



UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa la obtención del Grado
Académico de Magister en
Administración de Empresas.

TEMA

Sistema administrativo – operativo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Bjf trading S.A. Año 2014. Manual de Gestión.

AUTOR

ING. JOSÉ ANTONIO GARÓFALO CHÁVEZ.

DIRECTOR

ECON. NIVALDO VERA VALDIVIEZO, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2016



UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa la obtención del Grado
Académico de Magister en
Administración de Empresas.

TEMA

**SISTEMA ADMINISTRATIVO – OPERATIVO Y SU INCIDENCIA
EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA BJF TRADING S.A.
AÑO 2014. MANUAL DE GESTIÓN.**

AUTOR

ING. JOSÉ ANTONIO GARÓFALO CHAVEZ.

DIRECTOR

ECON. NIVALDO VERA VALDIVIEZO, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Econ. Nivaldo Vera Valdiviezo MSc., En calidad de Director de tesis previo la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas, MBA.

CERTIFICO

Que el Ingeniero JOSÉ ANTONIO GARÓFALO CHÁVEZ, autor de la tesis titulada **“SISTEMA ADMINISTRATIVO-OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA BJF TRADING S.A.AÑO 2014. MANUAL DE GESTIÓN.”**, ha sido revisada en todos sus componentes por lo que se autoriza su sustentación y presentación formal ante el tribunal respectivo.

Quevedo, 06 de Mayo 2016.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'N' and 'V' followed by 'MSc.' and a date '2016'.

Econ. Nivaldo Vera Valdiviezo, MSc.

DIRECTOR

AUTORÍA

Yo, Ing. José Antonio Garófalo Chávez, con cédula de identidad No.171571492-7, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de investigación: **“SISTEMA ADMINISTRATIVO-OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA BJT TRADING S.A. AÑO 2014. MANUAL DE GESTIÓN.”**, es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor, por lo que extendiendo a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo; el documento.

Quevedo, 06 de Mayo 2016.



JOSÉ ANTONIO GARÓFALO CHÁVEZ.

AUTOR

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a Dios quien supo guiarme por el buen camino, brindarme las fuerzas necesarias para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a afrontar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis padres, hermano, mujer e hijos por su apoyo incondicional y total confianza en los proyectos profesionales, encaminados hacia la consecución de triunfos para mi enriquecimiento profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco la confianza y el apoyo brindado por parte de mis padres, esposa e hijos, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me han demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

De igual manera mi enorme gratitud al Econ. Nivaldo Vera Valdiviezo MSc. Director de la Tesis.

A la Ing. Mariela Andrade Arias MSc, Coordinadora Maestría en CC.EE, a mis maestros, y la Universidad Estatal de Quevedo por su apoyo espiritual e intelectual en la ejecución de este trabajo.

PRÓLOGO

Los sistemas administrativos – operativos son fundamentales para que toda empresa u organización desarrolle sus actividades, direccionando sus esfuerzos hacia la consecución de un desarrollo sostenido en su mercado objetivo, para lo cual es indispensable establecer y ejecutar adecuados manuales de gestión, que contengan una serie de estrategias y programas de acción que permitan la consecución de metas y objetivos en el corto, mediano y largo plazo.

Las empresas ecuatorianas exportadoras de balanceados poseen mercados objetivos muy diversos y exigentes; por lo que las mismas deben optimizar sus recursos financieros priorizando las fuentes y usos de los mismos; en tal virtud BJT TRADING S. A. no puede estar ajena a esta realidad haciéndose necesario que establezca un eficaz y flexible manual de gestión; el cual sea adaptable a nuevas condiciones en el mercado y a la vez permita la maximización de los niveles de rentabilidad de la compañía.

La propuesta presentada por el Ing. José Antonio Garófalo Chávez para la empresa BJT TRADING S. A. de la ciudad de Guayaquil, es muy valiosa y conveniente; debido a que el manual de gestión propuesto es una importante herramienta que fortalecerá la gestión administrativa - operativa de la compañía, permitiendo mejorar los niveles de rentabilidad en el proceso de toma de decisiones en la empresa BJT TRADING S. A.



Ing. Diego Delgado Freire
JEFE FINANCIERO

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como propósito fundamental evaluar el Sistema Administrativo - Operativo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa BJF TRADING S.A. localizada en la provincia del Guayas en la ciudad de Guayaquil, determinando las principales falencias de sus procesos administrativos, para luego proponer una serie de soluciones prácticas enmarcadas a solucionar dichos inconvenientes, que permitan además incrementar sus niveles de rentabilidad. La empresa objeto del presente estudio no cuenta con un adecuado sistema administrativo operativo que coadyuve a la optimización de los recursos de la compañía, lo cual ha repercutido de una manera importante a su rentabilidad, tampoco dispone de un direccionamiento estratégico y de ningún tipo de planificación, además el personal desconoce todas las funciones de su puesto de trabajo; todos estos aspectos contribuyen a no alcanzar una rentabilidad óptima de acuerdo a la actividad empresarial que desarrolla la empresa BJF TRADING S.A. Para la recolección y análisis de la información se utilizaron algunos métodos y técnicas de investigación como la entrevista y encuestas, lo cual permitió recolectar una serie de datos proporcionados por el gerente, empleados y clientes de la compañía, para el proceso de la información así como la elaboración de cuadros y gráficos se utilizó el programa Excel. Los resultados alcanzados justificaron plenamente la elaboración de un Manual de Gestión para la empresa BJF TRADING S.A., el cual consta de una serie de objetivos, estrategias y programas de acción, convirtiéndolo en una excelente herramienta administrativa que dirija los esfuerzos de la empresa para mejorar los niveles actuales de rentabilidad en el proceso de toma de decisiones de la compañía, permitiendo así alcanzar un desarrollo sostenido.

ABSTRACT

This research has as main purpose to evaluate the Administrative System - Operational and its impact on the profitability of the company BJF TRADING S.A. located in the province of Guayas in the city of Guayaquil, determining the main shortcomings of their administrative processes, and then propose a series of practical solutions to solve these problems framed, allowing further increase its profitability. The company purpose of this study did not have an adequate operating administrative system that contributes to the optimization of company resources, which has resulted in a major way to its profitability, nor has a strategic direction and any planning, plus the staff know all the functions of their job; all these aspects contribute to not achieve optimal profitability according to business that the company develops BJF TRADING S.A.. For the collection and analysis of information some methods and research techniques as interviews and surveys were used, which allowed us to collect a series of data provided by the manager, employees and customers of the company, for information processing and preparing charts and graphs the Excel program was used. The results achieved fully justify the development of a Management Manual for the company BJF TRADING SA, which consists of a series of objectives, strategies and action programs, making it an excellent management tool that addresses the efforts of the company to improve current levels of profitability in the decision-making process of the company, thus allowing to achieve sustained development.

ÍNDICE

Págs.

CARATULA.....	i
HOJA EN BLANCO.....	ii
COPIA DE LA PORTADA	iii
CERTIFICACIÓN.....	iv
AUTORÍA.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
PRÓLOGO.....	viii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
ABSTRACT	x
ÍNDICE.....	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
INTRODUCCIÓN	xix

CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....1

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	2
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
1.3.1 Problema General.....	4
1.3.2 Problemas Derivados.....	4
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.6 CAMBIOS ESPERADOS	5
1.7 OBJETIVOS.....	6
1.7.1 General	6
1.7.2 Específicos.	6

CAPÍTULO II MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN. 7

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	8
2.1.1 Sistemas Administrativos.	8

2.1.2 Procesos Administrativos.....	8
2.1.2.1 Procesos	9
2.1.2.2 Control del proceso.....	9
2.1.3 Estrategias	10
2.1.3.1 Objetivos Estratégicos.	11
2.1.3.2 Estrategia de Negocios.	11
2.1.3.3 Estrategia de Operación.	12
2.1.4 Plan Estratégico.....	12
2.1.5 Planeación de la calidad.	13
2.1.6 Calidad y competitividad	13
2.1.7 Sistema de calidad.....	14
2.1.8 Calidad en todas las funciones.	14
2.1.9 Posicionamiento	15
2.1.9.1 Importancia del Posicionamiento.	15
2.1.9.2 Estrategias de Posicionamiento.....	16
2.1.10 Sistema Operativo.	16
2.1.10.1 Operación	17
2.1.10.2 Programa	17
2.1.11 Control	18
2.1.11.1 Control de Procesos.....	18
2.1.12 Gestión Financiera.....	19
2.1.12.1 Finanzas	20
2.1.12.2 Administración Financiera.....	20
2.1.12.3 Agentes Financieros.	21
2.1.12.4 Rentabilidad.	21
2.1.12.5 Nivel de rentabilidad.....	21
2.1.12.6 Rentabilidad Económica	22
2.1.12.7 Rentabilidad Financiera	23
2.1.12.8 Optimizar.....	23
2.1.13 Mercado	24
2.1.13.1 Análisis de Mercado.....	24
2.1.13.2 Mercado Nacional	25

2.1.13.3 Mercado Internacional.....	25
2.1.13.4 Mercados financieros.	26
2.1.13.5 Cobertura de Mercado	27
2.1.14 Empresa.....	27
2.1.14.1 La empresa como sistema.	28
2.1.14.2 La empresa y el Sistema económico.	28
2.1.14.3 Objetivos de la empresa.	29
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	29
2.2.1 Administración	29
2.2.1.1 Importancia de la Administración	30
2.2.1.2 Proceso Administrativo	30
2.2.1.3 Características de la Administración.....	32
2.2.1.4 Administración de Recursos Humanos.	33
2.2.2 Clima Organizacional.....	34
2.2.3 Indicadores del Desempeño	34
2.2.4 ¿Qué es el Control?.....	34
2.2.4.1 Elementos del Control.....	35
2.2.5. Sistema Operativo	35
2.2.5.1 Administración del Sistema Operativo	35
2.2.5.2 Control de Operaciones	36
2.2.6 Rentabilidad	36
2.2.7 Estudios de Sistema Administrativo – Operativo en Ecuador y Latinoamérica	36
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	38
2.3.1 Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Constituyente 2008).....	38
2.3.2 Ley de Compañías del Ecuador.....	39
2.3.3 Comité de Comercio Exterior e Inversiones (Comexi)	42
 CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	 45
3.1 MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	46
3.1.1 Método Inductivo.....	46

3.1.2 Método Deductivo.	46
3.1.3 Método Descriptivo.	46
3.1.4 Método Estadístico	47
3.2 CONSTRUCCIÓN METODOLOGÍCA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.....	47
3.3 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.	49
3.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA Y DOCUMENTAL.....	49
3.4.1 Investigación Explicativa.....	49
3.4.2 Investigación Documental.....	49
3.5 DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN.	51
3.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	51
3.7 CONTRUCCÓN DEL INFORME DE LA INVESTIGACIÓN	52
 CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	 53
4.1 ENUNCIADO DE HIPÓTESIS	54
4.1.1 Hipótesis general	54
4.2 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICAPERMITENTE A CADA HIPÓTESIS.	56
4.2.1 Encuesta a: Los colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.....	56
4.2.2 Encuesta a: Los clientes de la empresa.	73
4.2.3 Entrevista dirigida al Gerente de la Empresa.....	84
4.2.4 Evaluación de la situación financiera de la compañía.....	90
4.3 COMPROBACIÓN Y DISPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	99
4.4 CONCLUSIONES PARCIALES.	100
 CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	 101
5.1 Conclusiones	102
5.2 Recomendaciones	103

CAPÍTULO VI PROPUESTA ALTERNATIVA.....	104
6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	105
6.2 JUSTIFICACIÓN.....	105
6.3 FUNDAMENTACIÓN.	107
6.4 OBJETIVOS.....	108
6.4.1 General de la propuesta.....	108
6.4.2 Específicos de la propuesta.	108
6.5 IMPORTANCIA.	109
6.6 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA.....	109
6.7 FACTIBILIDAD DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	110
6.8 PLAN DE TRABAJO.	111
6.9 IMPACTO.....	129
6.10 EVALUACIÓN.....	130
6.11 INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO	130
BIBLIOGRAFIA.....	133
ANEXOS.....	138

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS	Pág.
# 1. Población de la Investigación.....	50
# 2. Planificación como herramienta de crecimiento.....	56
# 3. ¿La empresa cumple la planificación?	57
# 4. ¿Se dispone de una clasificación de objetivos a corto, mediano y largo plazo?	58
# 5. ¿Es factible la planeación en la empresa?	59
# 6. ¿Se aplican estrategias, planes y programas que potencialicen potencialicen el desarrollo de la compañía?	60
# 7. ¿Dispone la empresa de una estructura formal, evidenciada en organigramas actualizados?	61
# 8. ¿El manual de funciones en la empresa incluye a todos los departamentos?	62
# 9. ¿La comunicación entre departamentos es la idónea?.....	65
#10. ¿Cuenta la empresa con un sistema administrativo operativo actualizado de acuerdo a las necesidades de cada departamento?.....	64
#11. ¿BJF Trading S.A. cuenta con direccionamiento estratégico, Misión, Visión y Valores Corporativos?.....	65
#12. ¿Cuál cree usted que es el grado de compromiso del talento humano con la empresa donde trabaja?.....	66
#13. ¿Se identifican los problemas de cada área para el proceso de toma de decisiones?	67
#14. ¿Se evalúa la eficacia de la decisión tomada para corregir las deficiencias encontradas?.....	68
#15. ¿Se cumplen las normas, políticas y disposiciones para evaluar el desempeño de las actividades que desarrollan los compañeros de trabajo?.....	69
#16. ¿BJF Trading S.A. cuenta con un sistema Administrativo- Operativo que garantice el correcto desarrollo de los procedimientos de la empresa?.....	70

#17. ¿Conoce que un sistema Administrativo-Operativo es fundamental para mejorar la productividad de la empresa?	71
#18. ¿Los márgenes de rentabilidad de BJF Trading S.A comparándolos con otras empresas son?	72
#19. Por lo que ha podido observar según su criterio, ¿existe un adecuado ambiente laboral en la empresa?	73
#20. ¿Al momento de realizar sus compras de Materia Prima, considera a BJF TRADING como su primera opción?	74
#21. ¿Según su percepción BJF TRADING cuenta con un sistema Administrativo – Operativo que contribuye a mejorar su productividad?.....	75
#22. ¿La Materia Prima adquirida a BJF TRADING llega oportunamente a su destino?.....	76
#23. ¿Cómo podría calificar La atención recibida por el personal que labora en la compañía?.....	77
#24. ¿Cuál es su percepción de la imagen de BJF TRADING en relación a la competencia?	78
#25. ¿Al momento de adquirir Materia Prima su decisión de compra comprase basa principalmente en?	79
#26. ¿Considera que los precios de la Materia Prima por BJF TRADING en relación a la competencia son?.....	80
#27. ¿Recomendaría a otras empresas que adquieran MP a BJF TRADING?.....	81
#28. ¿Estima necesario BJF TRADING fortalezca su sistema Administrativo-Operativo para mejorar sus niveles de rentabilidad? ...	82
#29. ¿Las compras de Materia Prima, en cuál de las siguientes empresas las realiza?	83
#30. ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL.....	84
#31. Estado de Resultados integrales.	90
#32. Estado de Situación Financiera.	91
#33. Análisis Financiero.....	95
#34. Plan de Trabajo.....	111

#35. Manuales de Funciones.	115
#36. Determinación del direccionamiento Estratégico.	125
#37. Programa de mejora del Sistema Administrativo.	126
#38. Estrategias para mejorar el desempeño del talento Humano	127
#39. Programa de Promoción y Publicidad.	128

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se desarrolló en la empresa BJF TRADING S.A. de la ciudad de Guayaquil. La gestión dentro de una empresa permite que la toma de decisiones se enfoque en establecer ventajas competitivas que le permitan alcanzar un mejor desarrollo en su mercado objetivo.

El Sistema administrativo – operativo permite establecer adecuadamente la planificación, organización, dirección y control de una empresa u organismo, además este permite alcanzar una óptima utilización de los recursos disponibles, mejorando sin duda la eficiencia y productividad de todas u cada una de las áreas que conforman una compañía, permitiendo así alcanzar los objetivos propuestos.

Toda empresa privada tiene como fin maximizar sus utilidades y niveles de rentabilidad, por ende los esfuerzos de una compañía se dirigen hacia la toma de decisiones que permitan la maximización de los ingresos y la disminución de los costos y gastos, pero sin afectar a la calidad de productos y servicios.

La investigación tuvo como propósito fundamental evaluar el Sistema Administrativo – Operativo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa BJF TRADING S.A. de la ciudad de Guayaquil, para posteriormente elaborar una propuesta alternativa como solución a la problemática planteada.

En el primer capítulo presenta el Marco Contextual en el cual se determina la ubicación y contextualización de la problemática formulando y delimitando el problema, estableciendo el objetivo general, los específicos, justificación y los cambios esperados, a través de la propuesta alternativa.

En el capítulo segundo se encuentra el Marco Teórico de la investigación el cual hace referencia a las fundamentaciones de carácter conceptual, teórico y legal.

En el capítulo tercero se observa la metodología de la investigación con los contenidos: métodos utilizados en la investigación, construcción metodológica del objeto de investigación, elaboración del marco teórico, recolección de la información, descripción de la información obtenida, análisis e interpretación de los resultados y la construcción del informe de investigación.

En el capítulo cuarto está estructurado por la presentación, análisis e interpretación de los resultados en relación a la hipótesis de la investigación.

En el capítulo cinco responde a las conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo sexto se refiere a los lineamientos propositivos; propuesta de la solución del problema; la misma que está compuesta por: título de la propuesta, justificación, fundamentación, objetivos, importancia, ubicación sectorial y física, factibilidad, plan de trabajo, actividades, recursos: Humanos, administrativos materiales, tecnológicos, financieros.

CAPÍTULO I

1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

*Si buscas resultados distintos, no
hagas siempre lo mismo.*

Albert Einstein.

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.

La investigación se llevó a cabo en la empresa BJF TRADING S.A. de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, el estudio se centró en evaluar el Sistema Administrativo – Operativo de la empresa que cuenta con una amplia experiencia en el mercado de exportaciones para balanceado de harinas de pescado, con un atractivo potencial de crecimiento en su mercado objetivo.

Por lo general las empresas exportadoras de balanceados carecen de adecuados manuales de gestión que potencialicen los procesos y que optimicen sus recursos disponibles. BJF TRADING S.A. es una empresa creada en el año 2012 bajo la Supervisión de la Superintendencia de Compañías, se encuentra ubicada en el Ecuador, provincia del Guayas en la ciudad de Guayaquil, su actividad económica se fundamenta en la comercialización internacional de materias primas para alimento balanceado, como aceite de pescado, bentonita, harinas de pescado y camarón, siendo su mercado objetivo los países de Japón, China y Taiwán.

BJF TRADING S.A. no dispone de un Manual de Gestión, que permita fortalecer el sistema administrativo – operativo que le permita alcanzar un mayor desarrollo en su mercado objetivo.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.

BJF TRADING S.A. en la actualidad cuenta con materia prima proporcionada por trece proveedores, los cuales están distribuidos a lo largo y ancho del país, lo cual garantiza que la empresa cuente con una materia prima de óptima calidad, cumpliendo así las exigencias de los clientes a nivel internacional.

Los aspectos descritos anteriormente se producen por la influencia de una serie de factores que contribuyen para tal efecto, pero sin duda alguna los niveles bajos de rentabilidad son la consecuencia de la falta de un adecuado sistema administrativo - operativo, que permita la optimización de los recursos, así como el incremento de la productividad y eficiencia.

En la actualidad la empresa BJF TRADING S.A., no ha podido potencializar la toma de decisiones que permita mejorar los niveles actuales de rentabilidad, desaprovechando todos sus recursos disponibles con la afectación que esto produce.

En la empresa BJF TRADING S.A., se determina que se han venido presentando una serie de problemas de tipo administrativo - operativo, originado por actividades que se las realizan de forma empírica, sin la adecuada planificación y organización de las actividades administrativas y operativas de la compañía.

BJF TRADING S.A. no dispone de visión, misión, valores y políticas corporativas, lo que dificulta establecer su direccionamiento ya que los lineamientos, aspectos necesarios para fortalecer la toma de decisiones.

El personal desconoce de sus funciones, responsabilidades y cargos, lo que provoca pérdida de tiempo e improductividad en las labores, debido a que el recurso humano no desempeña adecuadamente su trabajo.

La carencia de una adecuada planeación financiera, administrativa y operativa ocasiona que aumente el riesgo en la toma de decisiones, limitando así su competitividad y desafíos, sin desplegar su mayor potencial al limitar el cumplimiento de metas y objetivos propuestos.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema General

¿Cómo incide un sistema administrativo operativo en la rentabilidad de la empresa BJF TRADING S.A.?

1.3.2 Problemas Derivados

- ¿De qué manera los niveles de rentabilidad influyen en el sistema administrativo operativo en BJF TRADING S.A.?
- ¿Cómo influye el direccionamiento estratégico en la planificación que desarrolla la compañía?
- ¿Cómo los planes y programas administrativos inciden en la toma de decisiones de la empresa?

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

CAMPO: Ciencias Administrativas

ÁREA: Administración

ASPECTO: Mejorar la rentabilidad

TEMA: Sistema administrativo operativo e incidencia en la rentabilidad

PROBLEMA: ¿Cómo incide un sistema administrativo operativo en la rentabilidad de la empresa BJF TRADING S.A.?

1.5 JUSTIFICACIÓN.

Es de suma importancia la forma como está repercutiendo en los niveles de rentabilidad el actual sistema administrativo – operativo de la empresa BJF TRADING S.A., limitando la óptima y oportuna toma de decisiones que permitan el crecimiento sostenido de la compañía.

La investigación estableció los problemas de la empresa BJF TRADING S.A. de la ciudad de Guayaquil, así como las respectivas soluciones que permitan fortalecer el sistema administrativo – operativo para mejorar los niveles de rentabilidad de la compañía.

La investigación se justifica a fin de fortalecer los procesos inmersos en el sistema administrativo – operativo de la empresa BJF TRADING S.A. que contribuya en gran medida a mejorar la rentabilidad de la compañía, logrando así un mejor desempeño de la empresa dentro de su mercado objetivo.

Los beneficiarios de esta investigación serán en primera instancia la empresa a través de sus accionistas, luego los empleados que mejorarán la situación socioeconómica mediante el desarrollo sostenido de la compañía donde laboran.

1.6 CAMBIOS ESPERADOS.

Los cambios esperados se resumen a continuación

- Niveles de rentabilidad potenciando el sistema administrativo y operativo.
- Control de procesos, fortaleciendo los costos y gastos operativos.

- Estrategias y programas contribuyendo los niveles de rentabilidad.
- Personal capacitado difundiendo la misión y visión estratégica de BJF Trading.

1.7 OBJETIVOS

1.7.1 General

Evaluar el sistema administrativo operativo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa BJF TRADING S.A., de la ciudad de Guayaquil.

1.7.2 Específicos.

- Determinar la situación actual de los procesos administrativos y operativos de la empresa BJF TRADING S.A..
- Establecer el direccionamiento estratégico de la planificación que desarrolla la empresa.
- Determinar los niveles de rentabilidad para la toma de decisiones de la empresa.
- Diseñar un Manual de Gestión para mejorar los niveles de rentabilidad en los procesos de la toma de decisiones.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

*La mayor pobreza es la
ignorancia.*

Panchatantra.

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.

2.1.1 Sistemas Administrativos.

Se lo define como un todo unitario organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas interdependientes. El sistema es la existencia de partes o elementos interrelacionados, en donde cada parte influye sobre el funcionamiento del sistema, pero cada sistema es diferente tanto porque está compuesto de elementos distintos como porque, teniendo los mismos elementos, están relacionados de forma diferente. (Oborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, 2014, pág. 10)

El sistema es un conjunto de partes que interactúan entre sí para lograr un objetivo, un sistema es un conjunto de subsistemas es decir de sistemas más pequeños pero que tienen partes relacionadas, interdependientes operativamente, del cual interesa fundamentalmente su conducta global(Hurtado, 2011).

Es el conjunto de partes que conforman un todo y que interactúan entre sí, enfocándose en la consecución de los objetivos propuestos por la dirección de una empresa u organismo.

2.1.2 Procesos Administrativos.

La administración lo define el autor, Robbins (2013), "como el conjunto de procedimientos que se enfocan en alcanzar a realizar las cosas con eficacia, optimizando la utilización de los recursos"(pág. 37).

A través del tiempo se ha tenido la idea errada de encasillar la administración a un conjunto trivial de subordinación u obediencia dejando a un lado el verdadero fin que consiste en hacer de este proceso encaminado a planear, organizar, dirigir y controlar, manteniendo un ambiente laboral en

grupo con el fin de alcanzar con eficiencia las metas establecidas.(Holguin, 2015., pág. 12)

La administración determina los procesos de planificación, organización, dirección y control que permiten que una empresa o compañía determine sus actividades y hacia el cumplimiento de los objetivos, las cuales son apropiadamente controladas propagando los recursos con los que cuenta la empresa.

2.1.2.1 Procesos

Un proceso es la transformación de un conjunto de insumos, los cuales pueden incluir acciones, métodos y operaciones, en resultados que satisfacen las necesidades y las expectativas de los clientes, en forma de producto, información, servicios o, por lo general, resultados. Cada cosa que hacemos es un proceso, así en cada área o función de una organización habrá muchos procesos que realizar. (Oakland, 2010, pág. 12)

Cada proceso en cada departamento o área puede analizarse examinando sus insumos y sus resultados. Esto determinará alguna de las acciones necesarias para mejorar la calidad, el resultado de un proceso es lo que se transfiere a alguna parte o a alguien.

Es cierto que para producir un resultado que cumpla los requisitos de los clientes es necesario definir, supervisar y controlar de los insumos de los procesos, los cuales a su vez pueden ser proporcionados como resultados de un proceso inicial.

2.1.2.2 Control del proceso.

Controlar las operaciones de cualquier proceso, requieren claramente alguna actividad de planeación, por ejemplo la consideración cuidadosa de los

insumos al proceso de tal manera que resulten adecuados para su propósito.(Oakland, 2010, pág. 113)

Para operar procesos bajo condiciones controladas, las instrucciones de trabajo documentadas deben estar disponibles para el personal. Estas no necesitan repetir las habilidades básicas de la profesión del operador, pero deben contener suficiente detalle para permitir que el proceso sea llevado a cabo bajo las condiciones específicas.

Para ciertos procesos especiales, tales como soldadura, moldeo de plástico, tratamiento térmico, aplicación de tratamientos de protección, servicio a vehículos y conocido, donde las deficiencias pueden resultar aparentes sólo después de que el producto esté en uso.

2.1.3 Estrategias

Todo empresario cuenta con una estrategia de no tenerla se asocia rápidamente a ideas como indeciso, irregular o poco profesional. La formulación de la estrategia probablemente sea el tema más discutido y debatido del mundo empresarial. Diferentes generaciones de líderes empresariales han considerado el desarrollo de una buena estrategia como el factor del éxito. Directivos, académicos y consultores, todos buscando la panacea de una estrategia ganadora, han contribuido a la cuestión y al debate.(Martínez & Milla, 2012, pág. 4)

Es el conjunto de metas y de las más importantes políticas para cumplir dichas metas, que se establecen de manera de que definan en qué negocios está o a su vez debería estar la empresa u organización y la naturaleza de la contribución económica y que busca realizar a sus accionistas, empleados, clientes y a la comunidad(Tarzijá, 2013).

