



**Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional, Administrativa y
Comercial**

Carrera:

Tecnología en Administración

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tema:

**“CREACION DEL MANUAL DE PROCESOS PARA LAS AREAS DE
OPERACIONES Y COMERCIAL DE LA COMPAÑÍA TECNOCUOTA S.A.”**

Requisito previo para la obtención del título de Tecnólogo (a) en Administración

Autor:

Hugo Andrés Rivadeneira Berrone

Tutor:

Msc. Cesar Valenzuela

Guayaquil - Ecuador

2022

Reconocimiento de Responsabilidad

Yo, **HUGO ANDRÉS RIVADENEIRA BERRONE**, declaro bajo juramento que el presente Trabajo de titulación, válido para optar por el título de Tecnólogo (a) en Administración, titulado: **“CREACION DEL MANUAL DE PROCESOS PARA LAS AREAS DE OPERACIONES Y COMERCIAL DE LA COMPAÑÍA TECNOCUOTA S.A.”**, es de mi autoría; que no lo he presentado en ninguna otra institución educativa para obtener algún título, grado o calificación profesional.

Reconozco que he consultado todas las fuentes bibliográficas que aquí detallo.

De la misma manera, según lo que establece la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y el Reglamento Interno del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, cedo los derechos de propiedad intelectual de este trabajo de investigación, al Instituto ya mencionado.

Autorizo la reproducción parcial o total de este trabajo con fines académicos por cualquier forma, medio o procedimiento, siempre y cuando se incluya la cita bibliográfica del documento.

Hugo Andrés Rivadeneira Berrone
C.I. 0954111480

Certificación del Tutor del Trabajo de Titulación

Msc. Cesar Valenzuela, en calidad de Tutor del trabajo de titulación:

CERTIFICA

Que el trabajo de titulación válido para optar por el título de Tecnólogo (a) en Administración, cuyo tema es: **“CREACION DEL MANUAL DE PROCESOS PARA LAS AREAS DE OPERACIONES Y COMERCIAL DE LA COMPAÑÍA TECNOCUOTA S.A.”**, fue elaborado por el señor Hugo Andrés Rivadeneira Berrone, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que se siga lo dispuesto por el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, correspondiente a la sustentación y defensa del mismo, previo a la obtención de su título.

Msc. Cesar Valenzuela
Tutor de Trabajo de Titulación

Índice de contenidos

Tema.....	ii
Reconocimiento de Responsabilidad.....	iii
Certificación del Tutor del Trabajo de Titulación.....	iv
Índice de contenidos.....	v
Índice de tablas.....	vii
Índice de figura.....	vii
Informe de Urkund.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Introducción.....	1
Capítulo I.....	5
1. Fundamentación.....	5
1.1 Marco histórico de la administración.....	5
1.2 Marco teórico.....	8
1.2.1 Una visión de la organización desde las teorías científicas de la administración.....	8
1.2.2 Un enfoque a las teorías generales de la administración interna.....	10
1.2.3 Definiciones del control interno.....	10
1.2.4 Historia del manual de proceso.....	11
1.2.5 Manual de proceso y la importancia del flujograma organizacional.....	12
1.3 Marco conceptual.....	14
1.4 Marco Jurídico.....	16
Capítulo II.....	19
2 Metodología de la investigación.....	19
2.1 Enfoque de la investigación.....	19
2.2 Tipos de Investigación.....	19

2.3 Métodos de la investigación.....	19
2.4 Técnicas de la investigación.....	20
2.5 Instrumento de la investigación.....	20
2.6 Descripción de la población y muestra	20
2.7 Análisis de resultados de las entrevistas	20
2.8 Herramientas de análisis interno de la empresa.....	22
Capítulo III.....	25
Desarrollo de la propuesta	25
3.1 Justificación de la propuesta.....	25
3.2 Tema de la propuesta	25
3.3 Objetivo de la propuesta.....	25
3.4 Descripción de la propuesta	25
3.5 Factibilidad de la aplicación de la propuesta.....	26
3.5.1 Factibilidad Operativa/ Humana	26
3.5.2 Factibilidad Técnica	26
3.5.3 Factibilidad Económica Para llevar a cabo la empresa requiere de los siguientes recursos y se cuenta con el respaldo de la gerencia de la empresa	26
Propuesta.....	27
Proceso de entrada de productos/ emisión de ventas y entrega del producto	27
Conclusiones	32
Recomendaciones.....	33
Bibliografía	34
Anexo.....	36

Índice de tablas

Tabla 1 Definiciones de administración	9
Tabla 2 Estrategias de la empresa	24
Tabla 3 Presupuesto.....	26

Índice de figura

Figura 1 Diseño de los símbolos del flujograma ANSI.- Silva & Oviedo (2017)	13
--	----



CERTIFICACIÓN

En calidad de revisor del trabajo de titulación “**CREACION DEL MANUAL DE PROCESOS PARA LAS AREAS DE OPERACIONES Y COMERCIAL DE LA COMPAÑÍA TECNOCUOTA S.A.**”

CERTIFICO

Que el trabajo del estudiante **HUGO ANDRÉS RIVADENEIRA BERRONE** ha sido analizado por un sistema de reconocimiento de texto automático **COPYLEAKS**.

Los resultados alcanzados evidencian el cumplimiento del nivel de coincidencias permitido hasta el 17%. Por tanto, se autoriza su impresión y presentación al acto de defensa

Dr. C. Rafael Bell Rodríguez

Vicerrector Académico

Resumen

El tema “Creación del manual de procesos para las áreas de operaciones y comercial de la compañía Tecno cuota S.A.”, presentó el objetivo general diseñar un manual de procesos orientado al mejoramiento del área de operación y comercial de la compañía Tecno cuota S.A. En este contexto, la investigación se justificó desde tres horizontes, teórico, metodológico y práctico. En la parte de las teorías fue elaborado con base a los antecedentes, tomados de otras investigaciones y teorías de diferentes expertos en el área administrativa, organización y control interno de la empresa, así como el manual de procesos y flujograma que sirvió para el desarrollo de la propuesta. En la metodología se utilizaron los métodos deductivo, inductivo, sintético y analítico. Tuvo un alcance explorativo; la población correspondió al personal de la empresa Tecno cuota, la muestra fue cuatro personas encargadas de la parte operativa y comercial. Se aplicó la técnica de la entrevista personal, el instrumento fue una guía de preguntas, que sirvió para determinar la importancia de los manuales de procesos, operatividad y comercialización de productos. Entre los resultados se reafirmó que los procesos deben ser ágiles para maximizar el proceso, se debe diligenciar las políticas para lograr la funcionalidad en la empresa que deben estar alineada a los procesos internos que permitan desplegar acciones más detalladas alineadas al desarrollo de cada proceso. Entre las conclusiones se determinó que el manual de procesos es una guía práctica que sirve para mejorar la toma de decisiones en la parte operativa y administrativa de la empresa.

Palabras Clave: Administración, Organización, Manual de procesos, Políticas, Control Interno

Abstract

The topic "Creation of the manual of processes for the areas of operations and commercial of the company Tecnocuota S.A.", presented the general objective to design a manual of processes oriented to the improvement of the area of operation and commercial of the company Tecnocuota S.A. In this context, the research was justified from three horizons, theoretical, methodological and practical. In the part of the theories, it was elaborated based on the antecedents, taken from other investigations and theories of different experts in the administrative area, organization and internal control of the company, as well as the process manual and flowchart that served for the development of the proposal. In the methodology, deductive, inductive, synthetic and analytical methods were used. It had an exploratory scope; the population corresponded to the personnel of the Tecnocuota company, the sample was four people in charge of the operational and commercial part. The technique of the personal interview was applied, the instrument was a guide of questions, which served to determine the importance of the manuals of processes, operation and commercialization of products. Among the results, it was reaffirmed that the processes must be agile to maximize the process, the policies must be completed to achieve functionality in the company that must be aligned with the internal processes that allow the deployment of more detailed actions aligned with the development of each process. Among the conclusions, it was determined that the process manual is a practical guide that serves to improve decision-making in the operational and administrative part of the company.

Keywords: Administration, Organization, Process Manual, Policies, Internal Control

Introducción

Las organizaciones empresariales, sean públicas o privadas, grandes, mediadas, pequeñas o las denominada Pymes que sean con o sin fines de lucro buscan constantemente la mejora en sus procesos internos, desde este punto de vista radica la importancia de la creación e implementación de manuales en las diferentes áreas, sean estas administrativas, operaciones, recursos humanos, comercialización, compras o adquisiciones que influya directamente en la coordinación de las acciones laborales de manera eficiente y eficaz, siguiendo una secuencia en cada una de las actividades y que generan valor al sistema de gestión empresarial.

En la misma línea introductoria es importante considerar los resultados estadísticos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en Ecuador acerca de la clasificación de las empresas en las que se menciona “Según su tamaño, la microempresa es el segmento con mayor participación, representando el 90,89%; el número de empresas grandes representa solo el 0,49%; sin embargo, concentra la mayor proporción de ventas y plazas de empleo registrado” (INEC, 2020). Desde este punto de vista se crea la necesidad de que las empresas permanezcan en el mercado, crezcan con estrategias que implementen, tanto en la parte interna y externa.

En tal sentido, el enfoque de los procesos organizacionales transforma a las empresas con acciones coordinadas, por tanto, es necesario que sean correctamente definidas, así mismo socializadas entre el personal con la finalidad de que al momento de ejecutarlos cumplan con las expectativas de mejoramiento interno organizacional, asumiendo que cada uno de los procesos diseñados aclaran los objetivos que busca alcanzar la empresa, controla los planes organizacionales y permite posicionar en cada área la forma de llevar a cabo las actividades internas. Dentro de este orden de ideas, para algunos autores un manual de procesos es un medio de comunicación que ayuda en la administración para cumplir los objetivos, conocer las funciones que desempeñan y las políticas organizacionales (García, 2018).

