

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO**

**CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA  
LA EMPRESA FERTISA SUCURSAL EL TRIUNFO”**

**POR:**

**CALDERÓN MUÑOZ ANDREA LISBETH**

**Trabajo de Graduación como requisito previo para la obtención del Título  
de:**

**TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

**2011**

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente Trabajo de Graduación fue realizado en su totalidad por la señorita ANDREA LISBETH CALDERÓN MUÑOZ, como requerimiento parcial para la obtención del título de TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE.

---

LIC. NARCISA MENA

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

## **DEDICATORIA**

Dedico el siguiente trabajo de graduación fruto del sacrificio y esfuerzo, a los seres más maravillosos de este mundo “Mis dos Madres” Sra. Nelly Muñoz y Sra. Hilda Silva quienes siempre me han apoyado y me han brindado su fuerza para salir adelante, gracias por ser parte importante en mi vida e inculcarme en mi valores de humildad, honestidad y el sentido de la superación con lo cual eh logrado alcanzar esta meta propuesta.

Dedico de manera particular a dos personas muy significativas en mi vida “Mis dos hermanos” Sr. Jonathan Calderón y Srta. Geovanna Cardozo, por ser un gran ejemplo en mi vida.

**Andrea Lisbeth Calderón Muñoz**

## **AGRADECIMIENTO**

Me permito agradecer a Dios, por su bendición y su guía constante, en mi vida y en la culminación de mi carrera.

Mi más sincera y eterna gratitud a mi familia por su apoyo incondicional, a mis amigos por los tres años de experiencias maravillosas.

Un agradecimiento especial al Sr. Patricio Jurado que aunque no se encuentre ya con nosotros es mi espíritu de superación profesional.

De igual manera al Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico y a todos los docentes que trabajan en el quienes con paciencia supieron transmitir sus conocimientos.

**Andrea Lisbeth Calderón Muñoz**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
ÍNDICE DE ANEXOS .....	x
RESUMEN .....	1
SUMMARY .....	2
CAPÍTULO I .....	3
TEMA .....	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.2 Justificación.....	3
1.3 Objetivos .....	4
1.3.1 Objetivo General .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
1.4 Alcance.....	4
1.5 Visión de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo.....	5
1.6 Misión de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo .....	5
1.7 Valores de la empresa Fertisa Sucursal El Triunfo.....	5
CAPÍTULO II .....	6
MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 Manual.....	6
2.2 Manual de Procedimiento .....	6
2.3 Proceso .....	6
2.4 Procedimiento.....	7
2.5 Diagrama .....	8
2.6 Compra.....	10
2.7 Venta .....	10
2.8 Almacenaje.....	11
2.9 Sistema de Almacenaje.....	11

2.10 Contabilidad.....	12
2.11 Inventario.....	12
2.12 Control.....	13
CAPÍTULO III .....	14
DESARROLLO DEL TEMA.....	14
3.1 Situación Actual.....	14
3.2 Identificación de procedimientos de la empresa FERTISA sucursal el Triunfo .....	14
3.3 Descripción de los procedimientos de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo. ....	19
3.3.1 Procedimiento de Compra de Productos agrícolas y de producción.....	20
3.3.2 Procedimiento de Almacenaje de Productos agrícolas y de producción para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.....	23
3.3.3 Procedimiento de Ventas de Productos agrícolas y de producción .....	27
3.3.4 Procedimiento de Inventarios de Productos agrícolas y de producción ..	29
3.3.5 Procedimiento de Contabilidad de los productos agrícolas y de producción vendidos.....	32
3.4 Instrucciones de llenado de la hoja de registro de revisión y de páginas efectivas.....	35
CAPÍTULO IV.....	39
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	39
4.1 Conclusiones.....	39
4.2 Recomendaciones.....	39
GLOSARIO.....	40
BIBLIOGRAFÍA .....	42

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso .....	6
-------------------------	---

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Procesos de la empresa FERTISA .....	17
---	----



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Componentes de los Procesos de la Empresa FERTISA sucursal El Triunfo .....	18
Tabla 2. Registro de Revisión. ....	36
Tabla 3. Lista de Páginas Efectivas .....	37
Tabla 4. Lista de Páginas Efectivas (Figuras y Gráficos) .....	38

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A. ANTEPROYECTO.....	44
ANEXO B. DETERMINACIÓN DE CARGOS Y RESPONSABILIDADES .....	76
ANEXO C. INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD.....	77

## **RESUMEN**

En la organización de una empresa tener al día una serie de documentos que enmarcan las actividades diarias de la compañía en sus procedimientos se ha convertido en una herramienta en las cuales se reúnen normas internas, reglamentos, directrices y formatos de los que todos los empleados deben tener conocimiento.

Es por esta razón que al poseer un manual de procedimientos permitirá a la empresa mejorar su organización administrativa y laboral. Con la implementación de reglas claras y conocidas por todos los empleados, solo se requiere hacer un control básico para hacerle el seguimiento y realizar los correspondientes correctivos para que los procedimientos de la empresa se mantenga.

La aplicación del presente trabajo requiere de esfuerzos y compromiso para ajustarse a los cambios en la organización, considerando que cada cambio es en benéfico de la institución.

El presente trabajo contiene información para ejecutar las actividades que se realizan dentro de la organización, ordenadas de forma lógica y secuencial; de esta forma aportando con una herramienta de trabajo a la empresa Fertisa sucursal el Triunfo.

## **SUMMARY**

In organizing a company to have a day a series of documents that frame the everyday activities of the company in its procedures has become a tool which meet internal standards, regulations, guidelines and formats which all employees must be aware.

It is for this reason that having a manual of procedures will allow the company to improve their administrative and labor. With the implementation of clear rules and known to all employees, requiring only basic control do to make it up and make the appropriate corrections to that company procedures are maintained.

The application of this work requires effort and commitment to adjust to changes in the organization, considering that each change is beneficial to the institution.

This paper contains information to run the activities taking place within the organization, arranged logically and sequentially, thereby providing a working tool the company Fertisa Triumph branch.

# CAPÍTULO I

## TEMA

### 1.1 Antecedentes

Con el fin de identificar la manera en la que influye la falta de organización dentro de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo, se realizó una investigación de campo utilizando las diferentes técnicas y métodos investigativos como son la observación de campo y la entrevista que se indica en el Anexo "A"; donde se pudo identificar que el producto se pierde constantemente, no posee una programación de reabastecimiento y los productos no son almacenados de forma adecuada de acuerdo a sus características físicas.

De igual manera se observó que no existe un adecuado control de los productos en cuanto a caducidad se refiere y cuando llegan a su fecha límite tienen que ser enviados a otras sucursales que tengan mayor salida de productos para que puedan ser expendidos.

Por lo que se identificó que la falta de una adecuada organización dentro de la empresa ha generado pérdida de productos, falta de control, desorganización de las áreas de almacenaje, los trabajadores tienen una total desinformación de cómo realizar su trabajo. Es por esta razón que se consideró necesario elaborar un "Manual de Procedimientos para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo."

### 1.2 Justificación

El progresivo instinto de las organizaciones a mejorar la característica de sus servicios, es una respuesta al reto forzoso de lidiar en un mundo globalizado, esto exige además a los establecimientos a la investigación de elementos administrativos ineludibles que permitan al personal adquirir estabilidad en el

perfeccionamiento de sus deberes; cabe recalcar que es necesario ya que identificara los procedimientos de la empresa, de igual manera establecerá procedimientos y documentos administrativos que guiarán al personal de la entidad ,para el logro de los objetivos empresariales.

Es fundamental facilitar a cada colaborador de la organización en mención una propuesta de progreso la misma que ayude a agilizar sus labores. Por tanto es importante perfeccionar el desarrollo y control de acciones con procedimientos secuenciales; operaciones que logran una alta productividad de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Elaborar un manual de procedimientos con normas preestablecidas, para mejorar la organización interna y la productividad de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los procedimientos que se realizan dentro de la empresa.
- Establecer procedimiento y documentos administrativos para que el personal pueda cumplir actividades efectivas y eficientes.
- Guiar al personal mediante procedimientos secuenciales de compra, venta, almacenaje, contabilidad e inventarios para lograr de este modo una alta productividad.

### **1.4 Alcance**

El presente Manual es una herramienta o instrumento de guía para el personal de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo y todas aquellas personas que están estrechamente ligadas con los procedimientos de: compra, venta, almacenaje, contabilidad e inventarios.

### **1.5 Visión de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo**

Al 2015 ser líderes en el mercado local y nacional en la comercialización de insumos agrícolas, comprometidos con el cuidado del ambiente.

### **1.6 Misión de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo**

Comercializar productos agrícolas de calidad protegiendo la salud y el ambiente, sustentados en servicios eficientes y eficaces y con conciencia social.

### **1.7 Valores de la empresa Fertisa Sucursal El Triunfo**

**Desarrollo:** Contribuyendo al desarrollo agrícola económica y humano del grupo y de nuestro país con responsabilidad social y ambiental en un compromiso que nos distingue.

**Excelencia:** La permanente búsqueda de la excelencia a través del mejoramiento continuo en nuevos productos procesos y actividades inherentes en los negocios.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Manual

Manual es una guía que contiene una serie de información referencial de organizaciones con respecto a las tareas que se deben cumplir y seguir en cada puesto de trabajo y que se considera como guía flexible que puede ser objeto de modificaciones acorde con las necesidades de la empresa y convertirse en una herramienta frecuente y útil.<sup>1</sup>

#### 2.2 Manual de Procedimiento

Es un instrumento de información que contiene una descripción ordenada secuencial de los pasos y actividades que debe asegurarse en el cumplimiento de las funciones de una unidad administrativa.<sup>2</sup>

#### 2.3 Proceso

Conjunto de recursos y actividades interrelacionadas desarrolladas en una secuencia lógica y predeterminada que transforman elementos de entrada en elementos de salida con valor añadido para el cliente o usuario.<sup>3</sup>

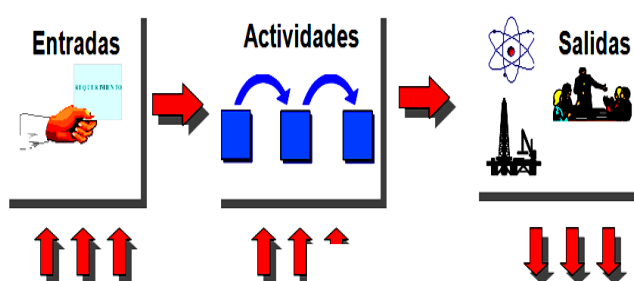


Figura 1. Proceso

<sup>1</sup> VÁSQUEZ Víctor Hugo, ORGANIZACIÓN APLICADA Pág.337

<sup>2</sup> SEGOVIA Juan, ADMINISTRACIÓN APLICADA (RESUMEN) Pág.53

<sup>3</sup> VÁSQUEZ Víctor Hugo, (1994). "Organización Aplicada". Segunda Edición Pág.337



## **Características de los procesos**

- El documento o insumo inicial se convierte en valor agregado.
- El propósito del proceso lleva incorporada la ejecución de las actividades, para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.
- Tienen un principio y un fin: inician con determinada acción o evento y finalizan en otro.
- Cada paso se ubica en determinado lugar, por eso es importante la secuencia dentro del proceso<sup>4</sup>.

### **2.4 Procedimiento**

#### **Concepto**

Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores.<sup>5</sup>

#### **Objetivo**

El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero.

#### **Importancia**

Puede establecerse una jerarquía que divida a un macro proceso en sub procedimientos, y estos en micro procedimientos hasta integrar las dos perspectivas. El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor

---

<sup>4</sup>VÁSQUEZ Víctor Hugo, (1994). "Organización Aplicada". Segunda Edición, Pag. 280

<sup>5</sup> Según Melinkoff, R(1990), (p. 28), Gómez F. (1993), (p.61).

eficiencia cuando se ordenan de un solo modo. Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización.<sup>6</sup>

### **Características**

- No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.
- Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
- Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.
- Desde otro punto de vista Gomes G (1997) se enfoca en las siguientes características de procedimientos
- Por no ser un sistema; ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.
- Por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a como un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.
- Por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto.<sup>7</sup>

## **2.5 Diagrama**

Un diagrama de flujo es la forma más tradicional de especificar los detalles algorítmicos de un proceso y constituye la representación gráfica de un proceso multifactorial.

---

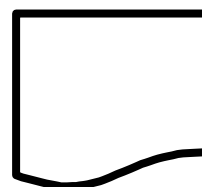
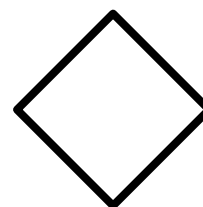
<sup>6</sup> Según Biegler J. (1980) (p.54)

<sup>7</sup> Mellinkoff, (*op.cit*), (p.53)

## Simbología

- **Terminal:** Indica la iniciación y terminación del procedimiento; ejemplo, busca información o archiva documento.
- **Operación:** Describe la acción o actividad que debe desarrollarse; Ejemplo, transcribir el documento, revisar texto, pasar un comprobante de un sitio a otro.
- **Decisión o alternativa:** Indica un punto dentro del flujo en que son posibles caminos alternativos, dependiendo de una condición dada: Ejemplo, está correctamente diligenciado?, los documentos están completos? La tendencia es suprimir cada vez más este símbolo dentro del proceso, considerando que este se diseña de manera positiva.
- **Documento:** Representa cualquier tipo de documento que se utilice en el proceso y aporta información para que éste se pueda desarrollar, v. gr., una cuenta de cobro, la cédula de ciudadanía, una orden de compra, etc.  

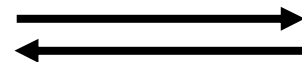
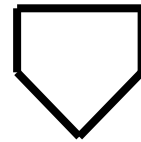
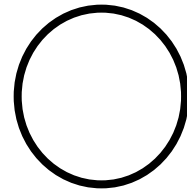
El nombre del documento debe aparecer en el símbolo. Los documentos solo se indican cuando aparecen por primera vez en el procedimiento para no recargar innecesariamente el flujograma.
- **Conector:** Es un símbolo que facilita la continuidad de las rutinas de trabajo, evitando la intersección de líneas. Normalmente se indica la continuidad de un



paso con otro a través de letras o números insertos en el símbolo

El conector puede asumir dos formas:

- **De página:** Representa una conexión o enlace en un paso de final de página con otro paso en el inicio de la página siguiente, donde continúa el flujograma. El símbolo lleva inserta una letra mayúscula.
- **Sentido de circulación del Flujo de trabajo:** Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben ejecutar los distintos pasos, definiendo de esta manera la secuencia del proceso.



