



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

TESIS

**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA DE
EMPRESAS**

TEMA

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL DISTRIBUIDOR
AUTORIZADO DE CLARO”**

AUTORA

ARAUJO VINUEZA MAYRA ELIZABETH

DIRECTOR DE TESIS

INGENIERO ANDRÈS MANTILLA

QUITO – ECUADOR

2015

Declaración juramentada del autor

Yo, **Mayra Elizabeth Araujo Vinueza**, autora del trabajo de titulación denominado: **“Diseño de un manual de procedimientos administrativos para Enlancel Distribuidor Autorizado de Claro”**. Eximo expresamente a la Universidad Tecnológica Equinoccial, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

MAYRA ELIZABETH ARAUJO VINUEZA

C.I. No: 172368383-3

Certificación

Certifico que el presente trabajo que lleva por título **“Diseño de un manual de procedimientos administrativos para Enlacel Distribuidor Autorizado de Claro”**, que, para aspirar al título de Ingeniera de Empresas fue desarrollado por Mayra Elizabeth Araujo Vinuesa, bajo mi dirección y supervisión, en la Facultad de Ciencias Económicas y Negocios; y cumple con las condiciones requeridas por el reglamento de Trabajos de Titulación artículos 18 y 25.

ING. ANDRÉS MANTILLA
DIRECTOR DEL TRABAJO
C.I. No: 171712075-0

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por permitirme cumplir este sueño, a través de la vida que me da cada día, desde el día que nací hasta el día de hoy me ha cuidado, guiado y amparado de todos los obstáculos que he tenido para cumplir mis metas.

Dedico también a mi mami de siempre “mi mamita María”, porque desde que nací ha luchado por mi bienestar, me ha cuidado, me ha brindado todo su amor y me ha defendido de todo.

A mi papi Carlos, por enseñarme desde a caminar hasta valores muy importantes como la responsabilidad, solidaridad, respeto y justicia.

A mis padres de sangre, Alicia y Marco por haberme dado la vida, a mi hermano Vinicio, a mis sobrinos Jonel y Juliet y mis primos: Valeria, Johan, Alan, Pame y Arianita por brindarme momentos inolvidables y contagiarme con su alegría.

A mi tío Pato que en vida hizo el papel de mi hermano mayor, me enseñó muchos valores, me cuidó, guió y desde el cielo lo sigue haciendo.

A mi amor Xavier, por darme su amor, apoyarme y estar conmigo en las buenas y malas.

Y por último le dedico a mi hijito hermosos mi perrito bello Oso Rufin Araujo Vinueza que me ayudó a salir de momentos depresivo y me ha dado su amor incondicional y eterno.

Agradecimiento

Agradezco primero a Dios, por cuidarme, levantarme en los momentos difíciles de mi vida, él me ha llenado de fortaleza para pasar todas las pruebas y cumplir las metas que me he propuesto.

A mi mami por luchar por mí y darme los estudios desde que era niña, es y será la persona más importante la cual me impulsado e inspirado a seguir adelante son mis sueños.

A mi papi y a mis tíos (Wilma, Julio, Elizabeth y Eduardo), por apoyarme económicamente y moralmente a culminar mis estudios.

A mi director de tesis Andrés Mantilla, por compartirme todos sus conocimientos y ser mi inspiración para culminar mi trabajo de titulación y a la Universidad Tecnológica Equinoccial por abrirme las puertas y brindarme los mejores conocimientos con los mejores profesores.

Finalmente agradezco a mis amigas (Gaby, Mafer, Kathy y Jime), por brindarme su amistad y compartir conmigo la experiencia universitaria.

Índice de contenido

Páginas preliminares	
Declaración juramentada del autor	ii
Certificación	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Resumen	xiv
Summary.....	xv
Capítulo 1	1
Introducción.....	1
1.1 Planteamiento Del Problema	1
1.1.1 Problema a investigar	1
1.1.2 Objeto de estudio teórico.....	1
1.1.3 Objeto de estudio práctico.....	1
1.1.4 Planteamiento del problema	1
1.1.4.1 Diagnóstico.....	1
1.1.4.2 Pronóstico.....	2
1.1.4.3 Control pronóstico.....	2
1.1.5 Formulación del problema.....	2
1.1.6 Sistematización del problema.....	3
1.1.7 Objetivo general	3
1.1.8 Objetivos específicos.....	3
1.1.9 Justificaciones	3
1.2 Marco de referencial.....	4
1.2.1 Marco teórico.....	4
1.2.1.1 Generalidades	4
1.2.1.2 Misión.....	5

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

1.2.1.3	Visión.....	5
1.2.1.4	Productos y Servicios.....	5
1.2.1.5	Organigrama de la empresa.	5
1.2.1.6	Manuales Administrativos.....	7
1.2.1.6.1	Conceptos.....	7
1.2.1.6.2	Importancia.	7
1.2.1.6.3	Ventajas.	7
1.2.1.6.4	Necesidad de Manuales Administrativos.....	7
1.2.1.6.5	Objetivos.....	8
1.2.1.6.6	Técnicas para la elaboración de manuales administrativos.	8
1.2.1.6.7	Clasificación de manuales.	8
1.2.1.7	Manual De Procedimientos	9
1.2.1.7.1	Conceptos.....	9
1.2.1.7.2	Importancia.	10
1.2.1.7.3	Objetivos.....	10
1.2.1.7.4	Características	10
1.2.1.7.5	Metodología para elaborar manuales de procedimientos	10
1.2.1.7.6	Conformación.	12
1.2.1.7.7	Estructura.	15
1.2.1.7.8	Glosario de términos.....	17
1.2.1.7.9	Instructivo de llenado.....	17
1.2.1.8	Levantamiento de Procesos	17
1.2.1.8.1	Identificación de los procesos.....	17
1.2.1.8.2	Análisis de los procesos.....	17
1.2.1.8.3	Descripción de los procesos.....	18
1.2.1.9	Diagramas de flujos	18
1.2.1.9.1	Definición.	18

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

1.2.1.9.2	Importancia.	18
1.2.1.9.3	Utilidad.	18
1.2.1.9.4	Ventajas.	18
1.2.1.9.5	Características.	19
1.2.1.9.6	Simbología.	19
1.2.2	Marco Conceptual	21
Capítulo 2		22
Método		22
2.1	Nivel de estudio	22
2.1.1	Descriptiva.	22
2.2	Modalidad de estudio	22
2.2.1	De campo.	22
2.3	Método	22
2.3.1	Método inductivo.	22
2.3.2	Método deductivo.	22
2.3.3	Método descriptivo.	23
2.4	Población	23
2.5	Selección instrumentos de investigación	23
2.5.1	Observación.	23
2.5.2	Encuesta.	23
2.5.3	Capacitación.	24
2.5.3	Evaluación.	24
2.6	Procesamiento de datos	24
2.7	Metodología técnica	24
2.7.1	Metodología de trabajo para el estudio de procedimientos.	24
Capítulo 3		27
Resultados		27

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

3.1	Recolección y tratamiento de datos	27
3.1.1	Resultados del objetivo específico 1: Analizar el impacto que tendrá el manual de procedimientos administrativos en la organización.....	27
3.1.1.1	Capacitación.....	27
3.1.1.2	Encuesta.	27
3.1.1.2.1	Encuesta diagnóstico.....	27
3.1.1.2.2	Encuesta definitiva.....	28
3.1.1.2.2.1	Tabulación de datos encuesta definitiva.	28
3.1.1.2.3	Evaluación.	35
3.1.1.2.3.1	Tabulación de datos evaluación.	36
	Tabulación total de la evaluación.	39
3.1.2	Resultados del objetivo específico 2: Determinar la técnica que ayude a la identificación de procedimientos administrativos para el diseño del manual.	39
	Diagramación de los procedimientos.....	40
	Identificación de los principales procedimientos.....	46
3.1.2	Resultados del objetivo específico 3: Justificar el aporte para optimizar los procedimientos de la organización.....	47
3.1.2.1	Inventario de procedimientos críticos.....	47
3.1.2.1	Análisis de los procedimientos críticos.	48
3.1.2.2	Diagnóstico de los procedimientos críticos.	49
3.1.2.3	Representación gráfica de los procedimientos críticos.....	54
3.1.2.4	Cuadro de resultados obtenidos.	54
3.1.2.5	Indicadores de gestión.	66
3.2	Presentación y análisis de resultados.....	67
3.2.1	Propuesta.....	67
Capítulo 4	94
Discusión	94
4.1	Conclusiones.....	94

4.2	Recomendaciones	95
	Bibliografía.....	96

Índice de figuras

Figura 1. 1	Descripción del organigrama de la empresa.	5
Figura 1. 2	Organigrama integral de Enlancel.....	6
Figura 1. 3	Portada del manual de procedimientos.	13
Figura 1. 4	Formato de control de emisión.....	14
Figura 1.5	Encabezado para la descripción del procedimiento.	15
Figura 1.6	Simbología de diagramación con las normas ANSI	19
Figura 1.7	Simbología de diagramación con las normas ASME.....	20
Figura 2. 1	Población de Enlancel.....	23
Figura 3. 1	Pregunta n° 1 de la encuesta.....	28
Figura 3. 2	Pregunta n° 2 de la encuesta.....	29
Figura 3. 3	Pregunta n° 3 de la encuesta.....	30
Figura 3. 4	Pregunta n° 4 de la encuesta.....	31
Figura 3. 5	Pregunta n° 5 de la encuesta.....	31
Figura 3. 6	Pregunta n° 6 de la encuesta.....	32
Figura 3. 7	Pregunta n° 7 de la encuesta.....	33
Figura 3. 8	Pregunta n° 8 de la encuesta.....	34
Figura 3. 9	Pregunta n° 9 de la encuesta.....	34
Figura 3. 10	Pregunta n° 10 de la encuesta.....	35
Figura 3. 11	Pregunta n° 1 de la encuesta.....	36
Figura 3. 12	Pregunta n° 2 de la evaluación.	37
Figura 3. 13	Pregunta n° 3 de la evaluación.	37
Figura 3. 14	Pregunta n° 4 de la evaluación.	38
Figura 3. 15	Pregunta n° 5 de la evaluación.	38
Figura 3. 16	Tabulación total de la evaluación.....	39
Figura 3. 17	Diagrama de procesos 1: Llenado de contratos de Claro.....	40
Figura 3. 18	Diagrama de procesos 2: Entrega de planes a clientes.	41
Figura 3. 19	Diagrama de procesos 3: Solicitud de fondos de caja chica.	41

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Figura 3. 20 Diagrama de procesos 4: Reposición de fondos de caja chica.....	42
Figura 3. 21 Diagrama de procesos 5: Recepción de inventario a bodega.	42
Figura 3. 22 Diagrama de procesos 6: Revisión y control del inventario de bodega.	43
Figura 3. 23 Diagrama de procesos 7: Salida del inventario de bodega.....	43
Figura 3. 24 Diagrama de procesos 8: Facturación de equipos.....	44
Figura 3. 25 Diagrama de procesos 9: Reporte de ventas diarias.....	44
Figura 3. 26 Diagrama de procesos 10: Cuadre de caja.	45
Figura 3. 27 Diagrama de procesos 11: Entrega de chips para portabilidades.....	45
Figura 3. 28 Diagrama de procesos: Ingreso de datos al cuadro de planes aprobados.....	46
Figura 3. 29 Principales procedimientos administrativos.....	46
Figura 3. 30 Inventario de procedimientos críticos.	48
Figura 3. 31 Cuadro de análisis de procedimientos.....	48
Figura 3. 32 Análisis y diagnóstico solicitud fondos de caja chica.	49
Figura 3. 33 Análisis y diagnóstico reposición fondos de caja chica.	49
Figura 3. 34 Análisis y diagnóstico llenado de contratos de Claro.	50
Figura 3. 35 Análisis y diagnóstico entrega de planes a clientes.	50
Figura 3. 36 Análisis y diagnóstico recepción de inventario a bodega.	51
Figura 3. 37 Análisis y diagnóstico revisión y control del inventario de bodega.	51
Figura 3. 38 Análisis y diagnóstico salida del inventario de bodega.	51
Figura 3. 39 Análisis y diagnóstico facturación de equipos.....	52
Figura 3. 40 Análisis y diagnóstico reporte de ventas diarias.	52
Figura 3. 41 Análisis y diagnóstico entrega de chips para portabilidades.....	53
Figura 3. 42 Análisis y diagnóstico ingreso de datos al cuadro de planes aprobados.	53
Figura 3. 43 Diagrama de procedimientos OM Explorer solicitud fondos de caja chica..	54
Figura 3. 44 Diagrama de procedimientos OM Explorer reposición fondos de cajca chica.	55
Figura 3. 45 Diagrama de procedimientos OM Explorer llenado de contratos de Claro. .	56
Figura 3. 46 Diagrama de procedimientos OM Explorer entrega de planes a clientes.	57
Figura 3. 47 Diagrama de procedimientos recepción de inventario a bodega.....	58
Figura 3. 48 Diagrama de procedimientos OM Explores revisión y control de inventario de bodega.....	59
Figura 3. 49 Diagrama de procedimientos salida de inventario de la bodega.	60
Figura 3. 50 Diagrama de procedimientos OM Explorer facturación de equipos.....	61
Figura 3. 51 Diagrama de procedimientos OM Explorer reporte de ventas diarias.	62

Figura 3. 52 Diagrama de procedimientos OM Explorer entrega de chips para portabilidades.	63
Figura 3. 53 Diagrama de procedimientos OM Explorer ingreso de datos al cuadro de planes aprobados.	64

Índice de tablas

Tabla 2. 1 Población de Enlancel	23
Tabla 3. 1 Pregunta n° 1 de la encuesta.....	28
Tabla 3. 2 Pregunta n° 2 de la encuesta.	29
Tabla 3. 3 Pregunta n° 3 de la encuesta.	30
Tabla 3. 4 Pregunta n° 6 de la encuesta.	30
Tabla 3. 5 Pregunta n° 5 de la encuesta.	31
Tabla 3. 6 Pregunta n° 6 de la encuesta.	32
Tabla 3. 7 Pregunta n° 7 de la encuesta.	33
Tabla 3. 8 Pregunta n° 8 de la encuesta.	33
Tabla 3. 9 Pregunta n° 9 de la encuesta.	34
Tabla 3. 10 Pregunta n° 10 de la encuesta.	35
Tabla 3. 11 Pregunta n° 1 de la evaluación.....	36
Tabla 3. 12 Pregunta n° 2 de la evaluación.....	36
Tabla 3. 13 Pregunta n° 3 de la evaluación.....	37
Tabla 3. 14 Pregunta n° 4 de la evaluación.....	38
Tabla 3. 15 Pregunta n° 5 de la evaluación.....	38
Tabla 3. 16 Tabulación total de la evaluación.....	39
Tabla 3. 17 Resultados obtenidos fondos de caja chica.	55
Tabla 3. 18 Resultados obtenidos reposición fondo de caja chica.	56
Tabla 3. 19 Resultados obtenidos llenado de contratos de Claro	57
Tabla 3. 20 Resultados obtenidos entrega de planes a clientes.	58
Tabla 3. 21 Resultados obtenidos recepción de inventario a bodega.	59
Tabla 3. 22 Resultados obtenidos revisión y control de inventario de bodega.	60
Tabla 3. 23 Resultados obtenidos salida de inventario de la bodega.	61
Tabla 3. 24 Resultados obtenidos facturación de equipos.....	62
Tabla 3. 25 Resultados obtenidos reporte de ventas diarias.....	63
Tabla 3. 26 Resultados obtenidos entrega de chips par portabilidades.	64

Tabla 3. 27 Resultados obtenidos ingreso de datos al cuadro de planes aprobados..... 65

Tabla 3. 28 Resultados Totales obtenidos 65

Índice de anexos

Anexo A.....	100
Anexo B.....	107
Anexo C.....	107
Anexo D.....	108
Anexo E.....	108
Anexo F.....	109
Anexo G.....	110
Anexo H.....	111
Anexo I.....	111

Resumen

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad el diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos de “Enlancel” distribuidor autorizado de Claro, para lo cual se realizó un levantamiento de todos los procesos de la empresa, detallando cada actividad que se realiza dentro de ellos y los recursos que se necesita. Dichos procedimientos fueron transcritos utilizando la herramienta de Microsoft Excel con formatos elaborados con las normas de diagramación ASME que permitió recopilar la información de los procedimientos con detalles como: tiempo de duración, actividades, archivos, transporte y verificación. Se logró obtener un inventario de los principales procedimientos para lo cual se hizo una análisis exhaustivo de cada uno de ellos que como resultado arrojaron procedimientos deficientes que se ejecutaban con duplicidad, errores y períodos de tiempo largos porque no tenían un control ni una guía, por esto se realizó una lista de procedimientos críticos los cuales fueron revisados y analizados para diagnosticar los problemas y sugerir modificaciones que estén acorde al cumplimiento de su objetivo. El análisis permitió separar lo que se debe y no se debe hacer en las actividades por lo que se sugirió modificaciones como: creación de actividades que ayuden a optimizar y controlar el procedimiento, mejora en tiempo, ejecución y eliminación de actividades innecesarias que entorpecían su ejecución. Los procedimientos con las modificaciones se diagramaron mediante la herramienta macro de OM Explorer, posteriormente se muestra la optimización del procedimiento detallando las actividades creadas, modificadas y mejoradas, se sugiere indicadores de gestión para el control de las mismas.