Desde una perspectiva más particular, en la actualidad el hecho que las empresas creen manuales de procesos aporta al conocimiento de las acciones que debe realizar el cliente interno y que generan la transformación organizacional de forma ordenada de cada una

de las operaciones que se ejecuten para obtener los resultados esperados. Evidentemente, las principales características de los manuales de procesos tienen relación con la optimización de la gestión, por medio de un control que aproveche las características de seguimiento de las acciones que optimizan el cumplimiento de los objetivos trazados desde la dirección y planeación empresarial. En síntesis, todas las acciones planificadas indican en el cumplimiento de las metas planeadas como parte de la organización administrativa.

Consecuentemente, en la parte investigativa, existen estudios que se convierten en antecedentes que permiten evaluar la importancia del tema, entre ellos el presentado en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, acerca del Diseño de un manual de control interno para la adecuada administración del inventario en una empresa Farmacéutica de Guayaquil que tuvo como fin elaborar las políticas y procedimientos para mejorar el sistema informático para el ingreso de los productos en las perchas y estanterías que optimizarían los recursos de los despachos y transferencias que se realizan como parte de las operaciones diarias de comercialización (Isaza, 2021).

En el marco contextual, la empresa Tecnocuota S.A., nace de la idea emprendedora, fue constituida en el mes del 2017 y empezó sus actividades en julio del mismo año, sus oficinas están ubicadas en el edificio La Previsora, en las calles 9 de Octubre y Malecón; al comienzo de sus actividades contó con tres personas que se dedicaban a diferentes actividades, es decir entre todos vendían, visitaban clientes, realizaban los cobros, hacían la publicidad, promocionaban la venta de electrodomésticos, celulares, equipos de computación, televisores, refrigeradores y demás productos de línea blanca y herramientas tecnológicas de diferentes marcas y precios. El sistema de venta comenzó con crédito directo a colaboradores de empresas, con quienes se firmó convenio para que se descuenta directamente de los roles de pagos.

Dentro de este marco, nacieron las motivaciones para la elección del presente tema “Creación del manual de procesos para las áreas de operaciones y comercial de la compañía Tecnocuota S.A.”, considerando en primer lugar que los procesos son recursos que orientan al cumplimiento de las actividades para llevar a cabo las metas, preparando los planes para la ejecución de los diferentes proyectos, responsabilizando al personal encargado de cada área, es decir que la ejecución de los planes se destaca por el

cumplimiento de los trabajadores siguiendo los procedimientos. En segundo lugar, se reconocen aquellos que forman parte de las estrategias, generan los puntos claves y se convierten en soportes para estudiar las necesidades que buscan ser satisfechas y generan valor agregado para el crecimiento empresarial.

El análisis precedente, incide en la determinación de la problemática considerando el crecimiento de la Pymes en los últimos dos años, ha generado varios inconvenientes en el área de operaciones, especialmente en la fidelización de los clientes y en el aumento de clientes reales, además de los problemas en la parte de comercialización que ha generado demora y retrasos en el proceso de entrega, generando que los pedidos de los diferentes productos queden rezagados y comiencen las quejas por el incumplimiento de la empresa en los despachos.

En este sentido se asume que la problemática se evidencia en las áreas de operaciones y comercialización, tanto con los clientes reales y potenciales, quienes requieren de una optimización de recursos humanos para la ejecución de acciones que apoyen a la mejora de la competitividad en el mercado y la optimización de la productividad en la empresa, de tal forma que permita obtener beneficios dentro de su actividad económica. La forma de comercializar de la empresa Tecnocuota S.A. es con la venta de sus productos a los colaboradores de otras empresas, lo que genera un mayor compromiso en el cumplimiento de la operatividad de las acciones comerciales, por tanto, se requiere que los procesos de venta y entrega del producto sean eficientes y eficaces.

Cabe considerar que los problemas a nivel operativo se observan en el proceso de despacho y entrega de los productos, constantemente se presenta quejas y reclamos por el retraso de los pedidos, lo que afecta la imagen de la empresa y el proceso de comercialización y venta de los productos.

En tal sentido, las razones para realizar el estudio propuesto tienen su base en que la empresa no cuenta de un manual de procesos que identifique las operaciones y los protocolos que deben seguir los colaboradores para llevar a cabo la parte operativa y de comercialización, considerando los recursos humanos, materiales y tecnológicos que tiene la empresa, con la propuesta de conseguirlo en un mediano plazo con el fin de cumplir con los objetivos planeados en la organización.

Desde esta perspectiva, se justifica la consecución de los beneficios sociales direccionado hacia los clientes reales y potenciales de la empresa, objeto del estudio, el diseño y la implementación será de gran utilidad para aumentar la comercialización de electrodomésticos, celulares, equipos de computación, televisores, mediante convenio con las empresas locales de la ciudad de Guayaquil. En este sentido, a nivel institucional se realizó el proyecto para crear procesos que permitan optimizar la parte operativa.

Evidentemente, la implementación de un manual de procesos operativo y comercial será de gran utilidad para la empresa y sus colaboradores, por cuanto incidirá en que los recursos que tiene la empresa centren su desarrollo en la comercialización de los productos.

Es importante resaltar que el manual se aplicará en las áreas antes mencionadas, lo que aporta a determinar su importancia que optimizan los recursos humanos y de logística para lograr el mejoramiento de los tiempos de entrega de los productos.

En función de lo planteado, la novedad del presente estudio se relaciona con la importancia de que la empresa cuente con un manual de procesos que identifique el entorno comercial, planteando un eficaz y eficiente gestión de todos los recursos que posee la empresa con la finalidad de mejorar la competitividad en el mercado en que se desarrolla, fortaleciendo la productividad que favorece en la parte económica y de rentabilidad.

En este punto de análisis, se presenta la formulación del problema general ¿De qué manera la creación del manual de procesos favorecerá el desarrollo de las áreas de operaciones y comercial de la compañía Tecnocuota S.A.?

Dentro de este orden de ideas, nació el objetivo general de la investigación: Diseñar un manual de procesos orientado al mejoramiento de las áreas de operaciones y comerciales de la compañía Tecnocuota S.A.

Capítulo I.

1. Fundamentación

1.1 Marco histórico de la administración

En el marco de la investigación del desarrollo de la administración, las teorías científicas de Frederick Taylor resaltan que se deben mantener una organización funcional, que evidencie los procesos de planificación de la empresa, organización de su equipo de trabajo, materiales y otros aspectos, dirección con sus respectivas gerencias departamentales y control de la producción y personal, todo va en búsqueda de la eficiencia, que nace de los niveles operativos y se enlazan con los procesos administrativos (Manrique, 2016).

Dentro de este marco de la administración, aparece Elton Mayo y su enfoque humanista que busca estimular el trabajo del recurso humano, lo que evidenció la humanización del rendimiento y los comportamientos que garantizan la eficacia y eficiencia en los puestos de trabajo (Almanza & Archundia , 2018).

Aunado a lo anterior, aparecen los antecedentes de la investigación de diferentes estudios de varias universidades que aportan al fortalecimiento de la investigación, entre ellas se encuentra la presentada en la Universidad Jesuita de Guadalajara – México, con el tema “Rediseño de proceso de comercialización en pyme enfocada en industria creativa: Caso Antavia”, en la que se resalta que el modelamiento de procesos tiene como fin mejorar de manera continua el rendimiento dentro de las empresas desde la implementación, considerando que se debe medir y evaluar en la parte organizativa, tomando en cuenta que se relacionan con la gestión de procesos empresariales, modelado y análisis de procesos de un negocio, gestión del rendimiento y transformación empresarial (Robles, 2018).

El estudio realizado por Robles identifica los resultados que se obtienen cuando en una empresa se implementa un diseño de procesos, indicando la importancia que tienen la medición y evaluación del modelo de gestión. Desde este contexto se evidencia la necesidad de establecer procesos que busquen constantemente un mayor rendimiento interno.

En el contexto histórico, la administración desde el punto de vista de la teoría clásica de Adam Smith que identificó diferentes postulados de la división del trabajo que influyeron en la economía del tiempo. Desde este punto de vista, otra de las ideas se vinculó con el desarrollo de las actividades laborales y el trabajo que se fortaleció con los mecanismos para realizar las diferentes tareas en los diferentes puestos de trabajo, valorando la superación del colaborador, capacitándolos para aumentar sus talentos y capacidades (Nuñez & Rubianes, 2019).

Otro de los precursores de la administración y sus catorce postulados fue Henri Fayol, quien aportó con principios universales de la administración y que pasaron a formar parte de la organización del trabajo, entre los objetivos fue necesario optimizar cada uno de los procesos, enfatizando la importancia de los elementos como la división del trabajo, autoridad dentro de las empresas y su escala jerárquica, disciplina organizacional, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del interés individual, remuneración, sueldos y salarios, retribución del trabajo, centralización del trabajo, jerarquía dentro de la organización, orden, equidad, estabilidad de los colaboradores, iniciativa de los subordinados y autonomía, espíritu de grupo, trabajo colaborativo (Barreno, 2019).

