la metodología que se está utilizando en el presente trabajo, es de tipo de investigación cualitativa, en la que se muestra la dimensión, los indicadores e instrumentos que se han aplicado, y como resultado final obtendremos el estado actual de la estructura funcional de la Cooperativa la Germania, a continuación se muestra la relación.

3.3.2. Discusión.

En correspondencia con los resultados anteriormente planteados se demuestra la necesidad de elaborar un organigrama funcional, con su correspondiente manual de funciones para la Cooperativa La Germania.

15. Explicación de los resultados del diagnóstico

2.1.16 Cadena de Valor.

3.3.1.5. Diseño y Logística.

- Brindar un producto a un precio accesible.
- Ofrecer a la ciudadanía un producto de alta calidad.
- Ceder un buen servicio a la nacionalidad.
- Relación buena con los proveedores.
- Contar con ayuda del gobierno para el sector agrícola.

3.3.1.6. Logística interna.

- Contar con la materia prima necesario.
- Producir con suficiente para generar el stock.

3.3.1.7. Comercial y ventas.

- Excelente poder de negociación con los proveedores para disminuir los costos operativos.
- Poder hacer uso de la publicidad para dar a conocer el producto.
- Ofrecer descuento por mayor volumen de venta.

Capítulo III

3 PROPUESTA

3.1 Manual de funciones financiero administrativo

Al elaborar un manual de funciones se necesita que los líderes, y funcionarios tomen decisiones sobre su ejecución. Al contar con un plan estratégico se podrá realizar el manual de funciones administrativos financieros. Es por ello que este plan debe contener todas las funciones del personal. De allí poder establecer un cronograma para la ejecución del manual de funciones, debido a los cambios fuertes que este conlleva. Al principio de realizarlo, traerá grandes conflictos, pero con el pasar del tiempo se podrá notar la importancia, y valorar su impacto como herramienta de trabajo, resolver conflictos internos y promover la mejora continua en la organización, así como garantizar la productividad de la cooperativa La Germania.

3.1.1. Introducción.

Se propone un manual de funciones se mantenga un control de todos los procesos y documentación que cada uno de estos contiene, ya que ese es el objetivo lograr la mejora de la cooperativa.

Una vez analizado los resultados del estudio de caso, se propone como solución el diseño de un organigrama funcional con sus correspondientes manuales de funciones para cada puesto de trabajo, considerando los perfiles pertinentes a cada cargo, como herramienta para el cambio esencial en la organización de la cooperativa la Germanía. Se espera de esta forma cumplir con los principios básicos de la administración efectiva, que fortalezca a la compañía y que sirva de ayuda a la Asamblea General.

Como parte de la propuesta de la creación de un manual de funciones administrativo financiero de la cooperativa La Germania, está la desarrollar los siguientes enunciados:

1. Estructura básica a través de la división del trabajo.
2. Mecanismo de operación para indicar a los miembros de la cooperativa lo que deben hacer por medio de descripciones de cargos.
3. Mecanismo de decisión que establece el proceso de toma de resolución para encontrar armonía entre los objetivos generales de la cooperativa y los específicos de los órganos o equipos.
4. Mecanismo de coordinación entre las partes para armonizar e integrar las diferentes partes de la Cooperativa.

Actualmente en la cooperativa La Germania no existe una disposición organizacional por lo que se pretende formar los siguientes departamentos y delegar las funciones:

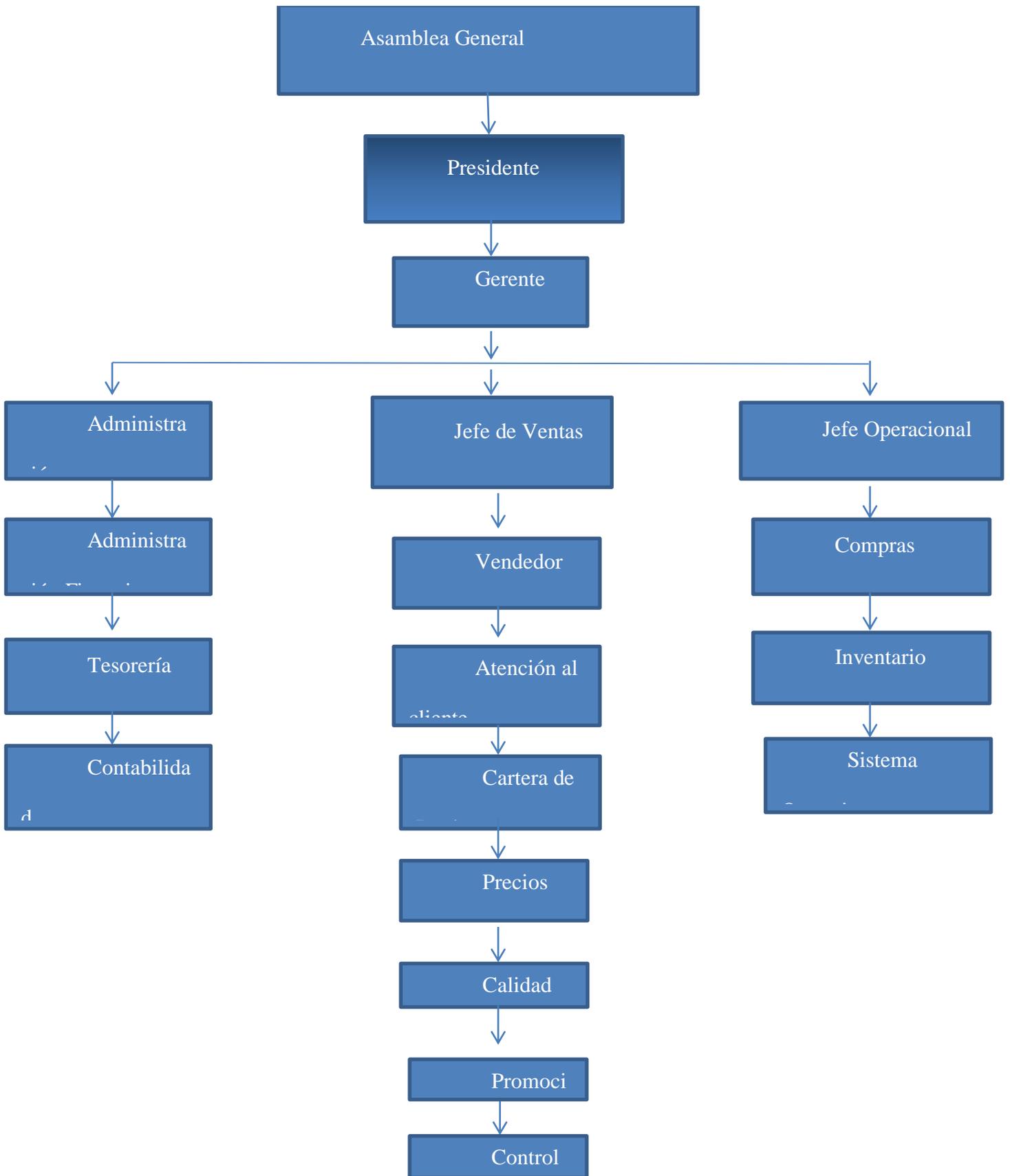
- Departamento de Financiero.
- Departamento de Cobranzas.
- Departamento Administrativo.
- Departamento de Talento Humano.
- Manual de funciones
- Reuniones para tomar decisiones en función del logro de los objetivos.
- Reuniones de coordinación.

3.2 Características esenciales de la aplicación

Para la aplicación de la propuesta, se deberá seguir los objetivos de la misma, en donde se desea lograr a través de una manual de funciones administrativo financiero los siguientes puntos:

- Organización de la Cooperativa la Germania.
- Explicación de puestos de trabajo y sus funciones.
- Proyecto para el logro de los objetivos.
- Actas de reuniones donde consten los acuerdos para el logro de los objetivos.

