

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL BAR “LA BODEGUITA” CANTÓN DURÁN

Prototype of procedure manual for the administration of the bar “LA BODEGUITA” cantón Durán

<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0070>

Lesly Johanna Benítez Pincay

<https://orcid.org/0000-0001-6206-1253>

Edith Vanessa Bonín Campos

<https://orcid.org/0000-0003-2543-2064>

Lisette Juleysi Vacacela Conforme

<https://orcid.org/0000-0002-0552-8483>

Gissela Anabel Guaman Yanza

<https://orcid.org/0000-0002-5178-5624>

Recibido: 18 marzo 2021 / **Aprobado:** 17 julio 2021

RESUMEN

Los Manuales de procedimientos sirve de sustento en el seguimiento de las tareas cotidianas que se realizan en una organización y con ello cumplir con las tareas establecidas con una destacada administración de toda la entidad. El artículo es el resultado de un estudio descriptivo cualitativo que se realiza con el objetivo proponer un Manual de Procedimientos administrativos para el Bar la Bodeguita S.A. La población objeto de estudio estuvo constituida por 03 trabajadores de la empresa objeto de estudio. Como técnica de recolección de datos se utilizó la entrevista y la observación no participativa. Los instrumentos fueron la guía de observación y el cuestionario de preguntas semiestructuradas. Los resultados evidenciaron carencia administración en el desempeño de sus actividades, y el descontrol de funciones en los trabajadores, así como falta de control de los productos que se comercializan, generando una inadecuada atención al cliente. Por lo que existe la necesidad del diseño de un manual de funciones administrativos donde se detalle las actividades, responsabilidades y control de los productos que se comercializan en el establecimiento con la finalidad de garantizar un buen funcionamiento, mayo rentabilidad y atención al cliente.

Palabras claves: manual de procedimientos, administración, funciones

1. Instituto Superior Universitario de Formación UF

* Autor de correspondencia:

SUMMARY

The accounts payable process or function is immensely important in a business as it involves almost all payments outside of payroll. At development of this project, the problems faced by the Vikingo company were investigated Ecuador Viecusa S.A to pay its suppliers, in which a type of descriptive explanatory research and theoretical, empirical and statistical methods. For data collection, techniques such as survey and interview were applied in whose analysis it was concluded that the solution to the problem posed is the development of a procedure manual for payment to suppliers of the company Vikingo Ecuador Viecusa S.A., located in the northern sector of the city of Guayaquil, in order to indicate the steps that must be followed to carry out this process in a responsible and effective manner, in addition to controlling and supervising functions of each department linked to carry out said procedure.

Keywords: Procedure manual, suppliers, accounts payable.

INTRODUCCIÓN

La organización empresarial, es de vital importancia dentro de los pilares de la administración para llevar un control que permita la correcta utilización y optimización de los recursos. La organización consiste en crear cronogramas para las funciones de los trabajadores que conforman una empresa, dividiéndolos en departamentos y así crear puestos jerárquicos para que sea posible que los mismos tengan un concepto claro de las funciones que deben realizar, y los procedimientos a seguir al momento de llevarlas a cabo.

De allí, lo importante que es, que cada empresa cuente con una estructura organizacional sólida, los roles de desempeño que debe seguir cada trabajador, a su vez la creación de reglamentos, políticas y procedimientos. Los Manuales de Procedimiento son documentos donde se expresa de forma sistemática las actividades que deben realizarse como parte de las funciones de la unidad administrativa de una empresa, considerándose también en los mismos historia, organización, política y procedimientos de una organización empresarial imprescindibles para el desarrollo de los objetivos de la misma (Palma 2005; Duhat-Kizatus 2008; Vivanco-Vergara 2017).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se puede decir que un manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el

cual contiene políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica. En el caso de los manuales departamental y de puesto, en el primero estos legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple y el segundo determina específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso (Vivanco-Vergara, 2017).

La aplicación de un manual de funciones es útil para las empresas ya que es un documento dirigido al área administrativa que es donde se encuentra el cerebro general de cada organización. De su adecuada gestión depende su declive o crecimiento y la economía del país en general. Permite llevar una adecuada asignación de tareas, asegurando así el compromiso y responsabilidad de sus colaboradores. Esto certifica la calidad en la atención al cliente, que es el principal factor para su crecimiento.

Dentro del país existe una carencia de conocimientos administrativos, viéndose implicados un desconocimiento de las aptitudes y actitudes que necesita un trabajador para cubrir con el perfil ocupacional que se necesita para llevar a cabo los principales objetivos de la empresa, estos son los principales factores por las cuales las organizaciones no pueden obtener el incremento deseado. Existen muchas empresas, sean estas medianas o pequeñas, en donde los conflictos se encuentran vigentes en sus departamentos debido a la falta de un manual de procedimientos donde se especifique y describa el rol y funciones que debe cumplir cada trabajador, lo que dificulta su gestión y crecimiento obligándolas a desaparecer del mercado.