La estrategia dentro de una organización es el conjunto de directrices que deben cumplirse para alcanzar los objetivos propuestos por la dirección de una empresa u organismo, por lo general las estrategias permiten obtener ventajas competitivas que diferencian a una compañía de otra.

2.1.3.1 Objetivos Estratégicos.

Los objetivos estratégicos definen los resultados deseados para la empresa en el largo plazo. Éstos abarcan áreas de desempeño tales como: posición en el mercado, volumen de negocios, innovación, responsabilidad social e imagen en la comunidad, competencias de los recursos humanos, valor y eficiencia de los recursos físicos, inversiones y resultados financieros globales, entre otros. (Amaru, Administración para Emprendedores, 2008, pág. 61)

El negocio elegido, los objetivos, las ventajas competitivas y otros cursos de acción caracterizan la estrategia de la empresa. La estrategia varía de una compañía a otra. Algunas se dedican a un solo negocio; otras tienen diferentes unidades de negocio.

2.1.3.2 Estrategia de Negocios.

El término de estrategia de negocios se refiere al plan acción que pone en marcha la administración que pone en marcha la administración para un solo negocio. Se refleja en el patrón de enfoques y medidas creados por la administración con el fin de producir un desempeño exitoso en una línea de negocios específica. (Thompson & Strickland, 2005, pág. 55)

Es obvio que la estrategia de negocios implica iniciar las acciones y respuestas diversas que los administradores consideran prudentes en vista de las fuerzas del mercado, las tendencias económicas, las necesidades y

demografías de los compradores, los nuevos requerimientos de la legislación y otros factores externos.

2.1.3.3 Estrategia de Operación.

Se preocupa por iniciativas y enfoques estratégicos todavía más limitados para la administración de las unidades de operación clave y por manejar las tareas de operación cotidiana que tienen un significado estratégico. (Thompson & Strickland, 2005, pág. 58)

Aunque la estrategia de operación está en la parte inferior de la pirámide de creación de la estrategia, no se debe menospreciar su importancia, ya que las estrategias a nivel operativo proporcionan un apoyo valioso para las estrategias de alto nivel.

2.1.4 Plan Estratégico

Es el plan estratégico es el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy”, en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva, que satisfaga las expectativas de sus diferentes grupos de interés. (Sainz J. M., 2012, pág. 39)

Soler (2012), estima “que el plan estratégico es un conjunto organizado de acciones que tiene por objetivo el desarrollo de un área amplia. Define unas líneas estratégicas estructuradoras de carácter global dirigidas al tratamiento integral de una problemática o conjunto de problemáticas” (pág. 108)

Conjunto de pasos secuenciales que en función a un diagnóstico FODA, se diseñan una serie de estrategias, planes y programas de acción que permitan la consecución de los objetivos planteados.

2.1.5 Planeación de la calidad.

La planeación sistemática es un requisito básico para la administración efectiva de la calidad en todas las organizaciones. No obstante, para que la planeación de la calidad sea útil debe ser parte de un proceso de revisión continuo cuyo objetivo sea cero errores o defectos a través de una estrategia de mejoramiento que nunca termine.(Oakland, 2010, pág. 87)

Antes que se pueda desarrollar un sistema apropiado para la administración de la calidad de total, es necesario efectuar un análisis preliminar para asegurar que exista una estructura de organización para la calidad, que estén disponibles los recursos requeridos y que las diferentes tareas se realicen.

2.1.6 Calidad y competitividad

En la mayoría de los tipos de organización que se resisten a ser convencidos de que la calidad es la más importante de las armas de competencia. Algunas organizaciones, aun grandes industrias en ciertos países, han utilizado la calidad para aventajar a sus competidores utilizando estrategias para la calidad y ganar clientes, obtener recursos o fondos económicos para sus negocios, y ser competitivos.(Oakland, 2010, pág. 2)

La calidad y competitividad se construye sobre los elementos competitivos de calidad, confianza tiempo de entrega y precio, de los cuales la calidad ha resultado ser estratégicamente el más importante. La administración de las armas competitivas, tales como la calidad, puede ser aprendida como cualquier otra habilidad, y ser utilizadas para cambiar a tiempo una reputación pobre.

Una vez que una organización adquiere una reputación pobre por su calidad, le toma mucho tiempo cambiarla. Las reputaciones buenas o malas rápidamente pueden convertirse en reputaciones nacionales.

2.1.7 Sistema de calidad.

La organización debe preparar un plan de calidad y un manual de calidad que sea apropiado para el nivel de sistema de calidad requerido el sistema de calidad se relaciona con la instalación y aplica cuando el cliente especifica los productos o servicios en términos de cómo deben operar, más bien que en términos técnicos establecidos. (Oakland, 2010, pág. 108)

El manual de calidad para organizaciones grandes puede ser conveniente indicar simplemente la existencia y el contenido de otros manuales, los cuales contengan los detalles de procedimientos y prácticas en operación de las áreas específicas del sistema

2.1.8 Calidad en todas las funciones.

Para que una organización sea verdaderamente efectiva, cada una de sus partes debe trabajar junto a la otra en forma adecuada. Cada parte, cada actividad, cada persona en la organización se afecta y a su vez es afectada por los demás. (Oakland, 2010, pág. 17)

La calidad es cumplir los requisitos del cliente, proporciona a la gente en las diferentes funciones de una organización un lenguaje común para el mejoramiento.

Permite a toda la gente con diferentes habilidades y prioridades, comunicarse rápidamente unos con otros, al perseguir una meta común. Todos deben trabajar juntos en cada interface para lograr la perfección. Y

esto puede suceder si la alta gerencia está realmente comprometida con el mejoramiento de la calidad.

2.1.9 Posicionamiento

Es el proceso de establecer una imagen identificable del producto en la mente de los consumidores, que el consumidor piense acerca del producto, es decir, aquello que se constituye en la idea básica de venta, que generalmente es una afirmación o una frase. El requerimiento se requiere cuando hay muchas alternativas de productos y marcas, muchos anuncios publicitarios, así como cuando la competencia ataca y cuando el producto entra al mercado. (Prieto, 2013, pág. 25)

El posicionamiento se refiere a lo que hace una empresa para situarse en el mercado y los efectos que ellos producen en los consumidores. Ambos niveles son complementarios, ya que una empresa cuando desarrolla este tipo de acciones estratégicas necesitan conocer los resultados para poder evaluar correctamente la efectividad de su esfuerzo y replantear o no su estrategia de posicionamiento(Cuadrado, 2010).

En conclusión el posicionamiento es la de impregnar una marca, producto o servicio en la mente del consumidor o usuario.

2.1.9.1 Importancia del Posicionamiento.

Los consumidores suelen elegir de entre ofertas de servicio alternativas con base en las diferentes que perciben entre ellas. Sin embargo los atributos que distinguen a unos servicios de otros no siempre son los más importantes. Sin embargo la tarea de los investigadores de mercado, desde luego, consiste en encuestar a los clientes del segmento meta, identificar la importancia relativa de diversos atributos y después preguntar cuáles han

sido determinantes, en decisiones recientes, al elegir proveedores de servicio. (LOVELOCK & WIRTZ, 2010, pág. 190).

Es de gran importancia el posicionamiento de una marca ya sea de un producto o servicio en la mente de los clientes de esta manera al momento de que ellos vayan adquirir el producto sabrán que adquirir porque ya en la mente tendrán o sabrán lo que quieren adquirir.

2.1.9.2 Estrategias de Posicionamiento

Las empresas poseen habilidades muy variables para atender a los distintos tipos de clientes. Por lo tanto, en lugar de tratar de competir en un mercado completo, quizás en contra de competidores, cada compañía debe adoptar una estrategia de segmentación de mercado e identificar los sectores a los que pueden atender mejor. (LOVELOCK & WIRTZ, 2010, pág. 187).

La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar la marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que se desea.

2.1.10 Sistema Operativo.

Es aquel que tiene un enfoque sistémico formado por recursos y componentes físicos e intangibles que permiten desarrollar las actividades de la empresa por cada de las áreas o departamentos que la conforman maximizando la optimización de los recursos enfocándose en el cumplimiento de los objetivos (Amaru, 2010, pág. 85).

En el sistema operativo se incorporan la maquinaria, el equipo, las herramientas e instalaciones de operación de la empresa, así como los procesos, procedimientos y métodos de trabajo y los conocimientos técnicos con ellos asociados, los cuales se integran a las áreas de compras,

producción, trabajo de oficina y distribución física de los productos(Mendoza, 2011).

El sistema operativo en una empresa conjuga los recursos materiales, así como los procedimientos que deben realizarse en cada una de las áreas que conforman una empresa; en tal virtud el sistema operativo deberán ser claro y objetivo, para lo cual es fundamental optimizar los recursos disponibles.

2.1.10.1 Operación

Cuando se habla de operación la definen los autores Crespo, Nieto, López, Madrid & Peña (2010), “como a toda acción encaminada a sustituir un capital o varios por otro u otros equivalentes en diferentes momentos del tiempo, aplicando una determinada ley financiera en un determinado punto de referencia” (pág. 13).

La operación según el punto de vista de los autores Brun, Elvira & Puig (2010), “la consideran como todo intercambio de capitales entre dos personas (físicas o jurídicas) por otros con distintos vencimientos donde queda pactado las cantidades de dinero que se intercambian entre ellas” (pág. 16).

Las operaciones en términos relacionados con el comercio son las actividades que deben cumplirse en todas y cada una de las áreas que conforman una empresa u organización, las mismas deben controlarse a efectos de que los procesos se desarrollen bajo la planificación que rige dichas actividades.

2.1.10.2 Programa

De acuerdo a lo expresado por Soler(2012), un programa es: “unidad de acción que organiza los servicios, las actividades y la actuación en torno a

una temática específica, estructurada en forma de proyectos coordinados entre sí que persiguen los mismos objetivos”(pág. 108)

Un programa lo determina el autor Escalada (2012), como “un proceso en el cual está constituido por un conjunto de componentes sintácticos especiales que se unen para formar instrucciones que se ejecutan, normalmente, de modo secuencial, es decir, una a continuación otra.” (pág. 63)

Conjunto de pasos estructurados que sistemáticamente y de manera secuencial que se unen con el objetivo de conseguir un propósito explícito.

2.1.11 Control

Chiavenato (2014), “expresa que el control es la función administrativa encargada de comprobar que todo ocurra de acuerdo con las reglas establecidas y las ordenes que se hayan emitido”(pág. 70).

La función de administrativa del control es la medición del desempeño a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa y de los planes ideados para alcanzarlos. Es una función de todo administrador, desde el presidente hasta los superiores de la compañía(García, 2010, pág. 40).

El control es primordial en la administración, gracias a este proceso se puede tomar medidas correctoras para que ya no se presenten un sin número de determinadas falencias en una empresa, así como medir cada uno de los resultados alcanzados en función a los objetivos planteados, accediendo activar la toma de decisiones.

2.1.11.1 Control de Procesos

El control de procesos es el conjunto de actividades que se realizan para controlar. Cuando el control de un proceso se lleva a cabo según un

programa predefinido, a éste se le denomina plan de control de proceso, el objetivo del control de proceso es conseguir que se satisfagan de forma continua unos requisitos, estos requisitos hacen referencia al proceso en sí o al producto. . (Griful & Canela, 2010, pág. 92)

Es un avance frente a la inspección, ya que en este caso no se espera a que se desarrollen trabajos buenos o malos, sino que actúe de forma anticipada al proceso del trabajo. De esta manera se puede actuar antes de que se presente problemas, reducir la dispersión y centrar las características del producto.(Borrego, 2014, pág. 9)

Controlar los procesos administrativos y operativos de una compañía o empresa, es de muy importancia, iniciado de su correcto diseño y constante evaluación, permitiendo la optimización de los recursos, minimizando costos y gastos que tiene la empresa y que repercuten en los niveles de rentabilidad.

2.1.12 Gestión Financiera

La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa (Romero, 2012)

La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias.(Córdova Padilla, 2012, pág. 3)

La Gestión financiera procura obtener las fuentes de financiamiento con el menor costo posible, priorizando los usos de los recursos económicos y

financieros, a través de su óptima utilización, estableciendo una armoniosa relación entre los ingresos y egresos proyectados que permitan incrementar el valor de una empresa.

2.1.12.1 Finanzas

Se define como el arte y la ciencia de administrar el dinero. A nivel personal, las finanzas afectan las decisiones individuales de cuánto dinero gastar de los ingresos, cuanto ahorrar y como invertir los ahorros. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 3)

El conocimiento de las técnicas de un buen análisis financiero no solo le ayudara a tomar mejores decisiones financieras como consumidor, sino que también le ayudará a comprender las consecuencias financieras de las decisiones importantes de negocios que tomará independientemente de la carrera que se elija.

2.1.12.2 Administración Financiera.

El concepto de administración financiera es que se refiere a las tareas del gerente financiero de la empresa. Los Gerentes financieros administran los asuntos financieros de todo tipo de organizaciones: privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas o sin fines de lucro. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 3)

La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes. (Van & Wachowicz, 2010, pág. 3)

La administración financiera realiza tareas financieras como el desarrollo de un plan financiero o presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la

evaluación de gastos a mayores presupuestos, y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la compañía.

2.1.12.3 Agentes Financieros.

Ciertas instituciones financieras realizan una función de correduría necesaria. Cuando los agentes reúnen a las partes que necesitan fondos con las que tienen ahorros, no están realizando una función de préstamo directa, sino que actúan como intermediarios. (Van & Wachowicz, 2010, pág. 30)

2.1.12.4 Rentabilidad.

La rentabilidad se la puede definir como el porcentaje de la inversión realizada que supone la cifra de beneficio, la rentabilidad económica mide la capacidad que tiene el activo de la empresa para generar beneficios, es decir, la relación en el beneficio y el activo de la empresa (Dominguez, 2011, pág. 62).

La rentabilidad es el rendimiento de los activos, con los que cuenta una empresa que puede mejorar a través de actuaciones tanto actuando sobre los márgenes de explotación como aumentando la rotación de los activos, el objetivo es aumentar la rentabilidad económica a largo plazo manteniendo o incrementando el volumen de la inversión. (Martínez & Milla, 2012, pág. 249) Rentabilidad se refiere al margen de ganancia que se obtiene gracias a una inversión realizada.

2.1.12.5 Nivel de rentabilidad.

La rentabilidad es el retorno medido sobre la inversión en el periodo de tiempo, la rentabilidad es el producto del margen y la rotación así dos negocios igualmente rentables pueden ser radicalmente distintos en

términos de margen y rotación. La rentabilidad de un producto se viene marcado por la diferencia entre el precio de coste del mismo y su precio de venta al público; cuanto mayor sea esta diferencia, más rentabilidad aportará el producto al negocio. Además, si el producto se vende en grandes cantidades, la rentabilidad global del mismo será mayor cuantas más unidades se vendan. (Restrepo, 2010, pág. 7)

Se determina que el nivel de rentabilidad de una empresa dependerá del nivel de producción, de los precios de compra y venta, del grado de ocupación de sus recursos que tenga así como del nivel alcanzado por éstos en relación al capital invertido y la situación de cada uno de estos elementos podrá conocerse a través del desglose anterior(Cuatrecasas, 2012).

El nivel de rentabilidad se describe al valor que ha alcanzado una rentabilidad y puede ser adquirido con la de otras empresas que conforman un mismo sector, pudiendo compararse para establecer el nivel de rentabilidad.

2.1.12.6 Rentabilidad Económica

En lo que se refiere Domínguez (2011), considera que la rentabilidad económica mide la capacidad que tiene el activo de la empresa para generar beneficios, es decir, la relación en el beneficio y el activo total de la empresa.

Se determina que la rentabilidad económica es la que mide el retorno que obtiene la empresa de la inversión total realizada y se asocia con la capacidad de generar beneficios de la actividad empresarial. Esta rentabilidad puede descomponer, a su vez, en el producto del margen y por la rotación(Francisco, 2012).

La rentabilidad económica se encuentra en función a la inversión efectuada en el activo, la cual es capaz de generar beneficios para la empresa.

2.1.12.7 Rentabilidad Financiera

Mide la proporción que supone el beneficio de la empresa sobre los recursos propios de la misma una empresa puede financiarse con capital propio o ajeno. El hecho de utilizar capital ajeno implica soportar un interés, para lo cual la empresa intenta encontrar un punto de equilibrio entre ambas formas de financiamiento, este equilibrio busca, en definitiva, obtener una mayor rentabilidad y seguridad financiera. (Bastos, 2010, pág. 66)

La Rentabilidad financiera es determinada por el autor Domínguez (2011), “como el factor que mide el rendimiento de los fondos propios de la empresa, el beneficio que se obtiene comparado con lo invertido en la empresa” (pág. 60).

La rentabilidad financiera se mide el retorno alcanzado por la inversión propia de la compañía, es decir que mide el rendimiento del patrimonio o capital en función a los beneficios alcanzados.

2.1.12.8 Optimizar

Optimizar se refiere a maximizar o minimizar el valor de la función objetivo, mediante la correcta elección de valores para las variables de decisión. Optimizar revisa, planifica y solicita cambios para obtener la máxima eficiencia y eficacia de un proceso, elemento de configuración y aplicación (Barrios, Carrillo, Gil, González, & Pestano, 2010).

Optimizar es busca la mejor manera de realizar una actividad, desde el punto de vista productivo, se puede ver definido de modo global por la minimización de las inversiones de la empresa y maximizar la producción. La optimización procede originalmente de la economía. (García V. , 2010, pág. 310)

La optimización en términos administrativos es la función que se le da a la minimización todo lo relacionado en los costos y gastos, evitando pérdidas innecesarias, para lo cual es primordial realizar la reingeniería de procesos cuando sea necesario relacionándose en una planificación y adaptable a las nuevas condiciones de producción o comercialización que permitan la incrementación de los ingresos.

2.1.13 Mercado

Se determina como la agrupación de personas que quieren comprar ahora o en el futuro determinada marca de producto o servicio; para satisfacer una necesidad. Estas personas cumplen con los requisitos necesarios para que la empresa, genere transacciones para satisfacerlos y se produzcan beneficios para ambas partes (Rivera & Molero, 2012, pág. 91)

Etimológicamente viene del latín mercatus, que significa tráfico, comercio, negocio. Pero se lo define al mercado como el conjunto de compradores que buscan un determinado producto, el mercado es el lugar físico o virtual en el que se produce una relación de intercambio entre individuos u organizaciones. (Rivera & López, 2012, pág. 71)

Grupo de personas naturales y jurídicas que buscan adquirir bienes o servicios para satisfacer una necesidad de compra o venta según sea el caso y están dispuestos a pagar o recibir un valor monetario por la transacción realizada entre las partes.

2.1.13.1 Análisis de Mercado

Las amenazas y oportunidades del mercado deben ser objeto de una preocupación constante por parte de un empresario. El mercado es tan solo una parte del ambiente, el cual comprende la situación económica, la acción del gobierno, los avances tecnológicos y muchos otros factores que el

emprendedor debe seguir de cerca.(Amaru, Administración para Emprendedores, 2008, pág. 59)

El análisis se realiza un estudio sobre el objeto de investigación, los consumidores y la competencia estos son los factores más importantes para realizar el estudio de mercado.

2.1.13.2 Mercado Nacional

El mercado nacional se lo define según los autores Calva, Rodrigo & Pareja (2012), “como aquellos en los que la moneda en la que están denominados los activos y la residencia de los agentes participantes en ellos es la nación”(pág. 22)

El mercado nacional es el que marca la contraposición con el mercado exterior – internacional – que queda fuera de la entidad política dada, fuera del límite, pero también determina una diferencia cualitativa con aquellas formas primitivas del comercio interior que se limitan a los pequeños intercambios en el marco local, nacional, en este caso, no quiere decir la fijación de un ámbito geográfico que se suponga automáticamente alcanzado por todas las actividades económicas del país en un momento dado. (Pérez, 2012, pág. 36)

Es un mercado nacional, el lugar que se acuden tanto ofertantes y demandantes de un mismo país, en el cual se realice actividades de mercadeo y también actividades de comercio.

2.1.13.3 Mercado Internacional

En relación a lo que se refiere mercado internacional lo definen los autores Calva, Rodrigo & Pareja (2012), “como aquellos en los que o bien la moneda

en la que se opera no es la nacional, o, al menos, uno de los agentes que interviene en la operación es un no residente”(pág. 22).

El mercado internacional es el conocimiento sobre el que se aplica la inteligencia, la astucia y la audacia para distinguir, aceptar y enfrentar los retos de abrir nuevos mercados para aprovechar su potencial de negocios que ofrecen; en el desarrollo del buen plan de exportación.(Lerma & Márquez, 2010, pág. 557)

El mercado internacional simboliza oportunidades y riesgos, y un sin número de conjunto de actividades para desplegar en el contexto global. En síntesis en el mercado internacional asisten la oferta y demanda de cualquier país o región que necesita comprar o vender bienes y servicios, y que se lo puede desarrollar en los mercados internacionales preparados para la misma.

2.1.13.4 Mercados financieros.

Los mercados financieros no son tanto lugares físicos como mecanismos para canalizar los ahorros hacia los inversionistas finales en bienes raíces, el mercado secundario, los intermediarios financieros y los agente.(Van & Wachowicz, 2010, pág. 27)

En la actualidad el mercado financiero se compone de diversos mercados en los cuales participan activamente los vendedores (las empresas) y los compradores de valores. (Bolten, 2010, pág. 27)

Un bien financiero se crea solo cuando la inversión de una unidad económica en bienes raíces excede su ahorro, y financia este exceso pidiendo prestado o emitiendo acciones.

2.1.13.5 Cobertura de Mercado

La cobertura de mercado la especifican los autores Mesero & Alcaide (2012), “como el alude al número de puntos de venta al producto o servicio existentes en el área geográfica de referencia. Al hablar de la cobertura de mercado, señala como opciones la distribución exclusiva, selectiva o intensiva”(pág. 215).

La cobertura de mercado es cuando la organización se dirige a todo el mercado tratando de satisfacer las necesidades de todos los grupos de compradores, en la mayoría de los casos de la cobertura de mercado puede definir según dos dimensiones función y grupo de compradores(Villacorta, 2010).

La cobertura de mercado se la determina como una de la parte del principal del segmento de un mercado que le corresponde a una empresa o compañía cuyo esfuerzo se encuentra direccionado hacia dicho segmento.

2.1.14 Empresa

La empresa es una unidad económica que se crea con el fin de obtener un beneficio a través del ejercicio de una actividad empresarial. También la podemos definir como una unidad de producción, cuyo objetivo es crear o aumentar la utilidad de los bienes, para satisfacer las necesidades humanas y sociales. La empresa, para conseguir los objetivos, tiene que realizar unas funciones que forman parte de su gestión interna y están relacionadas directa o indirectamente con la actividad principal. (Serrano, 2011, pág. 2)

La empresa es el ente donde se crea riqueza, permite que se ponga en operación recursos organizacionales (humanos, materiales, financieros, técnicos) para transformar insumos en bienes o servicios terminados, con base en los objetivos fijados por la dirección general – interviene en

diferentes grados y los motivos económicos, sociales y de servicio. Las empresas representan el principal factor dinámico de la economía de una nación y, a la vez, constituyen en un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes.(Rodríguez, 2012, pág. 24)

Las empresas son organizaciones económicas que tienen diversas actividades en relación a su especialización, comercializando bienes y servicios, siempre pensando en satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, para poder obtener una ganancia que le permita crecer y desarrollarse en su mercado objetivo.

2.1.14.1 La empresa como sistema.

Se puede definir como un conjunto de elementos de cualquier clase (conceptos, ideas, objetos, personas, etc.), cumpliéndose que cada parte influye sobre el todo, pero no de forma aislada respecto a los demás componentes del sistema. En esta definición sobresale el hecho de la interactividad que se produce entre los componentes que integran el sistema.(Moyano, Bruque , Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011, pág. 2)

La empresa recibe una serie de entradas tales como recursos materiales, recursos financieros e información, los somete a un proceso de transformación y envía a su exterior una serie de salidas. Además, existe un proceso de retroalimentación por el que el Sistema utiliza la información que recibe para autoregularse y hacer que las salidas se ajusten a los objetivos perseguidos.

2.1.14.2 La empresa y el Sistema económico.

La empresa como parte del sistema económico al que pertenece esta sujeta a una serie de variables de tipo socioeconómico e institucional, que inciden en su actividad. (González, 2010, pág. 24)

Tiene relación de una manera u otra en las actividades de la empresa en función a lo económico es decir se realiza un estudio de las fases de expansiva o contractiva del ciclo económico.

2.1.14.3 Objetivos de la empresa.

Buena parte de las disquisiciones que surgen entre los directivos de responsabilidad funcional desaparecerían si todas tuvieran claro cuál es el “objetivo de la empresa”. Pero nuestra dilatada experiencia personal, tanto profesional directiva como docente, nos permite afirmar que cuantas veces se ha planteada la preguntas de cuál es el objetivo de la empresa, la Respuesta ha sido de lo más dispar, llegándose en ocasiones, cuando la preguntas se ha planteada en viva voz entre directivos de diferentes procedencias y niveles.(Eslava, 2010, pág. 19)

La empresa tiene como objetivo conseguir el mayor número posible de Rentabilidad financiera en el mercado, para que el patrimonio vaya configurado los accionistas o titulares del capital de la empresa, que es el que en última instancia se mantiene permanente sometido a riesgo.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.2.1 Administración

(Stephen P. & Coulter, 2104.), “Es la coordinación y supervisión de actividades laborales de otras personas, de tal manera que se realicen de forma eficiente y eficaz.” (pág. 7.)

De acuerdo a lo expresado por (Koontz, Weihrich, & Cannice), Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz.(pág. 4).

La Administración es el conjunto de los procesos de planificación, organización, dirección y control que permiten optimizar los recursos y programar las actividades de manera cronológica encaminándose hacia la consecución de los objetivos de la institución.

2.2.1.1 Importancia de la Administración

Los gerentes son responsables de actuar de manera que permitan a los individuos contribuir de la mejor forma al logro de los objetivos del grupo. Así, la administración se aplica a organizaciones grandes y pequeñas, empresas lucrativas y no lucrativas, y a industrias de manufactura y de servicios. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Muchos de los empleados a nivel general se encuentran insatisfechos con su empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado siendo una preocupación para muchos gerentes.

2.2.1.2 Proceso Administrativo

La Administración es un proceso a través del cual se logran determinados objetivos previamente establecidos, mediante la utilización racional de recursos humanos, materiales, técnicos y financieros. A continuación se visualizan los procesos administrativos.

✓ Planificación.

(Ramirez, 2011), "Planificar consiste en fijar el curso a seguir, así como la consecución de objetivos en los plazos requeridos y fijando responsables. Así pues, planificar en la empresa turística consiste en orientar sus recursos hacia la consecución de los objetivos de servicio." (pág. 83.)

Implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas(Robbins & Coulter, 2009).

✓ **Organización.**

Organizar supone definir las tareas precisas para alcanzar los objetivos, agrupar y definir actividades, asignar responsables, delegar la autoridad y coordinar las relaciones en la estructura de la empresa. Tenemos que orientar la organización de la empresa, como medio para conseguir un fin y no como fin en sí mismo.(Ramirez, 2011, pág. 83.)