## 2.6 Compra

En términos generales por compra se llama a la acción de adquirir u obtener algo a cambio de un precio establecido

El acto de comprar es una de las actividades humanas más antiguas y casi una de las primeras para alimentarse o enriquecerse que desplegaron los hombres para satisfacer la que correspondiese.<sup>8</sup>

## 2.7 Venta

Según Philip Kotler, el concepto de venta es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea<sup>9</sup>

El concepto de venta sostiene que los consumidores y los negocios, si se les deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad suficiente de los productos de la organización; por ello, ésta debe emprender una labor agresiva de ventas y

<sup>8</sup><http://www.definicionabc.com/economia/compras.php>

<sup>9</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Págs. 17 y 18

promoción<sup>10</sup>

## **2.8 Almacenaje**

Aquella función logística que permite mantener cercanos los productos a los distintos mercados, al tiempo que, en colaboración con la función de regularización, ajusta la producción a los niveles de demanda y facilita el servicio.<sup>11</sup>

## **2.9 Sistema de Almacenaje**

Los sistemas de almacenaje son aquellos que controlan la entrada y salida de mercadería desde un almacén; éste es un espacio físico en donde suelen guardarse las materias primas, productos finalizados o en proceso.

Lo que hacen los sistemas de almacenaje es regular el flujo de mercancías entre dos conceptos básicos: la disponibilidad y la demanda. Los sistemas de almacenaje son utilizados por fabricantes, importadores, exportadores, comerciantes y hasta transportistas; para que funcionen correctamente deben estar equipados con la última tecnología en maquinaria: grúas, elevadores, palets estandarizados, etc. Los sistemas de almacenajes modernos se encuentran completamente automatizados lo que hace que se reduzca considerablemente la cantidad de personal en cada uno de los depósitos.

Es así como la mercancía se manipula con máquinas especiales que se encuentran programadas y coordinadas mediante el software correcto. Los sistemas de almacenaje modernos se emplean para materias primas o bienes especiales, por ejemplo aquellos que necesitan una temperatura controlada, o también para productos que puedan ser peligrosos o muy frágiles. El objetivo principal de los sistemas de almacenaje es la optimización de costos, recorridos y espacio, sin descuidar el resguardo del producto a comercializar; es por esto que dichos sistemas están confeccionados con técnicas de ingeniería, estrategias de

---

<sup>10</sup> Dirección de Marketing Conceptos Esenciales, de Philip Kotler, Prentice Hall, Págs. 11 y 12.

<sup>11</sup><http://es.wikipedia.org/wiki/Almacenaje>

distribución y un especial cuidado de la estructura destinada a almacenar el bien. Como conclusión aseguramos que los sistemas de almacenaje están diseñados para facilitar la vida del comerciante o productor y, al mismo tiempo, satisfacer las necesidades de los clientes almacenando el producto de tal forma que llegue intacto y a tiempo, a sus manos; sin olvidar que los costos se reducen casi un 50% si dicho sistema es altamente eficiente.<sup>12</sup>

## **2.10 Contabilidad**

Es la ciencia social que se encarga de estudiar, medir y analizar el patrimonio de las empresas, con el fin de servir a la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes interesadas. Posee además una técnica que produce sistemática y estructuradamente información cuantitativa y valiosa, expresada en unidades monetarias acerca de las transacciones que efectúan las Entidades económicas y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con la finalidad de facilitar a los diversos públicos interesados.<sup>13</sup>

## **2.11 Inventario**

Se da el nombre de inventario de mercancía a la verificación o confirmación de la existencia de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa. En realidad, el inventario es una estadística física o conteo de los materiales existentes, para confrontarla con la existencia anotadas en los ficheros de existencias o en el banco de datos sobre materiales.

Algunas empresas le dan el nombre de inventario físico porque se trata de una estadística física o palpable de aquellos que hay en existencias en la empresa.

El inventario físico se efectúa periódicamente, casi siempre en el cierre del periodo fiscal de la empresa, para efecto de balance contable. En esa ocasión, el

---

<sup>12</sup><http://www.logisticaytransporte.org/almacenaje/sistemas-de-almacenaje.html>

<sup>13</sup><http://es.wikipedia.org/wiki/Contabilidad>

inventario se hace en toda la empresa; en la bodega, en las secciones, en el depósito, entre otras. El inventario físico es importante por las siguientes razones:

- Permite verificar las diferencias entre los registros de existencias y las existencias físicas (cantidad real en existencia).
- Permite verificar las diferencias entre las existencias físicas contables, en valores monetarios.
- Proporciona la aproximación del valor total de las existencias (contables), para efectos de balances, cuando el inventario se realiza próximo al cierre del ejercicio fiscal.

La necesidad del inventario físico se fundamenta en dos razones:

- El inventario físico cumple con las exigencias fiscales, pues deben ser transcrito en el libro de inventario, conforme la legislación.
- El inventario físico satisface la necesidad contable, para verificar, en realidad, la existencia del material y la aproximación del consumo real.<sup>14</sup>

## **2.12 Control**

El control es una etapa primordial en la administración y consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores para poder rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup><http://www.monografias.com/trabajos12/alma/alma.shtml>

<sup>15</sup> [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/control/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/control/)

## **CAPÍTULO III**

### **DESARROLLO DEL TEMA**

#### **3.1 Situación Actual**

La empresa FERTISA ofrece insumos agropecuarios y servicios de calidad, comprometidos a mejorar continuamente la eficacia y la seguridad de los procesos de producción agraria cumpliendo con normas de referencia orientadas a superar las expectativas de nuestros clientes y contribuyentes enfocados al desarrollo del sector agropecuario.

En la actualidad está enfocada a comercializar productos para producción de banano y otros productos agrícolas con eficacia conciencia social y ambiental, para lograr la satisfacción de nuestros clientes y de los accionistas.

Actualmente la empresa FERTISA sucursal El Triunfo presenta falencias como pérdida de material en el lugar de almacenaje, daños y deterioros físicos de los productos, además de que muchos de estos se caducan de forma permanente, generando de esta manera pérdidas económicas elevadas ya que no cuadra las existencias físicas con las inventaríales; es por esta razón que en el presente trabajo se realizarán procedimientos mediante diagramas de flujo para ayudar al control de las actividades de la empresa.

#### **3.2 Identificación de procedimientos de la empresa FERTISA sucursal el Triunfo**

La empresa FERTISA está enfocada a la venta de productos agrícolas y de producción de banano en el cantón El Triunfo, pretendiendo brindar un servicio de calidad a los productores.

Mencionada empresa tiene como principales procedimientos los siguientes:



- **Compra de Productos agrícolas y de producción**

La compra de los productos agrícolas y de producción se la realiza a los diferentes proveedores y distribuidores con el fin de obtener un producto de calidad para ser expendido a los consumidores del cantón el Triunfo en el momento oportuno y en la cantidad requerida. De esta manera se cumplirá con el propósito de comercializar con eficiencia, conciencia social y ambiental los productos para logra un liderazgo en ventas en el mercado local.

Hay que considerar que la empresa está en constante reabastecimiento de productos para no dejar desabastecido al cantón el Triunfo.

- **Venta de Productos agrícolas y de producción**

La empresa FERTISA realiza una acción de venta de productos de calidad a consumidores locales para la producción de banano y agrícolas de manera eficiente, cuando el comprador lo requiera brindando una excelente atención al cliente.

- **Almacenaje de los Productos agrícolas y de producción**

El almacenaje es una parte fundamental en la empresa FERTISA puesto que de ello depende la calidad en el producto que se vende, de su conservación y preservación de sus características físicas (tipo, forma y peso del producto).

Cumpliendo así con la finalidad de proteger y preservar los productos del clima, viento, lluvia, polvo, calor, humedad, factores destructores como lo son los insectos, también se debe protegerlos de robos y pérdidas para lo cual se debe conocer las condiciones básicas de los productos y clasificarlos de forma adecuada.

- **Contabilidad de los productos agrícolas y de producción vendidos**

La contabilidad que se realiza dentro de la empresa FERTISA es de gran

importancia ya que ayuda a cotejar saldos con los inventarios de los productos adquiridos y vendidos. Además se está cumpliendo con los requerimientos que el Estado impone como lo son la facturación y la declaración de impuestos.

- **Inventarios de Productos agrícolas y de producción**

El inventario de productos debe ser ejecutado de acuerdo a las características físicas que poseen, clasificándolos y agrupándolos de forma que ayuden a preservar sus características y evitar su deterioro y pérdida.

Existen diferentes métodos para el control de inventarios. Estos son:

- Método U.E.P.S. (últimas entradas primeras en salir)
- Método P.E.P.S.(primeras entrada- últimas salidas)
- Método P.P.(Promedio ponderado).

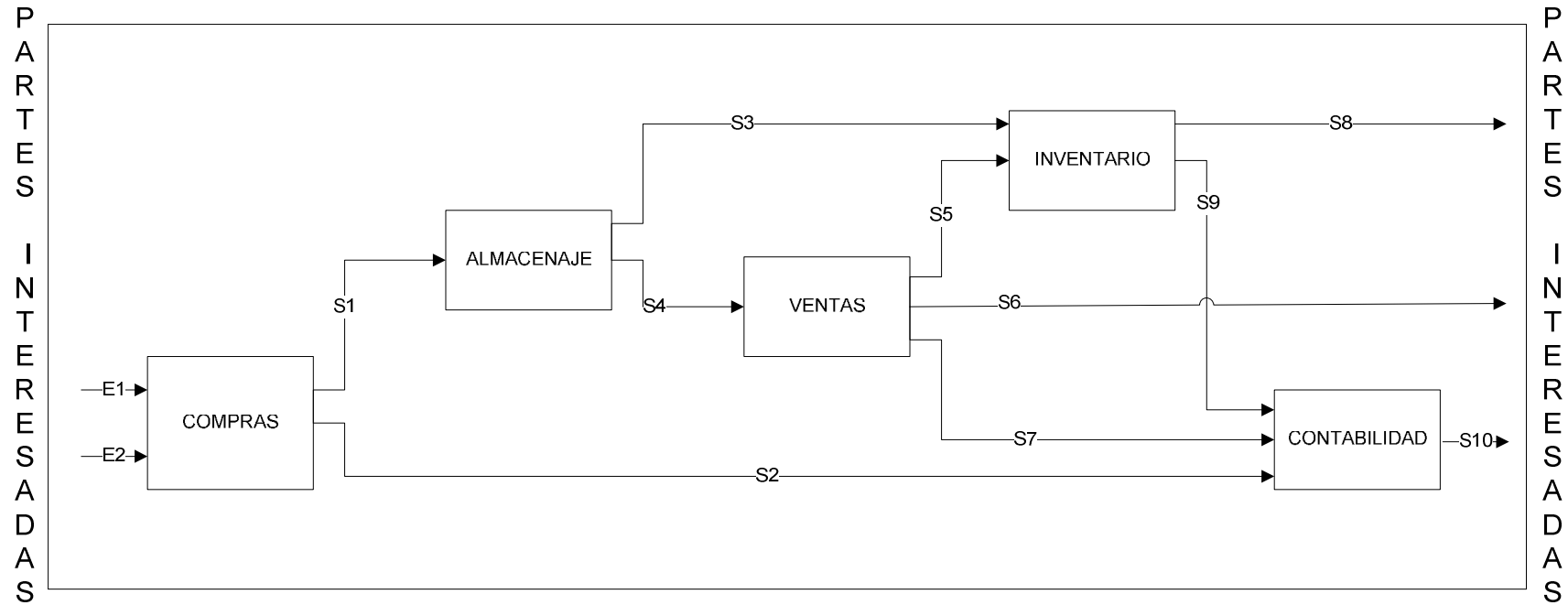
P.E.P.S.: se utilizará este tipo de control de Kardex para los productos ya que son perecibles y necesitan rotar desde las primeras entradas y dejar para después las últimas.

El inventariar los productos trae beneficios como evitar la caducidad del producto almacenado. Otro beneficio que se obtiene es evitar la pérdida de los productos almacenados ya que se lleva un estricto control de los productos que ingresa a la bodega y que son vendidos.

Mencionados procedimientos se encuentran ligados dentro de la empresa por lo que se representa de forma conjunta para definir su interrelación y demostrar su secuencia lógica como se puede observar en el Gráfico N°1.

## CONTROLES

- C1:** Reglamento interno
- C2:** Guía Almacenaje
- C3:** Normas del SRI
- C4:** Guía de inventarios



17

## MECANISMOS

- M1:** Recursos Humanos
- M2:** Recursos Materiales
- M3:** Infraestructura
- M4:** Recursos Tecnológicos

FUENTE: Empresa FERTISA  
ELABORADOR POR: Andrea Calderón

Gráfico 1. Procesos de la empresa FERTISA

A continuación se explica el gráfico de los procesos de la empresa FERTISA en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Componentes de los Procesos de la Empresa FERTISA sucursal El Triunfo**

<b>RELACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA FERTISA</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>ENTRADAS</b>		
E1	Entrada 1	Documentos de la compra (facturas, proformas y órdenes de pago)
E2	Entrada 2	Productos adquiridos (agrícolas y de producción de banano)
<b>SALIDAS</b>		
S1	Salida 1	Productos recibidos para almacenaje por motivo de la compra
S2	Salida 2	Documentación de la compra para que se realice el pago correspondiente (facturas, proformas y órdenes de pago)
S3	Salida 3	Listado del producto almacenados en bodega
S4	Salida 4	Producto almacenado y clasificado y dispuesto para su venta
S5	Salida 5	Reporte de venta de producto (en cantidades)
S6	Salida 6	Productos vendidos
S7	Salida 7	Documentos de venta (factura)
S8	Salida 8	Inventario actualizado
S9	Salida 9	Reportes de Inventarios (ingresos y egresos)
S10	Salida 10	Estados financieros
<b>CONTROLES</b>		
C1	Control 1	Reglamento Interno
C2	Control 2	Guía de Almacenaje
C3	Control 3	Normas de SRI
C4	Control 4	Guía de Inventarios
<b>MECANISMOS</b>		
M1	Mecanismo 1	Recursos Humanos
M2	Mecanismo 2	Recursos Materiales
M3	Mecanismo 3	Infraestructura
M4	Mecanismo 4	Recursos Tecnológicos

FUENTE: Empresa FERTISA  
ELABORADOR POR: Andrea Calderón

**Entradas:** Es considerado como los materiales, información, productos y soporte (tangibles o intangibles) que se necesitan para apoyar el procedimiento, en este caso se toma en cuenta a los productos agrícolas y de producción, y la documentación que se genera previo a la compra del producto.