En Ecuador, en el recorrido histórico de publicaciones de estudios realizados, en la ciudad de Guayaquil, en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, se publicó una investigación acerca de la elaboración de “Manual de procesos para la gestión del talento humano de las pymes comerciales de la ciudad de Guayaquil” que expone que los manuales de procesos influyen en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, además están orientados a la ejecución de las responsabilidades en los diferentes departamentos que forman parte de la empresa y en determinado momento sirven para que el personal consulte la forma de realizar sus actividades de manera adecuada, cumpliendo con los lineamientos organizacionales (Albán, 2019).

En el mismo contexto, en la Universidad Nacional de Chimborazo, se publicó el tema “Gestión del sistema de inventarios orientado a pequeñas y medianas empresas, Pymes ecuatorianas del sector ferretero: caso de estudio”, el mismo que expuso la importancia de los manuales dentro de las Pymes, a fin de establecer contenidos uniformes, con criterios unificados para la presentación de la información que les permite obtener la continuidad y unidad al responder a las políticas internas, en los que se incluyen los

procedimientos que se deben seguir, instrucciones precisas, registros de ventas, compras, operaciones, comercialización, contiene las normas generales de los procesos administrativos y se convierten en un eje para la asesoría en la etapa de implantación y socialización de los colaboradores en sus diferentes áreas de trabajo (Vásconez, Mayorga, Moreno, Arellano, & Pazmiño, 2020).

De las deducciones anteriores, el tema se relaciona directamente con la investigación actual, tomando en consideración que las pequeñas y medianas empresas requieren de la elaboración de manuales internos que le permitan alcanzar una mayor competitividad comercial.

Al relacionarla con la investigación se evidencia que la elaboración de un manual permite la recopilación minuciosa y detallada de aquello que los colaboradores deben realizar en sus áreas o puesto de trabajo. Generalmente es un documento fácil de entender porque se evidencia un seguimiento que permite comprender los contenidos que van estructurados de forma ordenada. Es tal sentido, los manuales comprenden el desarrollo de políticas internas que sirven de base para llevar a cabo las diferentes actividades dentro de la empresa.

En una perspectiva particular, en el campo de los institutos tecnológicos, en Guayaquil, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, presentó la “Propuesta de elaboración de manual de políticas y procedimientos para el control interno del inventario de mercadería de la pyme DIPAVI J.R”, en su parte teórica expone que la elaboración de manual de procesos es importante para incrementar el desarrollo organizacional, operacional y comercial en las organizaciones. Resaltan que los manuales de políticas procedimientos formalizan los sistemas de trabajo, consolidan el liderazgo y la competitividad, llevan un orden que se adecua con el funcionamiento empresarial en sus diferentes áreas (Peñafilel, 2019).

Finalmente, la relación que se establece con el presente estudio radica en la importancia de la elaboración de manuales y su implementación para el mejoramiento de la funcionalidad operativa y comercial de la empresa, tomando en cuenta que contiene las políticas internas para el desarrollo de las actividades.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Una visión de la organización desde las teorías científicas de la administración

Cabe destacar que la administración se la considera como el proceso que incide directamente en el diseño de las condiciones adecuadas para que el ambiente en que se desarrollan las actividades de los individuos que trabajan en un mismo espacio físico cumpla las metas específicas. Desde este punto de vista, la administración se la aplica en todas las organizaciones, se vincula con la creación del valor agregado de la producción y productividad que incide positivamente en las actividades operativas de manera efectiva y eficaz (Wehrich & Cannice, 2017).

Desde esta perspectiva es importante considerar las conceptualizaciones de administración organizacional que se ampara en los preceptos de prever acciones con programas de acción, organizar ideas claves en los recursos humanos, material y otros, coordinar y controlar las tareas que realizan los colaboradores con el fin de concretar los objetivos planeados desde la organización que sirven de soporte para el desarrollo de las actividades cotidianas (Fayol, 2018).

Cabe considerar que, en el análisis desde las apreciaciones de Taylor y Fayol, la administración parte desde la planeación, dirección, control y organización, todos con la misma finalidad que se vincula con el logro de los objetivos de crecimiento y desarrollo económico que permiten a las empresas planificar acciones que poco a poco amplíen sus mercados y abran nuevos espacios en la parte local, nacional, regional e internacional para generar competitividad y mejorar la productividad.

En este sentido, se hace necesario considerar que dentro de la administración, las empresas cuentan con un conjunto de políticas internas que norman lo que se debe hacer, es decir que los procesos se convierten en prácticas necesarias para dirigir una empresa, sea grande, mediana o pequeñas, incluso si es una microempresa, por tanto, se valoran a las personas que desarrollan las diferentes actividades y hacen uso de los diferentes recursos técnicos y tecnológicos que forman parte de la parte operativa de la organización, que van acompañado del recurso humano y su desenvolvimiento desde los diferentes puestos de trabajo para la realización de las actividades cotidianas (Chiavenato, 2018).

En el contexto de las definiciones, una visión a las teorías científicas Frederick Taylor identifica las oportunidades que brindan los procesos dentro de cualquier organización que permite medir el esfuerzo individual y colectivo de los trabajadores, se mide el tiempo y se cronometran las tareas en el proceso de trabajo que llevan a cabo desde cada uno de los puesto de trabajo, sirviendo de guía para que se desarrollen cada una de las actividades, las misma que se integran con las diferentes áreas relacionadas operacionales y comerciales de las empresas (Nuñez & Rubianes, 2019).

En síntesis, las definiciones de la administración se detallan en la Tabla 1.

Tabla 1 Definiciones de administración

Definiciones de administración	Según autor/es
La administración se la aplica en todas las organizaciones, se vincula con la creación del valor agregado de la producción y productividad que incide positivamente en las actividades operativas de manera efectiva y eficaz.	(Wehrich & Cannice, 2017)
La administración organizacional se ampara en los preceptos de prever acciones con programas de acción, organizar ideas claves en los recursos humanos, material y otros, coordinar y controlar las tareas que realizan los colaboradores.	(Fayol, 2018)
La administración, las empresas cuentan con un conjunto de políticas internas que norman lo que se debe hacer, es decir que los procesos se convierten en prácticas necesarias para dirigir una empresa.	(Chiavenato, 2018)
Las teorías científicas Frederick Taylor identifican las oportunidades que brindan la administración de los procesos, permite medir el esfuerzo individual y colectivo de los trabajadores.	(Nuñez & Rubianes, 2019)

Fuente: (Chiavenato, 2018), (Fayol, 2018), (Nuñez & Rubianes, 2019), (Wehrich & Cannice, 2017)

Cada una de las definiciones aportan a identificar la importancia que tiene la administración en las organizaciones, considerando que aportan a determinar las actividades de planeación de las acciones, control del personal y producción, organización de los recursos humanos, técnicos y tecnológicos y dirección de personal de todas las áreas.

1.2.2 Un enfoque a las teorías generales de la administración interna

Las empresas diseñan procesos internos con el fin de fomentar los sistemas de comunicación e información detallada, integral y que contiene en forma ordenada las políticas y funciones de los procedimientos que la empresa tiene dentro de sus operaciones diarias y forman parte de los diferentes sistemas que son parte del sistema que controla el cumplimiento de los objetivos racionalizando el trabajo (Sosa, 2017).

Dentro del orden de las ideas en la administración interna de las empresas los procesos y sus manuales guían a los directivos y colaboradores a la estructuración de las actividades operacionales desde cada uno de los puestos de trabajo, tomando en cuenta la responsabilidad que tiene cada trabajador para que se cumplan los fines organizacionales (DeCenzo & Robbins, 2018).

En este marco se antepone la importancia del equipo humano en el proceso organizacional que formar parte de la estructura interna de las grandes, medianas o pequeñas empresas, sean estas públicas o privadas, las mismas que deben mantener en claro los objetivos empresariales, por tanto, se evidencia que cada proceso conlleva responsabilidades del equipo humano.

1.2.3 Definiciones del control interno

Para (Cashin, Neuwirth & Levy, 2008) el control interno se lo considera una herramienta asociada directamente con la gerencia que permite cumplir con cada uno de los objetivos que tiene la empresa y buscan el cumplimiento de las actividades para disminuir los riesgos internos administrativo y en la parte contable, con base en los métodos, procesos y procedimientos que salvaguardan los activos, además inciden en la fiabilidad de la información (Vivanco, 2017).

El control administrativo es importante dentro de las organizaciones, considerando que dan cumplimiento eficiente a las asignaciones y registros para el cumplimiento de la función administrativa que conducen a llevar a cabo los procedimientos en las diferentes operaciones de la empresa.

1.2.4 Historia del manual de proceso

Según Gómez (2001), Palma (2005), Greco (2007), Duhat Kizatus (2007) el manual apareció para satisfacer las necesidades de poner instrucciones en las políticas dentro de la organización, fundamentándose en la ejecución de las actividades que se deben realizar desde el puesto de trabajo y van acorde a las funciones administrativas y operativas, forma parte del control interno para que la información se lleve en forma ordenada con instrucciones y responsabilidades de los trabajadores en cada una de sus áreas y se asocian con el orden que deben llevar a cabo en la parte interna de su trabajo (Vivanco, 2017).

Al mismo tiempo, en el recorrido histórico del manual se identifican diferentes tipos que fueron apareciendo acorde a las necesidades de las organizaciones, los mismos que aseguran la fiabilidad de la diferente información, dentro de la clasificación de los manuales se identifican las siguientes características puede ser de historia del organismo, organización, políticas, procedimientos, contenido múltiple, adiestramiento o instructivo y técnicos. Desde ese punto de vista, también se dividen por la función operacional, siendo así, que hay manuales de producción, compras, ventas y finanzas que pasan a formar parte del departamento contable (Rodríguez, 2018).