En lo que se refiere a organización el autor Chiavenato (2011), menciona que: “La organización es la función administrativa relacionada con la asignación de tareas, y la distribución de tareas a los equipos o departamentos y la asignación de los recursos necesarios a los equipos o los departamentos con que cuenta la organización” (pág. 17)

✓ **Dirección.**

La dirección consiste en seleccionar una línea de acción entre varias alternativas y constituye la parte central de la planeación. No puede decirse que hay un plan si no se ha tomado una decisión, esto es, hasta que se le dedican recursos, dirección o reputación; hasta ese momento sólo se tienen estudios y análisis de planeación. (Koontz & Weihrich, Elementos de Administración. Un enfoque internacional y de innovación, 2013, pág. 123)

✓ **Control.**

El control para el autor Terry (2009), “es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado” (pág. 89).

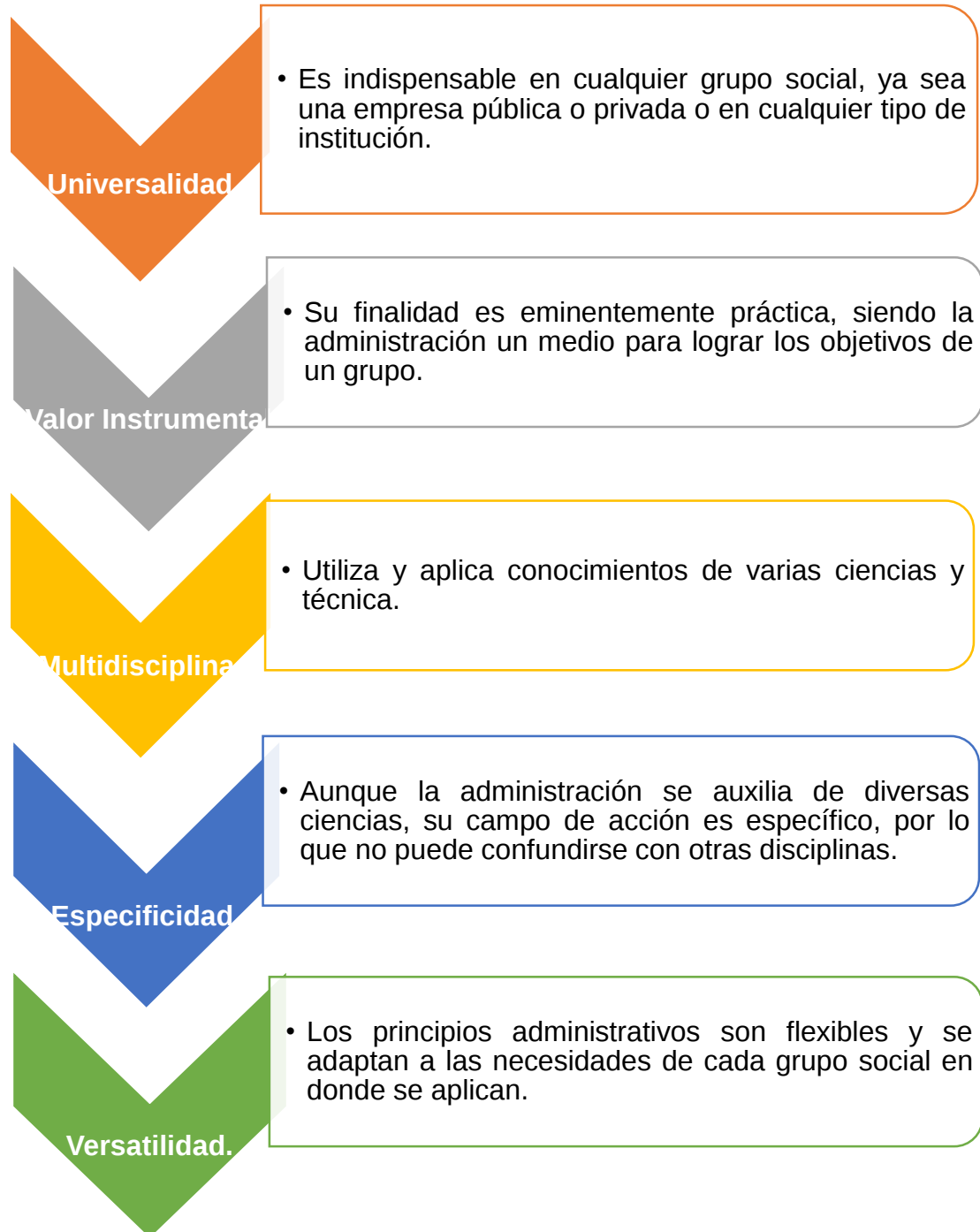
Lo determina el control el autor Hill (2009), “que la actividad debería llevarse a cabo sabiendo pautas dictatoriales y autocráticas. La esencia de esta función consiste en regular el trabajo de quienes un administrador es responsable” (pág. 26).

El control es una de las más importantes fases dentro del proceso administrativo, permite supervisar el desempeño de la empresa.

2.2.1.3 Características de la Administración.

De acuerdo a Chiavenato(2014), las características de la Administración son las que aparecen a continuación.

Gráfico #1. Características de la Administración.



Fuente: La investigación.

Elaboración: Chiavenato (2014)

2.2.1.4 Administración de Recursos Humanos.

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea un nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se

distribuyen por niveles: nivel institucional, nivel intermedio y nivel operacional, constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización.(Chiavenato I. , 2010)

2.2.2 Clima Organizacional.

El clima organizacional lo define el autor Salazar (2009), “como la acción que implica tratar un grupo de componentes que ofrece una visión amplia de la organización. Estos componentes son: ambiente físico, características estructurales, ambiente social, características personales, comportamiento organizacional”(pág. 45)

2.2.3 Indicadores del Desempeño

Los objetivos estratégicos realmente debes desprenderse de la situación actual, de la visión y la misión, mientras que las estrategias o programas deben indicar cómo cumplir con los objetivos, y así sucesivamente hasta llegar a donde realmente se hace las cosas, es decir, a los procesos y proyectos, para que ahí se apliquen cambios que lleven a la dirección buscada.(Gutiérrez, 2014, pág. 147)

2.2.4 ¿Qué es el Control?

El control puede definirse como el proceso de monitorear las actividades que están dando con el fin de asegurarse de que se realicen de acuerdo a lo planificado y corregir cada una de las desviaciones significativas que se presenten al momento de su cumplimiento. . (Robbins & Coulter, 2009, pág. 554)

2.2.4.1 Elementos del Control

- Establecimiento de Estándares.
- Evaluar el rendimiento real.
- Comparar el rendimiento real con los objetivos fijados.
- Corregir las diferencias que puedan haberse producido entre resultados y objetivos. (Ivancevich, Lorenzi, & Philip, 2009, pág. 532)

2.2.5 Sistema Operativo

El sistema operativo según el autor García(2009), “es el conjunto de programas informáticos que permite la administración eficaz de los recursos de una computadora es conocido como sistema operativo o software de sistema”(pág. 97).

2.2.5.1 Administración del Sistema Operativo

De la misma manera que toda organización produce algo, todas las unidades de esas organizaciones producen también algo. Marketing, finanzas, investigación, y desarrollo, recursos humanos y contabilidad, transforman sus insumos en productos, que pueden ser ventas, mayor participación de mercado, tasas más altas de rendimiento sobre el capital, productos nuevos e innovadores, empleados productivos y satisfechos, e informes de contabilidad. . (Robbins & Coulter, 2009, pág. 582)

Se refiere al diseño, operación y control de una empresa en el proceso de transformación que se le realiza por el cual algunos recursos, como la mano de obra y las materias primas, se convierten en bienes y servicios terminados.

2.2.5.2 Control de Operaciones

Cuando el sistema de operaciones ya ha sido diseñado e implementado, sus elementos clave tienen que ser objeto de monitoreo. A continuación se detalla varias formas de controlar los costos, las compras, el mantenimiento y la calidad.

- ✓ Control de Costos
- ✓ Control de Compras
- ✓ Control de Mantenimiento
- ✓ Control de Calidad. (Robbins & Coulter, 2009, pág. 597)

2.2.6 Rentabilidad

Es la relación, generalmente expresada en porcentaje, que se establece entre el rendimiento económico que proporciona una determinada operación y lo que se ha invertido en ella. En títulos los valores se miden computando los dineros percibidos, en el caso de las acciones, además de la revalorización según su cotización, así como las ventajas a obtenerse por el carácter preferente de las aplicaciones de capital. (Chiriboga, 2009, pág. 130)

2.2.7 Estudios de Sistema Administrativo – Operativo en Ecuador y Latinoamérica

Los estudios desarrollados en los campos de la Administración y sus sistemas son vastos y muy diversos, debido en gran parte a que los mismos han sido desarrollados dependiendo de la actividad propia a la que se dedica la empresa u organización, partiendo de que esta sea pública o privada;

estos estudios tienen enfoques de especialización hacia la producción, comercialización, banca, telecomunicaciones y lógicamente a los servicios de toda índole, lo que las hace diferentes y únicas para cada empresa que los ha logrado desarrollar e implementar exitosamente.

Los sistemas administrativos pretenden optimizar la utilización de los recursos disponibles, minimizando costos y gastos, los cuales tienen repercusión directamente en las ganancias de una compañía.

Latinoamérica no es la excepción y podemos observar como empresas exitosas han desarrollado eficaces sistemas administrativos y operativos, entre las cuales podemos citar a: Arcor de Argentina, Brahma de Brasil, Cervecería Bavaria de Colombia, entre otras han desarrollado óptimos sistemas administrativos conjugados con adecuados programas de calidad en el plano operativo.

En Ecuador tenemos a: Pronaca, Corporación La Favorita, Cervecería Nacional, La Fabril, Banco del Pichincha entre otras, las que con eficaces sistemas administrativos y de operaciones han crecido en forma sostenida a través del tiempo.

Es así como realizando una investigación se ha podido establecer las siguientes investigaciones como antecedentes citando al tema de tesis: Plan de Mejoramiento Administrativo y Operativo de la Institución Prestadora de Servicios de Salud, Los Ángeles sede Ipiales, desarrollado por: Cortes Luz Cortes, Urrea Gloria y Luna Efraín. Medellín 2010, donde citan lo siguiente: que una optimización de procesos administrativos y operativos permiten que la empresa mejore sus niveles de ingresos y de ganancias, desarrollándose de mejor manera en su mercado objetivo.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

En esta investigación se consideraron los siguientes cuerpos legales:

En primera instancia se deben considerar los siguientes artículos de la Constitución General del Estado.

2.3.1 Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Constituyente, 2008)

Art. 313.- El Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos, de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia.

Los sectores estratégicos, de decisión y control exclusivo del Estado, son aquellos que por su trascendencia y magnitud tienen decisiva influencia económica, social, política o ambiental, y deberán orientarse al pleno desarrollo de los derechos y al interés social.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Por otra parte también es muy relevante considerar los artículos relacionados a la:

2.3.2 Ley de Compañías del Ecuador.

Art.- 3. Las compañías constituidas en el Ecuador referidas en el artículo primero del presente reglamento, excepto las sucursales u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas, y las asociaciones y consorcios que formen entre sí, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán electrónicamente a ésta en el primer cuatrimestre de cada año, la siguiente información:

Estados financieros de acuerdo al siguiente detalle:

- a) Un juego completo de estados financieros individuales y/o separados: Estado de Situación Financiera, Estado del Resultado Integral, Estado de Flujos de Efectivo, Estado de Cambios en el Patrimonio, Notas explicativas a los Estados Financieros.
- b) Compañías que se encuentran obligadas a presentar su información financiera de años anteriores conforme al Cronograma de aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF"

Estado de Situación Financiera, Estado del Resultado Integral, Estado de Flujos de Efectivo, Estado de Cambios en el Patrimonio, Notas explicativas a los Estados Financieros; las Conciliaciones de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad "NEC" a las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF", de acuerdo a lo determinado en el párrafo 24 de la NIIF 1 y en la sección 35 de la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES), siendo éste el punto de partida para la contabilización según NIIF, por una sola vez en el año de adopción. Se exceptúan de la presentación de la conciliación, aquellas empresas en las que la resolución de disolución o liquidación se encuentra inscrita en el Registro Mercantil; a.3. Compañías que se encuentran obligadas a presentar su información financiera de años

anteriores aplicando las Normas Ecuatorianas de Contabilidad "NEC": Balance General y Estado de Resultados.

Art.- 6. Los estados financieros individuales, las conciliaciones de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad "NEC" a las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF", y los estados financieros consolidados, serán enviados electrónicamente en los formularios previstos en el sistema, de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad "NEC" y a las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF", a través del portal web de la Superintendencia de Compañías.

Art.- 8. La Superintendencia de Compañías podrá otorgar, por una sola vez, y hasta por 30 días, una prórroga a pedido del representante legal que se encontrare en la imposibilidad de presentar los estados financieros y anexos dentro del plazo señalado por la Ley. La solicitud deberá ser enviada a través del portal web de la Superintendencia de Compañías antes del vencimiento del referido plazo legal, con la indicación de la causa del incumplimiento.

Art.- 11 Los estados financieros rectificatorios bajo las Normas Ecuatorianas de Contabilidad "NEC" y bajo las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF" según corresponda, deberán ser remitidos vía electrónica, a través del portal web de la Superintendencia de Compañías, adjuntando copia certificada del acta de la junta que aprobó los estados financieros rectificatorios, el informe de gerente donde se manifieste los cambios realizados en los nuevos estados financieros; y para el caso de balances rectificatorios bajo las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF" también se deberá remitir las notas explicativas a los estados financieros rectificatorios.

Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

Art. 20.- Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;
- b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y,
- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías.

El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento de acuerdo a lo que señale la Superintendencia.

Art. 26.- El ejercicio económico de las compañías terminará cada treinta y uno de diciembre.

Art. 28.- Las compañías sujetas por ley al control de la Superintendencia de Compañías y que ejecuten actividades agrícolas, presentarán a ésta su balance anual y su estado de pérdidas y ganancias condensados, así como

la información resumida que la Superintendencia determine en el respectivo reglamento.

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Art. 146.- La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción.

Art. 160.- La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital. Al momento de constituirse la compañía, el capital suscrito y pagado mínimos serán los establecidos por la resolución de carácter general que expida la Superintendencia de Compañías.

Art. 208.- La distribución de las utilidades al accionista se hará en proporción al valor pagado de las acciones. Entre los accionistas sólo podrá repartirse el resultante del beneficio líquido y percibido del balance anual. No podrá pagárseles intereses.

2.3.3 Comité de Comercio Exterior e Inversiones (Comexi)

Artículo 1.- Aprobar el listado de documentos que serán exigibles a los exportadores que se benefician de la concesión de Certificados de Abono Tributario, para la aplicación del artículo 8 del Reglamento a la Ley de Abono Tributario, de acuerdo al siguiente detalle:

- a) Los correspondientes certificados de origen de la mercancía exportada. Sin embargo, en el caso de exportación de productos sujetos a Registro de Operadores para la exportación de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados que emite la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad de Agro, AGROCALIDAD, se podrá presentar dicho documento en lugar del certificado de origen.
- b) En el caso de exportaciones realizadas por vía marítima o terrestre, se deberán entregar al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador – SENAEC-, copias simples de las declaraciones de importación presentadas ante la aduana de destino; y,
- c) En el caso de exportaciones realizadas por vía aérea, el exportador deberá presentar el documento de transporte correspondiente a nombre del exportador.

Art 3.- Adicional a los documentos exigibles descritos en el artículo 1 de la presente resolución, el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador en los controles posteriores que realice, podrá requerir otros documentos que guarden relación con las exportaciones beneficiarias de certificados de abono tributario, a fin de efectuar las verificaciones y validaciones pertinentes.

Se puede indicar que en la Notaria vigésima Novena del Cantón Guayaquil ante el Sr. Notario Abg. Renato Esteves Sañudo, se procedió a realizar escritura de constitución en julio del 2012 de BJF TRADING S.A. De tal manera en cumplimiento con lo dispuesto en la ley, el Registro Mercantil del Cantón Guayaquil (E) ha escrito lo siguiente:

Con fecha veinte de julio del dos mil doce en cumplimiento de lo ordenado en la resolución Nº SC.IJ.DJC.G. 12.0003722, de la Superintendencia de Compañías de Guayaquil, dictada por el Subdirector Jurídico de concurso

preventivo y trámites especiales Ab. MELBA RODRIGUEZ AGUIRRE, el 12 de julio del 2012, queda inscrita la presente escritura pública junto con la resolución antes mencionada, la misma que contiene la Constitución de la compañía denominada: BJF TRADING S.A. de fojas 73.555 a 73.574, Registro Mercantil número 12.975; firmado por el Ab. Gustavo Amador Delgado, Registrador Mercantil del cantón Guayaquil en julio 26 del 2012.

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

*El placer más noble, es el
júbilo de comprender.*

Leonardo Da Vinci.

3.1 MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación que se realizó fue de carácter no experimental, ya que en la misma se observaron aspectos y situaciones enmarcados a los sistemas administrativo y operativo de BJF TRADING S.A.

3.1.1 Método Inductivo.

El método inductivo va de lo particular a lo general. Se empleó el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares se obtuvo proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

A través de este método se analizaron las causas particulares que originaron el problema de investigación, luego se establecieron conclusiones generales sobre la problemática de la empresa BJF TRADING S.A.

3.1.2 Método Deductivo.

Esta investigación utilizó el método de razonamiento lógico para evaluar hechos particulares propios del sistema administrativo operativo de la compañía, estableciendo las conclusiones generales.

3.1.3 Método Descriptivo.

El método descriptivo permitió detallar los diversos hechos y fenómenos que se relacionaron con el problema de la presente investigación acerca de las repercusiones que dieron como resultado la baja rentabilidad de la empresa.

3.1.4 Método Estadístico

Este método a través de la Estadística Descriptiva accedió a ejecutar el análisis de la información recopilada mediante la utilización de los instrumentos de investigación, los cuales ratificaron la problemática observada en la empresa; así como se convirtió en una importante base para el diseño de la propuesta alternativa mediante la identificación de las falencias que posee BJF TRADING S.A.

3.2 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigación se desarrolló en la empresa BJF TRADING de la ciudad de Guayaquil, en la cual se pudo determinar las diferentes falencias existentes en la misma, las cuales no le permiten el buen desarrollo de sus actividades y por ende el buen rendimiento económico lo cual le impide lograr el buen funcionamiento de la empresa.

La investigación partió del análisis de las necesidades y de los problemas de la empresa, identificando los hechos más relevantes, y así como se definió el problema, se lo hizo con los objetivos y encuestas, presentándose la situación problémica y logrando proponer soluciones a las falencias encontradas durante el desarrollo de la investigación.

El problema de investigación es de enorme relevancia porque pretendió establecer una profunda investigación sobre los aspectos y principales características y componentes que debe poseer un sistema administrativo - operativo, que permita maximizar los niveles de rentabilidad de la empresa BJF TRADING de la ciudad de Guayaquil.

El gran propósito de la investigación fue determinar como un sistema administrativo – operativo incide en la rentabilidad de la empresa BJF

TRADING, desarrollando una propuesta alternativa que contribuya a solucionar las falencias evidenciadas en el desarrollo del presente estudio.

La investigación considero recopilar información relevante para el desarrollo del marco teórico, utilizando libros y artículos científicos de reconocidos autores de las Ciencias Administrativas, así como permitió analizar estudios e información financiera de otros competidores en el mercado objetivo de la compañía.

Por otra parte fueron considerados los siguientes instrumentos:

Guías de entrevista.

Constituyeron un conjunto de preguntas dirigidas al Gerente de la empresa y que coadyuvaron a entender el objeto de estudio y buscar posibles soluciones.

Este instrumento se utilizó con la técnica de la entrevista la cual permitió obtener información a través del dialogo entre una o más personas.

Cuestionarios.

Es un conjunto de preguntas relacionadas con el problema de estudio, que se dirigieron a los clientes y colaboradores, para con ello poder recopilar información de enorme relevancia para la presente investigación.

3.3 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.

Los diferentes conceptos y teorías que se desplegaron en el presente trabajo se fundamentan en aportes de diferentes y reconocidos autores cuyos libros han sido de gran significancia teórica- científica en el campo de la Administración, mismos que serán utilizados como referencia para otras investigaciones, dando así posibles soluciones a los problemas que se puedan presentar en otras empresas o industrias.

3.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA Y DOCUMENTAL.

3.4.1 Investigación Explicativa

Se utilizó para descubrir las razones y causas que provocaron ciertos fenómenos, se orientó a la investigación de una definición que apruebe tener una idea clara de las debilidades que posee la empresa BJF TRADING S.A.

3.4.2 Investigación Documental

Se la desarrolló a través de libros, revistas y artículos de carácter científico para fundamentar científicamente las variables de la presente investigación.

La modalidad de investigación se caracterizó por la utilización del paradigma cuali- cuantitativo, predominando lo cualitativo porque de acuerdo a los resultados se determinó en qué situación se encuentra BJF TRADING S.A., se identificaron claramente los problemas y se procedió a plantear la propuesta de solución, lo cuantitativo se evidencio a través del análisis estadístico de los resultados que arrojó la investigación.

Además a través de la utilización de instrumentos de investigación se recopilo información necesaria y suficiente para ser analizada estableciendo las debidas conclusiones sobre el sistema administrativo - operativo y su

incidencia en la rentabilidad de la compañía donde se desarrolló la presente investigación.

Entrevista.

Se desarrolló la entrevista a la Ing. Jessica Elvay Caicedo accionista mayoritaria y que ejerce el cargo de Gerente General de BJF TRADING S.A., que interviene directamente en el funcionamiento de la compañía, buscando obtener información respecto a las causas que generan la problemática del objeto de estudio.

Encuestas.

Se realizó una encuesta direccionada a los clientes de la institución, para lo cual se elaboraron preguntas de enorme valía para recopilar la información necesaria y suficiente en función a la apreciación de los clientes de BJF TRADING S.A., para luego resumirlos en tablas y gráficos para su mejor comprensión.

Población.

Es la totalidad del fenómeno a estudiar, la misma que debe poseer características comunes los que la relacione con lo investigado.

El universo con el cual contó esta investigación, se la puede observar pormenorizadamente en la siguiente tabla.

Cuadro # 1. Población de la Investigación

INVOLUCRADOS	Número de personas	Porcentaje (%)
Gerente General	1	2,78%
Personal	11	30,55%
Clientes	24	66,67%
TOTAL:	36	100,00%

Fuente: Base de datos de BJF TRADING S.A.

Elaboración: El Autor

No se aplicó la respectiva formula de muestra debido a que los involucrados como gerente y empleados, están recurrentemente en las oficinas de la compañía, mientras que por otro lado la muestra de los proveedores y clientes no fue necesario su cálculo ya que su universo es pequeño y fácil de acceder a su información.

3.5 DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Para la consecución de los objetivos propuestos en las hipótesis se realizaron dos encuestas: una a los colaboradores de la empresa en la cual se les realizó diecisiete preguntas y la otra a los clientes de la compañía en las cuales se les efectuó once preguntas.

3.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Luego de la realización de la encuesta se procedió a la clasificación de los resultados, es decir de los que intervinieron en las encuestas, los cuales son los empleados y clientes en general de la empresa para llegar así a la totalidad del número de personas encuestadas que fueron determinadas por el tamaño de la muestra.

Luego se realizó la tabulación y el análisis de los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación, la tabulación se realizó en Excel y se añadió los respectivos gráficos, con los datos arrojados en este análisis se llegó a comprobar la existencia de la situación problemática planteada en la introducción del informe escrito.

Se concluyó con la realización de las conclusiones las cuales fueron en base a los resultados obtenidos en la tabulación y análisis de lo expuesto anteriormente.

3.7 CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE LA INVESTIGACIÓN.

El respectivo informe de la presente investigación se fundamentó en el análisis de conceptos y teorías de reconocidos autores que se relacionan con el tema de estudio relacionado con los sistemas administrativos – operativos, además los aspectos relacionados con el objeto de estudio fueron ratificados a través de las encuestas y entrevista aplicada a las personas inmersas en la investigación.

El informe de investigación dio a conocer la naturaleza del problema, el análisis e interpretación de resultados con las conclusiones preliminares, así como la descripción del material diseñado y utilizado durante el desarrollo de la investigación.

Además en el informe se realizó la presentación, análisis y comprobación de la hipótesis, estableciendo las conclusiones y recomendaciones parciales.

Luego de una revisión objetiva se elaboraron las conclusiones y recomendaciones finales, por último en el informe se describió la propuesta detalladamente, que incluye la viabilidad de concretar la propuesta planteada.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

*El sabio no dice todo lo que piensa,
pero siempre piensa todo lo que dice.*

Aristóteles.

4.1 ENUNCIADO DE HIPÓTESIS

4.1.1 Hipótesis general

Un adecuado sistema administrativo-operativo influye positivamente en la rentabilidad de la empresa BJF TRADING S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Variable dependiente

Rentabilidad

La rentabilidad es el rendimiento de los activos, con los que cuenta una empresa que puede mejorar a través de actuaciones tanto actuando sobre los márgenes de explotación como aumentando la rotación de los activos, el objetivo es aumentar la rentabilidad económica a largo plazo manteniendo o incrementando el volumen de la inversión. (Martínez & Milla, 2012, pág. 249)

Es la relación, generalmente expresada en porcentaje, que se establece entre el rendimiento económico que proporciona una determinada operación y lo que se ha invertido en ella. En títulos los valores se miden computando los dineros percibidos, en el caso de las acciones, además de la revalorización según su cotización, así como las ventajas a obtenerse por el carácter preferente de las aplicaciones de capital. (Chiriboga, 2009, pág. 130)

Variable independiente

Sistema Administrativo- operativo

Según los autor Koontz, Weihrich & Cannice(2012), determinan que el sistema administrativo - operativo es quien integra muchas actividades gerenciales clave de manera sistemática y esta conscientemente dirigido

hacia el logro efectivo, eficiente y, por tanto, eficaz, de objetivos organizacionales e individuales.

El sistema operativo usa los recursos en función de criterios de maximización institucional y cuenta con una organización formal en que las funciones administrativas de gerencia, producción, aprovisionamiento de recursos y equilibrio de insumos y productos se atribuyen con mayor o menor claridad a órganos más o menos especializados, son desempeñados por individuos con roles tipificados que deciden el qué, cómo, dónde, cuándo, cuánto, con qué y para qué de la acción institucional. (Herrscher, 2013)

4.2 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERMITENTE A CADA HIPÓTESIS.

4.2.1 ENCUESTA A: LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA BJF TRADING S.A.

Pregunta: 1.-¿Sabía usted que la planificación es una herramienta que le permite a la empresa crecer en forma ordenada?