En el caso del establecimiento Bar “La Bodeguita” dedicado a la venta de licor de origen nacional e internacional y al entretenimiento nocturno, que presenta carencia administrativa en el desempeño de sus actividades, ya que el personal no cuenta con procedimientos sobre las funciones que deben realizar. Tampoco existe un control de los productos que se comercializan dentro del establecimiento, lo que provoca una inadecuada atención al cliente. Por consiguiente, la mala organización

y administración del lugar lo ha llevado a tener un declive económico, el mismo que no le ha permitido tener un crecimiento dentro del mercado.

Por lo anterior, se ha determinado la implantación de un manual de funciones, que es un mecanismo que abarca un conjunto de tareas y normas que se asignan a cada trabajador basados en los respectivos procedimientos que comprenden al giro del negocio. El manual de funciones define los perfiles ocupacionales de la organización aumentando la competitividad de una empresa. Al respecto Zambrano- Banchón (2011) desarrolló una investigación propositiva titulada: Diseño de un manual de Procedimiento para el Departamento de Operaciones y Logística en la Compañía Circolo S.A. Investigación cuantitativa, que recolecto la información a través de encuestas aplicadas a los clientes que posteriormente fueron procesadas a través de un análisis estadístico. Cuyos resultados de este estudio analítico de los procesos y flujo de información en el área de Operaciones y Logística evidenciaron la queja de los clientes por falta de productos e insumos haciendo que el cliente regrese su máquina de Nescafé, provocando pérdidas a la empresa dado que no pueden seguir disfrutando del café expedido por la máquina lo que incomoda al cliente. En conclusión, se evidencia la necesidad de elaborar un manual que permita mantener un registro actualizado de los procedimientos que ejecuta la empresa, lo que ayudaría al cliente a sentirse mejor atendido, optimizándose la gestión empresarial.

Por su parte Arellano-Sigcho y Soledispa-Bohórquez (2013) realizó una investigación con el tema “Diseño de un Manual de Funciones y Procedimientos para Mejorar la Gestión en la Imprenta Delgado S.A”, realizó un análisis que permitió verificar la forma en que se ejecutan los procedimientos de trabajo en la Imprenta Delgado, establecer como ha incidido la administración tradicionalista del negocio en los procedimientos e ejecución de tareas. Concluyendo mostrándose la necesidad efectuar cambios en la administración moderna y profesional, reflejándose la necesidad de la delimitación de las tareas para evitar duplicidad de tareas y necesitándose de la activación de controles internos. Recomendándose el diseño e implementación de manuales de procedimientos.

Conceptualizando los puntos de vista de los distintos autores expresados en este marco teórico se pudo evidenciar que los manuales de funciones son herramientas claves para el manejo de una empresa, ya que han sido temas fundamentales para la creación de los perfiles de trabajo y la correcta delegación de funciones. Por lo tanto, en cada empresa debe existir un plan de contingencia para control de riesgos, gestión del talento humano, designación de tareas del personal y un control del giro del negocio.

Objetivo de investigación

Crear un manual de funciones para la administración del Bar “La Bodeguita” en el período de septiembre del 2019 a febrero del 2020, ubicado en el cantón Durán.

La implantación de un manual de funciones, es un mecanismo que abarca un conjunto de tareas y normas que se asignan a cada trabajador basados en los respectivos procedimientos que comprenden al giro del negocio. El manual de funciones define los perfiles ocupacionales de la organización aumentando la competitividad de una empresa.

Los beneficios que tendría el negocio, primero, contaría con una estructura organizacional definida, cada trabajador tendrá responsabilidades en los procedimientos, se comprometerán con la realización de un trabajo eficaz, las tareas que se les asignen, las mismas que estarán acorde a sus perfiles ocupacionales. Su diseño e implementación resolverá los conflictos existentes, permitirá una estimación de recursos económicos y también permitirá la optimización de tiempo invertido para cada actividad con la finalidad de mejorar la atención al cliente.

Esto generará la fidelización del mismo con el negocio, el volumen de las ventas se incrementará; haciendo posible la captación de nuevos posibles clientes potenciales. Todos estos factores son los que contribuirán al negocio a marcar una diferencia con la competencia y le permitirá abrirse paso dentro del mercado. En lo que concierne a los beneficios institucionales, el sector donde se encuentra ubicado

el negocio tendrá gran acogida, se generará fuentes de empleo y existirá un incremento comercial para el cantón Durán.

Por consiguiente, es necesario que la propuesta sea implantada dentro del negocio dado que se considera una estrategia para marcar una diferencia con la competencia, los bares son considerados establecimientos de recreación donde la atención al público es lo primordial pues existen lugares donde ofrecen el mismo servicio.

Se resaltaré lo positivo de una buena organización con resultados eficaces, posicionando al Bar "La bodeguita" como uno de los bares con mejor calidad y control en el servicio que ofrece, Con las afluencias de nuevos clientes el establecimiento podrá adquirir un renombre, el cual los llevará a obtener una imagen empresarial.

Administración

Según Chiavenato, 2004 menciona la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (p.10). De acuerdo con el autor, que es uno de los pilares latinoamericanos en desarrollo de talento humano, la administración maneja esos cuatro pasos fundamentales, los cuales se integran entre sí para cumplir los objetivos trazados por una organización.