Para saber el impacto que tendrá la implementación del manual de procedimientos se realizó una encuesta diagnóstica, lo que permitió realizar una capacitación acerca del manual de procedimientos que se va a implementar y posteriormente se realizó una nueva encuesta y evaluación que dio como resultado información que ayudó para aclarar los objetivos de la investigación.

Los indicadores de gestión se generaron con el fin de controlar el cumplimiento de los procedimientos, la eficiencia y eficacia en la realización de las actividades y para los jefes como instrumento de medición del desempeño.

Summary

The purpose of the present work of graduation the design of a manual of administrative procedures for “Enlancel” authorized dealer of Claro, for which a survey of all the procedures of the company has been done, detailing each activity that is performed within them, and the resources needed. These procedures were transcribed using Microsoft Excel software with formats developed with ASME standards, with allowed to collect the information for the procedures with details such as: time of duration, activities, files, transport and verification. An inventory was obtained with the most important procedures, for which a thorough analysis of each one of them was done the result showed us deficient procedures that were used with duplicity, errors, and long periods of time because they did not have a proper control or a guide, in order the correct this a list of critical procedures was done which were reviewed and analyzed diagnosing problems and suggesting modifications according with the company`s objective. The analysis allowed to separate what it should and should not be done during the procedures, suggesting modifications like: developing activities that help to optimize and monitor the procedure, time reduction, eliminate unnecessary activities. The procedures with the modifications were plotted using OM explorer`s macro tool, then the optimization procedure activities are detailed, being already modified and improved, it is suggested management indicators to control them. To understand the impact with in the implementation the use of a manual of procedures a diagnostic survey, was done which allowed to fows into performing and training about the use of the manual of procedures implemented, and then a new survey was performed that gave as a result, information with helped to clarify the objectives of this the research. The management indicators were generated for the purpose of verifying compliance with the procedures, the efficiency and effectiveness in carrying out the activities and the heads as an instrument of measurement of the performance.

Capítulo 1

Introducción

1.1 Planteamiento Del Problema

1.1.1 Problema a investigar

La falta de organización de la empresa que se refleja en: el inexistente manual de procedimientos administrativos, la ausencia de control, la carencia de liderazgo y la mala comunicación en la definición de funciones, son el punto de partida para este trabajo, además de otros factores que aportan para los retrasos operativos y la inadecuada gestión, que tiene como consecuencia la insatisfacción de los clientes que perjudica directamente a la reputación de la marca.

1.1.2 Objeto de estudio teórico

Diseño de un manual de procedimientos administrativos a través proponer la elaboración de: manuales administrativos, manual de procedimientos y diagramas de flujos.

1.1.3 Objeto de estudio práctico

Empresa “Enlcel” Distribuidor Autorizado de Claro ubicada en la ciudad de Quito.

1.1.4 Planteamiento del problema

1.1.4.1 Diagnóstico. Enlcel es un Distribuidor Autorizado de Claro, siendo su principal función distribuir los productos y servicios de la operadora con la calidad que representa la marca, para tener clientes fieles y satisfechos, por lo cual se requiere realizar las funciones operativas y administrativas en el tiempo preciso, caso contrario se verá obligado a pagar multas las cuales son expuestas en las políticas de Conecel S.A. y aceptadas por el distribuidor.

Los productos y servicios son prestados con tecnologías desarrolladas por la empresa operadora CLARO (Conecel S.A.), líder americano en telecomunicaciones, que desde hace 12 años realiza operaciones exitosas en el Ecuador.

Enlancel es una empresa familiar fundada hace 9 años, los dueños por su experiencia y capacitación continua que recibieron por parte de la operadora Claro, se encargaban de ejecutar la mayoría de actividades, principalmente administrativas. La empresa con el afán de crecimiento y mayor rentabilidad adquirió más productos de la operadora por lo cual incrementó su personal de manera significativa.

La falta de un manual de procedimientos administrativos no ha permitido que los nuevos colaboradores ejecuten sus funciones con óptimo desempeño, puesto que no tienen documentado y definido las actividades y rutinas diarias que deben realizar siendo un problema para los dueños que por falta de tiempo no pueden instruir al personal y han asumido gastos innecesarios relacionados con consumo excesivo de recursos materiales debido a duplicaciones y errores continuos, multas impuestas por la operadora a causa de entrega de documentos a destiempo, fallas y entregas incompletas en la documentación.

1.1.4.2 Pronóstico.La empresa debe disminuir significativamente su rentabilidad a causa de los gastos excesivos y pago de multas por lo que se vería obligado tomar decisiones como: prescindir de algunos colaboradores, aumentar la carga de funciones a otros puestos de trabajo, lo que empeoraría la situación porque generaría otros problemas como inestabilidad laboral y personal no comprometido.

1.1.4.3 Control pronóstico.El diseño del manual de procedimientos administrativos será un aporte que permitirá tener una visión clara acerca de la descripción de actividades, la manera como debe ejecutarse, la secuencia, la interacción entre los puestos de trabajo y la optimización en su desempeño, lo cual promoverá la eficiencia en la ejecución de actividades consiguiendo la disminución de errores además de facilitar la integración del personal nuevo.

1.1.5 Formulación del problema

¿De qué manera ayudará la existencia de un manual de procedimientos administrativos a mejorar la ejecución de las actividades de Enlancel Distribuidor Autorizado de Claro?

1.1.6 Sistematización del problema

1. ¿Qué impacto tendrá el manual de procedimientos administrativos en la organización?
2. ¿Cómo se identificará los procedimientos administrativos para el diseño del manual?
3. ¿Cuál será el aporte para optimizar los procedimientos de la organización?

1.1.7 Objetivo general

Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos para mejorar la ejecución de actividades de Enlacel Distribuidor Autorizado de Claro.

1.1.8 Objetivos específicos

1. Analizar el impacto que tendrá el manual de procedimientos administrativos en la organización
2. Determinar la técnica que ayude a la identificación de procedimientos administrativos para el diseño del manual.
3. Justificar el aporte para optimizar los procedimientos de la organización.

1.1.9 Justificaciones

El diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos permitirá a la empresa conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a la asignación y descripción de actividades a los puestos responsables de su ejecución pues se describe detalladamente las tareas de cada puesto que ayudará al cumplimiento del trabajo minimizando las fallas o errores. (Sánchez, 2013, pp. 22)

Igualmente aportará lineamientos generales que garanticen el cumplimiento de las actividades y a su vez mantendrá informado al personal clave, del funcionamiento y cambios que se realicen. El manual también debe generar confianza a través de procedimientos ágiles que demuestren transparencia y honestidad en el uso de los recursos en sus operaciones.

Adicionalmente servirá para el análisis y revisión de los procedimientos, puesto que tendrá una visión clara y detallada de los pasos a seguir en la ejecución de actividades de manera que se pueda controlar el cumplimiento de las mismas evitando duplicidades, fallas o errores, mejorando el desempeño y facilitará la toma de decisiones pertinentes.

1.2 Marco de referencial

1.2.1 Marco teórico

1.2.1.1 Generalidades

Conecel S.A., fue fundada en Ecuador en el año 1993 y desde el 2000 es una compañía subsidiaria del grupo mexicano américa móvil, que es líder latinoamericano en proveer servicios de comunicación, actualmente 7 países de américa central y el caribe (Costa Rica, Panamá, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y República Dominicana), y 8 países de américa del sur (Brasil, Colombia, Argentina, Paraguay, Uruguay, Perú, Ecuador y Chile) operan bajo la marca de Claro.

Conecel tiene una participación en el mercado ecuatoriano del 69%, abarcando más de 1.300 ciudades y 8000 km de carreteras en las 4 regiones del país, con el 96% de cobertura a nivel nacional. Su visión es impulsar el desarrollo mediante la conectividad, crear un servicio universal, reducir la brecha digital, con la finalidad de acercar cada día más a las personas. Por esta razón cuenta con distribuidores y sub distribuidores que son su principal proveedor siendo su principal objetivo distribuir sus productos y servicios en todas las localidades del Ecuador transmitiendo la calidad que por muchos años le ha caracterizado. (Claro, 2013)

En Junio del 2006, la Sra. Silvia Mariana Espinoza Vega junto con su familia fundaron la empresa “Enlancel”, la cual se dedica a la distribución de teléfonos celulares y accesorios, para el año 2009 se convierte en un distribuidor autorizado de Claro (Conecel S.A).

Al inicio de sus actividades como distribuidor de Claro sus productos y servicios principales fueron: la distribución de productos prepago como chips y celulares de gama baja, la venta de servicios post pago, rotulación y publicidad de micro locales de la marca.

En la actualidad además de distribuir los productos y servicios anteriormente mencionados, Enlancel se convirtió en un “Distribuidor Integral” aumentando su gama de productos y servicios como es la comercialización de teléfonos celulares de gamas: baja, media y alta en prepago y postpago, chips y micro chips con megas y saldo, portabilidades, recargas electrónicas, bases para recargas, internet fijo y DTH (televisión satelital) que se vio obligado a aumentar el número del personal de ventas.

1.2.1.2 Misión.

Distribuir productos y servicios de telefonía celular y fija de la operadora de telecomunicaciones Claro en la Región Sierra del país.

1.2.1.3 Visión.

Crece a nivel nacional abarcando todas las regiones del país siendo los mejores y más grandes distribuidores de Claro en Ecuador.

1.2.1.4 Productos y Servicios.

- Teléfonos celulares de gamas: baja, media y alta.
- Chips y microchips.
- Recargas electrónicas al por mayor.
- Teléfonos celulares bases, para recargas electrónicas.
- Servicio de telefonía y chips en prepago: celulares y chips con una línea, la cual se debe comprar saldo y luego consumir.
- Servicio de telefonía y chips en post-pago: celulares y chips con una línea la funciona con una línea de crédito que primero consume el saldo y luego paga.
- Internet fijo.
- Internet móvil.
- Portabilidades: cambiarse de otras operadoras a la operadora Claro.
- DTH (televisión satelital).

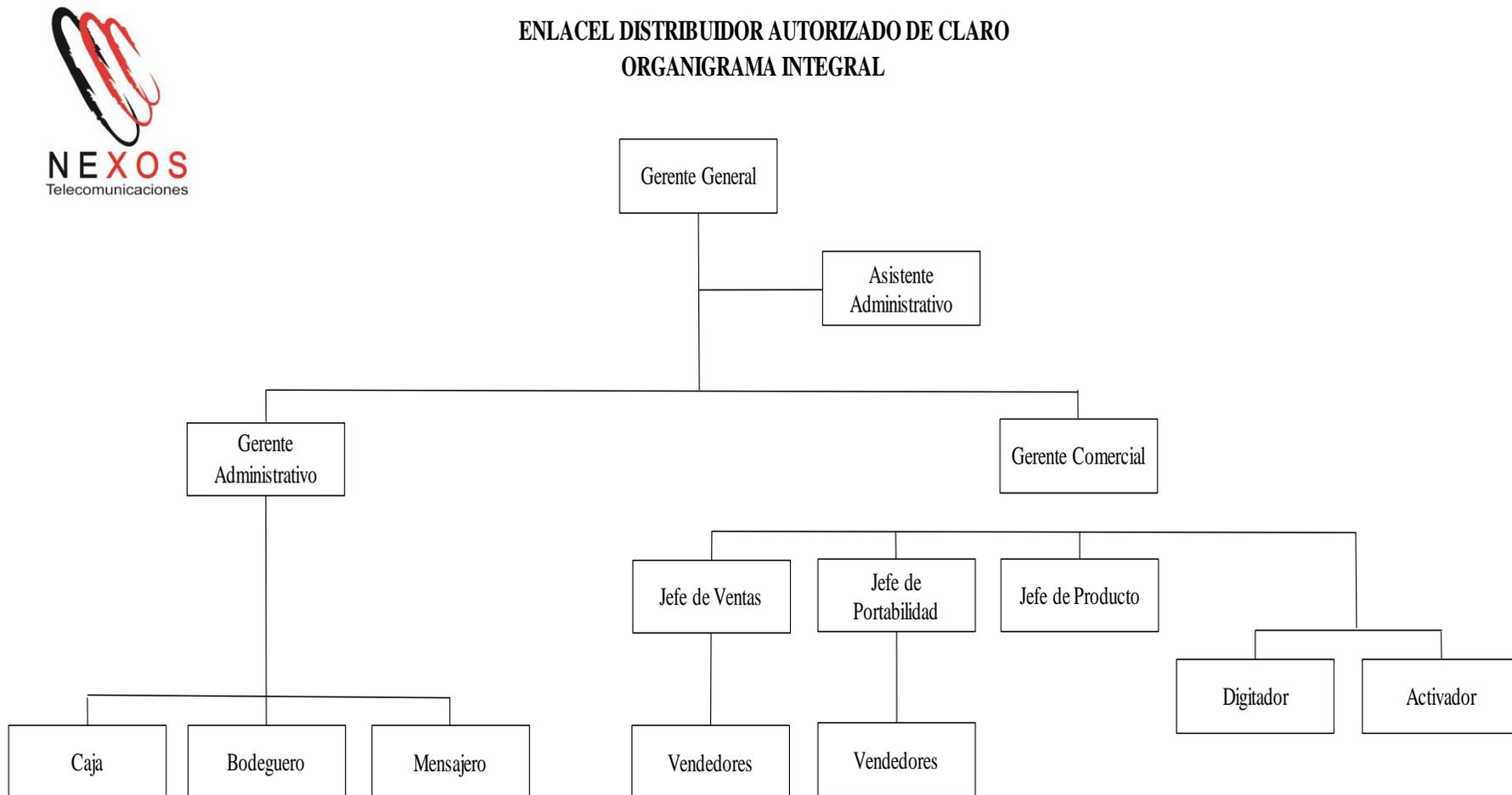
1.2.1.5 Organigrama de la empresa.

Enlancel es una empresa comercial tiene un organigrama integral compuesto por un área administrativo y otro de ventas.

Figura 1. 1 Descripción del organigrama de la empresa.

Área comercial. <ul style="list-style-type: none">• Gerente Comercial• Jefe de Ventas• Jefe de Portabilidad• Jefe de Producto• Digitador• Activador• Vendedores• Vendedores Portabilidad	Área comercial. <ul style="list-style-type: none">• Gerente Comercial• Jefe de Ventas• Jefe de Portabilidad• Jefe de Producto• Digitador• Activador• Vendedores• Vendedores Portabilidad
--	--

Figura 1. 2 Organigrama integral de Enlancel



Elaborado por: Mayra Araujo

1.2.1.6 Manuales Administrativos

1.2.1.6.1 Conceptos.

Los manuales administrativos son instrumentos que contienen de forma ordenada, sistemática y cronológica, la información necesaria para la ejecución eficiente de las diferentes tareas del trabajo.

Los manuales administrativos son las mejores herramientas que sirven como medio de comunicación porque transmiten indicaciones y lineamientos para la realización de actividades que sirven como guía para el personal que va a realizarlas.

Los manuales administrativos son documentos que describen sistemáticamente pautas, cuyo fin es el cumplimiento de funciones, actividades y objetivos administrativos. (Hamilton, 2006)

1.2.1.6.2 Importancia.

La importancia de los manuales es que permite explicar de manera detallada los procedimientos que se realiza en la organización. Está escrito en forma libro permanente sujeto a cambios según se presenten en la empresa.

Los manuales administrativos son importantes también porque poseen información que ayuda a disminuir y evitar errores que suelen suceder en la ejecución de funciones además evita retrasos y duplicidad de las mismas.

1.2.1.6.3 Ventajas.

- Son guías para el personal nuevo en la organización.
- Facilita la coordinación de actividades.
- Logra la eficiencia y los objetivos de funciones.
- Facilita el control y detección de errores en los procedimientos.
- Incrementa la motivación de los colaboradores porque permite la detección de los objetivos de la organización mediante el aporte de sus tareas. (Lardent, 1990)
- Determina la responsabilidad de cada puesto. (Gómez , 1994)

1.2.1.6.4 Necesidad de Manuales Administrativos.

- Se necesita manuales administrativos cuando ocurren todas o algunas de las siguientes circunstancias:
- Reestructuración organizacional.