Figura 13



3.3 Forma y condiciones de aplicación

Para llevar a cabo la propuesta, se planteó la siguiente estructura del manual de funciones, la misma que indicará las responsabilidades que tiene cada trabajador de la cooperativa agrícola La Germania. **Ref. Banco Comunales.**

3.3.1. Funciones y responsabilidades.

A continuación se detalla cada una de las funciones y responsabilidades que poseen las personas de la Cooperativa Agrícola La Germania, que se puntualizan de acuerdo a las necesidades actuales para la reorganización de esta cooperativa, por ello se comienza por la parte fundamental que son los socios. **Ref. Banco Comunales.**

3.3.1. De los socios.

Son socios, todas las personas que presenten el acta constitutiva para su ingreso y estos deben ser aprobadas por la asamblea general, estos deben aportar un valor inicial, fijado por todos los integrantes de la Cooperativa. **Ref. Banco Comunales.**

3.3.2. Obligaciones de los socios.

Son obligaciones de los socios:

- Asistir a las reuniones planeadas.
- Cancelar las deudas que poseen en la Cooperativa, así mismo los intereses.
- Notificar de las capacitaciones y eventos que se efectúen.
- En caso de ser elegido, para participar en la directiva de la Cooperativa, se debe asumir el cargo con responsabilidad y seguridad.

Ref. Banco Comunales.

3.3.3. Derechos de los socios.

Son derechos de los socios son:

- Elegir y ser elegidos como miembro de la directiva de la Asamblea General.
- Poseer voz y voto en cualquier asunto de la Cooperativa.

- Acceder fácilmente a las líneas de microcrédito.
 - Conocer el informe económico por parte de la asamblea general que puede ser periódicamente.
 - Exponer las inquietudes en algún proceso de mejoramiento de la Cooperativa.
 - Justificar las faltas con un día de anticipación.
- Ref. Banco Comunales.

3.3.4. Pérdida del socio.

En la Cooperativa Agrícola La Germania se puede dar por perdida a un socio por las siguientes novedades:

- Ausencia de la parroquia por más de seis meses.
 - Retro voluntario.
 - Por realizar actividades que se encuentren en contra de los principios de la Cooperativa la Germania.
 - Por poseer mora con microcréditos pendientes de cancelar.
 - Cualquier otra actividad que la asamblea considere necesario para no ser socio.
- Ref. Banco Comunales.

3.3.5. De la asamblea general.

La Asamblea General es el órgano rector principal de la Cooperativa Agrícola La Germania, este será creado con la finalidad de manifestar ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria el interés de conformar la organización de Cooperativa La Germania, la determinación de la Asamblea General obligan a la directiva y socios.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6. Funciones de la Asamblea General.

- Autorizar, aprobar y reformar el reglamento interno.
- Elegir a los directivos de la organización.
- Aprobar el ingreso de nuevos socios a la organización.
- Remover del cargo a los directivos y administradores de la Cooperativa, con causa justa, en el momento que se lo amerite.
- Conocer, autorizar y aprobar el Presupuesto presentado por el directorio de la organización.
- Conocer de la Planificación estratégica y operativa anual.
- Aprobar y autorizar la compra de bienes o la contratación de servicios para las Cooperativas, cuyos montos excedan los \$50.
- Solucionar los requerimientos y apelaciones de los socios por suspensiones a los integrantes de la Cooperativa.

- Establecer el número y valor mensual mínimo de aportaciones de los socios.
- Aceptar las liquidaciones de viajes correspondientes a la movilización y gastos de viajes del Presidente y administrativos por capacitaciones que obtengan fuera de la parroquia.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.1. Presidente.

El mandatario es nombrado por la asamblea general y sus obligaciones deben ser de acuerdo al sector la economía popular y solidaria. Sus responsabilidades:

- Ejercitar la representación legal y oficial.
- Vigilar por el cumplimiento de las metas.
- Asesorar a la asamblea general las políticas, reglamentos, directrices y procedimientos para un buen funcionamiento.
- Autorizar y aprobar los microcréditos a los socios, conjuntamente con el tesorero.
- Exponer el informe antes de la finalización de su periodo a los socios.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.2. Secretario.

El secretario será nombrado por el presidente de la Cooperativa la Germania, entre sus funciones se establecen las siguientes:

- a) Llevar los libros de sesiones donde se observe las actas.
- b) Emitir acta de cada sesión de la Asamblea, directivos y administrativos.
- c) Emitir lista de los socios que ingresan a la Cooperativa la Germania.
- d) Desempeñar las demás funciones que le asigne el presidente, siempre y cuando estas no violen las disposiciones legales y estatutarias.
- e) Revisar y firmar los documentos de caja.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.3. Contador.

La persona que es escogida por el presidente y entre sus responsabilidades y derechos es llevar el control interno de la Cooperativa, entre sus funciones tenemos:

- Administrar de manera eficiente los recursos económicos de la Cooperativa la Germania.
- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera.
- Llevar los ejemplares mayores de acuerdo con la técnica contable.
- Firmar los Estados Financieros que exijan el cierre de mes de cada ejercicio contable, para ser cedidos a la Gerencia General.
- Presentar la documentación antes de la finalización de su periodo al presidente.

- Coordinar con el presidente las reuniones de la asamblea general.
- Preparar y presentar las declaraciones tributarias.
- Asesorar a la Gerencia en materia de control interno.
- Llevar el archivo de una manera organizada, a fin de completar las solicitudes o requerimientos realizados por parte de sus superiores o en su efecto por Auditoría externa.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.4. Tesorero.

Esta persona es nombrada por el mandatario y entre sus responsabilidades y atribuciones es realizar los registros contables y velar por el desempeño con las exigencias de las exigencias de las instituciones que regula la Cooperativa.

- Efectivizar que el monto actual de disposición no excedan la capacidad de otorgamiento de préstamos.
- Mantener un buen flujo de efectivo para el otorgamiento de préstamos.
- Controlar y supervisar las funciones de caja y crédito.
- Analizar y aprobar los microcréditos y enviar los documentos al presidente para su autorización.
- Entregar a los socios un documento que valide la cancelación de microcréditos u otros ingresos que realicen los integrantes de la Cooperativa la Germania.
- Recaudar todos los recursos que reciba
- Desembolsar los pagos
Registrar firma en las instituciones bancarias.
Llevar el registro individual de aportes, ahorros y cartera de préstamo de asociados
Custodiar el efectivo y los títulos.
- Llevar el control de caja chica.
Preparar diariamente el estado de movimiento de efectivo e informar al Gerente sobre los excesos de liquidez para la toma de decisiones en materia de colocación.
llevar los registros de acreencias
- Registrar las operaciones activas de crédito

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.5. Comité de crédito.

La persona de crédito será nombrada por el presidente y entre sus jurisdicción y responsabilidades tenemos:

- a) Considerar los créditos solicitados por los socios y clientes.
- b) Asignar o rechazar las solicitudes de microcréditos.
- c) Destinar la suma de créditos al Presidente para la autorización.
- d) Priorizar los préstamos de acuerdo a las necesidades de los socios de la Cooperativa

la Germania.

- e) Regular con el cajero para la emisión del microcrédito.
Entre los requisitos para ser parte del comité de crédito:

- Ser socio de la Cooperativa la Germania.
 - Habitar al menos seis meses en la parroquia.
 - No estar vigente mora por más de 60 días.
 - Entre sus valores debe prevalecer la confianza.
 - No haber sido suspendidos por la Cooperativa la Germania.
- Ref. Banco Comunales.