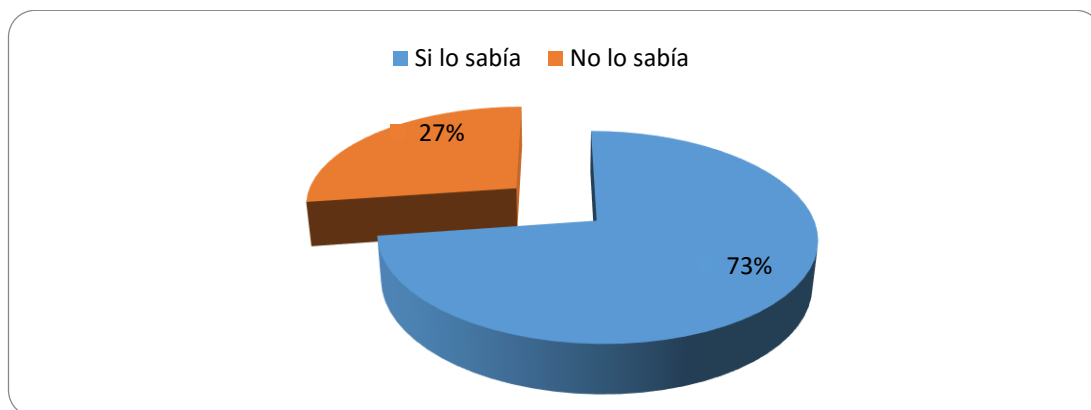
Cuadro # 2. Planificación como herramienta de crecimiento.

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Si lo sabía	8	73%
No lo sabía	3	27%
Totales	11	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 2.



Análisis:

Como se distingue previamente, el 73% de los encuestados si sabe que la planificación es una herramienta que le ha permitido crecer a la empresa, específicamente en la disposición y uso de recursos de manera adecuada. El 27% expresó que no sabía, lo que debe resolverse a través de programas y planes de sociales y comunicación.

Pregunta:2.-¿La empresa cumple la planificación?

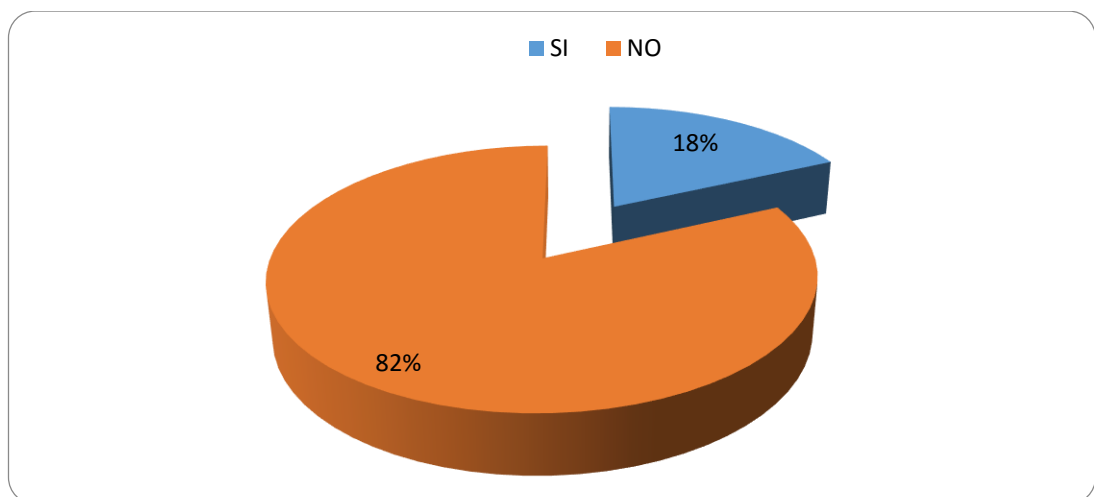
Cuadro # 3.¿La empresa cumple la planificación?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
SI	2	18%
NO	9	82%
Totales	11	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 3.



Análisis:

Según los resultados obtenidos de la encuesta que se realizó, se pudo evidenciar que en un 82% de los colaboradores de BJF TRADING S.A manifiestan que en la compañía no se realiza planificación y una diferencia mínima del 18% afirma que sí, lo cual afecta al direccionamiento estratégico de la compañía.

Pregunta: 3.-¿Se dispone de una clasificación de objetivos a corto, mediano y largo plazo?

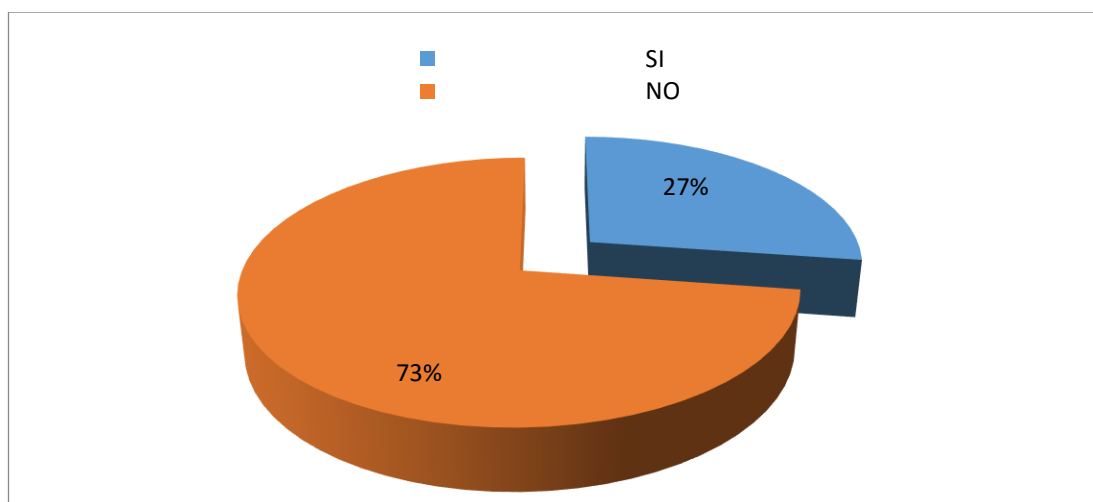
Cuadro # 4. ¿Se dispone de una clasificación de objetivos a corto, mediano y largo plazo?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
SI	3	27%
NO	8	73%
Totales	11	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 4.



Análisis:

Según los resultados se pudo determinar que el 73% de los colaboradores expresan que no se dispone dentro de la empresa con una clasificación de objetivos a corto, mediano y largo plazo y un 27% dan a conocer que si dispone.

Pregunta: 4.-¿Es factible la planeación en la empresa?

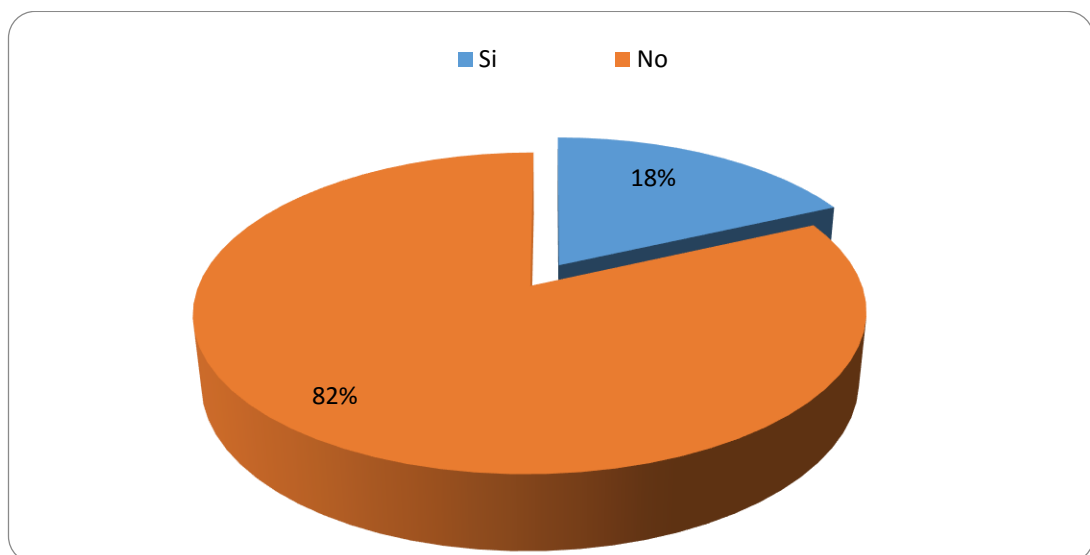
Cuadro # 5. ¿Es factible la planeación en la empresa?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Si	2	18%
No	9	82%
Totales	11	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 5.



Análisis:

Se determina que un 82% de los colaboradores de la empresa encuestados expresan que no es factible la planeación en la compañía lo que repercute al cumplimiento de los objetivos de la misma mientras que un 18% da a conocer que sí.

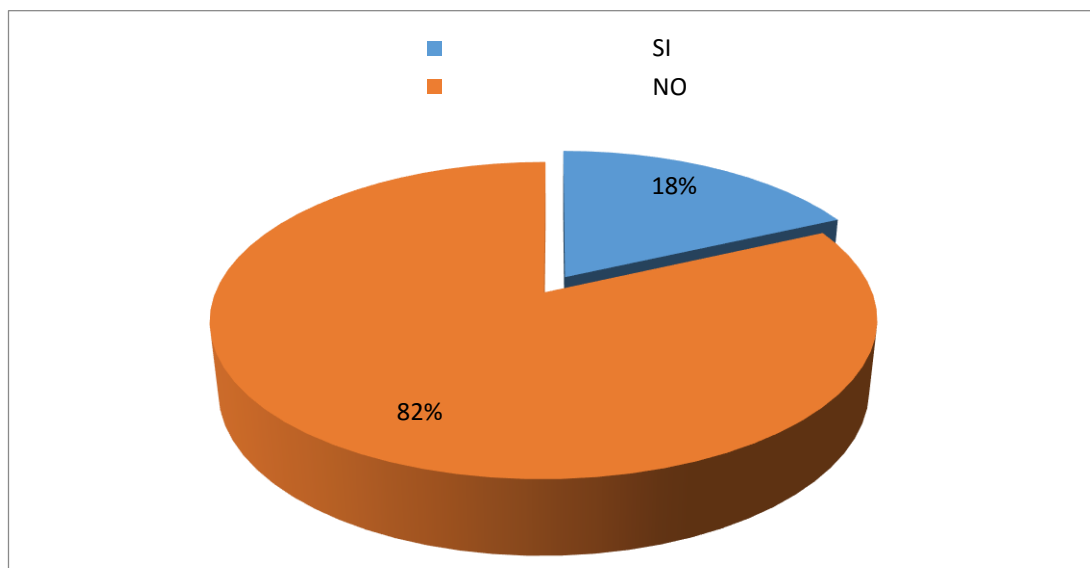
Pregunta: 5.- ¿Se aplican estrategias, planes y programas que potencialicen el desarrollo de la compañía?

Cuadro # 6. ¿Se aplican estrategias, planes y programas que potencialicen el desarrollo de la compañía?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
SI	2	18%
NO	9	82%
Totales	11	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.
Elaboración: El Autor

Gráfico # 6.



Análisis:

Según los resultados arrojados por la encuesta, se observa que el 82% de los colaboradores expresan que no se aplican estrategias, planes y programas que potencialicen el desarrollo de la compañía y el 18% que si, lo que evidencia una carencia de direccionamiento estratégico.

Pregunta: 6.-¿Dispone la empresa de una estructura formal, evidenciada en organigramas actualizados?

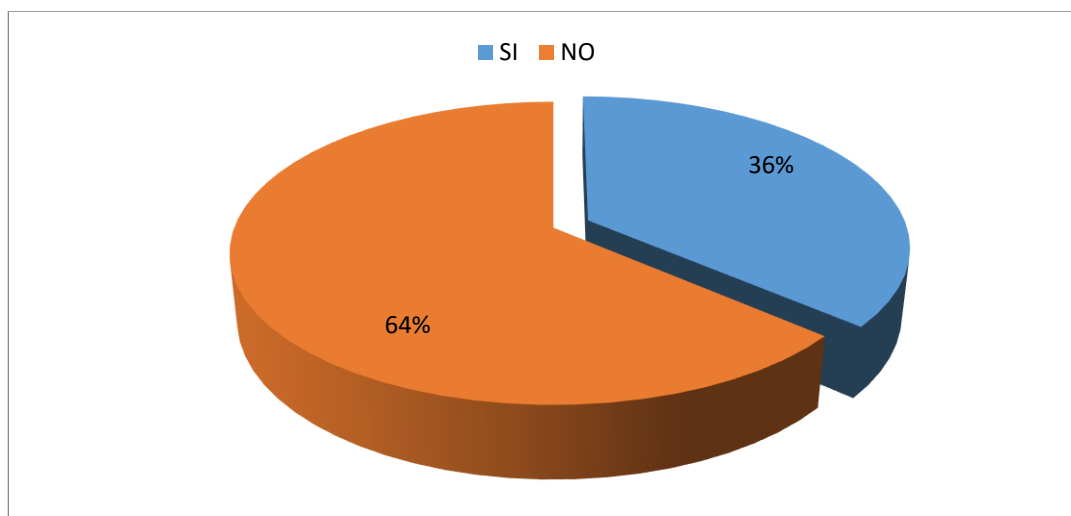
Cuadro # 7. ¿Dispone la empresa de una estructura formal, evidenciada en organigramas actualizados?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
SI	4	36%
NO	7	64%
Totales	11	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 7.



Análisis:

En esta pregunta se determina que el 64% de los colaboradores señalan que la empresa no dispone de una estructura formal, evidenciada en organigramas actualizados a diferencia de un 36% que afirma conocer que la empresa si dispone de estructura formal.

Pregunta: 7.-¿El manual de funciones en la empresa incluye a todos los departamentos?

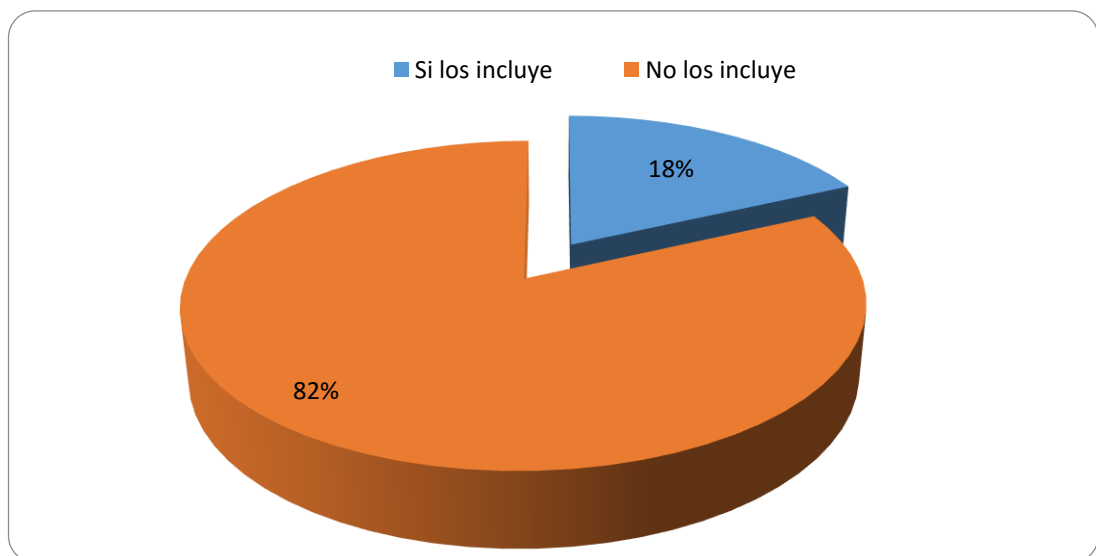
Cuadro # 8. ¿El manual de funciones en la empresa incluye a todos los departamentos?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Si los incluye	2	18%
No los incluye	9	82%
Totales	11	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 8.



Análisis:

En función a los resultados obtenidos se concluye indicando que un 82% de los colaboradores encuestados dan a conocer que en el manual de funciones de la empresa no están incluidos todos los departamentos, mientras que un 18% afirman que si los incluye.

Pregunta: 8.- ¿La comunicación entre departamentos o áreas es la idónea?

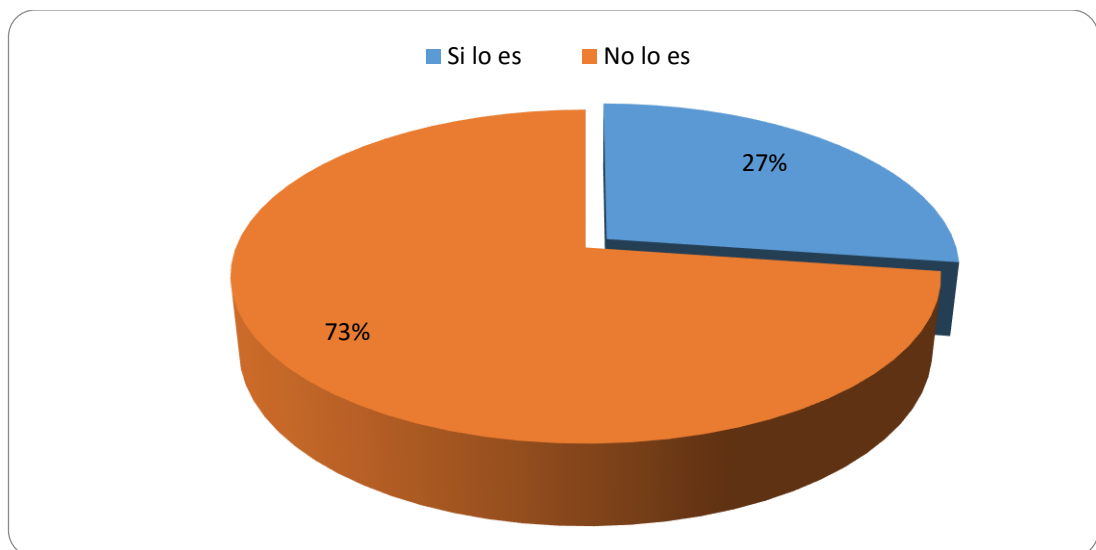
Cuadro # 9. ¿La comunicación entre departamentos o áreas es la idónea?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Si lo es	3	27%
No lo es	8	73%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 9.



Análisis:

Gracias a la información recopilada se evidencia que el 73% de los empleados indican que la comunicación entre departamentos o áreas de la empresa no es la idónea, a diferencia del 27% que afirma que si lo es.

Pregunta: 9.- ¿Cuenta la empresa con un sistema administrativo operativo actualizado de acuerdo a las necesidades de cada departamento?

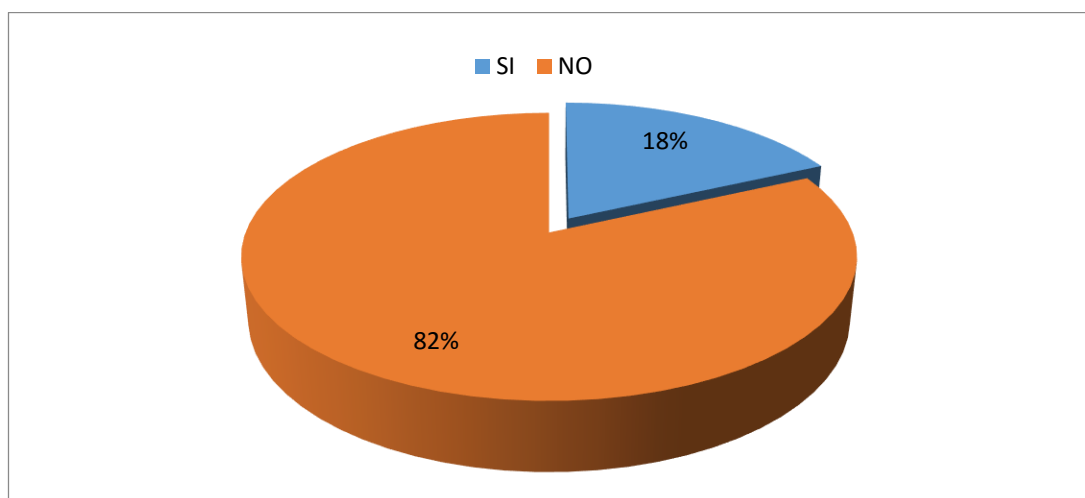
Cuadro # 10. ¿Cuenta la empresa con un sistema administrativo operativo actualizado de acuerdo a las necesidades de cada departamento?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
SI	2	18%
NO	9	82%
Totales	11	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 10.



Análisis:

El 82% de los empleados de BJF TRADING S.A.,manifiestan que la compañía no cuenta con un sistema administrativo operativo actualizado de acuerdo a las necesidades de cada departamento, y el 18% contesto que si cuentan.

Pregunta: 10.- ¿BJF Trading S.A. cuenta con direccionamiento estratégico, Misión, Visión y Valores Corporativos?

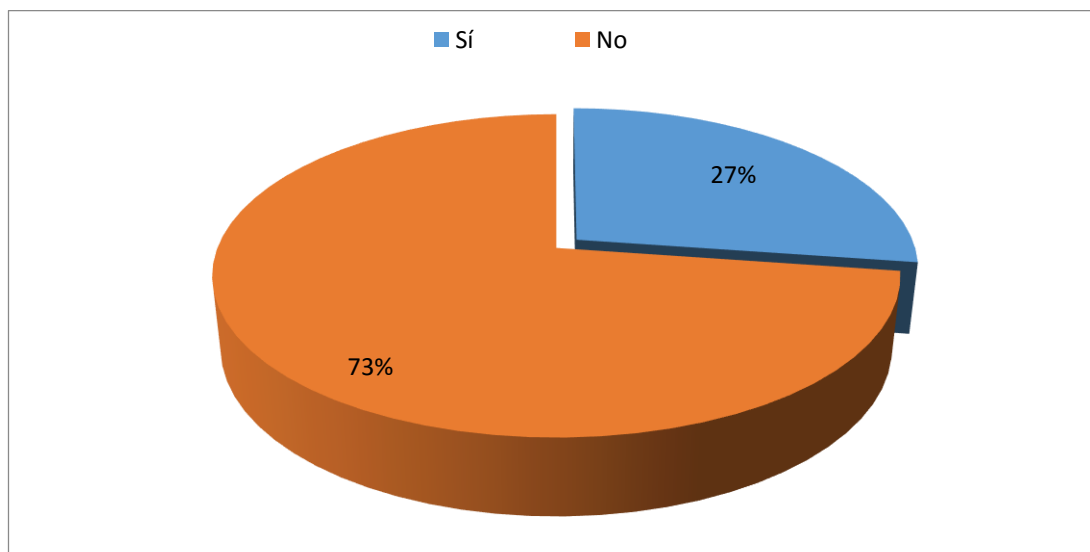
Cuadro # 11. ¿BJF Trading S.A. cuenta con direccionamiento estratégico, Misión, Visión y Valores Corporativos?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Sí	3	27%
No	8	73%
Totales	11	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJT Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 11.



Análisis:

Según la información recopilada se pudo evidenciar que el 73% de los encuestados coinciden en expresar que BJT Trading S.A. no cuenta con direccionamiento estratégico, Misión, Visión y Valores Corporativos a diferencia de un 27% que afirma si conocer de la existencia de la misma.

Pregunta 11.- ¿Cuál cree usted que es el grado de compromiso del talento humano con la empresa donde trabaja?

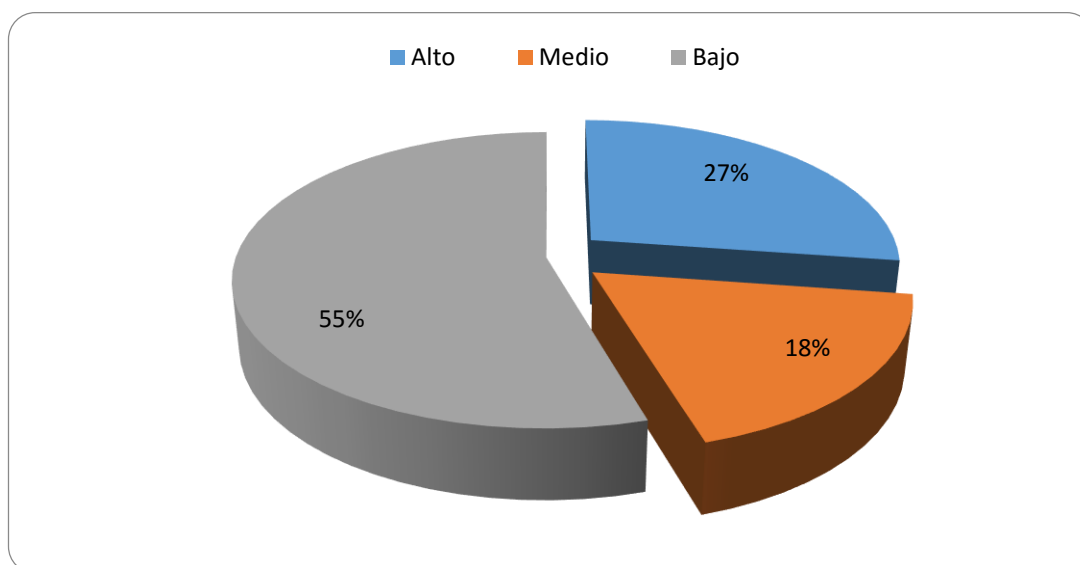
Cuadro # 12. ¿Cuál cree usted que es el grado de compromiso del talento humano con la empresa donde trabaja?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Alto	3	27%
Medio	2	18%
Bajo	6	55%
Totales	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 12.



Análisis:

Se evidencia que el grado de compromiso del talento humano con la empresa para los colaboradores es: el 55% da a conocer que es bajo, el 27% dan a conocer que es alto y para el 18% piensan que es medio.

Pregunta: 12.-¿Se identifican los problemas de cada área para el proceso de toma de decisiones?

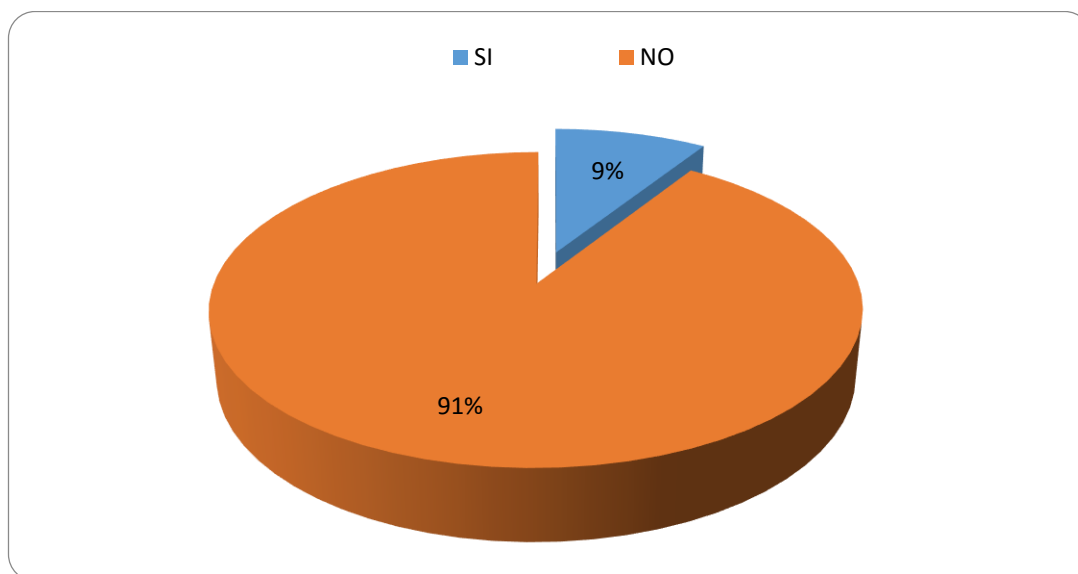
Cuadro # 13. ¿Se identifican los problemas de cada área para el proceso de toma de decisiones?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
SI	1	9%
NO	10	91%
Totales	11	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 13.