- Cuando los colaboradores desempeñan actividades similares y completas.
- Alta rotación del personal.
- Trabajos muy especializados y no repetitivos con manejo de diseños complejos.
- Grandes flujos de información administrativa o funcional. (Gómez, 1994)

1.2.1.6.5 Objetivos.

- Presentar una visión en conjunto de la organización
- Precisar las funciones a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades y evitar duplicaciones.
- Mostrar las responsabilidades de cada nivel jerárquico.
- Evitar el retraso en la realización de funciones.
- Aprovechamiento de recursos en general.
- Presentar secuencialmente las actividades de los procedimientos.
- Facilitar el reclutamiento y selección del personal nuevo.
- Guiar al personal nuevo en su capacitación e integración.
- Funcionar como fuente de información para conocer a la organización. (Franklin, 2009)

1.2.1.6.6 Técnicas para la elaboración de manuales administrativos.

A continuación se detalla tres técnicas para la elaboración de manuales administrativos:

1. Verificar los asuntos que serán abordados: especificar los asuntos de mayor importancia que debe ir en el manual.
2. Detallar los asuntos: recopilar la información de los asuntos mediante la técnica de observación.
3. Alternativas de narración: En esta técnica ayudará a redactar de forma clara y sencilla y para eso se deberá formular las siguientes preguntas: ¿Por qué lo hace?, ¿Quién lo hace?, ¿Cómo lo hace?, ¿Qué hace?, y ¿Con qué hace?

1.2.1.6.7 Clasificación de manuales.

Para Franklin, 2009, los manuales administrativos se clasifican de la siguiente manera:

- Por su naturaleza o área de aplicación:
 - ✓ Microadministrativos
 - ✓ Macroadministrativos
 - ✓ Mesoadministrativos

- Por su contenido:
 - ✓ De organización
 - ✓ De procedimientos
 - ✓ De gestión de calidad
 - ✓ De historia de la organización
 - ✓ De políticas
 - ✓ De contenido múltiple
 - ✓ De puestos
 - ✓ De técnicas
 - ✓ De ventas
 - ✓ De producción
 - ✓ De finanzas
 - ✓ De personal
 - ✓ De operación
 - ✓ De sistemas
- Por su ámbito:
 - ✓ Generales
 - ✓ Específicos
 - ✓ De enfoque

1.2.1.7 Manual De Procedimientos

1.2.1.7.1 Conceptos.

Son documentos en los cuales se registra y transmite información ordenada y secuencial, acerca de la operación del procedimiento a ejecutar por los miembros de la organización.

Dichos documentos contienen la descripción de actividades en la realización de funciones de cada unidad administrativa incluyendo los puestos a intervenir, responsabilidad, participación y recursos a utilizar. (Gómez, 1994)

Los manuales de procedimientos son una herramienta fundamental para facilitar la comunicación e interacción de las distintas unidades administrativas, cuyo propósito general es contribuir al logro de objetivos de determinadas actividades.

1.2.1.7.2 Importancia.

Los manuales administrativos son importantes porque establecen en la empresa una mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores de tiempo, esfuerzo y dinero. Gómez, F (2003) citado por Rodríguez, Zambrano (2011)

Los manuales administrativos son importantes porque permiten unificar información que describa el desarrollo de las actividades para simplificar el control y cumplimiento de las mismas. También aporta como instrumento auxiliar para la inducción y capacitación del personal nuevo a integrarse.

1.2.1.7.3 Objetivos

- Recopilar en forma ordenada, sistemática, secuencial y detallada la información para la realización de actividades.
- Facilitar el control y cumplimiento de los procedimientos para lograr el objetivo de los mismos.
- Determinar las rutinas de trabajo para evitar su alteración.
- Detectar en forma más sencilla las duplicidades, fallas o errores para evitar que se repitan.
- Fomentar la eficiencia de los empleados, indicándoles que deben hacer y cómo deben hacerlo.(Gómez, 1997)

1.2.1.7.4 Características

- Deben estar escritos con un lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita su comprensión.
- Deben contar con una metodología que facilite su aplicación.
- Permitir actualizaciones o posibles modificaciones.
- Determinar el tiempo de realización de las actividades y los recursos materiales involucrados en la ejecución.

1.2.1.7.5 Metodología para elaborar manuales de procedimientos

La elaboración de manuales de procedimientos se necesita una labor ardua y minuciosa, lo cual implica diseñar una metodología que ayude a su elaboración en el menor tiempo posible.

Recopilación de datos.

Consiste en obtener una descripción documentada, lo más detallada y exacta posible de cómo se desarrollan las actividades que integran el procedimiento, el tiempo de ejecución y el número de personas asignadas a cada operación.

En esta parte se debe permanecer muy alerta para percibir y analizar cualquier información que pueda aportar en la recolección de datos. Se debe utilizar los métodos y técnicas más convenientes para lograr el levantamiento de información con una mayor eficacia.

Para recabar la información en una forma ágil y ordenada constituye utilizar alguna o varias de las siguientes técnicas de recolección:

- **Investigación documental:** Es la técnica cuya investigación se realiza en los archivos de la organización tales como: oficios, circulares, diarios, registros y demás documentos de interés relevantes para el manual.
- **Investigación de campo:** Es la cual la investigación se realiza con las siguientes técnicas:
 - ✓ ***Observación directa:*** Es la técnica en la cual la investigación se la hace en el área física donde se capta los datos para realizar el manual; Consiste en observar atentamente el hecho, tomar información y registrarla para luego ser analizada.
 - ✓ ***Entrevista:*** Es la herramienta que consiste en la comunicación directa, la cual reúne dos o un grupo de personas que operan de manera directa los procedimientos, a las cuales se les interrogará en forma adecuada para obtener información que sea de utilidad para la elaboración del manual.
 - ✓ ***Cuestionario:*** Es el recurso cuya aplicación constituye en la realización de preguntas escritas debidamente estructuradas, definidas y secuenciales, las cuales permiten obtener respaldos de información que ayudarán al ahorro de recursos y tiempo.

Análisis de información.

Es la fase más importante para la elaboración del manual, en la cual se aclara y diseña los procedimientos que posteriormente serán plasmados en papel. En el análisis se debe revisar minuciosamente los datos captados.

Para analizar la información es conveniente formular de manera sistemática los cuestionamientos siguientes:

- ¿Qué trabajo se hace? Cuestiona las actividades que se realizan.
- ¿Quién lo hace? Unidades que intervienen.
- ¿Cómo se hace? Manera o métodos que se aplican.
- ¿Cuándo se hace? Tiempos requeridos.
- ¿Dónde se hace? Ubicación.
- ¿Por qué se hace? Justificación, lógica o razón que se sigue.
- ¿Para qué se hace? Propósito que se pretende alcanzar.
- ¿Con qué se hace? Recursos que se utiliza. (Franklin, 2009)

Análisis de actividades.

Una vez recopilada y analizada la información de las actividades que se ejecutan dentro del procedimiento, se debe tomar en cuenta todos los elementos productivos y no productivos con la visión de mejoramiento conforme sea posible y para esto es recomendable que en la descripción de actividades se apliquen las siguientes opciones:

- ***Eliminar:*** Se elimina cualquier operación, paso o detalle que no sea indispensable.
- ***Combinar:*** Se combina algún paso con otro para simplificar la ejecución de una tarea
- ***Cambiar:*** En este punto se debe revisar algún cambio que pueda hacerse en el orden, lugar o unidad que realiza la actividad con el fin de simplificar la ejecución.
- ***Mejorar:*** Rediseñar una forma, registro o informe haciendo alguna mejoría a la actividad.
- ***Mantener:*** Conservar las actividades tal cual el resultado del análisis. (Rodríguez, Zambrano, 2011)

1.2.1.7.6 Conformación.

Contenido.

Es la lista ordenada de los capítulos o apartados que conforman el manual para identificar de manera ágil y sencilla la información dentro del documento. Si es un manual general se debe incluir los procedimientos de la organización y si es un manual específico se debe incluir los procedimientos del área o unidad administrativa.

Portada.

Es la cara exterior el objetivo es la identificación del manual de procedimientos y deberá contener los siguientes datos:

- Nombre de la organización.

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO**

- Logotipo de la organización.
- Nombre completo del manual.
- Nombre del área responsable de la elaboración de los procedimientos.
- Logotipo del área responsable de la elaboración de los procedimientos.
- Fecha de emisión.
- La versión del documento se deberá escribir según su emisión empezando con el “01” y continuando sucesivamente.
- Clave del documento; en primer término se deben escribir las siglas de la organización; en segundo, las de la unidad administrativa responsable de elaborar o utilizar la forma; en tercero el número consecutivo del formulario y en cuarto, el año. Para leerla con facilidad, entre las siglas y los números debe colocarse, un punto, un guión o una diagonal. (Franklin, 2009)
- Página del documento, se deberá anotar el número de páginas utilizadas consecutivamente y el número de páginas totales.

Figura 1. 3 Portada del manual de procedimientos.

 ENLACEL COMUNICACIONES	ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO GERENCIA GENERAL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS			 GERENCIA GENERAL
Clave del documento: EDAC-GG-001-15	Fecha de emisión: 01/03/2015	Versión: 01	Página 1 de 7	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				

Elaborado por: Mayra Araujo

Formato de control de emisión.

Este recuadro se compone de los siguientes apartados:

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

- a) Elaboró: persona que haya creado el documento.
- b) Revisó: persona responsable del área.
- c) Aprobó: persona que aprueba y autoriza el manual.

Figura 1. 4 Formato de control de emisión.

 ENLACEL COMUNICACIONES	ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO GERENCIA GENERAL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	 GERENCIA GENERAL										
Clave del documento: EDAC-GG-001-15	Fecha de emisión: 01/03/2015	Versión: 01	Página 1 de 7									
CONTROL DE EMISIÓN <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">Elaboró(a)</th> <th style="width: 33%;">Revisó(b)</th> <th style="width: 33%;">Aprobó(c)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Nombre:</td> <td style="text-align: center;">Nombre:</td> <td style="text-align: center;">Nombre:</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Firma:</td> <td style="text-align: center;">Firma:</td> <td style="text-align: center;">Firma:</td> </tr> </tbody> </table>				Elaboró(a)	Revisó(b)	Aprobó(c)	Nombre:	Nombre:	Nombre:	Firma:	Firma:	Firma:
Elaboró(a)	Revisó(b)	Aprobó(c)										
Nombre:	Nombre:	Nombre:										
Firma:	Firma:	Firma:										

Elaborado por: Mayra Araujo

Encabezado para la descripción del procedimiento.

Para la descripción del procedimiento se añade lo siguiente:

- a) Nombre del procedimiento.
- b) Número de actividad.
- c) Responsable.
- d) Descripción de actividad.
- e) Documentación.
- f) Unidad responsable de su elaboración.
- g) Unidad responsable de su revisión.
- h) Unidad responsable de su aprobación.

Figura 1.5 Encabezado para la descripción del procedimiento.

	ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO GERENCIA GENERAL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento: EDAC-GG-001-15	Fecha de emisión: 01/03/2015	Versión: 01	Página 1 de 7
PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS (a)			
Act. N^a (b)	Responsable (c)	Descripción de actividades (d)	Documentación (e)
Elaboró (f)		Revisó (g)	
Nombre:		Nombre:	
Firma:		Firma:	

Elaborado por: Mayra Araujo

Estilo del documento.

El manual de procedimientos deberá presentarse con los siguientes parámetros:

- Software: Microsoft Word 2010, y los diagramas de flujo en Microsoft Visio.
- Tipo de letra:
 - ✓ Texto: Arial 12, minúsculas y mayúsculas, interlineado y espaciado sencillo.
 - ✓ Títulos: Arial 13, mayúsculas, negrita.
 - ✓ Subtítulos: Arial 12, minúsculas y mayúsculas, negrita. *(Guía técnica para elaborar manuales de procedimientos, 2006)*

1.2.1.7.7 Estructura.

Índice.

Es la lista de capítulos y temas que conforman el manual.

Introducción.

Es la exposición o presentación del manual el cual deberá ser escrito de manera clara y concisa, la síntesis del contenido del manual y otros aspectos como:

- Razones y propósito que motivaron su elaboración
- Áreas que intervienen en su elaboración.
- Forma de utilización del manual.

Políticas o normas de operación.

Son criterios o lineamientos que se formulan para orientar la operación del manual facilitando su correcta ejecución.

Cada política o norma de operación tiene como propósito los siguientes aspectos:

- Regular la interacción de los puestos y actividades administrativas de la organización.
- Establecer responsabilidades y límites.
- Facilitar la toma de decisiones.
- Orientar de manera clara hacia la dirección de las actividades. (*Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*, 2014)

Objetivo.

Es la expresión en la que se describe el propósito que quiere alcanzar el manual de procedimientos el cual debe responder las preguntas: ¿Qué se hace? Y ¿Para qué se hace? (*Guía técnica para elaborar manuales de procedimientos*, 2006)

La redacción de objetivo deberá iniciar con un verbo en infinitivo para en lo posible evitar los adjetivos, gerundios y abreviaturas.

Responsables.

Es la descripción del puesto o área encargada de la preparación, ejecución y cumplimiento de las actividades del manual de procedimientos. Solamente deberá mencionarse un responsable por actividad a excepción de realizarse distintos trámites dentro de un departamento, división o subdivisión se permitirá mencionar las áreas no integradas.

Descripción de actividades.

Es la redacción detallada y secuencial de las actividades u operaciones que se realiza en el procedimiento de manera que permita al personal su comprensión y ejecución. Las actividades deberán ser escritas en forma clara y precisa el qué, cómo, cuándo, dónde se realiza el procedimiento, deberá enunciarse en con un verbo presente de la primera persona en singular en letras mayúsculas y minúsculas, texto justificado y sin negrita.

1.2.1.7.8 Glosario de términos.

Es la lista de los aspectos o conceptos técnicos que estén dentro del manual de procedimientos detallado con su respectiva explicación.

1.2.1.7.9 Instructivo de llenado.

En el caso de que alguna actividad utilice formatos deberá elaborarse un instructivo de llenado que incluya el número de referencia de todos los campos, en forma secuencial y encerrada en un círculo.

El formato de instructivo de llenado debe contener:

- Título: “instructivo de llenado”, centrado, en letra mayúscula y en negrita.
- Tres columnas detalladas de la siguiente manera:
 1. N°: el número de referencia del campo.
 2. Concepto: el nombre del campo.
 3. Se debe llenar: la descripción de lo que se debe anotar en el campo a llenar.

Las tres columnas deberán ser escritas en letras mayúsculas, centrado, con negritas y sombreado. (*Guía técnica para elaborar manuales de procedimientos*, 2006)

1.2.1.8 Levantamiento de Procesos

Para realizar el levantamiento de procesos se requiere de las siguientes herramientas:

1.2.1.8.1 Identificación de los procesos.

En esta herramienta se debe generar un listado de todos los procesos y actividades que se desarrollan en la empresa para conocer los usuarios y recursos que se requiera, esto se puede hacer analizando cómo se realiza los procesos y los procedimientos desde su inicio hasta su fin.

1.2.1.8.2 Análisis de los procesos.

Esta herramienta permite el analizar la situación actual, definir y satisfacer los requisitos internos y externos, determinar los puntos de medidas y reglamentos que se practican en la organización, y para esto se recomienda entrevistar a los empleados para obtener toda la información posible, pues son ellos los que tienen mayor conocimiento de la empresa.

Luego de determinar la situación actual, se puede comprobar si los procesos definidos y en funcionamiento en la organización satisfacen los requisitos pudiendo identificar los puntos débiles así como los puntos fuertes de la empresa. (Andrade, 2009)

1.2.1.8.3 Descripción de los procesos.

Luego del análisis de los procesos se procede a describirlos, cada proceso se encuentra conformado por una serie de procedimientos y éstos a su vez por actividades o tareas específicas, por ende la descripción se basa en conocimiento claro y preciso, por lo que es importante el aporte y participación de los responsables para poder documentar la información y sea un instrumento de apoyo en la realización de las tareas y rutinas diarias.

1.2.1.9 Diagramas de flujos

1.2.1.9.1 Definición.

Es la representación gráfica secuencial de las actividades del procedimiento, ayudando a visualizar en forma clara y precisa, para facilitar su comprensión y funcionamiento.

1.2.1.9.2 Importancia.

Es una herramienta importante en el desarrollo del procedimiento ya que por su sencillez gráfica, ordenada y detallada permite ahorrar muchas explicaciones.

Es importante también porque permite el mejoramiento continuo del desempeño de los colaboradores en sus actividades.

1.2.1.9.3 Utilidad.

Los diagramas de flujos sirven principalmente para:

- Describir las etapas y el funcionamiento del procedimiento.
- Dar seguimiento a los bienes generados en el procedimiento.
- Revisar, planificar y rediseñar procedimientos con valor agregado enfocado en la mejora continua.
- Documentar el método de operación de un procedimiento.
- Facilitar la capacitación e integración de nuevos colaboradores.

1.2.1.9.4 Ventajas.

- Facilita el llenado y lectura.
- Permite identificar y ejecutar las actividades de manera correcta.
- Es accesible y comprensiva para todos los miembros de la organización.
- Facilita la interrelación entre las diferentes áreas de la organización-
- Su elaboración es sencilla y ágil.