Por otra parte, Hitt, Black y Porter (2006) mencionan que la administración es: "El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional" (p.8). Para los autores como Aguer-Hortal & Pérez-Gorostegui (2010), consideran que el beneficio pertenece al propietario de la empresa, en tanto que son sus directivos quienes llevan a cabo su administración. Modernamente, se entiende que quien planifica, organiza, dirige y controla la actividad empresarial es su dirección.

Analizando los criterios de los autores antes mencionados se puede describir a la administración como pilar fundamental de toda organización, en cuanto a medida de procesos internos para el alcance de las metas propuestas para el crecimiento

de la misma, también como medidor de eficacia en el desempeño de los trabajadores llevándola a su crecimiento en el mercado (Díez-de-Castro, 2001).

Administración de empresas

En el siglo XIX, con la llegada de la edad moderna, el desarrollo de nuevas ideas y construcción de maquinarias dan paso a grandes descubrimientos que cambiaron el mundo, estos factores dan origen a autores como Adam Smith, quien es considerado el padre de la economía, que fomenta la importancia de la división del trabajo para la especialización e incremento de la producción, asimilando también sus teorías surgen otras que argumentan los análisis de costos, pago de trabajadores y su rendimiento laboral; con la necesidad de herramientas que auxiliasen estos procesos surge de esta manera la administración como base importante para el éxito de una organización.

En el año 1916, estas teorías fueron actualizándose, surgiendo la teoría de Henry Fayol que menciona la administración de una empresa en base a las funciones administrativas donde se identifica los conceptos importantes de la administración como la anticipación de un acción a futuro, al igual que el cuidado de la estructura empresarial, de forma similar se debe mantener la guía de los trabajadores dentro de la empresa aconsejando la unión de las tareas para que sigan una sola secuencia para lograr el alcance de su objetivo final, de igual manera el control se debe verificar el cumplimiento de cada una de las órdenes impartidas por los superiores.

A inicios del año 2000, la población ha crecido de forma notable, este aumento influye en la empresa que ofertan productos o servicios masivos deban adaptarse para cubrir la alta demanda, la aparición de nueva competencia hace fundamental el uso de publicidad que atrape a su consumidor, la administración se vuelve más sistematizada, buscando hacer a la empresa más flexible con el uso de la tecnología, buscando personal idóneo con visión hacia el futuro, buscando transformación positiva de la organización.

En la actualidad, la administración contemporánea se mantiene presente dentro de todas las organizaciones, adaptándose a cambios que le permitan mantenerse

a flote, resolver diferencias que afectan su operatividad y su mercado. La optimización de recursos materiales y humanos depende del éxito de la misma.

Organización Empresarial

Según el autor Ferrell *et al* (2010) describe:

Organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito (s/p).

Por consiguiente, el autor Simón (2005) sostiene que la organización es "la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto" (p.448). Según el autor Sotillo (2007), define:

Organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido (s/p).

Partiendo entonces de la premisa que una organización es la combinación de personas que se articulan para el logro de objetivos que de manera individual no podrían alcanzarlos (Pérez-Gorostegui y Cerrada-Somolinos, 2010). Pudiendo deducirse que una organización empresarial es uno de los pilares fundamentales de una empresa, de manera que si no existe un buen organismo corporativo no habría un control de los cargos ocupacionales de la misma.

La organización empresarial se estructura con directivos que se encargaran de la autoridad del negocio, estos agentes son de mucha importancia para la gestión de la misma de ellos depende que se cumpla el objetivo del negocio, muestran

liderazgo y delegan funciones para sus trabajadores todo este proceso crea un esquema donde se definen los puestos de trabajo por área con la departamentalización de la misma.

Estructura Organizacional

De acuerdo con el autor Robbins y Coulter (2000) define la estructura organizacional de la siguiente manera: “La estructura Organizacional es el marco formal mediante el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan” (p.300). Así mismo el autor Chiavenato (2004), menciona: “La estructura Organizacional son los patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado”. Por consiguiente, el autor (Gilli, 2017) menciona la estructura organizacional como: “La estructura es una representación formal de la organización real y por lo tanto está sujeta a tensiones derivadas de factores contextuales y de los propios de cada organización.”

Según lo citado anteriormente por diferentes autores, se puede mencionar que una estructura organizacional es un modelo que cada empresa usa para que exista un resultado favorable entre el desempeño de sus departamentos, además de esto es muy importante tener en cuenta, que los ejecutivos posean visiones de innovación ante un mercado competitivo.

Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos, detalla las actividades que deben realizarse en las funciones de una entidad administrativa, incluye además los cargos ocupacionales precisando la el compromiso y responsabilidad del trabajador para con la misma. En él se encuentra la información básica de las unidades administrativas, facilitando el control interno como apoyo para evaluar que el trabajo se está realizando adecuadamente, analizando el tiempo que es invertido en cada actividad para la capacitación del personal.

Los manuales de procedimientos tienen su origen durante la segunda guerra mundial, por insuficiencia de y requerimiento de personal adiestrado, fue necesario

preparar a los mismos mediante manuales. A partir del año de 1990, los manuales de procedimientos se convirtieron en una herramienta eficaz para transmitir conocimientos y experiencias, porque en ellos se documentaba las actualizaciones acumuladas hasta ese momento sobre los procedimientos de las tareas y sus divisiones.