Análisis:

El 91% dan a conocer que no se identifican los problemas de cada área para el proceso de toma de decisiones en BJF Trading y el 9% contestaron que si se identifican los problemas.

Pregunta: 13.- ¿Se evalúa la eficacia de la decisión tomada para corregir las deficiencias encontradas?

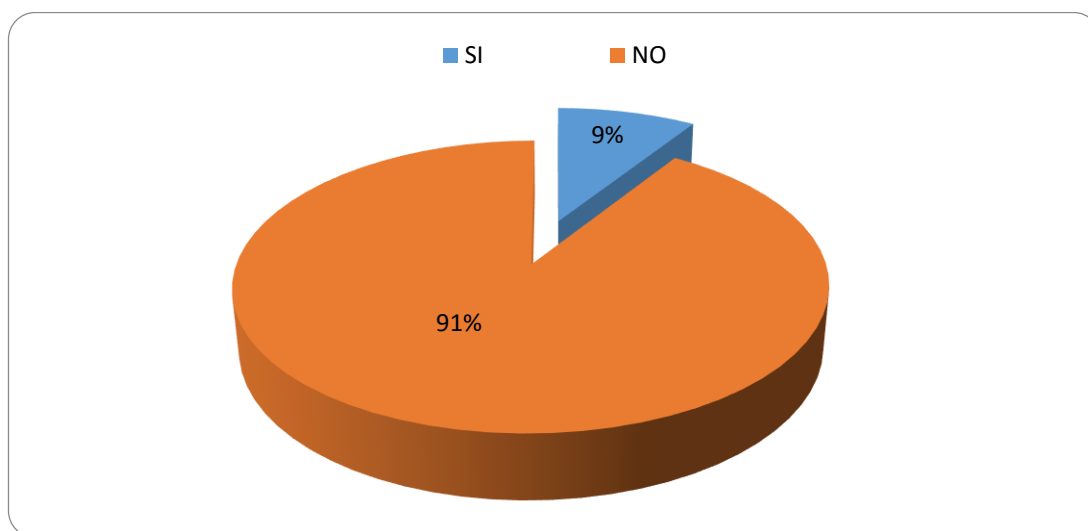
Cuadro # 14. ¿Se evalúa la eficacia de la decisión tomada para corregir las deficiencias encontradas?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
SI	1	9%
NO	10	91%
Totales	11	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 14.



Análisis:

En función a los resultados alcanzados el 91% de los colaboradores encuestados dan a conocer que no se evalúa la eficacia de la decisión tomada para corregir las deficiencias encontradas en la compañía, y el 9% contestaron que si se evalúa.

Pregunta: 14.-¿Se cumplen las normas, políticas y disposiciones para evaluar el desempeño de las actividades que desarrollan los compañeros de trabajo?

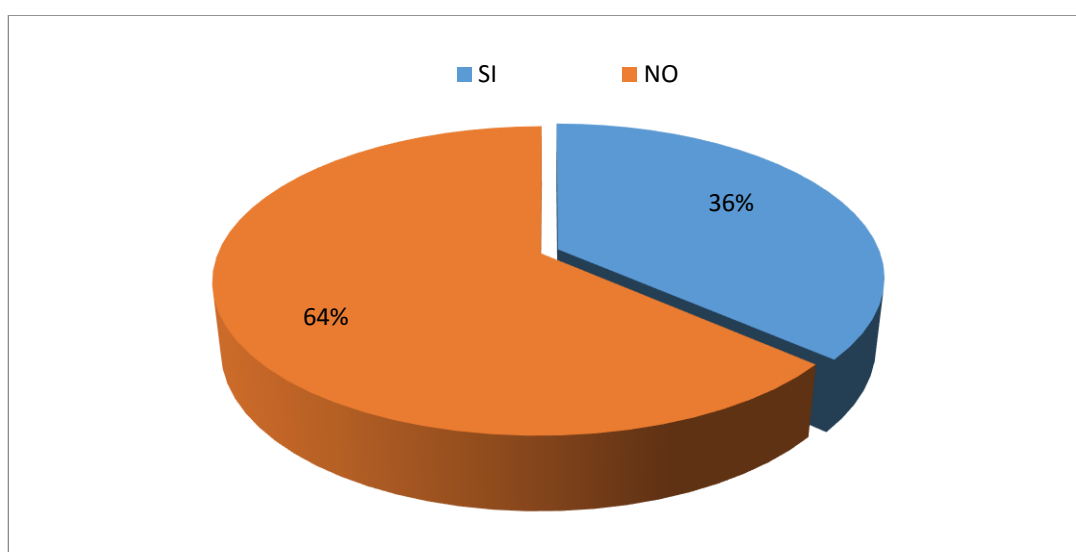
Cuadro # 15. ¿Se cumplen las normas, políticas y disposiciones para evaluar el desempeño de las actividades que desarrollan los compañeros de trabajo?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
SI	4	36%
NO	7	64%
Totales	11	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 15.



Análisis:

Sé observa claramente que un 64% de los colaboradores de la entidad indican que no se cumplen las normas, políticas y disposiciones para evaluar el desempeño de las actividades que desarrollan los compañeros de trabajo y el 36% contestaron que si se cumplen.

Pregunta: 15.-¿BJF Trading S.A. cuenta con un sistema Administrativo-Operativo que garantice el correcto desarrollo de los procedimientos de la empresa?

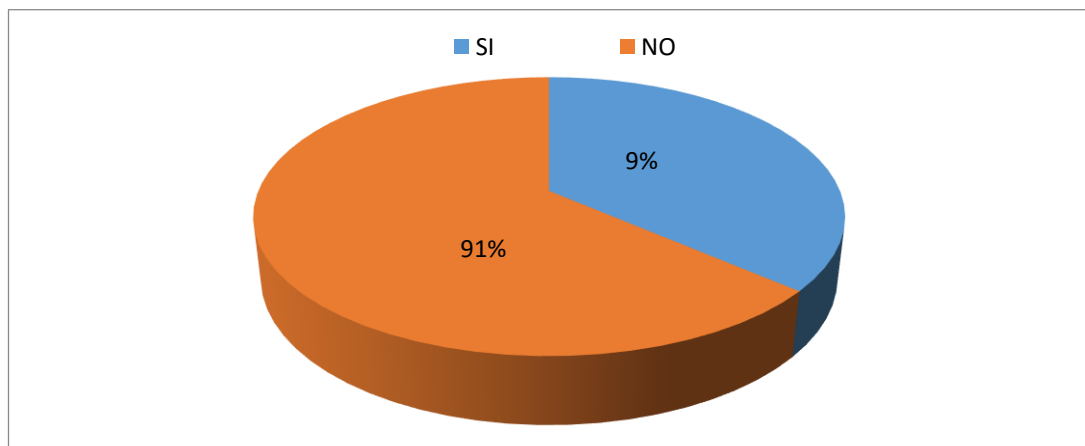
Cuadro # 16. ¿BJF Trading S.A. cuenta con un sistema Administrativo-Operativo que garantice el correcto desarrollo de los procedimientos de la empresa?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
SI	1	9%
NO	10	91%
Totales	11	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJT Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 16.



Análisis:

En función a la información recopilada a través de las encuestas se determina que un 91% de colaboradores manifiestan que no cuenta con un sistema Administrativo-Operativo que garantice el correcto desarrollo de los procedimientos de la empresa y el 9% manifiesta que si cuenta.

Pregunta: 16.- ¿Conoce que un sistema Administrativo-Operativo es fundamental para mejorar la productividad de la empresa?

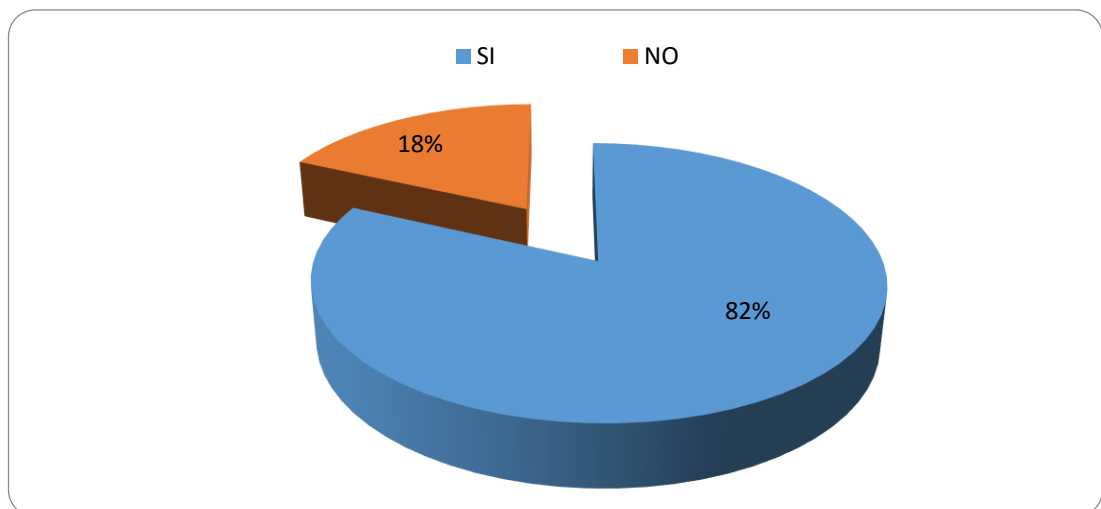
Cuadro # 17. ¿Conoce que un sistema Administrativo-Operativo es fundamental para mejorar la productividad de la empresa?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
SI	9	82%
NO	2	18%
Totales	11	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 17.



Análisis:

Se indica de acuerdo a los resultados alcanzados que el 82% de los colaboradores encuestados, expresan que conocen que un sistema Administrativo-Operativo es fundamental para mejorar la productividad de la empresa, y el 18% contestaron que no conocen.

Pregunta: 17.- ¿Los márgenes de rentabilidad de BJF Trading S.A comparándolos con otras empresas son?

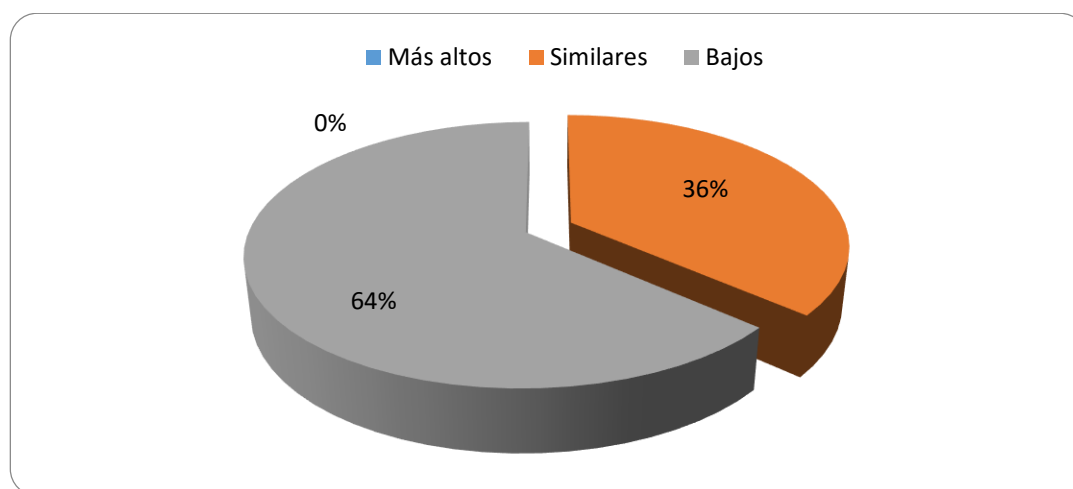
Cuadro # 18. ¿Los márgenes de rentabilidad de BJF Trading S.A comparándolos con otras empresas son?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Más altos	0	0%
Similares	4	36%
Bajos	7	64%
Totales	11	100%

Fuente: Encuestas realizadas a colaboradores de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 18.



Análisis:

Según la encuesta, se evidencia que los márgenes de rentabilidad de la empresa BJF Trading S.A. son bajos con un 64% y similares con un 36%.

4.2.2 ENCUESTA A: LOS CLIENTES DE LA EMPRESA.

Pregunta: 1.-¿Por lo que ha podido observar según su criterio, existe un adecuado ambiente laboral en la empresa?

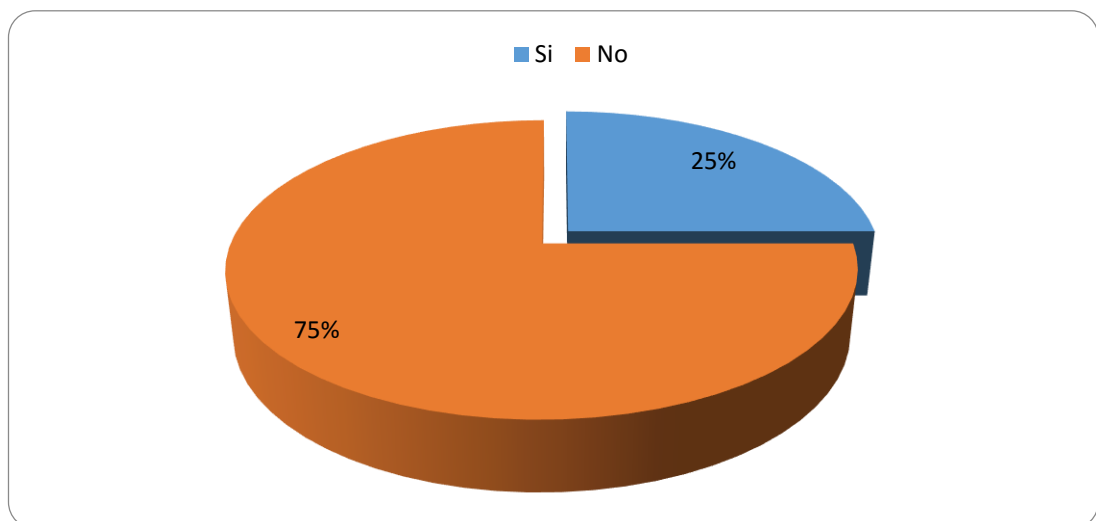
Cuadro # 19. Por lo que ha podido observar según su criterio, ¿existe un adecuado ambiente laboral en la empresa?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Si	6	25%
No	18	75%
Totales	24	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 19.



Análisis:

Se observa claramente que un 75% de clientes encuestados manifiestan que no existe un adecuado ambiente laboral en la empresa y el 25% manifestaron que sí.

Pregunta: 2.- ¿Al momento de realizar sus compras de Materia Prima, considera a BJF TRADING como su primera opción?

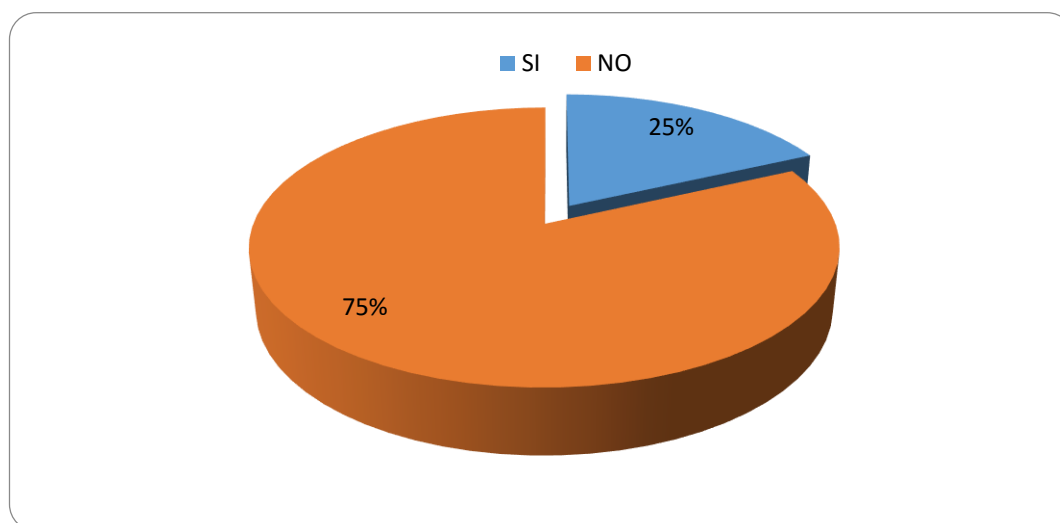
Cuadro # 20. ¿Al momento de realizar sus compras de Materia Prima, considera a BJF TRADING como su primera opción?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Si	6	25%
No	18	75%
Totales	24	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 20.



Análisis:

Se observa según los datos obtenidos que un 75% de los clientes encuestados dan a conocer que al momento de realizar sus compras de materia prima, no considera a BJF TRADING como su primera opción de compra y el 25% que respondieron que sí.

Pregunta: 3.-¿Según su percepción BJF TRADING cuenta con un sistema Administrativo-Operativo que contribuye a mejorar su productividad?

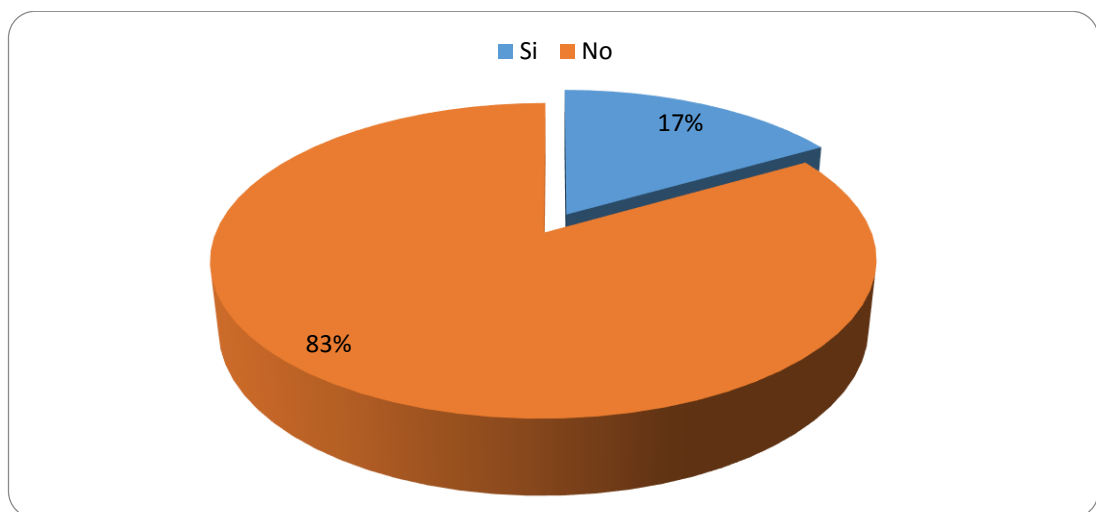
Cuadro # 21. ¿Según su percepción BJF TRADING cuenta con un sistema Administrativo-Operativo que contribuye a mejorar su productividad?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Si	4	17%
No	20	83%
Totales	24	100.00%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 21.



Análisis:

Gracias a la información recopilada a través de las encuestas a los clientes se determina el 83% desconocen de la existencia sistema Administrativo-Operativo que contribuye a mejorar su productividad y el 17% respondieron que si conocen.

Pregunta: 4.-¿La Materia Prima adquirida a BJF TRADING llega oportunamente a su destino?

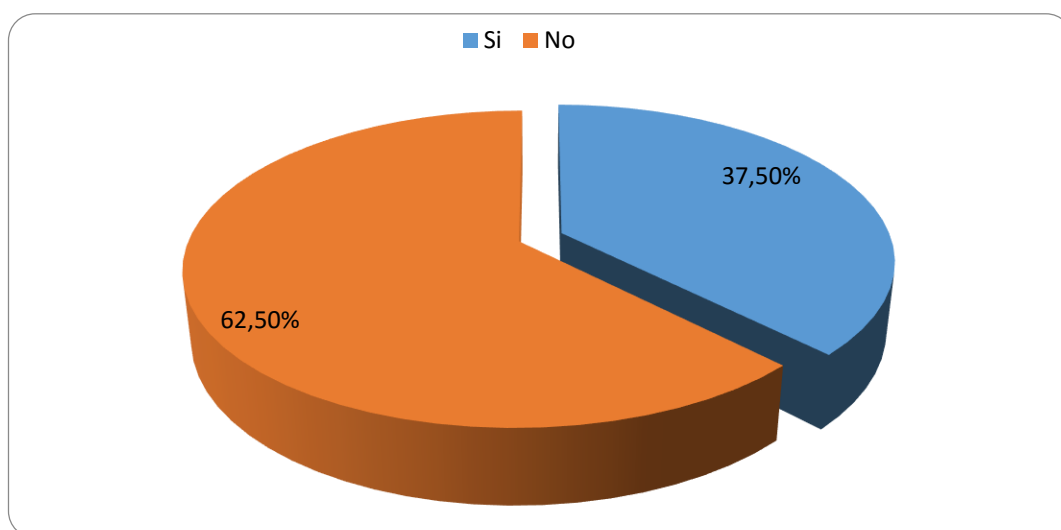
Cuadro # 22. ¿La Materia Prima adquirida a BJF TRADING llega oportunamente a su destino?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Si	9	37.5%
No	15	62.5%
Totales	24	100%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 22.



Análisis:

En función a los resultados alcanzados se puede determinar que el 62,5% de los clientes manifiestan que la Materia Prima adquirida a BJF TRADING no llega oportunamente a su destino y un 37,5% respondió que sí.

Pregunta: 5.-¿Cómo podría calificar La atención recibida por el personal que labora en la compañía?

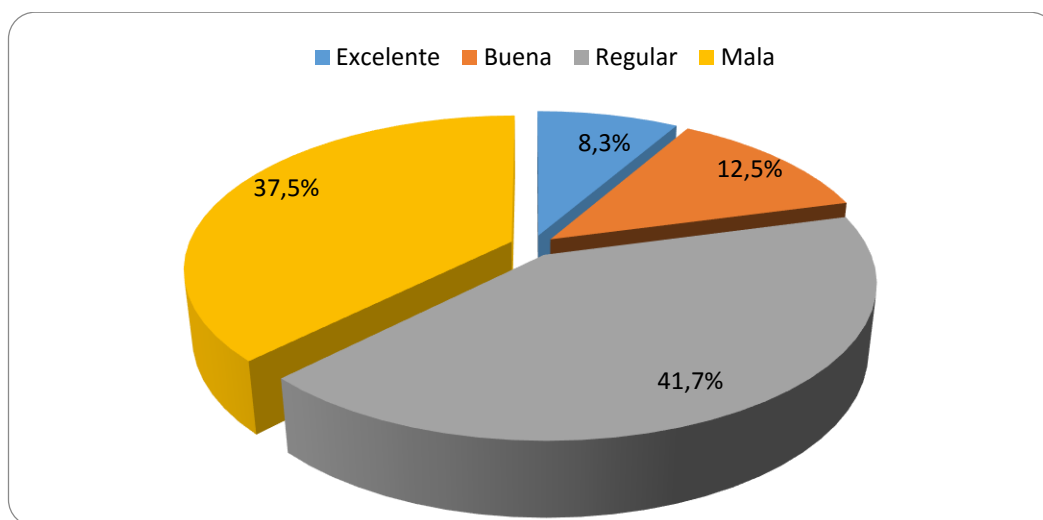
Cuadro # 23. ¿Cómo podría calificar La atención recibida por el personal que labora en la compañía?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Excelente	2	8.3%
Buena	3	12.5%
Regular	10	41.7%
Mala	9	37.5%
Totales	24	100%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 1.



Análisis:

Se observa según los datos obtenidos que los clientes califican la atención recibida por el personal que labora en la compañía como: excelente contesto un 8,3%, Buena un 12,5%, Regular un 41.7% y Mala el 37,5%.

Pregunta: 6.-¿Cuál es su percepción de la imagen de BJF TRADING en relación a la competencia?

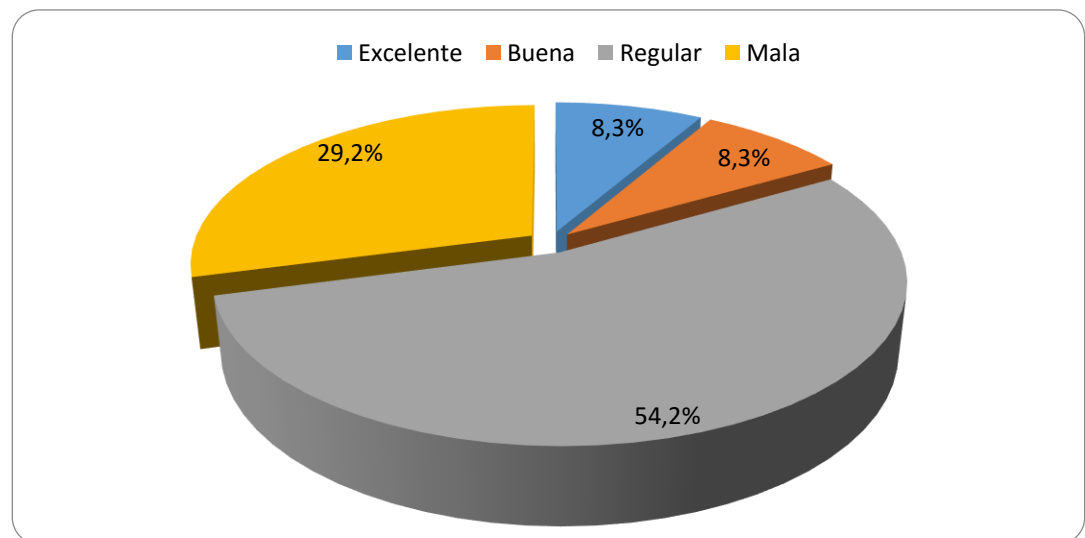
Cuadro # 24. ¿Cuál es su percepción de la imagen de BJF TRADING en relación a la competencia?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Excelente	2	8.3%
Buena	2	8.3%
Regular	13	54.2%
Mala	7	29.2%
Totales	24	100%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 24.



Análisis:

En función a los resultados alcanzados se evidencia que los clientes contestaron acerca de la percepción de la imagen de la empresa con relación a la competencia indicaron lo siguiente: excelente 8.3%, buena 8.3%, regular 54.2% y mala el 29.2%.

Pregunta: 7.-¿Al momento de adquirir Materia Prima su decisión de compra se basa principalmente en?

