



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

## **UNIDAD DE POSGRADO**

### **MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

Tesis previa a la obtención del Grado Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría.

#### **TEMA:**

Gestión administrativa financiera y su incidencia en las empresas madereras del cantón Quevedo periodo 2010 – 2011. Manual de gestión.

#### **AUTORA:**

Econ. Katty Pilar Jadan Solís

#### **DIRECTOR:**

Econ. Kléber González Olivo, MSc.

QUEVEDO- LOS RIOS - ECUADOR

2012





# **UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

## **UNIDAD DE POSGRADO**

### **MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

Tesis previa a la obtención del Grado Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría.

#### **TEMA:**

GESTION ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LAS EMPRESAS MADERERAS DEL CANTÓN QUEVEDO PERIODO 2010 – 2011. MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESA MADERERAS

#### **AUTORA:**

ECON. KATTY PILAR JADAN SOLIS

#### **DIRECTOR:**

ECON. KLÉBER GONZÁLEZ OLIVO, MSc.

QUEVEDO- LOS RIOS - ECUADOR

2012

## CERTIFICACIÓN

El suscrito Docente, Director de la tesis titulada “GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LAS EMPRESAS MADERERAS DEL CANTÓNQUEVEDO PERIODO 2010 – 2011. MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESA MADERERAS”, **CERTIFICA** que habiendo revisado en todos sus componentes, la tesis antes mencionada, de autoría de la Economista **KATTY PILAR JADÁN SOLÍS**, cumple con todas las formalidades de rigor, por lo que autorizo la sustentación ante el tribunal respectivo.

Quevedo, 22 de Noviembre del 2012.

---

Econ. Klèber González Olivo, MSc  
**DIRECTOR DE TESIS**

## **AUTORÍA**

La investigación, resultados, discusiones, conclusiones y recomendaciones presentada en la presente Tesis previo al Grado de Magister en Contabilidad y Auditoría, con el tema “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LAS EMPRESAS MADERERAS DEL CANTÓN QUEVEDO PERIODO 2010 – 2011. MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESA MADERERAS” es de exclusiva responsabilidad de la Autora, ECON. KATTY PILAR JADAN SOLIS, por lo que su contenido y criterios reflejan su posición personal.

Quevedo, 21 de Julio del 2012.

---

Econ. Katty Jadán Solís

**MAESTRANTE**

## DEDICATORIA

Por lograr uno de mis objetivos, como el estudio y su apoyo incondicional en cada una de las etapas profesionales de mi vida, el poder contar con su perenne estímulo, apoyo moral, económico y además, su muestra de cariño, dedico este trabajo investigativo al pilar que sostiene mi vida, a mis padres, **Sr. Miguel Ángel Jadán y Sra. Esther Solís**. También, hago extensivo esta dedicatoria, a mis hermanos que de una u otra forma han compartido mis esfuerzos por mi desarrollo intelectual, con quienes he compartido parte de mí.

*Katty Jadán Solís*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por las bendiciones recibidas y por el amor que me tiene, en darme las oportunidad de conocer el mundo en que vivimos.

A mi director de Tesis, Econ. Kléber González, por guiarme en mi trabajo y constituirse en un valioso aporte por mejorarlo.

A la Coordinadora de la Maestría en Contabilidad y Auditoría, Ing. Mariela Andrade, por su dedicación y preocupación por cumplir con las metas del curso, a mis compañeros de clases también por el cruce de conocimientos por salir todos adelante.

A una persona súper especial, mi esposo, por su apoyo incondicional y motivación para seguir adelante en esta etapa de mi vida.

Finalmente a todos los dirigentes de las empresas madereras del Cantón Quevedo, quienes me dieron todo tipo de facilidades para poder realizar la investigación así como, por brindarme toda la información pertinente para alcanzar los objetivos que me trazara al término de la presente Tesis.

*Katty Jadán Solís.*

## PRÓLOGO

El siglo XXI está presentando cambios sustantivos en la forma en la que están gestionando los negocios. En este nuevo siglo los valores y la cultura de los consumidores están cambiando con la tendencia de la tecnología. Ahora todo es actualizado, en la calidad de la oferta comercial hay más exigencia al momento de la compra del producto. La responsabilidad de gestión de control y apoyo explícito al desarrollo sostenible que tenga la empresa supone más del 70% de la decisión de compra de los consumidores finales.

La mayoría de las empresas ya asume la importancia y el valor de responsabilidad de la gestión administrativa y financiera para el buen desarrollo comercial y sin lugar a duda estamos siendo observadores de su importancia creciente en la gran empresa para fortalecer su competitividad.

Es necesario introducir un nuevo paradigma económico, al enfocar la productividad y competitividad el país, dada a la escala del mercado nacional, el impulso de las exportaciones y la reducción de la dependencia de productos y servicios, es una estrategia apropiada, debe incluirse la consideración de una política que se centre en este tipo de proyectos, los cuales ayudara al desarrollo de cantón y por ende del País.

---

**Econ. Eduardo Calderón Saldaña**

## RESUMEN EJECUTIVO

Las empresas madereras asentadas en el cantón Quevedo, son el centro de abastecimiento a nivel local y su entorno, en el área de la construcción como materia prima para viviendas, edificios, puentes, vías, adecuaciones varias y accesorios, aportando así, al desarrollo comercial y urbanístico del Cantón, existiendo el compromiso de sus creadores y servidores, de mejorar cada día aspectos como: a) dando un buen servicio y trato a sus clientes; b) utilizando eficazmente sus recursos económicos, tecnológicos y humanos; c) siendo responsables de velar por el correcto funcionamiento de la operatividad y desarrollo del negocio frente a sus competidores, y d) garantizando una eficiente gestión administrativa-financiera.

Dada las limitaciones a las que se enfrentan la gran mayoría de las empresas madereras del cantón, afectando sus resultados y con ello, una menor presencia e importancia en el desarrollo económico y comercial de Quevedo, se hace necesario proveer herramientas y estrategia que tiendan a fortalecer la administración de dichas empresas. Por ello, en la presente tesis, el objetivo principal es analizar la gestión administrativa-financiera y la incidencia en las empresas madereras del Cantón Quevedo, periodo 2010-2011. Lo fundamental es brindar una propuesta alternativa en lo que a gestión se refiere, lo que ayudará en el progreso del sector, conllevando a la realización de investigaciones de tipo descriptiva y orientada a estudiar, analizar, describir, exponer, lo investigado en pro del mejoramiento del sector.

La metodología a aplicarse, para recolectar la información, se apoyará en la utilización de la técnica denominada encuesta, obteniendo así, información directamente proporcionada por los directivos de las empresas. Para el análisis de gráficos y procesamiento de datos, se utilizará el programa Microsoft Excel que es el más indicado para el proceso.

El resultado de la investigación, denota que las empresas madereras de Quevedo no cuentan con una correcta dirección o gestión administrativa financiera, existiendo falencias en el proceso productivo de las empresas, lo

que conlleva a grandes pérdidas económicas. Para solucionar el problema que se ha derivado se plantea como propuesta, un diseño de manual de gestión administrativa, lo que ayudará al desempeño de las actividades de las empresas madereras del Cantón Quevedo.

Es por esto que, con la presente investigación, se espera contribuir a la solución del problema reseñado, así como, cubrir necesidades sociales y educativas, que favorezcan como fundamento y fuente bibliográfica a la Institución, asumiendo el compromiso y responsabilidad para socializar a los destinatarios, que en este caso, sus principales son, los dueños, administradores y colaboradores de las empresas madereras asentadas en el cantón Quevedo.

## INDICE

	Pág.
Caratula	i
Hoja en blanco	ii
Copia de portada	iii
Certificación	iv
Autoría	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Prólogo	viii
Resumen Ejecutivo	ix
Contenidos	xi
Introducción	xvi
<b>CAPÍTULO I – MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>1</b>
1.1 Ubicación y contextualización de la problemática	2
1.2 Situación Actual de la Problemática	3
1.3 Problema de Investigación	3
1.3.1 Problemas derivados	4
1.4 Delimitación del Problema	4
1.5 Justificación	5
1.6 Cambios Esperados con la investigación	6
1.7 Objetivos	6
1.7.1 Objetivo General	6
1.7.2 Objetivos Específicos	7
<b>CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
2.1 <b>Fundamentación Teórica</b>	<b>9</b>
2.1.1 Gestión	9
2.1.2 Gestión Administrativa	9
2.1.3 Gestión Financiera	9
2.1.4 Teoría sobre Ventas o Marketing	10
2.1.5 La Administración	10
2.1.6 Funciones de la Administración	11
2.1.6.1 Planeación	11
2.1.6.2 Organización	11
2.1.6.3 Dirección	11
2.1.6.4 Control	11
	xi

<b>2.2</b>	<b>Fundamentación Conceptual</b>	<b>12</b>
2.2.1	Empresa	12
2.2.2	Formas de Organización empresarial	13
2.2.3	Características Generales y Particulares de la Empresa	13
2.2.4	La Madera, origen, uso y fases para su preparación	14
2.2.4.1	Fases para la preparación de la madera para su manufactura	14
2.2.5	Contabilidad aplicable en las empresas	15
2.2.5.1	Diversos conceptos y fines	15
2.2.5.2	Tipos de contabilidad	16
2.2.5.3	Paquetes Contables	18
2.2.5.4	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados PCGA	18
2.2.5.5	Procedimientos Contables	20
2.2.6	Control Interno	21
2.2.6.1	Sistema de control interno	21
2.2.6.2	Clases de control interno	22
2.2.6.3	Objetivos del control interno	23
2.2.6.4	Guía de procedimientos para un adecuado control Interno	23
2.2.7	Reglamento orgánico funcional de la Empresa	24
2.2.7.1	Estructura Orgánica Funcional	25
2.2.7.2	Ventajas y desventajas de la estructura funcional	25
2.2.8	Organigrama	26
<b>2.3</b>	<b>Fundamentación legal</b>	<b>27</b>
2.3.1	Obligaciones Jurídicas y tributarias de las Empresas	27
2.3.2	Requisitos para exportar	28
2.3.3	Ley forestal	29
<b>CAPITULO III – METODOLGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>		
<b>3.1</b>	<b>Métodos y técnicas utilizados en la investigación</b>	<b>33</b>
3.1.1	Métodos de investigación	33
3.1.2	Técnicas de la investigación	33
<b>3.2</b>	<b>Construcción metodológica del objeto de investigación</b>	<b>34</b>
3.2.1	Población o universo a encuestarse	34
3.2.2	Muestra	35
3.2.3	Instrumentos de investigación	36
3.2.4	Procedimiento y uso de los resultados de la encuesta	36
<b>3.3</b>	<b>Recolección de la información empírica</b>	<b>37</b>
<b>3.4</b>	<b>Descripción de la información</b>	<b>37</b>
<b>3.5</b>	<b>Análisis e interpretación de los resultados</b>	<b>37</b>
<b>3.6</b>	<b>Construcción del informe de investigación</b>	<b>38</b>

## **CAPÍTULO IV – ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN**

<b>4.1</b>	Enunciado de las Hipótesis	<b>40</b>
<b>4.1.1</b>	Hipótesis General	<b>40</b>
<b>4.1.2</b>	Hipótesis Especificas	<b>40</b>
<b>4.2</b>	Ubicación y descripción de la información empírica pertinente a la hipótesis.	<b>41</b>
<b>4.2.1</b>	Resultados de las encuestas realizadas a los propietarios de las empresas madereras del Cantón Quevedo	<b>42</b>
<b>4.2.2</b>	Resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores de las empresas madereras del Cantón Quevedo	<b>54</b>
<b>4.3</b>	Discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de la Hipótesis.	<b>58</b>
<b>4.4</b>	Aprobación o desaprobación de las hipótesis	<b>58</b>
<b>4.4.1</b>	Hipótesis General	<b>58</b>
<b>4.4.1</b>	Hipótesis Específicas	<b>59</b>
<b>4.4.2.1</b>	Primera hipótesis	<b>59</b>
<b>4.4.2.2</b>	Segunda hipótesis	<b>59</b>
<b>4.4.2.3</b>	Tercera hipótesis	<b>60</b>
<b>4.4.2.4</b>	Cuarta hipótesis	<b>60</b>

## **CAPITULO V – CONCLUSIÓN GENERALES Y RECOMENDACIONES**

<b>5.1</b>	Conclusiones	<b>62</b>
<b>5.2</b>	Recomendaciones	<b>64</b>

## **CAPITULO VI – PROPUESTA ALTERNATIVA**

<b>6.1</b>	Propuesta Alternativa	<b>67</b>
<b>6.1.1</b>	Manual de gestión administrativa, concepto y ámbito de aplicación	<b>67</b>
<b>6.1.2</b>	Justificación	<b>67</b>
<b>6.1.3</b>	Fundamentación legal	<b>67</b>
<b>6.1.4</b>	Objetivos	<b>69</b>
<b>6.1.4.1</b>	General	<b>69</b>
<b>6.1.4.2</b>	Específicos	<b>69</b>
<b>6.1.5</b>	Importancia	<b>70</b>
<b>6.1.6</b>	Ubicación Sectorial y Física de las empresas	<b>70</b>
<b>6.1.7</b>	Factibilidad	<b>70</b>
<b>6.1.8</b>	Desarrollo de la Propuesta	<b>71</b>
<b>6.1.8.1</b>	Plan de trabajo	<b>71</b>
<b>6.1.8.2</b>	Misión	<b>71</b>

<b>6.1.8.3</b>	<b>Visión</b>	<b>72</b>
<b>6.1.8.4.1</b>	<b>Organigrama Estructural</b>	<b>72</b>
<b>6.1.7.5</b>	<b>Organigrama funcional de las pymes madereras</b>	<b>73</b>
<b>6.1.8.6</b>	<b>Funciones</b>	<b>74</b>
<b>6.1.8.7</b>	<b>Políticas y Estrategias para una Gestión Administrativa</b>	<b>77</b>
<b>6.1.8.7.1</b>	<b>Políticas</b>	<b>77</b>
<b>6.1.8.7.2</b>	<b>Estrategias</b>	<b>78</b>
<b>6.1.9</b>	<b>Glosario de términos Básicos</b>	<b>79</b>
<b>6.1.10</b>	<b>Recursos Administrativos, Financieros, Tecnológicos</b>	<b>80</b>
<b>6.1.10.1</b>	<b>Recursos Administrativos</b>	<b>80</b>
<b>6.1.10.2</b>	<b>Recursos Financieros</b>	<b>81</b>
<b>6.1.10.3</b>	<b>Recursos Tecnológicos</b>	<b>81</b>
<b>6.1.11</b>	<b>Presupuesto de la investigación</b>	<b>81</b>
<b>6.1.12</b>	<b>Actividades</b>	<b>82</b>
<b>6.1.13</b>	<b>Impacto</b>	<b>79</b>
<b>6.1.14</b>	<b>Evaluación, Manual de Gestión Administrativa</b>	<b>83</b>
<b>6.1.15</b>	<b>Instructivo de Funcionamiento del Manual de Gestión Administrativa</b>	<b>84</b>
	<b>Bibliografía</b>	<b>85</b>
	<b>Linkografía</b>	<b>86</b>
	<b>Anexos</b>	<b>87</b>

## **INDICES DE CUADROS**

<b>CUADRO 1</b>	Empresas Madereras del cantón Quevedo	<b>35</b>
<b>CUADRO 2</b>	Plan de Trabajo	<b>71</b>
<b>CUADRO 3</b>	Presupuesto de la investigación	<b>81</b>
<b>CUADRO 4</b>	Actividades	<b>82</b>

## **INDICES DE GRAFICOS**

<b>GRAFICOS 1</b>	Funciones de la Administración	<b>12</b>
<b>GRAFICOS 2</b>	Proceso de la Contabilidad Financiera	<b>17</b>
<b>GRAFICOS 18</b>	Organigrama Estructural de PYMES	<b>72</b>
<b>GRAFICOS 19</b>	Organigrama Funcional de las PYMES madereras	<b>73</b>

## INTRODUCCIÓN

El Cantón Quevedo, ubicado en el centro de país, se constituye en el epicentro de distribución de productos agrícolas y forestales hacia diferentes y diversas provincias y regiones, considerado como el “granero del país”. Antes de su división política acontecida desde la década de los noventas, Quevedo se constituyó en el principal y mayor centro poblacional de la provincia de Los Ríos. Su población al año 2010 fue de 162.610 habitantes aproximadamente y su casco urbano tiene una gran concentración del sector comercial maderero, financiero y con ellos, una gran participación del sector empresarial.<sup>1</sup>

En el aspecto empresarial, las empresas madereras tienen flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos, representando un excelente medio para impulsar el desarrollo económico local y regional y un potencial para la generación de empleos. Entre las pequeñas y medianas empresas madereras en estudio se describen las siguientes:

Maderas “El Colonial”, Depósito de Madera “San Miguel”, Aserradero “El Campeón”, El Guadalupano, Caliman 1, Caliman 2, Depósito Canuto, Maderas de Guerreros, Aserradero Manuel Criollo, Depósito de Madera “El Palito”, Deposito de Madera Sarabia.

La evolución del mundo de los negocios, la globalización de la economía, la incidencia de la tecnología en los procesos industriales y el impacto de la electrónica, tanto en los aspectos productivos, como en los de gestión y control de actividades económicas, así como la necesidad de cambios en las empresas existentes hacen que cada vez, sean más necesarias las investigaciones de las pequeñas y medianas empresas madereras en sus múltiples aspectos, fundamentalmente, en aquellos que tienen que ver con su operatividad y gestión administrativa - financiera.

---

<sup>1</sup> Censo Poblacional 2010 [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

Por lo expuesto, es importante investigar la gestión administrativa- financiera y su incidencia en las empresas madereras del cantón Quevedo. El cometimiento de los objetivos planteados en la presente investigación, se lo hará, planteándose la siguiente estructura de trabajo:

El capítulo uno, que comprende el marco contextual, describirá la problemática, objeto de investigación, incluidos sus componentes.

El capítulo dos, referido al marco teórico, tratará sobre la problemática de las empresas madereras, abarcando conceptos, parámetros y pensamientos, en sus diferentes formas, dependiendo de los autores.

El capítulo tres, describe la metodología utilizada para la obtención de la información y poder analizar sus resultados.

El capítulo cuarto, expone los resultados en relación a los objetivos y las hipótesis planteadas en la investigación.

El capítulo quinto, en base a los resultados obtenidos, presenta algunas conclusiones y recomendaciones. Es decir, sugerencias orientadas a mejorar la gestión de las empresas investigadas.

El capítulo sexto, concluye con la propuesta de solución del problema.

# **CAPÍTULO I**

## **1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION**

“Lo que sabemos es una  
gota de agua; lo que ignoramos  
es el océano.”

(Isaac Newton)

## 1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACION DE LA PROBLEMÁTICA.

En la ciudad de Quevedo, las empresas madereras se encuentran en evolución y desarrollo, debido fundamentalmente a cambios globales y económicos que sufre el país de manera constante.

La investigación se desarrolla en el Cantón Quevedo, Provincia de Los Ríos, cuya extensión es de 302.8 km<sup>2</sup>, integrada por 8 parroquias urbanas: Guayacán, Nicolás Infante Díaz, San Camilo, San Cristóbal, Siete de Octubre, Veinticuatro de Mayo, Venus del Río, Viva Alfaro y 2 rurales: San Carlos y La Esperanza.