En la misma línea de investigación histórica, el manual fue poco a poco utilizándose en las empresas como parte de la comunicación, es decir se convirtió en una herramienta que se encarga de comunicar, representando un apoyo para el desarrollo de los objetivos organizacionales e influyen en la realización de las funciones con las políticas que forman parte de la empresa (García, 2018).

Se puede señalar que, los manuales forman parte de las empresas, se los utiliza como forma de comunicar a los trabajadores las actividades que deben desarrollar desde su puesto de trabajo, generando un orden en todo lo que realizan, vinculando el desempeño con las políticas organizacionales, siendo así que los procesos para formar parte de los objetivos organizacionales. Dentro de los manuales debe considerarse el hecho de poner énfasis en el flujograma como parte de identificar los procesos que forman parte de todo el diseño de esta herramienta práctica, así mismo se evidencia la importancia del organigrama en la que se identifica las funciones de los colaboradores y forma parte de los manuales de procesos.

1.2.5 Manual de proceso y la importancia del flujograma organizacional

El manual de proceso para las empresas se convierte en una herramienta de comunicación que apoya eficientemente a la toma de las decisiones de la administración gerencial y de los mandos medios para que los colaboradores asuman de forma ordenada y sistemática los procedimientos que se vinculan con los objetivos. De la misma manera detallas las funciones que desempeñan, sin dejar de lado las políticas organizacionales que permite producir mejores resultados en la ejecución de las actividades internas, convirtiéndose en el soporte para cambios que beneficien a las empresas (García, 2018).

Dentro de este orden de ideas, el flujograma dentro de los procesos es la representación gráfica, tiene la característica de definir la secuencia de las acciones para seguir las acciones y determinar a los responsables del desarrollo de las actividades, en otro sentido identifican los problemas y determinan las actividades más vulnerables, por tanto, identifican las oportunidades de mejora a las que pueden acceder las empresas (Silva & Oviedo, 2017).

En las definiciones acerca del manual organizacional se establece que es un documento escrito en el que se agrupa de manera sistémica los elementos de la administración que informa y guía al personal hacia el cumplimiento de sus responsabilidades. Desde este punto de vista, los manuales se convierten en herramientas que unifican cada uno de los criterios de los diferentes departamentos con el fin de mejorar el desempeño y productividad, trazando la dirección de la empresa (Daft, 2018).

Desde esta perspectiva, la funcionabilidad del recurso humano tiene como guía a los manuales de procesos, los mismos que les permite seguir las actividades en cumplimiento a los aspectos integrales de la organización, normaliza las actividades del colaborador y establece protocolos internos, especialmente en el diseño e implementación del control interno que se requiere para establecer responsabilidades integrales de los procedimientos que generan una información útil y necesaria y aportan al cumplimiento con la función empresarial (Gómez, 2021).

Cabe destacar que un flujograma permite mantener el orden de las actividades, sistematiza y representa secuencialmente aquellas acciones que realiza el equipo humano desde sus puestos de trabajo dentro de las organizaciones.

Los flujogramas se representan con símbolos, en la figura 1 se identifican los principales íconos utilizados en el diseño de un flujograma de proceso:










Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.

Figura 1 Diseño de los símbolos del flujograma ANSI. - Silva & Oviedo (2017)

Cada uno de los símbolos, de acuerdo al Instituto Nacional de Normalización Estadounidense ANSI que se utilizan dentro del diseño de los manuales de procesos identifican las actividades, siendo así que el inicio tiene su representación básica que es el principio del proceso, de la misma manera cuando se utiliza el icono del documento, eso implica que el colaborador, sea administrativo o de la parte operativa debe revisar, lo mismo ocurre cuando en el proceso consta la representación gráfica del archivo, eso significa que hay archivos con información válida dentro del proceso.

1.3 Marco conceptual

Análisis de puestos: De Cenzo & Robbins (2018) “Es una explicación sistemática de las actividades que conforman los puestos de trabajo” (pág. 139).

Cadena de valor: Sosa (2017) “Es cada operación que ocurre al interior de una empresa forma parte de una gran serie o proceso, diseño o producción, comercialización, entre otros” (pág.60).

Capacitación: De Cenzo & Robbins (2018) “Es una experiencia de aprendizaje porque busca un cambio de aprendizaje permanente en un individuo que mejorará su capacidad para desempeñarse” (pág. 227).

Comunicación: Satir (2018) “Es el factor determinante de las relaciones que establecerá con los demás y lo que sucede con cada una de ellas en el mundo” (pág. 138).

Comunicación Organizacional: Ánzola (2018) “Es la transferencia de información, ideas, conocimientos o emociones mediante símbolos convencionales” (pág. 139).

Cultura Organizacional: Chiavenato (2018) “Todo este conjunto de variables debe observarse, analizarse e interpretarse continuamente. La cultura organizacional influye en el clima existente en la organización” (pág. 66).

Diseño Organizacional: Hellriegel & Slocum (2018) “Es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones” (pág. 12).

Eficacia: Chiavenato (2018) “Logro de los objetivos mediante los recursos disponibles” (pág. 3).

Eficiencia: Chiavenato (2018) “Utilización adecuada de los recursos disponibles” (pág. 3).

Estructura del puesto: Castrillón (2019) “Un puesto está estructurado cuando podemos describir un conjunto finito y claro de actividades rutinarias” (pág. 29).

Estructura Organizacional: Valda (2019) “Es el marco en el que se desenvuelve la organización” (pág. 1).

Flujograma: Ramonet (2020) “Es el método más extendido y popular para realizar el diseño gráfico de procesos” (pág. 1).

Importancia de la estructura organizacional: García (2018) “Representa la descripción ordenada de unidades administrativas de una empresa en función de sus relaciones de jerarquía” (pág.6).

Manual: De Cenzo & Robbins (2018) “Es una herramienta que, cuando se desarrolla apropiadamente es adecuado tanto para el empleado como para el patrón” (pág. 463).

Organigrama: Hellriegel & Slocum (2018) “Es una representación de la estructura interna de una organización, donde se indica la forma en que se interrelacionan diversas tareas o funciones” (pág. 24).

Procesos administrativos: Rodríguez (2018) “Son los que permiten a la organización encauzarse de manera efectiva hacia el logro de sus planes y objetivos (pág. 12).

Recursos Humanos: Ánzola (2018) “Son las personas que le dan a la organización su talento, trabajo, creatividad y esfuerzo para encaminarla a la realización de los objetivos” (pág. 268).

Tipos de manuales: García (2018) “Hay manuales históricos, de organización y de políticas, manual de procedimientos, manual de contenidos múltiples, manual de ventas, manual de finanzas, manual técnico, manual de crédito y cobranzas, manual de adiestramiento o instructivo” (pág. 69).

1.4 Marco Jurídico

De acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador, Título II Derechos, Capítulo segundo, Derechos del Buen Vivir, Sección Octava, Trabajo y Seguridad Social Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. Sección novena. Personas usuarias y consumidoras (CRE, 2008).

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor (CRE, 2008).

Plan de creación de oportunidades 2021 – 2025

En el Plan de creación de oportunidades se evidencia el compromiso del gobierno central por cubrir con políticas públicas las necesidades de los ecuatorianos y ecuatorianas, tomando en cuenta los objetivos y sus políticas.

De acuerdo con (Secretaría Nacional de Planificación , 2021-2025) en el Plan de creación de oportunidades los Objetivos del Eje Económico, Objetivo 1: Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales La mejor política social es la creación de empleo. Sin embargo, el papel del Gobierno se limita a la creación de las condiciones adecuadas para que el sector privado sea el responsable de la creación de empleos. Para esto es esencial la existencia de una economía de libre mercado (pág. 30).

El Código del Trabajo, Título I del Contrato Individual de Trabajo, Capítulo I De su naturaleza y especies Parágrafo 1ro. Definiciones y reglas generales Art. 8.- Contrato individual. - Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre (Código de Trabajo , 2016).

Art. 9.- Concepto de trabajador. - La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero. Art. 10.- Concepto de empleador. - La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador. El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y, en general, la realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago. Tienen la misma calidad de empleadores respecto de los obreros de las industrias que están a su cargo y que pueden ser explotadas por particulares. También tienen la calidad de empleadores: la Empresa de Ferrocarriles del Estado y los cuerpos de bomberos respecto de sus obreros (Código de Trabajo , 2016).

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador: a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos; b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción; c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley; d) Observar buena conducta durante el trabajo; e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal; f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo; g) Comunicar al empleador o a su representante

los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores; h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento (Código de Trabajo , 2016).

En el ámbito de la administración y los procesos, se debe resaltar la importancia que tienen los artículos de leyes y normas, es así que, en la Ley de Compañía, codificación 0, Registro Oficial 312 del 5 de noviembre de 1999, con última modificación 28 de febrero del 2020, estado reformado, en el Art. 44.- A falta de disposición especial en el contrato se entiende que todos los socios tienen la facultad de administrar la compañía y firmar por ella. Si en el acto constitutivo de la compañía solo alguno o algunos de los socios hubieren sido autorizados para obrar, administrar y firmar por ella, solo la firma y los actos de éstos, bajo la razón social, obligarán a la compañía (Ley de Compañías , 2020).

Art. 45.- El administrador o administradores se entenderán autorizados para realizar todos los actos y contratos que fueren necesarios para el cumplimiento de los fines sociales. Con todo, en el contrato social se podrá establecer limitación a estas facultades. Los administradores llevarán la contabilidad y las actas de la compañía en la forma establecida por la Ley y tendrán su representación judicial y extrajudicial (Ley de Compañías , 2020). En el contexto legal, es importante mencionar la administración según la Ley de Compañías por la intervención que tienen en la elaboración de los manuales de procesos y su responsabilidad interna organizacional.