Como consecuente en el año 2000, con el comienzo de una nueva década donde la economía de los países se encontraba en ascendencia total, las grandes empresas, contaban con nóminas de trabajadores a nivel mundial, para su administración ya se habían implementado manuales de procedimientos para sistematizar el Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan la empresa.

En la actualidad, los manuales de procedimientos son utilizados por empresas nacionales, que buscan estandarizar procesos sobre cómo opera el negocio, esto mejora la comunicación entre el personal, permite que exista una correcta división del trabajo para la realización de un buen servicio, enfocándose en aumentar su producción con eficiencia y eficacia. Según el autor Rodríguez (2008) menciona la importancia del manual de procedimientos como:

Presentar una visión de conjunto del organismo social, Precisar las funciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones, Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo, Permitir el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices, Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas, Facilitar el reclutamiento y la selección de personal, Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas áreas, y Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales (p. 244).

Asimismo, Franklin, (2005) menciona que los manuales de procedimientos “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización” (p.4). Para García (2012a) menciona un manual de procedimientos como:

Un buen análisis y descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos etc.; es decir, todo lo que directamente o indirectamente influye o puede influir en el correcto desempeño de un puesto de trabajo (s/n).

Luego de los análisis realizados se puede constatar que el manual de procedimientos está presente en todas las actividades de cada organización, es de vital importancia su utilización para la optimización de recursos, para evaluar el desempeño de los trabajadores, sumando muchos puntos a favor para el crecimiento de la organización.

División de Trabajo

Según el autor Leite, (2003) menciona la división del trabajo, aunque e tiende a disminuir la cantidad de trabajo, las organizaciones cuentan células de producción. Así mismo Smith (2005) menciona que la división de trabajo ahorra tiempo y garantizaría el ahorro de capital, garantizando que el trabajador desarrolla habilidad y destreza eb su tarea dado que se dedica a una sola función, pudiendo llegar a ser experto en esa área.

Para García (2012b) sostiene que la organización y relaciones entre los trabajadores de una organización empresarial emerge de la jerarquía de la misma. Es decir que de acuerdo a lo citado anteriormente por los autores, se puede considerar la división del trabajo como realización de actividades de producción dentro de una organización, hace referencia a la cantidad de empleados y los procesos que deben seguir para la realizar cada una de ellas, es importante que exista un seguimiento continuo para que no exista un repetitividad dentro de las

mismas, asignando personal calificado para su desarrollo, esto además traerá optimización de tiempo y mejora en el proceso de atención al cliente.

Control interno

El control interno es el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que coordinados entre sí buscan proteger los recursos de la entidad. Para Estupiñán, (2006):

El control interno es un proceso, ejecutado por consejo de administración de una entidad, diseñado específicamente para proporcionar seguridad razonable para así conseguir en la entidad las tres siguientes categorías de objetivos: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de las operaciones, Cumplimiento de la normativa legal vigente (s/p).

Así mismo el autor Cashin, Neuwirth & Levy (2008) menciona:

El Control Interno abarca el plan de la Organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuada y fiabilidad de la información de la contabilidad, promover la eficacia operacional y fomentar la adherencia a la política establecida por la dirección (p.3).

Por otra parte, el autor Baquero (2013) considera que desde que nacieron las primeras organizaciones empresariales se implementaron controles que regulan las actividades ejecutadas por los trabajadores y sus funciones o responsabilidades dentro de la misma.

Es decir que, de acuerdo a los autores antes citados, se puede mencionar al control interno como una ayuda para la prevención de errores, describiendo los procedimientos más significativos dentro de una organización y de esta manera poder proporcionar un alto índice de confianza en el cumplimiento de los objetivos planteados por la misma, obteniendo resultados favorables e incrementando su crecimiento dentro de la competencia laboral.

Los Bares como empresas

A inicios del siglo XX, la época moderna de la Gran Bretaña industrial en él, surge un nuevo lugar de entretenimiento, que se convierte en espacio para la vida

social de los obreros. Estos locales tenían como objetivo principal ofrecer alimentos y bebidas a los visitantes del establecimiento.

En los años 1980, surgen las primeras cantinas que consistían en casas expendedoras de bebidas alcohólicas para el consumo en el establecimiento, la música se considera parte del ambiente del lugar y los clientes recurren al sitio en busca de algún tipo de entretenimiento, da origen a algunos tipos de conceptos como el happy hour, que resultaba atractivo para los clientes de la época.

En la época del año 2000, con el crecimiento de la población, el aumento del comercio la ciudad de Guayaquil, con la regeneración de la ciudad que sufrió una transición en su fachada, se abrieron los primeros locales en la ciudad cuyo giro de negocio era la diversión nocturna, en aquella época estos lugares eran frecuentados por estudiantes que buscaban un lugar donde poder frecuentar y realizar su vida social, a su vez con la llegada de turistas estos establecimientos se convierten en la mejor opción para pasar un momento ameno durante su estadía.