De acuerdo a datos obtenidos por fuentes directas, existen aproximadamente 16 empresas dedicadas a la compra - venta de madera y sus derivados contribuyendo directa e indirectamente en la creación de fuentes de trabajo, y por ende un mayor desarrollo socio económico del Cantón y su entorno, generando bienes y servicios para satisfacer las necesidades de sus consumidores.

La población de la Ciudad de Quevedo, según datos del Censo poblacional realizado a finales del año 2010, es de 162.610 habitantes de los cuales, el 86% de radica en la zona urbana y el 14% en la zona rural. Por su población geográfica, Quevedo es una de las ciudades más importantes y, conjuntamente con su agricultura, han contribuido significativamente al desarrollo socio económico del País. Su cálido clima y fertilidad de su suelo, permite desarrollar una gran variedad de cultivos y forestación, teniendo un extenso sistema de riego natural, producto de su principal río, afluentes y riachuelos que se extienden a lo largo de la zona.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Censo Poblacional 2010. [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

## **1.2 SITUACION ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA**

Con la globalización y con ello, la tendencia a la apertura comercial entre los países, las empresas pueden verse afectadas ante ciertos nuevos obstáculos que le están generando problemas de competitividad, al grado de no poder adaptarse, pudiendo incluso, ser eliminadas del mercado. De ahí que, los problemas a los que se enfrentan los Pymes Madereras son múltiples, siendo los siguientes: a) Ninguna o reducida tecnificación, tanto en la producción como en las Gestiones administrativas –financieras; esto, debido a que no disponen de programas para procesar datos que les permitan ser eficientes y funcionales, (transmitir y procesar información del negocio, incorporando cada vez más, proveedores y clientes) ni la adecuada optimización empresarial y b) carecen y son deficientes en procedimientos de control y administración de los recursos.

## **1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACION**

Con la globalización actual, se requiere que las empresas tengan capacidad competitiva en todos sus aspectos: administración, finanzas, productividad y rentabilidad para poder mantenerse en el mercado, caso contrario, serán superados o absorbidos por las que sí están preparadas, para enfrentar este proceso de globalización. La mayoría, además de las carencias tecnológicas, no cuentan con los elementos e instrumentos básicos que utilizan las empresas grandes de hoy, como es, el manual de funciones, gestión administrativa–financiera de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad. Por ello, la gran tendencia de las empresas madereras de Quevedo y sus entorno en particular, es el de prepararse, capacitarse y adoptar los últimos adelantos de la tecnología y las técnicas de administración financiera, sobre todo, debido a que son empresas cuya actividad y productos son escasos, difícil de conseguir por los cambios climáticos de la naturaleza. Es por esto que, el control administrativo–financiero constituye la parte fundamental y crucial de toda empresa, determinándose por ello, que el gran problema a investigar es: ¿Cómo una inadecuada Gestión Administrativa–

Financiera, puede incidir en el desarrollo y rentabilidad de las empresas madereras ubicadas en el Cantón Quevedo?

### **1.3.1 PROBLEMAS DERIVADOS**

Al investigar sobre la Gestión Administrativa - Financiera aplicada en las empresas madereras del Cantón Quevedo, se derivan interrogantes como las siguientes pudiendo derivar en subproblemas como:

- ✓ ¿De qué manera, la deficiente aplicación de procesos internos de las empresas madereras, afectan al desarrollo de las actividades empresariales?
- ✓ ¿Cómo, la escasa inversión en tecnología, afecta los niveles de producción y por ende su productividad al igual que la comercialización de las empresas madereras?
- ✓ ¿De qué manera el talento humano desempeña o lleva a cabo sus funciones dentro de las diversas actividades que el desarrollo o accionar de las empresas madereras demandan?
- ✓ ¿De qué manera, el ignorar el funcionamiento del mercado internacional limitan su acceso, afectando el desarrollo comercial de las empresas madereras y por ende, sus rentabilidades?

### **1.4 DELIMITACION DEL PROBLEMA**

La investigación, será realizada en función de una muestra pequeña de empresas madereras –activas- del sector urbano<sup>3</sup>, abarcando, todos los elementos que en ella se contemplan, (humanos, materiales técnicos, financieros). Se trabajó con datos correspondiente al bienio 2010-2011.

---

<sup>3</sup> Geográficamente, la aplicación de ésta investigación, fue en el Cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, considerando que se trata de una zona comercial en relación a la madera y agricultura, de producción diversificada, el mismo que facilita los recursos necesarios para el desarrollo de las empresas madereras y la economía del cantón y su entorno.

Cabe indicar que, estas empresas del sector se manejan en su mayoría en base del criterio y conocimiento de sus propietarios, muchas veces con poca apertura y flexibilidad a las exigencias nuevas del mercado y de la tecnología, lo cual incide de forma negativa en su productividad, rentabilidad y en su crecimiento.

## **1.5 JUSTIFICACION**

La investigación se justifica, porque permite analizar el ámbito administrativo-financiero en el que desenvuelven las actividades de las empresas madereras del sector, deduciéndose a posteriori, en base al análisis o estudio de sus actividades productivas y comerciales, la forma cómo contribuyen en su desarrollo interno. También, desde el punto de vista teórico, permitirá contribuir al conocimiento en el ámbito de las empresas madereras y su comercio en general.

Otro criterio que tiende a justificar de mejor manera la investigación, es aquello que dice que, la rama de la construcción, tiende a crecer en el país y más aún en Quevedo, lo cual hace que el mercado seguirá en aumento, haciéndose necesario prepararse de mejor forma para atenderlos. Si se conoce, que existen mercados en crecimiento, resulta conveniente investigar, cuál es el o los problemas que no le han permitido, a la mayoría de estas empresas crecer. El análisis de la Gestión administrativa-financiera permitirá conocer con certeza cuál es o cuáles son sus debilidades para con ello, plantear alternativas de solución más convenientes, para que las empresas y el Cantón se desenvuelvan dentro de un entorno económicamente mejorado y con óptimos resultados.

## **1.6 CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACION.**

Como resultado de la presente investigación, se espera que sus aplicaciones produzcan cambios significativos en los diferentes ámbitos de las empresas, sobre todo, tecnológicos, administrativos, financieros, entre otros.

Así mismo, con el mejoramiento de las empresas, se propenderá a mejorar al sector como tal y un mayor dinamismo al comercio del cantón Quevedo.

Entre las actividades y acciones que los representantes de las empresas madereras podrían introducir, están:

- ✓ Aplicación de normas de Gestión Administrativa-Financiera en las empresas, tendientes al cumplimiento de sus procesos y actividades de producción, comercialización y administración.
- ✓ Sus propietarios, involucrados en procesos de inversión en tecnología.
- ✓ Los madereros, organizados para fomentar la forestación en el cantón y su entorno.
- ✓ Trabajadores, sometidos a un manual u orgánico funcional, donde se indique las responsabilidades en todas y cada una de sus labores.
- ✓ Empresarios capacitados en el proceso de exportación de madera, con conocimientos suficientes para la toma de decisiones en cuanto a ventas al exterior.

## **1.7 OBJETIVOS**

### **1.7.1 OBJETIVO GENERAL**

- ✓ Determinar y evaluar, los diferentes procesos sobre gestión Administrativa-Financiera, aplicados por las empresas madereras

ubicadas Cantón Quevedo, durante el bienio 2010 -2011, proponiendo rediseñar tales procesos.

### **1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Investigar los procesos administrativos financieros, aplicados en las empresas madereras, ubicadas en el Cantón Quevedo.
- ✓ Establecer, controles administrativos–financieros, a implementarse en la toma de decisiones, tendientes a mejorar la productividad de las empresas.
- ✓ Determinar los niveles de desempeño de los trabajadores de las empresas madereras ubicadas en el cantón Quevedo.
- ✓ Investigar, las principales dificultades que las Pymes madereras ubicadas en el Catón Quevedo, tienen en el transcurso del desarrollo de sus actividades, sobre todo, al momento de demandar inversiones para tecnología y capital de trabajo.
- ✓ Proponer, diseño de un manual de funciones y gestión administrativa, para el mejoramiento del desarrollo de las actividades de las empresas madereras, ubicadas en el Catón Quevedo.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO, SUSTENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

“No tengo talentos especiales,  
pero sí soy profundamente  
curioso”

**(Albert Einstein)**

Para elaborar el marco teórico, en primer lugar se establecieron las categorías de análisis, mediante las cuáles, se determinó el problema a investigarse así como sus respectivos problemas derivados; luego, se procedió a establecer las categorías semánticas de la investigación, para determinar los títulos y subtítulos del marco teórico, detectando y comprendiendo el campo problemático de la investigación. El marco teórico con el que se sustentará la investigación es el siguiente: fundamentación teórica, fundamentación conceptual y fundamentación legal, describiéndolos a continuación y de forma breve a cada uno de ellos.

## **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

**2.1.1 Gestión.-** Realización de diligencias o desarrollo de funciones, conducentes al logro de los objetivos y metas de un negocio o empresa.<sup>4</sup> Resumiendo, es la actividad que consiste en administrar una entidad, a base de métodos que permitan la ejecución segura y eficaz de los recursos, en el cumplimiento de sus objetivos, metas y políticas.

**2.1.2 Gestión Administrativa.-** Acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto. Capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con un uso adecuado y coordinado de todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos. Acción y efecto de administrar.<sup>5</sup> En otras palabras, es el propósito de diseñar y mantener un ambiente general, con la aplicación de procedimientos internos que permitan su comunicación en todos los niveles de la organización, de manera eficiente, en el alcance de los objetivos seleccionados.

**2.1.3 Gestión Financiera.-** La gestión financiera tiene a su cargo dos funciones distintas como aportación para elevar al máximo el valor neto actual

---

<sup>4</sup>C.P.A. Nelson Dávalos Arcentales, Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1984.

<sup>5</sup>El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, explica que, la administración es la acción de administrar (del Latín Administrativo – Onis).<http://monografias.com/trabajos25/gestión-administrativa/gestión-administrativa.shtml#gestion> Enciclopedia Practica de la Pymes Grupo Océano, Organización, Administración y Gestión. Pág. 607

de la inversión de los propietarios de las empresas, asumiendo la responsabilidad de las finanzas. Por si misma, la palabra finanza, puede entenderse como el hecho de proveer los medios para hacer frente a los pagos. En este sentido las finanzas cubren la planificación financiera, es decir, la estimación de los ingresos y egresos, la producción de fondos o recursos y el control y distribución de esos fondos.<sup>6</sup>

Dentro de los ciclos financieros de la empresa, existen entradas y salidas que no son corrientes o regulares (llamadas intermitentes) y las regulares o continuas, que suceden en todo el devenir de la empresa.

#### **2.1.4 Teoría sobre Ventas o Marketing**

En la actualidad, el problema de las empresas, no radica en producir ciertos artículos, sino, en distribuirlos de manera adecuada entre la masa consumidora. Si anteriormente *el objetivo de una empresa era vender todo lo que fabricaba, ahora es elaborar todo lo que es susceptible de venta.*

Esta concepción supone centrar el marketing en el consumidor, que surge como componente básico e informador de todo sistema de comercialización. Por eso, las técnicas de venta y los métodos de promoción tienden a convencer a los clientes sobre la adquisición de determinados productos.<sup>7</sup>

#### **2.1.5 La Administración**

La empresa como toda unidad económica y social, requiere ser administrada, dirigida y orientada para poder desarrollar su trabajo y conseguir lo que se propone. La administración comprende la realización de un conjunto de actividades, interrelacionadas como instrumentos para conseguir los resultados que se buscan.

---

<sup>6</sup> RAMIREZ Cavassa Cesar (2009) La Gestión Administrativa en las Instituciones

<sup>7</sup> STONER Wankel (2000) Administration

## **2.1.6 Funciones de la Administración**

### **2.1.6.1 Planeación**

La planeación indica dónde quiere estar la empresa en el futuro y la manera de cómo llegar allí. Planeación significa, definir las metas del desempeño futuro y seleccionar las actividades y recursos necesarios para alcanzarlas.

### **2.1.6.2 Organización**

En condiciones normales, la organización, viene después de la planeación e indica, cómo la empresa trata de realizar el plan. La organización consiste en asignar las tareas, en agrupar las actividades en departamentos y en asignar la autoridad y los recursos en la empresa.

### **2.1.6.3 Dirección**

El liderazgo, ha venido convirtiéndose en una importante función de la administración. Su aplicación se la hace desde la dirección y consiste en usar la influencia para motivar a los empleados para que alcancen las metas organizacionales. Dirigir significa crear una cultura y valores compartidos, comunicar las metas a los empleados y que estos, se empoderen de ellas e infundirles el deseo de un desempeño excelente.

### **2.1.6.4 Control**

El control, es la cuarta función del proceso administrativo. Significa vigilar las actividades de los empleados y la forma como se combinan los recursos, para ver si las aplicaciones son optimas y, determinar si la empresa se dirige a la consecución de sus metas, tomando las medidas correctivas que vayan necesitándose.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> STONER Wankel (2000) Administration

A continuación, se presenta esquema de todas y cada una de las funciones que deben llevar adelante las empresas, a efecto de cristalizar las metas y objetivos que la administración se propone:



## 2.2 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

### 2.2.1 Empresa

- ✓ Organización en la que, a través de la administración de sus recursos (capital, trabajo), se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de una comunidad.
- ✓ Ampliando el concepto de empresa, también es considerada como la unidad económica de producción encargada de combinar los factores o recursos productivos tales como: trabajo, capital y recursos naturales, para producir bienes y servicios que después se venden en el mercado.<sup>9</sup>

<sup>9</sup>MUÑOZ González Luis (2003), Como implantar un Sistema de Control de Gestión en la práctica

### **2.2.2 Formas de Organización empresarial.**

Hay tres formas fundamentales de organización empresarial: la propiedad individual, la sociedad colectiva y la sociedad anónima. La investigación, ha tomado la empresa de propiedad de un individuo considerada unipersonal. En este tipo de empresas, su dueño o propietario, tienen pleno derecho a recibir los beneficios que genere el negocio, siendo totalmente responsable de las pérdidas en que incurre. Este tipo de organización empresarial es la forma más simple de establecer un negocio. Aunque la propiedad individual es simple y flexible, tiene serios inconvenientes, pues, la capacidad financiera y de trabajo de una persona es limitada.

### **2.2.3 Características generales y particulares de las empresas**

Definida la empresa, a continuación se puntualizan un sin número de características, algunas de ellas, implícitas dentro de su definición.

- a) Posee recursos humanos, de capital, técnicos y financieros.
- b) Realizan actividades económicas referentes a la producción y su distribución que satisfacen necesidades humanas y /o de otras empresa.
- c) Combinan factores de producción a través de sus procesos de trabajo, de las relaciones técnicas y sociales de la producción, basados en la administración, coordinación e integración.
- d) Planean sus actividades, de acuerdo a los objetivos que desean alcanzar.
- e) Se constituyen en instrumento importante del proceso de crecimiento y desarrollo económico y social del país al cual se pertenecen.
- f) Deben competir con otras empresas, para su sobrevivencia, exigiéndoles: modernización, racionalización y programación. No debe olvidarse que la competencia y la evolución industrial, promueven el funcionamiento eficiente de la empresa.

- g) El desarrollo empresarial, reposa sobre las nociones y formas de enfrentar los riesgos, sus beneficios y tamaño del mercado.
- h) Son influenciadas, por todo lo que suceda en el medio ambiente natural, social, económico y político. Su actividad, al mismo tiempo repercute en la propia dinámica social.<sup>10</sup>

#### **2.2.4 La Madera. Origen, uso y fases para su preparación.**

**Origen de la Madera.-** Material encontrado en el tronco de un árbol. Los árboles se caracterizan por tener troncos que crecen cada año, compuestos por fibras de celulosa y unidas con lignina. Las plantas que no producen madera son conocidas como herbáceas.<sup>11</sup>

#### **Uso y preparación.**

Una vez cortada y secada la madera, se utiliza para muchas aplicaciones:

- Fabricación de pulpa o pasta, materia prima para hacer papel.
- Alimentar el fuego, denominándose leña, siendo una de las formas más simples de biomasa.
- Ingeniería y elaboración de bienes varios.

##### **2.2.4.1 Fases para la preparación de la madera para su manufactura**

- **Apeo, corte o tala.** En esta fase, los leñadores, con hachas o sierras eléctricas o de gasolina, cortan el árbol, le quitan las ramas, raíces y corteza para que empiece el proceso de secado. Se suele recomendar que los árboles sean cortados en invierno u otoño. Es obligatorio replantar más árboles que los que se cortaron.
- **Transporte:** En esta segunda fase, la madera es transportada desde su lugar de corte al aserradero. Normalmente, se hace tirando con animales o maquinaria pero hay casos en que hay ríos cerca y se aprovecha para

---

<sup>10</sup> RAMIREZ Cavassa Cesar (2009) La Gestión Administrativa e las Instituciones

<sup>11</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Madera#Preparaci.C3.B3n\\_de\\_la\\_madera\\_para\\_su\\_manufactura](http://es.wikipedia.org/wiki/Madera#Preparaci.C3.B3n_de_la_madera_para_su_manufactura)

que este los lleve. Si hay buena corriente de agua, se sueltan los troncos con cuidado de que no se atasquen, pero, si hay poca corriente, se atan haciendo balsas que se guían hasta donde haga falta o, hasta su lugar de destino.

- **Aserrado:** en esta tercera fase, la madera es llevada a los aserraderos. El aserradero, divide en trozos el tronco, según el uso que se le vaya a dar después. Se suelen usar diferentes tipos de sierra, como por ejemplo, la sierra alternativa, de cinta, circular o con rodillos. Algunos aserraderos combinan varias de estas técnicas para mejorar la producción.

## **2.2.5 Contabilidad aplicable en las empresas.**

### **2.2.5.1 Diversos conceptos y fines.**

La contabilidad, es la disciplina que se encarga de determinar, medir y cuantificar los factores de riqueza y de resultados económicos de las empresas, con el fin de servir para la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistémica y útil para los distintos stakeholders.<sup>12</sup>

Dicha de otra forma, la contabilidad, es una técnica que produce sistemática y estructuradamente información cuantitativa, expresada en unidades monetarias acerca de las transacciones que efectúan las entidades económicas o empresas así como de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que le afectan. Esto, con la finalidad de facilitar a los diversos interesados, el tomar decisiones en relación con dichas Entidades. Otros conceptos, indican la contabilidad como una parte de la economía, y que en el ámbito de la empresa su principal labor es ayudar el área de la Administración.

Por otro lado, el producto final de la contabilidad, es la elaboración de todos los Estados contables o Estados financieros que son los que resumen la

---

<sup>12</sup>ZAPATA Pedro, (2009) Introducción a la Contabilidad

situación económica y financiera de la empresa. Esta información resulta útil para gestores, reguladores así como, de accionistas, acreedores o propietarios.