En la Ley de Propiedad Intelectual, Art. 284. Se considera competencia desleal a todo hecho, acto o práctica contrario a los usos o costumbres honestos en el desarrollo de actividades económicas. La expresión actividades económicas, se entenderá en sentido amplio, que abarque incluso actividades de profesionales tales como abogados, médicos, ingenieros y otros campos en el ejercicio de cualquier profesión, arte u oficio. Para la definición de usos honestos se estará a los criterios del comercio nacional; no obstante, cuando se trate de actos o prácticas realizados en el contexto de operaciones internacionales, o que tengan puntos de conexión con más de un país, se atenderá a los criterios que sobre usos honestos prevalezcan en el comercio internacional (Ley de Propiedad Intelectual, 1998).

Capítulo II.

2 Metodología de la investigación

2.1 Enfoque de la investigación

Desde el punto de vista investigativo, el enfoque fue cualitativo, se utilizó la entrevista como medio para recopilar la información que dio soporte a la propuesta, se tomó en cuenta fortalecer los elementos de la administración, importancia de los manuales de proceso, conocer la operatividad y comercialización de productos.

En el mismo contexto, se utilizó una ficha de observación no participante en el que se evaluó los aspectos relacionados con un manual de proceso y su implementación en una Pymes que comercializa productos electrónicos y de línea blanca.

2.2 Tipos de Investigación

La presente investigación, por el nivel de profundidad utilizada en la parte explicativa de los hechos que enmarcan a la administración y se vincula con los fenómenos de elaboración de los procesos y los manuales que forman parte de una organización. Desde ese punto de vista se determinó que el estudio fue de tipo descriptiva, tomando en cuenta que respondió a las preguntas ¿Qué? ¿Cómo? ¿Dónde? ¿Cuándo? Con la finalidad de obtener resultados en el estudio planteado.

2.3 Métodos de la investigación

Entre los métodos utilizados fueron los siguientes:

Método Inductivo partió de los razonamientos particulares del uso de un manual de procesos que permitió llegar a la generalización de la importancia que tiene para llevar a cabo una adecuada administración.

Método Deductivo empieza desde la generalización de la administración de las empresas y llega a lo particular al analizar las respuestas que se obtuvieron en la entrevista, desde este punto se establecieron las conclusiones. En resumen, se partió de las teorías generales para llegar a la particularidad en la investigación.

Método Analítico permitió descomponer en cada una de las preguntas de la entrevista las partes de la investigación, considerando las variables del estudio, después de analizar cada interrogante se llegó a una conclusión final.

Método Sintético resultó favorable desde el punto de vista investigativo porque permitió unificar e integrar los resultados para unificar los criterios de los entrevistados en el estudio.

2.4 Técnicas de la investigación

La técnica de investigación utilizada fue la entrevista personal, debido a la pandemia del COVID – 19 se tomaron las medidas de bioseguridad recomendadas, uso de mascarilla, gel, alcohol e incluso para dar seguridad a los entrevistados se le presento el resultado de la prueba rápida.

2.5 Instrumento de la investigación

Para la realización de la entrevista no estructurada, es decir se utilizó un cuestionario con preguntas abiertas con la finalidad de obtener las respuestas más idóneas que aporten al fortalecimiento de la investigación.

2.6 Descripción de la población y muestra

La población corresponde al personal de la empresa Tecnocuota, que corresponde a cuatro personas encargadas de la parte operativa y comercial.

2.7 Análisis de resultados de las entrevistas

Desde su punto de vista, dentro de la administración la importancia de un manual de procesos es una guía didáctica practica de todos los procesos y los lineamientos que se deben cumplir para que los procesos asignados a diferentes funciones se den al pie de la letra, es decir que desde el punto de vista de la administración es un punto sumamente importante

Respecto a los aspectos debe contener un manual de procesos en la parte operativa se especificó que los antecedentes son todos los conceptos para desarrollar ese manual, debe contener la guía práctica de cómo se debe empezar a realizar el proceso de manera que cualquier persona pueda operar cualquier tipo de procesos, se debe poner señales de alerta

que deben contener ciertas conclusiones y recomendaciones que se debe tener en consideración en el proceso que se está desarrollando.

En la parte administrativa, los aspectos más relevantes o actividades que deben ser parte de un manual de procesos constan los aspectos internos y externos del proceso, se podría dar señales de alerta que podrían generar el incumplimiento de los procesos en la parte administrativa y determina el impacto que tendría el incumplimiento de ese proceso, y cuáles serán las sanciones en el momento de administrar el proceso.

Se enfatizó que los procesos deben ser ágiles para mejorar la toma de decisiones, porqué efectivamente en el ecosistema de las interconexiones todo debe ser automático, diligenciado de una manera que ayude a generar valor y aporte a la toma de decisiones inmediatas. Entre las actividades que se deben incluir para agregar valor al cliente y a la organización dentro del manual de procesos consta el hecho de incluir la empatía entre las personas que ejecutan el proceso y el cliente,

Se reafirma que los procesos deben ser ágiles, hay que evitar pasos que no son tan necesarios, hay que maximizar el proceso, diligenciar de manera que se lo saque de la manera más ágil que exista.

Entre las políticas internas que debe contener el manual de procesos para lograr la funcionalidad en la empresa estas deben estar alineada a los procesos internos, considerando las políticas generales y desde allí deben desplegarse políticas más detalladas que van alineadas al desarrollo de cada proceso.

En la parte personal de los entrevistados, un manual de procesos influye en los administradores para alcanzar las metas organizacionales, considerando que el desarrollo de los manuales de procesos deben incluir con programas de prevención, con sus lineamientos estratégicos y los pilares de prevención como tal, y dentro de esos pilares de prevención y el desarrollo del pilar, ese manual es la guía de un administrador, mi lema es que las personas son transitorias en una empresa o negocio y lo que deben quedar son los procesos y el desarrollo de un trabajo ágil y empático con los clientes como tal.

Desde ese punto de vista, es importante documentar en un manual de proceso las acciones de la organización considerando que las personas son transitorias, que van y vienen, por tanto, es importante que el CEO de una organización debe aportar con el desarrollo de procesos que siempre este preocupado no solo de hacer negocios, sino hacer negocios seguros que se alinean a procesos eficientes.

En relación a lo forma cómo incide el manual de procesos en el incremento de las ventas, comercialización y operatividad de la empresa, se estableció que un proceso bien desarrollado ágil y oportuno expuesto en un manual permite medir la efectividad de ese proceso, todo lo medible se puede mejorar. La idea es que un proceso genere una malla de riesgo para que pueda ser mejorado que incrementen una buena gestión en las ventas y en el comercio como tal.

Entre las fortalezas que tiene la elaboración de un manual de procesos se determinó que es el compromiso, hace que el área como tal que desarrolla ese proceso tenga trabajo en equipo, empatía, valor agregado para conseguir las metas y maximizar los objetivos, en este caso las ventas y servicios.

En relación con las debilidades que tiene la elaboración de un manual de procesos se mencionó que, si un proceso no está bien desarrollado, entorpece la labor, si no está actualizado y la gente se alinee a ese proceso desactualizado lo que genera es deficiencia en el desarrollo de la empresa.

Referente a las oportunidades serían identificar cuando podríamos mejorar en que estamos fallando, mientras que las amenazas corresponden al hecho de las dificultades a las que se enfrentan los colaboradores al no contar con un manual de procesos, por que trabajarían a libre albedrío y tomar decisiones de acuerdo a los criterios si base, porque no hay procesos o políticas a las que puedan alinearse.

Desde el punto de vista de análisis, las políticas internas de un manual de procesos deben contener las políticas generales de la institución, comercio o negocio, además que deben mencionar las sanciones por el incumplimiento de los procesos.

Se reconoce que una de las expectativas respecto al contenido de los manuales de procesos en las empresas es que sirvan de guía práctica, de esa manera será más fácil conseguir lo que dice la misión y visión que tiene la organización, además de los valores estratégicos. Finalmente, los manuales de procesos generan siempre maximización en el negocio.

2.8 Herramientas de análisis interno de la empresa

Para el análisis interno de la empresa se utilizaron las herramientas FODA y CAPA que permitieron determinar las fortalezas y debilidades de la organización, sin dejar de lado las oportunidades y expectativas.