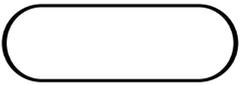
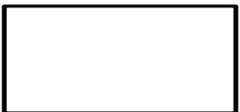
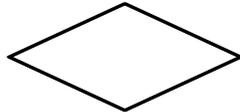
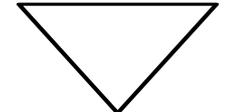
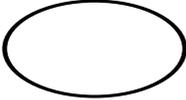
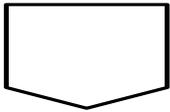
1.2.1.9.5 Características.

- Es sintético porque resume un procedimiento en una sola hoja.
- Es comprensivo por la aplicación de simbología adecuada que evita anotaciones y confusiones.
- Es visible porque permite observar todas las actividades de un procedimiento sin necesidad de notas extensas.

1.2.1.9.6 Simbología.

Símbolos con la norma ANSI (American National Standard Institute), para representar flujos de procesos de información electrónica de datos y diagramas de flujos administrativos.

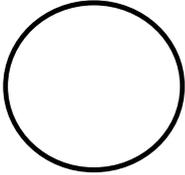
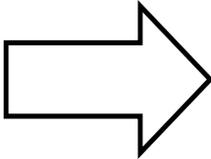
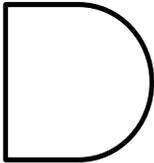
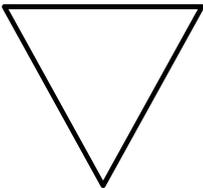
Figura 1.6 Simbología de diagramación con las normas ANSI

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o fin	Indica el inicio o final del procedimiento. También se usa para indicar la unidad administrativa que interviene. En el interior se debe anotar las palabras "inicio" o "fin", según corresponda.
	Actividad u operación	Representa la ejecución del procedimiento. Se deberá enunciar en forma clara y resumida.
	Decisión	En este punto de procedimiento se debe tomar una alternativa o decisión.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que se utiliza en el procedimiento.
	Archivo	Representa un archivo común que se guarda de forma indefinida.
	Conector	Representa la conexión o enlace de una parte de la diagramación a otra parte lejana.
	Conector de página	Representa la continuación o enlace a otra página, en la que continúa la diagramación.
	Línea de unión	Se usa en toda la diagramación para unir los símbolos

Elaborado por: Mayra Araujo

Símbolos con la norma ASME (American Society of Mechanical Engineers), para representar diagramas de flujos de procesos de producción y administrativos.

Figura 1.7 Simbología de diagramación con las normas ASME

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Operación	Indica las fases del proceso o procedimiento.
	Inspección	Indica que se verifica.
	Desplazamiento o transporte	Indica el movimiento de un lugar a otro.
	Depósito o espera	Representa el tiempo de demora en el proceso o procedimiento.
	Archivo o almacenamiento	Representa un archivo común que se guarda de forma indefinida.

Elaborado por: Mayra Araujo

1.2.2 Marco Conceptual

Manual: Es un instrumento administrativo el cual contiene datos en forma de texto de una manera detallada, ordenada y secuencial, los pasos que se debe seguir para realizar una determinada actividad

Proceso: Es un conjunto de actividades relacionadas y secuenciales que se caracterizan por contener entradas o insumos, salidas o resultado para lograr generar valor

Procedimiento: Es la manera o forma de cómo lograr un proceso, que es descrito de forma secuencial, ordenada y cronológica las actividades y detallando de una manera exacta los pasos a seguir para conseguir la realización de las mismas.

Actividad: Es el conjunto de acciones que se debe realizar para lograr cumplir un fin determinado, el cual consiste en la ejecución de tareas en un tiempo definido por parte de una persona o unidad administrativa.

Sistema: Es un conjunto ordenado de elementos que se encuentran interrelacionados y regulan el funcionamiento de un grupo o colectividad.

Capítulo 2

Método

2.1 Nivel de estudio

2.1.1 Descriptiva.

El nivel de estudio es descriptivo, porque la investigación requiere de una recolección de información ordenada y clasificada, a fin de obtener datos específicos de las actividades administrativas que se efectúan en los puestos de trabajo, los cuales serán evaluados para ser descritos en el manual de procedimientos.

2.2 Modalidad de estudio

2.2.1 De campo.

La modalidad de estudio que se utiliza es de campo porque la investigación se realiza directamente en la empresa. Los datos se recolectan en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio a través de la observación y entrevistas sencillas que permite conocer los procedimientos y sus tiempos de demora; este resultado ayuda a identificar las falencias en su ejecución y por lo tanto se puede definir la manera de corregirlas.

Esta modalidad de investigación permite obtener información a fondo, a fin de cumplir con los objetivos de la investigación.

2.3 Método

2.3.1 Método inductivo.

Mediante este método se realizó un estudio del objeto de la investigación en particular, a través de la observación de las actividades que se realiza en los procedimientos administrativos de la empresa, se identifica la causa del problema, que es generalizado para encontrar posibles soluciones que ayuden a la factibilidad de la propuesta.

2.3.2 Método deductivo.

En este método se deduce por medio del razonamiento lógico, los datos generales que se obtiene a través de la inducción, los cuales son utilizados para el diseño del manual de procedimientos administrativos.

2.3.3 Método descriptivo.

Este método se utilizó para recoger, organizar, resumir y analizar los datos de las observaciones que implica la presentación sistemática de los mismos. En este método se describe la reacción o comportamiento de la empresa antes y después de aplicada la propuesta del manual de procedimientos administrativos, el cual optimizará la realización de las actividades diarias.

2.4 Población

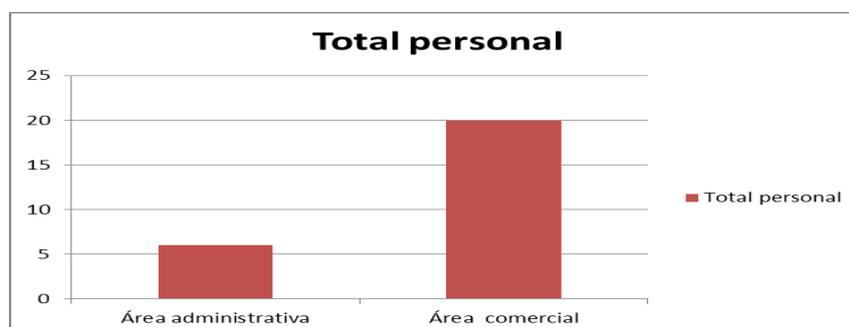
La población a evaluar es el total del personal de Enlancel distribuidor autorizado de Claro.

Tabla 2. 1 Población de Enlancel

Área	Total personal
Área administrativa	6
Área comercial	20
Total	26

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 2. 1 Población de Enlancel



Elaborado por: Mayra Araujo

2.5 Selección instrumentos de investigación

2.5.1 Observación.

Se utilizó el instrumento de observación lo cual facilitó analizar y constatar las actividades diarias dentro de los procedimientos que realiza el personal de Enlancel, de esta manera se recopiló gran parte de información para el diseño del manual de procedimientos administrativos.

2.5.2 Encuesta.

Se empleará el instrumento de encuestas con la finalidad de recolectar información a través de preguntas realizadas al personal de Enlancel, para conocer la percepción de cada

miembro acerca de la implementación de un manual de procedimientos administrativos como herramienta de trabajo. La encuesta consta de diez preguntas, con opción de respuestas cerradas, las cuales permitirán obtener datos precisos que faciliten la tabulación e interpretación de las mismas.

2.5.3 Capacitación.

Se realizó una capacitación a todo el personal de Enlancel, con el propósito de explicarles lo que es el manual de procedimientos administrativos, conceptos básicos para su entendimiento, la implementación en la empresa y los objetivos que se desea cumplir en la misma.

2.5.3 Evaluación.

Posterior a la capacitación se realizará una evaluación sencilla, la cual consiste de cinco preguntas básicas que ayudarán a conocer la efectividad de la capacitación y el grado de conocimiento que se logró alcanzar con la misma.

2.6 Procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos se utilizará la herramienta informática de Microsoft Excel para clasificar, registrar y tabular los datos obtenidos, OM Explorer para la elaboración de diagramas de procesos y www.draw.io para la realización de diagramas de flujo.

2.7 Metodología técnica

2.7.1 Metodología de trabajo para el estudio de procedimientos.

La metodología planteada para el estudio de los procedimientos comprende las siguientes fases que son:

- Planeación de estudio
- Investigación de la situación actual
- Análisis y crítica de la información
- Diseño gráfico y descriptivo del procedimiento

Planeación de estudio.

La primera fase es la planeación del estudio en la cual se define el problema de estudio que permitirá determinar el objetivo y formular la ejecución del trabajo, para ello comprende lo siguiente:

Definición del objetivo de estudio.

En esta etapa es conveniente precisar los problemas detectados, para poder definir correctamente el objetivo de estudio y poder direccionarnos al trabajo posterior.

Formulación del inventario de procedimientos.

En esta etapa es conveniente que se levanten inventarios de procedimientos con el fin de tener una idea global de las labores que se realizan en la empresa y para esto se debe recopilar la información de los procedimientos que inicien y terminen en las mismas áreas o inicien y terminen en otras áreas administrativas.

Formulación del plan de trabajo.

Cuando estén definidos los objetivos de estudio e identificados los procedimientos se deberá formular el plan de trabajo para el diseño del manual de procedimientos el cual debe servir para el control del desarrollo del trabajo.

Investigación de la situación actual.

En esta fase se obtiene una visión de cómo se desarrolla el procedimiento en el momento actual, lo cual incluye de lo siguiente:

Recopilación de la información.

Consiste en obtener la descripción lo más detallada posible de las actividades que conforman el procedimiento, el tiempo que demore su ejecución, las personas involucradas y las disposiciones o normas que afecten los procedimientos.

Registro y documentación del procedimiento actual.

Comprende el registro de la información recopilada en el estudio, lo cual exige hacerlo con la debida claridad para que se pueda entender, se deberá auxiliar con diagramas para el registro de las actividades y una descripción literaria de las mismas.

Obtención de la aprobación correspondiente.

Una vez documentado los procedimientos se deberán obtener la aprobación de los responsables.

Análisis y crítica de la información.

Una vez que esté concluida fase de investigación se deberá realizar un examen crítico de la información a través de lo siguiente:

Análisis.

El análisis de la información consiste en separar las funciones esenciales para analizar y diferenciar lo que se debe hacer y no se hace, para esto es necesario que el personal de la empresa aporte con críticas e ideas.

El análisis de la información debe realizarse desde diversos puntos de vista:

- ¿Las actividades que lo integran siguen un orden lógico?
- ¿Es lo más sencillo y claro?
- ¿Es posible eliminar demoras?
- ¿Existen cuellos de botella que deben eliminarse?
- ¿Tiene la flexibilidad necesaria?
- ¿La información proporcionada es oportuna y necesaria?
- ¿Permite cumplir los objetivos?
- ¿Ahorra los costos? (Benjamín, Gómez, 2002)

Diagnóstico.

En el diagnóstico se debe plasmar el resultado del análisis el cual constituye la identificación de las deficiencias e irregularidades en los procedimientos. El diagnóstico se puede presentar en un documento el cual deberá tener detallado las causas y sugerencias para superar las fallas que entorpecen la buena ejecución del procedimiento.

Esta etapa es la más importante porque constituye la revisión del análisis del procedimiento actual, diagnóstico de los problemas encontrados y resumen de síntomas y soluciones. (Benjamín, Gómez, 2002)

Diseño de procedimientos.

Una vez que se efectúe el análisis se tiene un conocimiento completo de las actividades que se realizan en el procedimiento por lo tanto se puede sugerir modificaciones como: rediseño y diseño de nuevas formas, reportes, registros, creación o eliminación de archivos, supresión de operaciones innecesarias y creación de nuevos controles, todo esto para

Representación de procedimiento.

Después de analizada la información se debe expresar en forma gráfica o detallada.

Diagramación para el manual de procedimientos.

Constituye la expresión secuencial en diagramas de flujo de las actividades que se realiza en el procedimiento.

Expresión literaria del procedimiento.

Es narración de las actividades que intervienen en el procedimiento a fin de ser descritas de una forma clara y sencilla para ser entendidas por el usuario.

Capítulo 3

Resultados

3.1 Recolección y tratamiento de datos

3.1.1 Resultados del objetivo específico 1: Analizar el impacto que tendrá el manual de procedimientos administrativos en la organización.

Para analizar el impacto que tendrá el manual de procedimientos en la empresa se efectuó una capacitación, encuesta y evaluación.

3.1.1.1 Capacitación.

En la capacitación se realizó una presentación tipo exposición de los temas más importantes del manual de procedimientos que se implementará en la empresa, esto con el propósito de que el personal obtenga conocimientos de las principales definiciones, objetivos, importancia así como el uso del manual de procedimientos y el aprovechamiento en cada área de la empresa.

La capacitación se realizó con dos grupos de colaboradores y con un tiempo de duración de 20 minutos cada uno, se abordaron temas como: definiciones de manual, proceso, procedimiento, actividad, manual de procedimientos, estructura y forma del manual de procedimientos y sus usos. La capacitación fue interactiva puesto que se permitió que los colaboradores realicen cualquier pregunta de las inquietudes o dudas que tuvieron, las cuales fueron respondidas hasta ser aclaradas y entendidas.

3.1.1.2 Encuesta.

3.1.1.2.1 Encuesta diagnóstico.

Se realizó una encuesta diagnóstico antes de la capacitación con el fin de conocer el conocimiento de los colaboradores acerca del manual de procedimientos para partir con la capacitación, como se esperaba se obtuvo resultados no muy claros que no ayudaban a la investigación, pero si a tener un punto de partida cierto para realizar una segunda encuesta.

La encuesta diagnóstica se realizó directamente a los colaboradores de la empresa y constó de 10 preguntas con respuesta cerradas y de opción múltiple.

3.1.1.2 Encuesta definitiva.

Luego de realizar la encuesta diagnóstica se obtuvo una mejor idea para implementar la segunda encuesta, la cual contuvo preguntas iguales y modificadas de la primera encuesta y preguntas nuevas mejor estructuradas para la obtención de resultados precisos.

Una vez ejecutada la capacitación se realizó una encuesta cuyo fin tuvo conocer la percepción de los colaboradores acerca del estado actual sobre el manejo administrativo de la empresa, de sus actividades y del impacto que tendrá la implementación del manual de procedimientos.

La encuesta se realizó directamente a los colaboradores mediante un documento físico que constó de 10 preguntas específicas con respuestas cerradas que facilitaron la tabulación e interpretación de su resultado.

3.1.1.2.1 Tabulación de datos encuesta definitiva.

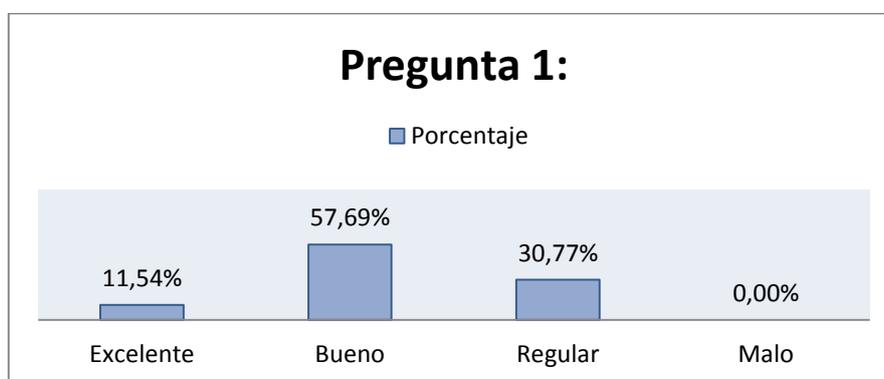
1. Califique el funcionamiento administrativos de la empresa.

Tabla 3. 1 Pregunta n° 1 de la encuesta.

Clasificación	Personas	Porcentaje
Excelente	3	11,54%
Bueno	15	57,69%
Regular	8	30,77%
Malo	0	0,00%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 1 Pregunta n° 1 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: En la figura 3.1 se puede observar que 57.69 % del personal considera que la empresa tiene un funcionamiento administrativo bueno, el 30,77% del personal

considera que la empresa tiene un funcionamiento administrativo regular y el 11.54% considera que la empresa tiene un funcionamiento administrativo excelente, esto quiere decir que el funcionamiento administrativos de la empresa no se encuentra en óptimas condiciones ya que el personal tiene diferentes perspectivas por lo que se debe mejorar los procedimientos críticos de las áreas de la empresa.