**Salidas:** Son los resultados tangibles o intangibles después de un procedimiento; en este caso los productos adquiridos, documentos de la compra, productos almacenados, inventarios actualizados y los estados financieros.

**Controles:** Ayudan a regular los procedimientos mediante normas y reglamentos de acuerdo a estatutos o artículos que se deban cumplir; en este caso se requiere del reglamento interno de la empresa, guía de almacenaje, guía de inventarios y la Normativa del SRI.

**Mecanismos:** Medio por el cual se pueda ejecutar los procedimientos con sus respectivas actividades es por ello que se enumera a los Recursos Humanos, Recursos Materiales, Infraestructura y Recursos Tecnológicos como un mecanismo.

- **Recurso Humano:** se considera al personal que trabaja en la empresa FERTISA y está a cargo de los procedimientos de compra, venta, almacenaje, inventarios y contabilidad.
- **Recursos materiales:** es material de oficina como hojas, esferos, tinta, marcadores, cinta, etc.
- **Infraestructura:** dentro de la infraestructura se considera a la edificación en sí y el mobiliario de oficina, estanterías, sillas, mesas, etc.
- **Recursos Tecnológicos:** los recursos tecnológicos que la empresa posee son los equipos de cómputo con los cuales se realiza la facturación y un control de los productos.

### **3.3 Descripción de los procedimientos de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo.**

Como se pudo observar en el Grafico N°1 se identificó los procedimientos de

compra, almacenaje, venta, inventarios de productos y contabilidad de la empresa FERTISA sucursal el Triunfo; los cuales se describen a continuación de forma individual con las consideraciones que cada uno requiere.

### **3.3.1 Procedimiento de Compra de Productos agrícolas y de producción.**

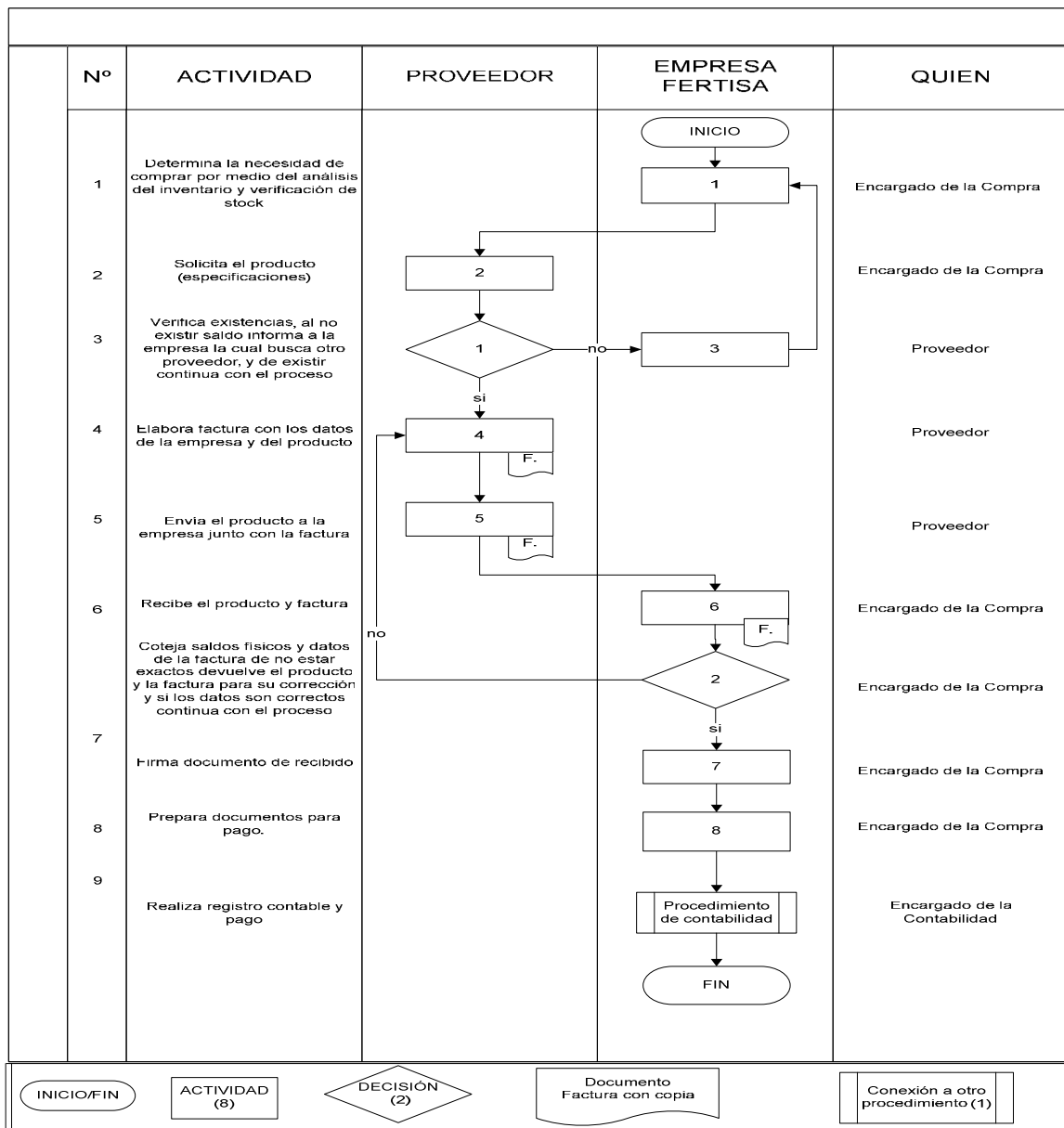
La importancia de una empresa que está dedicada a la venta de productos trae consigo un conjunto de actividades, siendo la principal la adquisición de productos para disponerlos a la venta.

Es por ello la necesidad de dotar de productos agrícolas y de producción de banano para satisfacer los requerimientos de los consumidores del cantón el Triunfo.

El procedimiento está enfocado a realizar un eficiente uso de los recursos económicos al momento de la adquisición del producto, además ayudará a que la compra sea ordenada y al momento oportuno en el punto óptimo de reabastecimiento.

**Diagrama de flujo del procedimiento de Compra de Productos agrícolas y de producción para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.**

<b>FERTISA SUCURSAL EL TRIUNFO</b>
<b>MEJORAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS</b>
<b>PROCEDIMIENTO: Compra de Productos agrícolas y de producción</b>
<b>Elaborado por: Andrea Lisbeth Calderón Muñoz</b>
<b>Fecha: 31 de Marzo del 2011</b>



FUENTE: Investigación de Campo  
ELABORADOR POR: Andrea Calderón

## **Consideraciones**

- El procedimiento de compra debe estar acorde con las cantidades existentes en la bodega por lo que se debe realizar un análisis del inventario. De esta manera podrá identificar el producto adquirido, el producto vendido y la fluidez en la que se ha despachado el producto.
- El procedimiento de compra deberá realizarse en un periodo máximo de 48 horas.
- La factura que el proveedor entrega por la compra del producto deberá ser legal y tener los siguientes datos:
  - Nombre de la empresa (dirección y teléfonos)
  - Número de la factura
  - Número de RUC (registro único de contribuyentes)
  - Número de autorización de SRI (Servicio de Rentas Internas)
  - La palabra “FACTURA”
  - Datos del usuario (fecha de emisión, nombre del consumidor, RUC del consumidor, Dirección del consumidor y teléfono)
  - Descripción del material (cantidad, descripción, valor unitario, valor total).
  - Valor a pagar (subtotal, descuento, base imponible, IVA - impuesto al valor agregado, total).
  - Datos de la empresa que elabora las facturas con las autorizaciones del SRI.
- Los productos deben cumplir con los requerimientos solicitados en tamaño, peso, cantidad, calidad etc.
- Se cotejarán los saldos de la factura con los productos adquiridos.
- El pago del producto se realizará después de verificar las cantidades y requerimientos solicitados.
- Una vez realizada la compra se realizará un listado de productos, mismos que serán anexados al inventario.



### **3.3.2 Procedimiento de Almacenaje de Productos agrícolas y de producción para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.**

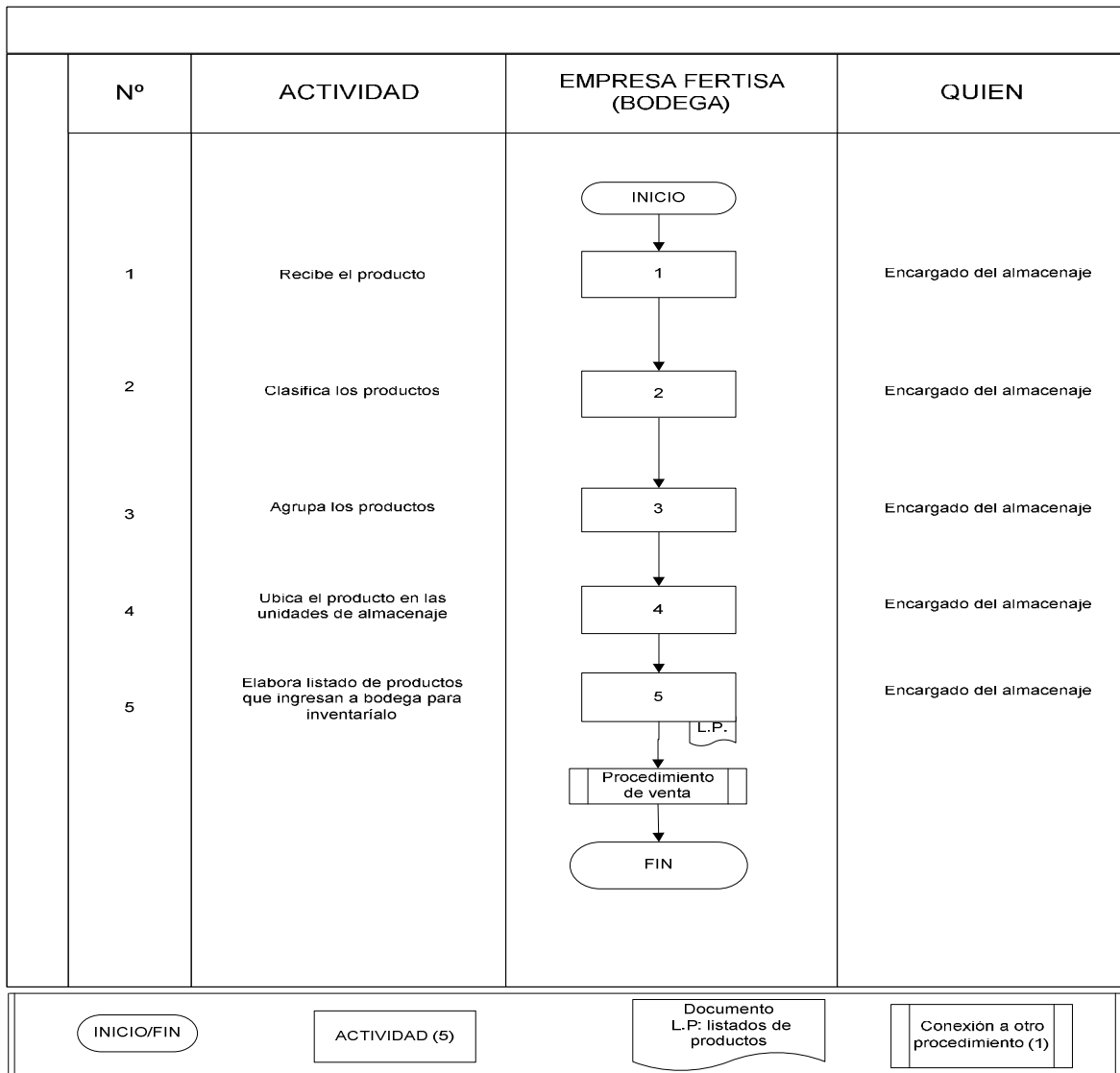
El organizar una bodega ayuda al crecimiento empresarial, al ahorro de esfuerzos físicos, disminución de costos, optimización de tiempo y recursos.

El procedimiento de almacenaje pretende ubicar de forma adecuada los productos protegiéndolos de la confusión, daño, pérdida y de esta manera mejorar el almacenaje que se lleva a cabo en la empresa FERTISA.

Este procedimiento deberá cumplir con normas y métodos de almacenaje de productos, permitiendo llevar un registro adecuado lo que da paso a un inventario exacto.