3.3.6.6. Asistente de contabilidad.

Las responsabilidades y atribuciones de la Asistente de Contabilidad son:

- Elaborar diarios contables.
 - Revisar las cuentas de crédito para el otorgamiento de crédito.
 - Programar las reuniones del Contador con los socios o la Asamblea General.
- Ref. Banco Comunales.

3.3.6.7. Cajero.

El cajero será nombrado por el presidente y sus funciones serán:

- a) Atender a los socios y clientes para la entrega del microcrédito.
 - b) Atender a los socios y clientes para la nulidad del microcrédito en las fechas establecidas.
 - c) Realizara el cierre de caja diario.
 - d) Desempeñar demás funciones que sean establecidas por el tesorero, siempre y cuando estas sean de acuerdo a la relación del trabajo que desempeña.
- Ref. Banco Comunales.

3.3.6.8. Asesores de crédito.

El Asesor de crédito será nombrado por el Comité de Crédito y sus funciones serán:

- Atender a los socios y clientes para la información del microcrédito: requisitos y plazos.
 - Asesorar a los socios que tipo de microcrédito le conviene de acuerdo a su estabilidad económica.
 - Desempeñar demás funciones que sean establecidas por el comité de crédito siempre y cuando estas sean de acuerdo a la relación del trabajo que desempeña.
- Ref. Banco Comunales.

3.3.6.9. Perfil de cargos.

Para un buen funcionamiento de la Cooperativa la Germania para los agricultores, estos deben tener ciertos conocimientos y de alguna u otra manera deben ser especializados para relacionarse con los usuarios. **Ref. Banco Comunales.**

3.3.6.10. Perfil del presidente.

- Poseer facilidad de palabras.
- Tener destrezas en trabajos realizados en las comunidades, como mínimo seis meses.
- Tener capacidad de negociación.
- Haber sido líder comunitario de al menos seis meses.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.11. Perfil del secretario.

- Tener destrezas en trabajos realizados en comunidades, como mínimo un mes.
- Tener facilidad de redacción y comunicación con los demás integrantes de la Cooperativa la Germania.
- Ser responsable.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.12. Perfil del contador.

- Tener conocimiento de administrar el control interno de la cooperativa.
- Conocer las cuentas contables que se emplearan.
- Tener experiencia en el manejo de recursos económicos de grupos en comunidades cercanas.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.13. Perfil del tesorero.

- Tener conocimiento en el flujo de efectivo de la Cooperativa la Germania.
- Tener destrezas en trabajos realizados en comunidades, como mínimo tres meses.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.14. Perfil del comité de crédito.

- Saber llenar las solicitudes de créditos de los socios.
- Poseer conocimientos básicos de documentos de créditos.
- Tener la capacidad de análisis para otorgar microcréditos.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.15. Perfil de la asistente de contador

- Tener inteligencia en registrar asientos contables.
- Tener destrezas en trabajos realizados en comunidades, como mínimo un mes.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.16. Perfil del cajero.

- Entregar el dinero a los socios por los préstamos solicitados.
- Tener destrezas en trabajos realizados en comunidades, como mínimo un mes.
- Hacer certificar el recibo de cobro a los clientes por la cancelación de sus deudas.

Ref. Banco Comunales.

3.3.6.17. Perfil de asesor de crédito.

- Tener conocimiento en el área de crédito.
- Tener destrezas en comunidades, como mínimo tres meses.

Ref. Banco Comunales.

3.4. Validación de la propuesta aplicada

La validación del planteamiento de la creación del manual de funciones administrativo financiero está sustentada bajo los recursos siguientes:

Humanos:

En donde se ofrece:

- Organigrama.
- Un manual de las funciones a nivel de toda la cooperativa.
- Procesos administrativos.

Recursos Técnicos:

Los recursos tecnológicos se cuentan en la cooperativa La Germania, los mismos que no están siendo aplicados por este método existente como es el de no contar con una distribución de los procesos, ni manual de funciones.

Económicos:

Los recursos económicos serán plasmados una vez que exista un control adecuado administrativamente y financieramente que conlleven al desarrollo comercial de la cooperativa.

3.4.1. Manual de procedimiento administrativo financiero.

Procedimiento de trabajo del departamento de Administración General
Tabla 12

DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: **ADMINISTRACION GENERAL**

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:

Formulación del Presupuesto Anual.

OBJETIVO:

Definir el presupuesto de la cooperativa la Germania, para cubrir las necesidades organizacionales en su totalidad concordancia con el Plan Anual de Trabajo, y considerando las políticas presupuestarias y prioridades para el ejercicio.

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	P RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1.	Presidencia	Define las políticas, lineamientos y prioridades para la formulación del presupuesto anual.
2.	Gerencia General	Transmite los lineamientos a las dependencias de la cooperativa agrícola, para que planteen las necesidades, a desarrollar y su financiamiento.

3. Dependencias Remiten las necesidades de acuerdo a sus planes de trabajo anual.
 4. Administracio Elabora el presupuesto preliminar en base a las necesidades presentadas por las dependencias.
 5. Financiero Presenta el presupuesto de la cooperativa de acuerdo a la estructura requerida
 6. Tesorero Recibe proyectos de presupuesto, revisa y da visto bueno o lo regresa con observaciones.
 7. Administració Realiza los ajustes correspondientes y lo presenta nuevamente al tesorero.
 8. Tesorero Remite presupuesto para aprobación
 9. Presidencia Aprueba presupuesto y lo presenta ala junta general de accionista.
 10. Asamblea Aprueba presupuesto.
 11. Tesorero Recibe presupuesto aprobado y lo remite a los ejecutivos de la cooperativa
-

DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: **ADMINISTRACION**

FINANCIERA

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:

Seguimiento y evaluación presupuestaria.

OBJETIVO:

Definir el presupuesto de la cooperativa la Germania para cubrir las necesidades organizacionales en total concordancia con el Plan Anual de Trabajo, y considerando las políticas presupuestarias y prioridades para el ejercicio.

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	P RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1.	Administración Financiera	En la fecha establecida para el seguimiento, elabora los cuadros Resúmenes de ingresos y Gasto a nivel institucional.
2.	Administración Financiera	Relaciona los montos programados con los ejecutados a la fecha y establece el nivel de ejecución.
3.	Administración Financiera	Prepara cuadro comparativo de ingresos y gastos ejecutados y realiza el análisis correspondiente.
4.	Administración Financiera	Remite dicha información al tesorero para efectos informativos; así como la presidencia.
5.	Presidente – Tesorero	Recibe información y revisa
6.	Presidente – Tesorero	Si hay inconsistencias, u observaciones devuelve para que se realicen las correcciones.

- | | | |
|----|---------------|---|
| 7. | Administració | Recibe información, realiza correcciones.
Prepara informes del seguimiento y |
| 8. | Administració | evaluación del presupuesto y remite al tesorero para
canalización a asamblea general |

Tabla 13
Procedimiento de trabajo del departamento de Administración Financiera

Tabla 14

Procedimiento de trabajo del departamento de Tesorería-recepción

DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: **TESORERIA**

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:

Recepción

OBJETIVO:

Recibir a través de las cuentas corrientes subsidiarias institucionales los fondos requeridos cuyo registro contable constituye el reconocimiento de la disponibilidad de fondos.

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	P RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1.	Administración Financiera	Recibe la comunicación de la transferencia de fondos a la o las cuentas de cooperativa agrícola la Germania, en el o los diferentes bancos del sistema comercial.
2.	Administración Financiera	Recibe nota de abono por parte del Banco Comercial que respalda el depósito de los fondos en la cuenta institucional y la remite a contabilidad.
3.	Contabilidad	Realiza el registro contable de los fondos.
4.	Contabilidad	Imprime comprobante contable del sistema, anexa documentos probatorios y archiva.

Tabla 15

Procedimiento de trabajo del departamento de Tesorería-remuneraciones
 DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: **TESORERIA**

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:

Pago de Remuneraciones.