Análisis FODA

Fortalezas

- Alto conocimiento del mercado
- Personal profesional en ventas y comercialización
- Especialista en ventas cruzadas

Oportunidades

- Nuevos nichos de mercados (parejas que se casan, jóvenes que se independizan)
- Evolución y cambios en la tecnología de electrodomésticos y otros artículos
- Usar otros canales de venta y distribución

Debilidades

- Carencia de un manual de procesos
- Limitada cartera de productos, genera poca diferenciación ante la competencia
- Bajo nivel financiero para invertir

Amenazas

- La pandemia y la falta de inversión
- Entrada de nuevos competidores
- Cambios de hábitos en las compras de los consumidores

Método CAPA

Corregir las Debilidades

- Crear un manual de procesos
- Ampliar la gama de cartera de productos, para así generar una diferencia entre la competencia
- Buscar el financiamiento a través de préstamos con instituciones bancarias o inversionistas

Afrontar amenazas

- En estos momentos de pandemia proponer ventas online, entrega a domicilio y recurrir a entes privados para conseguir préstamos e invertir

- Frenar la entrada de nuevos competidores con mejores ofertas en los créditos y las formas de pago, mejorando los tiempos de pago
- Incluir en las ventas el envío de catálogos, incluir vídeos de los productos que incluyan precios, ofertas y promociones, adaptarse a los cambios de hábitos en compra de los consumidores

Potenciar las fortalezas

- Conocimiento el mercado, desarrollar nuevas formas de comunicación, utilizando los medios digitales
- Reforzar los talentos de ventas del personal con capacitación sobre ventas online
- Desarrollar alianzas estratégicas para fortalecer las ventas cruzadas con MiPymes

Aprovechar las oportunidades

- Comunicarse con los clientes actuales, solicitar si en su entorno hay parejas que piensan casarse o hay jóvenes que se van a independizar para contactarse con ellos y ampliar ese nicho de mercado
- Ampliar la gama de productos acorde a los cambios de la tecnología de electrodomésticos y otros artículos
- Utilizar canales online son económicos y muchos gratis para impulsar las ventas, generar un cambio en la distribución, por pandemia hacerlo con distribución directa, entrega a domicilio

Tabla 2 Estrategias de la empresa

FO (Max - Max) Estrategia Ofensiva	DO (Min - Max) Estrategia Adaptativa
Ventas cruzadas con servicio a domicilio Apertura de canales online: página web y redes sociales Promoción y publicidad para el segmento de los Millennial, Generación X, Baby Boomers	Implementar otra forma de distribuir el producto Brindar servicio post venta
FA (Max - Min) Estrategia Defensiva	DA (Min - Min) Estrategia de Supervivencia
Estrategia publicitaria para fortalecer la imagen de la empresa Resaltar la calidad de los productos	Desarrollar campañas publicitarias con promociones en los que se resalte precios bajos, garantía de los productos, servicio post – venta

Fuente: Investigación

Capítulo III

Desarrollo de la propuesta

3.1 Justificación de la propuesta

La presente investigación desde el punto de vista práctico, considerando que el estudio optimizará las operaciones y protocolos que permitirán accionar de forma adecuada la parte operativa y comercialización de los productos de la compañía Tecnocuota S.A., en un mediano plazo, agilizando los tiempos de entrega.

La importancia del manual de procesos radica en que se convierte en guía didáctica, que evidencia los lineamientos que permiten llevar a cabo las acciones de la parte operativa, por tanto, se requiere que los procesos deben ser ágiles, maximizando los procesos y determinando las políticas internas que permiten la funcionalidad de los protocolos y políticas de comercialización.

3.2 Tema de la propuesta

Manual de procesos orientados al mejoramiento de las áreas de operaciones y comerciales de la compañía Tecnocuota S.A.

3.3 Objetivo de la propuesta

Cumplir con los lineamientos del manual de procesos para el mejoramiento de las áreas de la parte operativa y comercial de la compañía Tecnocuota S.A.

Describir los procesos que determinan el diseño de los procesos para la compañía Tecnocuota S.A.

3.4 Descripción de la propuesta

Como respuesta a la problemática planteada de la falta de un manual de procesos en el área de comercialización de la empresa, antes mencionada, se debe considerar aportar un valor agregado, reconociendo la importancia de agilizar los procesos, maximizando el tiempo, con estrategias que aporten de forma efectiva los protocolos de venta y entrega de productos. La propuesta contiene el desarrollo de procedimientos internos que permitirán un mejor control de las actividades comerciales y entrega de los productos, la finalidad es optimizar el tiempo y entregar de mejor manera los productos, generando la fidelización y satisfacción del cliente.

3.5 Factibilidad de la aplicación de la propuesta

De acuerdo a los resultados del estudio y de la problemática expuesta para la optimización de la parte operativa de la empresa, considerando el procedimiento de la recepción de los productos en el almacén, las mismas que deben ser descritas paso a paso para minimizar el tiempo entre la recepción de los productos, la venta y la entrega de los productos a los clientes.

3.5.1 Factibilidad Operativa/ Humana

El presente proyecto cuenta con el respaldo de la dirección gerencial y sus diferentes áreas, es decir se cuenta con el equipo humano compuesto por: Gerente General, Jefe de Comercialización, Vendedores.

3.5.2 Factibilidad Técnica

La empresa cuenta con los recursos técnicos necesarios para la implementación de la propuesta: computadoras, materiales de oficina, teléfonos, vehículos para distribuir la mercadería, impresora, entre otros implementos

3.5.3 Factibilidad Económica Para llevar a cabo la empresa requiere de los siguientes recursos y se cuenta con el respaldo de la gerencia de la empresa

Tabla 3 Presupuesto

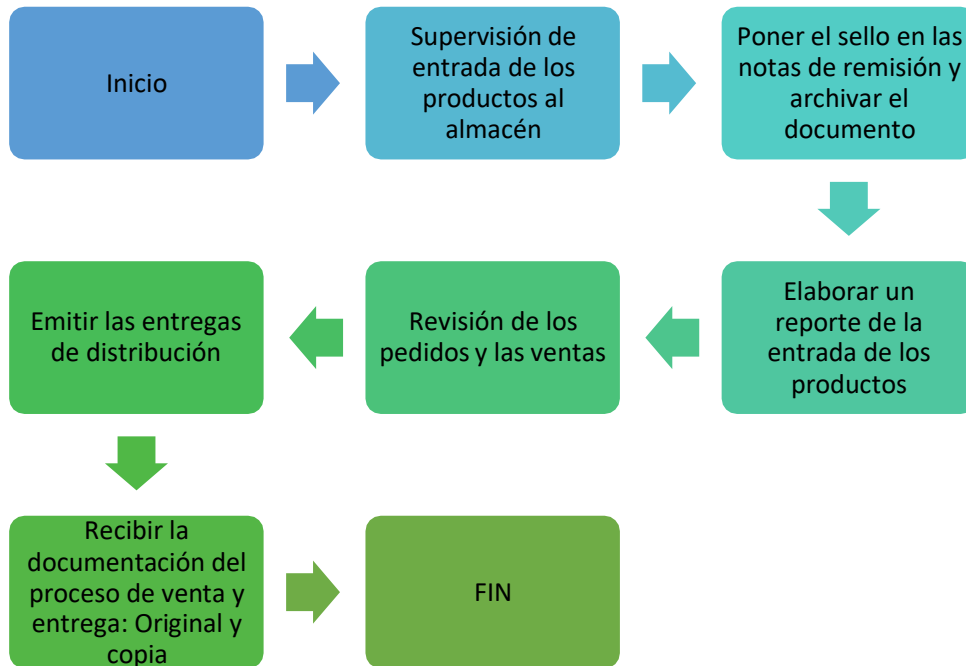
#	Presupuesto Requerido		
	Objeto	Cantidad	Precio \$
1	Programa de control de ventas	1	\$ 400
2	Computador	1	\$ 800
3	Capacitación para conocer el manual	1	\$ 300
4	Impresiones del manual de procesos	1	\$ 30
5	Memoria externa	1	\$ 135
6	Pendrive	1	\$ 45
7	Materiales de oficina	1	\$ 100
	TOTAL		\$ 1810

Fuente: Investigación

Propuesta

COMPAÑÍA TECNOCUOTA S.A.	Código	MP001	Pág. 1 de 5
	Versión	A01	
	Fecha	16/03/2022	
Manual de Procesos y Procedimientos			

Proceso de entrada de productos/ emisión de ventas y entrega del producto



Ingreso de los productos

COMPAÑÍA TECNOCUOTA S.A.	Código	MP001	Pág. 2 de 5
	Versión	A01	
	Fecha	16/03/2022	
Manual de Procesos y Procedimientos			

Proceso para llevar la venta documentada y registrada

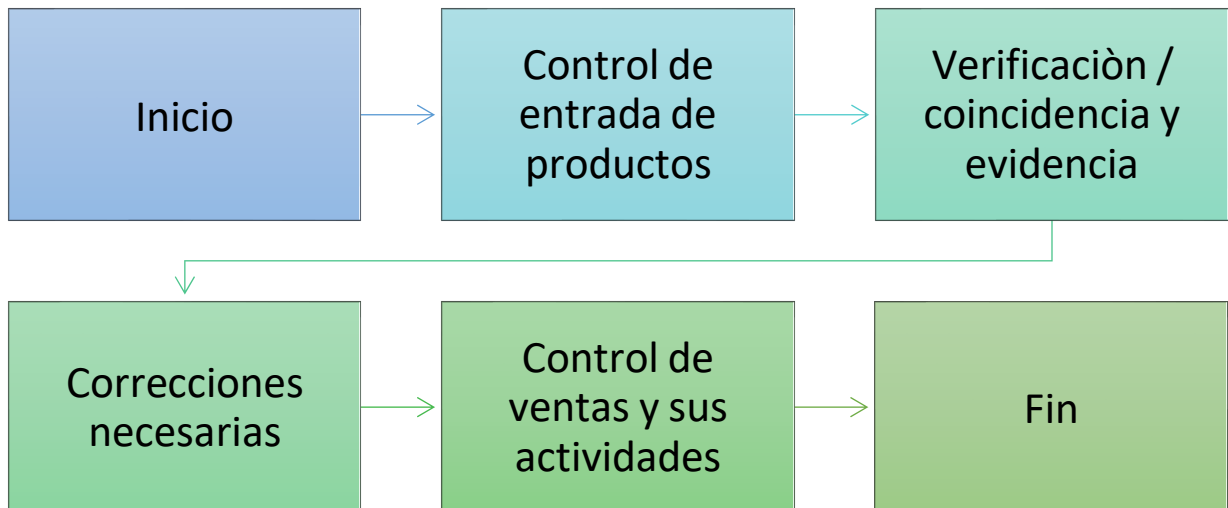
MOVIMIENTOS DE ARTICULOS								Código: MP
Tipo de transacción: Ventas				Fecha: 22/FEBRERO/2022				
N.	Fecha de transacción	Código de venta	Vendedor	Artículo	Cantidad	Tipo de distribución	OBSERVACIONES	
1	2022-Febrero	000500-31-24	Josè Mera	Televisor	2	A domicilio		
2	2022-Febrero	000503-31-2	Maritza Rugel	Refrigeradora	1	A domicilio		
3	2022-Febrero-4	000505-31-26	Josè Mera	Computadora	1	A domicilio		
4	2022-Febrero-5	000500-31-27	Maritza Rugel	Televisor	2	A domicilio		
5	2022-Febrero-6	000500-31-28	Josè Mera	Televisor	1	A domicilio		
6	2022-Febrero-7	000505-31-29	Josè Mera	Computadora	1	A domicilio		