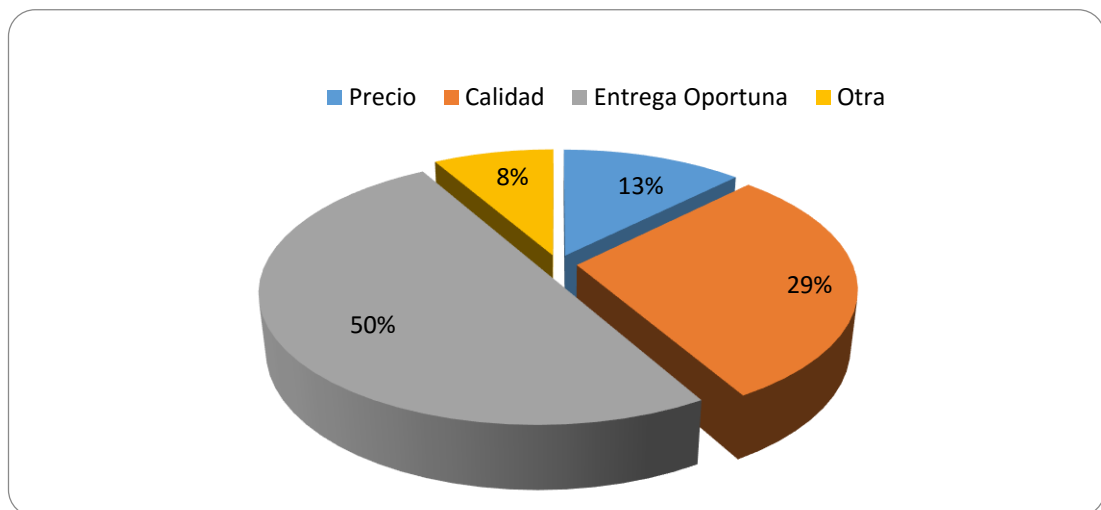
Cuadro # 25. ¿Al momento de adquirir Materia Prima su decisión de compra se basa principalmente en?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Precio	3	13%
Calidad	7	29%
Entrega Oportuna	12	50%
Otra	2	8%
Totales	24	100%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico #25.



Análisis:

Los factores preponderantes de decisión de compra de acuerdo al criterio de los clientes se basan principalmente en la entrega oportuna con 50%, seguido por la calidad 29%, precio justo 13% y Otra con 8%, los mencionados factores deben ser considerados por la empresa BJF Trading para alcanzar un mayor desarrollo.

Pregunta: 8.-¿Considera que los precios de la Materia Prima por BJF TRADING en relación a la competencia son?

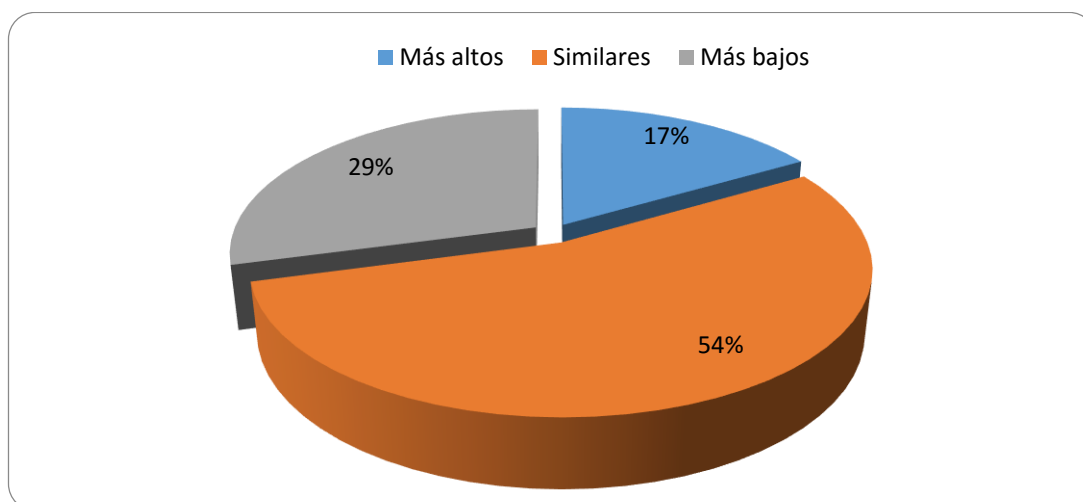
Cuadro # 26. ¿Considera que los precios de la Materia Prima por BJF TRADING en relación a la competencia son?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Más altos	4	17%
Similares	13	54%
Másbajos	7	29%
Totales	24	100%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 26.



Análisis:

Se observa claramente que la mayoría de los encuestados dan a conocer que los precios de la Materia Prima por BJF TRADING en relación a la competencia son más altos con un 17%, similares un 54%, mientras que el 29% de los encuestados manifiestan que son más bajos.

Pregunta: 9.- ¿Recomendaría a otras empresas que adquieran Materia Prima a BJF TRADING?

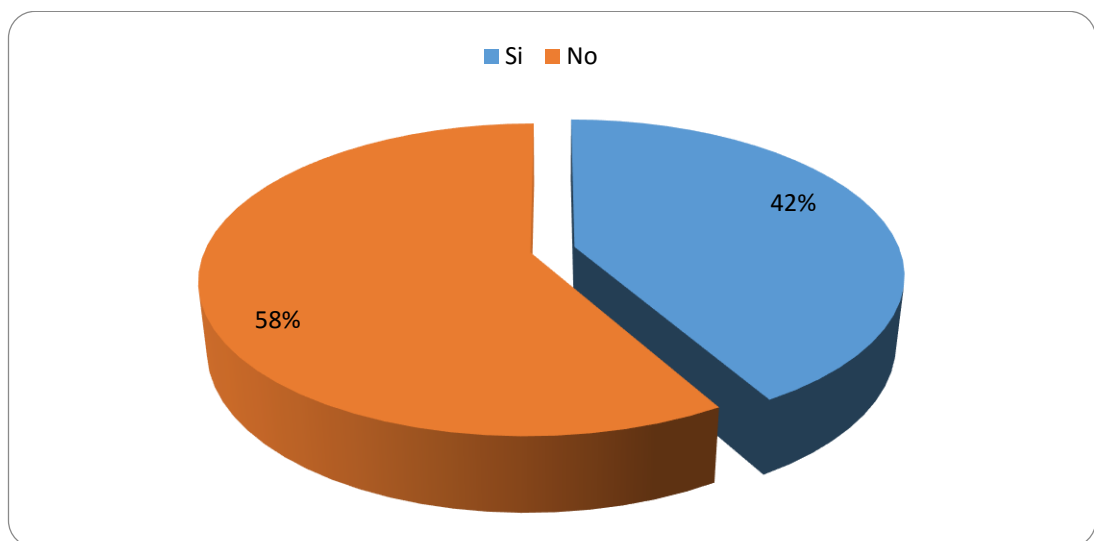
Cuadro # 27. ¿Recomendaría a otras empresas que adquieran Materia Prima a BJF TRADING?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Si	10	42%
No	14	58%
Totales	24	100%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 27.



Análisis:

Sé evidencia que un 58% de los clientes encuestados no recomendaría a otras empresas que adquieran materias primas a BJF TRADING, contrarrestado por un porcentaje del 42% que si recomendaría a la mencionada compañía.

Pregunta: 10.-¿Estima necesario BJJF TRADING fortalezca su sistema Administrativo-Operativo para mejorar sus niveles de rentabilidad?

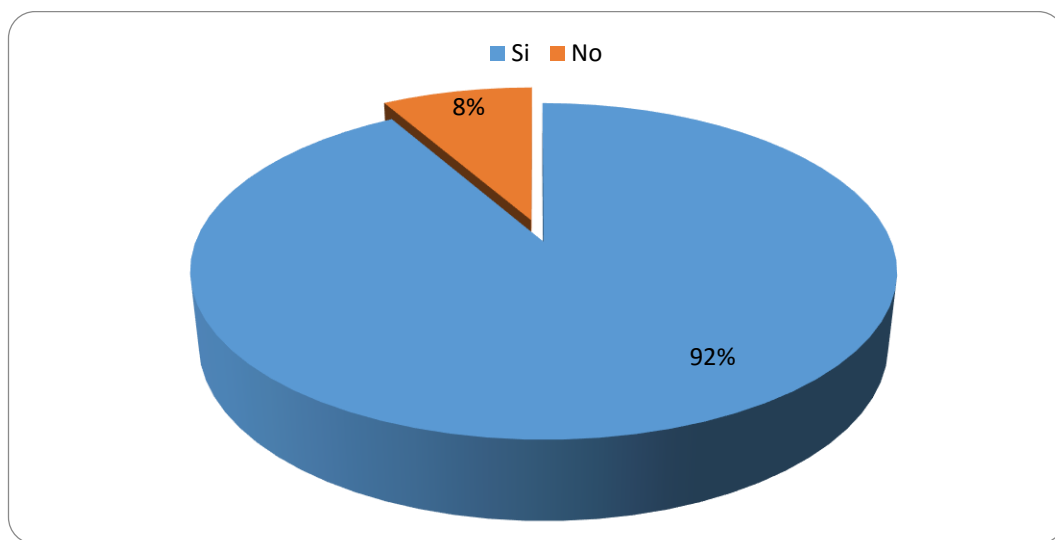
Cuadro # 28. ¿Estima necesario BJJF TRADING fortalezca su sistema Administrativo-Operativo para mejorar sus niveles de rentabilidad?

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Si	22	92%
No	2	8%
Totales	24	100%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 28.



Análisis:

De los clientes encuestados un 92% estima necesario BJJF TRADING fortalezca su sistema Administrativo-Operativo para mejorar sus niveles de rentabilidad y un 8% opina lo contrario.

Pregunta:11.-¿Las compras de Materia Prima, en cuál de las siguientes empresas las realiza? Elija sólo una la de su mayor preferencia por favor.

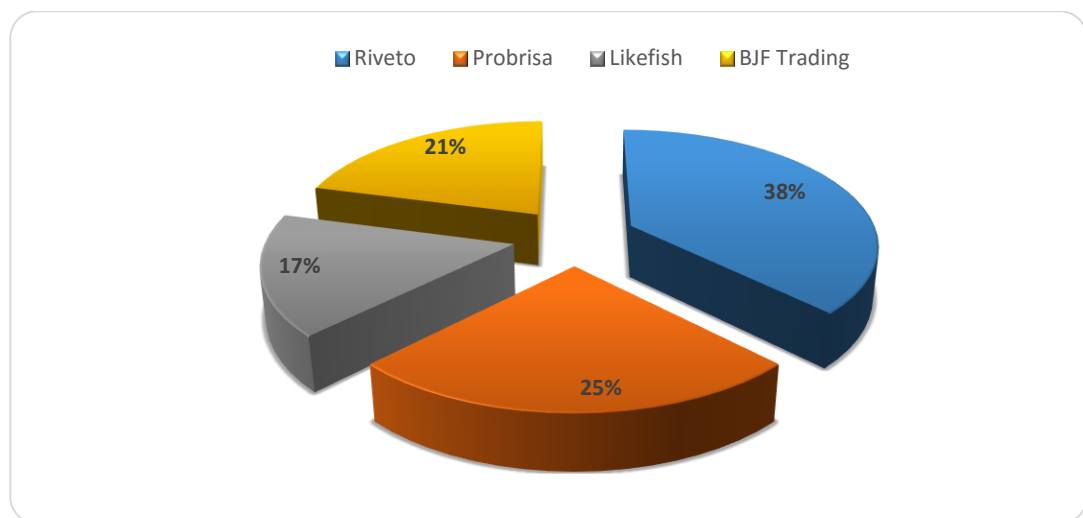
Cuadro # 29.¿Las compras de Materia Prima, en cuál de las siguientes empresas las realiza? Elija sólo una la de su mayor preferencia por favor.

Respuesta	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
Riveto	9	38%
Probrisa	6	25%
Likefish	4	17%
BJF Trading	5	21%
Totales	24	100%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa BJF Trading S.A.

Elaboración: El Autor

Gráfico # 29.



Análisis:

Se establece en función a los datos recopilados en la encuesta que el orden de preferencia de los clientes para adquirir materia prima es el siguiente: Riveto 38%, Probrisa 25%, BJF Trading 21% y por último Likefish 17%, lo que refleja que la compañía no es el líder en su mercado objetivo.

4.2.3 ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA BJF S.A.

Cuadro # 30.ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL.

No	PREGUNTA	RESPUESTA
1.	¿La empresa bajo su dirección aplica la planificación como instrumento que permite el crecimiento económico y financiero ordenado en su empresa?	La empresa al momento opera de manera empírica.
2.	¿La empresa dispone de un manual de funciones de manera general y particular por departamentos y áreas?	El manual de funciones con el que cuenta la compañía es inadecuado.
3.	¿Se le ha entregado a cada empleado de la empresa su manual de funciones y procedimientos actualizados?	Los manuales han sido entregados a los colaboradores de la exportadora, a pesar de que se encuentran desactualizados.

4.	¿Cómo valora a la comunicación entre las diversas áreas de la compañía?	La comunicación entre las diferentes áreas de la compañía es deficiente, se presentan a menudo algunos inconvenientes entre las áreas.
5.	¿A su criterio BJT Trading S.A. dispone de un sistema Administrativo-Operativo que garantice el correcto desarrollo de los procedimientos de la empresa?	Nuestra compañía por el momento cuenta con un débil sistema administrativo operativo, lo cual repercute en el desarrollo de las actividades.
6.	¿Considera usted que de existir falencias en el sistema administrativo operativo de la compañía repercutiría en los niveles de rentabilidad?	El inadecuado sistema administrativo operativo en nuestra empresa repercute en gran medida en los niveles de rentabilidad.

7.	¿La rentabilidad de la empresa se encuentra sobre o debajo de la rentabilidad promedio de las empresas que se dedican a la misma actividad?	La compañía se encuentra debajo de la rentabilidad promedio en relación a las empresas que se dedican a la misma actividad.
8.	¿La rentabilidad obtenida por la empresa que dirige satisface las expectativas de los accionistas?	Los accionistas de la compañía por el momento se encuentran insatisfechos con el bajo nivel de rentabilidad.
9.	La existencia de un inadecuado Sistema Administrativo Operativo genera inconvenientes internos que podrían afectar el normal desempeño en su empresa.	Al existir un inadecuado Sistema Administrativo Operativo se presentan varios inconvenientes internos dentro de la compañía los cuales afectan notablemente el desempeño de los colaboradores en cada una de sus actividades.

10.	¿Si la empresa tuviese dificultades económicas, administrativas y operativas, cuál cree usted que sería el nivel de riesgo?	Sin duda el nivel de riesgo sería muy alto, ya que al tener inconvenientes económicos, administrativos y operativos la compañía cae notablemente.
11.	¿La empresa cuenta con direccionamiento estratégico, Misión, Visión y Valores Corporativos?	La empresa cuenta con un débil direccionamiento estratégico.
12.	¿BJF TRADING, diseña estrategias que le permiten alcanzar sus objetivos propuestos?	En la compañía se diseñan estrategias de forma empírica sin sustento técnico dificultando el cumplimiento de los objetivos.
13.	¿Cree usted que las decisiones tomadas por la gerencia han sido acertadas y oportunas en relación con el manejo de los recursos financieros de la empresa?	En relación a los resultados obtenidos se puede llegar a la conclusión que las decisiones que se ha tomado han sido poco favorables en el manejo de los recursos financieros.

14.	¿Considera que los planes y programas administrativos y operativos contribuyen a mejorar la productividad de la compañía?	Sin duda un buen manejo de planes y programas administrativos y operativos mejorar la productividad de la compañía.
15.	¿Se identifican los problemas de cada área para el proceso de toma de decisiones?	Al momento de la toma de decisiones se identifican inadecuadamente los problemas que existen dentro de la compañía.
16.	¿Se realiza un diagnóstico para determinar las necesidades y expectativas actuales de la empresa?	El diagnóstico es empírico lo cual limita el conocimiento y la toma de decisiones relacionadas a las expectativas y necesidades de la empresa.

Fuente: Entrevista realizada a la Gerente de BJJ Trading S.A.

Elaboración: El autor

Análisis de la Entrevista

El gerente considera que existe un inadecuado Sistema Administrativo Operativo debido a que se presentan varios inconvenientes internos dentro de la compañía, los mismos que ocasionan problemas al momento de la ejecución de cada una de sus actividades, además posee un empírico direccionamiento estratégico que repercute al cumplimiento de los objetivos ahondado por la carencia de estrategias que coadyuven a su cumplimiento.

Además se llegó a conocer que la compañía no cuenta con un buen manejo de los recursos financieros, la cual perjudica sus niveles de rentabilidad,

tampoco se realizan diagnósticos que determinen sus necesidades, lo cual afecta a la toma de decisiones.

Al contar la empresa con un manual de funciones y procedimientos desactualizado se han presentado inconvenientes al momento de la ejecución de las actividades existiendo incluso duplicidad de funciones, por otra parte la comunicación es inadecuada dificultando la óptima coordinación entre las áreas de la compañía.

4.2.4 Evaluación de la situación financiera de la compañía.

Cuadro # 31. Estado de Resultados integrales.

BJF TRADING SA	
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES	
ACUMULADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014	
UTILIDAD /	
PERDIDA NETA	\$6,268.32
15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES	940.25
UTILIDAD ANTES	5,328.07
DE IMPUESTOS	
GASTOS NO	164.87
DEDUCIBLES	
BASE IMPUESTO	5,492.94
IMPUESTO A LA	1,208.45
RENTA 22%	
UTILIDAD ANTES	4,119.62
DE RESERVA	
10% RESERVA	411.96
UTILIDAD LIQUIDA DEL EJERCICIO	<u>\$ 3,707.66</u>
CONTADOR	GERENTE GENERAL

Fuente: La investigación(Estado de Resultados)

Elaboración: El Autor

Cuadro # 32. Estado de Situación Financiera.

BJF TRADING SA ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014			
<u>1 ACTIVO</u>			\$34,985.08
<u>101 ACTIVO CORRIENTE</u>			25,897.52
<u>10101 EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</u>		19,473.77	
1010101 CAJA		3,910.76	
1010101001 CAJA GENERAL		3,764.37	
1010101002 CAJA CHICA		146.39	
1010102 BANCOS		15,563.01	
1010102001 Banco Pichincha		13,233.54	
1010102003 Banco Internacional		2,329.47	
<u>10102 ACTIVOS FINANCIEROS</u>		4,029.02	
1010204 (-) PROVISION POR DETERIORO		1,614.96	
1010204001 Provisiones 35%		1,614.96	
1010205 DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS		18.01	
1010205002 Fortidex S.A.		0.00	
1010205004 DSV GL del Ecuador		-0.00	
1010205005 BornLogistics S.A.		0.00	
1010205013 CASTILLO JAYA CARMEN MARIA		18.01	
1010207 OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS		2,396.05	
101020702 PRESTAMOS EMPLEADOS		396.05	
101020702003 Lady Mendoza		396.05	
101020703 PRESTAMOS ACCIONISTA		2,000.00	
101020703003 Ing. Jessica Elvay			

10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	2,394.73
1010501	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	20.40
1010501001	IVA Pagado 12%	20.40
1010502	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)	2,374.33
1010502001	RETENCIONES RECIBIDAS IMPUESTO A LA RENTA AÑO EN CURSO	2,374.33
102	ACTIVO NO CORRIENTE	9,087.56
10201	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	9,087.56
1020105	MUEBLES Y ENSERES	7,889.13
1020105001	MUEBLES	6,514.56
1020105002	ENSERES	1,374.57
1020108	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	4,298.44
1020108001	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	2,798.44
1020108002	Software Sistema Contable SIAPRE	1,500.00
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	-3,100.01
1020112003	DEPR. ACUM. INTANGIBLES	-300.00
1020112004	DEPR. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	-930.61
1020112006	DEPR. ACUM. EQUIPOS DE OFICINA	-137.40
1020112007	DEPR. ACUM. EQUIPO DE COMPUTACIÓN	-1,732.00
TOTAL ACTIVO:		\$ 34,985.08

2 PASIVO		\$15,973.74
201 PASIVO CORRIENTE		15,973.74
20103 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		
		12,210.37
2010301	LOCALES	
		12,210.37
2010301017	Proveedores Varios	12,210.37
20107 OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		2,789.36
2010701	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	
		1,907.68
201070101	RETENCIONES EN LA FUENTE	165.11
201070101003	Retenciones Realizadas 2%	165.11
201070102	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	1,742.57
201070102001	IVA Cobrado 12%	0.00
201070102003	Retención IVA 70%	655.20
201070102004	Retención IVA 100%	54.66
201070102005	IVA Cobrado por liquidar próximo mes 12%	1,032.71
2010702	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	
2010703	CON EL IESS	249.53
201070301	OBLIGACIONES CON EL IESS	249.53
201070301001	Aporte Personal 9.35%	129.55
201070301002	Aporte Patronal 12.15%	119.98
2010704	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	632.15
201070401	BENEFICIOS A EMPLEADOS	632.15
201070401001	Décimo Tercer Sueldo	420.28

201070401002	Décimo	176.61		
	Cuarto Sueldo			
201070401006	Ctas.	35.26		
	por Pagar Empleados			
20108 CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS				
			974.01	
2010802	PRESTAMOS ACCIONISTAS		974.01	
2010802001	Ing. Añi Norberto	324.67		
2010802002	Ing. Alvear Fátima	324.67		
2010802003	Ing. Elvay Jessica	324.67		
TOTAL PASIVO:			\$	15,973.74
<u>301 CAPITAL</u>				8,919.62
			800.00	
30101 CAPITAL				
			800.00	
3010101	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO			
		800.00		
<u>304 RESERVAS</u>				411.96
30401 RESERVAS				
			411.96	
3040101	RESERVA LEGAL			
		411.96		
<u>306 RESULTADOS ACUMULADOS</u>				4,000.00
30601 GANANCIAS ACUMULADAS				
			4,000.00	
3060102	RESULTADO EJERCICIO 2012			
		4,000.00		
<u>307 RESULTADOS DEL EJERCICIO</u>				3,707.66
30701 RESULTADOS				
			3,707.66	
3070101	GANANCIA NETA DEL PERIODO			
		3,707.66		
			\$	8,919.62
EJERCICIO CORRIENTE:			\$	10,091.72
TOTAL PATRIMONIO:			\$	19,011.34

Fuente: Estado de Situación Financiera
Elaboración: El autor

Cuadro # 33. Análisis Financiero.

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
Solvencia	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $\frac{25.897,52}{15.973,74}$ $= 1,62$	Se observa que por cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa dispone \$ 1,62 para cubrirla.
Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $\frac{25.897,52}{15.973,74}$ $= 1,62$	Como la empresa no dispone de inventarios, el índice señala que por cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa dispone \$ 1,62 para cubrirla, no existe dependencia de inventarios.
Prueba Acida	$\frac{\text{Caja} + \text{Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $\frac{19.473,77}{15.973,74}$ $= 1,22$	Considerando solo el efectivo la empresa por cada dólar de deuda cuenta con \$ 1,22 para cubrir sus obligaciones de hasta un año, la empresa no tiene problemas de liquidez.
Solidez	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$ $\frac{34.985,08}{15.973,74}$ $= 2,19$	El resultado indica que por cada dólar de deuda total, la empresa dispone de \$ 2,19 para cubrir todas sus obligaciones.

Capital de Trabajo	Activo Cte. – Pasivo Cte. $25.897,52 - 15.973,74$ $= 9.923,78$	El capital de trabajo en el periodo analizado es de \$ 9.923,78, valor que permite que la empresa siga realizando sus actividades.
Días de Trabajo	$\frac{\text{Capital de Trabajo}}{\text{Costos Medios}}$ $\frac{9.923,78}{317,78}$ $= 31,28 \text{ días}$	El capital de trabajo considerando los costos medios de la compañía, permite que la compañía tiene un capital que le permitirá trabajar por el lapso de 31 días.
Pasivo Frente al Activo	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$ $\frac{15.973,74}{34.985,08}$ $= 45,66\%$	De acuerdo al resultado el pasivo está financiando el 45,66% del activo.
Patrimonio Frente al Activo	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$ $\frac{19.011,34}{34.985,08}$ $= 54,34\%$	Se observa que el patrimonio financia el 54,34% del activo total, considerando el resultado se concluye que el mayor financiamiento se produce a través de los recursos propios.

Apalancamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{15.973,74}{19.011,34}$ $= 84,02\%$	El apalancamiento es del 84,02% que es un nivel alto, pero manejable al compararlo con el nivel de endeudamiento.
Margen Operacional Sobre Ventas	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Totales}}$ $\frac{6.164,02}{124.443,54}$ $= 4,95\%$	La utilidad operacional es del 4,95% que significa que por cada \$ 100 vendidos se obtiene apenas una utilidad operacional de \$ 4,95, que es muy baja.
Margen Neto Sobre Ventas	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Totales}}$ $\frac{3.707,66}{124.443,54}$ $2,98\%$	La utilidad neta es del 2,98% significa que por cada \$ 100 vendidos se produce una utilidad libre de impuestos \$ 2,98, lo cual es muy bajo.
Margen Neto sobre Activo Total (ROA)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$ $\frac{3.707,66}{34.985,08}$ $= 10,60 \%$	El ROA es del 10,60% que indica que por cada \$ 100 invertidos en el activo se alcanzan una utilidad neta de \$ 10,60, rentabilidad que optimizando los recursos de la compañía esta podría incrementarse.

Margen Neto Sobre Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{3.707,66}{19.011,34}$ $= 19,50\%$	La utilidad generada por el patrimonio es del 19,50% que señala que por cada \$ 100 de patrimonio se alcanza una utilidad neta de \$ 19,50.
Rotación de Cuentas por Cobrar	$\frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Cuentas por cobrar}}$ $\frac{124.443,54}{2.396,05}$ $= 51,94$	La rotación de las cuentas por cobrar alcanza las 51,94 veces durante un año.
Periodo medio de cobranza	$\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación ctas por cobrar}}$ $\frac{365,00}{51,94}$ $= 7,03 \text{ Días}$	El periodo medio de cobranzas es excelente, el resultado alcanzado indica que cada 7 días se recuperan las cuentas por cobrar, aspecto propio debido a la actividad de la compañía.
Rotación de Activos Totales	$\frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Activo Total}}$ $\frac{124.443,54}{34.985,08}$ $= 3,56$	La rotación de activos totales es de 3,56, lo que significa que por cada dólar invertido en el activo se generan \$ 3,56 de ventas.

Fuente: Análisis Financiero.

Elaboración: El Autor

4.3 COMPROBACIÓN Y DISPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Los sistemas administrativos son sin duda alguna una red interconectada de varios procedimientos que se encuentran relacionados entre sí, en función de un esquema diseñado de forma integral, que permitan coadyuvar a la consecución de los objetivos y metas de una empresa u organización, estableciendo que un conjunto de procedimientos relacionados y compuestos de manera lógica que guíen las actividades desarrolladas, constituyen un sistema.

La carencia de un adecuado sistema administrativo - operativo ha limitado el buen desenvolvimiento y la toma de decisiones en la empresa BJF TRADING, lo cual se refleja en sus bajos niveles de rentabilidad operativa, que en la actualidad están debajo de la rentabilidad promedio de las empresas del sector.

En lo relacionado al direccionamiento estratégico se determinó que la empresa carece del mismo debido a que no tiene especificadas la Misión y Visión, además se evidenció que los colaboradores desconocen la verdadera estructura organizacional de la compañía, así como todas las funciones de su puesto de trabajo presentándose duplicidad en las funciones, lo cual reflejó la imperante necesidad de establecer un adecuado direccionamiento estratégico, así como el rediseño de la estructura organizacional de BJF TRADING.

De acuerdo a los resultados de las encuestas y la entrevista, los empleados y gerente de la empresa BJF Trading indicaron que la compañía no cuenta con un adecuado sistema administrativo - operativo actualizado de acuerdo a las necesidades de cada departamento, así también es evidente la falta de control en los procesos lo cual repercute en gran medida a la rentabilidad de la empresa.

Por lo expuesto se aprueba la hipótesis: un adecuado sistema administrativo-operativo influye positivamente en la rentabilidad de la empresa BJF TRADING S.A. de la ciudad de Guayaquil.