#### **2.2.5.2 Tipos de contabilidad.**

##### **a) Contabilidad Financiera**

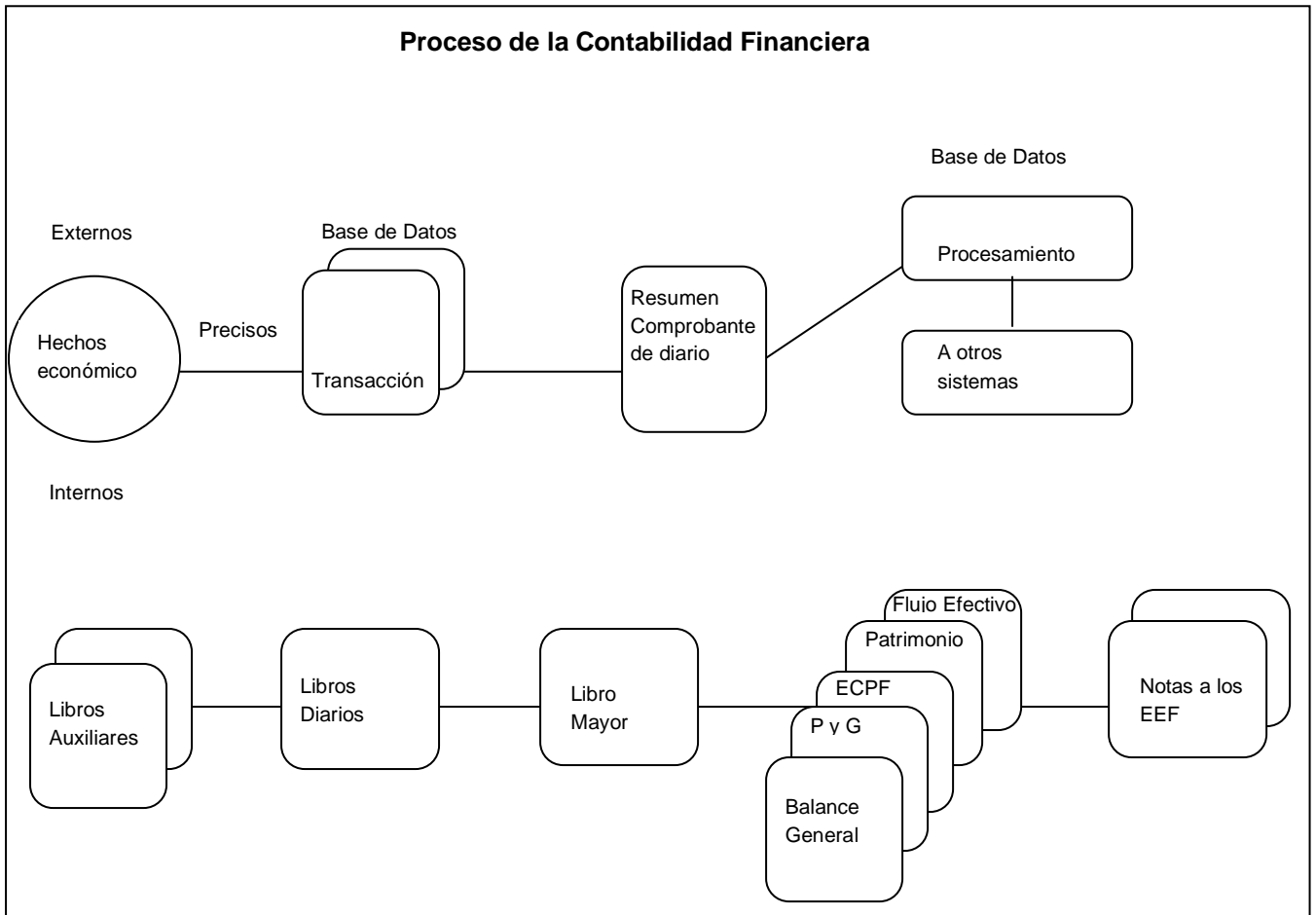
Es un sistema que nace de los hechos económicos internos y externos, registrándolos, procesándolos, para luego comunicar la información contable a los usuarios internos y externos, satisfaciendo a estos últimos, las necesidades requeridas para la inversión en el ente, así como, para la obtención y control de créditos. La información contable financiera, se presenta en estados financieros publicados en las entidades de control, debiendo seguir los delineamientos o políticas de los entes de vigilancia y control o de disposiciones oficiales o gremiales que lo regulan.

En este tipo de contabilidad, se incluyen las proyecciones de la empresa, dentro de los planteamientos de predicción de flujos de efectivo, presupuesto de inversión, presupuesto de ingresos y egresos, sistema de costos para determinación de precios de ventas, planeación estratégica, incluso para uso interno. Se comunica mediante informes o reportes internos. La contabilidad financiera, deberá planearse para proporcionar información cuantitativa, comparativa y confiable a sus usuarios externos.<sup>13</sup>

En el esquema siguiente, se sintetiza todo el proceso de la contabilidad financiera.

---

<sup>13</sup>ZAPATA Pedro, (2009) Introducción a la Contabilidad



### b) Contabilidad Administrativa

Las transacciones normales o actividades de los negocios de una empresa, se deben agrupar dentro de aspectos que sean relacionados entre sí en los sistemas, procedimientos, enlaces, bases de datos, denominados ciclos de las actividades transaccionales u operacionales, clasificándolas, normalmente en cinco ciclos, organizados dentro de la Administración Financiera, tales como: “tesorería”, administración operativa, “adquisición y pago”, “transformación o producción y/o conversión” , y, el de “ingresos, ventas y/o servicios”; todos coordinados y encadenados en el ciclo de apoyo de reconocimiento de hechos económicos, registro, procesamiento de la información contable y estadística, denominado “ciclo de información “ <sup>14</sup> La contabilidad administrativa, se planeará de acuerdo a las necesidades o preferencias de cada empresa, la cual podrá imponer sus propias regulaciones.

<sup>14</sup>ZAPATA Pedro, (2009) Introducción a la Contabilidad

### **2.2.5.3 Paquetes Contables**

Constituyen software de aplicación, que permiten realizar los ingresos de datos comprobadores, ligados a una aplicación de ingresos y egresos. Son también programas computacionales, excelente herramienta, posibilitando que la labor del contador sea más eficaz y eficiente, llevando registros de todas las actividades y procesos contables de una empresa, así como, la preparación de un sin números de informes financieros.

### **2.2.5.4 Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados PCGA**

Los principios contables se refieren a conceptos básicos o conjuntos de proposiciones y directrices a las que debe subordinarse todo desarrollo posterior. La misión de estos principios contables, es la de establecer delimitaciones en los entes económicos, bases de la cuantificación de las operaciones y la presentación de la información financiera. Los principios contables fueron establecidos para ser aplicados a la denominada contabilidad financiera y, por extensión, se suelen aplicar también a la contabilidad administrativa. A continuación, los más importantes:

**Equidad.-** La contabilidad debe prepararse bajo reglas que favorezcan a todos los intereses, inclusive a los denominados minoritarios, de cuyo principio nació la idea de crear un plan único de cuentas (PUC) para todas las empresas, pero esto ha sido muy difícil por la diversidad de las actividades económicas en el cual, países como Colombia ha ocasionado que existan 17 PUC distintos para satisfacer las necesidades de sectores económicos diversos.

**Entidad, ente o ente económico.-** La actividad económica es realizada por entidades identificables las que constituyen combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad.

**Empresa en marcha o continuidad.-** La empresa se presume en existencia permanente salvo especificación en contrario, por lo que las cifras de sus estados financieros representarán valores históricos o modificaciones de ellos, sistemáticamente obtenidos. Cuando las cifras representen valores estimados de liquidación, esto deberá especificarse claramente y solamente serán aceptables para información general cuando la entidad esté en liquidación.

**Periodo.-** Necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad, que tiene una existencia continua, obliga a dividir su vida en periodos convencionales. Las operaciones y eventos así como sus efectos derivados, susceptibles de ser cuantificados, se identifican con el periodo en que ocurren, por tanto cualquier información contable debe indicar claramente el periodo a que se refiere, o bien no se debe incluir una operación, en un ejercicio o periodo en la cual no correspondan. En términos generales, los costos y gastos deben identificarse con el ingreso que originaron, independientemente de la fecha en que se paguen.

**Dualidad económica.-** Principio fundamental en que se basa la contabilidad, el cual nos dice, que la contabilidad descansa sobre la partida doble y que está constituida por los recursos disponibles y la fuente de esos recursos, ambos constituyen la igualdad del inventario.

**Revelación suficiente.-** La información contable presentada en los estados financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad. Regula que las informaciones contables deben mostrar con claridad y comprensión todo lo necesario para determinar los resultados de las operaciones de la entidad y su situación financiera. Establece la obligatoriedad del desglose de las partidas que componen el saldo de cada cuenta de activo o pasivo, de forma tal que permita la comprobación de su existencia. Los saldos de las cuentas por Cobrar y por Pagar deben desglosarse por clientes y proveedores y éstas por facturas, edad de envejecimiento, cobro y pago

efectuado. Norma que las cuentas que controlan los inventarios deben analizarse en submayores habilitados por cada producto o mercancía.

**Importancia relativa.**-La información que aparece en los estados financieros debe mostrar los aspectos importantes de la entidad susceptibles de ser cuantificados en términos monetarios. Tanto para efectos de los datos que entran al sistema de información contable como para la información resultante de su operación, se debe equilibrar el detalle y multiplicidad de los datos con los requisitos de utilidad y finalidad de la información. Cuando su omisión o presentación errónea pueden influir en las decisiones económicas que los usuarios tomen a partir de los estados financieros.<sup>15</sup>

#### **2.2.5.5 Procedimientos Contables**

El manejo de registros constituye una fase o procedimiento de la contabilidad. El mantenimiento de los registros conforma un proceso en extremo importante, toda vez que el desarrollo eficiente de las otras actividades contable depende en alto grado, de la exactitud e integridad de los registros de la contabilidad.

De acuerdo con Finney<sup>16</sup>, las cuentas y procedimientos contables son:

- Cuentas
- Débitos y Créditos
- Cargos y Créditos a las cuentas
- Cuentas de activos
- Cuentas de pasivo y capital
- Resumen del funcionamiento de los débitos y créditos
- Registros de las operaciones
- Cuentas por cobrar y por pagar
- El diario y el mayor
- Pases al mayor
- Determinación de los saldos de las cuentas
- El balance de comprobación

---

<sup>15</sup>[http://html.rincondelvago.com/contabilidad-en-ecuador\\_1.html](http://html.rincondelvago.com/contabilidad-en-ecuador_1.html)

<sup>16</sup>H.A. Finney (1982, p.13-24). "Curso de Contabilidad"

## **2.2.6 Control Interno**

El control interno, como una de las funciones de la administración es una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial, sobre todo, de quien la lidera. Como fuera establecido, el control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para optimizar los niveles de productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contable, fiscal y tributaria.<sup>17</sup>El control interno se basa en la protección a través de todos los instrumentos pertinentes, la cobertura adecuada de las posibles contingencias y la verificación de los sistemas de preservación y registro.

### **2.2.6.1 Sistema de Control Interno**

El sistema de control interno, es el conjunto de todos los elementos que intervienen, donde lo principal, son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos. Este sistema, es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno.<sup>18</sup>Generalmente, todos los integrantes de la organización, sea esta pública o privada, son responsables directos del sistema del control interno, esto es, lo que garantiza la EFECIENCIA TOTAL.

---

<sup>17</sup>MUÑIZ González Luis (2003), Como implantar un Sistema de Control de Gestión en la práctica

<sup>18</sup>MUÑIZ González Luis (2003), Como implantar un Sistema de Control de Gestión en la práctica

## 2.2.6.2 Clases de Control Interno

<b>Financiero y contable</b>	<b>Administrativo</b>
<b>PASOS GENERALES</b>	<b>PASOS GENERALES</b>
Planeación	Planeación
Valoración	Control
Ejecución	Supervisión
Monitoreo	Promoción
Ejemplo de área	Ejemplo de área
<b>PLAN DE ORGANIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE ORGANIZACIÓN</b>
1. Método y procedimientos	1. Método y procedimientos
relacionales	Relacionales
1.1. Protección de activos	1.1. Con eficiencia de
1.2. Confiabilidad de los	Operación
registros contables	1.2. Adhesión a políticas
2. Controles	2. Controles
2.1. Sistemas de autorización	2.1. Análisis estadísticos
2.2. Sistemas de aprobación	2.2. Estudios de tiempo y movimientos
2.3. Segregación de tareas	2.3. Informes de actuación
2.4. Controles físicos	2.4. Programas de selección
	2.5. Programas de Adiestramiento
	2.6. Programas de capacitación
	2.7. control de Calidad
3. Aseguran	3. Aseguran

3.1. Todas las transacciones de acuerdo a la autorización específica	3.1. Eficiencia, Eficacia y Efectividad de operaciones
3.2. Registro de transacciones	
3.3. Estados financieros con PCGA	
3.4. Acceso activos con autorización	

### 2.2.6.3 Objetivos del control interno

1. Obtener información financiera, suficiente, oportuna y confiable como herramienta útil para la gestión y el control mismo.
2. Obtención de información técnica y otro tipo de información no financiera, utilizadas como elemento útil para la planificación y gestión de producción de la empresa.
3. Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
4. Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión, contemplados en el Plan estratégico.
5. Asegurar que todas las acciones institucionales de la entidad, se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.<sup>19</sup>

### 2.2.6.4 Guía de procedimientos para un adecuado control Interno.

- Arqueos periódicos de caja, para verificar que las transacciones hechas sean las correctas.
- Control de asistencia de trabajadores

<sup>19</sup>MUÑIZ González Luis (2003), Como implantar un Sistema de Control de Gestión en la práctica

- Las responsabilidades con terceros, deben ser asumidas, solamente por personas autorizadas, teniendo fundamentos legal, lógico y financiero.
- Delimitar funciones y responsabilidades, en todos los estamentos de la entidad.
- Hacer conteo físico de los activos existentes en la empresa y, cotejarlos con los que están registrados en los libros de contabilidad
- Verificar si las personas que realizan trabajos, dentro y fuera de la compañía es el adecuado y si lo están realizando de manera eficaz.
- Los comprobantes de contabilidad, deben estar numerados en forma consecutiva y de fácil manejo para las personas encargadas de obtener información de éstos.
- Controlar el acceso de personas no autorizadas a los diferentes departamentos y direcciones de la empresa
- Verificar que se estén cumpliendo con todas las normas, tanto tributarias, fiscales y civiles
- Analizar si las inversiones y objetivos trazados, fundamentalmente los rendimientos financieros, están dando los resultados esperados<sup>20</sup>

Existen muchos más y variados procedimientos de control interno que se pueden aplicar a las empresas, debiendo cada una, implementar los que mejor se acomode a la actividad que desarrollan y le brinden un mayor beneficio.

### **2.2.7 Reglamento orgánico funcional de la Empresa.**

El Reglamento Orgánico Funcional es el principal instrumento que establece la estructura funcional de una empresa, así mismo, define funciones y responsabilidades de cada una de las dependencias. Permite que los directivos, ejecutivos, funcionarios, empleados y trabajadores cuenten con un documento en el que se pueda tener una visión clara, precisa y detallada de la

---

<sup>20</sup>MUÑIZ González Luis (2003), Como implantar un Sistema de Control de Gestión en la práctica

estructura, de las funciones y competencias de las dependencias, haciéndose necesario, difundir las funciones y responsabilidades de cada una de las dependencias, para su cumplimiento, e informar a los funcionarios y/o empleados sobre los canales de comunicación, en función de la estructura orgánica funcional establecida para la institución.

Directivos y jefes de unidad de las dependencias, además de sus correspondientes funciones, dadas las dignidades que ostentan, deberán realizar y reforzar las correspondientes a dirección, coordinación, organización, liderazgo, control y todas aquellas que se dispongan<sup>21</sup>

### **2.2.7.1 Estructura Orgánica Funcional**

Toda empresa, cuenta en forma implícita o explícita con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma. En consecuencia, la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y establecimiento de las funciones que optimicen el uso de sus recursos. Jerarquizar, es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. Esto, permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida, consiste en que reduce la confusión respecto de quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente, las tareas en los puestos.

### **2.2.7.2 Ventajas y desventajas de la estructura funcional:**

El establecer estructuras funcionales al interior de las empresas, conlleva a una serie de ventajas y desventajas, siendo las principales:

---

<sup>21</sup>[http://www.google.com.ec/#hl=es&client=psy-ab&q=reglamento+organico+funcional+concepto&oq=reglamento+organico+funcional+concepto&aq=f&aql=&aql=&gs\\_nf=1&gs\\_l=hp.3...48220.48220.1.49421.1.1.0.0.0.0.296.296.2-1.1.0.lakeIV1L4fY&pbx=1&bav=on.2,or.r\\_gc.r\\_pw.r\\_qf.,cf.osb&fp=617683a6381f1065&biw=1360&bih=504](http://www.google.com.ec/#hl=es&client=psy-ab&q=reglamento+organico+funcional+concepto&oq=reglamento+organico+funcional+concepto&aq=f&aql=&aql=&gs_nf=1&gs_l=hp.3...48220.48220.1.49421.1.1.0.0.0.0.296.296.2-1.1.0.lakeIV1L4fY&pbx=1&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_qf.,cf.osb&fp=617683a6381f1065&biw=1360&bih=504)

## **Ventajas**

- Proporciona el máximo de especialización, a los diversos cargos de la organización, permitiendo que cada persona con su respectivo cargo, se concentre exclusivamente en su trabajo o función y no en las demás tareas secundarias.
- Permite, la mejor supervisión técnica posible, reportando cada cargo ante expertos o especialistas, en sus respectivos campos.
- Separa las funciones de planeación y de control de las funciones de ejecución: existe una especialización de la planeación y del control, así como de la ejecución, facilitando la plena concentración en cada actividad, sin que deba prestarse atención a las demás.

## **Desventajas**

- Dispersión, en consecuencia perdida de la unidad de mando. La sustitución de la autoridad lineal por la autoridad funcional, relativa y dividida, dificulta que los cargos superiores controlen el funcionamiento de los cargos inferiores.
- Subordinación simple: si la organización tiene problemas en la delegación de autoridad, también los presenta en la delimitación de las responsabilidades.
- Tendencia a la competencia entre los especialistas: En la medida en que los cargos son especializados en determinadas actividades tienden a imponer a la organización, sus puntos de vista y enfoques en los problemas que surgen.

### **2.2.8 Organigrama**

El organigrama, puede ser descrito como un instrumento, utilizado por las ciencias administrativas para guiar las acciones prácticas. Son sistemas de organización que representan en forma intuitiva y con objetividad, mediante cuadros y líneas, los canales de autoridad y responsabilidad. También son llamados cartas o gráficas de organización, señalando los vínculos existentes entre los departamentos, a lo largo de las líneas de autoridad principales.

## 2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

### 2.3.1 Obligaciones Jurídicas y tributarias de las Empresas

- ✓ *Obligaciones Tributarias.*- Toda empresa está obligada con entidades gubernamentales, nacionales, regionales o locales, a los pagos tributarios o fiscales y/o, en algunos casos, a recaudar, tributar y cancelar impuestos nacionales, departamentales y municipales, con algunas excepciones.
- ✓ *Impuestos Nacionales.*- Los contribuyentes de impuesto a la renta y complementarios deben presentar declaración todos los años. Esto lo deben hacer, todas las sociedades comerciales, y personas naturales, bajo parámetros especiales de ingresos y patrimonio.
- ✓ *El IVA (Impuesto al Valor Agregado).* Impuesto nacional directo, dado que se grava sobre los bienes negociados y/o servicios prestados, con algunos bienes exentos.
- ✓ *Obligaciones jurídicas laborales.*- Para efecto de las relaciones entre la empresa y el personal o empleados que contrata, existe el Código Laboral; para las relaciones comerciales con terceros, el Código de Comercio; para las relaciones comerciales con terceros, el Código Civil, todas ellas, amparados y apoyados por los principios constitucionales de cada país.