Descripción de los procesos

N.	Elementos/Acciones	Descripción
1	Transacción	Definición del movimiento
2	Código	N. de proceso
3	Tipo de transacción	Venta
4	Fecha	Transacción
5	Numeración	orden de transacción
6	fecha de transacción	actualizar venta
7	Código	Código de barra del producto
8	nombre del vendedor	Vendedor con nombre
9	artículo	Producto que se vende
10	cantidad	Cantidad de despacho
11	tipo de entrega	En el lugar/a domicilio
12	Observaciones	Mapa para llegar al lugar

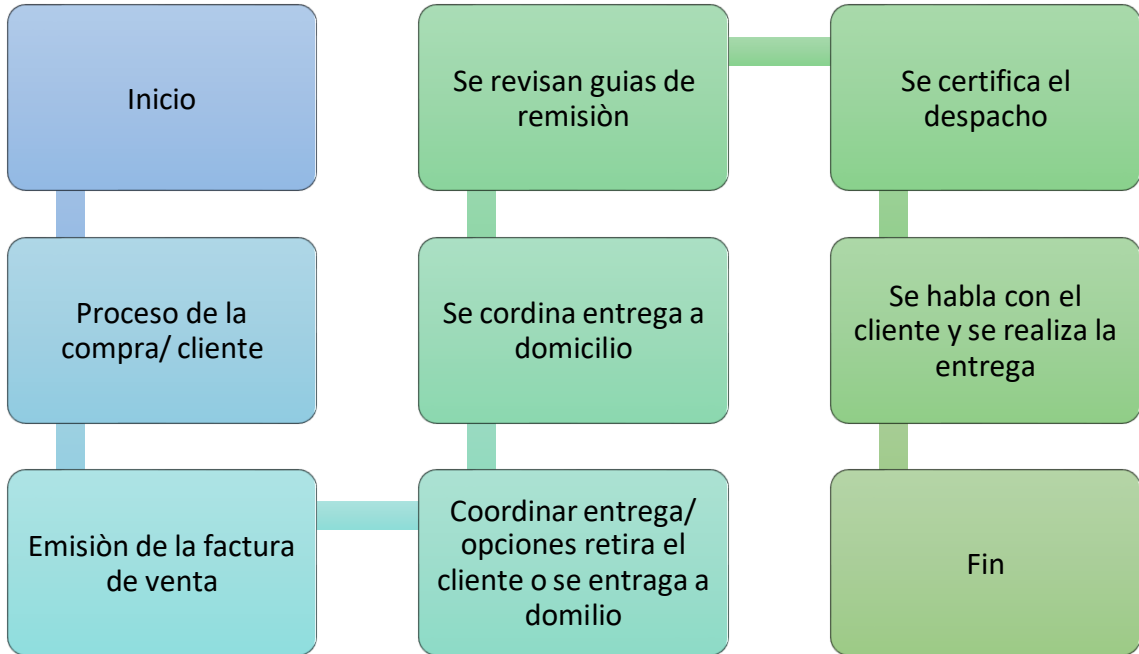
COMPAÑÍA TECNOCUOTA S.A.	Código	MP001	Pág. 3 de 5
	Versión	A01	
	Fecha	16/03/2022	
Manual de Procesos y Procedimientos			

PROCESO DE CONTROL DE MOVIMIENTOS EN EL ÀREA DE VENTAS						
Características	Método	Muestra	Control	Registro	Plan de acción	Frecuencia
Nota de entrada del producto al área de bodega	Verificación de las notas del producto	100% verificable	Verificar coincidencia de entrada con lo que existe en bodega	Fotografías	Si es necesario corrección de los datos	Por cada compra que realice la empresa
Movimientos de entrada y salida de los productos	Verificación de las notas del producto vendido	100% verificable	Verificar coincidencia de entrada con lo que existe en bodega y lo que se vendió	Fotografías	Si es necesario corrección de los datos ventas	Por cada venta que realice la empresa



COMPAÑÍA TECNOCUOTA S.A.	Código	MP001	Pág. 4 de 5
	Versión	A01	
	Fecha	16/03/2022	
Manual de Procesos y Procedimientos			

Procesos de comercialización



COMPAÑÍA TECNOCUOTA S.A.	Código	MP001	Pág. 5 de 5
	Versión	A01	
	Fecha	16/03/2022	
Manual de Procesos y Procedimientos			

Políticas para el personal operativo del área de comercialización

Revisar de manual de procesos de la empresa.

➤ Políticas para el manual de procedimientos

Cada nuevo personal debe conocer, revisar y aplicar los lineamientos del manual

➤ Políticas de operación de control de entrada y salida de los productos

Se exponen los pasos a seguir para ingreso de las compras y ventas de los productos

➤ Procedimientos.

Presentación de las operaciones que compra y venta

Indicador de gestión para control de entrada y salida de productos

Solicitud de compra

Solicitud de venta

Recepción de mercadería

Almacenamiento de mercadería

Venta de mercadería

Despachos de mercadería

Entrega de los productos

Llamar al cliente

Control de servicio al cliente

Aplicación de encuesta para medir satisfacción del cliente

Conclusiones

El presente trabajo se concluyó de acuerdo al objetivo y resultados de la investigación:

Al diseñar el manual de procesos se tomó en cuenta las acciones de supervisión de entrada de los productos al almacén, en el que se sugiere poner el sello de la empresa en las notas de remisión, procediendo al archivo del documento, elaborando un reporte de la entrada de los productos, con la revisión de los pedidos y las ventas para emitir las entregas de distribución y recibir la documentación del proceso de venta y entrega, con la original y copia de toda la documentación. En el mismo manual se detallaron otros procesos orientados al mejoramiento de las áreas de operaciones y comerciales de la compañía Tecnocuota S.A.

En los resultados de la metodología aplicada, de acuerdo con las entrevistas se determinó que el manual de procesos se convierte en una guía práctica que identifica los aspectos internos y externos, sirven para mejorar la toma de decisiones que incidan directamente en la parte operativa y administrativa de la empresa, agilizando las tareas del equipo de trabajo, valorando la empatía hacia la consecución de las metas organizacionales, maximizando los objetivos, de tal forma que se alineen a la visión, misión y valores estratégicos empresariales.

Finalmente, se concluye que un manual de procesos influye directamente en la administración de las organizaciones y su personal, considerando que sus actividades pueden realizarse en forma ordenada, detallando las acciones que se deben realizar en la parte operativa, indicando las secuencias de las acciones del personal desde sus puestos de trabajo, revisando las políticas, los aspectos legales y controles para la realización de las acciones y tareas de manera segura.

Recomendaciones

Entre las recomendaciones se estableció que:

Se sugiere que la empresa implemente el manual de procesos, tomando en cuenta que se agrupan las diferentes tareas que debe realizar el personal, partiendo desde una adecuada, eficiente y eficaz comunicación, que permite guiar el trabajo de forma organizada.

Otra de las recomendaciones, es que el manual de procesos se convierta en una guía orientadora e instrumento de control que aporta al mejoramiento de las acciones de la parte directiva de la empresa, además frenan los posibles errores.

Es importante que los directivos de la empresa Tecnocuota S.A., comuniquen el contenido del manual de funciones, a través de la inducción para lograr que el personal se alinee a los objetivos de la empresa, de tal forma que asuman los roles y responsabilidades de sus puestos de trabajos, así como las diferentes políticas que unifican las labores, evitando la duplicidad de funciones en el personal. De la misma manera, la finalidad es que este manual detecte los diferentes errores y proponga mejoras en los procedimientos de la organización.

Bibliografía

- Albán, J. (10 de octubre de 2019). Manual de procesos para la gestión del talento humano de las pymes. *ULVR*, 26. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3526/1/T-ULVR-3097.pdf>
- Almanza, M., & Archundia, E. (2018). EL OUTSOURCING Y LA PLANEACIÓN FISCAL EN MÉXICO. *Eumet.net*, <http://www.eumed.net/libros-gratis/2015/1452/factor-humano.htm>.
- Anzola, S. (2017). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México: McGraw Hill.
- Barreno, M. (02 de Marzo de 2019). La Universidad Estatal de Milagro vista desde el enfoque de la teoría clásica de la administración. *Conrado*, 15(66), 3. doi:versión impresa ISSN 2519-7320 versión On-line ISSN 1990-8644 http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442019000100059&script=sci_arttext&lng=en
- Beltrán, M. (2018). PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO: MEJORA CONTINUA. *Eumet.net*, 8. Obtenido de <https://www.eumed.net/actas/18/empresas/13-pensamiento-administrativo.pdf>
- Castrillón, A. (2016). *Fundamentos generales de administración*. Medellín - Colombia : Esumer .
- Chiavenato, I. (2018). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Código de Trabajo . (2016). *CODIFICACION DEL CODIGO DEL TRABAJO*. Quito: Lexis .- Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005.
- Daft, R. (2018). *Teoría y diseño organizacional*. Guadalajara -México: Cengage Learning.
- DeCenzo, & Robbins, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos*. México: Limusa Wiley.
- Fayol, H. (2018). *Administración Industrial y General*. Argentina : El Ateneo.
- García, J. (2017). *Cómo elaborar y hacer manuales administrativo*. Argentina : Cengage Learning.