**Diagrama de flujo del procedimiento de Almacenaje de Productos agrícolas y de producción para la Empresa FERTISA.**

<b>FERTISA SUCURSAL EL TRIUNFO</b>	
<b>MEJORAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>PROCEDIMIENTO: Almacenaje de Productos agrícolas y de producción.</b>	
<b>Elaborado por: Andrea Lisbeth Calderón Muñoz</b>	
<b>Fecha: 31 de Marzo del 2011</b>	



**FUENTE:** Investigación de Campo  
**ELABORADOR POR:** Andrea Calderón

## **Consideraciones**

### **Especificaciones para la bodega**

- Para el almacenamiento de productos se debe realizar un análisis de la distribución de la bodega en cuanto a espacio físico. Se debe tomar en cuenta lo siguiente:
  - Dimensiones de la bodega (espacio disponible)
  - Pasillos principales y laterales
  - Espacios libres
  - Entradas
  - Áreas de almacenaje
  - Unidades de almacenaje (bahías, estanterías, casillas, hilera de casillas, subdivisión de casillas)
- La bodega debe contar con señalética para identificar las áreas en las que se puede almacenar y los espacios que son para acceder al producto al igual que necesita indicar entradas principales y alternas.
- Debe poseer las medidas de seguridad para la protección del producto almacenado.
- La bodega debe contar con ventilación para evitar la humedad de la infraestructura y la concentración de olores ya que se trata de productos químicos que afecta a la salud.
- Tendrá extinguidores de incendios y rutas de escape.
- Las unidades de almacenaje como las bahías deberán estar adecuadas con durmientes con una altura de 15 centímetros del suelo para evitar la humedad.
- La bodega deberá contar con drenajes que ayuden con la filtración de líquidos de ciertos productos.
- Los drenajes deben tener un tratamiento para evitar la contaminación del suelo ya que contendrán químicos de varios productos y la unión de estos pueden afectar al suelo y a la salud.

## **Especificaciones para el producto**

- Se clasificará de acuerdo a sus características físicas (tipo, peso y tamaño).
- Su agrupación será de acuerdo a su uso y a su tamaño para ser ubicado en las unidades de almacenaje.
- La ubicación de los productos se realizará por su tamaño ubicándolos en los durmientes y apilados siempre y cuando no incida su peso.
- Los productos que dejan caer fluidos líquidos deberán estar lo más cerca posible de los drenajes.
- No se debe almacenar materiales que por sus dimensiones sobresalgan de las unidades de almacenaje
- Se debe respetar la capacidad de carga de las estanterías, casillas, hileras de casillas y durmientes.
- Ubicar adecuadamente el material con su descripción visible para su fácil ubicación y ayudar a la preservación de sus empaques

## **Limpieza del área de almacenaje**

- Deberá mantener los pasillos principales y secundarios despejados y limpios.
- No se ubicará ningún tipo de producto en los pasillos principales y secundarios, tampoco en las rutas de escape puertas principales y alternas que impidan el movimiento.
- Todo residuo o desperdicio se colocará en recipientes apropiados y debidamente sellados.
- Tener canales para que los líquidos que arrojan algunos productos no se dispersen por el área de almacenaje. Y si algún líquido se filtro realizar la limpieza inmediatamente, utilizando los instrumentos adecuados.
- Mantener siempre marcadas con señales los equipos contra incendio, salidas de emergencia, botiquines de primeros auxilios, etc.
- El daño de cierto tipo de productos se puede presentar por diversas razones y deben ser evitadas tomando algunas precauciones simples

para prevenir:

- Escapes de envases rotos o mal cerrados que provocan la mezcla de químicos.
- Contaminación por polvo y humedad de los productos secos como abonos químicos y fumigaciones de plagas.
- Degradación por contacto con temperaturas extremas considerando el clima variante del cantón el Triunfo, o prolongado tiempo de almacenamiento.
- Mezclas con propiedades químicas incompatibles.

### **Inspección**

- El área de almacenaje debe tener una constante inspección misma que se puede hacer periódicamente pero por los productos almacenados se recomienda que las inspecciones se realicen constantemente y de esta manera se ayudará a la preservación de los productos.

### **3.3.3 Procedimiento de Ventas de Productos agrícolas y de producción**

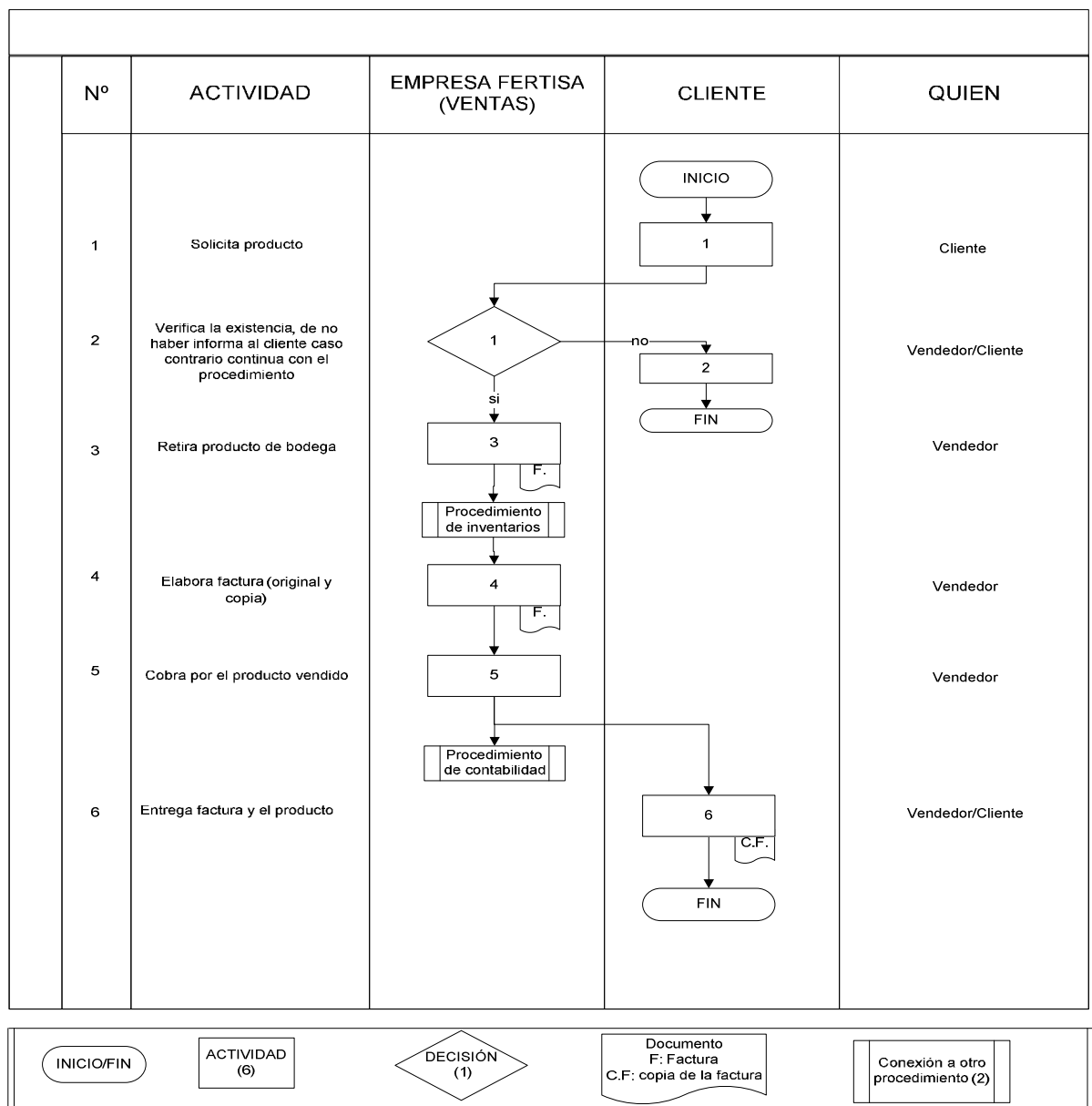
La venta de productos es un procedimiento de gran importancia pues es el núcleo de la empresa puesto que su función principal es adquirir a los proveedores y vender obteniendo un rédito por dicha venta.

Es por ello que el procedimiento de ventas es una parte fundamental de la empresa FERTISA y se lo realiza con el fin de brindar un servicio de venta de productos agrícolas y de producción para el banano a los consumidores del cantón el Triunfo.

El procedimiento permitirá ejecutar las actividades de forma ordenada y eficiente brindando un servicio rápido al consumidor considerando que la venta de productos es la carta de presentación de la empresa. Por lo que la venta deber ser rápida, eficiente y eficaz utilizando un mínimo de tiempo.

**Diagrama de flujo del procedimiento de Ventas de Productos agrícolas y de producción para la empresa FERTISA.**

<b>FERTISA SUCURSAL EL TRIUNFO MEJORAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS</b>
<b>PROCEDIMIENTO: Ventas de Productos agrícolas y de producción para la empresa FERTISA.</b>
<b>Elaborado por: Andrea Lisbeth Calderón Muñoz</b>
<b>Fecha: 31 de Marzo del 2011</b>



**FUENTE:** Investigación de Campo  
**ELABORADOR POR:** Andrea Calderón

## **Consideraciones**

- Se atenderá al cliente con la mayor cordialidad posible, pues es la forma de obtener un cliente satisfecho.
- La entrega del producto la realizará de forma rápida y oportuna.
- Se entregará de manera obligatoria la factura por la venta del producto al consumidor.
- La factura se llenará en su totalidad con los datos claros y precisos.
- Después de realizada la venta siempre se verificará la disminución del producto del inventario.

### **3.3.4 Procedimiento de Inventarios de Productos agrícolas y de producción**

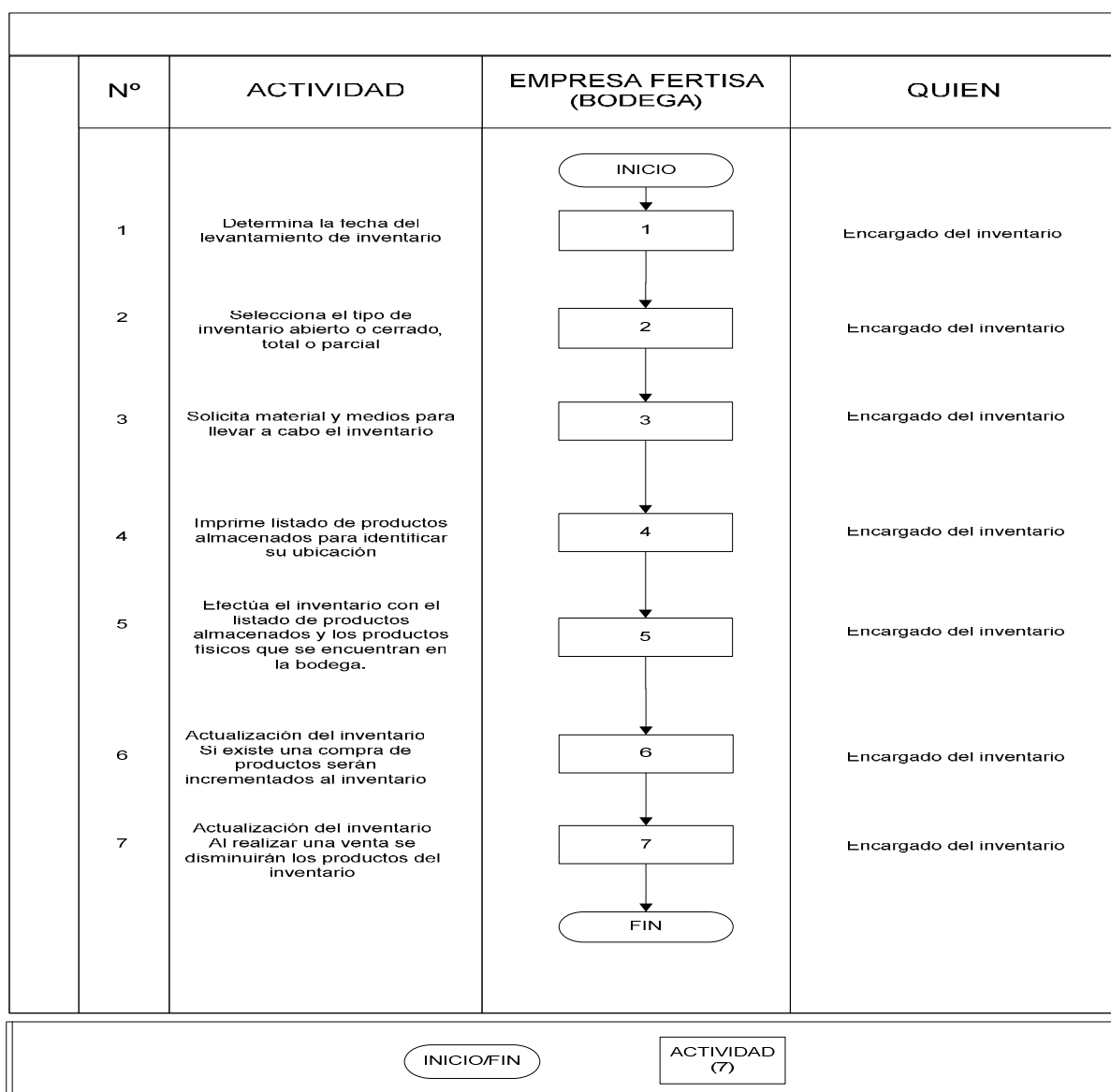
El procedimiento de inventarios está enfocado a tener un estricto control de los productos que ingresa a la bodega por la compra así como de los que salen por la venta.

Además el procedimiento pretende brindar resultados exactos con que se determine el stock para poder identificar el punto de reabastecimiento y realizar la compra de las cantidades adecuadas de los productos.

El tener un control exacto de los productos ayuda a evitar la pérdida e identificar que productos son de pronta caducidad para ponerlos a la venta en forma breve y evitar el desperdicio de recursos económicos.

**Diagrama de flujo del Procedimiento de Inventarios de Productos agrícolas y de producción para la empresa FERTISA.**

<b>FERTISA SUCURSAL EL TRIUNFO MEJORAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS</b>
<b>PROCEDIMIENTO: Inventarios de Productos agrícolas y de producción.</b>
<b>Elaborado por: Andrea Lisbeth Calderón Muñoz</b>
<b>Fecha: 31 de Marzo del 2011</b>



**FUENTE:** Investigación de Campo

**ELABORADOR POR:** Andrea Calderón



## **Consideraciones**

- El inventario se lo realizará periódicamente, mismo que puede ser abierto o cerrado, total o parcial.
- El inventario será actualizado después de cada compra o cada venta.
- El inventario deberá ser realizado por personal que posea conocimientos en el área para evitar confusiones y de esta manera poder obtener datos exactos y verídicos.
- Se dotará al personal de material necesario para la elaboración de los inventarios como tarjetas de identificación, hojas adhesivas, equipos de cómputo, hojas, marcadores, etc.
- En el caso de existir faltantes se llevará a cabo una investigación para determinar el por qué del faltante.
- Al finalizar el inventario si se encontraron novedades se tomarán las medidas respectivas para mejorar los sucesos encontrados.
- Además del levantamiento de información el inventario tendrá un control diario por las ventas que se realizan.