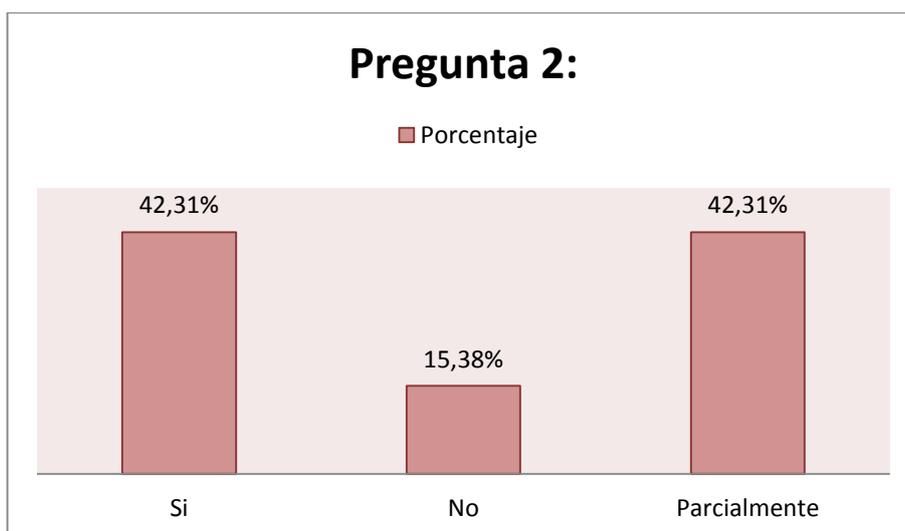
2. ¿Están establecidos los pasos a seguir cuando tiene que realizar un trámite o actividad?

Tabla 3. 2 Pregunta n° 2 de la encuesta.

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	11	42,31%
No	4	15,38%
Parcialmente	11	42,31%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 2 Pregunta n° 2 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: En la figura 3.2 indica que el 42,31% del personal tienen establecidos los pasos a seguir para realizar las actividades, el 15,38% del personal no tienen establecidos los pasos a seguir para realizar las actividades y el 42,31% restante del personal tienen parcialmente establecidos los pasos a seguir para realizar las actividades, esto quiere decir que se necesita establecer los pasos a seguir para realizar las actividades de la empresa y que el 100% de la empresa los conozca.

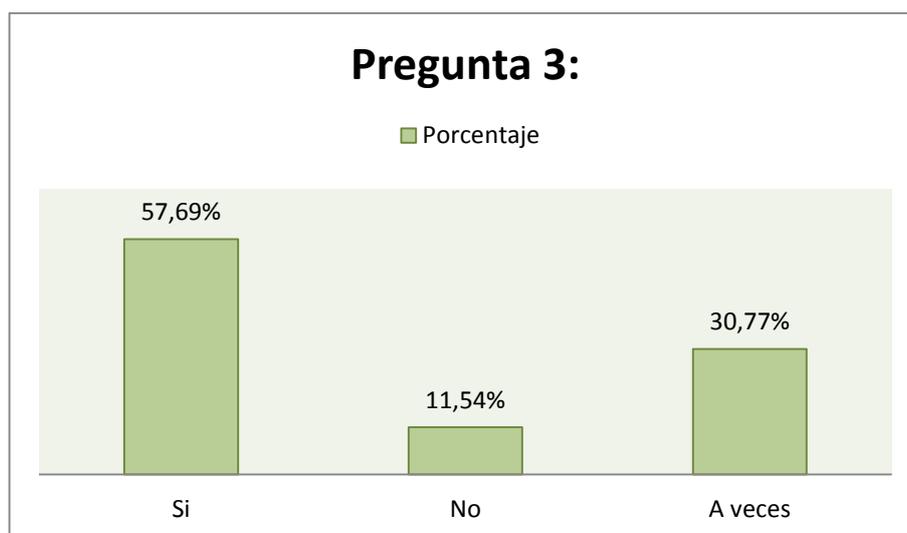
3. ¿Se lleva un control de las actividades que realiza?

Tabla 3. 3 Pregunta n° 3 de la encuesta.

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	15	57,69%
No	3	11,54%
A veces	8	30,77%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 3 Pregunta n° 3 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 57% del personal lleva un control de las actividades que realiza, el 11, 54% no lleva un control de las actividades que realiza y el 30,77% a veces lleva un control de las actividades que realiza, esto quiere decir que un poco menos de la mitad de la empresa no controla sus actividades por lo que es necesario supervisar las áreas de trabajo e implementar índices de gestión de los para evaluar los mismos.

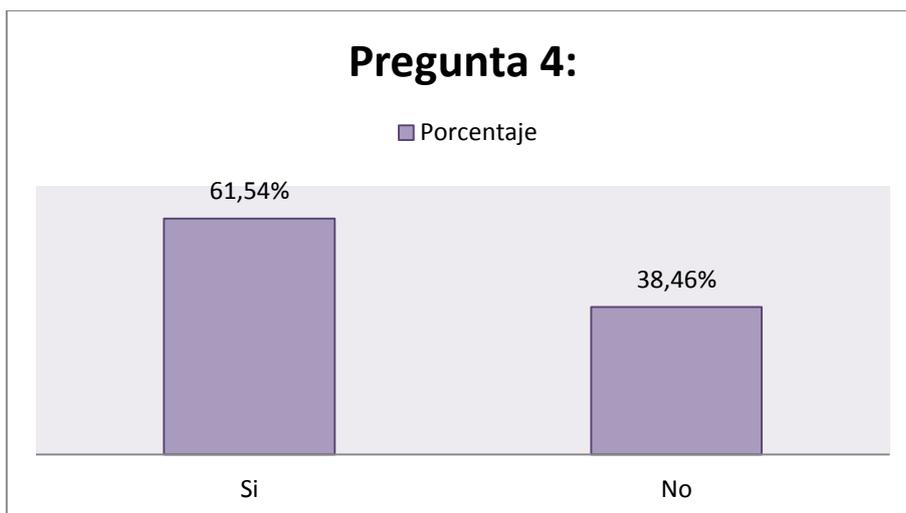
4. ¿Realiza con facilidad las actividades asignadas?

Tabla 3. 4 Pregunta n° 6 de la encuesta.

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	16	61,54%
No	10	38,46%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 4 Pregunta n° 4 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 61,54% del personal realiza con facilidad las actividades asignadas y el 38,46% del personal no realiza con facilidad las actividades asignadas, esto quiere decir que el manual de procedimientos administrativos ayudará a realizar con facilidad las actividades asignadas al 38,46% del personal y al personal restante ayudará a mejorar su desempeño.

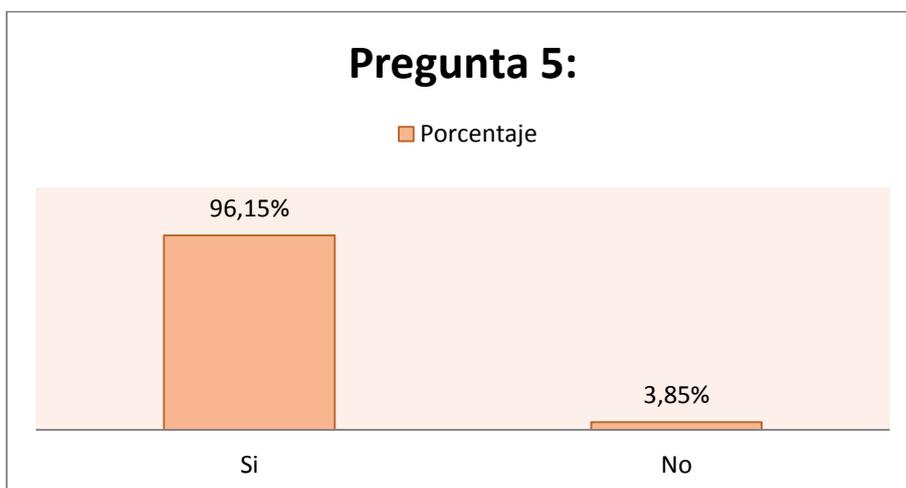
5. ¿Conoce usted lo que es un manual de procedimientos administrativos?

Tabla 3. 5 Pregunta n° 5 de la encuesta.

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	25	96,15%
No	1	3,85%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 5 Pregunta n° 5 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 96,15% del personal conoce lo que es un manual de procedimientos administrativos y el 3,85% del personal no conoce lo que es un manual de procedimientos administrativos, esto quiere decir que después de la capacitación casi todo el personal obtuvo el conocimiento del concepto del manual de procedimientos administrativos.

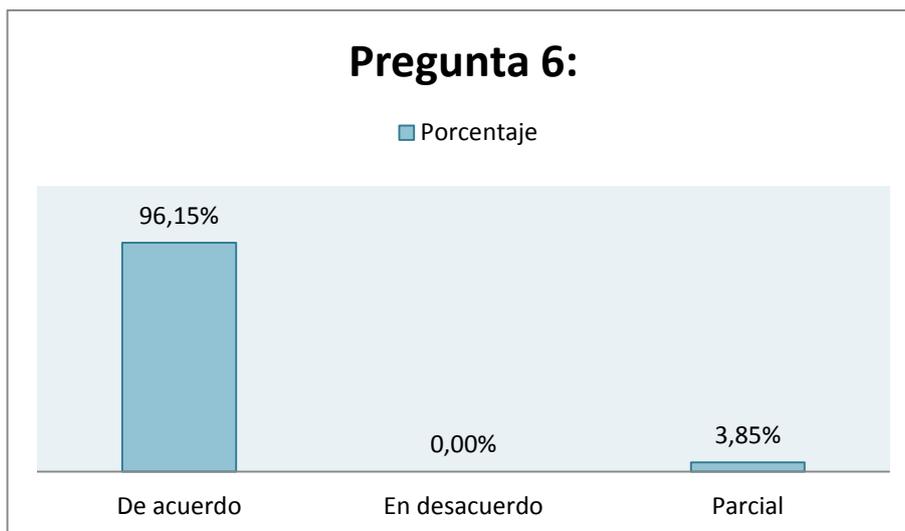
6. ¿Cómo calificaría usted la implementación de un manual de procedimientos administrativos?

Tabla 3. 6 Pregunta n° 6 de la encuesta.

Clasificación	Personas	Porcentaje
De acuerdo	25	96,15%
En desacuerdo	0	0,00%
Parcial	1	3,85%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 6 Pregunta n° 6 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 96% del personal está de acuerdo con la implementación del manual de procedimientos administrativos y el 3,85% del personal tiene una percepción parcial acerca de la implementación, esto quiere decir que casi todo el personal está de acuerdo por lo que la implementación tendrá una buena acogida por parte del personal.

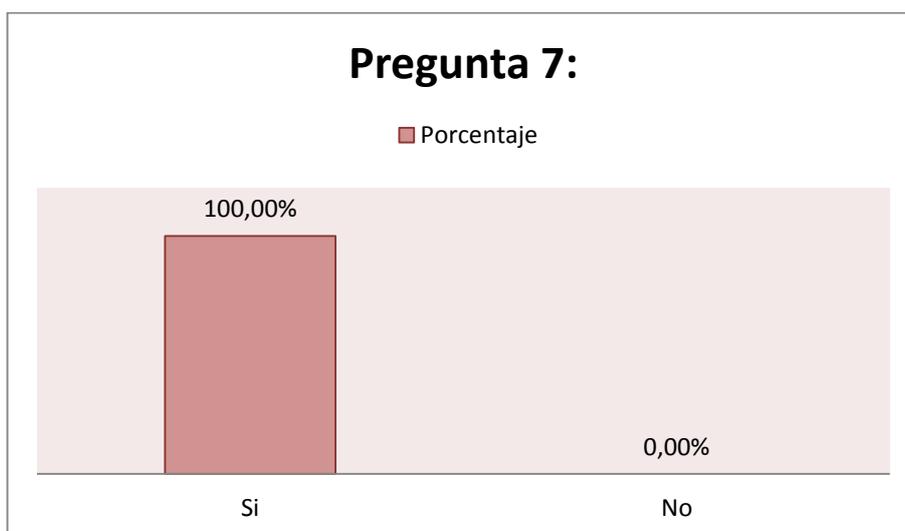
7. ¿Cree usted que la implementación de un manual de procedimientos administrativos ayudará a ejecutar con facilidad sus actividades?

Tabla 3. 7 Pregunta n° 7 de la encuesta.

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	26	100,00%
No	0	0,00%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 7 Pregunta n° 7 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 100% del personal cree que la implementación del manual de procedimientos ayudará a ejecutar con facilidad las actividades.

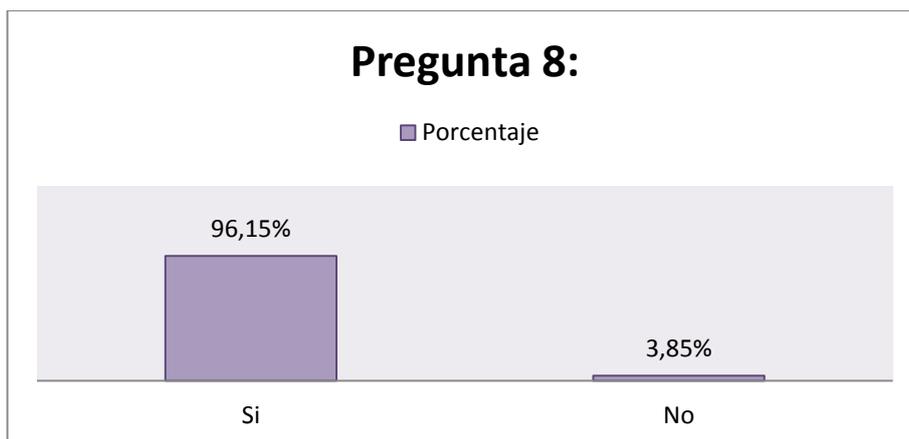
8. ¿Considera que el manual de procedimientos ayudará a mejorar su desempeño?

Tabla 3. 8 Pregunta n° 8 de la encuesta.

	Personas	Porcentaje
Si	25	96,15%
No	1	3,85%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 8 Pregunta n° 8 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: En el gráfico n° 15 se puede observar que el 96,15% del personal considera que el manual de procedimientos ayudará a mejorar el desempeño y el 3,85% del personal considera que el manual de procedimientos no ayudará a mejorar el desempeño, esto quiere decir que casi todo el personal considera que mejoraría su desempeño con la implementación del manual de procedimientos.

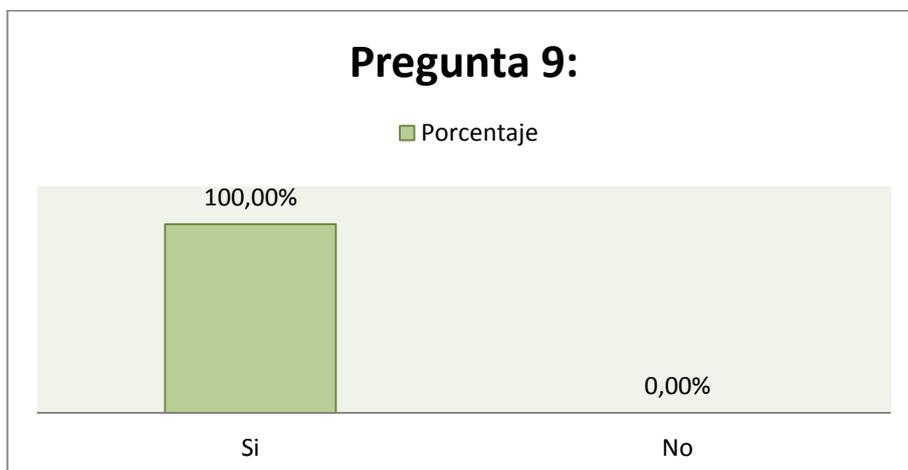
9. ¿Cree usted que el manual de procedimientos ayudará a ejecutar sus actividades en menos tiempo?

Tabla 3. 9 Pregunta n° 9 de la encuesta.

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	26	100,00%
No	0	0,00%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 9 Pregunta n° 9 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 100% del personal cree que el manual de procedimientos ayudará a ejecutar sus actividades en menos tiempo.

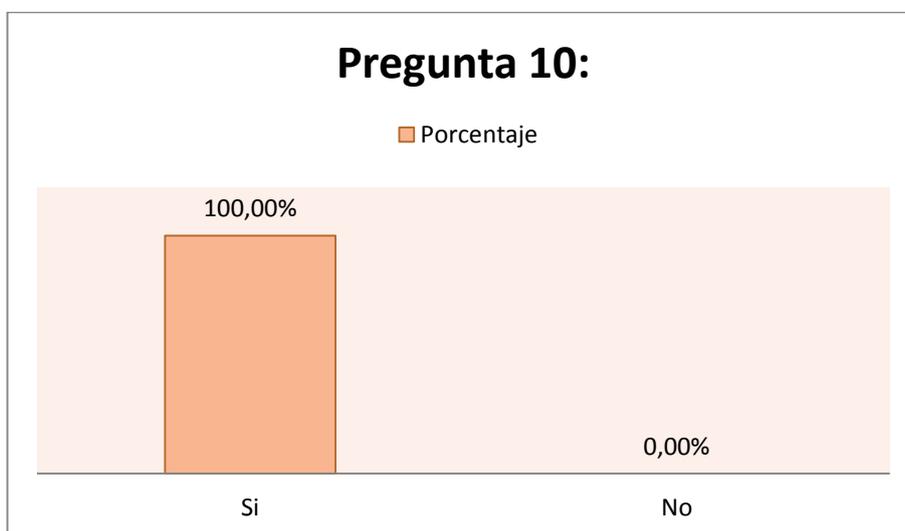
10. ¿Está dispuesto a brindar su apoyo en la implementación del manual de procedimientos administrativos, sabiendo los cambios que este podría ocasionar?