- Gómez, G. (27 de junio de 2021). Obtenido de Manual de procedimientos: qué es, objetivos, estructura y su justificación frente al control interno: <https://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Argentina : Thomson.
- INEC. (Octubre de 2020). Obtenido de Directorio de Empresas: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Boletin_Tecnico_DIEE_2019.pdf
- Isaza, M. (8 de Junio de 2021). Obtenido de pag. 78: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2575/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-128.pdf>
- Ley de Compañías . (28 de febrero de 2020). Obtenido de Reformado: <https://www.derechoecuador.com/ley-de-companias>
- Manrique, A. (28 de Marzo de 2016). Gestión y diseño. *Pensamiento y Gestión*(40), 6. doi:ISSN 1657-6276
- Núñez , M., & Rubianes, L. (23 de Noviembre de 2019). La comunicación interpersonal y la gestión organizacional en los trabajadores de la compañía. *info:eu-repo/semantics/openAccess; AttributionNonCommercial-ShareAlike 3.0 United States*, 8. doi:<http://hdl.handle.net/10757/626303>
- Peñafiel, I. (2019). “Propuesta de elaboración de manual de políticas y procedimientos para el control interno del inventario de mercadería de la pyme DIPAVI J.R”., *INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA*, 43. Obtenido de <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/1345/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20PENAFIEL%20PARRALES.pdf>
- Ramonet, J. (12 de Febrero de 2020). Obtenido de https://www.jramonet.com/sites/default/files/adjuntos/diagramas_flujo_jrf_v2013.pdf
- Robles, B. (Octubre de 2018). “Rediseño de proceso de comercialización en pyme enfocada en industria creativa: Caso Antavia”,. *Iteso*, 26. Obtenido de

<https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/5674/REDISE%C3%91O+DE+PROCESO+DE+COMERCIALIZACION+CASO+ANTAVIA.pdf?sequence=2>

Rodríguez, J. (2017). *Cómo elaborar manuales administrativos*. Argentina: CENGAGE LEARNING.

Satir, V. (2016). *Relaciones humanas en el núcleo familia*. México : PaxMéxico.

Silva, R., & Oviedo, M. (2017). *Cultura Organizacional*. Quito: IAEN - ISBN: 978-9942-07-094-4.

Sosa, C. (2017). *Los servicios turísticos*. Perú: San Marcos.

Valda, J. (14 de Octubre de 2019). Obtenido de <https://www.grandespymes.com.ar/2010/12/30/conceptos-sobre-la-estructura-organizacional/>

Vásconez, V., Mayorga, M., Moreno, M., Arellano, A., & Pazmiño, C. (7 de febrero de 2020). “Gestión del sistema de inventarios orientado a pequeñas y medianas empresas, Pymes ecuatorianas del sector ferretero: caso de estudio”,. *Espacios*, 41(3), 3. doi:ISSN 0798 1015

Anexo

ENTREVISTA

- 1. Desde su punto de vista, dentro de la administración ¿Cuál es la importancia de un manual de procesos?**
- 2. ¿Qué aspectos debe contener un manual de procesos en la parte operativa?**
- 3. ¿Y en la parte administrativa, cuáles son los aspectos más relevantes o actividades deben ser parte de un manual de procesos?**
- 4. ¿Considera que los procesos deben ser ágiles para mejorar la toma de decisiones? Por qué**
- 5. ¿Qué actividades se deben incluir para agregar valor al cliente y a la organización dentro del manual de procesos?**
- 6. ¿Qué políticas internas debe contener el manual de procesos para lograr la funcionalidad en la empresa?**

- 7. En lo personal ¿De qué manera cree que un manual de procesos influye en los administradores para alcanzar las metas organizacionales?**
- 8. ¿Por qué es importante documentar en un manual de proceso las acciones de la organización?**
- 9. ¿Cómo incide el manual de procesos en el incremento de las ventas, comercialización y operatividad de la empresa?**
- 10. ¿Cuáles son las fortalezas que tiene la elaboración de un manual de procesos?**
- 11. ¿Cuáles son las debilidades que tiene la elaboración de un manual de procesos?**
- 12. ¿Cuáles son las oportunidades que tendría la empresa al contar con un manual de procesos?**
- 13. ¿Cuáles son las amenazas a las que se enfrentan los colaboradores al no contar con un manual de procesos?**
- 14. ¿Qué políticas internas debe contener un manual de procesos?**
- 15. ¿Alguna expectativa respecto al contenido de los manuales de procesos en las empresas?**

Desde su punto de vista, dentro de la administración la importancia de un manual de procesos

Dentro de la administración es un guía didáctica practica de todos los procesos y los lineamientos que se deben cumplir para que los procesos asignados a diferentes funciones se den al pie de la letra, es decir que desde el punto de vista de la administración es un punto sumamente importante

¿Qué aspectos debe contener un manual de procesos en la parte operativa?

En la parte operativa es la practica debe contener los antecedentes que son todos los conceptos para desarrollar ese manual, debe contener la guía práctica de cómo se debe empezar a realizar el proceso de manera que cualquier persona pueda operar cualquier

tipo de procesos, se debe poner señales de alerta que deben contener ciertas conclusiones y recomendaciones que se debe tener en consideración en el proceso que se está desarrollando,

¿Y en la parte administrativa, cuáles son los aspectos más relevantes o actividades deben ser parte de un manual de procesos?

Por lo general se desarrolla todos los aspectos internos y externos del proceso, se podría poner las señales de alerta que se podrían generar en el incumplimiento de los procesos en la parte administrativa, que impacto tendría el incumplimiento de ese proceso, y cuáles serán las sanciones es administrar el proceso.

¿Considera que los procesos deben ser ágiles para mejorar la toma de decisiones?
Porqué

Si, efectivamente en el ecosistema que nos encontramos interconectados todo debe ser automático, diligenciado de una manera que ayude a generar valor y aporte a la toma de decisiones inmediatas.

¿Qué actividades se deben incluir para agregar valor al cliente y a la organización dentro del manual de procesos?

Todo proceso debe generar un valor agregado, debe existir empatía entre el que hace el proceso y el cliente, repito los procesos deben ser ágiles, hay que evitar pasos que no son tan necesarios, hay que maximizar el proceso, diligenciar de manera que se lo saque de la manera más ágil que exista.

¿Qué políticas internas debe contener el manual de procesos para lograr la funcionalidad en la empresa?

Las políticas internas deben estar alineada a los procesos internos, considerando las políticas generales y desde allí deben desplegarse políticas más detalladas que van alineadas al desarrollo de cada proceso.

En lo personal ¿De qué manera cree que un manual de procesos influye en los administradores para alcanzar las metas organizacionales?

Actualmente manejo seis áreas, en cada área he desarrollado manuales de procesos con programas de prevención, con sus lineamientos estratégicos y los pilares de prevención como tal, y dentro de esos pilares de prevención y el desarrollo del pilar, ese manual es la guía de un administrador, mi lema es que las personas son transitorias en una empresa

o negocio y lo que deben quedar son los procesos y el desarrollo de un trabajo ágil y empático con los clientes como tal.

¿Por qué es importante documentar en un manual de proceso las acciones de la organización?

Es importante porque el CEO de una organización debe aportar con el desarrollo de procesos en nuestra experiencia tenemos un CEO que siempre está preocupado no solo de hacer negocios, sino hacer negocios seguros que se alinean a procesos seguros

¿Cómo incide el manual de procesos en el incremento de las ventas, comercialización y operatividad de la empresa?

Un proceso bien desarrollado ágil y oportuno expuesto en un manual o guía que permite medir la efectividad de ese proceso, todo lo medible se puede siempre mejorar. La idea es que un proceso genere una malla de riesgo para que pueda ser mejorado que incrementen una buena gestión en las ventas y en el comercio como tal.

¿Cuáles son las fortalezas que tiene la elaboración de un manual de procesos?

Las fortalezas es el compromiso, hace que el área como tal que desarrolla ese proceso tenga trabajo en equipo, empatía, valor agregado para conseguir las metas y maximizar los objetivos, en este caso las ventas y servicios.

¿Cuáles son las debilidades que tiene la elaboración de un manual de procesos?

Podría ser que si no está bien desarrollado entorpece la labor, es que no este actualizado y la gente se alinee a ese proceso desactualizado que genera es deficiencia en el desarrollo como tal.

¿Cuáles son las oportunidades que tendría la empresa al contar con un manual de procesos?

Las oportunidades serian identificar cuando podríamos mejorar en que estamos fallando

¿Cuáles son las amenazas a las que se enfrentan los colaboradores al no contar con un manual de procesos?

A trabajar a libre albedrio y tomar decisiones de acuerdo a los criterios porque no hay procesos o políticas a las que puedan alinearse.

¿Qué políticas internas debe contener un manual de procesos?

Se lo relaciona con las políticas generales de la institución, comercio o negocio, deberían tener sanciones un tema que se mencione el incumplimiento como tal

¿Alguna expectativa respecto al contenido de los manuales de procesos en las empresas?

El comercio que desarrolle manuales de procesos siempre va tener una guía práctica y será más fácil conseguir lo que dice la misión y visión que tiene la organización y los valores estratégicos. Los manuales de procesos generan siempre maximización en el negocio.