En concordancia, el artículo 73 del Código Tributario establece que la actuación de la Administración Tributaria se desarrollará con arreglo a los principios de simplificación, celeridad y eficacia.

El artículo 3 de la Codificación de la Ley del Registro Único de Contribuyentes establece los sujetos que están obligados a inscribirse por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes (RUC).

### **2.3.2 Requisitos para exportar**

#### Requisitos para ser exportador (trámites por una sola ocasión)

- ✓ Para exportar productos en general:
  - Registro de datos en las tarjetas de identificación proporcionadas por los bancos corresponsales autorizados por el Banco Central del Ecuador.
  
- a) Personas Naturales: Cédula de ciudadanía (para exportadores por una sola vez); RUC para exportadores habituales.
- b) Sector Público: Código de catastro
- c) Personas Jurídicas: R.U.C (dirección, teléfono, etc.); Afiliación a una de las Cámaras de la producción.
  
- b) Para exportar productos específicos

Registro Sanitario: para medicamentos, drogas, cosméticos, productos higiénicos, perfumes, y plaguicida, alimentos procesados y aditivos. Solicitud de registro para fines de exportación adjuntando documentos y muestras, al Instituto de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez (duración del registro: 7 años).

De acuerdo a la nueva Ley de Comercio Exterior y como aporte a la Corporación de Exportaciones e Inversiones -CORPEI, el exportador aportará con el 1.5 por mil sobre el valor FOB de sus exportaciones; las ventas de petróleo y derivados con el 0.50 por mil sobre el valor FOB y las importaciones con el 0.25 por mil sobre el valor FOB. Estas cuotas redimibles serán entregadas por los exportadores de bienes y servicios al momento de la venta de las divisas; el aportante recibirá un cupón por el valor de su cuota, los que una vez acumulados y llegar a un valor equivalente US\$500,00 serán

canjeados por la CORPEI por certificados de aportación, emitidos por la Corporación en dólares norteamericanos y redimidos a partir de los diez años.<sup>22</sup>

### **2.3.3 Ley Forestal**

Art. 1.- Constituyen patrimonio forestal del Estado, las tierras forestales que de conformidad con la Ley son de su propiedad, los bosques naturales que existan en ellas, los cultivados por su cuenta y la flora y fauna silvestres; los bosques que se hubieren plantado o se plantaren en terrenos del Estado, exceptuándose los que se hubieren formado por colonos y comuneros en tierras en posesión.

Art. 4.- La administración del patrimonio forestal del Estado estará a cargo del Ministerio del Ambiente, a cuyo efecto, en el respectivo reglamento se darán las normas para la ordenación, conservación, manejo y aprovechamiento de los recursos forestales, y los demás que se estime necesarios.

Art. 12.- Los propietarios de tierras forestales, especialmente las asociaciones, cooperativas, comunas y otras entidades constituidas por agricultores directos, recibirán del Estado asistencia técnica y crediticia para el establecimiento y manejo de nuevos bosques.

Art. 19.- El Estado promoverá y apoyará la constitución de empresas de economía mixta o privadas, cuyo objeto sea la forestación o reforestación e impulsará y racionalizará el aprovechamiento de los recursos forestales, bajo la supervisión y control del Ministerio del Ambiente.<sup>23</sup>

### **Sección primera**

#### **Sistema económico y política económica**

**Art. 283.-** El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo

---

<sup>22</sup><http://html.rincondelvago.com/requisitos-y-tramites-para-exportar.html>

<sup>23</sup><http://www.ambiente.gob.ec/proyectos/userfiles/51/file/turismo/ley-forestal-ecuador.pdf>

garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

## **Sección segunda**

### **Política fiscal**

**Art. 285.-** La política fiscal tendrá como objetivos específicos:

1. El financiamiento de servicios, inversión y bienes públicos.
2. La redistribución del ingreso por medio de transferencias, tributos y Subsidios adecuados.
3. La generación de incentivos para la inversión en los diferentes sectores de la economía y para la producción de bienes y servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables.<sup>24</sup>

A las Instituciones del Estado, Empresas públicas y privadas, que requieran para la atención de trámites, la presentación del certificado del Registro Único de Contribuyentes (Ruc)

De acuerdo a lo establecido en el artículo 7 del Código Tributario, en concordancia con el artículo 8 de la Ley de Creación del Servicio de Rentas Internas, es facultad del Director General del Servicio de Rentas Internas expedir resoluciones, circulares o disposiciones de carácter general y obligatorio necesarias para la aplicación de las leyes tributarias y para la armonía y eficiencia de su administración.

El artículo 226 de la Constitución de la República del Ecuador señala que las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley.

---

<sup>24</sup><http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/Constitucion-2008.pdf>

El artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador establece que la Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

El artículo 14 del mismo cuerpo legal, en concordancia con lo señalado en el artículo 11 de su reglamento de aplicación, señala los casos en los cuales los sujetos pasivos deben actualizar su información en el Registro Único de Contribuyentes, dentro del plazo de treinta días de ocurridos cualquiera de los hechos enumerados en el referido artículo.

Adicionalmente, el artículo 19 del Reglamento para la Aplicación de la Ley del Registro Único de Contribuyentes establece que la información contenida en el certificado de inscripción en el RUC, es de carácter público, por lo que el Servicio de Rentas Internas ha puesto a disposición de los sujetos pasivos la consulta de RUC en línea, a través de su página web [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec).

Con base en la normativa constitucional, legal y reglamentaria anteriormente señalada, esta Administración Tributaria recuerda a las instituciones del Estado, a las empresas públicas y a las empresas privadas, que requieran para la atención de trámites, la presentación del certificado del RUC, actualizado, lo siguiente:

1. La actualización en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) procede únicamente cuando han cambiado los datos correspondientes a la información del respectivo sujeto pasivo, conforme lo establece el artículo 14 de la Codificación de la Ley del RUC, en concordancia con el artículo 11 de su reglamento de aplicación, para lo cual los sujetos pasivos disponen de un plazo de 30 días (hábiles) contados a partir de la fecha en la cual ocurrieron los hechos.
2. En este sentido, salvo los casos señalados en la normativa tributaria vigente, los sujetos pasivos no están obligados a actualizar su certificado de RUC.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup><http://burotributario.blogspot.com/2012/05/las-instituciones-del-estado-empresas.html>

## **CAPÍTULO III**

### **3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

“Pobre no es el hombre cuyos sueños  
no se han realizado, sino aquel que no  
sueña”.

Emma Stoner

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION

#### 3.1 MÉTODOS Y TÉCNICAS A SER UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

En la presente tesis, se utilizaron los siguientes métodos y técnicas los mismos que permitieron argumentar, sustentar y fortalecer los hallazgos de la investigación.

##### 3.1.1 Métodos de Investigación

**Método Inductivo.-** Este método, fue aplicado a las empresas madereras, como fuente de información y habiendo reflexionado de forma previa, sobre sus principales aspectos de gestión administrativa–financiera, mediante el razonamiento, fue estructurada o formulada la hipótesis central, además de sus previsiones o demostraciones respecto del problema.

**Método Deductivo.-** Utilizando los resultados de las encuestas realizadas a las empresas madereras del Cantón Quevedo, se pudieron deducir algunas conclusiones particulares sobre la problemática a investigar, cuyos ejes centrales, quedaron patentadas en las hipótesis general y particulares.

**Método Descriptivo.-** A través de este método, se hizo una descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, sujetos a la investigación, considerando como universo a las empresas madereras y entre ellas, la interrelación de sus elementos.

##### 3.1.2 Técnicas de la Investigación

El proceso analítico, utiliza las siguientes técnicas de investigación:

**Encuesta.-** Mediante este procedimiento, la idea era encontrar o puntualizar los diferentes problemas administrativos-financieros y organizacionales, todos ellos, relacionados con un número determinado de factores, referidos a la investigación. Dicha encuesta, se realizó mediante la aplicación de un

formulario en el que constaban preguntas a los propietarios y empleados de las empresas madereras en estudio, fortaleciendo la investigación.

**Documental–bibliográfica.-** Este procedimiento, dentro del proceso investigativo, permitió la profundización de teorías, conceptos y principios, sobre la base de documentos o fuente secundaria como libros, revistas, periódicos, con un valor fundamental, por los criterios vertidos por otros investigadores sobre el tema investigado.

**Observación.-** Esta técnica de observación directa, se la realizó visitando personalmente cada una de las empresas investigadas, permitiendo observar de forma directa y práctica, las incidencias del fenómeno de las empresas, en el lugar preciso y tiempo exacto.

### **3.2 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN**

Para la investigación, se escogió y seleccionó la problemática de las empresas madereras en cuestión, generalizándolas como empresas que no tienen un desarrollo progresivo, por falta de técnicas e introducción de mejoras en el proceso de gestión administrativa y de baja rentabilidad, pero importantes para el desarrollo del mercado de la construcción de viviendas y objetos de maderas, así como el comercio en general de Quevedo; es por ello que, se las debe considerar como un importante objeto de estudio, desarrollando y/o utilizando los siguientes procedimientos y técnicas para alcanzar el objetivo propuesto:

#### **3.2.1 Población o universo a encuestarse**

En el cuadro 1, se detalla el universo o población a investigarse constituida por propietarios y colaboradores de las empresas madereras constituidas.

## CUADRO 1

### EMPRESAS MADERERAS DE CANTON QUEVEDO

Orden	Propietario	Nombre Comercial	Número de Colaborares ( Inclusive el Propietario)
1	Altamirano Hugo	ASERRADERO EL CAMPEÓN	8
2	Bardi Plazo Jorge	KALIMAN 2	6
3	Bardi Plazo Gustavo	KALIMAN 1	6
4	Delgado Benavidez Geofrey	ASERRADERO DON JOFRE	5
5	Jadán Miguel Ángel	DEPÓSITO SAN MIGUEL	8
6	Moreira Hernán	MADERA DE GUERRERO	3
7	Manuel Criollo	ASERRADERO CRIOLLO	4
8	Jadán Vera Miguel	DEPÓSITO DE MADERA SAN MIGUEL 2	6
9	Zambrano Iván	ASERRADERO CANUTO	5
10	Vera Astudillo Guadalupe	DEPÓSITO EL GUADALUPANO	6
11	Zambrano Delgado Juan José	MADERAS EL COLONIAL	5
12	Franco Magno	ASERRADERO FRANCO	4
13	Sarabia Jorge	SIN NOMBRE	5
14	Ortiz Vicente	SIN NOMBRE	4
15	Izquierdo Vicente	SIN NOMBRE	3
16	Eugenia Sarabia	PUERTAS& MADERAS SARABIA	3
	<b>Total</b>		81

**Elaboración: Autora**

**Fuente: Encuesta**

#### 3.2.2 Muestra

La muestra escogida no fue o no se basó, en un análisis probabilístico. Por tratarse de un número reducido de empresas en el cantón, la muestra

constituye el 100% de la población, es decir 16 empresas contando con 81 personas, entre propietarios y colaboradores.<sup>26</sup>

### 3.2.3 Instrumentos de Investigación

Para recolectar la información requerida, se llevaron a cabo 81 encuestas, planteadas a gerentes y personal de las empresas en sus calidades de colaboradores y que ayudaron al desarrollo de la investigación.

Todos los datos e información, recopilados de las encuestas fueron debidamente tabulados, mediante programas estadísticos (Excel), y cuyos resultados se presentan en el anexo 4.

### 3.2.4 Procedimiento y uso de los resultados de la encuesta.

Con la información que se procedió a dar respuesta o deducir lo siguiente:

- ✓ Grado de desarrollo de cada empresa, mediante el uso de indicadores importantes, claramente definidos en el análisis e interpretación de resultados.
- ✓ Puntualizar o definir, las empresas que sobresalen en la actividad comercial de Quevedo, mediante criterios técnicos – administrativos.
- ✓ Principales conclusiones, atinentes a aspectos administrativos – financieros que vienen implementando dichas empresas.
- ✓ Definir y cuantificar variables que ayudaran, posteriormente, a verificar si se cumplieron o no los objetivos planteados en el presente estudio.
- ✓ Definir criterios que induzcan a plantear recomendaciones, tendientes a mejorar la participación de las empresas madereras del cantón Quevedo.

## 3.3 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA.

---

<sup>26</sup> De forma general, para universo o población numerosa, se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\sigma Z_{1-\alpha/2}}{d}$$

Para contar con la información o datos necesarios para la realización del presente trabajo de investigación y, por tratarse de una población o universo pequeño y manejable, se utilizaron las técnicas de entrevistas y encuestas, aplicadas a los propietarios y colaboradores de las empresas madereras en estudio, cuyo listado se presenta en el anexo # 5. Para ello, fue presentado un listado de preguntas, denominado cuestionario, cuyos modelos, para propietarios y colaboradores son presentados en los anexos 6 y 7. Además, previendo contar con mayor información que consoliden la obtenida, mediante encuestas directas, se realizaron investigaciones en internet, libros y trabajos relacionados (datos históricos).

### **3.4 DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN REQUERIDA**

En base a la información obtenida mediante la metodología señalada, brevemente, sus resultados describen que las empresas madereras, tienen una serie de problemas y que serán presentados, durante el proceso de desarrollo de la tesis, permitiendo verificar las hipótesis planteadas y llegar a resultados que sean base para aprobar o desaprobar las hipótesis y los objetivos planteados.

### **3.5 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS**

El análisis e interpretación de los resultados, será realizado en base a los datos cuantitativos y cualitativos que proporcionaron las 16 empresas madereras encuestadas. Para ello, se depuraron y organizó la información, con el objeto de disponer de una información confiable y ordenada que permita analizar e interpretar con claridad las respuestas que fueron proporcionadas, para luego, mediante el uso de criterios y juicio de valor, aprobar o rechazar las hipótesis planteadas.

### **3.6 CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE LA INVESTIGACIÓN**

Es obvio que, el proceso investigativo tiene y debe de culminar con un informe que no es otra cosa que la presentación escrita de los resultados obtenidos a través de la investigación, avalado por la serie de datos obtenidos en función de las interrogantes planteadas y que denotan de manera clara y precisa, los problemas y aspectos más notables que caracterizan a las empresas madereras del Cantón Quevedo, sumándose también, algunas conclusiones y recomendaciones alcanzadas, producto de la investigación. Se describe también, una propuesta alternativa, intentando con ello, aportar a la solución del problema objeto de la investigación.

## **CAPÍTULO IV**

### **4 ANÁLISIS E INTERPETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN**

“Mirar las faltas ajenas es  
mirarse en un espejo  
escondido”

(Alejandro Escudero)

## **4.1 ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS**

### **4.1.1 HIPÓTESIS GENERAL**

La hipótesis a verificarse en la investigación es:

Los inadecuados procesos de gestión administrativa – financiera, inciden de forma negativa en la operatividad, funcionamiento y por ende en los resultados alcanzados por las empresas madereras del Cantón Quevedo.

**Variable Independiente:** Operatividad de la Empresa

**Variable Dependiente:** Aumento de capital

### **4.1.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

#### **Hipótesis # 1**

La inadecuada aplicación de sistemas contables, incide negativamente al momento de tomar decisiones administrativas-financieras.

**Variable Independiente:** Aplicación de Sistemas Informáticos

**Variable Dependiente:** Número de empresas con sistemas contables

#### **Hipótesis # 2**

La inexistencia o escasa capacitación de colaboradores de las empresas madereras, en cuanto al cumplimiento de lo que señala un manual de funciones, incide negativamente en el manejo sus respectivas funciones y responsabilidades.

**Variable Independiente:** Número de colaboradores que han asistido a seminarios en los últimos 5 años.

**Variable Dependiente.** Capacitación de los colaboradores

### **Hipótesis # 3**

La inadecuada y baja inversión en tecnología, incide negativamente en la productividad de las empresas del sector.

**Variable Independiente:** Inversión en maquinaria durante los últimos 5 años.

**Variable Dependiente:** Productividad

### **Hipótesis # 4**

El desconocimiento del sistema de comercialización internacional de madera, incide negativamente en las exportaciones de las empresas y por ende en sus ingresos

**Variable Independiente:** Sistema de comercialización Internacional

**Variable Dependiente:** Número de empresas dedicadas a exportar madera

## **4.2 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS.**

A continuación, brevemente se describen todas y cada una de las encuestas realizadas a propietarios y personal que colabora en las empresas madereras del Cantón Quevedo, las mismas que se plantearon en función de las hipótesis general y específicas, así como, de los objetivos que el desarrollo del trabajo se planteó. También para cada tipo de encuesta, se presenta un análisis crítico.

#### 4.2.1 Resultados de las encuestas realizadas a los propietarios de las empresas madereras del Cantón Quevedo.

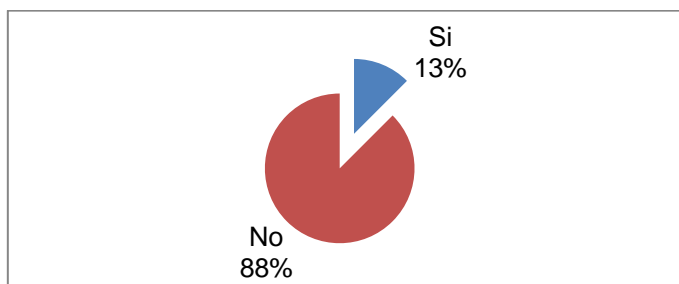
##### 1.- ¿Es afiliado a un Gremio o Cámara de Industrias o comercio?

**Cuadro 2**

	V. Absolutos.	Total	%
Si	2	2	13%
No	14	14	88%
Total	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Grafico 1.**



#### **Análisis Crítico.**

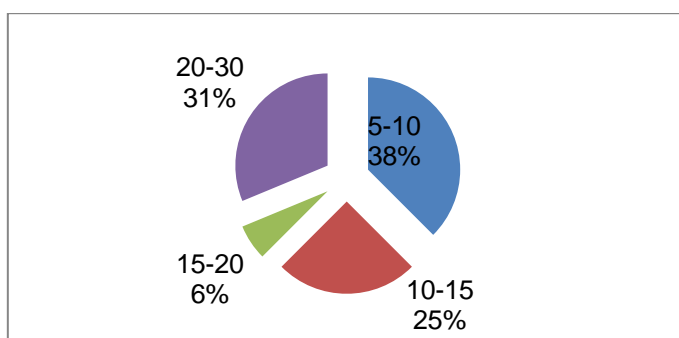
Tal como se aprecia en el grafico 1, un 88% de las empresas madereras encuestadas, manifestaron no estar afiliadas a un Gremio o Cámara de Comercio y un 12% que sí, representando un valor absoluto de 2 empresas. Sin embargo hay que destacar que las que están afiliadas son las que cumplen en su mayoría con los reglamentos internos de cómo manejar una empresa.

## 2.- ¿Cuántos años de actividad económica tiene su empresa?

<b>Cuadro 3</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>5-10</b>	6	6	38%
<b>10-15</b>	4	4	25%
<b>15-20</b>	1	1	6%
<b>20-30</b>	5	5	31%
<b>Total</b>	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

### Grafico 2.



### Análisis Crítico.

Según el cuadro 3 y gráfico 2, el 25% de la población encuestada, tiene una actividad económica de diez a quince años, el 6% tienen de quince a veinte años de funcionamiento y, el 31 % de las empresas, tienen entre veinte y treinta años. Finalmente, un 38 % está en el rango de los 5 y 10 años.