OBJETIVO:

Efectuar las erogaciones por el pago de remuneraciones a los empleados de la institución.

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	P RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1.	Contabilidad	Revisa el cálculo de descuentos mensuales de ley y otros.
2.	Contabilidad	Imprime resumen de la plantilla definitiva, y la remite a presupuesto, Administración y Finanzas para autorización de transferencia.
3.	Administración Financiera	Tramita autorización de Tesorero para el pago de la nómina.
4.	Administración Financiera	Recibe autorización para el pago de la nómina y la remite a Contabilidad.
5.	Contabilidad	Remite la autorización al banco comercial para la transferencia a cada empleado.

Tabla 16

Procedimiento de trabajo del departamento de Tesorería-bienes y servicios.
 DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: **TESORERIA**

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:

Pago de Bienes y Servicios.

OBJETIVO:

Efectuar las erogaciones por la adquisición de bienes y servicios.

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
		Si la forma de pago será mediante abono a cuenta,
1.	Compras	dichos documentos consideraron el número y nombre de la cuenta bancaria, así como el nombre del Banco Comercial.
2.	Compras	Remite a la Administración y Finanzas, original y copia de cualquiera de los documentos mencionados en paso anterior, los cuales deben estar debidamente legalizados.
3.	Administración Financiera	Recibe documento, revisa que está debidamente legalizado y procede a registrar el compromiso Presupuestario.
4.	Proveedor	Se presenta a Compras y entrega factura sellada y firmada por la unidad solicitante. En el caso de que la recepción se haya dado en documento de envío, este se deberá adjuntar a la factura.

- | | | |
|-----|---------------------------|--|
| 5. | Compras | Recibe factura (y documento de envío, en los casos que corresponda), verifica la existencia de la orden de compra y la congruencia entre lo solicitado y lo suministrado comprobándose el cumplimiento de condiciones contractuales o términos pactados en orden de compra, contrato o documento que haga sus veces. |
| 6. | Compras | Entrega documentación a proveedor/a para que inicie trámite de pago en contabilidad. |
| 7. | Proveedor | Se presenta a contabilidad con factura, la cual deberá contener la información que respalda la entrega de conformidad. |
| 8. | Contabilidad
ad | Revisa la documentación entregada por Proveedor/a y procede a verificar la existencia del compromiso presupuestario. Entrega el quedan correspondiente. |
| 9. | Contabilidad
ad | Registra contablemente los datos contenidos en la Factura y remite a Administración y finanzas para aprobación. |
| 10. | Administración Financiera | Emite el cheque y tramita las firmas correspondientes con el Tesorero. |
| 11. | Proveedor | Se presenta a retirar el cheque y firma de recibido. |

Tabla 17

Procedimiento de trabajo del departamento de Contabilidad-cierre contable.

DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: CONTABILIDAD

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:

Cierre contable mensual

OBJETIVO:

Presentar la información financiera y presupuestaria a nivel institucional para el apoyo en la toma de decisiones.

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	P RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1.	Contabilidad	Recibe de tesorería o Administración y Finanzas facturas, actas de recepción, reportes con copia de cheques, requerimientos de fondos, comprobantes de ingreso de fondo, etc. Y valida los registros actualizando los registros contables en el sistema.
2.	Contabilidad	Imprime los Estados Financieros Preliminares y analiza las cuentas de recursos para establecer saldos correctos.
3.	Contabilidad	Si existen diferencias, realiza registros contables de corrección o ajustes automáticos o directos.
4.	Contabilidad	Si no existen diferencias, realiza el cierre mensual.

Procedimiento de trabajo del departamento de Contabilidad-Emisión de Estados mensual
 DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: **CONTABILIDAD**

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:

Emisión de estados financieros mensual

OBJETIVO:

Presentar la información y presupuestaria a nivel institucional para el apoyo en la toma de decisiones.

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1.	Contador	Una vez realizado el cierre contable mensual, imprime los estados e informes financieros definitivos y los remite a jefe Administrativo Financiero.
2.	Jefe Administrativo y Financiero	Firma los reportes de Estados e informes financieros y devuelve a Contador.
3.	Contador	Remite estados e informes financieros a los organismos de control gubernamental o internacionales.
4.	Contador	Genera dos ejemplares adicionales y remite a administración y finanzas y Tesorería.

Tabla 19

Procedimiento de trabajo del departamento de Contabilidad-Emisión de Estados anual
 DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: **CONTABILIDAD**

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:

Emisión de estados financieros anual

OBJETIVO:

Presentar la información financiera y presupuestaria a nivel institucional para el apoyo en la toma de decisiones.

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1.	Contador	Realiza cierre anual definitivo.
2.	Contador	Imprime los estados financieros definitivos y los pasa a firma de los jefes Administrativo Financiero.
3.	Jefe Administrativo y Financiero	Revisa exhaustivamente los estados financieros y los presenta a Tesorero y Dirección Superior para Vo. Bo.
4.	Tesorero y Dirección Superior	Otorgan Vo. Bo. A los estados financieros.
5.	Jefe Administrativo y Financiero	Firma los reportes de estados e informes financieros definitivos y la remisión a los organismos correspondientes y devuelve a Contador.
6.	Contador	Remite estados e informes financieros a los

organismos de control.

7. Contador
- Genera dos ejemplares adicionales de los Estados e informes financieros, remite a un ejemplar a Administración y Finanzas, Tesorero y otro ejemplar queda de soporte dentro de los archivos contables.
-

Tabla 20
Procedimiento de trabajo del departamento de Contabilidad-Registro de Conciliación
Bancaria

DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: CONTABILIDAD

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:

Registro de conciliación bancaria.

OBJETIVO:

Comparar los movimientos registrados por el banco con los registros contables efectuados por la institución y conciliar los saldos con el fin de identificar cualquier error en los registros por cualquiera de las partes y realizar los ajustes correspondientes.

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1.	Contador	Obtiene los estados bancarios del mes anterior con movimientos actualizados de las diferentes cuentas que maneja el comité.
2.	Contador	Remite a la asistente contable documentos correspondientes de cada cuenta corriente para realizar la conciliación.
3.	Asistente Contable	Revisa los movimientos de cargo y abono contra la información del libro de banco y verifica si cuadran los saldos.
4.	Asistente	Elaboración de la conciliación física e imprime

- Contable reporte de la conciliación bancaria realizada y firma.
5. Contador Remite a contador las conciliaciones bancarias
para firma.
6. Contador Revisa y firma conciliaciones.
7. Contador Remite copia de las conciliaciones y estados de
cuentas a las instancias correspondiente (Tesorero,
Administración y Finanzas y organismos de control).
-

Tabla 21
Procedimiento de trabajo del departamento de Ventas

DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: **VENTAS**

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:
 Elaboración del programa anual de ventas.

OBJETIVO:

Ventas requiere de un *proceso* que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar en el logro de los objetivos de la cooperativa

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
		Presentan los recibos de inventarios recibidos a
1.	Dependencias	socios e intermediarios y/ otros y lo comunican a través de email o impreso físico.
	Jefe de	
2.	comercialización	Revisa, valida y consolida la cartera de cliente
	Jefe de	presenta a la gerencia general .la situación de lo
3.	comercialización	cartera de clientes
	Jefe de	Priorizan la calidad de los productos vendidos a
4.	comercialización	la cartera de clientes .
	Jefe de	Elabora el programa un programa para
5.		

- comercialización determinar los precios en función ya sea de mercado,
de utilidad o de gobierno
6. Vendedor Elabora un presupuesto de visitas de su cartera
de clientes
7. Vendedor Realiza un plan de promociones y marketing
para su cartera de clientes
-

Tabla 22

*Procedimiento de trabajo del departamento de Compras*DEPARTAMENTO, AREA O SECCIÓN: **COMPRAS**

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:

Elaboración del programa anual de adquisiciones y contrataciones.