4.4 CONCLUSIONES PARCIALES.

El no contar con un adecuado Sistema Administrativo - Operativo ocasiona serios inconvenientes para el correcto desenvolvimiento de la empresa BJF TRADING, esto se ahonda al establecer que la compañía no cuenta con direccionamiento estratégico, lo cual afecta en gran medida al logro de sus objetivos y metas, se evidencia además que no se diseñan estrategias plasmadas en planes y programas lo cual limita el posicionamiento de la empresa en su mercado objetivo.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

*En torno de la ciencia está la morada
de la ciencia.*

Platón.

5.1 CONCLUSIONES

Ha quedado demostrado que la carencia de un adecuado sistema administrativo - operativo limita el buen desenvolvimiento de la empresa BJF TRADING S.A., lo cual se refleja en sus niveles de rentabilidad, que en la actualidad están debajo de la rentabilidad promedio de las empresas del sector, estableciendo que las decisiones tomadas en lo referente al manejo de los recursos financieros no han sido las más acertadas.

Se evidencia que la empresa no realiza ningún tipo de planificación ni se establecen objetivos a corto, mediano y largo plazo, así como estrategias y planes de acción, además queda establecido que la compañía no tiene misión y visión por lo que carece de direccionamiento estratégico, se observa además que no existe una estructura formal ni cuenta con un adecuado manual de funciones lo que afecta al desempeño de los colaboradores de la compañía.

Por otra parte al desarrollar la toma de decisiones no se realiza ningún diagnóstico ni se identifican que problemas son los de mayor prioridad para optimizar la toma de decisiones, queda evidenciado que tampoco se evalúa la eficacia de la decisión tomada que permita corregir las deficiencias encontradas.

Los factores de mayor influencia en la de decisión de compra de los clientes son en orden de relevancia: entrega oportuna, calidad y precio justo, por otra parte se evidencio que en lo referente a la atención al cliente los clientes califican a la misma como regular y mala lo cual afecta en gran medida a la imagen que proyecta la empresa, en la actualidad BJF TRADINGS.A.no es la primera opción de los clientes, siendo los principales competidores las compañías Riveto y Probrisa, BJF TRADING S.A. es la tercera opción en preferencia de los clientes.

5.2 RECOMENDACIONES

Para el cumplimiento de las actividades es indispensable que la empresa fortalezca sus procesos administrativos y operativos; de esta forma se optimizaría la toma de decisiones priorizando el manejo de los recursos financieros de la compañía.

Es fundamental que la empresa posea un adecuado direccionamiento estratégico, para lo cual BJF TRADINGS.A..Debe establecer su misión y visión, además se sugiere que se evalúe y rediseñe su estructura organizacional, así como las principales funciones de cada uno de los puestos, potencializando así el desempeño de los colaboradores de la compañía.

La empresa debe realizar diagnósticos identificando los problemas de mayor prioridad, tomando decisiones acertadas y oportunas que minimicen los impactos negativos y maximicen los beneficios, es importante que se evalúe la eficacia de la toma de decisiones para establecer medidas preventivas o correctivas de ser necesario.

BJFTRADINGS.A. Debe poner especial cuidado en garantizar la entrega oportuna, calidad y precio justo, mejorando la atención al cliente; con lo cual las relaciones con sus clientes se fortalecerán a través de la creación de valor, fidelizando a los clientes y posicionándose como la empresa líder en el mercado exportador de balanceados.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA ALTERNATIVA

*Cualquier cosa se hace posible si tienes
la mentalidad, voluntad y deseo para
hacerlo y dedicarle tiempo.*

Roger Clemes.

6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA.

MANUAL DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA BJF TRADING S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

6.2 JUSTIFICACIÓN.

Toda empresa privada que pretenda ser exitosa en la actualidad debe encaminar todos sus esfuerzos hacia la creación de valor tratando en todo momento de satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, lo cual le permitirá alcanzar sus objetivos propuestos.

Para alcanzar lo descrito es fundamental que las compañías u organismos en general dispongan de sistemas administrativos y operativos adecuados, flexibles y enmarcados hacia la optimización de los recursos, permitiendo alcanzar los propósitos teniendo un talento humano comprometido como la compañía, lo cual permitirá alcanzar un desarrollo sostenido que se reflejará en el incremento de la rentabilidad.

El manual de gestión permite diagramar en orden sistemático, las actividades planificadas convirtiéndose así en una importante herramienta de gestión administrativa para los socios y colaboradores, así como para los clientes actuales que requieren de productos de alta calidad.

Por otra parte un manual de gestión permite establecer las estrategias y demás directrices que la empresa debe ejecutar primordialmente en el corto plazo; para lo cual es fundamental que las actividades se encuentren bien definidas estableciendo un cronograma que permita guiar todas y cada una de las actividades del manual de gestión para la empresa BJF TRADING.

Es importante que las estrategias estén diseñadas en función de los objetivos planteados por la empresa, de tal forma que el manual de gestión

potencialice el sistema administrativo – operativo, que para su éxito requiere del compromiso de todos los empleados, directivos y socios que conforman la compañía, lo cual permitirá alcanzar los objetivos y metas propuestas, además el manual debe ser flexible y adaptable a nuevas condiciones que pueden presentarse en mercados cada vez más competitivos.

La elaboración del manual de gestión pretende mejorar la eficacia de los procesos administrativos de la empresa, contribuyendo en gran medida a la oportuna toma de decisiones, permitiendo que la empresa priorice sus esfuerzos hacia la consecución de mejores niveles de rentabilidad.

Es fundamental señalar que el manual de gestión permitirá alcanzar las metas planteadas en primera instancia coadyuvando a la posterior consecución de los objetivos; para lo cual es fundamental que la empresa identifique los problemas que posee y dirija sus esfuerzos hacia la disminución y resolución definitiva de los mismos asignando los recursos necesarios para tal efecto, sin olvidar que se deben establecer indicadores que evalúen los resultados alcanzados del manual de gestión.

En síntesis el manual de gestión propuesto pretende convertirse en una valiosa herramienta que guíe y dirija todos y cada una de las actividades y esfuerzos que debe realizar la empresa BJF TRADINGS.A., para mejorar de manera significativa sus ingresos y disminuyendo sus gastos que permitan mejorar la rentabilidad de su compañía.

La aplicación del manual de gestión propuesto, permitirá que la empresa fortalezca significativamente su sistema administrativo - operativo, a través de la reestructuración orgánica funcional de la compañía, así como a la serie de estrategias y actividades planteadas que coadyuvarán a que la empresa BJF TRADING, alcance un desarrollo sostenido a través de la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, permitiendo que la empresa alcance mejores niveles de rentabilidad para sus accionistas.

6.3 FUNDAMENTACIÓN.

Los Sistemas administrativos - operativos son los que permiten a través de la planificación, organización, dirección y control, que las empresas logren alcanzar sus metas y objetivos a través del diseño y ejecución de un sin número de actividades debidamente planificadas y diseñadas en orden secuencial para su correcta ejecución.

Con lo anteriormente descrito sin duda alguna toda empresa debe poseer un adecuado sistema administrativo - operativo que le permita direccionar sus esfuerzos hacia la consecución de sus objetivos.

Munch(2010, pág. 3) establece: “El Sistema Administrativo es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos”.

Las empresas privadas lo que pretenden es alcanzar niveles aceptables de rentabilidad que justifiquen plenamente las inversiones realizadas por los propietarios, socios o accionistas de una empresa, generando un importante retorno.

Córdoba (2012, pág. 15), indica que la Rentabilidad: “Es la que está relacionada con los negocios y corresponde al rendimiento operativo de la empresa. Se mide por la relación entre la utilidad operativa, antes de intereses e impuestos, y al activo o la inversión operativa”.

Las decisiones en una empresa deben ser oportunas y objetivas priorizando los recursos financieros de la empresa o aspectos relevantes que permitan que una compañía alcance a posicionarse en su mercado objetivo, pero

nunca debe afectar a la calidad de los bienes y servicios ofertados, se debe crear relaciones a largo plazo con los clientes, solo así se puede crear valor. Malla & Rocafort (2014), manifiestas que: “La toma de decisiones es un proceso habitual con el que los gestores de una organización se enfrentan cada día, siendo además una de las tareas más difíciles. Supone la elección de la mejor alternativa de entre las existentes para ofrecer la mejor solución a un problema de gestión”.

6.4 OBJETIVOS.

6.4.1 General de la propuesta.

Diseñar un manual de gestión para el mejoramiento de los niveles de Rentabilidad en el proceso de toma de decisiones.

6.4.2 Específicos de la propuesta.

- Proponer un direccionamiento estratégico que guíe técnicamente las actividades internas y externas de la empresa.
- Determinar la estructura organizacional con el fin de jerarquizar las relaciones empresariales.
- Establecer estrategias de gestión para mejorar el desempeño del talento humano de la compañía.
- Desarrollar un programa de promoción y publicidad para mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado objetivo.

6.5 IMPORTANCIA.

El diseño de un manual de gestión para la empresa BJF TRADING S.A., es de gran importancia ya que de esta manera se fortalecerá las actividades que realiza, también se definirán de mejor manera las operaciones necesarias para el desarrollo del manual, se estimará el tiempo de ejecución así como los recursos financieros destinados para tal efecto, por cuanto contribuirá a mejorar el posicionamiento de la empresa en su mercado objetivo.

La importancia de la aplicación de este manual radica en la necesidad de programar las actividades a realizar en la gestión de la compañía, permitiendo un uso más eficiente y eficaz de los recursos que se disponen para el logro de objetivos propuestos.

Su elaboración incorpora todas las actividades y tareas que se estiman necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos de desarrollo a corto y mediano plazo, los mismos que deben ser objeto de verificación y evaluación en términos de eficacia, eficiencia y economía.

La empresa cuenta actualmente con materia prima proporcionada por trece proveedores distribuidos a lo largo y ancho del país por lo que se garantiza de contar con una materia prima de óptima calidad y que cumple las exigencias de los clientes a nivel internacional.

6.6 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA.

El desarrollo de la propuesta se efectuará en la provincia del Guayas en la ciudad de Guayaquil, su actividad económica se fundamenta en la comercialización internacional de materias primas para alimento balanceado,

como aceite de pescado, bentonita, harinas de pescado y camarón, siendo su mercado objetivo los países de Japón, China y Taiwán.

6.7 FACTIBILIDAD DESARROLLO DE LA PROPUESTA Y PLAN DE ACCIÓN.

El manual de gestión propuesto por el investigador es factible, ya que existe la predisposición y el compromiso de los accionistas de la compañía para implementarlo, sin dudarle el manual de gestión propuesto fortalecería el sistema administrativo - operativo de la empresa, permitiendo una eficaz planificación, organización, dirección y control de los procesos administrativos, a través de la optimización de los recursos de la compañía alcanzando de esta manera un desarrollo sostenido en su mercado objetivo.

La empresa BJF TRADINGS.A. tiene una enorme responsabilidad con sus colaboradores, accionistas y clientes, para lo cual debe direccionar sus esfuerzos hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, obteniendo mayores ingresos que generen una excelente rentabilidad; todo esto permitirá que la empresa se recapitalice e incremente su valor, beneficiando a colaboradores, directivos, accionistas y a la sociedad en general a través del pago de mayores impuestos que contribuyan a la generación de obras que impulsen el desarrollo económico de la ciudad de Guayaquil y del país en general.

6.8 PLAN DE TRABAJO.

Cuadro # 34. Plan de Trabajo.

Objetivos	Acciones	Metodología	Tiempo de ejecución	Responsables	Presupuesto
Proponer un direccionamiento estratégico que guíe técnicamente las actividades internas y externas de la empresa.	Seleccionar al personal idóneo para la planificación de las actividades. Determinar objetivos a corto, mediano y largo plazo	Recolección de información relevante, estableciendo un programa de acción a seguir	2 meses	Gerente y jefes de cada área.	\$ 350,00 USD
Determinar la estructura organizacional con el fin de jerarquizar las relaciones empresariales.	Diseñar la estructura organizacional a través de un organigrama	Recolección de información de la empresa.	1 mes	Gerente y jefes financiero, comercial y de bodega.	\$ 250,00 USD
Desarrollar un programa que le permita mejorar el sistema administrativo funcional de la empresa.	Determinar fortalezas y falencias del sistema administrativo operativo.	Establecer las diferentes áreas de la empresa, así como las funciones de cada puesto de trabajo.	3 meses	Gerente y jefes financiero, comercial y de bodega.	\$ 560,00 USD
Establecer estrategias de gestión para mejorar el desempeño del talento humano de la compañía.	Establecer un programa de capacitación para mejorar el servicio de la empresa. Analizar el desempeño laboral.	Recolección de información de la empresa en cuanto a las áreas y necesidades de capacitación que evidencia el personal de la compañía.	6 meses	Gerente y jefes financiero, comercial y de bodega.	\$ 2.200,00 USD
Desarrollar un programa de promoción y publicidad para mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado objetivo.	Realizar publicidad en los diferentes medios de comunicación. Diseñar una página web.	Seleccionar los medios de comunicación más idóneos como prensa, radio o televisión.	6 meses	Gerente y Jefe Comercial de la empresa BJT TRADING S.A.	\$ 1.750,00 USD
TOTAL					\$ 5.110,00 USD

Elaboración: El autor.

6.8.1.1 Direccionamiento estratégico para la empresa “BJF TRADING S.A.”.

6.8.1.2 Misión Propuesta.

Somos una empresa que ofrece productos de calidad a nuestros mercados internacionales cubriendo las necesidades de cada uno de ellos, con materias primas basadas en la innovación, esfuerzo y profesionalismo que aportan al compromiso con cada uno de nuestros clientes y que nos fortalece como una empresa Ecuatoriana en crecimiento.

6.8.1.3 Visión Propuesta.

Ser la empresa líder en la comercialización internacional de materias primas para alimento balanceado, logrando así un mejor posicionamiento entre las grandes compañías destacadas en el mercado internacional y en el futuro diferenciar nuestra compañía por la calidad de nuestros servicios, productos, por la alta efectividad y de esta manera cumpliendo con los estándares de calidad con precios adecuados.

6.8.1.4 Valores Propuestos.

Integridad: Nos comprometemos a cumplir de manera responsable nuestra misión.

Servicio: presentamos un servicio de lo mejor a nuestros clientes el mismo que garantice nuestro servicio.

Trabajo en equipo: trabajamos enfocados en el cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos planteados con anticipación.

Calidad: Cumplir cada uno de nuestros procesos de la mejor manera los mismos que garanticen la satisfacción de todos los relacionados con nuestra empresa.

Honestidad: Se establece la verdad como una base principal en la compañía la cual garantice la confianza de quienes integran la misma y a nuestros clientes.

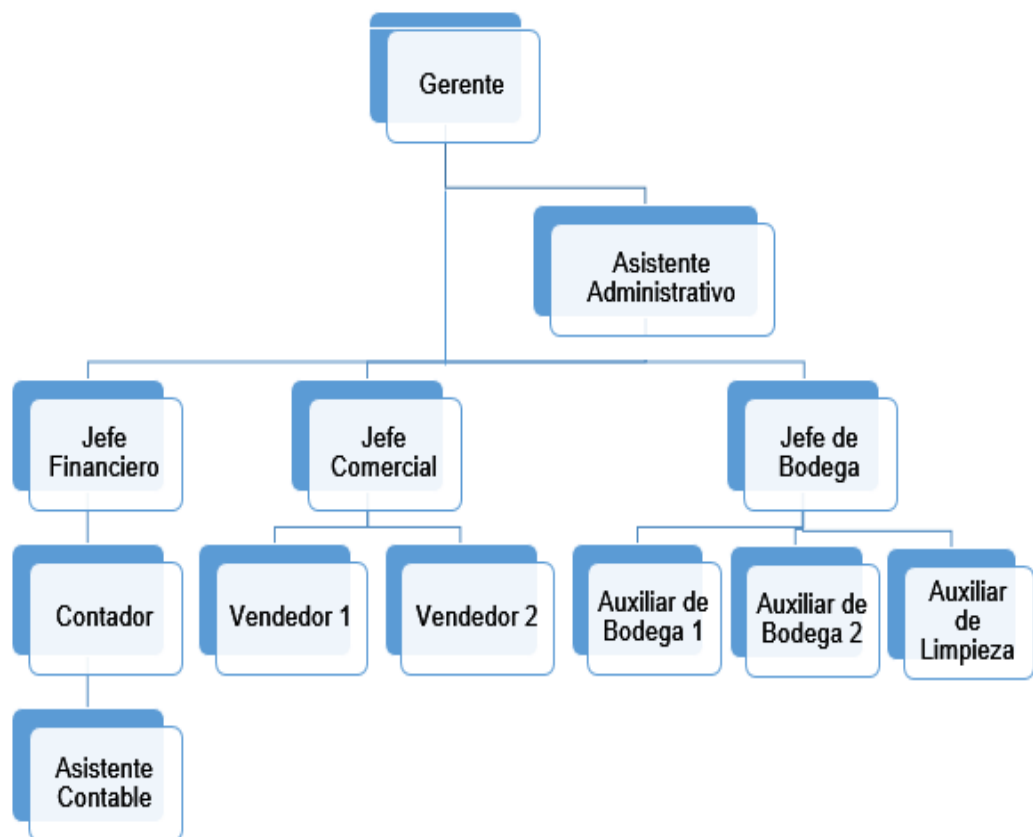
Originalidad: Representa a cada una de las innovaciones, modificaciones y nuevas creaciones que brinde la compañía en relación al servicio y a la materia de comercialización.

Comunicación: Uno de los valores primordiales dentro de una compañía es la comunicación, una buena relación entre los colaboradores de la misma transmitirán una buena conexión a los clientes.

6.8.2 Estructura Orgánica y Funcional Propuesta.

6.8.2.1 Estructura Orgánica.

Gráfico # 30.Estructura orgánica de la empresa “BJF TRADING S.A”.



Fuente: BJT TRADING S.A.
Elaboración: El Autor

6.8.2.2 Manuales de Funciones.

Cuadro # 35.Manuales de Funciones.

CARGO	FUNCIÓN
GERENTE	• Elabora los objetivos tanto generales y específicos para la empresa tanto a corto y mediano plazo • Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la compañía, con el fin de cumplir los objetivos previamente establecidos. • Determinar la estructura de la empresa en la que se encuentra actualmente con sus respectivas funciones. • Dirigir la compañía de la mejor manera y ser un líder. • Vigila la calidad de la materia prima • Estimula el trabajo en equipo. • Tiene visión hacia el futuro. • Hacer uso de las vías más actualizadas de información. • Representar legalmente a la compañía. • Revisar los informes económicos de la compañía y tomar decisiones.

Asistente Administrativo

- Organizar la respectiva agenda (teléfono, citas, visitas, etc.) del Gerente.
- Inspeccionar y realizar el trabajo administrativo que sea encomendado por el Gerente.
- Realizar actividades de redacción y enviar la respectiva a quien se lo requiera.
- Transmite información que se enviada por parte de la gerencia hacia sus colaboradores.
- Asiste en el proceso de los desarrollos de programas y actividades que realice la compañía.
- Integra en el estudio y análisis que se realiza para determinar la ejecución de nuevos procedimientos y métodos de trabajo dentro de la compañía.
- Recibe y envía oficios.
- Mantiene el orden de los equipo y sitio de trabajo de la compañía y reportando cualquier anomalía.

Jefe Financiero

- Planear y clasificar todas las funciones que tengan que ver con el departamento contable y cumplir con todas las normas y las obligaciones tributarias.
- Determina conjuntamente con el gerente la realización de políticas que tengan concordancia con el área contable, asegurándose que cada una de ellas se cumplan los principios de contabilidad.
- Elaborar los respectivos estados financieros de la compañía mensualmente los mismos que deben contar con información oportuna y verídica.
- Verificar que cada cuenta este en orden y depurar las que no estén bien.
- Verificar que se esté este realizando el correcto registro de los auxiliares de contabilidad.
- Revisar y comparar gastos mensuales.
- Se debe realizar el respectivo cierre contable anual y también la elaboración de Estados Financieros anuales

	los cuales deben ser presentados a la gerencia. • Cuando sea necesario, o sea requerida la información por la gerencia se deberá digitar la información contable • Mantendrá en orden y actualizado el archivo que corresponde a los documentos contables (notas, Recibos de caja, Declaraciones, etc.)
Jefe Comercial	• Tener muy claro los productos que ofrece la compañía. • Efectuar investigaciones de manera constantes en relación a los mercados y sus precios. • Determinar los pronósticos de ventas y crecimiento de la compañía. • Elaborar los informes sobre las estrategias de comercialización de productos que utiliza la competencia. • Conocer si el producto tiene alta o baja rentabilidad. • Desarrollar informes del seguimiento que se realice a los clientes, producto, cobranza, competencia, etc. • Coordinar la agenda comercial con el Gerente de la compañía para informar oportunamente

	sobre los resultados d las actividades realizadas.
Jefe de Bodega	• Organiza y controlar cada uno de los procesos que se realiza al momento del despacho de la mercadería. • Es el encargado de realizar controles de calidad de la mercadería. • Realiza informes de los productos que se hayan agotados. • Designar funciones al asistente de bodega. • Verificar cada uno de los movimientos que se realice en bodega. • Revisar las devoluciones de la mercadería. • Solucionar o resolver cualquier inconveniente que se presente en su área de trabajo. • Supervisar y verificar cada despacho. • Desarrollar informes mensuales de todo lo relacionado a su área. • Supervisar el personal a su cargo. • Clasificación y colocación de la

	mercadería en las perchas indicadas en la bodega de la compañía. • Dar mantenimiento a los productos defectuosos. • Controlar las actividades desarrolladas por el asistente de bodega.
Contador	• Registrar cada una de las operaciones de la compañía en los libros contables. • Realizar reportes de los ingresos y gastos semanales que realice la compañía para efectuar las evaluaciones financieras. • Elaboración y presentación de los estados financieros mensuales al Gerente. • Efectuar los pagos que tienen que ver con los sueldos, honorarios y a proveedores de acuerdo a las políticas de pago. • Planificar cada una de las funciones relacionadas con el área contable y de impuestos con el propósito de conseguir la consolidación de los Estados Financieros y lograr así el cumplimiento de las

	obligaciones tributarias. • Realizar el respectivo cierre contable anual y elaboración de Estados Financieros anuales
Asistente Contable	• Debe elaborar los registros contables (tributación) • Elabora las retenciones de IVA/Renta • Realiza los respectivos movimientos de libro diario. • Determinar la Totalizar las cuentas que se hayan registrado tanto en los ingreso como en los egreso y emitir un informe de resultados. • Elaborar un informe semanal que se debe de presentar al contador donde se detalle cada una de las actividades realizadas. • Realizar los respectivos archivos y custodias de documentos contables de la compañía. • Remitir todo tipo de información que solicite el contador para el cierre contable.
	• Registrar el progreso del consumo de los clientes de la compañía.

Vendedor	• Recomendar a cada uno del cliente sobre la mejor forma de utilización de los productos que ofrece la compañía. • Informar al cliente de la compañía las novedades que haya habido en relación a los precio. • Conocer todos los beneficios y características con el que cuenta el producto. • Conocimiento exacto de precios y si existe alguna modificación dar a conocer al cliente cuales son.
Auxiliar de bodega	• Conservar su área de trabajo ordenada y limpia. • Encargado de abrir y cerrar la bodega. • Mantener en orden la mercadería. • Llevar un control adecuado de las mercaderías que ingresen y salgan de bodega. • Conservar suministrada la bodega. • Presentar informes semanales de las mercaderías que ingresen, salgan y de las que se mantienen en bodega.

	• Cualquier otra actividad que le sugiera el jefe.
Auxiliar de limpieza	• Realizar la respectiva limpieza a las oficinas y las diferentes áreas que le hayan sido asignadas. • Clasificar la basura ya sea en desechos orgánicos, papeles y los diferentes materiales sólidos en cada una de las bolsas separadas. • Responder por cada uno de los elementos que se encuentre a su cargo para la ejecución de la limpieza. • Respetar cada uno de los materiales que encuentre al momento de la ejecución de su tarea.

Fuente: La empresa BJF Trading.

Elaboración: El Autor

A continuación se detalla los inconvenientes que se presentan dentro de la empresa.

Nudos Crítico

- ✓ Inadecuado manejo operativo y administrativo por parte de los directivos que conforman la empresa.

- ✓ Poca importancia que se le presta al sistema administrativo y operativo lo cual no permite desarrollar las actividades de una manera clara, ordenada y oportuna que impulse su crecimiento.
- ✓ No dispone de políticas corporativas y adecuados reglamentos, lo que dificulta desenvolver las actividades institucionales con eficiencia y eficacia, ya que los lineamientos de éstos no se encuentran bien definidos y como tales se requieren para la toma de decisiones.
- ✓ Desconocimiento de las funciones, responsabilidades y cargos, por parte de los colaboradores lo que provoca pérdida de tiempo e improductividad en las labores, debido a que el recurso humano no desempeña adecuadamente su trabajo.
- ✓ Carencia de una adecuada planeación financiera, administrativa, técnica y operativa ocasiona que aumente el riesgo en la toma de decisiones entorno a sus recursos.

6.8.3 Determinación de los objetivos, estrategias y actividades del direccionamiento estratégico.

Cuadro # 36.Determinación del direccionamiento Estratégico.

Objetivos	Estrategias	Actividad	Recurso Humano	Tiempo de ejecución	Indicador	Costo Anual	Retribución de Estrategia	Diagrama de tiempos											
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Determinar el direccionamiento estratégico de la empresa BJJF TRADING S.A.	Asignar las personas con suficiente conocimiento para el área de planificación	Seleccionar al personal idóneo para la planificación de las actividades	Gerente y jefes de cada área.	2 meses	Índice de cumplimiento. $\frac{No. Actividad cumplida}{No. actividad} \times 100$	\$ 350	Elaboración de los objetivos, planes y estrategias.												
	Determinar y ejecutar objetivos a corto, mediano y largo plazo, que ayudarán a mejorar el posicionamiento en el mercado.	Elaborar los objetivos de la empresa y el respectivo cronograma de ejecución			Índice de cumplimiento de objetivos. $\frac{No. Objetivos cumplidos}{No. Total de Objetivos} \times 100$		Cumplir los objetivos previamente establecidos												
	Verificar el cumplimiento de cada una de las actividades previamente establecidas.	Evaluar que se esté cumpliendo las actividades mediante los indicadores establecidos		12 meses	Índice de rentabilidad. $\frac{Utilidad neta}{Patrimonio} \times 100$		Mejorar la toma de decisiones.												

Elaboración: El autor.

6.8.4 Programa de mejora del Sistema Administrativo.

Cuadro # 37. Programa de mejora del Sistema Administrativo.