En la actualidad, los bares poseen personalidad propia, los horarios son extendidos y la comodidad forma parte de la ambientación del establecimiento, se empieza a tener un nuevo concepto para el diseño de estos establecimientos, se toma en cuenta la iluminación del lugar, los productos que se ofertan, todos estos son factores favorables para que el lugar tenga mayor acogida, de esta manera adquieren personalidad propia resultando cómodos para los usuarios y los trabajadores facilitando su desempeño y eficacia al momento de atender al cliente, asegurando el éxito monetario y crecimiento del lugar.

Marco Legal

La constitución de la República del Ecuador, en su Capítulo primero titulado de los Principios fundamentales, en su Sección novena de Personas usuarias y consumidoras, en su artículo 52 expresa

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos,

la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Por lo que se considera que los ciudadanos tienen plena libertad para elegir los bienes y servicios de las organizaciones empresariales que deseen y el Estado debe ejercer sus mecanismos de controles respectivos para garantizar calidad de servicio. Este mismo instrumento legal en el artículo 54 se establece que las empresas son objetos de responsabilidad civil y penal cuando sus condiciones no sean de acuerdo a lo proyectado en la descripción de la empresa.

También en el Plan Nacional Toda una vida (2017 – 2021), en su objetivo 5, Impulsar la Productividad y Competitividad para el Crecimiento Económico Sustentable de Manera Redistributiva y Solidaria, resalta la necesidad de estado de aumentar su capacidad productiva.

El Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones (2010), en su artículo 22 menciona “El Consejo Sectorial de la Producción establecerá políticas de fomento para la economía popular, solidaria y comunitaria, así como de acceso democrático a los factores de producción” (s/p). En este mismo código se define y clasifica las MIPYMES, como “Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales” (s/p).

En el Código de trabajo (2005) regula la obligatoriedad del trabajo como un derecho y deber social (art 2), respetando la decisión del trabajador a ejercer su derecho a trabajar en el área lícita que el considere prudente (art 3), pudiendo ser remunerado a través de los contratos a sueldo o a participación dependiendo si como trabajador participa o no de las utilizadas de los negocios del empleador (art 13). Este mismo código regula la división de la jornada laboral en dos momentos con hasta 2 horas de reposo entre jornadas de 4 horas de trabajo (art 57). En cuanto a la propaganda, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (Ley N° 2000-21) establece que quedan prohibidas las ofertas engañosas (art6), por lo que se debe

prestar información veraz al consumidor y hacer las entregas oportunas de bien adquirido (en sus artículos 17 y 18).

METODOLOGÍA

Se realizó una investigación de enfoque cualitativo, en la cual se analizó la situación actual del “Bar la Bodeguita” por la falta de administración, y el descontrol de funciones en los trabajadores. Los tipos investigación fue descriptiva. En la investigación de tipo descriptiva, permitió acoplarse a las necesidades del establecimiento observando la falta de organización en los procesos para el control de los procedimientos que comprenden al giro del negocio y con la investigación explicativa permitió detallar paso por paso la decisión que se tomará dentro de la organización. Este tipo de investigación ayudado a explicar el problema buscando el origen del mismo. La población objeto de estudio estuvo constituida por 03 trabajadores del Bar la Bodeguita. Como técnica se utilizó la observación no participativa y la entrevista. Como instrumentos se utilizó un cuestionario de preguntas semiestructuradas; esto permitió que exista una conversación fluida con los entrevistados haciendo más sencilla la recopilación de información y la guía de observación con la que se recopiló información sobre los procedimientos del personal y la estructura del establecimiento.

RESULTADOS

La tabla 1 refleja dos momentos de observación de aspectos de infraestructura fachada y arquitectura interna del local y de la jornada laboral de los trabajadores. En la primera se evidencia que el local esta geográficamente bien ubicado, tiene un ambiente agradable. En cuanto a la jornada laboral, se evidencia que todos se dedican a las mismas tareas, dado que no hay distribución de funciones, lo que dificulta desarrollar una atención eficiente del cliente.

Tabla 1. Observación del Bar la Bodeguita

Observación N°1 Fecha: jueves 16 de octubre del 2020	Observación N°2 Fecha: viernes 17 de octubre del 2020
<p>En la primera observación se obtuvo como resultado que el local cuenta con vías de acceso apropiadas para que los clientes puedan movilizarse hacia el lugar ya que el establecimiento no se encuentra en un sector céntrico del cantón Dur. La fachada externa del establecimiento cuenta con publicidad, letreros luminosos y colores vivos que resultan atractivos para los clientes. También se puede observar desde la parte exterior el primer ambiente del lugar que cuenta con la puerta principal donde se encuentra ubicada el área de caja y una pequeña barra. Posee un ambiente de luces y música agradable, la limpieza es satisfactoria y cuenta con implementos de seguridad necesarios. Como falencia se pudo detectar que el establecimiento no posee un guardia de seguridad que controle el comportamiento de los clientes.</p>	<p>En la segunda visita, se realizó la observación a los trabajadores obteniendo como resultado que los trabajadores no permanecen en su área de trabajo correspondiente, y tampoco cuentan con una repartición de tareas idónea; en ocasiones el administrador cumple con todas las funciones ya que el personal no se encuentra en su lugar de trabajo correspondiente, en cuanto al personal tiende a dedicarse otras tareas alegando que todos desempeñan las mismas funciones. Como consecuencia esto genera una atención poco ágil y una existente demora en pedidos ocasionando una mala experiencia para el cliente.</p>

En cuanto a la entrevista, se evidencia en la tabla 2, donde los entrevistados expresaron que los trabajadores se ausentan de su sitio de trabajo, no hay tareas claras, distribuidas adecuadamente entre los empleados, lo que demora la atención al cliente lo que afecta el funcionamiento del establecimiento.