OBJETIVO:

Planificar y ordenar las fechas de gestión de las diferentes modalidades de compras previstas para el ejercicio fiscal, a nivel institucional.

Fuente. Universidad Católica de Guayaquil

(*)

ASO	RESPONSABLE (NOMBRE DEL PUESTO)	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1.	Dependencias	Presentan los recibos de inventarios recibidos o comprados a socios e intermediarios y/ otros y lo comunican a través de email o impreso físico.
2.	Analista de compras	Revisa, valida y consolida las compras realizadas a diferentes proveedores
3.	Analista de compras	Presenta a la jefatura de administración y finanzas y administración. la situación de los proveedores
4.	Jefe de Operaciones	Priorizan las cancelaciones de acuerdo a estimaciones presupuestarias.
5.	Analista de compras	Elabora el programa Anual de compras que beneficien a nuestros socios
6.	Jefe de	Recibe, revisa y remite al Tesorero para gestión

- operaciones de aprobación e incorporación en el presupuesto
7. Tesorero Revisa y proporciona el Vo. Bo. para el pago
 8. Tesorero Presenta a la presidencia y con este aval se somete a probación del asamblea general.
 9. Tesorero Recibe el plan de compras autorizado por la asamblea general y lo remite a compras y a la jefatura de la administración y Finanzas.
 10. Analista de compras Ejecuta el plan de acuerdo a lo programado.
-

Figura 14

PROCEDIMIENTO: TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS Y BAJA DE BIENES				
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	REGISTRO	RESPONSABLE
1	Inicio			
2	Programar toma física de inventarios ACCIÓN SOCIAL	Programar la toma física de los elementos devolutivos del Nivel Nacional y Nivel Territorial, definiendo cronograma y responsables	Cronograma	Colaborador Proceso Gestión Administrativa
3	Comunicar el cronograma	Socializar el cronograma.	Correo electrónico	Colaborador Proceso Gestión Administrativa
4	Realizar inventarios	Revisar y ajustar los inventarios de los elementos devolutivos.	Base de datos	Colaboradores Proceso Gestión Administrativa
5	Generar informes	Elaborar el informe y entregar en físico a las partes interesadas.	Reporte de inventarios	Colaborador Proceso Gestión Administrativa
6	Archivar	Archivar documentos	Carpeta inventarios devolutivos por proceso o Unidades Territoriales.	Colaborador Proceso Gestión Administrativa
7	Baja de bienes?	Si requiere baja de bienes, continuar. De lo contrario pasar a numeral 22.		Proceso, dependencia o Unidad Territorial solicitante
8	Solicitar baja de bienes devolutivos	Solicitar baja bienes devolutivos de Nivel Nacional y Nivel Territorial.	Formato Toma física de inventarios para dar de baja	Proceso, dependencia o Unidad Territorial solicitante
9	Recibir solicitud	Revisar solicitud; verificar contra el sistema y ajustar si es necesario.	Formato Toma física de inventarios para dar de baja	Colaborador Proceso Gestión Administrativa
10	Solicitar certificación	Solicitar al responsable de Proceso de Gestión Administrativa y/o al Proceso de Tecnología de la Información la certificación para dar de baja elementos.	Correo electrónico	Colaborador Proceso Gestión Administrativa
11	Aprobar baja	Aprobar baja de bienes en el Comité de Evaluación de Bienes y definir modalidad de baja.	Acta, Resolución	Comité de evaluación de bienes
12	Donación tecnológica?	Si es donación tecnológica, continuar, de lo contrario pasar a numeral 14.		Colaborador Proceso Gestión Administrativa
13	Tramitar resolución	Tramitar resolución para formalizar la donación y entrega y pasar a numeral 20.	Resolución y ayuda de memoria	Proceso, dependencia o Unidad Territorial solicitante - Colaborador Proceso Gestión Administrativa
14	Donar bienes muebles	Para bienes muebles, tramitar resolución y remitir a Proceso de Gestión de Donaciones para presentación al Comité de Donaciones y pasar a numeral 20.	Resolución y archivo magnético	Proceso, dependencia o Unidad Territorial solicitante - Colaborador Proceso Gestión Administrativa

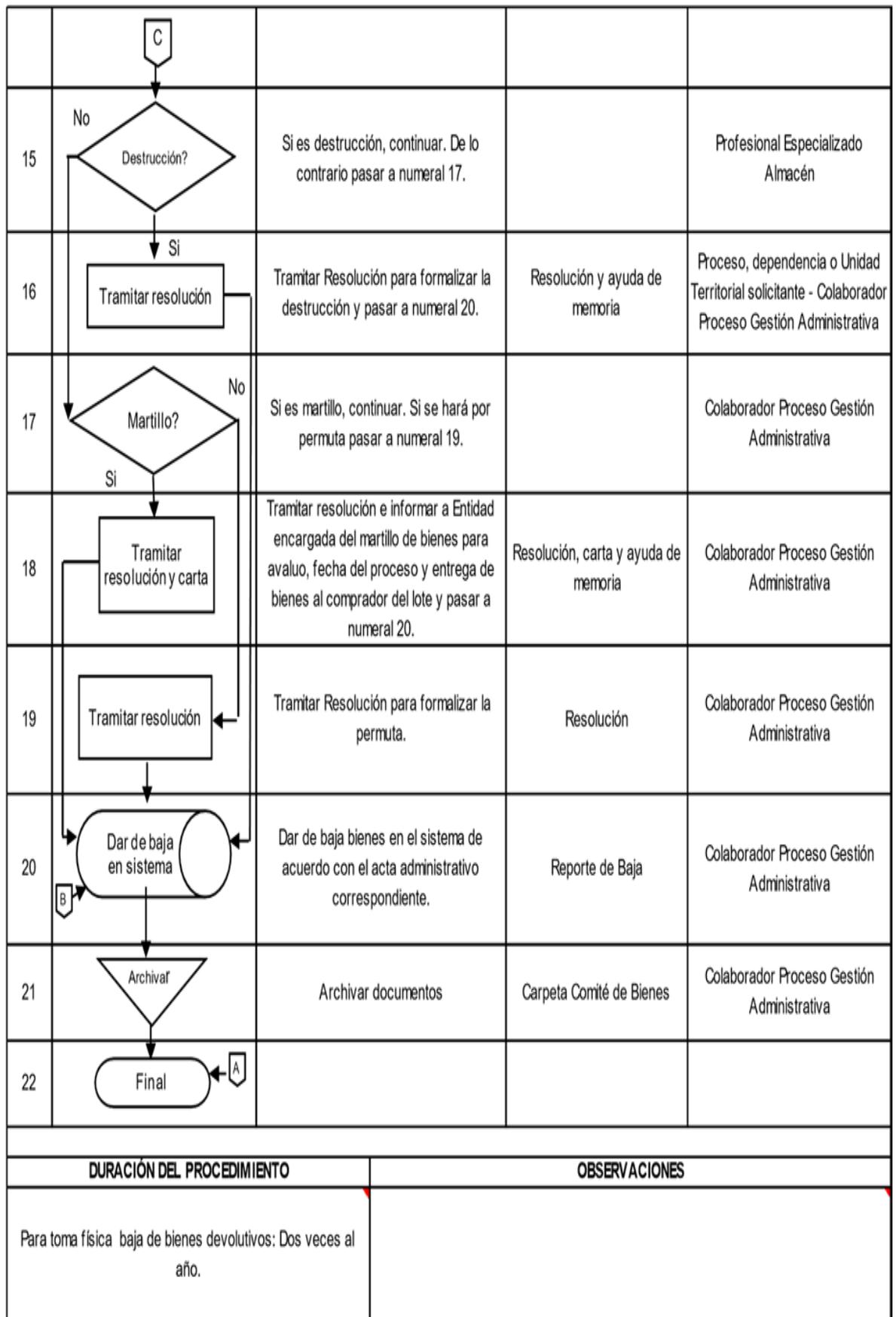
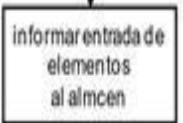
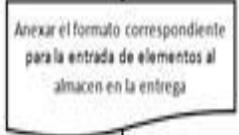
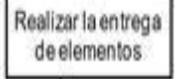
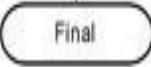


Figura 15 Procedimiento: Toma física de inventarios y baja de bienes.