## **Normas de seguridad**

- Evitar el ingreso de personal no autorizado o ajeno a la empresa.
- Mantener un correcto orden y limpieza al momento de ejecutar el inventario.
- Utilizar los materiales entregados para el levantamiento del inventario.

## **Productos caducados**

- Identificar los productos caducados mediante sus características físicas.
- De no existir interesados en la compra ni fuere conveniente la entrega de estos en forma gratuita, se procederá a su destrucción de acuerdo con las normas ambientales vigentes o se devolverán a los proveedores.
- Se realizará la disminución respectiva de la hoja de control utilizada.

## **Fases del Control de Inventarios**

### **Previo la adquisición**

- Se verificará el stock existente en bodegas de acuerdo a los inventarios y se determinará si se debe comprar o no y las cantidades necesarias.
- Cuando se realice una compra el material deberá ser inventariado para lo cual se realizará la comprobación física y documental de los productos adquiridos.

### **En el almacenaje**

- Cuando los productos ingresen a la bodega para ser almacenados deberán ser ingresados en el control de inventarios de acuerdo a sus características físicas y lo requerido en la hoja de control en este caso el KARDEX con el método P.E.P.S lo que permitirá mantener actualizado el control de inventarios.

### **En la venta**

- Después de realizar la venta de los productos se realizara el respectivo descargo del inventario.

### **3.3.5 Procedimiento de Contabilidad de los productos agrícolas y de producción vendidos.**

El procedimiento está encargado de llevar la contabilidad de la empresa FERTISA sucursal el Triunfo, realizando pagos a proveedores, cobro de créditos, elaboración de estados financieros, cotejar saldos.

El procedimiento está enfocado al pago de proveedores, los que nos han ofertado los productos y han vendidos en la empresa FERTISA sucursal el triunfo.

La empresa ha otorgado créditos a los clientes potenciales que consumen con frecuencia los productos agrícolas y de producción de banano. Los créditos son una estrategia de mercado que ayuda a la venta de los productos y como el valor del crédito es prorrateado se considera recuperable en un determinado lapso de tiempo.

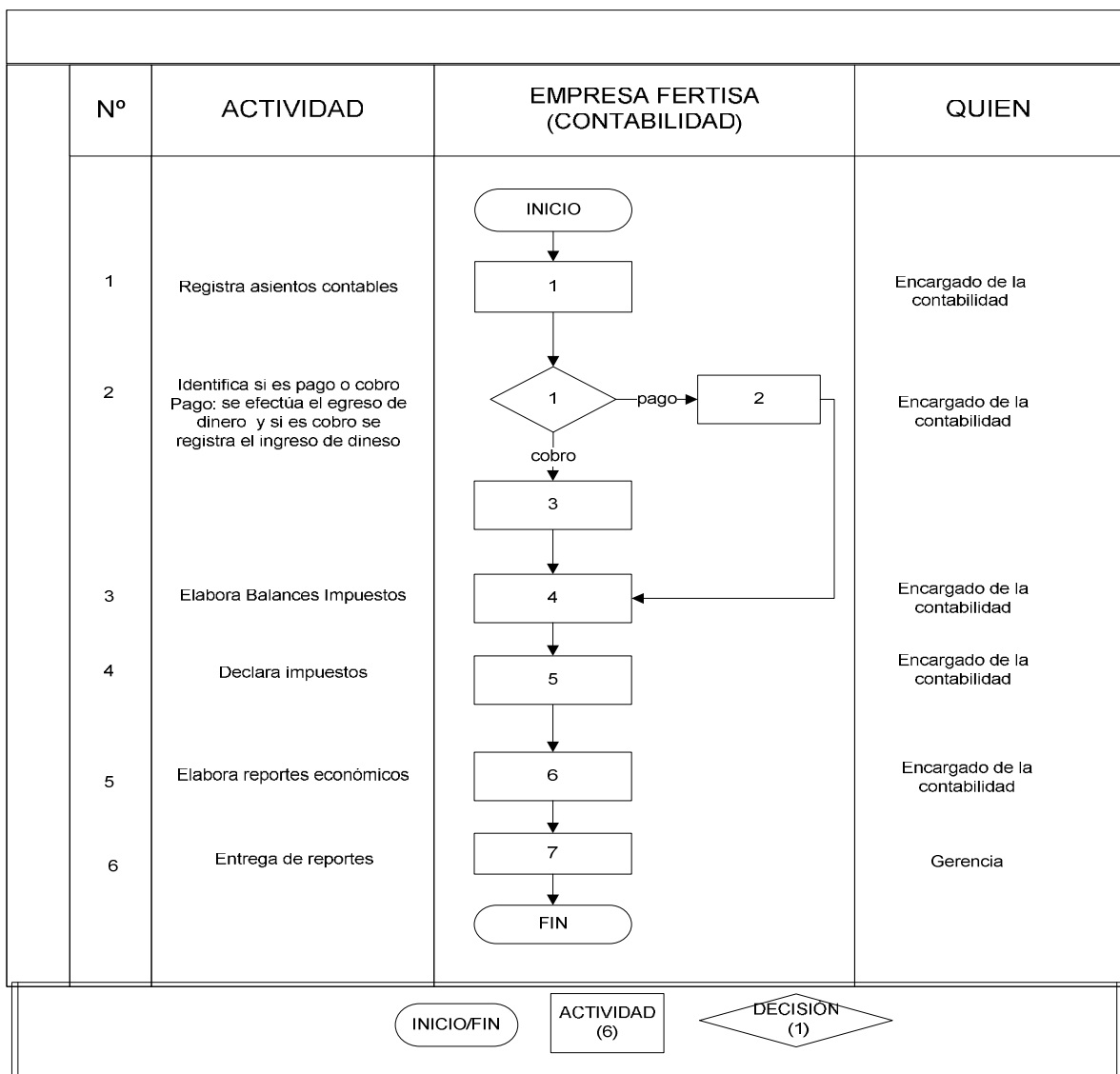
En el procedimiento también se consideran pagos varios que se realiza para cancelación de sueldos, servicios básicos, amortizaciones, depreciaciones y cuentas que son aplicables para el funcionamiento de la empresa FERTISA sucursal el Triunfo.

La contabilidad que lleva la empresa merece la elaboración de estados financieros con los respectivos registros por pagos a proveedores, cobros por la venta de productos, pagos de servicios básicos, sueldos, entre otros.

Los registros contables por concepto de las acciones antes mencionadas se copilan en balances los cuales son reportados anualmente, pues esto ayuda a determinar y controlar el flujo de dinero de la empresa.

**Diagrama de flujo del Procedimiento de Contabilidad de Productos vendidos para la empresa FERTISA.**

<b>FERTISA SUCURSAL EL TRIUNFO MEJORAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS</b>
<b>PROCEDIMIENTO: Contabilidad de Productos vendidos para la empresa FERTISA.</b>
<b>Elaborado por: Andrea Lisbeth Calderón Muñoz</b>
<b>Fecha: 31 de Marzo del 2011</b>



**FUENTE:** Investigación de Campo  
**ELABORADOR POR:** Andrea Calderón

## **Consideraciones**

La empresa adquiere sus productos de forma directa con los proveedores y el pago se lo realizará con los siguientes lineamientos:

- La compra se la realiza por un acuerdo verbal
- El valor de la compra se pagará en dos partes la primera parte al momento de la recepción del producto y la segunda parte en treinta (30) días (un mes).
- Las facturas entregadas por el proveedor cuentan con una clausula en la que se indica como deudor hasta el pago de la parte restante del producto.
- Si se retrasa el consumidor en la fecha de pago se cobrara un interés adicional del 1% al mes y será acumulativo.
- Los cobros se los puede realizar en la empresa o a domicilio.
- Existe una cuenta de salvamento en caso de considerase como cuenta incobrable del 1% de las utilidades anuales.
- Se tomará en cuenta el Código del Trabajo para el pago de sueldos.
- Se basará en la Ley Pública para el pago de impuestos.
- Al elaborar los estados financieros se obtienen saldos lo cual ayudará a la elaboración de las declaraciones de impuestos al SRI.
- Los reportes de los estados financieros serán anuales.
- Se seguirá a la guía del SRI para las respectivas declaraciones de impuestos.

### **3.4 Instrucciones de llenado de la hoja de registro de revisión y de páginas efectivas.**

Es necesario llevar un registro de cambios que se efectuarán en el Manual de Procedimientos de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo, donde se describirá la fecha de la última revisión, los cambios que se han realizado y el nombre de la persona que lo ha hecho, esto ayudará a que dicho Manual esté en constante actualización de acuerdo a los reajustes o cambios que tenga la

Institución. Este registro describe procedimientos para el anuncio de revisiones y ajustes ejecutados en este manual.

**Forma de Llenado:**

- **Número de Revisión:** Aquí se registrará un Control del número de veces que dicho Manual ha tenido correcciones o ajustes.
- **Fecha de Revisión:** Aquí se detallará el día el mes y el año que se realizó la revisión o el ajuste al Manual.
- **Página de Cambios:** Aquí se pondrá el número de página donde se realizó cambios o reajustes al Manual.
- **Elaborado por:** Aquí debe ponerse el nombre de la persona que ha hecho la corrección a dicho manual.

También a continuación se detallará una listado de páginas del Manual de Procedimientos de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo, el cual facilitará a la persona que realice dicho análisis a colocar correctamente las páginas cambiadas o ajustadas.

**Tabla 2. Registro de Revisión.**

REGISTRO DE REVISIÓN						
NUMERO DE REVISIÓN	DE	FECHA REVISIÓN	DE	PAGINA CAMBIO REAJUSTE	DE O	ELABORADO POR
Primera Revisión		31 de Marzo del 2011		15 a la 38		Srta. Andrea Calderón

Elaborado por : Andrea Calderón  
Fuente: Investigación de Campo

**Tabla 3. Lista de Páginas Efectivas**

<b>LISTA DE PÁGINAS EFECTIVAS</b>			
<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>FECHA</b>	<b>N. DE REVISIÓN</b>
Aporte Institucional	ii-iv	31/04/11	1
Índice	v-ix	31/04/11	1
Resumen	1-2	31/04/11	1
Antecedentes	3	31/04/11	
Justificativo	3	31/04/11	1
Objetivos del Manual	4	31/04/11	
Alcance del Manual	5	31/04/11	
Visión de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo	5	31/04/11	1
Misión de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo	5	31/04/11	1
Valores de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo	5	31/04/11	1
Marco teórico	6-14	31/04/11	1
Situación actual	15	31/04/11	1
Identificación de procedimientos de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo	15-18	31/04/11	1
Gráfico de procesos de la empresa Fertisa sucursal El Triunfo	19	31/04/11	1
Tabla explicativa de entradas, salidas controles y mecanismos de los procesos	20-21	31/04/11	1
Descripción, diagrama, simbología consideraciones y de procedimientos de compra de productos agrícolas y de producción.	22-25	31/04/11	1
Descripción, diagrama, simbología consideraciones y de procedimientos de almacenaje de productos agrícolas y de producción.	25-29	31/04/11	1
Descripción, diagrama, simbología consideraciones y de procedimientos de venta de productos agrícolas y de producción.	29-32	31/04/11	1
Descripción, diagrama, simbología consideraciones y de procedimientos de contabilidad de productos agrícolas y de producción vendidos.	32-35	31/04/11	1
Descripción, diagrama, simbología consideraciones y de procedimientos de inventario de productos agrícolas y de producción.	35-38	31/04/11	1
Instrucciones de Llenado la Hoja de registro y de Páginas Efectivas	39-40	31/04/11	1

Elaborado por: Andrea Calderón.  
Fuente: Investigación de Campo.

**Tabla 4. Lista de Páginas Efectivas (Figuras y Gráficos)**

<b>LISTA DE PÁGINAS EFECTIVAS (FIGURAS Y GRÁFICOS)</b>				
<b>TABLAS</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>FECHA</b>	<b>N. DE REVISIÓN</b>
1	Componentes de los Procesos de la Empresa FERTISA sucursal El Triunfo	20	31/04/11	1
2	Registro de Revisión	40	31/04/11	1
3	Lista de Páginas Efectivas	41-42	31/04/11	1
4	Lista de Páginas Efectivas (Figuras y Gráficos)	43	31/04/11	1
<b>GRÁFICOS</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>FECHA</b>	<b>N. DE REVISIÓN</b>
1	Procedimiento de Compra de Productos agrícolas y de producción para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.	22	31/04/11	1
2	Procedimiento de Almacenaje de Productos agrícolas y de producción para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.	25	31/04/11	1
3	Procedimiento de Ventas de Productos agrícolas y de producción para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.	29-30	31/04/11	1
4	Procedimiento de Inventarios de Productos agrícolas y de producción para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.	32	31/04/11	1
5	Procedimiento de Contabilidad de Productos agrícolas y de producción vendidos para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.	35-36	31/04/11	1

Elaborado por: Andrea Calderón  
Fuente: Investigación de Campo.



## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 Conclusiones**

- Se cumplió con el objetivo general al establecer procedimientos de la empresa FERTISA sucursal el Triunfo, tomando en consideración que sus actividades son a nivel de pequeña empresa.
- Se identificó que la empresa precisa procedimientos de compra, almacenaje, venta, inventario y contabilidad para el cumplimiento de actividades.
- La representación gráfica de los procedimientos mediante diagramas en los que se detalla, enumera las actividades o decisiones que se debe ejecutar con la documentación y simbología correspondiente, es la mejor forma de ayudar, inducir y guiar al personal de la empresa alcanzar una alta productividad.