Tabla 2. Entrevista a trabajadores

<p>Observación no participativa: bar "la bodeguita" Fecha: 20 de octubre</p> <p>El administrador y el cajero coincidieron en que los trabajadores permanentemente se ausentan de su área de trabajo, y tampoco cuentan con una repartición de tareas claras; en ocasiones ellos tienen que cumplir con todas las funciones ya que el personal no se encuentra en su lugar de trabajo correspondiente, en cuanto al personal tiende a dedicarse otras tareas alegando que todos desempeñan las mismas</p>
--

funciones. Como consecuencia esto genera una atención poco ágil y una existente demora en pedidos ocasionando una mala experiencia para el cliente. El cajero indico que no todos tienen clara sus funciones, y claramente esto en cierta parte afecta el funcionamiento del establecimiento

PROPUESTA

Título de la propuesta

Manual de procedimientos para la administración del bar “La Bodeguita” ubicado en el cantón Durán, provincia Guayas.

Objetivo de la propuesta

Implementar un manual de funciones para la administración del bar “La Bodeguita” en el período de septiembre del 2019 a febrero del 2020, ubicado en el cantón Durán.

Este manual contendrá políticas y reglamentos que se deben cumplir dentro del establecimiento, esto abarca el comportamiento de los clientes, comportamiento de trabajadores, relación con proveedores, normas de aseo, normas de seguridad, procesos a realizar dentro del área administrativa; con el fin de mejorar la estructura organizacional y operatividad; para alcanzar los resultados favorables que se estiman al desarrollar la propuesta en el establecimiento.

Descripción de la Propuesta

La propuesta que se plantea es el diseño e implementación de un manual de procedimientos para la administración del bar “La Bodeguita”, documento que servirá como guía para la orientación del personal. Se optó por diseñar un manual de procedimientos generales que contienen las actividades que comprenden al giro del negocio, prohibiciones y procedimientos a seguir; el documento está redactado de una manera fácil de comprender, será impartido para todo el personal del establecimiento para su conocimiento.

Contenido del manual de procedimientos:

Descripción de cargos.

Se detallan los cargos que existen en el establecimiento, describiendo funciones y perfil ocupacional.

Normativas Generales.

Detallan las reglas que rigen dentro del establecimiento en cuanto a la apariencia y comportamiento del personal, así como también las normativas de seguridad existentes.

Procedimientos Generales.

Se detallan los procedimientos, resaltando los responsables de cada tarea, que se deben seguir previo, durante y después de la actividad comercial del establecimiento; esto permitirá que exista una coordinación entre las tareas realizadas.

Manual de procedimientos para la administración del bar “La bodeguita”

Nombre o Razón Social Bar “La Bodeguita”

Actividad comercial

El establecimiento “La Bodeguita”, se dedica al servicio de venta de licores de origen nacional y extranjero que pueden ser consumidos dentro del lugar, a su vez cuenta con un servicio de karaoke para el uso de sus clientes.

Ubicación

“La Bodeguita”, ubicado en la Avenida principal “Jaime Nebot Saadi” - Ciudadela Santa Rosa, en el Cantón Durán, de la Provincia del Guayas.

Trabajadores:

El establecimiento Bar “La Bodeguita” cuenta con un capital humano de cuatro personas conformadas por:



Descripción de cargos

Bar “La Bodeguita”	Manual de procedimientos generales
Cargo: Administrador	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con obligaciones tributarias del establecimiento - Reclutar al personal - Supervisar horarios del personal - Delegar trabajos a realizar - Supervisar trabajos del personal - Negociar con proveedores para mejorar el sistema económico del establecimiento - Elaborar informes de las metas alcanzadas en el establecimiento. 	
<p>Perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones - Labor bajo presión - Destreza para negociar 	
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Edad: 25 años en adelante - Formación académica: Tercer nivel en carrera de administración - Experiencia: 2 años en cargos similares - Disponibilidad de tiempo - Manejo de las Tics 	
<p>Indicadores de evaluación/ resultados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos: Capacidad financiera para adquirir recursos y optimizar gastos. - Recursos: Talento humano, aplicación de tics. - Servicio: Capacidad de brindar un eficaz trato y servicio a sus colaboradores y clientes. 	
Descripción del Cargo: Cajero	
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registrar facturas diarias del establecimiento - Llevar una base de datos de compras y ventas realizadas - Clasificar la información financiera del establecimiento 	
<p>Perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Ética laboral - Trabajo bajo presión 	