3.4.3. Proceso de entrada de elementos a la bodega.

Figura 16

PROCEDIMIENTO: ENTRADA DE ELEMENTOS AL ALMACEN				
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA - ALMACEN E INVENTARIOS				
No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	REGISTRO	RESPONSABLE
1				
2		informar la entrada de elementos al almacén indicando elementos y responsables del envío	Correo electrónico	Proceso, dependencia o Unidad Territorial solicitante
3		llenar el formato de entrada al almacén proveedores (en este caso anexar la factura del documento equivalente y orden de compra) o el formato de entrada al almacén devolutivos, según sea el caso y anexarlos en la entrega	Formato de entrada al almacén proveedores. o Formato de entrega al almacén devolutivos.	Proceso, dependencia o Unidad Territorial solicitante
4		Recibir los elementos informados, verificando su estado e ingresándolos al almacén	Base de datos	Colaborador Proceso Gestión Administrativa - Almacén e Inventario
5		Ordenar los elementos según sus características en el almacén	Base de datos	Colaborador Proceso Gestión Administrativa - Almacén e Inventario
6		Archivar los soportes de entrega	Carpeta inventarios por proceso o Unidades Territoriales.	Colaborador Proceso Gestión Administrativa - Almacén e Inventario
7				
DURACIÓN DEL PROCEDIMIENTO		OBSERVACIONES		
No definido				

Sistema operativo.Figura 17

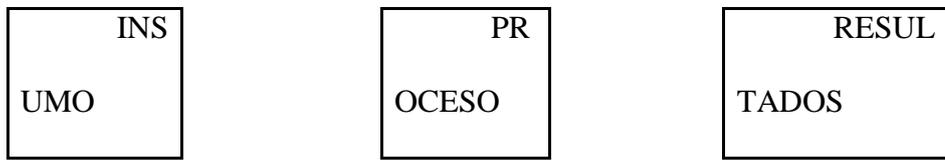
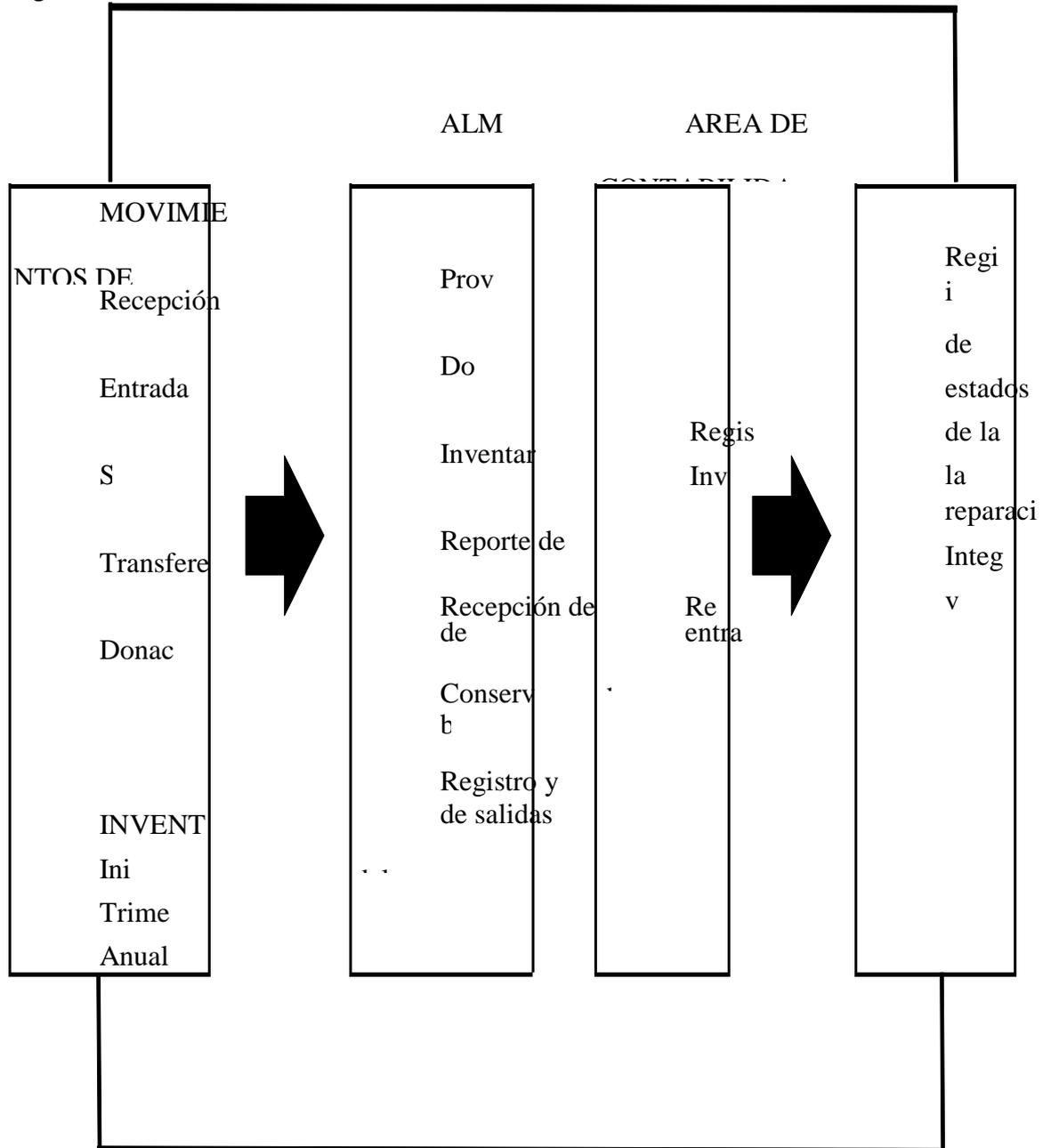


Figura 18



3.4.5. Formato de control de retiro de funcionarios.

Figura 20

FORMATO CONTROL DE RETIRO DE FUNCIONARIOS -		Código: 710,18,15-8	
		Versión: 1	
		Fecha:	29/10/2014
		Consecutivo:	
Tipo De Vinculación:		Planta:	<input type="checkbox"/> Contrato: <input type="checkbox"/>
Nombres y Apellidos:			
Cédula:			
Cargo			
Fecha de Retiro			
Dependencia			
Jefe Inmediato			
He realizado la entrega de los elementos o bienes que se me entregaron para normal funcionamiento de mis labores (traslado para almacén e inventarios)			
Firma funcionario		Firma Jefe Dependencia	
Firma Almacén e Inventarios			
IMPORTANTE: Este documento debe ser diligenciado con las firmas solicitadas y entregado al GRUPO DE TALENTO HUMANO.			
LOS DEPENDIENTES Y/O CONSECUENCIAS QUE SE DERIVAN POR DESATENCIÓN DE ESTE FORMATO SERÁ RESPONSABILIDAD DE CADA JEFE DE LA DEPENDENCIA			

Conclusiones

El trabajo de investigación, concluirá que los socios y directivos y demás personal de la cooperativa la Germania precisaran como una gran oportunidad el manual administrativo financiero para así poder tener una mayor rentabilidad.