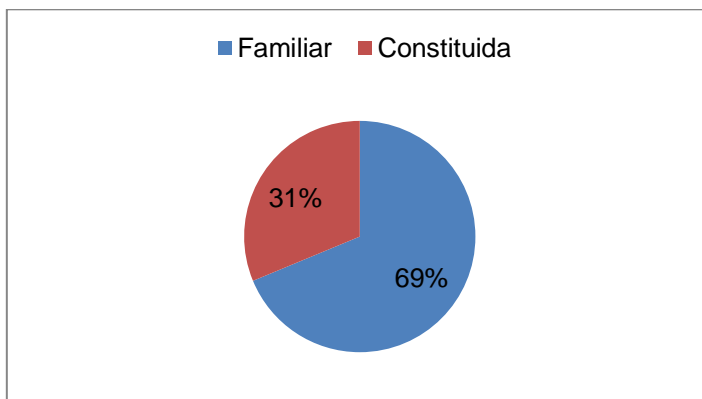
### 3.- ¿El negocio es familiar o empresa legalmente constituida?

**Cuadro 4**

	Valor Absoluto	Total	%
Familiar	11	11	69%
Constituida	5	5	31%
Total	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Grafico 3.**



#### **Análisis Crítico**

En el gráfico 3, se aprecia que el 69% de las empresas encuestadas son familiares, mientras que el 31% de ellas, están constituidas legalmente. La encuesta determinó como causa, el hecho de ser un mercado sumamente pequeño, por lo tanto, no se interesan en desarrollarse como empresa, ni constituirse legalmente.

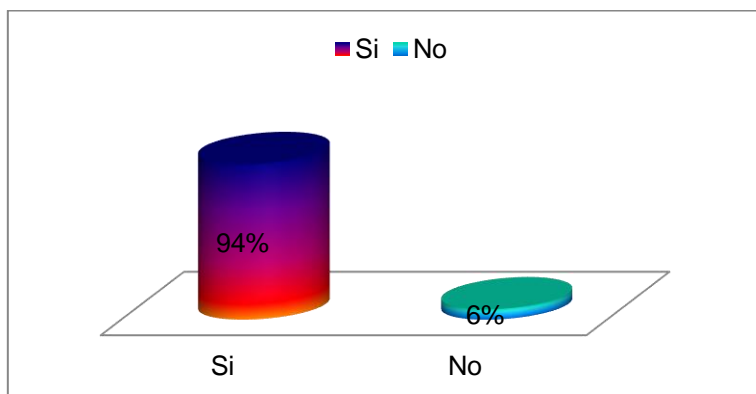
#### 4.- ¿Lleva contabilidad en la empresa, con alguien profesional contable?

**Cuadro 5**

	Valor Absoluto	Total	%
Si	15	15	94%
No	1	1	6%
Total	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Grafico4.**



#### **Análisis Crítico**

Como se observa en el cuadro 5 y gráfico 4, el 94% de las empresas cuentan con un contador, siendo un 6% esto es, una empresa, que no cuenta con un profesional contable, presumiblemente por no querer incurrir en mayores costos administrativos o resistencia del propietario a mejorar su status administrativo de la empresa o unidad económica.

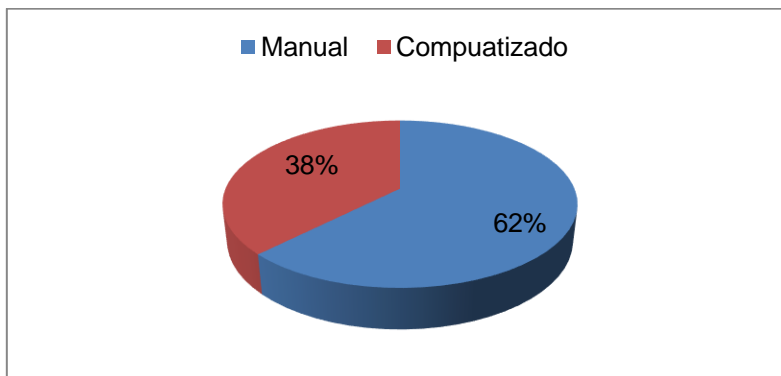
**5.- ¿El proceso contable es realizado manualmente o con algún programa contable computarizado?**

**Cuadro 6**

	Valor Absoluto	Total	%
<b>Manual</b>	10	10	62%
<b>Computarizado</b>	6	6	38%
<b>Total</b>	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Gráfico 5.**



**Análisis Crítico**

Tal como lo demuestra el cuadro # 6, el 62% de los empresarios encuestados, dijeron que ellos se manejan manualmente y que no necesitan de un programa contable; no obstante, el 38% respondieron que es necesario un programa contable computarizado, ya que así, el propietario tiene todo bajo control.

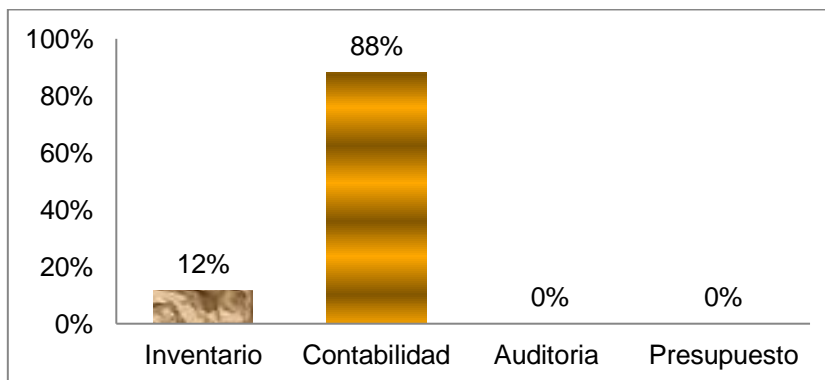
## 6.- ¿Qué tipo o sistemas de control tiene la empresa?

**Cuadro 7**

	Valor Absoluto	Total	%
<b>Inventario</b>	2	2	12%
<b>Contabilidad</b>	14	14	88%
<b>Auditoria</b>	0	0	0%
<b>Presupuesto</b>	0	0	0%
<b>Total</b>	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Gráfico 6.**



### **Análisis Crítico**

De conformidad con el cuadro 7, el 88% de la población encuestada aplica como procedimiento de control, el contable registrándose todos y cada uno de los procedimientos generalmente aceptados, tales como, registro de asientos de diario por compras y ventas, de inventarios y demás auxiliares de las cuentas principales. También se observa que el 12% de la población, tienen o se manejan solamente mediante control de inventario, como forma de control.

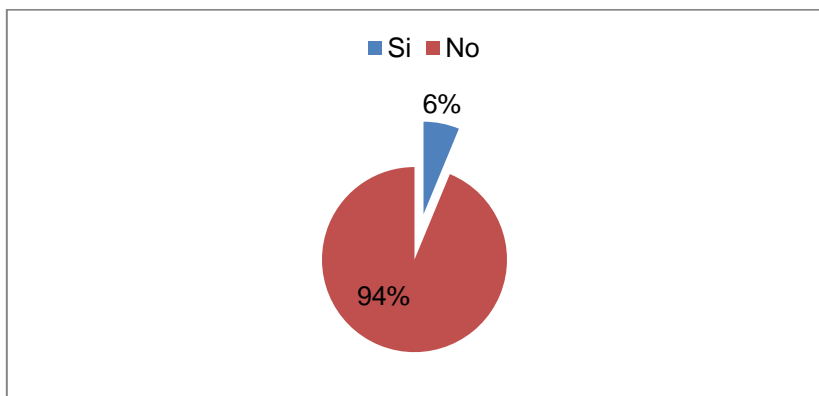
**7.- ¿Cuenta la empresa con reglamento interno, normativa de gestión o instrumento de control alguno?**

**Cuadro 8**

	Valor Absoluto	Total	%
Si	1	1	6%
No	15	15	94%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Gráfico7.**



**Análisis Crítico**

Según el gráfico 7, de las empresas encuestadas, el 94% de ellas, dijo no tener un reglamento interno funcional, es más, no saben que es, solamente el 6%, s decir, una sola empresa manifestó contar con un reglamento interno, conociendo de la existencia y los beneficios que el mismo puede representar para la buena administración de toda la empresa.

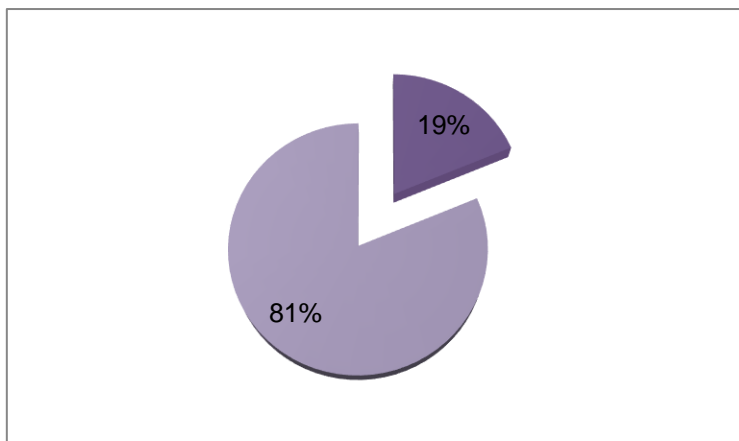
## 8.- ¿Ha realizado crédito para su empresa durante los últimos cinco años?

**Cuadro 9**

	Valor Absoluto	Total	%
Si	3	3	19%
No	13	13	81%
Total	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Gráfico 8.**



### **Análisis Crítico**

Según el cuadro 9 y gráfico 8, el 19% de las empresas encuestadas han obtenido financiamiento en el transcurso de los últimos 5 años. Ellos significa que el 81% de las empresas encuestadas, su capital de trabajo son productos de los ahorros u otro tipo de financiamiento, diferente al proporcionado por entes del sistema financiero nacional, esto, debido a que no cuentan o cumplen con los requisitos que las instituciones financieras generalmente solicitan.

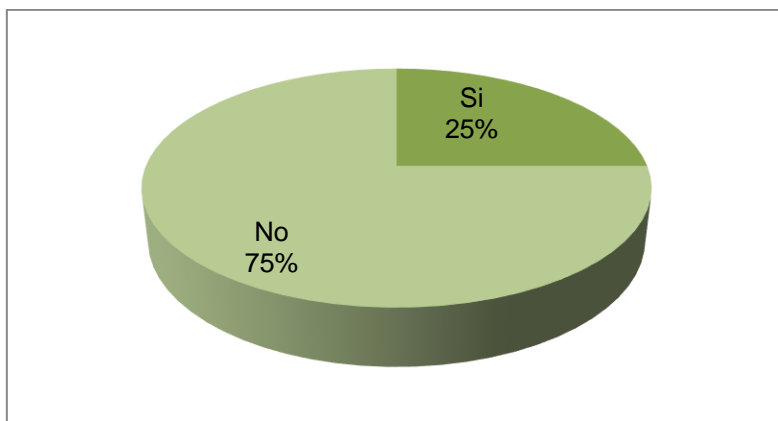
**9.- ¿En su empresa, ha realizado inversiones de maquinarias, o mejoras de la tecnología, durante los últimos cinco años?**

**Cuadro 10**

	Valor Absoluto	Total	%
Si	4	4	25%
No	12	12	75%
<b>Total</b>	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Gráfico 9.**



**Análisis Crítico**

Como se observa en el gráfico 10, el 75% de los propietarios de las empresas encuestadas, no han realizado inversiones en maquinarias en el transcurso de los últimos años, debido a que, por la respuesta obtenida en la pregunta anterior, (81% de las empresas encuestadas no realizan crédito o no les fue proporcionado, en el transcurso de los últimos 5 años), no cuentan con capital que este tipo de inversión demanda. En cambio, el 25% de los encuestados, manifestaron que si han realizado inversión de nueva tecnología pero que estas, son pequeñas y de bajo valor económico.

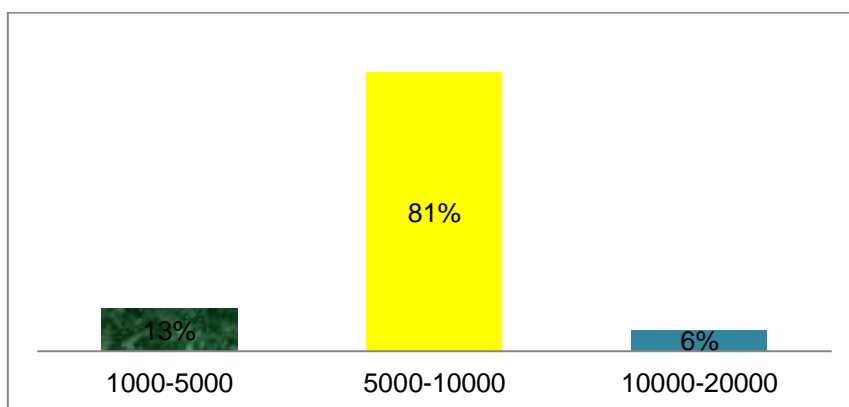
**10.- En función d los tramos que se colocan como alternativas, señale. ¿Cuál es el monto del capital de trabajo de su empresa?**

**Cuadro 11**

	Valor Absoluto	Total	%
<b>1000-5000</b>	2	2	13%
<b>5000-10000</b>	13	13	81%
<b>10000-20000</b>	1	1	6%
<b>Total</b>	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Gráfico 10.**



### **Análisis crítico**

El gráfico 10, determina que el 81% de las empresas encuestadas, trabajan con un capital mensual que oscila entre 5.000 y 10.000 dólares, generalmente, producto de lo que se recauda por concepto de ventas. El 13% trabaja con un capital que oscila entre 1.000 y 5.000 dólares mensuales, siendo solamente una empresa, es decir el 6% de las empresas encuestada la que trabaja con un capital que oscila entre 10.000 y 20.000 dólares mensuales, valores bajos, no se diga para los correspondientes a los intervalos anteriores, sobre todo, el asignado para la mayoría de las empresas encuestadas (81%). Un pobre capital de trabajo que no garantiza una evolución exitosa de la empresa en el tiempo ni condiciones para generar y aportar empleo para Quevedo y su entorno. Por ello, se hace necesario, una política especial del gobierno que ayude a este sector a salir adelante.

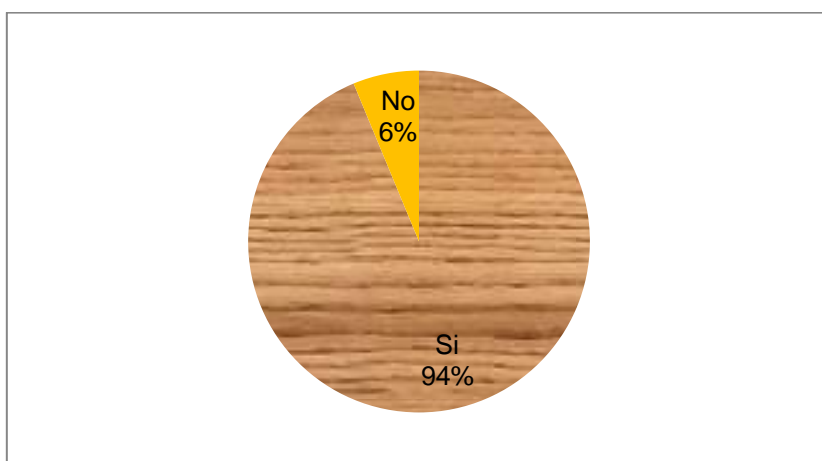
**11.- ¿Cree usted que su empresa ha experimentado crecimiento en los últimos años y que ello, ha contribuido al desarrollo de la Ciudad de Quevedo?**

**Cuadro 12**

	Valor Absoluto	Total	%
Si	15	15	94%
No	1	1	6%
Total	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Grafico 11.**



### **Análisis Crítico**

Como se aprecia en el gráfico 11, el 94% de los encuestados respondieron afirmativamente haber experimentado crecimiento en sus empresas y con ello, también afirman haber contribuido al desarrollo comercial socio-económico del Cantón Quevedo, generando además, fuente de trabajo para la ciudadanía. Al contrario, el 6% de los propietarios encuestados, no obstante haber crecido, supieron manifestar que dicho crecimiento, solo les benefició a ellos como dueños y mas no al desarrollo socioeconómico de Quevedo.

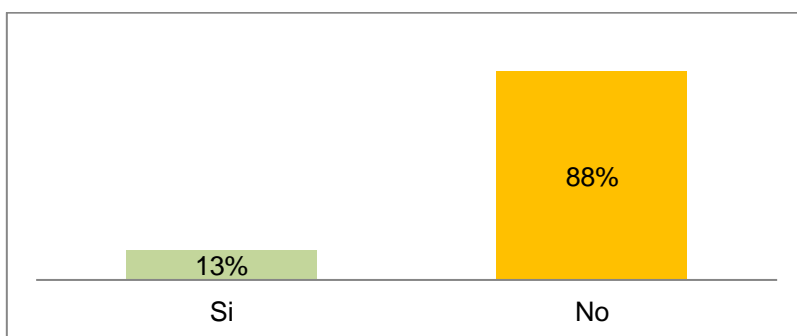
**12.- ¿Conoce usted los requisitos que se tienen que cumplir, así como, los beneficios para la empresa, al exportar sus productos al mercado Internacional?**

**Cuadro 13**

	Valor Absoluto	Total	%
<b>Si</b>	2	2	13%
<b>No</b>	14	14	88%
<b>Total</b>	16	16	100%

Fuente: Encuesta realizada Propietarios de Madereras  
Elaborado por: Autora

**Gráfico12.**



**Análisis crítico**

Según gráfico 12, el 88% de la empresas encuestadas no conocen los requisitos ni los beneficios que se tendrían que cumplir y obtener, respectivamente, si se ofertara sus productos en el mercado internacional; el 12% manifestaron si conocer tales requisitos pero no los beneficios. Señalaron también, que no exportan dado el costo en que incurre la exportación de madera

#### 4.2.2 Resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores de las empresas madereras del Cantón Quevedo.

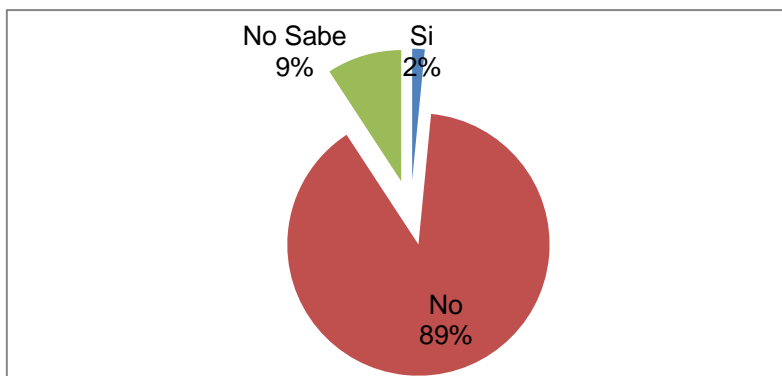
##### 1.- ¿Tiene la empresa en la que usted trabaja, un Manual de Funciones?