#### **4.2 Recomendaciones**

- Implantar el presente manual de procedimientos para mejorar el desarrollo y control de actividades logrando de este modo una alta productividad de la empresa FERTISA sucursal el triunfo.
- Designar funciones al personal de forma tal que exista un responsable de la ejecución de cada paso de los procedimientos de compra, almacenaje, venta, inventario y contabilidad.
- Socializar y capacitar al personal de la empresa en el uso y manejo del presente manual.
- Es necesario realizar actualizaciones constantes del manual tomando en consideración las respectivas instrucciones de llenado de la hoja de registro de revisión y de páginas efectivas.

## GLOSARIO

**Calidad.-** es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

**Cliente.-** es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

**Conocimiento:** Entendimiento, inteligencia, razón natural.

**Competitividad:** Capacidad de competir.

**Eficacia:** Virtud, actividad y poder para obrar.

**Eficiencia:** Virtud y facultada para lograr un efecto determinado.

**Empírico.-** el conocimiento es como su nombre lo indica, teoría, esto es, una explicación e interpretación filosófica de conocimiento humano basado en la experiencia.

**Empresa:** Entidad integrada por capital de trabajo como factores de producción, y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios.

**Estrategia:** En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

**Excelencia:** Superior calidad o bondad que hace digno de singular aprecio y estimación algo.

**Éxito:** Buena aceptación que tiene alguien o algo.

**Exógeno:** De origen externo.

**Globalización:** Tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales.

**Habilidad:** Capacidad y disposición para algo.

**Líder:** Persona a la que un grupo sigue, reconociéndola como jefe u orientadora.

**Mejora:** Adelantar, acrecentar algo, haciéndolo pasar a un estado mejor.

**Mercado.-** Ambiente social (o virtual) que propicia las condiciones para el intercambio.

**Optimizar:** Buscar la mejor manera de realizar una actividad, maximizar o minimizar una determinada expresión.

**Organización:** Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

**Planificación:** Hacer plan o proyecto de una acción.

**Políticas:** Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.

**Procesos:** Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.

**Proveedores.-** es proveedor el empresario que suministra o distribuye productos en el mercado, cualquiera que sea el título o contrato en virtud del cual realice dicha distribución.

**Técnica:** Habilidad para ejecutar cualquier cosa, o para conseguir algo.

## BIBLIOGRAFÍA

VÁSQUEZ Víctor Hugo, ORGANIZACIÓN APLICADA

SEGOVIA Juan, ADMINISTRACIÓN APLICADA (RESUMEN)

Melinkoff, R(1990), (p. 28), Gómez F. (1993)

Biegler J. (1980)

Mellinkoff, (*op.cit*)

Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler

Dirección de Marketing Conceptos Esenciales, de Philip Kotler, Prentice Hall

<http://www.definicionabc.com/economia/compras.php>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Almacenaje>

<http://www.logisticaytransporte.org/almacenaje/sistemas-de-almacenaje.html>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Contabilidad>

[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/control/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/control/)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

[http://mp.peru-v.com/desempeno/ed\\_principal.htm](http://mp.peru-v.com/desempeno/ed_principal.htm)

[http://www.pacifictel.net/transparencia/docs/manual\\_almacenamiento\\_bodega.pdf](http://www.pacifictel.net/transparencia/docs/manual_almacenamiento_bodega.pdf)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Almacenaje>

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

<http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml>

<http://www.mitecnologico.com/Main/TiposDeInventarios>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/43/inventario.ht>

# ANEXOS

## **ANEXO A. ANTEPROYECTO**

### **CAPÍTULO I**

#### **EL PROBLEMA**

##### **1.1 Planteamiento del Problema**

FERTISA inicia desde el año 1964 con capital estatal, y en enero de 1994 fue privatizada y adquirida por el grupo WONG; con el pasar del tiempo se han creado varias sucursales, siendo una de estas la del TRIUNFO la cual lleva 6 años de funcionamiento.

La empresa FERTISA ofrece insumos agropecuarios y servicios de calidad comprometidos a mejorar continuamente la eficacia y la seguridad de los procesos cumpliendo las normas de referencia orientadas a superar las expectativas de nuestros clientes y contribuyentes activamente al desarrollo tecnificados al sector agropecuario.

En la actualidad está enfocada a comercializar productos para producción de banano y otros productos agrícolas con eficacia conciencia social y ambiental, para lograr la satisfacción de nuestros clientes y de los accionistas.

Además uno de sus enfoques es ser líderes en el mercado local e internacional en la producción y comercialización de productos para producción de banano y otros productos agrícolas.

En la actualidad la empresa FERTISA sucursal El Triunfo presenta falencias como perdida de material en el lugar de almacenaje, daños y deterioros físicos de los productos, además de que muchos de estos se caducan de forma permanente, generando de esta manera pérdidas económicas elevadas ya que no cuadra las existencias físicas con las inventaríales; es por esta razón que se considera necesario solucionar este problema para optimizar los recursos de la empresa.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿De qué manera se puede mejorar la organización interna de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo para optimizar recursos económicos y materiales; a través de la determinación de métodos administrativos de organización?

## **1.3 Justificación**

La presente investigación pretende identificar un método administrativo para dar una solución óptima al problema identificado dentro de la empresa, a través de la investigación de campo y documentada. Una adecuada investigación con la descripción detallada de los datos encontrados facilitará identificar métodos o técnicas administrativas que permitan optimizar los recursos de la empresa, permitiendo controlar las existencias físicas de manera que estas coincidan con las contables, así también se enfocará a buscar una solución para evitar que los productos se caduquen y se dañen dentro del almacenamiento. Razón por la cual se propone realizar la investigación con el problema formulado.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

Identificar si es necesario mejorar la organización interna de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo para optimizar recursos económicos y materiales; a través de la determinación de métodos administrativos de organización.

### **1.4.2 Específicos**

- Investigar la situación actual de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.
- Determinar los requerimientos para la organización interna de la empresa.
- Plantear una alternativa de solución al problema planteado a través de la

identificación de métodos administrativos para mejorar la organización.

### **1.5 Alcance**

El presente trabajo investigativo pretende recopilar información de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo, con el fin de determinar un método adecuado para organizar internamente la empresa y optimizar sus recursos tanto materiales como económicos, a través de la investigación de campo.



## CAPÍTULO II

### PLAN METODOLÓGICO

#### 2.1 Modalidad básica de la investigación

Para el presente trabajo se utilizará la **investigación de campo no participante**, ya que no se forma parte del grupo en estudio y se observará el problema desde la perspectiva del investigador de forma externa.

Además se utilizará la **investigación bibliográfica documental** para obtener información conceptual que permitirá ampliar los conocimientos del investigador y de esta manera solucionar el problema planteado.

#### 2.2 Tipos de Investigación

La presente investigación será de tipo **no experimental** ya que los hechos se han generado con anterioridad y por ende han surgido sus efectos; es por esta razón que se investigará sin manipular variables enfocándose únicamente a recopilar información.

#### 2.3 Niveles de investigación

- **Exploratoria:** en este nivel investigativo se enfocará a identificar de forma correcta el problema en estudio, mostrándolo de forma específica y sistémica los aspectos positivos y negativos.
- **Descriptiva:** a través de este nivel se detallará las causas generadas por el problema definiendo los efectos que se genera dentro de la empresa, esto permitirá identificar posibles soluciones al problema planteado.

#### 2.4 Universo, Población y Muestra

**Universo:** se identificará como universo a la empresa FERTISA sucursal El

Triunfo; la cual está ubicada en la provincia del Guayas, cantón El Triunfo, dirección Av. 08 de Abril 1163 y calle Delec.

**Población:** para la presente investigación se considerará como población a los trabajadores de la empresa en su totalidad.

**Muestra:** para esta investigación se utilizará una muestra no probabilística ya que el grupo en estudio es pequeño, por lo que se requiere conocer el punto de vista de todos los miembros de la empresa lo que permitirá conocer diferentes perspectivas.

## 2.5 Recolección de Datos

### 2.5.1 Técnicas

- **Bibliográfica**, para cumplir con este tipo de investigación se utilizará la observación ya que se tomará diferentes medios para obtener información bibliográfica para conocer teóricamente acerca del trabajo investigativo.
- **De Campo**, para cumplir con la investigación de campo se utilizará las siguientes técnicas:
  - **Observación:** se utilizará esta técnica para observar la situación actual de la empresa de esta forma se podrá detallar de forma estructurada las falencias que se encuentran dentro de la organización.
  - **Entrevista:** para obtener información acerca del punto de vista del personal que labora en la empresa se utilizará una entrevista estructurada, la cual se aplicará a cada miembro de la empresa.

## 2.6 Procesamiento de la Información

Una vez aplicada las técnicas identificadas para el desarrollo del presente trabajo investigativo se procesará la información de cada una de las técnicas se forma detallada.

## **2.7 Análisis e Interpretación de Resultados**

Procesada la información de la investigación se la analizará e interpretará desde el punto de vista del investigador clasificando cada aspecto identificado dentro de la investigación.

## **2.8 Conclusiones y Recomendaciones**

Una vez finalizado el trabajo investigativo se plasmará las conclusiones y recomendaciones tomando en cuenta los objetivos planteados para solucionar el problema identificado.

## **CAPÍTULO III**

### **EJECUCIÓN DEL PLAN METODOLÓGICO**

#### **3.1 Marco Teórico**

##### **3.1.1 Antecedentes de la investigación**

Con el fin de optimizar tiempo y recursos en las empresas y/u organizaciones se han creado diferentes medios, técnicas y métodos para dar solución a este tipo de problemas, por lo que en la actualidad muchas empresas buscan ser cada día más eficientes y productivas dentro de su medios comercial y de forma primordial frente a sus clientes.

Es por esta razón que se investiga un método para la organización interna de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo con el fin de optimizar recursos económicos y materiales; a través de la determinación de métodos administrativos de organización; para lo cual se toma trabajos investigativos que han desarrollado diferentes estudiantes del Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico todos estos relacionados con el problema en estudio.

Los trabajos que se han tomado como guía didáctica son:

- Diseño y elaboración de un manual de procedimientos para el manejo de presupuestos reparables y conjuntos mayores de la 15-BAE PAQUISHA, de autoría del señor Defaz Fredy Rolando.
- Diseño e Implementación de un sistema de almacenaje para la ferretería los nevados, de autoría de la señorita GuamanCangui Jenny Veronica.
- Manual de Control de Inventarios para los helicópteros de fabricación francesa pertenecientes a la 15-BAE PAQUISHA, de autoría del señor Márquez Zavala Julio.

Los autores de los trabajos antes señalados coinciden en que es necesario definir técnicas administrativas para mejorar los problemas técnicos administrativos de las empresas, esto permitirá que cada empresa sea más productiva y eficiente en el mercado que decidió competir.

### **3.1.2 Fundamentación Teórica**

#### **3.1.2.1 Organización**

Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. También se definen como un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las Organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración de Empresas, y a su vez de algunas áreas de estudio de otras disciplinas como la Sociología, la Economía y la Psicología.<sup>16</sup>

#### **3.1.2.2 Actividad**

Para otros usos de este término, véase Actividad (desambiguación).

La actividad (Lat. *activitas*, *activas* = actuar) es una faceta de la psicología. Mediatiza la vinculación del sujeto con el mundo real. La actividad es generadora del reflejo psíquico el cual, a laves, mediatiza a la propia actividad. Siguiendo a Merani, podemos entenderla de la siguiente forma:

Con sentido puramente psicológico se refiere al conjunto de fenómenos de la vida activa, como los instintos, las tendencias, la voluntad, el hábito, etc., que constituye una de las tres partes de la psicología clásica, junto con la sensibilidad y la inteligencia.

---

<sup>16</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

### 3.1.2.3 Desempeño

El concepto de desempeño ha sido tomado del inglés performance o de perform. Aunque admite también la traducción como rendimiento, será importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos (o tareas asignadas). Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. Bien pudiera decirse que cada empresa o sistema empresarial debiera tener su propia medición de desempeño.

De esto se establece que para tener una metodología general de medición, hay que contar con un modelo básico de funcionamiento de la empresa o sistema que objeto de evaluación.

El segundo aspecto a tomar en cuenta es ¿para qué necesitamos medir el desempeño de un ente empresarial? Postulamos lo siguiente.

De una parte, para conocer cómo opera, a su interior y en relación con su entorno.

Para contrastar este funcionamiento con uno deseable, equilibrado en términos de comportamiento, gestión empresarial y gestión financiera.

Para derivar recomendaciones hacia la mejora continúa.

Para utilizar el aprendizaje en nuevas experiencias.

Para verificar y enriquecer la estrategia.<sup>17</sup>

### 3.1.2.4 Bodega

Lugar donde se guardan o almacenan ordenadamente los materiales, se despachan y reciben materiales. También incluyen patios de almacenamiento, zonas de cargue y descargue.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> [http://mp.peru-v.com/desempeno/ed\\_principal.htm](http://mp.peru-v.com/desempeno/ed_principal.htm)

<sup>18</sup> [http://www.pacifictel.net/transparencia/docs/manual\\_almacenamiento\\_bodega.pdf](http://www.pacifictel.net/transparencia/docs/manual_almacenamiento_bodega.pdf)

### **3.1.2.5 Almacenaje**

Función logística que permite mantener cercanos los productos a los distintos mercados, al tiempo que, en colaboración con la función de regularización, ajusta la producción a los niveles de demanda y facilita el servicio.<sup>19</sup>

### **3.1.2.6 Administración**

Comencemos por la etimología. La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro [1]. Sin embargo, en la actualidad, la palabra administración tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye (dependiendo de la definición) términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. Además, entender éste término se ha vuelto más dificultoso por las diversas definiciones existentes hoy en día, las cuales, varían según la escuela administrativa y el autor.

Teniendo todo esto en cuenta, en el presente artículo se proporciona una definición general de administración que está basada en las propuestas de algunos prestigiosos autores, con la finalidad de brindar al lector una idea general del significado del término administración en nuestros días. Luego, se proporciona una breve explicación de ésta definición y un axioma para ser considerado.

Definición de Administración:

- Según Idalberto Chiavenato, la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".
- Para Robbins y Coulter, la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y

---

<sup>19</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Almacenaje>

eficaz con otras personas y a través de ellas".