Tabla 3. 10 Pregunta n° 10 de la encuesta.

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	26	100,00%
No	0	0,00%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 10 Pregunta n° 10 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 100% del personal brindará el apoyo para la implementación del manual de procedimientos ahora que saben los cambios que podría ocasionar.

3.1.1.2.3 Evaluación.

Se efectuó una evaluación para conocer el nivel del personal luego de la capacitación que se impartió, directamente al personal con un documento físico que constó de 5 preguntas con respuestas de opción múltiple, las cuales fueron respondidas y posteriormente tabuladas, lo que permitió conocer que la mayoría del personal luego de la capacitación obtuvo un conocimiento preciso acerca de los temas que se trataron.

3.1.1.2.3.1 Tabulación de datos evaluación.

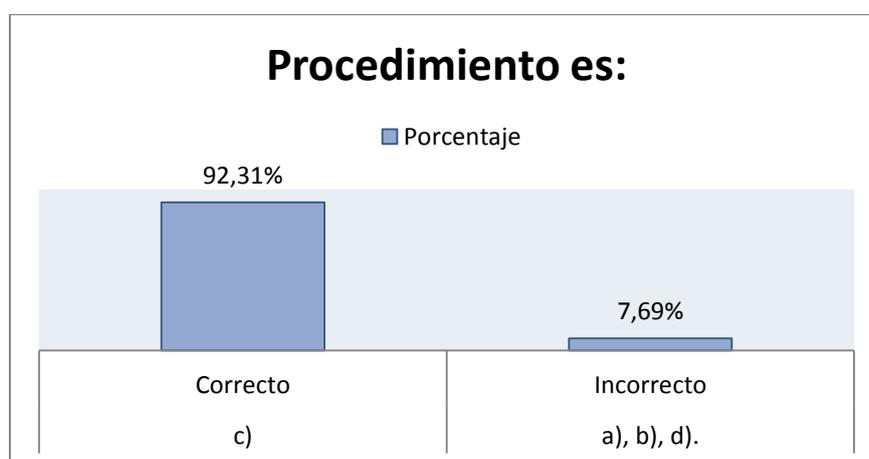
1. Procedimiento es:

Tabla 3. 11 Pregunta n° 1 de la evaluación.

Literal	Descripción	Personas	Porcentaje
c)	Correcto	24	92,31%
a), b), d).	Incorrecto	2	7,69%
Total		26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 11 Pregunta n° 1 de la encuesta.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 92,31% del personal contestó correctamente lo que es un procedimiento y el 7,69% contestó incorrectamente lo que es un procedimiento, lo que quiere decir que la explicación acerca del procedimiento estuvo bastante clara, porque casi todo el personal lo entendió y captó.

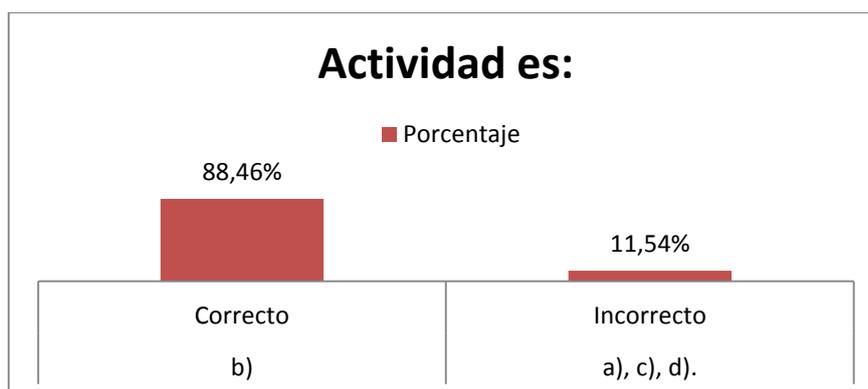
2. Actividad es:

Tabla 3. 12 Pregunta n° 2 de la evaluación.

Literal	Descripción	Personas	Porcentaje
b)	Correcto	23	88,46%
a), c), d).	Incorrecto	3	11,54%
Total		26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 12 Pregunta n° 2 de la evaluación.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 88,46% del personal contestó correctamente qué es una actividad, mientras que el 11,54% contestó incorrectamente qué es una actividad, quiere decir que la explicación acerca de la actividad estuvo bastante bien, porque la mayoría del personal contestó correctamente.

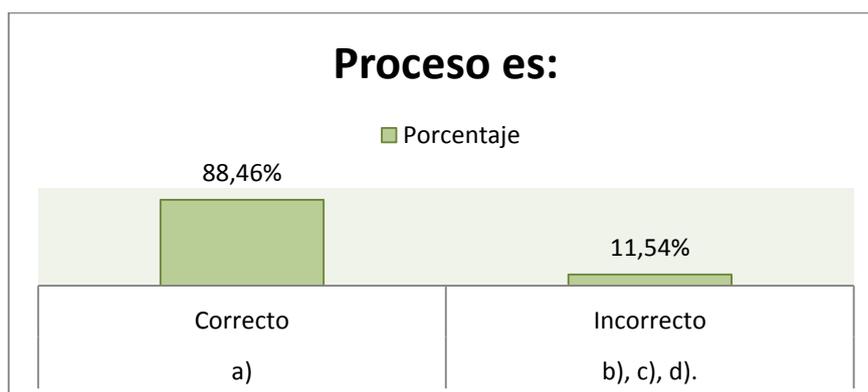
3. Proceso es:

Tabla 3. 13 Pregunta n° 3 de la evaluación.

Literal	Descripción	Personas	Porcentaje
a)	Correcto	23	88,46%
b), c), d).	Incorrecto	3	11,54%
Total		26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 13 Pregunta n° 3 de la evaluación.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 88,46% del personal contestó correctamente qué es un proceso, mientras que el 11,54% contestó incorrectamente qué es un proceso, lo que significa que estuvo bastante bien la explicación acerca de lo que es un proceso, porque la mayoría del personal contestó correctamente.

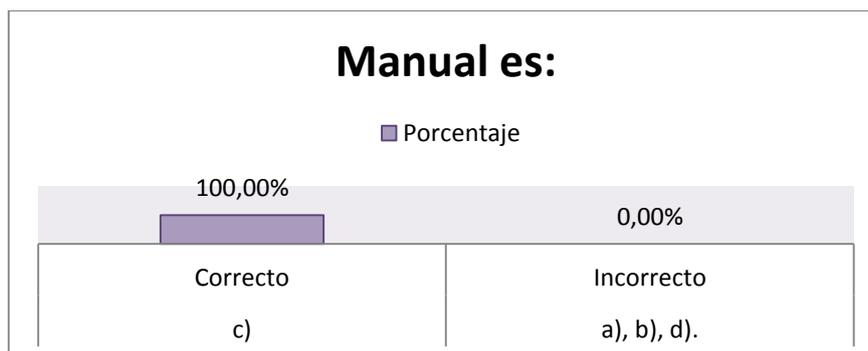
4. Manual es:

Tabla 3. 14 Pregunta n° 4 de la evaluación.

Literal	Descripción	Personas	Porcentaje
c)	Correcto	26	100,00%
a), b), d).	Incorrecto	0	0,00%
Total		26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 14 Pregunta n° 4 de la evaluación.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 100% del personal contestó correctamente lo que es un manual, lo quiere decir que la explicación acerca de lo que es un manual estuvo excelente puesto que todo el personal entendió y captó su definición.

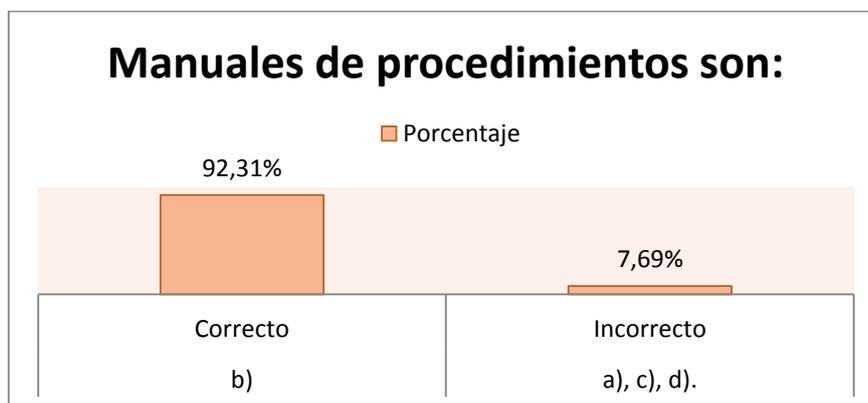
5. Manuales de procedimientos son:

Tabla 3. 15 Pregunta n° 5 de la evaluación.

Literal	Descripción	Personas	Porcentaje
b)	Correcto	24	92,31%
a), c), d).	Incorrecto	2	7,69%
Total		26	

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 15 Pregunta n° 5 de la evaluación.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 92,31% del personal contestó correctamente lo que es un manual de procedimientos y el 7,69% contestó incorrectamente lo que es un manual de procedimientos, significa que la explicación de los manuales de procedimientos fue muy satisfactoria porque casi todo el personal contestó en forma correcta.

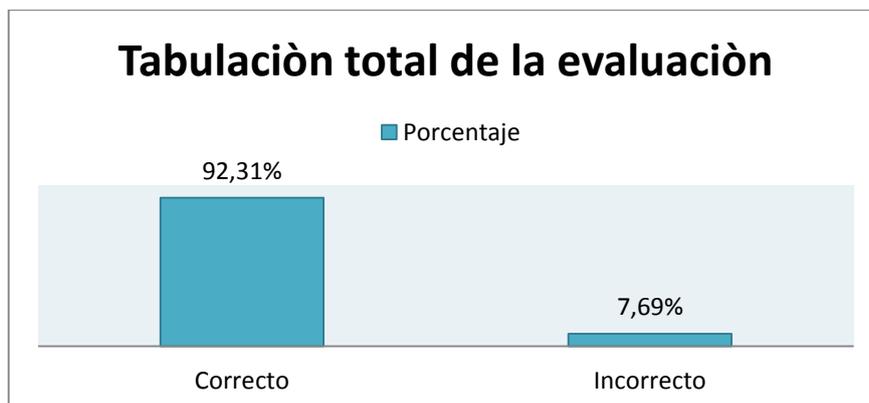
Tabulación total de la evaluación.

Tabla 3. 16 Tabulación total de la evaluación.

Descripción	Porcentaje
Correcto	92,31%
Incorrecto	7,69%
TOTAL	100,00%

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 16 Tabulación total de la evaluación.



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 92,31% del personal tuvo claros conocimientos de la capacitación impartida, mientras que el 7,69% no obtuvo conocimientos claros de la evaluación, lo que quiere decir que la capacitación tuvo un buen resultado puesto la mayoría del personal entendió y captó todas las definiciones.

3.1.2 Resultados del objetivo específico 2: Determinar la técnica que ayude a la identificación de procedimientos administrativos para el diseño del manual.

Para identificar los procedimientos administrativos, se utilizó la técnica de observación, la cual permitió recolectar datos precisos, puesto que se observó directamente las actividades de procedimientos que se realiza en la rutina diaria de cada colaborador.

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Diagramación de los procedimientos.

Para la diagramación de los procedimientos se utilizó la herramienta de Microsoft Excel y las normas ASME, la cual permite visualizar el detalle de las actividades que se realizan en los procedimientos y el tiempo que se demora en realizarlos.

Figura 3. 17 Diagrama de procesos 1: Llenado de contratos de Claro

 ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO								
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS								
DIAGRAMA núm.		HOJA núm.		RESUMEN				
ACTIVIDAD: LLENADO DE CONTRATOS DE CLARO				ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA	
RESPONSABLE: ACTIVADOR					ACTIVIDAD	13		
LUGAR: OFICINA ENLACEL					TRANSPORTE			
FRECUENCIA: DIARIO					ESPERA	1		
ELABORADO POR: MAYRA ARAUJO					INSPECCION			
APROBADO POR:					ALMACENAMIENTO			
FECHA: 01/07/1015				DISTANCIA (metros)	0		0	
				TIEMPO (min. - hombre)	17,2		17,2	
DESCRIPCION	CAN - TI DAD	DIS - TAN - CIA	TIEMPO (min.)	SIMBOLO			OBSERVACIONES	
Ingresar al sistema AXIS			0,2	●			www.claro.com.ec	
Ingresar a la cuenta			0,2	●			Usuario, contraseña, código de distribuidor	
Ingresar a revisión			0,2	●				
Ingresar a resultados			0,2	●				
Ingresar a Aprobados			0,2	●				
Buscar el nombre del cliente			1,5	●				
Ingresar a los datos del cliente			0,2	●				
Transcribir al contrato de Claro los datos personales del cliente			3	●			Nombres, cédula, dirección del domicilio, referencias, estado civil, teléfonos,	
Transcribir al contrato los datos laborales del cliente			3	●			Nombre del trabajo, (en caso de negocio propio el nombre del negocio o la actividad del negocio), tiempo que labora, dirección del trabajo, sueldo, teléfono del trabajo y referencias	
Transcribir al contrato los datos bancarios del cliente			2	●			Banco, tipo de cuenta, número de cuenta, (en caso de tarjeta de crédito, ingresar datos de la tarjeta de crédito)	
Transcribir al contrato los datos del plan contratado			2	●			Código del plan, valor del plan, plazo del plan, (nombre y código del equipo en caso de contratar servicio con equipo incluido)	
Llenar items repetitivos del contrato con el nombre del cliente			1,5	●				
Llenar pagaré con el nombre del cliente y la cédula			1	●				
Revisar el contrato			2	●				
TOTAL GENERAL	0	0	17,2					

Elaborado por: Mayra Araujo

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Figura 3. 18 Diagrama de procesos 2: Entrega de planes a clientes.

ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO							
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS							
DIAGRAMA núm.			HOJA núm.				
ACTIVIDAD: ENTREGA DE PLANES A CLIENTES			RESUMEN				
			ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA	
RESPONSABLE: ACTIVADOR			ACTIVIDAD	12			
LUGAR: OFICINA ENLACEL			TRANSPORTE				
FRECUENCIA: DIARIO			ESPERA				
ELABORADO POR: MAYRA ARAUJO			INSPECCION	1			
APROBADO POR:			ALMACENAMIENTO	1			
FECHA: 01/07/1015			DISTANCIA (metros)	0		0	
			TIEMPO (min. - hombre)	33,2		33,2	
DESCRIPCION	CAN TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO			OBSERVACIONES
Recibir al cliente			1	○	→		
Verificar datos con el cliente			5	○			Dirección con referencias, teléfono y datos laborales
Hacer firmar contrato			10	○			
Verificar firmas			2	○			
Solicitar copia de cédula			0,2	○			
Entregar equipo			1	○			
Tomar foto de la recepción			0,5	○			
Abrir equipo			1,5	○			Celular, tablet
Insertar chip en el equipo			0,25	○			
Prender equipo			0,5	○			
Activar equipo			5	○			Con datos del cliente (usuario, contraseña, mail)
Activar chip			1	○			Hacer una llamada
Entregar equipo activado al cliente			0,25	○			
Guardar foto			5	○			Guardar con datos del cliente
TOTAL GENERAL			0	0	33,2		

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 19 Diagrama de procesos 3: Solicitud de fondos de caja chica.

ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO							
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS							
DIAGRAMA núm.			HOJA núm.				
ACTIVIDAD: SOLICITUD DE FONDOS DE CAJA CHICA			RESUMEN				
			ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA	
RESPONSABLE: ASISTENTE ADMINISTRATIVA			ACTIVIDAD	5			
LUGAR: OFICINA ENLACEL			TRANSPORTE	1			
FRECUENCIA: OCASIONAL			ESPERA				
ELABORADO POR: MAYRA ARAUJO			INSPECCION				
APROBADO POR:			ALMACENAMIENTO	1			
FECHA: 01/07/1015			DISTANCIA (metros)	0		0	
			TIEMPO (min. - hombre)	3,5		3,5	
DESCRIPCION	CAN TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO			OBSERVACIONES
Solicitud verbal de gastos			0,5	○	→		Sin documentación
Entrega de dinero			1	○			Sin documentación al personal que necesite
Solicitar factura de respaldo de gastos			1	○			
Archivar factura de gastos de caja chica			1	○			
TOTAL GENERAL			0	0	3,5		

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO**

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 20 Diagrama de procesos 4: Reposición de fondos de caja chica

 ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO							
DIAGRAMA núm.		HOJA núm.		RESUMEN			
ACTIVIDAD: REPOSICION DE FONDOS DE CAJA CHICA				ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA
RESPONSABLE: ASISTENTE ADMINISTRATIVA				ACTIVIDAD	5		
LUGAR: OFICINA ENLACEL				TRANSPORTE	1		
FRECUENCIA: OCASIONAL				ESPERA			
ELABORADO POR: MAYRA ARAUJO				INSPECCION			
APROBADO POR:				ALMACENAMIENTO	1		
FECHA: 01/07/1015				DISTANCIA (metros)	0		0
				TIEMPO (min. - hombre)	72		72
DESCRIPCION	CAN TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO			OBSERVACIONES
Ordenar facturas de respaldo			2	○	□	□	
Entrega de documentación para reposición de caja chica			5	○	□	□	Entregar al Gerente personalmente y explicar los gastos
Recepción de cheque de caja chica			2	○	□	□	
Efectivización de cheque de Caja chica en el banco			60	○	□	□	Entregar al mensajero para que cambie el cheque
Verificación del dinero de caja chica			2	○	□	□	
Guardar el dinero en la caja			1	○	□	□	
TOTAL GENERAL	0	0	72				

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 21 Diagrama de procesos 5: Recepción de inventario a bodega.

 ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO							
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS							
DIAGRAMA núm.		HOJA núm.		RESUMEN			
ACTIVIDAD: RECEPCIÓN DE INVENTARIO A BODEGA				ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA
RESPONSABLE: BODEGUERO				ACTIVIDAD	3		
LUGAR: OFICINA ENLACEL				TRANSPORTE			
FRECUENCIA: SEMANAL				ESPERA			
ELABORADO POR: MAYRA ARAUJO				INSPECCION	1		
APROBADO POR:				ALMACENAMIENTO	1		
FECHA: 01/07/1015				DISTANCIA (metros)	0		0
				TIEMPO (min. - hombre)	90,25		90,25
DESCRIPCION	CAN TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO			OBSERVACIONES
Recepción de equipos o materiales			15	○	□	□	Recepción de mensajero (amigo chips, amigo kits, publicidad, uniformes, banners, stand)
Conteo de equipos y materiles			30	○	□	□	Conteo con factura y mensajero
Escribir lo que se recibe			15	○	□	□	En un cuaderno
Almacenamiento			30	○	□	□	Orden por producto en la bodega
Firmar recibido			0,25	○	□	□	Factura
TOTAL GENERAL	0	0	90,25				

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 22 Diagrama de procesos 6: Revisión y control del inventario de bodega.

ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO						
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS						
DIAGRAMA núm.			HOJA núm.			
ACTIVIDAD: REVISIÓN Y CONTROL DEL INVENTARIO DE BODEGA			RESUMEN			
RESPONSABLE: BODEGUERO			ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA
LUGAR: OFICINA ENLACEL				1		
FRECUENCIA: DIARIO				TRANSPORTE		
ELABORADO POR: MAYRA ARAUJO				ESPERA		
APROBADO POR:				INSPECCION	1	
FECHA: 01/07/1015				ALMACENAMIENTO		
			DISTANCIA (metros)	0		0
			TIEMPO (min. - hombre)	45		45
DESCRIPCION	CAN TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO		OBSERVACIONES
Conteo diario de materiales			30			Recepción de mensajero (amigo chips, amigo kits, publicidad, uniformes, banners, stand)
Cuadre con inventario escrito vs fisico			15			Conteo con factura y mensajero
TOTAL GENERAL	0	0	45			

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 23 Diagrama de procesos 7: Salida del inventario de bodega.

ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO						
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS						
DIAGRAMA núm.			HOJA núm.			
ACTIVIDAD: DESPACHO DEL INVENTARIO DE LA BODEGA			RESUMEN			
RESPONSABLE: BODEGUERO			ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA
LUGAR: OFICINA ENLACEL				4		
FRECUENCIA: DIARIO				TRANSPORTE		
ELABORADO POR: MAYRA ARAUJO				ESPERA		
APROBADO POR:				INSPECCION	1	
FECHA: 01/07/1015				ALMACENAMIENTO		
			DISTANCIA (metros)	0		0
			TIEMPO (min. - hombre)	20		20
DESCRIPCION	CAN TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO		OBSERVACIONES
Recepción de solicitud verbal de equipos o materiales			2			Amigo chips, amigo kits, publicidad, uniformes, banners, stand
Selección de equipos o materiales solicitados			10			
Entrega de equipos o materiales solicitados			2			
Verificación de entrega			5			
Hacer firmar la entrega			1			En un cuaderno
TOTAL GENERAL	0	0	20			

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 24 Diagrama de procesos 8: Facturación de equipos.

DESCRIPCION		CAN TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO	OBSERVACIONES
Ingreso al sistema				1	○	Usuario y contraseña
Ingreso a facturación				0,5	→	
Ingresar datos del cliente				1	□	
Ingresar datos del producto				1	▽	Chips o teléfonos (Código del producto, cantidad)
Verificar datos				0,5	○	
Guardar				0,1	□	
Imprimir				0,2	▽	
Cobrar				1	○	Efectivo o tarjeta de crédito
Guardar dinero o voucher				0,25	→	
TOTAL GENERAL	0	0	5,55			

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 25 Diagrama de procesos 9: Reporte de ventas diarias.

DESCRIPCION		CAN TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO	OBSERVACIONES
Ingresar al sistema				0,5	○	Usuario y contraseña
Ingresar a reporte de ventas				0,5	→	
Ingresar fecha				0,5	□	
Imprimir				0,2	▽	
Archivar				1	○	
TOTAL GENERAL	0	0	2,7			

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 26 Diagrama de procesos 10: Cuadre de caja.

 ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO							
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS							
DIAGRAMA núm.		HOJA núm.		RESUMEN			
ACTIVIDAD: CUADRE DE CAJA				ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA
<i>RESPONSABLE: CAJERA</i>					5		
LUGAR: OFICINA ENLACEL					TRANSPORTE		
FRECUENCIA: DIARIO					ESPERA		
ELABORADO POR: MAYRA ARAUJO					INSPECCION	1	
APROBADO POR:					ALMACENAMIENTO		
FECHA: 01/07/1015				DISTANCIA (metros)	0		0
				TIEMPO (min. - hombre)	29		29
DESCRIPCION	CAN - TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO	OBSERVACIONES		
Ordenar copias de las facturas			7	○ → □ ▽	Usuario y contraseña		
Ordenar voucher			5	○ → □ ▽			
Contar el dinero de caja			5	○ → □ ▽			
Sumar valor de dinero y voucher			10	○ → □ ▽			
Cuadrar con Reporte diario			1	○ → □ ▽			
Entregar a mensajero para realizar depósito			1	○ → □ ▽	Mensajero al Banco		
TOTAL GENERAL	0	0	29				

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 27 Diagrama de procesos 11: Entrega de chips para portabilidades.

 ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO							
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS							
DIAGRAMA núm.		HOJA núm.		RESUMEN			
ACTIVIDAD: ENTREGA DE CHIPS PARA PORTABILIDADES				ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA
<i>RESPONSABLE: JEFE DE PORTABILIDADES</i>					2		
LUGAR: OFICINA ENLACEL					TRANSPORTE		
FRECUENCIA: DIARIO					ESPERA		
ELABORADO POR: MAYRA ARAUJO					INSPECCION	1	
APROBADO POR:					ALMACENAMIENTO		
FECHA: 01/07/1015				DISTANCIA (metros)	0		0
				TIEMPO (min. - hombre)	25		25
DESCRIPCION	CAN - TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO	OBSERVACIONES		
Revisar stock de chips por vendedor			10	○ → □ ▽			
Entregar chips de reposición			10	○ → □ ▽	Vendedores de portabilidad		
Anotar en un cuaderno la secuencia			5	○ → □ ▽			
TOTAL GENERAL	0	0	25				

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Elaborado por: Mayra Araujo

Figura 3. 28 Diagrama de procesos: Ingreso de datos al cuadro de planes aprobados.

 ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO							
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS							
DIAGRAMA núm.			HOJA núm.				
ACTIVIDAD: INGRESO DE DATOS AL CUADRO DE PLANES APROBADOS			RESUMEN				
			ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA	
RESPONSABLE: OPERADOR			TRANSPORTE		5		
LUGAR: OFICINA ENLACEL			ESPERA				
FRECUENCIA: DIARIO			INSPECCION				
ELABORADO POR: MAYRA ARAUJO			ALMACENAMIENTO		1		
APROBADO POR:			DISTANCIA (metros)	0		0	
FECHA: 01/07/1015			TIEMPO (min. - hombre)	2,05		2,05	
DESCRIPCION	CAN - TI DAD	DIS - TAN - CIA (m)	TIEMPO (min.)	SIMBOLO			OBSERVACIONES
Abrir archivo de planes ingresados			0,15	●			Archivo de mes
Ingresar nombre del vendedor			0,5	●			
Ingresar código del plan			0,5	●			
Ingresar nombre del cliente			0,5	●			
Ingresar forma de pago			0,25	●			
Guardar			0,15	●			Clic en guardar
TOTAL GENERAL	0	0	2,05				

Elaborado por: Mayra Araujo

Identificación de los principales procedimientos.

Una vez recolectado los datos se obtuvo un inventario de los principales procedimientos administrativos, los cuales se clasificó por deficientes y estables que se detalla a continuación:

Procedimientos deficientes: Aquellos procedimientos que se realizan con deficiencia ya sea de tiempo de ejecución, recursos o actividades.

Procedimientos estables: Aquellos procedimientos que se realizan con resultados satisfactorios tanto en tiempo de ejecución, recursos o actividades.

Figura 3. 29 Principales procedimientos administrativos

PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	CLASIFICACIÓN
Llenado de contratos de Claro	Deficiente
Entrega de planes a clientes	Deficiente
Solicitud fondos de caja chica	Deficiente

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Reposición de fondos de caja chica	Deficiente
Recepción de inventario a bodega	Deficiente
Revisión y control del inventario de bodega	Deficiente
Despacho del inventario de la bodega	Deficiente
Facturación de equipos	Deficiente
Reporte de ventas diarias	Deficiente
Cuadre de caja	Deficiente
Entrega de chips para portabilidades	Deficiente
Ingreso de datos al cuadro de planes aprobados	Deficiente
Armar carpetas para regularización	Estable
Conciliación bancaria	Estable
Transferencia de sueldos	Estable
Enviar correspondencia	Estable
Aviso de entrada	Estable
Aviso de salida	Estable
Elaboración de contratos	Estable
Pago de sueldos	Estable
Pago de comisiones de Freelance	Estable
Solicitud de compras	Estable
Ingreso de información de portabilidades	Estable
Reporte de comisiones de portabilidad	Estable
Solicitud de viáticos	Estable
Facturación de equipos de planes	Estable

Elaborado por: Mayra Araujo

3.1.2 Resultados del objetivo específico 3: Justificar el aporte para optimizar los procedimientos de la organización.

3.1.2.1 Inventario de procedimientos críticos.

Una vez que se conoció los principales procedimientos de la empresa se procedió a escoger los procedimientos críticos, los cuales tiene deficiencia en su ejecución por lo tanto afecta la obtención de su objetivo.

Figura 3. 30 Inventario de procedimientos críticos.

INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS CRÍTICOS		
PROCEDIMIENTOS	CLASIFICACIÓN	RESPONSABLE
Solicitud fondos de caja chica	Crítico	Asistente Administrativo
Reposición de fondos de caja chica	Crítico	Asistente Administrativo
Llenado de contratos de Claro	Crítico	Activador
Entrega de planes a clientes	Crítico	Activador
Recepción de inventario a bodega	Crítico	Bodeguero
Revisión y control del inventario de bodega	Crítico	Bodeguero
Despacho de inventario de la bodega	Crítico	Bodeguero
Facturación de equipos	Crítico	Cajera
Reporte de ventas diarias	Crítico	Cajera
Cuadre de caja	Crítico	Cajera
Entrega de chips para portabilidades	Crítico	Jefe de Portabilidad
Ingreso de datos al cuadro de planes aprobados	Crítico	Operador

Elaborado por: Mayra Araujo

3.1.2.1 Análisis de los procedimientos críticos.

Una vez que se obtuvo el inventario de procedimientos críticos se analizó la flexibilidad que existe en cada uno de ellos para poder separar las actividades en las cuales se necesite modificaciones. Para ello se analizó cada una de las actividades mediante una simbología o iniciales las cuales describen el estado de las actividades para optimizarlas.

Figura 3. 31 Cuadro de análisis de procedimientos.

INICIAL	DETALLE	SIGNIFICADO
M	Mejora	Significa que la actividad se va a mejorar en tiempo o gestión.
C	Creación	Significa que se va a crear una actividad para mejorar el procedimiento.
F	Fusión	Significa que se va a fusionar una actividad con otra del mismo u otro procedimiento pero que sea consecutivo.
S	Supresión	Significa que se va a suprimir la actividad.
AM	Actividad Mantenido	Significa que la actividad se va a mantener tanto en tiempo como en gestión.

Elaborado por: Mayra Araujo

3.1.2.2 Diagnóstico de los procedimientos críticos.

En el diagnóstico de procedimientos críticos se revisó las modificaciones que se va a realizar en las actividades y la justificación o causas de las mismas, para optimizar el procedimiento y cumplir su objetivo. Esta etapa fue muy importante ya que se diagnosticó los problemas y las posibles soluciones de los procedimientos.

Procedimiento: Solicitud de fondos de caja chica.

Figura 3. 32 Análisis y diagnóstico solicitud fondos de caja chica.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Llenar el Vale de Caja	C	Se sugiere utilizar un vale de caja para mejor control de la caja chica.
Revisión de Vale de caja	C	Es importante revisar el llenado del vale de caja.
Solicitud verbal de gastos	S	Se sugiere suprimir esta actividad porque existe el vale de caja como documento físico de respaldo.
Entrega de dinero	AM	Esta actividad se mantiene.
Ingresar al archivo virtual de caja chica datos del Vale de Caja	C	Se sugiere llevar un registro virtual de la caja chica
Reemplazo de Vale con facturas que justifique el gasto de caja chica	C	Se sugiere esta actividad para llevar un control, de la documentación de respaldo.

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Reposición fondos de caja chica.

Figura 3. 33 Análisis y diagnóstico reposición fondos de caja chica.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Impresión del documento virtual de Caja chica	C	Se sugiere imprimir documento virtual que se creó.
Adjuntar facturas de gastos de caja chica previamente ordenados	C	Actividad creada.
Ordenar facturas de gastos de caja chica	S	Actividad suprimida por la anterior actividad.
Entrega de documentación para reposición de caja chica	M	Actividad mejorada en tiempo.
Recepción de cheque de caja chica	M	Actividad mejorada en tiempo.
Efectivización de cheque de Caja chica en el banco	M	Actividad mejorada en tiempo.
Verificación del dinero de caja chica	M	Actividad mejorada en tiempo.
Guardar el dinero en la caja	AM	Actividad mantenida.

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Llenado de contratos de Claro.

Figura 3. 34 Análisis y diagnóstico llenado de contratos de Claro.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Ingresar al sistema AXIS	AM	Actividad mantenida
Ingresar a la cuenta	AM	Actividad mantenida
Ingresar a revisión	AM	Actividad mantenida
Ingresar a resultados	AM	Actividad mantenida
Ingresar a Aprobados	AM	Actividad mantenida
Buscar el nombre del cliente	AM	Actividad mantenida
Ingresar a los datos del cliente	AM	Actividad mantenida
Transcribir al contrato de Claro los datos personales del cliente	M	Actividad mejorada en tiempo.
Transcribir al contrato los datos laborales del cliente	M	Actividad mejorada en tiempo.
Transcribir al contrato los datos bancarios del cliente	M	Actividad mejorada en tiempo.
Transcribir al contrato los datos del plan contratado	AM	Actividad mantenida
Llenar ítems repetitivos del contrato con el nombre del cliente	AM	Actividad mantenida
Llenar pagaré con el nombre del cliente y la cédula	M	Actividad mejorada en tiempo.
Revisar el contrato	AM	Actividad mantenida

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Entrega de planes a clientes.

Figura 3. 35 Análisis y diagnóstico entrega de planes a clientes.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Recibir al cliente	M	Actividad mejorada en tiempo.
Verificar datos con el cliente	M	Actividad mejorada en tiempo.
Hacer firmar contrato	M	Actividad mejorada en tiempo.
Verificar firmas	M	Actividad mejorada en tiempo.
Solicitar copia de cédula	M	Actividad mejorada en tiempo.
Entregar equipo	M	Actividad mejorada en tiempo.
Tomar foto de la recepción	AM	Actividad mantenida
Abrir equipo	M	Actividad mejorada en tiempo.
Insertar chip en el equipo	AM	Actividad mantenida
Prender equipo	AM	Actividad mantenida
Activar equipo	F	Actividad fusionada.