Se pudo evidenciar que la cooperativa agrícola la Germania no contaba con un organigrama bien estructurado y eso dificultaba a que los requerimientos básicos que eran solicitados por los socios y directivos no tenían una pronta respuesta al momento de solicitar alguna información en base a sus resultados económicos.

Al diseñar el manual de funciones para la cooperativa la Germania hará que exista una considerable eficiencia en los procesos administrativos y financieros teniendo en cuenta que una estructura organizada ayudara de una manera eficaz a cada una de la funciones que se realicen en la cooperativa lo que permitirá el cumplimiento de los objetivos propuestos para así también poder mejorar el desarrollo comercial.

Recomendaciones

Que la cooperativa, deba tener un sistema organizativo que le permita mayor control y relación con las funciones para que las tareas se realicen con efectividad y eficacia.

Es necesario que la corporación de control y fiscalización, verifiquen el cumplimiento de esta estructura con el objetivo de garantizar una buena gestión económica de la cooperativa.

Se recomienda a la cooperativa que estudien las normativas que se detallaron en la ejecución de este trabajo de investigación con el manual de funciones respectivo.

La Cooperativa deberá establecer comunicación sobre los manuales para que estos sean conocidos por todos sus integrantes.

Que los proveedores son muy importantes deberían conocer los procesos administrativos, que se refieren a las compras de productos y hacerlos participar activamente.

Bibliografía

- Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos. (2002). Ecuador.
- Reglamento de la Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos. (31 de Diciembre de 2002). Ecuador.
- Banco Central del Ecuador*. (2012). Obtenido de www.bce.fin.ec
- Abascal, E., & Grande, I. (2012). *Análisis de encuestas*. Madrid: Gráficas Dehon.
- Alarcón del Amo, M. d., Cordente Rodríguez, M., Gómez Borja, M., & Blázquez Resino, J. (2 de Abril de 2014). *Investigación de Mercados*. Madrid: ESIC Editorial.
- Alcazar Lladro, A., & García Guardia, M. (2010). *Comunicación y Tics: su efecto en la distribución comercial*. Madrid: Visión Libros.
- Alcazar, E. (marzo de 2016). *Franquiciashoy.com*. Recuperado el 26 de marzo de 2016, de <http://www.franquiciashoy.com/>
- Alles, M. A. (2013). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Álvarez López, C. I. (Noviembre de 2015). *Sistema Financiero*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2015, de <http://carisalvarez.blogspot.com/2015/11/franquicias.html>
- Andersen-Espasa, A. (2010). *Diccionario Espasa Economía y Negocios*. Madrid, España: ESIC.

Arcotel. (12 de Enero de 2014). <http://www.arcotel.gob.ec/>. Recuperado el 12 de Octubre de 2015, de <http://www.arcotel.gob.ec/>: <http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/LEY-COMERCIO-ELECTRONICO-FIRMAS-ELECTRONICAS-Y-MENSAJE-DE-DATOS.pdf>

Barboza, L. (Febrero de 2015). *El Financiero*. Recuperado el 21 de Febrero de 2016, de http://www.elfinancierocr.com/pymes/factores-clave-lanzar-nuevo-producto_0_534546556.html

Barrera, F. (11 de 09 de 2008). *Plan de mercadeo para el proyecto piloto de factura electrónica en 250 PYMES ecuatorianas y 30 grandes contribuyentes en la cámara de la pequeña industria de Pichincha, CAPEIPI y la Corporación Ecuatoriana de Comercio Electrónico, CORPECE*. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial, Trabajo de grado para la obtención del título de Máster en Comercio y Negociación Internacional, Obtenido de: <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/11051>.

Barrow, C. (2012). *Emprender un negocio para Dummies*. EEUU: Wiley.

Bravo, A. (2011). *Análisis y diseño de estructuras administrativas*. Mexico.

Carozzi. (2015). *Historia del arroz*. Obtenido de <http://www.miraflores.cl/historia-del-arroz/>

Carranza, B. (2011). *Diseño e Implementación de la Factura Electrónica como mecanismo para hacer más eficiente el proceso de facturación en Certicámara S.A.* Bogotá, Colombia: Universidad de la Salle, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables - Programa de Administración de Empresas, Obtenido de: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2793/T11.11%20H433d.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Carreras, M. R. (2009). *Creación de Empresas*. Barcelona: Ediciones UPC.

Casani, F., LLorente, A., & Pérez, E. (2014). *Economía*. España: Editex.

- Chiavenato. (2010). *Administración Proceso administrativo*. McGRAW - Hill Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración 7a*, ed. McGraw-Hill Interamericana .
- Chiavenato, I. (2010). *Administración Proceso Administrativo*. McGRAW - Hill Interamericana, S.A.
- Chiavenato. (2010). *Administración proceso administrativo*. McGRAW - Hill Interamericana, S.A.
- Clery, A. (18 de Agosto de 2009). *Monografias.com*. Obtenido de <http://blogs.monografias.com/arturoclery/2009/08/18/las-companias-en-el-ecuador/>
- Código de Trabajo. (2012). *Código de Trabajo*. Ecuador: LEXIS.
- Colombo, C. (2011). *e-Participación: Las TIC al servicio de la innovación democrática*. Barcelona: UOC.
- Consulting, B. (02 de 2016). *BDO Consulting S.A.C*. Obtenido de <http://bdo.com.pe>
- Cueva, C. (2012). *Contabilidad de costos: enfoque gerencial y de gestión*. Valencia: Barcelona.
- De Castro, A. (2013). *Comunicación Organizacional, Técnicas y estrategias*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- Debitoor. (2012). *Glosario de contabilidad* . Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-cooperativa>
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Dután, H. (2014). *MAGAP*. Obtenido de Programa del Buen Vivir: <http://www.agricultura.gob.ec/>
- El comercio. (Febrero de 11 de 2015). *Así funciona la facturación electrónica. Así funciona la facturación electrónica*, pág. 13.

- El Universo. (17 de 11 de 2014). *Eluniverso.com*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/11/17/nota/4226966/ataques-web-podrian-aumentar>
- Eslava, J. d. (2008). *Las claves del análisis económico - financiero de la empresa*. Madrid: Esic Editorial.
- FAO. (2014). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de <http://www.fao.org/home/es/>
- FINCOWSKY, F. (2014). *ORGANIZACION DE EMPRESAS*. MEXICO: 4TA EDICION McGRAW HILL 2014.
- Franquicia.net. (2016). *Franquicia.net*. Recuperado el 21 de Febrero de 2016, de <http://www.franquicia.net/articulos/franquicias-para-mujeres-emprendedoras>
- Fullana Belda, C., & Paredes Ortega, J. (2008). *Manual de Contabilidad de Costes*. Madrid: Delta Publicaciones.
- García, A. (2010). *Investigación y tecnologías de la información y comunicación al servicio de la innovación tecnológica*. España: Universidad de Salamanca.
- García, F. (2012). *El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. Ciudad de México: Limusa.
- Gestiopolis. (12 de Abril de 2002). *Gestiopolis*. Recuperado el 15 de Enero de 2016, de www.gestiopolis.com: <http://www.gestiopolis.com/que-es-un-canal-de-distribucion/>
- Giménez, C. (2010). *Costos para empresarios*. Madrid: Díaz de Santos.
- INEC. (2002). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Jiménez, S. M. (2012). *Distribución comercial aplicada*. Madrid: ESIC Editorial.
- Juez, P., & Javier, F. (2012). *Probabilidad y estadística matemática*. Buenos Aires: Progreso.
- Julián Pérez Porto y Ana Gardey. (2008). *Definición de técnica de estudio*. Obtenido de <http://definicion.de/tecnica-de-estudio/>