<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Edad: 22 años en adelante - Formación académica: Bachiller – cursando estudios superiores - Experiencia: 1 año en cargo similar - Disponibilidad de tiempo - Manejos de los tics
<p>Indicadores de evaluación/ resultados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recurso: Aplicación de tics, capacidad financiera - Servicio: Buena comunicación
<p>Descripción del Cargo: MESERO</p>
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atender al cliente - Asesorar al cliente en los pedidos - Conocer los productos que oferta el establecimiento - Servir las órdenes a los clientes - Retirar la cristalería - Limpiar el local
<p>Perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Buena presencia - Trabajo en equipo - Ética laboral - Trabajo bajo presión - Organización - Atención al cliente
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Edad: 19 años en adelante - Formación académica: Bachiller - Experiencia: 1 año en cargo similar - Disponibilidad de tiempo
<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Edad: 19 años en adelante - Formación académica: Bachiller - Experiencia: 1 año en cargo similar - Disponibilidad de tiempo
<p>Indicadores de evaluación/ resultados:</p> <p>Servicio: Buena comunicación, capacidad para atender y brindar un buen servicio al cliente</p>

Normas Generales

“La Bodeguita”	Manual de procedimientos Generales
<p>Normas de Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presentar identificación antes de ingresar al establecimiento. - Se prohíbe el ingreso a menores de 18 años. - Se prohíbe el ingreso de armas de todo tipo. - Se prohíbe fumar dentro del establecimiento. - Se prohíbe el ingreso de alimentos y bebidas al establecimiento. - Se prohíbe el ingreso de mascotas al establecimiento. 	
<p>Normas de higiene del personal</p> <p>1.-Vestimenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apropiaada - Limpia - Planchada perfectamente <p>2.- Higiene personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Baño antes de ingresar a sus labores dentro del establecimiento. - Uñas cortas y limpias en el personal masculino - Uñas limpias en el personal femenino - Corte de cabello Moderado en personal masculino - Cabello recogido en el personal femenino - Perfume de aroma suave - Prohibido el uso de anillos, pulseras. 	
<p style="text-align: center;">Normas de comportamiento del personal</p> <ul style="list-style-type: none"> - No ingerir comidas o bebidas durante su jornada de trabajo. - No utilizar el teléfono durante su jornada de trabajo. - Los trabajadores no tienen permitido compartir la mesa con los clientes. - Se debe mantener una comunicación constante con todo el personal del establecimiento. - Los trabajadores deben ser amables y respetuosos en todo momento. - Respetar horarios de entrada y salida. - Cada trabajador es responsable de su área de trabajo durante su jornada laboral 	

“LA BODEGUITA”	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GENERALES
PROCEDIMIENTOS DE APERTURA DEL ESTABLECIMIENTO	
Responsable	Tareas

Administrador	<ul style="list-style-type: none"> - Registrar la hora de entrada del personal. - Apertura del establecimiento. - Verificar que todo el personal tenga los materiales necesarios. - Verificar el cuadro de caja.
Cajero (a)	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener una base de dinero de la venta de anterior para sueltos. - Encender caja registradora.
Mesero (a)	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar los congeladores para controlar el abastecimiento de productos. - Limpieza del local, mesas, sillas - Arreglo de las mesas en el segundo ambiente del establecimiento Limpieza de bandejas del servicio.

"LA BODEGUITA"		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GENERALES			
PROCEDIMIENTOS ESTABLECIMIENTO		DURANTE LA JORNADA DE SERVICIO DEL			
RESPONSABLE		TAREAS			
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> - Recibir a los clientes en la entrada principal de manera cordial. - Seguir los procedimientos de seguridad al recibir a los clientes. - Verificar que el personal se encuentre en su lugar de trabajo. - Supervisar las tareas del personal. - Controlar que el ambiente sea agradable para los clientes. 				
Cajero (a)	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar un control de las ventas realizadas. 				
Mesero (a)	<ul style="list-style-type: none"> - Asegurarse que las mesas estén limpias. - Limpiar el piso las veces que sean necesarias. - Verificar si la bandeja y la cristalería estén limpias. - Atender los pedidos de los clientes de manera cordial. 				

BAR "LA BODEGUITA"		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GENERALES			
PROCEDIMIENTOS DE CIERRE DEL ESTABLECIMIENTO					
RESPONSABLE		ACCIÓN			

Administrador	<ul style="list-style-type: none"> - Registrar la hora de salida del personal. - Cierre del local - Verifica el cuadro de caja - Elabora una lista para próximo pedido de mercadería.
Cajero	<ul style="list-style-type: none"> - Realiza el cierre de caja - Entrega el dinero del servicio diario al administrador
Meseros (a)	<ul style="list-style-type: none"> - Lavar y deja listo los utensilios para el día siguiente. - Revisa los congeladores para comunicarle al administrador faltante de productos. - Limpieza del local, mesas, sillas

“LA BODEGUITA”	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GENERALES
PROCEDIMIENTOS DE PEDIDO DE PRODUCTOS	
RESPONSABLE	ACCIÓN
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar un registro de los faltantes de producto para realizar el pedido. - Cuando se recibe el pedido se debe: - Revisar la mercadería tomando en cuenta lo siguiente: buen estado completa - Revisar factura del proveedor para verificar los valores.
Cajero	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitar el dinero al administrador para la compra de mercadería. - Registrar la compra en los registros financieros del establecimiento. - Dar de alta en el sistema el ingreso del nuevo pedido.
Meseros (a)	<ul style="list-style-type: none"> - Colocar la mercadería de manera ordenada y cuidadosa en la bodega. - Limpieza de las botellas de cristal antes de almacenarlas en la barra.