**Cuadro 14**

	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	1	2%
No	58	89%
No Sabe	6	9%
Total	65	100%

Fuente: Encuesta realizada Empleados  
Elaborado por: Autora

**Gráfico 13**



#### Análisis crítico

El gráfico N°13, en cierta forma confirma el resultado que se hizo a los propietarios de las empresas pues, el 89% de los encuestados indicó que la empresa maderera en la cual trabajan, no cuenta con un manual de funciones; el 2% de la población, se pronunciaron en que si tienen un manual de funciones y el 9%, no saben ni tienen idea de lo que es un manual de funciones.

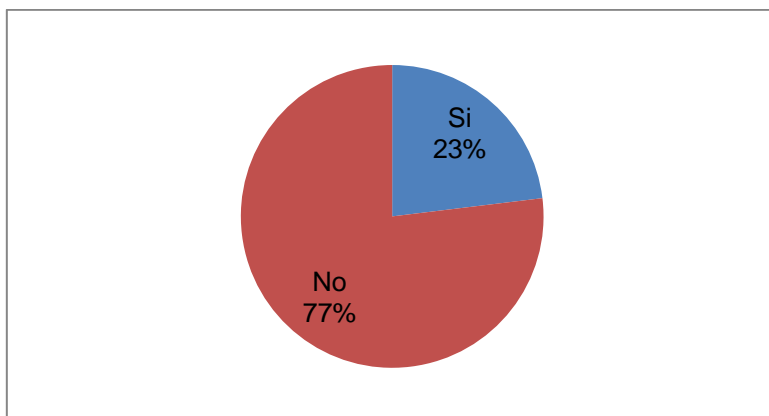
## 2.- ¿Como colaborador de la empresa y en función de la labor que ejecuta, está conforme con el salario que recibe?

**Cuadro 15**

	Valor Absoluto	Valor Relativo
<b>Si</b>	15	23%
<b>No</b>	50	77%
<b>Total</b>	65	100%

Fuente: Encuesta realizada Empleados  
Elaborado por: Autora

**Gráfico 14**



### **Análisis crítico**

Según el gráfico 14, el 77% del personal que labora en las empresas madereras, es decir 50 personas, se manifestaron no estar conformes con el salario que perciben. El 23% de ellos, es decir 15 personas, dicen si estar de acuerdo.

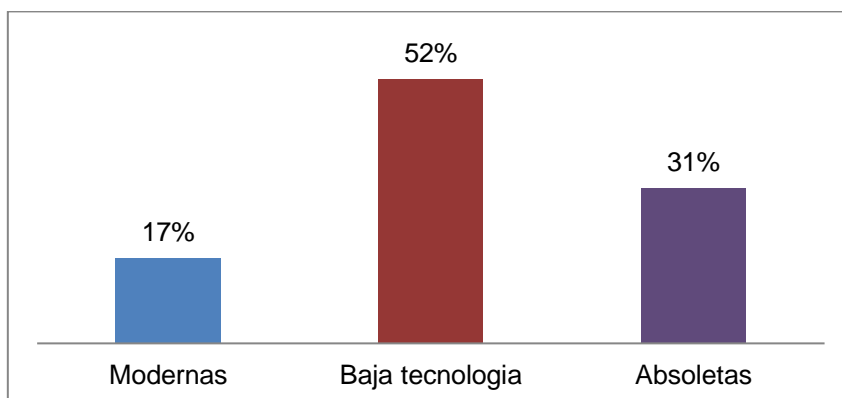
### 3.- ¿Las maquinarias que tiene la empresa y en las que usted realiza sus tareas, son modernas?

**Cuadro 16**

	Valor Absoluto	Valor Relativo
Modernas	11	17%
Baja tecnología	34	52%
Obsoletas	20	31%
Total	65	100%

Fuente: Encuesta realizada Empleados  
Elaborado por: Autora

**Gráfico 15**



#### **Análisis crítico**

Según el Gráfico 15, el 52% de la población encuestada se manifiesta en el sentido de que las maquinarias que utilizan para realizar sus labores, son de baja tecnología; el 17% se manifiesta de que en sus empresas, tienen maquinarias modernas, mientras que, el 31% de los encuestados, son determinantes en decir que las empresas madereras en las que laboran si tienen maquinas totalmente obsoletas.

A manera de conclusión, en virtud de los resultados obtenidos, claramente queda en evidencia que arriba del 80% de las empresas no invierten en tecnología moderna.

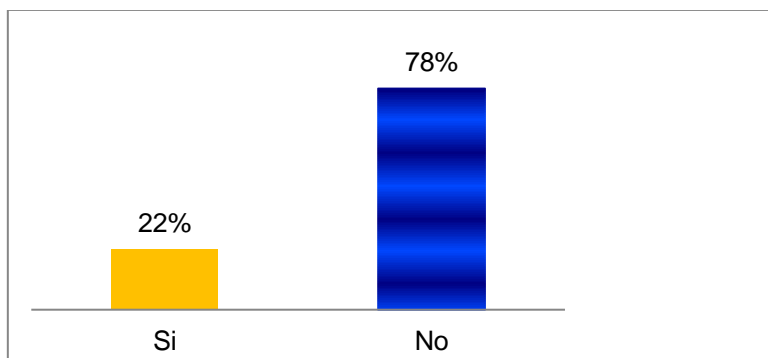
#### 4.- ¿Cree Usted que los responsables del manejo de la empresa en la que trabaja, lo están haciendo con Eficiencia?

**Cuadro 17**

	Valor Absoluto	Valor relativo
<b>Si</b>	14	22%
<b>No</b>	51	78%
<b>Total</b>	65	100%

Fuente: Encuesta realizada Empleados  
Elaborado por: Autora

**Gráfico 16**



#### **Análisis crítico**

El Gráfico N° 16, señala que el 78% de la población encuestada, cree que no se está manejando la empresa con eficiencia, y, apenas el 22% de la población se manifestaron en el sentido de que si lo están haciendo eficientemente y que, a nuestro criterio, este número de colaboradores (14 personas) como que desconocen la realidad de sus empresas toda vez que, al encuestar a los propietarios de las empresas y a sus mismos colaboradores en otros aspectos y que son determinantes para contribuir a la eficiencia, sus parámetros y resultados no fueron del todo bondadosos. Cabe indicar que la eficiencia abarca todo el proceso de la gestión administrativa.

### **4.3 DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS.**

En este acápite de la tesis, se procedió a relacionar toda la información obtenida vía encuesta directa a los propietarios y colaboradores de las 16 empresas que constituyeron el universo o muestra a ser encuestada, con todas las hipótesis (general y específicas) que el trabajo se ha planteado. Esta relación, permitirá la aprobación o desaprobación de todas y cada una de ellas, viabilizando o posibilitando resultados y realidades en las que se encuentran y se desenvuelven las empresas madereras del Cantón Quevedo, así como, conocer cuáles son los problemas y áreas a las que se debe prestar mayor atención.

### **4.4 APROBACION O DESAPROBACION DE LAS HIPOTESIS**

#### **4.4.1 HIPÓTESIS GENERAL**

Los inadecuados procesos de gestión administrativa – financiera, inciden de forma negativa en la operatividad, funcionamiento y por ende en los resultados alcanzados por las empresas madereras del Cantón Quevedo.

Los resultados obtenidos vía encuestas realizadas a los propietarios y colaboradores de las empresas madereras de Quevedo, permiten comprobar o confirmar la hipótesis general. Es decir, se aprueba la hipótesis en el sentido de que, los inadecuados procesos de gestión administrativa – financiera, han incidido de forma negativa en el funcionamiento y por ende en los resultados alcanzados por las empresas madereras del Cantón Quevedo. Por ello, se hace necesario que sus empresarios reformulen sus modus operandis, basado en una reingeniería administrativa – financiera, elaborando quizás, un plan estratégico que orienten sus actividades en base a un horizonte y que, como resultado del mismo, se implanten modernos mecanismos administrativo – financiero y con ello, nuevas metas y objetivos relacionados con productividad y rentabilidad .

## **4.4.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS**

### **4.4.2.1 Primera hipótesis**

“La inadecuada aplicación de sistemas contables, incide negativamente al momento de tomar decisiones administrativa - financiera.”

Los resultados obtenidos vía encuestas y realizadas a los propietarios de las empresas madereras de Quevedo, permiten comprobar o confirmar la hipótesis específica planteada, en el sentido de que, un inadecuado sistema contable que procese las transacciones diarias, no garantiza información confiable y oportuna, como para tomar decisiones adecuadas. Por ello, la reingeniería señalada debe contemplar, la implementación de adecuados sistemas contables que permitan a los propietarios de las empresas, disponer de información precisa, clara y oportuna y de esta forma, que el proceso administrativo – financiero sea más fluido en pro de mejores resultados para la empresa.

### **4.4.2.2 Segunda hipótesis**

“La escasa capacitación de colaboradores de las empresas madereras, incide negativamente en el manejo de sus respectivas funciones y responsabilidades.”

Los resultados obtenidos vía encuestas realizadas al personal que labora en las empresas madereras del Cantón Quevedo, permiten destacar que, el no contar con un manual de funciones en donde designen todas y cada una de las responsabilidades y funciones que tienen que cumplir los trabajadores según su cargo, significa que no hay un compromiso formal por parte de los empleados significando ello, que los propietarios incumplan la consecución de sus objetivos organizacionales. Por ello, se acepta la hipótesis de que la inexistencia o escasa capacitación de los colaboradores en cuanto al incumplimiento de lo que se señala en un manual de funciones, incide, negativamente en el manejo de sus respectivas funciones y responsabilidades

asignadas a cada uno de los colaboradores de las empresas madereras del Cantón Quevedo.

#### **4.4.2.3 Tercera hipótesis**

“La inadecuada y baja inversión en tecnología, incide negativamente en la productividad de las empresas del sector”.

Los resultados obtenidos vía encuestas realizadas a los propietarios y colaboradores de las empresas madereras de Quevedo, permiten comprobar o confirmar la hipótesis específica planteada, pues, es determinante el hecho de que, el no contar con adecuada y actualizada tecnología en maquinarias, necesaria para la producción, hace que las empresas madereras, no puedan desarrollarse y consolidarse económicamente, así como, que el personal no pueda cumplir sus funciones y responsabilidades. Por ende, son situaciones y coyuntura que afecta y limita la productividad y por ende, la utilidades o ganancias de la empresas.

#### **4.4.2.4 Cuarta hipótesis**

“El desconocimiento del sistema internacional de comercialización de madera, incide negativamente en las exportaciones de las empresas y por ende en sus ingresos”.

Mediante encuestas realizadas a los propietarios de las empresas madereras de Quevedo, se concluye que, ante el porcentaje considerable de empresarios que dicen desconocer costos, mecanismos, beneficios y requisitos que tienen que cumplirse para poder competir y/o vender en el mercado internacional, sus empresas, no pueden acceder a dicho mercado internacional, afectando negativamente sus actividades y por ende sus ingresos. Por ello, se acepta la hipótesis planteada, sugiriéndose que, lo empresarios y/o colaboradores se ilustren sobre estos temas de forma que, paulatinamente vayan incursionando en ese difícil mercado internacional.

## **CAPÍTULO V**

### **5 CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES**

“Me gustan mis errores.  
No quiero renunciar a la  
deliciosa libertad de  
equivocarme”

(Groucho Marx)

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

Como fuera reseñado en la introducción, la evolución del mundo de los negocios, la globalización de la economía, la incidencia de la tecnología en los procesos industriales y el impacto de la electrónica, tanto en los aspectos productivos como en los de gestión y control de actividades económicas, obligan a las empresas en general, a que, constantemente estén evolucionando acorde a todos y cada uno de estos aspectos que denotan y garantizan progreso y desarrollo para cada uno de ellas así como, para el sector al que se pertenecen. Por ello y en base a los antecedentes señalados, para el sector maderero de la ciudad de Quevedo, se realizaron encuestas a un sinnúmero de aspectos relacionados con los procesos administrativos-financieros, cuyas conclusiones se presentan a continuación:

- ✓ Las empresas madereras, en su mayoría no cuentan con un adecuado sistema contable - administrativo donde se puedan llevar de forma eficiente y oportuna el control de ingresos y egresos por la serie de transacciones realizadas a diario en las empresas, donde, por ejemplo los ingresos de las empresas no se registran bajo sistemas contables, sino, de manera manual; se pueda controlar el personal, los inventarios y demás actividades que se realizan al interior de las empresas madereras del Cantón Quevedo.
- ✓ No existen ni se piensa establecer adecuados controles financieros, para la toma de decisiones, donde se detallen las funciones y procesos administrativos –financieros a seguir en las empresas.
- ✓ El desempeño de los colaboradores que trabajan en las empresas madereras, deja mucho que desear, esto, debido a que no tienen claro conocimientos de cuáles son sus funciones a realizaren su trabajo diario. Generalmente, se manejan de acuerdo a lo que verbalmente le dicen sus respectivos jefes o propietarios, desconociendo las políticas de la empresa, así como sus metas, objetivos y propósitos.

- ✓ Los propietarios de las empresas madereras, tienen mucha dificultad al momento de demandar recursos para inversiones en tecnología de punta; esto, se debe a que no pueden acceder al financiamiento que proveen u otorgan las instituciones financieras, sea por falta de credibilidad o no poder cumplir con los requisitos que se exigen. Las maquinarias que utilizan las empresas madereras, en su mayoría son obsoletas, por lo que, empleados y colaboradores no pueden realizar sus labores con eficiencia, afectando la productividad, retrasando la entrega de los pedidos, teniendo clientes insatisfechos, en general, afectando los rendimientos y rentabilidad de las empresas.
- ✓ El criterio mayoritario de los propietarios de las empresas madereras, está en la importancia del sector al que se pertenecen. Por ello, las autoridades locales, regionales o nacionales deberían impulsar medidas y acciones que tiendan a facilitar el desarrollo de sus actividades, pues de esa forma contribuirán de mejor manera con el desarrollo socio económico del cantón Quevedo.
- ✓ La mayoría de las empresas, no conocen el proceso que se debe seguir para exportar la madera; señalan estar conformes con lo que tienen, pero, se caracterizan por una baja autoestima, careciendo de confianza para desarrollarse internacionalmente.
- ✓ La mayoría de las empresas son sumamente pequeñas en el mercado, con niveles de ingresos medio, con problemas de gestión administrativa-financiera, traducido ello en la falta de conocimientos, capacitación, escasa e inadecuada tecnología y en consecuencia, baja rentabilidad.
- ✓ Finalmente, en virtud de todo lo señalado, todas las hipótesis, general y específicas, han sido demostradas o ratificadas en los términos en que fueron planteadas.

En conclusión, sobre las hipótesis planteadas se procedió hacer la aprobación y disprobación mediante los resultados que dieron las encuestas realizadas a los propietarios y colaboradores de las empresas madereras del Cantón Quevedo , en lo cual se hizo el análisis respectivo, se aceptaron las hipótesis por lo que las empresas madereras tienen un inadecuado proceso administrativo lo que afecta negativamente a las actividades que se desarrollan en las empresas, los trabajadores no están capacitados en cómo realizar las funciones para realizar sus actividades correspondiente, así también se determinó que no cuentan con programas contables para controlar las parte administrativa de la empresa por lo que existe pérdidas económicas, los propietarios de las empresas no están capacitados y no conocen el proceso de exportación lo que les ayudaría para incrementar sus ingresos pero a su vez sus costos van a ser mayores, otra hipótesis que se pudo observar que también se acepto es que las empresa no tienen una adecuada tecnología en maquinarias lo que afecta a las actividades y hacen que los empleados no realicen bien sus labores.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

En virtud de las conclusiones presentadas, a continuación se plantean las siguientes recomendaciones, a la espera de que las mismas, constituyan elementos de juicio en empresarios y colaboradores, al momento de pretender cambios positivos, sobre todo, en cuanto a procesos y sistemas administrativos –financieros se refiere:

- ✓ Las actividades y desarrollo de las PYMES madereras del Cantón Quevedo, deberán sustentarse en un manual de gestión administrativa–financiera, donde se especifiquen normas, políticas y funciones para los empleados, para de esta manera, lograr el cumplimiento de los objetivos planteados.
- ✓ Se deberán establecer controles administrativos, para de esta manera, hacer que las empresas sigan el proceso administrativo, como lo hacen las grades comercializadoras de madera.

- ✓ Los gerentes y/o administradores de las PYMES madereras, deben organizarse y elaborar proyectos rentables para la obtención de financiamiento y de esta manera, equiparse con la tecnología adecuada y con ello, brindar un buen servicio a sus clientes.
- ✓ Los propietarios también deben capacitarse y buscar innovaciones nuevas para plantearlas en sus empresas, adaptándose al cambio positivo, en pro de un mayor bienestar de las empresas madereras y por ende mejor rentabilidad. También se debe capacitar al personal en todas las áreas pertinentes, sobre todo, en cuanto a sistemas y procedimientos, de acuerdo a las funciones que ejercen, convirtiéndolos en eficientes y eficaces.
- ✓ Urge ubicar empresas que estén afiliadas a gremios y que estén involucradas en la exportación de la madera, para, de esta manera tener conocimiento de los beneficios que tiene la exportación así como los costos en que se incurre, para tener condiciones y decidir si exportar al mercado internacional o seguir en el mercado local.
- ✓ A fin de que las empresas madereras, mejoren sus condiciones administrativas-financieras y con ello, desarrollarse de forma más eficiente, se recomienda considerar la propuesta del Manual de Gestión administrativa- financiera que el presente trabajo plantea. En él, se delinear muchos aspectos que tienen que ver con la administración y organización que en la medida de lo posible, deben seguir propietarios y colaboradores de las empresas madereras del Cantón Quevedo.

## **CAPÍTULO VI**

### **6 PROPUESTA ALTERNATIVA**

“La experiencia es un  
billete de lotería ganador, que  
uno se da cuenta el día después  
del sorteo”

(Oscar Wilde)

## **6.1 PROPUESTA ALTERNATIVA**

MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA, PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS MADERERAS DEL CANTÓN QUEVEDO.

### **6.1.1 MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA. CONCEPTO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN**

Un Manual de Gestión Administrativa constituye una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Son fundamentalmente, un instrumento de comunicación y, dada su aplicación, teniendo como referencia el organigrama de la organización, facilitan las interrelaciones entre las diferentes áreas o departamentos que lo estructuran.

La Gestión es entendida como el proceso que determina la forma de organizar las actividades de la empresa, sus políticas, objetivos y responsabilidades.

### **6.1.2 JUSTIFICACIÓN**

En base a lo expuesto anteriormente, demuestra la necesidad de elaborar un Manual de Gestión Administrativa, donde, se detallarán las políticas, estrategias y funciones que tiene que realizar cada trabajador, de acuerdo a sus cargos, para de esta forma mejorar y resolver una serie de problemas que atraviesan las empresas madereras, los que se han evidenciado, a través de encuestas realizadas a directivos y colaboradores de dichas empresas. De esta forma se intenta que las empresas madereras logren alcanzar sus objetivos así como, cumplir con sus misiones y visiones planteadas.