- Julián Pérez Porto y Ana Gardey. (2012). *Definición de administración*. Obtenido de <http://definicion.de/administracion/>
- Julián Pérez Porto y María Merino. (2008). *Definición de estrategia* . Obtenido de <http://definicion.de/estrategia/>
- Julián Pérez Porto y María Merino. (2009). *Definición de microempresa* . Obtenido de <http://definicion.de/micro-empresa/>
- Julián Pérez Porto y María Merino. (2012). *Definición de comercio*. Obtenido de <http://definicion.de/comercio/>
- Julián Pérez Porto y María Merino. (2013). *Definición de venta*. Obtenido de <http://definicion.de/venta/>
- Julián Pérez y Ana Gardey. (2012). Obtenido de <http://definicion.de/procedimiento-administrativo/>
- Julián Pérez y Ana Gardey. (2012). *Definición de administración*. Obtenido de <http://definicion.de/administracion/>
- Julián Pérez y Ana Gardey. (2012). *Definición de Método*. Obtenido de <http://definicion.de/metodo/>
- Julián Pérez y Ana Gardey. (2012). *Definición de procedimiento administrativo*. Obtenido de <http://definicion.de/procedimiento-administrativo/>
- Julián Pérez y María Merino. (2008). *Definición de diagnóstico*. Obtenido de <http://definicion.de/diagnostico/>
- Julián Pérez y María Merino. (2012). *Definición de socio* . Obtenido de <http://definicion.de/socio/>
- Longenercker, J., Palich, L., Petty, J., & Hoy, F. (212). *Administración de pequeñas empresas*. México: Cengage Learning Editores SA.

López, G. (1848). *Manual de ciencias naturales*. Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales.

LORTI. (2015). *Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno*. Ecuador.

MAGAP. (2014). *La política agropecuaria ecuatoriana*. Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/>

Malhotra, N. (2011). *Investigación de Mercados*. Barcelona: Peason Educación.

Mauleón, M. (2013). *Logística y costos*. Madrid: Díaz de Santos.

Mauricio Durán. (05 de 08 de 2014). *elcomercio.com*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/comercio-electronico-ecommerce-emprendimiento-internet.html>

Méndez, L., & Pérez, H. (Octubre de 2012). Estudio de los beneficios económicos y ambientales de la implementación de la facturación electrónica para las empresas del sector financiero en la ciudad de Guayaquil. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana, Maestría en Administración de Empresas, Obtenido de: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3170/1/GT000324.pdf>.

Merin, J. P. (2014). *Definición de recinto fiscal*. Obtenido de <http://definicion.de/recinto-fiscal/>

Mondy, W. (2011). *Administración de recursos humanos*. México : Pearson.

Morejon Grillo, A. (2009). *El contrato de Franquicia*. México.

Moreno, M. (2011). *Introducción a la Metodología de la Investigación Educativa*. Buenos Aires: Progreso.

Münch, L. (2010). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. MEXICO: PEARSON EDUCACIÓN.

Muñoz, F. (2012). *Marketing Financiero*. Copicentro: España.

Naghi, M. (2011). *Metodología de la investigación*. Barcelona: ESIC.

- Neil, S. (2011). *Métodos de investigación*. Guadalajara: Prentice Hall.
- Noboa, G. (31 de Diciembre de 2002). *Reglamento a la Ley de Comercio Electrónico*.
Obtenido de
<http://www.eci.bce.ec/documents/10155/17780/reglamentoLeyComercioElectronico.pdf>
- Ochoa, C. E. (2010). *Monografías.com*. Recuperado el 10 de Marzo de 2016, de
<http://www.monografias.com/trabajos16/fijacion-precios/fijacion-precios.shtml#COMO>
- Olmos, G., & Peró, M. (2012). *Esquemas de estadística: aplicaciones en intervención ambiental*. Barcelona: Gráficas Rey .
- Páez, F. (13 de Septiembre de 2013). *cmigestión*. Recuperado el 10 de enero de 2016, de
<http://www.cmigestion.es/direccion-estrategica/planificacion-estrategica-iv-la-cadena-de-valor/>
- Paris, F. (2010). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. España: Paidotribo.
- Pellini, C. (2014). *Historia del arroz, consumo cultivo alimentación*. Obtenido de
<http://historiaybiografias.com/arroz/>
- Pérez. (2008). *Definición de conocimiento*. Obtenido de <http://definicion.de/conocimiento/>
- Pérez, J. (2016). *Definición de capacitación*. Obtenido de <http://definicion.de/capacitacion/>
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva*. Mexico: Editorial Continental S.A.
- Prieto López, F.-J. (2012). *Franquicias de Poder*. España: Bubok.
- Ramírez González, A. (2002). Metodología de la Investigación Científica. En R. G. Alberto, *Metodología de la Investigación Científica* (pág. 42). Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

- Robbins, S. P. (2015). *Administración decima edición*. Pearson Educación, Inc. Publicado como Prentice Hall.
- Salas, G. (2010). *Gestión de un pequeño comercio*. México: Limusa.
- Sánchez, D. M. (2003). *Infracciones Informáticas*.
- Sánchez, J. A. (19 de Mayo de 2009). *La importancia del Desarrollo Organizacional en una Institución Pública de Educación Superior*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de Enciclopedia Virtual, Edumet.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/390/Diagnostico%20Organizacional.htm>
- Santesmases Mestre, M., Merino Sanz, M. J., & Sánchez Herrera, J. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Ediciones Pirámide S.A.
- Sanz, R. (2008). *Gestión del cobro de las operaciones de venta internacional*. Madrid, España: Club Universitario ECU.
- Sapag Chaín, N. (2007). *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación*. Mexico: Pearson.
- SENPLADE. (2012). *MATRIZ PRODUCTIVA*.
- SENPLADE. (2015). *MATRIZ PRODUCTIVA. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec>
- Silva Duarte, J. E. (2006). Franquicias. Una alternativa para emprendedores. *Red Revista Escuela de Administración de Negocios*, 7.
- Smith, R. S. (2011). *Ecología para el recate de la Tierra*. Libros en Red.
- SRI. (09 de Marzo de 2012). *Centro de Estudios Fiscales*. Obtenido de <https://cef.sri.gob.ec/virtualcef/file.php/1/MaterialCursosVirtuales/>
- SRI. (1 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/comprobantes-electronicos1>
- Stallings, B. (2006). *Financiamiento para el desarrollo*. Santiago de Chile: CEPAL.

- Strauss, A., & Corbin, J. (2012). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos*. Medellín: Universidad de Antioquía.
- Suarez, R. (2012). *Tecnologías de la Información Y la Comunicación* (. argentina: ideas propias.
- Taborda Ríos, R. (2013). *Curso de Macroeconomía*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Toro, I., & Parra, R. (2011). *Método y conocimiento: metodología de la investigación*. Medellín: EART.
- UNION EUROPEA. (2012). *COMERCIO, CRECIMIENTO Y DESARROLLO*. Bruselas, 27.1.2012: Una política de comercio e inversión a medida para los países más necesitados.
- Valderrama, J. (2013). *Información Tecnológica*. La Serena: Centro de información tecnológica.
- Vásquez, C. (2012). *Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Vega, J. (2010). *Contratos electrónicos y protección de los consumidores*. Madrid: Reus.
- Vega, V. (2010). *Mercadeo Básico*. San José: EUNED.
- Velasco, N. (2013). *Procesos estructurales*. Obtenido de <http://ismaelbadillomoreno.blogspot.com/2013/02/concepto-e-importancia-del-diseno.html>
- Villacorta Tilve, M. (2010). *Introducción al Marketing Estratégico*. San Francisco, California: Creative Commons.
- wikipedia. (s.f.). <https://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>.

Yanguán, O. (2015). *Asociación de Producción Wakchamanta Llankak de Flores*
(*Arpowallaf*). Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/>