- Hitt, Black y Porter, definen la administración como "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".
- Según Díez de Castro, García del Junco, Martín Jimenez y Periañez Cristóbal, la administración es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización".
- Para Koontz y Weihrich, la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".
- Reinaldo O. Da Silva, define la administración como "un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización".

En este punto, y teniendo en cuenta las anteriores propuestas, planteo la siguiente definición de administración:

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Esta definición se subdivide en cinco partes fundamentales que se explican a continuación:

1. Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar: Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:
  - Planificación: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo



además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.

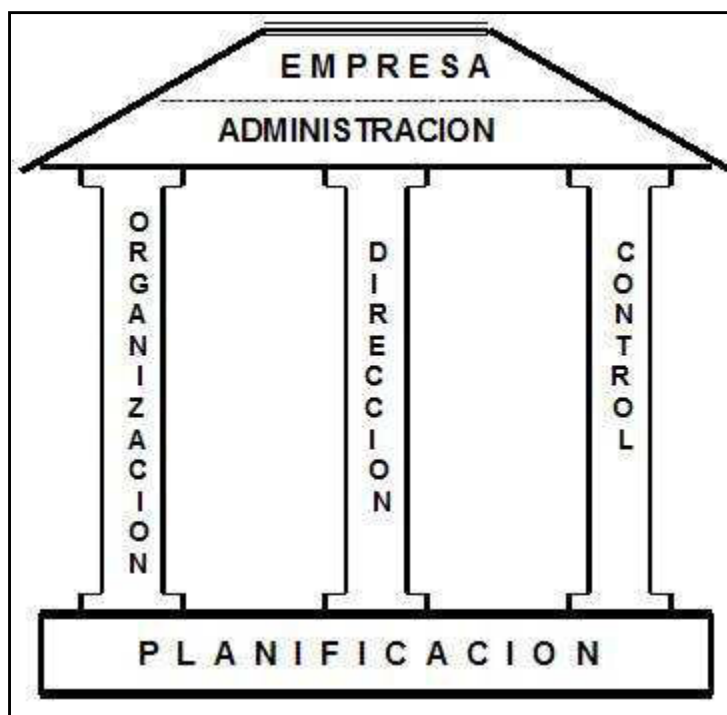
- Organización: Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.
  - Dirección: Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.
  - Control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.
2. Uso de recursos: Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información.
  3. Actividades de trabajo: Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.
  4. Logro de objetivos o metas de la organización: Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.
  5. Eficiencia y eficacia: En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

### 3.1.2.7 Proceso Administrativo

“Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la administración es:



Representación del Proceso Administrativo

- **Planificación** para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
- **Organización** para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- **Ejecución** por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
- **Control** de las actividades para que se conformen con los planes.<sup>21</sup>

<sup>21</sup><http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml>

### **Planificación:**

- “Implica que los administradores piensen, a través de sus objetivos y acciones, y con anticipación, que sus acciones se basan en algún método, plan o lógica, más que una mera suposición. Los planes dan a la organización sus objetivos y fijan el mejor procedimiento para obtenerlos. El primer paso en la planeación es la selección de las metas de la organización.
- Consiste en seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto de la toma de decisiones; esto es de la elección de cursos de acción futuros a partir de diversas alternativas. Existen varios tipos de planes, los cuales van desde los propósitos y objetivos generales, hasta las acciones más detalladas por emprender.”<sup>22</sup>

#### **3.1.2.8 Calidad**

La calidad es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

La palabra calidad tiene múltiples significados. Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando, por ejemplo, la calidad del servicio postal, del servicio dental, del producto, de vida.

Para conseguir una buena calidad en el producto o servicio hay que tener en cuenta tres aspectos importantes (dimensiones básicas de la calidad):

---

<sup>22</sup> <http://html.rincondelvago.com/ciclo-administrativo.html>

1. Dimensión técnica: engloba los aspectos científicos y tecnológicos que afectan al producto o servicio.
2. Dimensión humana: cuida las buenas relaciones entre clientes y empresas.
3. Dimensión económica: intenta minimizar costes tanto para el cliente como para la empresa.

Otros factores relacionados con la calidad son:

- Cantidad justa y deseada de producto que hay que fabricar y que se ofrece.
- Rapidez de distribución de productos o de atención al cliente.
- Precio exacto (según la oferta y la demanda del producto).
- El cliente es el nuevo objetivo: las nuevas teorías sitúan al cliente como parte activa de la calificación de la calidad de un producto, intentando crear un estándar en base al punto subjetivo de un cliente. La calidad de un producto no se va a determinar solamente por parámetros puramente objetivos sino incluyendo las opiniones de un cliente que usa determinado producto o servicio.

### **3.9 Inventarios**

**Definición.-** Un inventario representa la existencia de bienes muebles e inmuebles que tiene la empresa para comerciar con ellos, comprándolos y vendiéndolos tal cual o procesándolos primero antes de venderlos, en un período económico determinado. Deben aparecer en el grupo de Activo Circulante.

#### **Importancia**

Los inventarios son muy importantes ya que nos permite saber mejor la cantidad de productos que tenemos en stock guardados en las bodegas para controlar la entrada y salida de los productos.

## **Tipos de Inventarios**

- **Inventario de Mercancías:** Lo constituyen todos aquellos bienes que le pertenecen a la empresa bien sea comercial o mercantil, los cuales los compran para luego venderlos sin ser modificados. En esta Cuenta se mostrarán todas las mercancías disponibles para la Venta. Las que tengan otras características y estén sujetas a condiciones particulares se deben mostrar en cuentas separadas, tales como las mercancías en camino (las que han sido compradas y no recibidas aún), las mercancías dadas en consignación o las mercancías pignoradas (aquellas que son propiedad de la empresa pero que han sido dadas a terceros en garantía de valor que ya ha sido recibido en efectivo u otros bienes).
- **Inventario de Productos Terminados:** Son todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales son transformados para ser vendidos como productos elaborados.
- **Inventario de Productos:** Lo integran todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales se encuentran en proceso de manufactura. Su cuantificación se hace por la cantidad de materiales, mano de obra y gastos de fabricación, aplicables a la fecha de cierre.
- **Inventario de Materias Primas:** Lo conforman todos los materiales con los que se elaboran los productos, pero que todavía no han recibido procesamiento.
  - **Inventario de Suministros de Fábrica:**
  - Son los materiales con los que se elaboran los productos, pero que no pueden ser cuantificados de una manera exacta (Pintura, lija, clavos, lubricantes).
- **Inventarios de Productos en Proceso:** El inventario de productos en proceso consiste en todos los artículos o elementos que se utilizan en el actual proceso de producción. Es decir, son productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de producción y a los cuales se les aplico la labor directa y gastos indirectos inherentes al

proceso de producción en un momento determinado.<sup>23</sup>

### 3.10 OPCHAIN

Es un sistema de planificación que explota las últimas tecnologías informáticas junto con el modelamiento técnico-económico de cadenas de abastecimiento integradas horizontal y verticalmente, organizando así los conceptos de cadena de oferta y cadena de demanda, es decir la minimización de los costos por medio de la optimización de la cadena de oferta y la maximización de las utilidades al optimizar la cadena de demanda.

La potencia de sus algoritmos para optimización unida a su capacidad para representar precisamente las relaciones de costo, volumen, precio y beneficio, provee confianza en resultados óptimos que no pueden obtenerse con enfoques más simples. Sus servicios para generación de modelos, se acoplan con hojas de cálculos, bases de datos, herramientas de minería de datos, herramientas de análisis multidimensional y modelos de simulación para generación de escenarios; proveyendo un ambiente ideal para desarrollar rápida y comprensivamente estudios de optimización de la cadena de abastecimiento.<sup>24</sup>



Figura 1. Opchain Redes de Distribución

El análisis de la red de distribución es una de las aplicaciones más frecuentes de **OPCHAIN**. Dados proveedores y mercados geográficamente

<sup>23</sup> <http://www.mitecnologico.com/Main/TiposDeInventarios>

<sup>24</sup> <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/43/inventario.ht>

dispersos, las compañías desean determinar la estrategia de distribución que minimiza el costo total de atender la demanda, en tanto que satisface los requerimientos de tiempos de entrega y de niveles de servicio a los clientes. **OPCHAIN** permite describir el costo total detalladamente, como la suma de múltiples costos; como, por ejemplo: costos de venta de los productos, costos de transporte en flota propia, o en flotas de terceros, de los productos a los centros de distribución o a los consumidores directos, costos de empaque, costos de manejo y de capital asociado a los inventarios, costos indirectos basados en el "throughput".

### Planificación Integrada De Producción Y De Distribución

Este tipo de problema es de permanente interés para los responsables de la planificación de la cadena de abastecimiento. Una compañía con múltiples plantas que atiende un mercado geográficamente disperso busca asignar de manera óptima la demanda de sus productos entre todas sus plantas. El objetivo es minimizar la suma de los costos asociados a materias primas, a manufactura y a distribución, atendiendo la demanda en la medida que ello sea rentable. Su objetivo también puede ser determinar la mezcla óptima de productos que debe producir para maximizar sus ganancias.

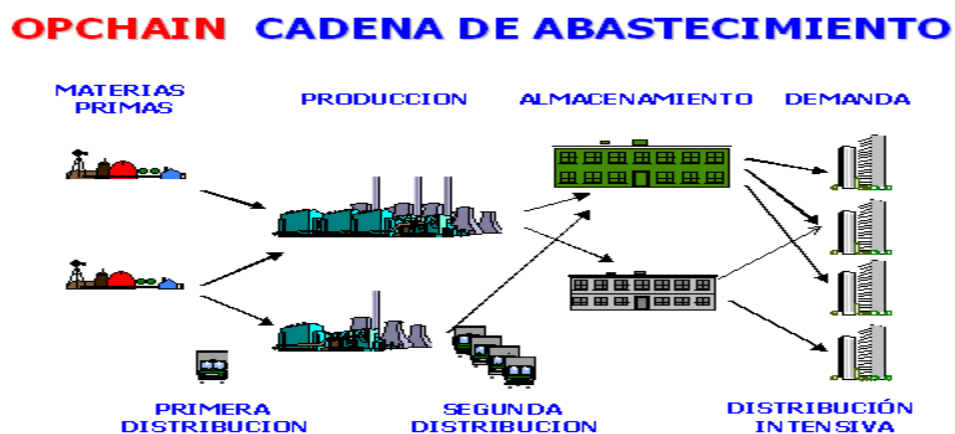


Figura 2. Opchain Cadena de Abastecimientos

Las capacidades de modelaje de **OPCHAIN** permiten una descripción detallada de los costos, los recursos, los procesos de producción, las formulas de

producción y las calidades de los productos, en cada planta y/o en cada equipo. Para realizar esta descripción no hay límites, ya que se pueden integrar cualquier número de procesos, o de etapas de procesos al describir una planta. Las plantas pueden representarse como plantas rígidas con formulas de producción preestablecidas, o como plantas flexibles en las que se respetan restricciones de calidad y se establece la mezcla óptima de materias primas.

### **3.2 Modalidad Básica de la Investigación**

Para el presente trabajo se utiliza la **investigación bibliográfica**, en la cual se tomo conceptos para la fundamentación teórica donde se pudo ampliar los conocimientos relacionados con administración para de esta forma poder detallar de forma más específica el problema en estudio; es así que a través de la **investigación de campo** se pudo identificar que existe un problema en la hora de estibación ya que no tienen un adecuado procedimiento, por la mal estiba no se puede contar adecuadamente los productos y se pierde tiempo, además existe pérdida de material lo que produce un error en el sistema de egresos e ingresos y no se puede realizar la facturación correctamente.

### **3.3 Tipos de Investigación**

A través de la investigación **no experimental** se identifico los siguientes aspectos:

- El espacio de almacenamiento es insipiente en época de invierno.
- Los productos son de tiempo corto de caducidad, por lo que se debe realizar un inventario constante y trasladar los productos a otras sucursales para que todos puedan salir a la venta.
- Además que existen productos que liquean (gotean) y estos deben de ser vendidos rápidamente porque no pueden tener contacto con los otros productos.
- No coinciden los saldos contables con los saldos físicos.



### 3.4 Niveles Investigativos

**Exploratorio:** aplicando este nivel investigativo se identifico los siguientes aspectos positivos y negativos del problema planteado:

#### Aspectos Positivos

- Existe un programa para el control de los ingresos y egresos.
- Posee un mercado amplio y posee reconocimiento en el mercado.

#### Aspectos Negativos

- No existe control en la entrega (salida) de los productos.
- El control de los productos no es el adecuado ya que los productos se caducan.
- No se maneja un adecuado control de inventarios, ya que la rotación de productos no lleva ningún principio contable.

**Descriptiva:** en este nivel investigativo se encontró las siguientes causas y efectos del problema en estudio:

**Causa:** Existe productos caducados dentro de la Bodega.

**Efecto:** Pérdida económica y exceso de desperdicios.

**Causa:** No se realiza un control adecuado del ingreso y egreso de material.

**Efecto:** No coinciden los saldos contables con los saldos físicos.

**Causa:** Descuido en el control de los materiales.

**Efecto:** Deteriores físicos por ende productos dañados.

### 3.5 Universo, Población y Muestra

**Universo:** El universo para la investigación es la empresa FERTISA sucursal El Triunfo; la cual está ubicada en la provincia del Guayas, cantón El Triunfo, dirección Av. 08 de Abril 1163 y calle Delec.

**Población:** para la presente investigación se considerará como población a los trabajadores de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo, siendo un total de 4 trabajadores.

**Muestra:** la muestra es no probabilística ya que el grupo en estudio está conformado por 4 personas, lo cual se considera sumamente pequeño como para estratificarlo más y calcular una muestra. La nomina conforma el siguiente personal:

Ing. Miguel Pinos: Jefe de Almacén y responsable de las ventas y administración de la sucursal.

Ing. Raúl Vera: Responsable del manejo y documentación de bodega.

Jonathan Guerrero: Estibador trabajo pesado.

Fernando Piza: Estibador trabajo pesado.