Objetivos	Estrategias	Actividad	Recurso Humano	Tiempo de ejecución	Indicador	Costo Anual	Retribución de estrategia	Diagrama de tiempos											
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Renovar el sistema administrativo de la empresa BJJF TRADING S.A. determinado las funciones que deben de cumplir en cada puesto de trabajo, mediante la cual se optimizará los recursos y el desempeño de los colaboradores.	Determinar las fortalezas y falencias del sistema administrativo operativo.	Establecer las diferentes áreas de la empresa.	Gerente y jefes financiero, comercial y de bodega de la empresa BJJF TRADING S.A.	2 meses	Índice de cumplimiento. $\frac{\text{No. Actividad cumplida}}{\text{No. actividad}} \times 100$	\$ 560	Mejorar el sistema administrativo de la empresa y la comunicación.												
	Elaborar los manuales de funciones para la empresa.	Designar los puestos para posteriormente determinar las funciones de cada uno.	Jefes financiero, comercial y de bodega de la empresa BJJF TRADING S.A.	3 meses	Índice de implementación. $\frac{\# \text{.Puestos con funciones}}{\text{No. de puestos}} \times 100$		Mejorar el desempeño de los colaboradores.												

Elaboración: El autor.

6.8.5 Programa de mejora del desempeño del talento humano.

Cuadro # 38.Estrategias para mejorar el desempeño del talento humano.

Objetivos	Estrategias	Actividad	Recurso Humano	Tiempo de ejecución	Indicador	Costo Anual	Retribución de estrategia	Diagrama de tiempos											
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mejorar la calidad del servicio y el desempeño del personal de la empresa para atraer nuevos clientes manteniendo los actuales e incrementando los ingresos.	Establecer un programa de capacitación para mejorar el servicio de la empresa.	Elegir los diferentes temas a tratar en la capacitación.	Gerente y jefes financiero, comercial y de bodega de la empresa BJJF TRADING S.A.	Primer semestre	Índice de capacitaciones realizadas. $\frac{\text{No.personas capacitadas}}{\text{No. total colaboradores}} \times 100$	\$ 2.200	Reducir las quejas presentadas por los clientes.												
	Determinar incentivos a los mejores colaboradores.	Establecer que incentivos se va a dar a los colaboradores entre reconocimientos, económicos, viajes o ascensos	Gerente y jefes financiero, comercial y de bodega de la empresa.	Cada mes	Lealtad del cliente. $\frac{\text{No.Clientes Habituales}}{\text{No.total de clientes}} \times 100$ No. clientes insatisfechos $\frac{\text{No.Quejas}}{\text{No.clientes insatisfechos}} \times 100$ Reconocimiento a Colaboradores $\frac{\text{No.Reconocimiento Colab.}}{\text{No.total de colaboradores}} \times 100$		Aumentar el nivel de compromiso de los empleados.												

Elaboración: El autor.

6.8.6 Programa de promoción y publicidad.

Cuadro # 39. Programa de Promoción y Publicidad.

Objetivos	Estrategias	Actividad	Recurso Humano	Tiempo de ejecución	Indicador	Costo Anual	Retribución de estrategia	Diagrama de tiempos											
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Aumentar las ventas de la empresa mediante estrategias de promoción y publicidad.	Realizar publicidad en los diferentes medios de comunicación.	Seleccionar los medios de comunicación más idóneos como prensa, radio o televisión.	Gerente y Jefe Comercial de la empresa BJT TRADING S.A.	6 meses	Diferenciación de ingresos. $\frac{\text{ingresos 2016} - \text{ingresos 2015}}{\text{ingresos 2015}} \times 100$	\$ 1.750	Presencia de nuevos clientes.												
	Crear una página web.	Diseñar una página web donde se dé a conocer nuestro servicio.	Gerente y Jefe Comercial de la empresa BJT TRADING S.A.	3 meses	Nuevos cliente. $\frac{\text{clientes 2016}}{\text{clientes 2015}} \times 100$		Dar a conocer el producto.												
	Colocar en sitios estratégicos de la ciudad de Guayaquil vallas publicitarias.	Realizar el diseño de la valla y colocarlo en el sitio más.	Gerente y Jefe Comercial de la empresa.	3 meses	Ingreso por los nuevos clientes $\frac{\text{ingresos nuevos clientes}}{\text{total ingreso}} \times 100$		Atraerá nuevos clientes												
	Proporcionar material publicitario de la empresa	Entregar material publicitario dando a conocer el producto.	Gerente y Jefe Comercial de la empresa	2 meses	Margen Neto $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{ventas netas}} \times 100$		Dar a conocer el producto.												
TOTAL PRESUPUESTO NECESARIO																			

Elaboración: El autor.

6.8.7 Sociabilizar el Proyecto.

- Para dar a conocer las bondades del Manual de Gestión a las personas que integran la compañía se realizará una reunión de trabajo.
- Se dará a conocer los beneficios con el que cuenta el Manual de Gestión.
- Se determinará cuáles son los involucrados dentro del Manual de Gestión.
- Comprometer al personal al cumplimiento de las actividades que están dentro del Manual de Gestión.
- Entregar un folleto a cada uno de los integrantes para que puedan observar detenidamente cada una de las actividades que integran el Manual de Gestión.

6.9 IMPACTO.

La propuesta definitivamente tiene un alto impacto especialmente con el personal que labora dentro del área administrativa y operativa de la empresa BJJF TRADING S.A. de la ciudad de Guayaquil, el manual de gestión pretende optimizar los recursos de la compañía encaminando los esfuerzos hacia el mejoramiento de los niveles de rentabilidad de la empresa, el manual contiene el diseño de la estructura organizacional de la compañía, así como la determinación de las principales funciones de sus colaboradores, además las estrategias y actividades planteadas mejoraran el servicio y la atención al cliente creando valor, lo cual aumentará las ventas, aspectos positivos se verán reflejados en el incremento de la rentabilidad de la empresa.

6.10 EVALUACIÓN.

La evaluación que se le realizará a la presente propuesta del manual de gestión para el mejoramiento de los niveles de rentabilidad estará bajo la responsabilidad del gerente y demás directivos de la empresa BJF TRADING, los resultados serán evaluados bajo los indicadores diseñados dentro de la propuesta, en los cuales consta el recurso humano que lo ejecutará, el tiempo de duración y el indicador a utilizarse, así como el costo que tendrá la actividad; por último en reuniones de trabajo se dará a conocer con los respectivos documentos de respaldo los beneficios que se han obtenido del manual de gestión.

6.11 INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO

Colaboradores que intervienen: Gerente, Asistente Administrativo, Jefe comercial y Jefe de bodega.

Normas.

- ✓ El gerente conjuntamente con los jefes departamentales establecerán los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Los jefes de cada área determinarán las personas más idóneas para realizar la respectiva planificación de su departamento.
- ✓ Los jefes de cada departamento verificarán que se esté dando cumplimiento a las actividades que fueron previamente establecidas.
- ✓ Los jefes de cada departamento de la empresa establecerán las funciones que deberán cumplir encada uno de los puestos de trabajo bajo su responsabilidad.

- ✓ Se capacitará al personal de la empresa en el primer semestre, debiéndose evaluar periódicamente los resultados alcanzados luego de ejecutado el programa de capacitación.
- ✓ El gerente con los jefes departamentales determinarán los incentivos para los empleados que se destaquen de una mejor manera en la compañía.
- ✓ El gerente y el jefe comercial serán los responsables de diseñar y ejecutar las estrategias de promoción y publicidad para dar a conocer los productos que brinda la empresa.

Políticas

- ✓ Brindar un trato justo a los clientes, teniendo siempre en mente que el cliente tiene la razón.
- ✓ Atender a los clientes de la mejor manera, manteniendo siempre un comportamiento ético.
- ✓ Ofrecer un trato justo a cada uno de los colaboradores de la compañía.
- ✓ Promover el progreso de la capacidad del personal de una manera constante, la misma que garantice un mejor servicio.
- ✓ Disponer de una materia prima de calidad, la cual satisfaga las necesidades de los clientes.
- ✓ Cumplir con todos los estándares de calidad, limpieza, trabajo con excelencia creando una buena imagen asía los clientes.
- ✓ Respetar los horarios establecidos al momento de ingresar a la compañía.

- ✓ Se deben cumplir los objetivos propuestos según el cronograma de actividades que se haya planteado con anticipación.
- ✓ Se evaluará el cumplimiento de los objetivos mediante los indicadores establecidos.
- ✓ Cada colaborador de la empresa deberá de cumplir sus actividades según este determinado en el manual de funciones.
- ✓ La empresa cada mes otorgará incentivos a los mejores colaboradores que se desempeñen en su cargo.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Amaru, A. (2008). *Administración para Emprendedores*. México: Pearson.
- ✓ Amaru, A. (2010). *Fundamentos de la Administración*. México: Pearson Educación.
- ✓ Barrios, J., Carrillo, M., Gil, M., González, C., & Pestano, C. (2010). *Análisis de Funciones en Economía y Empresa*. Madrid: Días de Santos.
- ✓ Bastos, A. (2010). *Implantación de Productos y Servicios*. Madrid: Ideaspropias.
- ✓ Bolten, S. (2010). *Administración Financiera*. México: Limusa.
- ✓ Borrego, M. (2014). *La Calidad en los Proceos Gráficos*. Ic editorial.
- ✓ Bravo, M., Lambretón, V., & Márquez, H. (2010). *Introducción a las Finanzas* (Cuarta ed.). México: Perarson.
- ✓ Brealey , R., & Myers, S. (2009). *Fundamentos de Dinanciación Empresarial*.
- ✓ Brun, X., Elvira, O., & Puig, X. (2010). *Matemáticas Financiera y Estadística Básica*. Barcelona: Bresca.
- ✓ Calva, A., Rodriguez, L., & Pareja, J. (2012). *Manual de Sistema Financiero*. Barcelona: Planeta.
- ✓ Chiavenato, I. (2010). *Adminsitración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- ✓ Chiavenato, I. (2011). *Administración de los Nuevos Tiempos*. México: Mc Graw Hill.
- ✓ Chiavenato, I. (2014). *Introducción al Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- ✓ Chiavenato, I. (2014). *Introducción al Teoría General de la Administración, 8va edición*. México: Mc Graw Hill.
- ✓ CHIAVENATO, I. (2014). *Introducción al Teoría General de la Administración, 8va edición*. México: Mc Graw Hill.
- ✓ Chiriboga, A. (2009). *Diccionario Técnicas Financiero Ecuatoriano*. Quito: Jokama.

- ✓ Córdova Padilla, M. (2012). *Gestión financiera* (Primera ed.). Bogotá: Imagen.
- ✓ Crespo, T., Nieto, A., López, J., Madrid, F., & Peña, J. (2010). *Administración de Empresas*. Madrid: Mad.
- ✓ Cuadrado, M. (2010). *Mercados Culturales*. Barcelona: Uoc.
- ✓ Cuatrecasas, L. (2012). *Organización de la Producción y Dirección de Operaciones*. Madrid: Diaz de Santo.
- ✓ Decenzo, D. (2009). *Fundamentos de Administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Pearson Educación.
- ✓ Dominguez, M. (2011). *Dirección Financiera*. Vértice.
- ✓ Escalada, V. (2012). *Aprendiendo a Programar*. Madrid: Bubok.
- ✓ Eslava, J. (2010). *Las claves del análisis económico- financiero*. Madrid: Esic.
- ✓ Francisco, P. (2012). *Crecimiento y Competitividad*.
- ✓ García, A. (2010). *Administración Financiera I*. México.
- ✓ García, L. (2009). *Eficiencia de los Sistemas Operativos*. México: Grijalva. Obtenido de <http://definicion.de/sistema-operativo/>.
- ✓ García, V. (2010). *La Educación Personalizada*. Madrid: Rialp.
- ✓ Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson.
- ✓ González, J. (2010). *Empresa*. Barcelona.
- ✓ Griful, E., & Canela, M. (2010). *Gestión de la Calidad*. Barcelona: Upc.
- ✓ Gutiérrez, H. (2014). *Calidad y Productividad*. México: Mc Graw- Hill.
- ✓ Herrscher, E. (2013). *Adminsitación Aprender y Actuar*. Granica.
- ✓ Hill, M. (2009). *Adminsitación*. México.
- ✓ Holguin, A. (2015.). *Nuevos tiempos*. Colombia.: Editorial Holguin.
- ✓ Horngren, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2009). *Contabilidad Administrativa*. México: Pearson.
- ✓ Hurtado, D. (2011). *Teoria General de Sistemas*. Copyright.
- ✓ Ivancevich, J., Lorenzi, P., & Philip, C. (2009). *Gestión Calidad y Competitividad*. Madrid: Irwin.
- ✓ IVANCEVICH, JOHN. (s.f.).

- ✓ Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de Ventas*. México: Pearson.
- ✓ Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración. Un enfoque internacional y de innovación*. México: Mc Graw Hill.
- ✓ koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración*. México: Copyright.
- ✓ KOONTZ, H., WEIHRICH, H., & CANNICE, M. (2012). *Administracion una perspectiva global y empresarial* (Decimo cuarta ed.). Mexico: McGrawHill.
- ✓ Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una Perspectiva Global y Empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- ✓ Lerma , A., & Márquez, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. México: Cengage Learning.
- ✓ Lerma, A., & Márquez, E. (2010). *Comercio y Marketingt Internacional*. Learning.
- ✓ LOVELOCK, C., & WIRTZ, J. (2010). *Marketing de servicios*. México: Pearson educacion.
- ✓ Malla, C., & Rocafort, A. (2014). *Contabilidad de Dirección para la Toma de Decisiones*. Barcelona: Profit Editorial.
- ✓ Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Cómo Construir la Perspectiva Financiera*. Diaz de Santo.
- ✓ Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Introducción al Plan Estratégico*. Madrid: Diaz de Santos.
- ✓ Mendoza, J. M. (2011). *Decisiones Estratégicas*. Bogotá: U.
- ✓ Mesonero, M., & Alcaide , M. (2012). *Marketing Industrial*. Madrid: Dehon.
- ✓ Moyano, J., Bruque , S., Maqueira, J., Fidalgo, F., & Martínez, P. (2011). *Adminsitración de Empresas*. Madrid: Pearson.
- ✓ Munch, L. (2010). *Administración Escuela, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprenderlo*. México: Prentice Hall.
- ✓ MUNCH, L. (2010). *Administración, Gestión Organizacional, Enfoque y proceso administrativo*. México: Pearson.

- ✓ Munch, L. (2010). *Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. Prentice Hall.
- ✓ Oakland, J. (2010). *Administración por calidad total*. México: Cecsa.
- ✓ Oborra, M., Dasí, Á., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de Dirección de Empresas*. Madrid: Copyright.
- ✓ Pérez, G. (2012). *La Península Comercial*. Madrid: Historia.
- ✓ Prieto, J. (2013). *Investigación de Mercado*. Bogotá: Eco.
- ✓ Ramirez, C. (2011). *Administración de Empresas Tutísticas Nuevas estrategias*. México: Trillas.
- ✓ Restrepo, N. (2010). *El Precio Clave de la Rentabilidad* .Bogotá: Planeta.
- ✓ Rivera, J., & López, M. (2012). *Dirección de Marketing*. Madrid: Esic.
- ✓ Rivera, J., & Molero, V. (2012). *Marketing*. Madrid: Esic.
- ✓ Robbins, S. (2013). *Fuentes de Administración*. México: Pearson Educación.
- ✓ Robbins, S., & Coulter, M. (2009). *Administración*. México: Prentice Hall.
- ✓ Robbins, S., & Coulter, M. (2009). *Administración* (Décima Edición ed.). México: Pearson Educación.
- ✓ Rodríguez, J. (2012). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas*. Cengage Learning.
- ✓ Romero, F. (2012). *Aulas.mas*. Obtenido de Aulas.mas: <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>
- ✓ Sainz, J. M. (2012). *El Plan Estratégico en la Práctica*. Madrid: Esic.
- ✓ Salazar, J. (2009). *Clima y cultura organizacional*.
- ✓ Serrano, J. (2011). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*. Madrid: Copyright.
- ✓ Soler, P. (2012). *La Animación Sociocultural*. Barcelona: UOC.
- ✓ Stephen P., R., & Coulter, M. (2104.). *Administración*. México.: Pearson.
- ✓ STONER, J. (2007). *Adminsitracón*. Pearson Educación.
- ✓ Tarzijá, J. (2013). *Fundamentos de Estrategia Empresarial* .Santiago: UC.
- ✓ Terry, G. (2009). *Administración*. México: Person Educación.

- ✓ Thompson, A., & Strickland, A. (2005). *Administración Estratégica*. México : McGraw-Hill.
- ✓ Van, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: Pearson.
- ✓ Villacorta, M. (2010). *Introducción al Marketing Estratégico*.

ANEXOS

ANEXO 1

INFORME DE LA HERRAMIENTA URKUND

Quevedo, mayo 6 del 2016

Ingeniero MSc
Roque Vivas Moreira
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
Ciudad

De mi consideración:

Por medio del presente tengo a bien informar a usted sobre el informe Urkund, perteneciente al maestrante Ing. José Garófalo Chávez, quien desarrolló la tesis de grado titulada: **Sistema administrativo – operativo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa BJF Trading S.A. año 2014. Manual de gestión para el mejoramiento de los niveles de rentabilidad en el proceso de toma de decisiones**, el informe avala el nivel de originalidad en un 99%, de copia 1%, del trabajo investigativo.

URKUND

Documento	TESIS B.J.F. TRADING GAROFALO.pdf (D09776706)
Presentado	2016-05-05 20:34 (-05:00)
Presentado por	nivaldoapelo@outlook.com
Recibido	mvera.uneq@analysis.unkund.com
Mensaje	REPORTE Mostrar el mensaje completo

1% de esta aprox. 50 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 4 fuentes.

Atentamente,

Econ: Nivaldo Vera Valdiviezo, MBA
Director de Tesis de Grado

ANEXO 2

**CARTA DE AUTORIZACION DE LA EMPRESA BJF
TRADING S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**



Guayaquil 09 de Enero 2015.

AUTORIZACIÓN

Mediante la presente BJT TRADING S.A. AUTORIZA: al Ing. JOSE ANTONIO GARÓFALO CHÁVEZ con cédula de identidad No. 171571492-7, realizar el tema de tesis de su maestría que se detalla a continuación: "SISTEMA ADMINISTRATIVO - OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA BJT TRADING S.A. PROPUESTA ALTERNATIVA, con lo cual se faculta para que el interesado pueda solicitar información respectiva en la empresa.

Particular que pongo en su conocimiento, para los fines pertinentes.

Atentamente:


Ing. Jessica Elvay.
GERENTE



*Dirección/ Address: Colón 404 y Chile. Edif. Promesa, Piso 5, Oficina 505
GUAYAQUIL ECUADOR
Teléfono/Phone: 59342514793
E-mail: Norberto.ani@bjttrading.com*

ANEXO 3

**FOTOGRAFIAS DE LA EMPRESA BJF TRADING
S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

EDIFICIO PROMESA 5to. PISO GUAYAQUIL (calles Colon 404 y Chile)



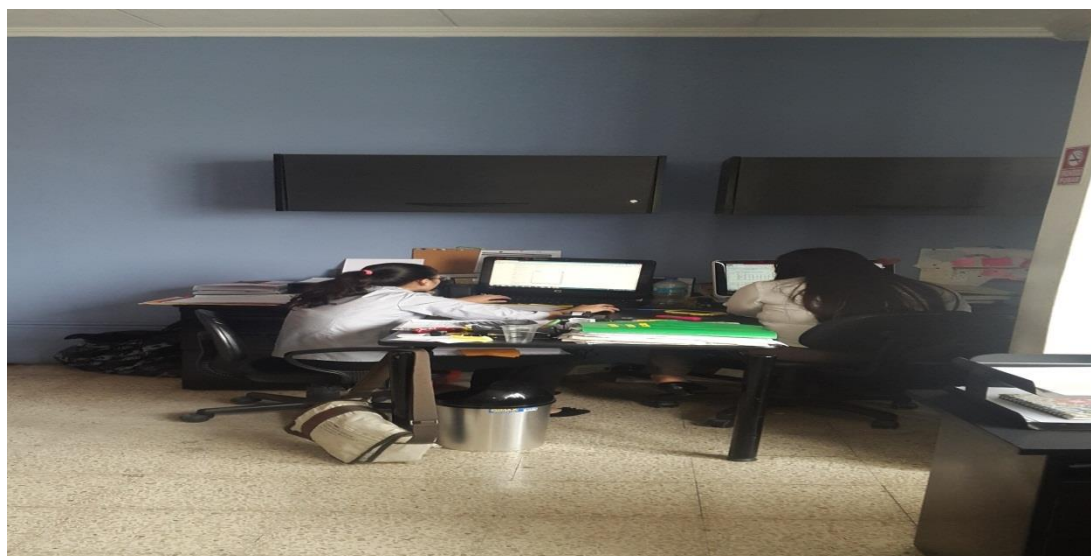
ENTRADA PRINCIPAL BJF TRADING S.A.



**ENTREVISTA CON LA GERENTE ING. JESSICA ELVAY DE
LA EMPRESA BJF TRADING S.A.**



PERSONAL DE LA EMPRESA BJF TRADING S.A.



ANEXO 4

ENCUESTA A LOS COLABORADORES DE BJF TRADING



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO.

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

Objetivo: Determinar la percepción de los colaboradores de la empresa BJF TRADING S.A., respecto al Sistema Administrativo y Operativo y su incidencia en la rentabilidad

1. ¿Sabía usted que la planificación es una herramienta que le permite a la empresa crecer en forma ordenada? Si lo sabía ☐ No lo sabía ☐	2. ¿La empresa cumple la planificación? Sí ☐ No ☐
3. ¿Se dispone de una clasificación de objetivos a corto, mediano y largo plazo? Sí ☐ No ☐	4. ¿Es factible la planeación en la empresa? Sí. ☐ No. ☐
5. ¿Se aplican estrategias, planes y programas que potencialicen el desarrollo de la compañía? Sí ☐ No ☐	6. ¿Dispone la empresa de una estructura formal, evidenciada en organigramas actualizados? Sí. ☐ No. ☐
7. ¿El manual de funciones en la empresa incluye a todos los departamentos? Si los incluye ☐ No los incluye ☐	8. ¿La comunicación entre departamentos o áreas es la idónea? Si lo es ☐ No lo es ☐
9. ¿Cuenta la empresa con un sistema administrativo operativo actualizado de acuerdo a las necesidades de cada departamento? Sí ☐ No ☐	10. ¿BJF Trading S.A. cuenta con direccionamiento estratégico, Misión, Visión y Valores Corporativos? Sí. ☐ No. ☐
11. ¿Cuál cree usted que es el grado de compromiso del talento humano con la empresa donde trabaja? Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐	12. ¿Se identifican los problemas de cada área para el proceso de toma de decisiones? Sí. ☐ No. ☐
13. ¿Se evalúa la eficacia de la decisión tomada para corregir las deficiencias encontradas? Si ☐ No ☐	14. ¿Se cumplen las normas, políticas y disposiciones para evaluar el desempeño de las actividades que desarrollan los compañeros de trabajo? Si ☐ No ☐

15. ¿BJF Trading S.A. cuenta con un sistema Administrativo-Operativo que garantice el correcto desarrollo de los procedimientos de la empresa? Si ☐ No ☐	16. ¿Conoce que un sistema Administrativo-Operativo es fundamental para mejorarla productividad de la empresa? Si ☐ No ☐
17. ¿Los márgenes de rentabilidad de BJT Trading S.A comparándolos con otras empresas son? Más altos ☐ Similares ☐ Bajos ☐	

Gracias por su colaboración.

ANEXO 5

ENCUESTA A LOS CLIENTES BJF TRADING



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO.
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

Objetivo: Determinar la percepción de los clientes de la empresa BJF TRADING S.A., respecto al Sistema Administrativo y Operativo y su incidencia en la rentabilidad

1. ¿Por lo que ha podido observar según su criterio, existe un adecuado ambiente laboral en la empresa? Sí ☐ No ☐	2. ¿Al momento de realizar sus compras de Materia Prima, considera a BJF TRADING como su primera opción? Sí ☐ No ☐
3. ¿Según su percepción BJF TRADING cuenta con un sistema Administrativo-Operativo que contribuye a mejorar su productividad? Sí ☐ No ☐	4. ¿La Materia Prima adquirida a BJF TRADING llega oportunamente a su destino? Sí. ☐ No. ☐
5. ¿Cómo podría calificar La atención recibida por el personal que labora en la compañía? Excelente ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐	6. ¿Cuál es su percepción de la imagen de BJF TRADING en relación a la competencia? Excelente ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐
7. ¿Al momento de adquirir Materia Prima su decisión de compra se basa principalmente en? Precio ☐ Calidad ☐ Entrega Oportuna ☐ Otra ☐	8. ¿Considera que los precios de la Materia Prima por BJF TRADING en relación a la competencia son? Más altos ☐ Similares ☐ Más bajos ☐
9. ¿Recomendaría a otras empresas que adquieran Materia Prima a BJF TRADING? Sí ☐ No ☐	10. ¿Estima necesario BJF TRADING fortalezca su sistema Administrativo-Operativo para mejorar sus niveles de rentabilidad? Sí. ☐ No. ☐
11. ¿Las compras de Materia Prima, en cuál de las siguientes empresas las realiza? Elija sólo una la de su mayor preferencia por favor. Riveto ☐ Probrisa ☐ Likefish ☐ BJF Trading ☐	

Gracias por su colaboración.

ANEXO 6

ENTREVISTA AL GERENTE DE BJF TRADING



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

Objetivo: Determinar la percepción del Gerente de la empresa BJF TRADING S.A., respecto al Sistema Administrativa y Operativo y su incidencia en la rentabilidad.

Nota: Solicito comedidamente se sirva contestar la presente entrevista, cuya información será utilizada para fines netamente académicos relacionados con el desarrollo de la tesis de grado.

GUÍA DE ENTREVISTA

No	PREGUNTA	RESPUESTA
1.	¿La empresa bajo su dirección aplica la planificación como instrumento que permite el crecimiento económico y financiero ordenado en su empresa?	
2.	¿La empresa dispone de un manual de funciones de manera general y particular por departamentos y áreas?	
3.	¿Se le ha entregado a cada empleado de la empresa su manual de funciones y procedimientos actualizados?	
4.	¿Cómo valora a la comunicación entre las diversas áreas de la compañía?	

5.	¿A su criterio BJB Trading S.A. dispone de un sistema Administrativo-Operativo que garantice el correcto desarrollo de los procedimientos de la empresa?	
6.	¿Considera usted que de existir falencias en el sistema administrativo operativo de la compañía repercutiría en los niveles de rentabilidad?	
7.	¿La rentabilidad de la empresa se encuentra sobre o debajo de la rentabilidad promedio de las empresas que se dedican a la misma actividad?	
8.	¿La rentabilidad obtenida por la empresa que dirige satisface las expectativas de los accionistas?	
9.	La existencia de un inadecuado Sistema Administrativo Operativo genera inconvenientes internos que podrían afectar el normal desempeño en su empresa.	

10.	¿Si la empresa tuviese dificultades económicas, administrativas y operativas, cuál cree usted que sería el nivel de riesgo?	
11.	¿La empresa cuenta con direccionamiento estratégico, Misión, Visión y Valores Corporativos?	
12.	¿BJF TRADING, diseña estrategias que le permiten alcanzar sus objetivos propuestos?	
13.	¿Cree usted que las decisiones tomadas por la gerencia han sido acertadas y oportunas en relación con el manejo de los recursos financieros de la empresa?	
14.	¿Considera que los planes y programas administrativos y operativos contribuyen a mejorar la productividad de la compañía?	
15.	¿Se identifican los problemas de cada área para el proceso de toma de decisiones?	

16.	¿Se realiza un diagnóstico para determinar las necesidades y expectativas actuales de la empresa?	
-----	--	--