CONCLUSIONES

Para finalizar el presente artículo se concluye que: el bar “La Bodeguita” no consta de un manual de procedimientos que permita la correcta distribución de trabajo. El gerente general del bar no posee conocimientos administrativos, razón por la cual no se ha podido establecer una buena estructura organizacional. El establecimiento no cuenta con un control de inventario que le permita manejar un

registro de los productos en stock. El establecimiento cuenta con una buena ubicación estratégica. Cuenta con una cartera de clientes fija. El establecimiento posee posibilidades de crecimiento comercial dentro del sector. Todos los factores mencionados anteriormente permiten demostrar que la propuesta tendrá una factibilidad positiva en cuanto sea implementada dentro del establecimiento.

REFERENCIAS

- Aguer Hortal, M. & Pérez Gorostegui, E. (2010). *Manual de administración y dirección de empresas y ejercicios resueltos*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Arellano-Sigcho KM y Soledispa-Bohórquez JM (2013). Diseño de un manual de funciones y procedimientos para mejorar la gestión en la Imprenta Delgado, Ubicada En El Cantón Milagro. Proyecto De Grado Previo A La Obtención Del Título De Ingeniería En Contaduría Pública Y Auditoría, Universidad Estatal de Milagro. Recuperado de: <https://acortar.link/SCW5zA>
- Baquero, M. (2013). *Manual Práctico de Control Interno*. Barcelona: PROFIT.
- Cashin, J., Neuwirth, P., & Levy, J. (2008). *Enciclopedia de la Auditoría*. Ohio: Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría General de la Administración*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: <https://acortar.link/sU4ROx>
- Código del Trabajo (2005). Recuperado de: https://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/codigo_trabajo.pdf
- Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones (2010). Última actualización 2018. Recuperado de: <https://acortar.link/uUrew>
- Constitución de la Republica de Ecuador (2008). Recuperado de: <https://vlex.ec/vid/constitucion-republica-ecuador-631446215>
- Díez de Castro, EP (2001). *Administración y Dirección*. McGraw-Hill Interamericana.
- Duhat Kizatus, MA (2008). *Como elaborar un manual de control interno*. Primera Edición. Editorial La Luz, Buenos Aires
- Estupiñán. (2006). *Edumet.net*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/controlinterno-sumaclacta.html>
- Ferrell, O.C., Hirt, G. A., Ferrell, L., Ramos Garza, L., Rodríguez, M. A., y Flores Cárdenas, M. A. (2010). La naturaleza de la administración. En J. Mares Chacón. (Ed.), *Introducción a los negocios en un mundo cambiante* (pp. 205-235). México: McGraw-Hill.
- Franklin. (2005). *biblioteca digital*. Recuperado de: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/22008/capitulo2.pdf>
- García. (2012a). *FCHE-PSIC-119*. Repositorio Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: <https://acortar.link/iQFaHL>
- García, MD (2012b). *Fundamentos Empresariales*. MADRID: ESIC EDITORIAL.
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos Aires: Granica.
- Harnecker, M. (2005). *Los conceptos elementales del materialismo Histórico*. México: Siglo XXI
- Hitt M, Black S y Porter L (2006). *Administración*. Pearson Educación. Recuperado por: <https://acortar.link/nfoQfz>
- Leite. (2003). *Teorias Sociales y Estudios del trabajo*. México: Anthropos.

- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (Ley N° 2000-21). Recuperada de: <https://acortar.link/X91Jmg>
- Palma, J. (2010). Manual de Procedimiento. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>
- Pérez Gorostegui, E y Cerrada Somolinos, C (2010). Gestión de empresas informáticas. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces S.A. Recuperado de: <https://acortar.link/WqHw4V>
- Plan Nacional Toda una vida (2017 – 2021). Recuperado de: <https://acortar.link/qccmeX>
- Robbins S y Coulter, M (2000). Administración- capítulo2. México. Prentice Hall. Recuperado de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ortiz_m_a/capitulo2.pdf
- Rodríguez, J. (2008). Importancia de los manuales. Recuperado de <https://www.milenio.com/opinion/variosautores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/importancia-manualesherramientas-comunicacion-mipymes-1ra>
- Simón, A. (2005). *Diccionario de Economía*. Tercera Edición. Editorial Andrade.
- Smith, A. (2011). División del Trabajo. [online] Recuperado de: <https://cspoliticasadamsmith.wordpress.com/mercado-libre/division-del-trabajo/>,
- Sotillo, A. G. (2007). *promonegocios.net*. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. Recuperado de: <https://acortar.link/GJDudl>
- Zambrano Banchón, RN (2011). Diseño de un manual de procedimientos para el departamento de Operaciones y Logística en la Compañía Circolo S.A. y su incidencia en el año 2011. Tesis de grado previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría en la Facultad Administrativa Carrera CONTABILIDAD Y Auditoría Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil-Ecuador. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1644/13/UPS-GT000216.pdf>