### 3.6 Recolección de Datos

- **Observación:** para la observación se utilizará una ficha de observación estructurada (Ver anexo N° 1), enfocándose a identificar los aspectos como el almacenaje de los productos dentro de la bodega; así como su distribución.
- **Entrevista:** para obtener información se aplicará una entrevista estructurada a todo el personal para conocer su punto de vista acerca de las formas que consideraría óptimas para mejorar la organización interna de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo (Ver anexo N°2).

### 3.7 Procesamiento de la Información

**Observación:** la observación se la aplico en la empresa donde se pudo identificar los siguientes aspectos:

- Existen falencias en la hora de estibación ya que no tienen unos adecuados procedimientos.
- Además no se puede contar adecuadamente, y se pierde tiempo en la estiba.
- Pérdida de material o un restante de este produce problemas en la confiabilidad de los clientes y produce error en el sistema de egresos e ingresos.
- En invierno no existe espacio para el almacenamiento de sacos y se hace una venta a domicilio o se informa a los clientes que tienen que retirar ese día su pedido
- Además que existen productos que liquean (gotean) y estos deben de ser vendidos rápidamente porque no pueden tener contacto con los otros productos.
- Todos los sacos están encima de pallets y si existe un liqueo se lo seca con aserrín, en los productos que liquean no se pueden hacer un pedido de más de 100 sacos y es importante su rápida comercialización
- Cuando los productos se quedan en bodegas es importante transferirlos a otras sucursales para que se puedan vender, pero quita tiempo ya que se necesita documentar y hacer una transferencia por escrito y aprobada, si es que en otras sucursales las necesitan.
- Se necesita revisar periódicamente que los materiales no estén a punto de caducar, no existe un sistema que informe previamente la caducidad de los materiales y su ubicación para ahorrar tiempo en revisar periódicamente todos los materiales.
- Cuando algún material esta cerca de caducar se revisa con otras sucursales para su traslado, debiendo hacer en los mismos documentos para su traslado.

**Entrevista:** aplicada la entrevista se obtuvo la siguiente información:

1. ¿Qué aspectos considera que debe mejorar la empresa?

- La empresa debe mejorar los aspectos relacionados con el control de los productos para evitar daños y caducidades.
- Debe existir una organización definida ya que no existe definidas responsabilidades para los trabajadores.
- Organizar la bodega.

2. ¿Qué acciones tomaría para mejorar las actividades que realiza la empresa?

- Diseñar una orgánica estructura de la empresa.
- Elaborar manual de funciones, y/o procedimientos.
- Realizar guías de trabajo.
- Mejorar la organización dentro de la bodega.

3. ¿Qué área requiere mayor atención para mejorar?

- Realmente la empresa no es grande por lo que se debería proponer realizar una organización de actividades en primer lugar para optimizar recursos y posterior organizar físicamente la bodega.

4. ¿Apoyaría la ejecución de métodos para mejorar la ejecución de actividades de la empresa?

- Se apoyaría a la ejecución de actividades para mejorar la función de la empresa, siempre y cuando su oferta sea en beneficio de la empresa.

### **3.8 Análisis e Interpretación de Resultados**

Aplicadas las técnicas de la observación y la entrevista se pudo identificar las siguientes falencias relacionadas con el problema planteado:

En el momento de realizar la estiba existe desorganización debido a la falta de un adecuado procedimiento, por lo que se pierde tiempo; además que existe pérdida de material por lo que no coincide los saldos contables con los físicos.

En invierno no existe espacio para el almacenamiento de sacos y se hace una venta a domicilio informando a los clientes que tienen que retirar ese día su pedido; también existen productos que liquean (gotean) y estos deben de ser vendidos de forma rápida porque no pueden tener contacto con los otros productos, todos los sacos están sobre pallets, en caso de existir liqueo se lo seca con aserrín, en los productos que liquean no se pueden hacer un pedido de más de 100 sacos y es importante su rápida comercialización; si en bodega quedan productos es importante transferirlos a otras sucursales para que se puedan vender previa transferencia por escrito y aprobada, si es que en otras sucursales las necesitan.

Se necesita revisar periódicamente que los materiales no estén a punto de caducar producto por producto ya que no existe un sistema que informe previamente la caducidad de los materiales y su ubicación para ahorrar tiempo en revisarlos periódicamente. Cuando algún material esta cerca de caducar se revisa con otras sucursales para su traslado, debiendo hacer la empresa los documentos para su traslado.

Por ende es importante indicar que la empresa debe mejorar los aspectos relacionados con el control de los productos para evitar daños y caducidades, definir responsabilidades para los trabajadores y organizar la bodega; para lo cual se puede optar por las siguientes soluciones: diseñar una orgánica estructura de la empresa, elaborar manual de funciones, y/o procedimientos, realizar guías de trabajo y mejorar la organización dentro de la bodega.

Además es importante señalar que los trabajadores de la empresa apoyarían la ejecución de un método administrativo para mejorar los problemas identificados.

### **3.9 Conclusiones y Recomendaciones**

#### **3.9.1 Conclusiones**

- Se cumplió con el objetivo general, identificando que es necesario organizar la empresa para optimizar tiempo y recursos.
- La empresa posee falencias en el cumplimiento de actividades y en la organización de la bodega.
- Se debe crear guías de trabajo y capacitar al personal para que cumplan sus funciones de forma adecuada.

#### **3.9.2 Recomendaciones**

- Elaborar un manual de procedimientos para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo.
- Organizar la bodega de la empresa FERTISA sucursal El Triunfo, definiendo un sistema de almacenaje adecuado.
- Realizar un inventario físico del material registrando fechas de caducidad u ubicándolos de forma consecuente con la rotación de productos.

## CAPÍTULO IV

### FACTIBILIDAD DEL TEMA

#### 4.1 Técnica

Se considera factible elaborar un manual de procedimientos para la empresa FERTISA sucursal El Triunfo, puesto que ayudará de forma primordial a mejorar la organización de la empresa solucionando las diversas falencias identificadas.

Hay que tomar en cuenta que al mejorar la organización de la empresa, el personal tendrá un gran aporte a sus actividades, facilitando la identificación de actividades ejecutándolas de forma óptima.

#### 4.2 Operacional

El diseño de procedimientos es importante ya que de esta manera se podrá definir claramente las actividades que se deben desarrollar así como los responsables de cada una de estas. El proyecto que se propone realizar para solucionar en parte el problema planteado es operacionalmente factible ya que ayudará a cumplir con el objetivo de la empresa así como también se posee el conocimiento necesario para realizarlo. Por lo que se consideran tres aspectos primordiales:

**Uso:** de fácil manipulación, y este debe cumplir con los fines para que fue elaborado.

**Diseño:** tendrá una estructura adecuada, para el personal que hará uso del mismo.

**Información:** será sencilla, específica de acuerdo proceso indicado.

#### 4.4 Económico financiero

##### Costos Directos:

<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
Hojas	30
Impresiones	70
Internet	50
Copias	20
Empastados	40
<b>TOTAL</b>	<b>210</b>

Se considera económicamente factible elaborar los procesos de la empresa ya que los costos se los puede cubrir sin problemas.



## **CAPÍTULO V**

### **DENUNCIA DEL TEMA**

“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA FERTISA SUCURSAL EL TRIUNFO.”

## BIBLIOGRAFÍA

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

[http://mp.peru-v.com/desempeno/ed\\_principal.htm](http://mp.peru-v.com/desempeno/ed_principal.htm)

[http://www.pacifictel.net/transparencia/docs/manual\\_almacenamiento\\_bodega.pdf](http://www.pacifictel.net/transparencia/docs/manual_almacenamiento_bodega.pdf)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Almacenaje>

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

<http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml>

<http://html.rincondelvago.com/ciclo-administrativo.html>

<http://www.mitecnologico.com/Main/TiposDeInventarios>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/43/inventario>.

## **ANEXOS**

### **ANEXO A**

#### **INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

#### **OBSERVACIÓN**

**OBJETIVO:** Recopilar información de la situación actual de la Empresa FERTISA sucursal El Triunfo.

#### **OBSERVACIÓN:**

- Existen falencias en la hora de estibación ya que no tienen unos adecuados procedimientos.
- Además no se puede contar adecuadamente, y se pierde tiempo en la estiba.
- Pérdida de material o un restante de este produce problemas en la confiabilidad de los clientes y produce error en el sistema de egresos e ingresos.
- En invierno no existe espacio para el almacenamiento de sacos y se hace una venta a domicilio o se informa a los clientes que tienen que retirar ese día su pedido
- Además que existen productos que liquean (gotean) y estos deben de ser vendidos rápidamente porque no pueden tener contacto con los otros productos.
- Todos los sacos están encima de pallets y si existe un liqueo se lo seca con aserrín, en los productos que liquean no se pueden hacer un pedido de más de 100 sacos y es importante su rápida comercialización
- Cuando los productos se quedan en bodegas es importante transferirlos a otras sucursales para que se puedan vender, pero quita tiempo ya que se necesita documentar y hacer una transferencia por escrito y aprobada, si

es que en otras sucursales las necesitan.

- Se necesita revisar periódicamente que los materiales no estén a punto de caducar, no existe un sistema que informe previamente la caducidad de los materiales y su ubicación para ahorrar tiempo en revisar periódicamente todos los materiales.
- Cuando algún material esta cerca de caducar se revisa con otras sucursales para su traslado, debiendo hacer

## **ANEXO B**

### **INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

#### **ENTREVISTA**

**OBJETIVO:** Recopilar información de la situación actual de la Empresa FERTISA sucursal El Triunfo.

5. ¿Qué aspectos considera que debe mejorar la empresa?
6. ¿Qué acciones tomaría para mejorar las actividades que realiza la empresa?
7. ¿Qué área requiere mayor atención para mejorar?
8. ¿Apoyaría la ejecución de métodos para mejorar la ejecución de actividades de la empresa?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO B. DETERMINACIÓN DE CARGOS Y RESPONSABILIDADES

<b>RESPONSABLE</b>	<b>FUNCIÓN</b>
Ing. Miguel Pinos	Jefe de Almacén y responsable de las ventas y administración de la sucursal.
Ing. Raúl Vera	Responsable del manejo y documentación de bodega
Sr. Jonathan Guerrero	Estibador trabajo pesado
Sr. Fernando Piza	Estibador trabajo pesado.

Elaborado por : Andrea Calderón

Fuente : Investigación de Campo

## ANEXO C. INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

Como indicadores de productividad se han determinado las siguientes formulas:

Nombre del indicador	Fórmulas
% de crecimiento de la empresa.	$\frac{\text{Ventas Año Actual}}{\text{Ventas Año Anterior}} * 100$
Período de rotación	$\frac{\# \text{ Productos vendidos al Mes}}{\# \text{ Productos adquiridos al Mes}}$

Elaborado por : Andrea Calderón

Fuente : Investigación de Campo

## **CURRICULUM VITAE**



### **Objetivos**

Aplicar todos mis conocimientos dando lo mejor siempre creando un ambiente de confianza en el área que se me otorgue para poder desarrollar mis habilidades y estar para adquirir nuevos retos, esperando día a día crecer personal y profesionalmente junto a la empresa.

### **DATOS PERSONALES**

**NOMBRES:** Andrea Lisbeth  
**APELLIDOS:** Calderón Muñoz  
**C.I.:** 060339231-7  
**EDAD:** 20 años  
**ESTADO CIVIL:** Soltera  
**NACIONALIDAD:** ecuatoriana  
**DIRECCIÓN:** Bucay Ciudad del Rio Mz529 Villa21  
**TELEFONO:** CEL. 089584753 /042727647  
**E-mail:** andreita\_647 @hotmail.com

### **ESTUDIOS REALIZADOS**

**PRIMARIA:** Escuela "Sultana de los Andes"  
**SECUNDARIA:** Colegio "PARTICULAR MIXTO"  
"SAN JUAN DE BUCAY"  
Bucay - Provincia del Guayas  
**TITULO** : Bachiller en Ciencias  
**ESPECIALIZACION** : QUÍMICO BIOLÓGICAS  
**ESTUDIOS SUPERIORES** : INSTITUTO TECNOLOGICO  
SUPERIOR AERONAUTICO  
Latacunga - Ecuador  
**CARRERA:** LOGISTICA Y TRANSPORTE  
**CARRERA:** UNIVERSIDAD INTERAMERICANA DEL  
ECUADOR (UNIDEC)



INGENIERIA COMERCIAL

**CURSOS REALIZADOS**

**INGLÉS:**

THE AERONAUTICAL TECHNOLOGICAL  
SUPERIOR INSTITUTE AND THE  
LANGUAGES CENTER  
PROFICIENCY IN THE ENGLISH  
LANGUAGES

**MERCANCIAS PELIGROSAS:**

LAN Airlines S.A., Capacitación Lan

**PRÁCTICAS LABORALES:**

Pasantías laborales Aero Club del Ecuador (ACE), con una duración de 120 Horas.

Pasantías Laborales, empresa AEROLANE, (Líneas Aéreas Nacionales del Ecuador S.A.), con duración de 360 Horas.

Contrato eventual, empresa AEROLANE (Líneas Aéreas Nacionales del Ecuador S.A.), con duración de 01 de mayo al 28 de Octubre de 2010.

**HOJA DE LEGALIZACIÓN DE FIRMAS**

**DEL CONTENIDO DE LA PRESENTE INVESTIGACIÓN SE RESPONSABILIZA  
EL AUTOR**

---

**ANDREA LISBETH CALDERÓN MUÑOZ**

**DIRECTOR DE LA CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

---

**HERBERTH VIÑACHI  
DIRECTOR DE LA CARRERA DE LOGÍSTICA**

Latacunga, 07 de abril del 2011

## **CESIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL**

Yo, ANDREA LISBETH CALDERÓN MUÑOZ, Egresado de la carrera de Logística y Transporte en el año 2010, con Cédula de Ciudadanía N°060339231-7; autor del Trabajo de Graduación ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA FERTISA SUCURSAL EL TRIUNFO, cedo mis derechos de propiedad intelectual a favor del Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico.

Para constancia firmo la presente cesión de propiedad intelectual.

---

ANDREA LISBETH CALDERÓN MUÑOZ

Latacunga, 07 de abril del 2011