### **6.1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

**Según la vigente Constitución Política de la República del Ecuador, en lo que al sistema Económico se refiere, art. 243 señala como a través de su política económica entre otros, los siguientes:**

1. La conservación de los equilibrios macroeconómicos, y un crecimiento suficiente y sostenido.
2. La eliminación de la indigencia, la superación de la pobreza, la reducción del desempleo y subempleo; el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, y la distribución equitativa de la riqueza.
3. La participación competitiva y diversificada de la producción ecuatoriana en el mercado internacional.
4. Incentivar el pleno empleo y el mejoramiento de los salarios reales, teniendo en cuenta el aumento de la productividad, otorgando subsidios específicos a quienes los necesiten.

**Además el literal g del artículo 11, del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, señala:**

Art. 1.- Declarar política de Estado, el desarrollo competitivo de las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas y su programa integral de desarrollo.

Art. 2.- Créase el Consejo Superior de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (CODEPYMES), adscrito al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca, Forestación y Competitividad, con sede en la ciudad de Quito, organismo que trabajará como coordinador, promotor y facilitador del desarrollo integral de las pequeñas empresas.

Art. 4.- Atribuciones y deberes del Consejo Superior de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa tendrá las siguientes funciones:

Establecer en coordinación con el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca, forestación y Competitividad, las directrices para la formulación, ejecución y evaluación de los programas de desarrollo de las PYMES, con énfasis en los referidos, al acceso a los mercados de bienes y

servicios, formación de capital humano, modernización. Desarrollo tecnológico y mayor acceso a los mercados financieros institucionales.

El consejo podrá gestionar líneas de crédito ante organismos, nacionales o internacionales, públicos o privados.

#### **6.1.4 OBJETIVOS**

##### **6.1.4.1 GENERAL**

- ✓ Diseñar un manual de Gestión Administrativa, cuya aplicación permita ejecutar de mejor manera, las actividades desarrolladas por las empresas madereras de Quevedo y con ello, cumplir con su misión y visión planteadas.

##### **6.1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Establecer y contar con un organigrama funcional, donde quede especificado los diferentes cargos necesarios para la buena organización de la empresa.
- ✓ Establecer y contar con un reglamento orgánico funcional donde se especifiquen todas y cada una de las funciones asignadas a los responsables de casa área administrativa – financiera.
- ✓ Establecer políticas y estrategias para el correcto funcionamiento de las empresas madereras ubicadas en el Catón Quevedo.
- ✓ Definir conceptos básicos, a ser tomados en cuenta, en pro de una correcta administración.

### **6.1.5 IMPORTANCIA**

Por las razones expuestas, una vez que se definieron los objetivos generales y específicos, la implementación de un manual de gestión administrativa para las empresas madereras del Cantón Quevedo, es de trascendental importancia, el cual está diseñado o levantado en base a una estructura orgánica funcional y con estrategias de gestión administrativa.

Ello, permitirá, el mejoramiento de sus actividades comerciales en todos sus procesos, logrando optimizar los recursos de forma eficiente.

### **6.1.6 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA DE LAS EMPRESAS**

La mayoría de las empresas, han sido negocios clasificados en el grupo o sector de comercialización, significando ello, que el porcentaje de transformación o de generación de valor agregado es bajísimo. Como ya ha sido señalado el estudio fue enfocado al sector maderero y fundamentalmente a las PYMES madereras del Cantón Quevedo.

### **6.1.7 FACTIBILIDAD**

La propuesta que antecede, es factible, dado que ayudará a mantener el orden económico, social y laboral de las empresas, se cumplirá con las normativas vigentes así como, con los procesos administrativos, estableciendo metas y objetivos, será de mucha ayuda para las empresas, en su proceso de desarrollo.

## 6.1.8 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

### 6.1.8.1 PLAN DE TRABAJO

ITEMS	DESCRIPCIÓN DE ESTRATEGIA	RESPONSABLES
1	Promover convenios con Instituciones financieras, para que los empresarios puedan acceder a créditos y de esta manera, cristalizar adquisición de tecnologías y maquinarias	Gerentes
2	Implementar una página web, como medio para dar a conocer los productos que expenden las empresas madereras, sobre todo, en el exterior.	Gerentes
3	En la medida que las ventas se mantengan en nivel óptimos, debe de hacerse todo tipo de esfuerzos para mejorar la productividad de estas empresas.	Gerentes y colaboradores
4	Los flujos de gastos, deben responder a, presupuestos y programas previamente establecidos, es decir, respondiendo a una planificación y cumplimiento de metas y objetivos establecidos con antelación.	Gerentes y Contadores
5	Aplicar incentivos para clientes frecuentes, descuentos, promociones y atenciones especiales.	Gerentes
6	Debe ser política de empresa, la interacción entre empresarios y empleados impartiendo y compartiendo nuevos conocimientos y experiencias, convocando a reuniones para que los empleados sean partícipes de las actividades que se emprendan logrando así una comunicación más efectiva y el compromiso de involucrar para conseguir un mismo objetivo. Es decir, una política de empoderamiento de metas, objetivos y estrategias de las empresas.	Gerentes y colaboradores

### 6.1.8.2 MISIÓN

Promover el desarrollo integral de la empresa, a través del trabajo integrado, racional, orientado bajo las égidas del reglamento orgánico funcional, quien define las tareas de cada área, participando activamente el recurso humano capacitado, con tecnología adecuada y un sistema administrativo moderno.

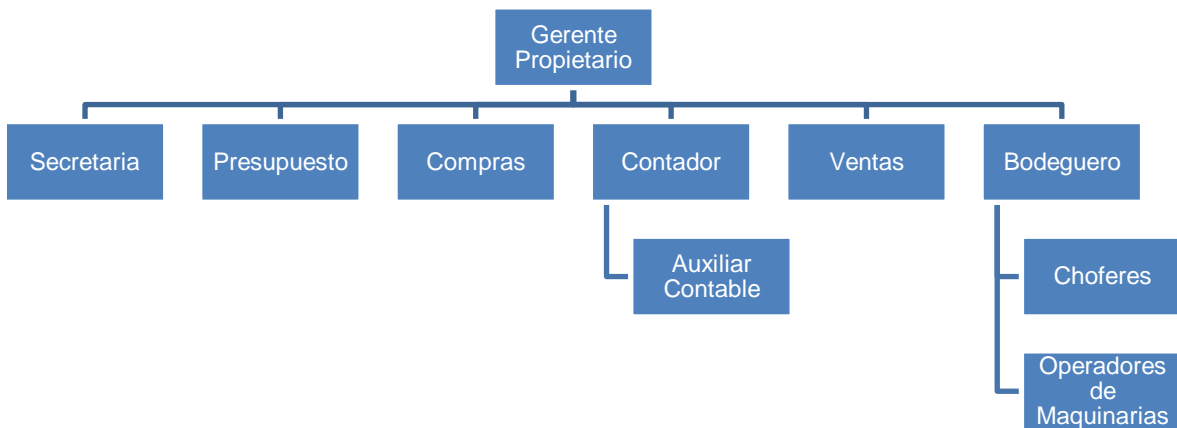
### 6.1.8.3 VISION

En el 2020, la empresa ocupará un lugar importante, no solo en el mercado de Quevedo sino en el de todo el Ecuador haciendo de la actividad del comercio en la madera, una de las mayores fuerza comercial para el desarrollo del Cantón. Contando con un talento humano capacitado y una gestión administrativa trasparente y efectiva, ofreciendo con ello, servicio eficiente a sus clientes.

### 6.1.8.4.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

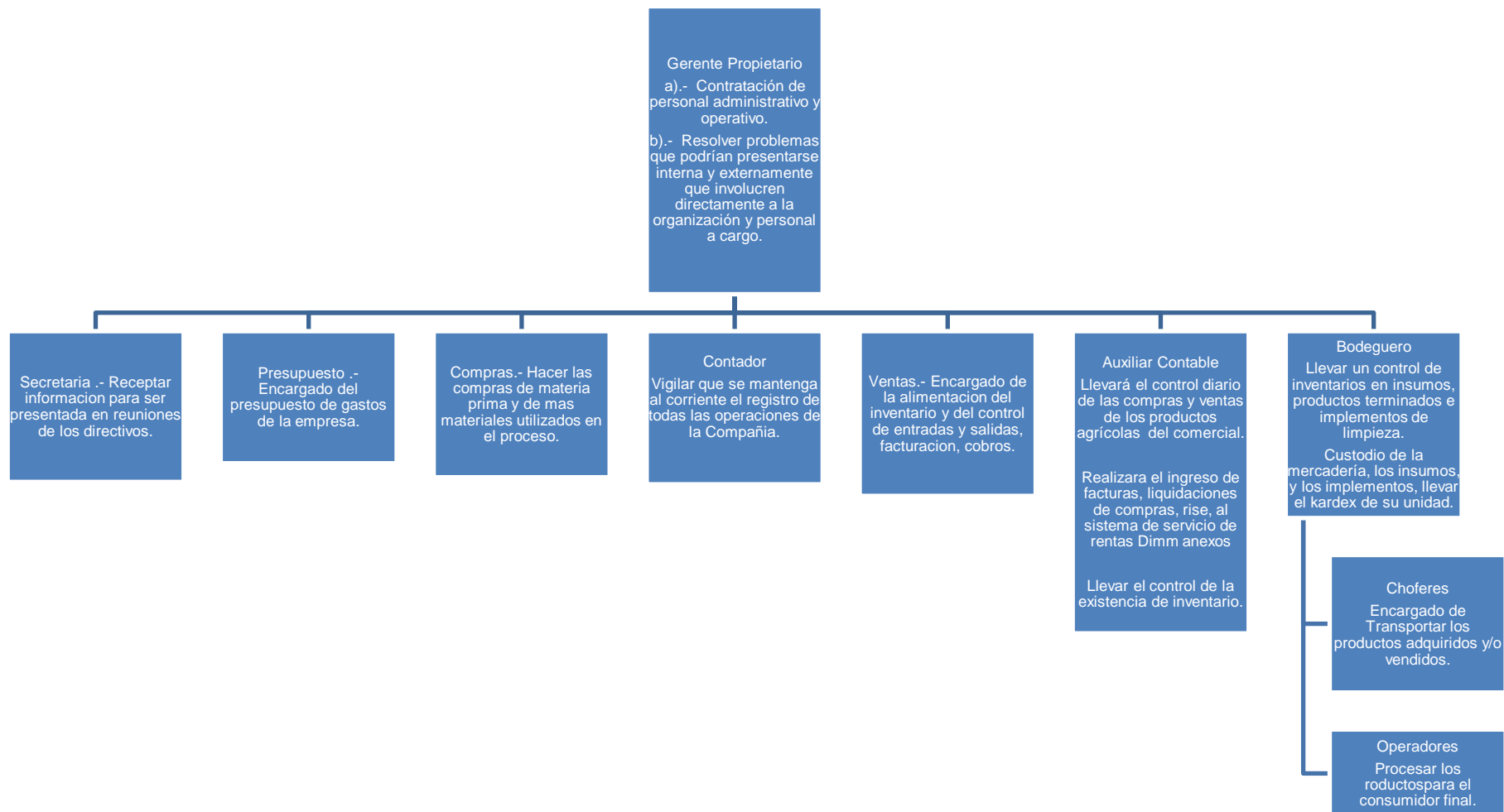
Sobre la base de lo conceptuado en el punto 2.2.8y con miras al mejoramiento del desempeño de las PYMES madereras, se recomienda utilizar Organigrama estructural presentado el gráfico 18

**Gráfico N° 18 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE PYMES**



Fuente: Estructura Orgánica de las microempresas

### 6.1.7.5 ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LAS PYMES MADERERAS – GRÁFICO N° 19



## 6.8.6 FUNCIONES

- **Gerente General**

Son funciones del gerente general las siguientes:

- ✓ Representar a la empresa en todo evento público o privado sea cual fuere el ámbito, con el fin de mantener su imagen y buen nombre.
- ✓ Compras de materia prima en cantidades importantes.
- ✓ Contratación de personal administrativo.
- ✓ Iniciar el cambio en la organización cada vez que esta así lo requiera, adaptando mejoras que permitan un rápido y seguro crecimiento.
- ✓ Resolver problemas que podrían presentarse interna y externamente que involucren directamente a la organización y personal a cargo.
- ✓ Plantear propuestas que permitan mejorar la situación actual de la empresa y optimizar sus recursos.

### **Otras actividades:**

- ✓ Mantener contacto continuo, con proveedores
- ✓ Encargarse de la contratación y despido del personal.
- ✓ Firmar cheques del comercial, sin límites de monto .Cualquier transacción financiera, como obtención de préstamos, asignación de créditos a clientes y proveedores.
- ✓ Supervisar al Contador.

- **Contador**

Son funciones del contador las siguientes:

- ✓ Supervisar el registro de todas las operaciones que realiza la Compañía, sean estos, flujos de ingresos y/o egresos.
- ✓ Autorización de gastos de caja chica
- ✓ Efectuar y autorizar pedidos de las diversas necesidades de las oficinas
- ✓ Vigilar y autorizar nóminas
- ✓ Supervisar que todo el personal tenga registro y número de afiliación al Seguro Social.
- ✓ Responsable de cobros y pagos por servicios, sueldos y salarios, impuestos, y demás obligaciones adquiridas.
- ✓ Planificar auditorias futuras y estar atentos al momento en que estas se realizan.

**Otras actividades**

- ✓ Administrar y autorizar préstamos para empleados.
- ✓ Establecer relación directa con los Bancos por obtención y renovación de préstamos.
- ✓ Elaborar reportes financieros, de ventas y producción cuando la Gerencia General lo disponga

- **Auxiliar contable**

Son funciones de la auxiliar contable.

- ✓ Llevar el control diario de las compras y ventas que realizan las empresas.

- ✓ Elaborar facturas, liquidaciones de compras, RISE, e ingresos al sistema de servicio de rentas Dimm anexos.
- ✓ Llevar el control existencia actualizada de la cuenta inventario.
- ✓ Elaborar y controlar I de las hojas de trazabilidad, guía de transporte.
- ✓ Recepción de reportes mensuales de los monitores departamentales.
- ✓ Otras actividades.

- **Bodega**

El encargado de bodega será responsable de:

- ✓ Llevar control de inventarios de insumos, materiales y demás productos terminados e implementos de limpieza.
- ✓ Custodio de la mercadería, los insumos, y los implementos, llevar el kardex de su unidad.

- **Choferes**

- ✓ Encargado de transportar la madera hasta el lugar de venta al consumidor.
- ✓ Traer la madera desde el origen de compra.

- **Operadores de Maquinarias**

- ✓ Encargado del procesamiento de los productos para convertirlos en materia lista para la venta.
- ✓ Mantener el orden y aseo de las maquinarias.

### **6.1.8.7 POLÍTICAS Y ESTRATEGIA PARA UNA ÓPTIMA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.**

#### **6.1.8.7.1 POLITICAS**

El éxito de toda gestión administrativa, está supeditado a si existe o no, una planificación estratégica y, cuando esta existe, el cumplimiento de sus metas y objetivos trazados dependerá mucho de las políticas y estrategias que planteen. A continuación, se mencionaran unas cuantas de cada una de ellas y que se colocan, como parte de la presente propuesta, para mejorar la gestión administrativa de las empresas hacia quienes dirige la propuesta en mención.

- ✓ Proceder estrictamente, apegados a las reglas y normas de las empresas.
- ✓ Implementar valores éticos, culturales, todas las acciones, que tienen que ver con el manejo de la empresa respondiendo así a las exigencias de las empresas madereras.
- ✓ Entrega permanente actualizada de la información, útil para la toma de decisiones de los gerentes de las empresas.
- ✓ Garantizar bienes y servicios de calidad.
- ✓ Contar siempre con talento humano capacitado y disponible para garantizar el normal desenvolvimiento de las actividades de la empresa.
- ✓ Accionar, atado las políticas de la empresa, contribuyendo al óptimo desarrollo de las PYMES madereras incentivando el desarrollo empresarial de Quevedo.

#### **6.1.8.7.2 ESTRATEGIAS**

- ✓ Promover convenios con Instituciones financieras, del país o del exterior accediendo los empresarios a créditos para poder adquirir nuevas tecnologías y maquinarias.
- ✓ Implementar página web, como medio para dar a conocer los productos y beneficios que tienen las empresas madereras que están asentadas en el catón Quevedo.
- ✓ Difusión de los adecuados procesos administrativos, implementando que garantizan eficiencia y competitividad empresarial.
- ✓ Aumentar el nivel de productividad técnica – administrativa.
- ✓ Promover y gestionar la asignación de recursos de conformidad con presupuestos previamente elaborados, permitiendo el cumplimiento de las metas y objetivos trazados en el plan estratégico del desarrollo de la empresa.
- ✓ Promover un mayor conocimiento del mercado nacional e internacional, identificando las necesidades y nuevas oportunidades de negocio, estableciendo cambios, en el posicionamiento de la empresa al interior del mercado nacional e internacional...
- ✓ Implementar incentivos para clientes frecuentes, obteniendo descuentos, promociones y atenciones especiales.
- ✓ Interacción entre empresarios y empleados, impartiendo y compartiendo nuevos conocimientos y experiencias, convocando a reuniones para que los empleados sean partícipes de las actividades que se emprendan logrando así una comunicación más efectiva y el compromiso e involucrarse para conseguir un mismo objetivo. Es decir, una política de empoderamiento de metas, objetivos y estratégicas de las empresas.

## 6.1.9 GLOSARIO DE TERMINOS BASICOS

En los términos de este manual se entenderá por:

**Página Web.-** Fuente de información adaptada para la World Wide Web (WWW) y accesible mediante un navegador de Internet. Ésta información se presenta generalmente en formato HTML y puede contener hiperenlaces a otras páginas web, constituyendo la red enlazada de la World Wide Web.

**Procesos administrativos.-** Conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina.

**Eficiencia.-**La noción de eficiencia tiene su origen en el término latino *efficientia* y refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado. El concepto también suele ser equiparado con el de fortaleza o el de acción.

**Competitividad.-**La competitividad [de calidad y de precios] se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible.

**Productividad.-**La productividad es un concepto que describe la capacidad o el nivel de producción por unidad de superficies de tierras cultivadas, de trabajo o de equipos industriales. Por ejemplo, en el caso de las empresas maderas, la tala de árboles es de acuerdo de la capacidad del bosque, esto hace que disminuya o aumente en maquinarias.

**Rentabilidad.-** Capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o beneficio; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera más ingresos que egresos.

**Presupuestos.-** Estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado.

**Ética.-**La ética se relaciona con el estudio de la moral y de la acción humana. El concepto proviene del término griego *ethikos*, que significa “carácter”. Una sentencia ética es una declaración moral que elabora afirmaciones y define lo que es bueno, malo, obligatorio, permitido, etc. en lo referente a una acción o a una decisión.

**Control.-**Mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una dependencia o entidad que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso de la formulación, instrumentación, ejecución y evaluación de las acciones, con el propósito de procurar el cumplimiento de la normatividad que las rige, y las estrategias, políticas, objetivos, metas y asignación de recursos.

**Administración.-**Coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos

**Dirección.-** Proceso continuo, que consiste en gestionar los diversos recursos productivos de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos marcados con la mayor eficiencia posible.

## **6.1.10 RECURSOS ADMINISTRATIVO, FINANCIEROS, TECNOLOGICOS**

### **6.1.10.1 RECURSOS ADMINISTRATIVOS**

Se considera aspectos tecnológicos y administrativos a las actividades relacionadas con la aplicación, gestión, control y evaluación, agrupados la decisión, estimación de costos, capacitación al personal administrativo que elabora en las empresas quienes estarán en capacidad de solucionar problemas que se presentan en forma precisas.

### 6.1.10.2 RECURSOS FINANCIEROS

Los profesionales encargados de esta área obtendrán, utilizarán y controlarán los fondos para la ejecución de la gestión administrativa- financiera, así como deberán prever los resultados futuros y facilitar el control, ejecución del mismo dentro de las empresas.

Con el financiamiento de las instituciones crediticias el desarrollo de la gestión administrativa financiera es posible, previo a la realización de estudios se determinan los costos financieros y administrativos que habrán de ejecutarse.

### 6.1.10.3 RECURSOS TECNOLOGICOS

La ejecución del modelo estará a cargo de profesionales con carrera vinculada a fines a las funciones de las empresas madereras lo que garantizará una continuidad de las empresas y promover un gran aporte en el desarrollo comercial del Cantón Quevedo.

### 6.1.11 PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACION

Ítems	Concepto	Cantidad	Valor (\$)
1	Alimentación	60	300,00
2	Anillados y empastados	8	80,00
3	Digitador	1	400,00
4	Flash memory	1	50,00
5	Lápiz y esferos		17,55
6	Copias e impresiones	1000	240,00
7	Materiales didácticos – Libros, revistas		180,00
8	Movilización	10	250,00
9	Uso de internet (horas)	300	300,00
10	Imprevistos		300,00
	<b>Total</b>		<b>2.117,55</b>

### 6.1.12 ACTIVIDADES

Según el cronograma de actividades, en el año 2013, se deberá implementar la primera y segunda estrategia. Las siguientes estrategias, tendientes a mejorar la rentabilidad de la empresa, así como, controlar los gastos vía implementación de presupuesto, deberán cumplirse en los siguientes dos años, esto es, en los años 2014 y 2015. A partir del 2015, paralelamente con las estrategias señaladas, se procederá con otras, tendientes a mejorar los ingresos de las empresas vía incremento de las ventas, así como, de logros una mayor interacción del gremio en pro de objetivos comunes. En resumen, todo ello, tendiente a orientar el desarrollo de la actividad comercial del sector. A continuación se detalla el cronograma de actividades a cumplir con la propuesta de investigación.

SITUACION DESEADA	ESTRATEGIA	IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS Y MANUAL			
		2013	2014	2015	2016
Optimizar resultados de las empresas vía mayor productividad.	Promover convenios con Instituciones financieras, para que los empresarios puedan acceder a créditos y de esta manera hacer la adquisición de tecnologías y maquinarias.				
Contar con empresas con cultura e imagen corporativa.	Proporcionar una página web, como medio para dar a conocer los productos y beneficios que tienen las empresas madereras en el País.				
Empresas a tono con los requerimientos del Estado en materia de competitividad internacional.	Promocionar en aumentar el nivel de productividad a medida que las ventas se mantengan en un nivel óptimo				
Tener un control presupuestario de gastos.	Promover la erogación de recursos, en base a Presupuestos es de gran importancia para la empresa llevar un control del cumplimiento de gastos facilitando la planificación.				
Aumentar las ventas para obtener mayores ingresos	Aplicación de promociones para que los clientes frecuentes, obtengan descuentos, promociones y				

	atenciones especiales.				
Interacción del gremio.	Interacción de empresarios y empleados para impartir y compartir nuevos conocimientos y experiencias, convocando a reuniones para que los empleados sean participes en actividades que se emprendan logrando una comunicación más efectiva y el compromiso e involucrándose todos para conseguir un mismo objetivo.				
Implementación de manual de gestión administrativa	Delegar funciones a empleados, utilizando el manual donde este detallado obligaciones de cada uno de los colaboradores.				

### 6.1.13 IMPACTO

La presente investigación impactará de forma positiva en la gestión administrativa- financiera, y técnicas de las empresas madereras del sector, permitiendo a sus Gerentes, contar con los principales conocimientos, las herramientas y estándares necesarios, para alcanzar los objetivos que se hayan trazados, facilitándoles el cumplimiento de los procesos internos tanto administrativo, financiero y contable del negocio, mejorando continuamente el rendimiento productivo y empresarial. Para el logro de estos objetivos, se contará siempre con metas comunes, tales como: rentabilidad, posición competitiva, productividad, liderazgo, responsabilidad y excelentes relaciones con el personal que está laborando en cada una de las empresas.

### 6.1.14 EVALUACIÓN, MANUAL DE GESTION ADMINISTRATIVA.

Implementado el cronograma de actividades se debe hacer seguimiento, y, en lo que atañe al manual de gestión administrativa se hace necesario verificar la ejecución de la programación y actividades, revisión de esquemas y

responsabilidades asignadas a los colaboradores, todo ello, sujeto a ajustes en la programación, asignaciones y procedimientos administrativos. Con la evaluación, se pueden identificar aspectos importantes que no estén siendo considerados y mejorarlos si es necesario, para lograr los objetivos planteados.

#### **6.1.15 INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO DEL MANUAL DE GESTION ADMINISTRATIVA.**

Para la correcta implantación de este manual, se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

1. El Manual de Gestión Administrativa, estará a disposición de todas las áreas que estructuran a las empresas madereras del Cantón Quevedo.
2. El desarrollo, supervisión y cumplimiento de las estrategias y políticas descritas en el manual de gestión administrativa recaen sobre los propietarios y/o administrador de las empresas madereras.
3. Cualquier cambio en el ordenamiento legal vigente o en las políticas de las empresas que afecten la estructura del manual, generará también un cambio en su contenido, con el fin de adaptarlo a las nuevas políticas emitidas.
4. El manual se encuentra organizado de manera tal, que el usuario puede encontrar una información clara y precisa, sobre las responsabilidades y acciones que deben cumplirse durante el desarrollo del mismo, hasta el nivel de detalle.

## BIBLIOGRAFIA

- ✓ DAVALOS ARCENTALES NELSON C.P.A, 1984, Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, Segunda Edición, Quito – Ecuador.
- ✓ JAMES STONER - EDUARD FREEMAN –DANIEL GILBERT JR , Administration, Sexta Edición
- ✓ DANIEL MARTINEZ PEDRÁS, ARTEMIO MILLA GUTIERREZ, 2005, página 220, 7-12 y 346-351.
- ✓ GEORGE A, STEINER, Trigésima Tercera Reimpresión, México, 2006, Planeación Estratégica , páginas 20,21,23
- ✓ RODRIGO ESTUPIÑAN GAITAN, ORLANDO ESTUPIÑAN GAITAN, Segunda Edición, Análisis Financiero Y de Gestión.
- ✓ Enciclopedia Practica de la Pymes Grupo Océano, Organización, Administración y Gestión. Pág. 607
- ✓ RAMIREZ Cavassa Cesar (2009) La Gestión Administrativa en las Instituciones
- ✓ STONER Wankel (2000) Administration
- ✓ MUÑIZ González Luis (2003), Como implantar un Sistema de Control de Gestión en la práctica
- ✓ ZAPATA Pedro, (2009) Introducción a la Contabilidad.
- ✓ Enciclopedia Practica de la Pymes Grupo Océano, Organización, Administración y Gestión. Pág. 607
- ✓ C.P.A. Nelson Dávalos Arcentales, Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, 1984.

## LINKOGRAFIA

- ✓ <http://monografias.com/trabajos25/gesti3n-administrativa/gesti3n-administrativa.shtml#gestion>
- ✓ <http://es.scribd.com/doc/49664704/1/FUNDAMENTOS-Y-ASPECTOS-CONCEPTUALES-DE-LA-ADMINISTRACION>
- ✓ <http://definicion.de/gestion/>
- ✓ <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>
- ✓ Censo Poblacional 2010 [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
- ✓ El Diccionario de la Real Academia Espa3ola de la Lengua, explica que, la administraci3n es la acci3n de administrar (del Lat3n Administrativo – On3s).<http://monografias.com/trabajos25/gesti3n-administrativa/gesti3n-administrativa.shtml#gestion>
- ✓ [http://es.wikipedia.org/wiki/Madera#Preparaci3n\\_de\\_la\\_madera\\_para\\_su\\_manufactura](http://es.wikipedia.org/wiki/Madera#Preparaci3n_de_la_madera_para_su_manufactura).
- ✓ <sup>1</sup>[http://www.google.com.ec/#hl=es&sclient=psy-ab&q=reglamento+organico+funcional+concepto&oq=reglamento+organico+funcional+concepto&aq=f&aql=&aql=&gs\\_nf=1&gs\\_l=hp.3...48220.48220.1.49421.1.1.0.0.0.0.296.296.2-1.1.0.lakeIV1L4fY&pbx=1&bav=on.2,or.r\\_gc.r\\_pw.r\\_qf.,cf.osb&fp=617683a6381f1065&biw=1360&bih=504](http://www.google.com.ec/#hl=es&sclient=psy-ab&q=reglamento+organico+funcional+concepto&oq=reglamento+organico+funcional+concepto&aq=f&aql=&aql=&gs_nf=1&gs_l=hp.3...48220.48220.1.49421.1.1.0.0.0.0.296.296.2-1.1.0.lakeIV1L4fY&pbx=1&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.r_qf.,cf.osb&fp=617683a6381f1065&biw=1360&bih=504)
- ✓ [http://html.rincondelvago.com/contabilidad-en-ecuador\\_1.html](http://html.rincondelvago.com/contabilidad-en-ecuador_1.html)
- ✓ <http://html.rincondelvago.com/requisitos-y-tramites-para-exportar.html>
- ✓ <http://www.ambiente.gob.ec/proyectos/userfiles/51/file/turismo/ley-forestal-ecuador.pdf>

**ANEXOS**

## **ANEXO # 1: MODELO DE SOLICITUD PARA LA INVESTIGACION**

Quevedo, 27 de enero del 2012

Señor Ingeniero

Hugo Altamirano

**PROPIETARIO DEL DEPÓSITO DE MADERA “EL CAMPEON”**

En Su despacho.-

Quien abajo suscribe, Economista Katty Pilar Jadán Solís, estudiante de la Unidad de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, me dirijo a usted para expresarle un cordial saludo y a la vez desearle éxitos en sus diarias funciones.

El motivo de la presente es para pedirle se me AUTORICE realizar una investigación de campo en su empresa, la misma que me servirá para cumplir un requisito para mi tesis denominada: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LAS EMPRESAS MADERERAS DEL CANTON QUEVEDO”, que me encuentro realizando, previo a la obtención del Título de Maestría en Contabilidad y Auditoría.

Por la culta atención que preste a mi solicitud y esperando tener una respuesta favorable, quedo de usted eternamente agradecida.

Atentamente,

---

Ec. Katty Jadán Solís

MAESTRANTE

## **ANEXO # 2: MODELO DE ACEPTACIÓN PARA LA INVESTIGACION**

Quevedo, 02 de Febrero del 2012

Señorita Economista

Katty Jadán Solís

**MAESTRANTE DE LA UNIVESIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO –UNIDAD DE POSGRADO**

De mis consideraciones:

Quien abajo suscribe, Ing. Hugo Altamirano, Propietario del Depósito de Madera “El Campeón”, me dirijo a usted para expresarle un cordial saludo y a la vez desearle éxitos en su etapa profesional.

Después de haber leído la solicitud sobre la investigación a realizar de su tesis denominada: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LAS EMPRESAS MADERERAS DEL CANTON QUEVEDO”, previo a la obtención del Título de Maestría en Contabilidad y Auditoría, me es grato informar que se acepta su solicitud permitiendo que realice las investigaciones pertinentes dentro del marco de lo legal y puede empezar cuando usted crea conveniente.

Atentamente,

---

Ing. Hugo Altamirano

Depósito de Madera “El Campeón”

### ANEXO # 3: LISTA DE EMPRESAS MADERERAS Y SU DERIVADOS

Propietario	Nombre Comercial	Dirección
Altamirano Hugo	ASERRADERO EL CAMPEÓN	San Camilo, vía Valencia
Bardi Plazo Jorge	KALIMAN 2	Coop. Nueva Esperanza, calle Principal
Bardi Plazo Gustavo	KALIMAN 1	Coop. Nueva Esperanza
Delgado Benavidez Geofrey	ASERRADERO DON JOFRE	Vía Buena Fe, Principal
Jadán Miguel Ángel	DEPÓSITO SAN MIGUEL	San Camilo, Malecón
Moreira Hernán	MADERA DE GUERRERO	Vía Perimetral
Manuel Criollo	ASERRADERO CRIOLLO	San Cristóbal, Isla del Rio Quevedo
Jadán Vera Miguel	DEPÓSITO DE MADERA SAN MIGUEL 2	San Cristóbal, Isla Rio Quevedo
Zambrano Iván	ASERRADERO CANUTO	San Camilo, Puente Sur
Vera Astudillo Guadalupe	DEPÓSITO EL GUADALUPANO	Vía El Empalme
Zambrano Delgado Juan José	MADERAS EL COLONIAL	Vía El Empalme
Franco Magno	ASERRADERO FRANCO	Vía El Empalme
Sarabia Jorge		Vía El Empalme
Ortiz Vicente		Vía Babahoyo, El Pital
Izquierdo Vicente		Vía San Carlos Diagonal MasGas Gasolinera
Eugenia Sarabia	PUERTAS& MADERAS SARABIA	San Camilo, Calle Camilo Arévalo

Fuente: Datos Observados

Elaborado: Autora

## **ANEXO # 4: CUESTIONARIO DE ENCUESTA A PROPIETARIOS DE LAS EMPRESAS MADERERAS DEL CANTÓN QUEVEDO**

OBJETIVO: El objetivo de la presente encuesta, conlleva a contar y disponer de información para poder realizar un análisis consolidado sobre la Gestión administrativa-financiera de las empresas del sector, tema de tesis de Maestría.

### a.- DATOS BASICOS DE LA EMPRESA

Empresa:.....Tiempo de Actividad:  
Años:.....Meses: .....

Dirección : .....

¿Es afiliado a un Gremio o Cámara de Industrias o comercio?

SI ( ) NO ( )

¿Cuántos años de actividad económica tiene su empresa?

\_\_\_\_\_

¿El negocio es familiar o empresa legalmente constituida?

Empresa Familiar \_\_\_\_\_

Empresa Legal Constituida\_\_\_\_\_

### b) ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

1.- ¿Lleva contabilidad en la empresa, con alguien profesional contable?

SI ( ) NO ( )

2.- ¿El control de la contabilidad es manualmente o con algún programa contable computarizado?

Manual ( )

Programa Computarizado ( )

3.- ¿Qué tipo de control aplica la empresa? Responda sí o no a las alternativas siguientes:

Inventario ( )

Contabilidad ( )

Auditoría ( )

Presupuesto ( )

Flujo de Caja ( )

4.- ¿Cuenta la empresa con un reglamento interno para el control administrativo?

SI ( )

NO ( )

5.- ¿Cuenta la empresa con alguna normativa o, reglamento orgánico funcional, para la realización de la gestión o control administrativo?

SI ( )

NO ( )

c.- ASPECTOS FINANCIEROS

6.- ¿Ha realizado créditos, durante los últimos cinco años. De ser posible cuál o cuáles son los montos otorgados?

SI ( )

NO ( )

Montos: \_\_\_\_\_

7.- ¿Ha realizado inversiones de maquinarias, tecnología durante los últimos cinco años?

SI ( )

NO ( )

8.- ¿Cuál es el monto de capital de trabajo?

Monto: \_\_\_\_\_ Propio ( ) Ajeno ( )

9.- ¿Cree usted que el funcionamiento y crecimiento de su empresa, contribuyen al desarrollo de la Ciudad de Quevedo?

Si ( )

No ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_

#### d) ASPECTOS LEGALES

10.- ¿Conoce usted los requisitos y beneficios para exportar sus productos?

Si ( )

NO ( )

\_\_\_\_\_  
Propietario

**ANEXO # 5: CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA DEL PERSONAL QUE COLABORA EN LAS EMPRESAS MADERERAS DEL CANTÓN QUEVEDO**

OBJETIVO: El objetivo de la presente encuesta con lleva a contar y disponer de información para poder realizar análisis consolidado sobre la Gestión administrativa-financiera de las empresas del sector, tema de tesis de Maestría.

a.- DATOS DE LA EMPRESA

Empresa : .....Fecha de creación: .....

Dirección : .....

**1.- ¿Tiene la empresa en la que usted trabaja un Manual de Funciones?**

SI ( )

NO ( )

NO SABE ( )

**2.- ¿Está conforme con los salarios que reciben de acuerdo a la función que labora?**

SI ( )

NO ( )

**3.- ¿Las maquinarias que tiene la empresa y que usted utiliza son modernas?**

MODERNAS ( )

MEDIAS ( )

OBSOLETAS ( )

**4.- ¿Cree Usted que se está manejando la empresa con Eficiencia?**

SI ( )

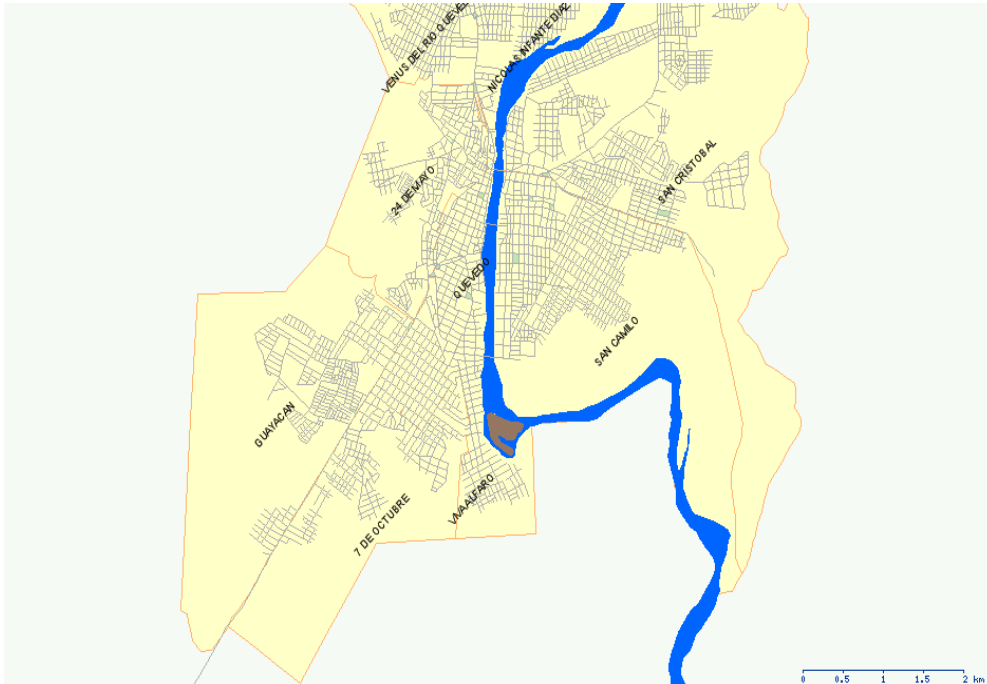
NO ( )

---

EMPLEADO

## ANEXO # 6: FOTOS DE ALGUNAS EMPRESAS QUE SE UTILIZARON PARA LA INVESTIGACION

### MAPA DE QUEVEDO



### DEPOSITOS DE MADERAS DE QUEVEDO

#### DEPOSITO DE MADERA EL COLONIAL



## DEPÓSITO DE MADERA EL GUADALUPANO



## DEPOSITO DE MADERA EL CAMPEON