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Activar chip	F	Actividad fusionada.
Entregar equipo activado al cliente	AM	Actividad mantenida
Guardar foto	M	Actividad mejorada en tiempo.

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Recepción de inventario a bodega.

Figura 3. 36 Análisis y diagnóstico recepción de inventario a bodega.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Recepción de equipos o materiales	AM	Actividad mantenida.
Conteo de equipos y materiales	M	Actividad mejorada en tiempo.
Ingresar mercadería al archivo de inventario	C	Creación de actividad para mejor control.
Almacenamiento	M	Actividad mejorada en tiempo.
Escribir lo que se recibe	S	Supresión de actividad.
Firmar recibido	AM	Actividad mantenida.

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Revisión y control del inventario de bodega.

Figura 3. 37 Análisis y diagnóstico revisión y control del inventario de bodega.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Imprimir hoja de inventario	C	Creación de actividad para mejor control de inventario.
Conteo de inventario	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Cuadre con inventario escrito vs físico	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Despacho del inventario de bodega.

Figura 3. 38 Análisis y diagnóstico salida del inventario de bodega.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Recepción de solicitud verbal de equipos o materiales	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Selección de equipos o materiales solicitados	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Entrega de equipos o materiales solicitados	AM	Actividad mantenida.
Verificación de entrega	AM	Actividad mantenida.

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Registro de salida de inventario en archivo virtual	C	Creación de actividad para mejor control de salida de inventario.
Realizar nota de entrega de inventario	C	Creación de actividad para mejor control de salida de inventario.
Hacer firmar la nota de entrega	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Facturación de equipos.

Figura 3. 39 Análisis y diagnóstico facturación de equipos.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Ingreso al sistema	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Ingreso a facturación	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Ingresar datos del cliente	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Ingresar datos del producto	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Verificar datos	AM	Actividad mantenida.
Clic en Guardar	AM	Actividad mantenida.
Imprimir	AM	Actividad mantenida.
Cobrar	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Guardar dinero o boucher	AM	Actividad mantenida.

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Reporte de ventas diarias.

Figura 3. 40 Análisis y diagnóstico reporte de ventas diarias.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Ingresar al sistema	F	Actividad fusionada con cuadro de caja.
Ingresar a reporte de ventas	F	Actividad fusionada con cuadro de caja.
Ingresar fecha	F	Actividad fusionada con cuadro de caja.
Imprimir	F	Actividad fusionada con cuadro de caja.
Ordenar copias de las facturas	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Ordenar boucher	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Contar el dinero de caja	AM	Actividad mantenida
Sumar valor de dinero y boucher	AM	Actividad mantenida
Cuadrar con Reporte diario	S	Actividad suprimida.
Entregar a mensajero para realizar depósito	AM	Actividad mantenida
Adjuntar el depósito, bouchers y facturas al reporte de ventas	C	Creación de actividad para mejorar el procedimiento.
Archivar	C	Creación de actividad para mejorar el procedimiento.

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: *Entrega de chips para portabilidades.*

Figura 3. 41 Análisis y diagnóstico entrega de chips para portabilidades.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Revisar stock de chips por vendedor	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Entregar chips de reposición a Vendedores	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Anotar en el cuaderno la secuencia que se entrega	S	Actividad suprimida.
Escribir los datos de los chips entregados en formato de acta de entrega	C	Creación de actividad para mejorar el procedimiento.
Hacer firmar el acta de entrega	C	Creación de actividad para mejorar el procedimiento.

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: *Ingreso de datos al cuadro de planes aprobados.*

Figura 3. 42 Análisis y diagnóstico ingreso de datos al cuadro de planes aprobados.

ACTIVIDAD	MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Abrir archivo de planes ingresados	AM	Actividad mantenida
Ingresar nombre del vendedor	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Ingresar código del plan	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Ingresar nombre del cliente	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Ingresar forma de pago	M	Actividad mejorada en tiempo de ejecución.
Ingresar la fecha de facturación	C	Actividad creada para llevar un control de fechas de facturación
Ingresar la fecha tope de entrega de carpetas para regularizar	C	Actividad creada para llevar un control de las entregas de las carpetas.
Clic en Guardar	AM	Actividad mantenida

Elaborado por: Mayra Araujo

3.1.2.3 Representación gráfica de los procedimientos críticos.

Una vez que se obtuvo el diagnóstico de los procedimientos se expresó en forma gráfica con la herramienta de OM Explorer incluida las modificaciones.

3.1.2.4 Cuadro de resultados obtenidos.

En este cuadro se detalla los resultados que se obtuvo después de las modificaciones de los procedimientos.

Procedimiento: Solicitud de fondos de caja chica.

Figura 3. 43Diagrama de procedimientos OM Explorer solicitud fondos de caja chica.

ENLACEL COMUNICACIONES		ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO				
Inputs						
Solver - Process Charts						
Enter data in yellow shaded areas.						
Process:	SOLICITUD DE FONDOS DE CAJA CHICA PARA GASTOS		Summary			
Subject:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO					
Beginning:	Llenar el Vale de Caja		Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
Ending:	Reemplazo de Vale con facturas que justifique el gasto de caja chica					
<input type="button" value="Botón 1"/> <input type="button" value="Botón 2"/> <input type="button" value="Botón 3"/>			Operation	4	2,10	
			Transport	--	--	--
			Inspect	1	0,25	
			Delay	--	--	
			Store	--	--	
			TOTAL	5	2,35	
Step No.	Time (min)	Distance (ft)				Step Description
1	1,00		x			Llenar el Vale de Caja
2	0,25			x		Revisión de Vale de caja
3	0,30		x			Entrega de dinero
4	0,50		x			Ingresar al archivo virtual de caja chica datos del Vale de Caja
	0,30		x			Reemplazo de Vale con facturas que justifique el gasto de caja chica

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 17 Resultados obtenidos fondos de caja chica.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	1
Actividades Creadas	4
Actividades Fusionadas	
Actividades Suprimidas	1
Actividades Mantenidas	
Tiempo actual (minutos)	3,05
Tiempo propuesto (minutos)	2,35
Tiempo ahorrado (minutos)	0,7
Porcentaje de actividades mejoradas	16,67%
Porcentaje de optimización de tiempo	22,95%

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Reposición fondos de caja chica.

Figura 3. 44 Diagrama de procedimientos OM Explorer reposición fondos de cajca chica.



ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Inputs

Solver - Process Charts

Enter data in yellow shaded areas.

Process: REPOSICIÓN FONDOS DE CAJA CHICA

Subject: ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Beginning: Impresión del documento virtual de Caja Chica

Ending: Guardar el dinero en la Caja Chica

Botón 1

Botón 2

Botón 3

Summary			
Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
Operation	5	33,25	
Transport	--	--	--
Inspect	1	1,00	
Delay	--	--	
Store	1	1,00	
TOTAL	7	35,25	

Step No.	Time (min)	Distance (ft)					Step Description
1	0,25		x				Impresión del documento virtual de Caja Chica
2	0,50		x				Adjuntar facturas de gastos de caja chica previamente ordenado
3	1,00		x				Entrega de documentación para reposición de caja chica
4	1,50		x				Recepción de cheque de caja chica
5	30,00		x				Efectivización de cheque de Caja chica en el banco
6	1,00			x			Verificación del dinero de caja chica
7	1,00				x		Guardar el dinero en la caja

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 18 Resultados obtenidos reposición fondo de caja chica.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	4
Actividades Creadas	2
Actividades Fusionadas	
Actividades Suprimidas	1
Actividades Mantenidoas	1
Tiempo actual (minutos)	72
Tiempo propuesto (minutos)	35,25
Tiempo ahorrado (minutos)	36,75
Porcentaje de actividades mejoradas	50,00%
Porcentaje de optimización de tiempo	51,04%

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Llenado de contratos de Claro.

Figura 3. 45 Diagrama de procedimientos OM Explorer llenado de contratos de Claro.

ENLACEL COMUNICACIONES		ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO				
Inputs						
Solver - Process Charts						
Enter data in yellow shaded areas.						
Process:	LLENADO DE CONTRATOS DE CLARO		Summary			
Subject:	ACTIVADOR					
Beginning:	Ingresar al sistema AXIS		Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
Ending:	Revisar el contrato		Operation	13	12,90	
	Botón 1		Transport	--	--	--
	Botón 2		Inspect	1	2,00	
	Botón 3		Delay	--	--	
			Store	--	--	
			SUMA	14	14,90	
Step No.	Time (min)	Distance (ft)				Step Description
1	0,15		x			Ingresar al sistema AXIS
2	0,15		x			Ingresar a la cuenta
3	0,15		x			Ingresar a revisión
4	0,15		x			Ingresar a resultados
5	0,15		xx			Ingresar a Aprobados
6	1,50		x			Buscar el nombre del cliente
7	0,15		x			Ingresar a los datos del cliente
8	2,50		x			Transcribir al contrato de Claro los datos personales del cliente
9	2,50		x			Transcribir al contrato los datos laborales del cliente
10	1,50		x			Transcribir al contrato los datos bancarios del cliente
11	2,00		x			Transcribir al contrato los datos del plan contratado
12	1,50		x			Llenar items repetitivos del contrato con el nombre del cliente
13	0,50		x			Llenar pagarè con el nombre del cliente y la cèdula
14	2,00			x		Revisar el contrato

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 19 Resultados obtenidos llenado de contratos de Claro.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	4
Actividades Creadas	
Actividades Fusionadas	
Actividades suprimidas	
Actividades Mantenedas	10
Tiempo actual (minutos)	17,2
Tiempo propuesto (minutos)	14,9
Tiempo ahorrado (minutos)	2,3
Porcentaje de actividades mejoradas	28,57%
Porcentaje de optimización de tiempo	13,37%

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Entrega de planes a clientes.

Figura 3. 46 Diagrama de procedimientos OM Explorer entrega de planes a clientes.

ENLACEL COMUNICACIONES		ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO					
Inputs							
Solver - Process Charts							
Enter data in yellow shaded areas.							
Process:	ENTREGA DE PLANES A CLIENTES			Summary			
Subject:	ACTIVADOR						
Beginning:	Recibir al cliente						
Ending:	Guardar foto						
	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Botón 1</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Botón 2</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">Botón 3</div>						
				Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
				Operation	11	16,85	
				Transport	--	--	--
				Inspect	1	1,00	
				Delay	--	--	
				Store	1	4,00	
				SUMA	13	21,85	
Step No.	Time (min)	Distance (ft)					Step Description
1	1,00		x				Recibir al cliente
2	3,00		x				Verificar datos con el cliente
3	5,00		x				Hacer firmar contrato
4	1,00			x			Verificar firmas
5	0,25		x				Solicitar copia de cédula
6	0,10		x				Entregar equipo
7	0,50		x				Tomar foto de la recepción
8	1,00		x				Abrir equipo
9	0,25		x				Insertar chip en el equipo
10	0,50		x				Prender el equipo
11	5,00		x				Activar el equipo y el chip
12	0,25		x				Entregar equipo activado al cliente
13	4,00				x		Guardar foto

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 20 Resultados obtenidos entrega de planes a clientes.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	8
Actividades Creadas	
Actividades Fusionadas	2
Actividades suprimidas	
Actividades Mantenedas	4
Tiempo actual (minutos)	33,2
Tiempo propuesto (minutos)	21,85
Tiempo ahorrado (minutos)	11,35
Porcentaje de actividades mejoradas	57,14%
Porcentaje de optimización de tiempo	34,19%

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Recepción de inventario a bodega.

Figura 3. 47 Diagrama de procedimientos recepción de inventario a bodega.



ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Inputs

Solver - Process Charts

Enter data in yellow shaded areas.

Process: RECEPCIÓN INVENTARIO A BODEGA

Subject: BODEGUERO

Beginning: Recepción de equipos o materiales

Ending: Firmar recibido

Insert Step

Append Step

Remove Step

Summary

Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
Operation ●	2	15,25	
Transport →	--	--	--
Inspect ■	1	20,00	
Delay ◐	--	--	
Store ▼	1	20,00	
SUMA	4	55,25	

Step No.	Time (min)	Distance (ft)	●	→	■	◐	▼	Step Description
1	15,00		x					Recepción de equipos o materiales
2	20,00				x			Conteo de equipos y materiales
3	15,00							Ingresar mercaderia al archivo de inventario
4	20,00						x	Almacenamiento
6	0,25		x					Firmar recibido

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 21 Resultados obtenidos recepción de inventario a bodega.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	2
Actividades Creadas	1
Actividades Fusionadas	
Actividades Suprimidas	1
Actividades Mantenedas	2
Tiempo actual (minutos)	90,25
Tiempo propuesto (minutos)	55,25
Tiempo ahorrado (minutos)	35
Porcentaje de actividades mejoradas	33,33%
Porcentaje de optimización de tiempo	38,78%

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Revisión y control del inventario de bodega.

Figura 3. 48 Diagrama de procedimientos OM Explores revisión y control de inventario de bodega.



ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Inputs

Solver - Process Charts

Enter data in yellow shaded areas.

Process: REVISIÓN Y CONTROL DE INVENTARIO DE BODEGA

Subject: BODEGUERO

Beginning: Imprimir hoja de inventario

Ending: Cuadre con inventario escrito vs fisico

Insert Step

Append Step

Remove Step

Summary			
Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
Operation	2	16,00	
Transport	--	--	--
Inspect	1	10,00	
Delay	--	--	
Store	--	--	
SUMA	3	26	

Step No.	Time (min)	Distance (ft)						Step Description
1	1,00		x					Imprimir hoja de inventario
2	15,00		x					Conteo de inventario
3	10,00				x			Cuadre con inventario escrito vs fisico

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 22 Resultados obtenidos revisión y control de inventario de bodega.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	2
Actividades Creadas	1
Actividades Fusionadas	
Actividades Suprimidas	
Actividades Mantenedas	
Tiempo actual (minutos)	45
Tiempo propuesto (minutos)	26
Tiempo ahorrado (minutos)	19
Porcentaje de actividades mejoradas	66,67%
Porcentaje de optimización de tiempo	42,22%

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Salida de inventario de la bodega.

Figura 3. 49 Diagrama de procedimientos salida de inventario de la bodega.



ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Inputs

Solver - Process Charts

Enter data in yellow shaded areas.

Process: DESPACHO DEL INVENTARIO DE LA

Subject: BODEGUERO

Beginning: Recepción de solicitud verbal de equipos o materiales

Ending: Hacer firmar la entrega

Insert Step

Append Step

Remove Step

Summary			
Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
Operation	6	10,25	
Transport	--	--	--
Inspect	1	5,00	
Delay	--	--	
Store	--	--	
SUMA	7	15,25	

Step No.	Time (min)	Distance (ft)						Step Description
1	1,00		x					Recepción de solicitud verbal de equipos o materiales
2	5,00		x					Selección de equipos o materiales solicitados
3	2,00		x					Entrega de equipos o materiales solicitados
4	5,00				x			Verificación de entrega
5	1,00		x					Registro de salida de inventario en archivo virtual
6	1,00		x					Realizar nota de entrega de inventario
7	0,25		x					Hacer firmar la nota de entrega

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 23 Resultados obtenidos salida de inventario de la bodega.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	3
Actividades Creadas	2
Actividades Fusionadas	
Actividades Suprimidas	
Actividades Mantenedas	2
Tiempo actual (minutos)	20
Tiempo propuesto (minutos)	15,25
Tiempo ahorrado (minutos)	4,75
Porcentaje de actividades mejoradas	42,86%
Porcentaje de optimización de tiempo	23,75%

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Facturación de equipos.

Figura 3. 50 Diagrama de procedimientos OM Explorer facturación de equipos.



ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Inputs

Solver - Process Charts

Enter data in yellow shaded areas.

Process: FACTURACIÓN DE EQUIPOS

Subject: CAJERA

Beginning: Ingreso al sistema

Ending: Guardar dinero o voucher

Insert Step

Append Step

Remove Step

		Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
Operation	●		6	2,05	
Transport	➔		--	--	--
Inspect	■		1	0,50	
Delay	◐		--	--	
Store	▼		2	0,35	
SUMA			9	3	

Step No.	Time (min)	Distance (ft)	●	➔	■	◐	▼	Step Description
1	0,25		x					Ingreso al sistema
2	0,10		x					Ingreso a facturación
3	0,50		x					Ingresar datos del cliente
4	0,50		x					Ingresar datos del producto
5	0,50				x			Verificar datos
6	0,10						x	Clic en Guardar
7	0,20		x					Imprimir
8	0,50		x					Cobrar
9	0,25						x	Guardar dinero o voucher

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 24 Resultados obtenidos facturación de equipos.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	5
Actividades Creadas	
Actividades Fusionadas	
Actividades Suprimidas	
Actividades Mantenidas	4
Tiempo actual (minutos)	5,55
Tiempo propuesto (minutos)	2,9
Tiempo ahorrado (minutos)	2,65
Porcentaje de actividades mejoradas	55,56%
Porcentaje de optimización de tiempo	47,75%

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Reporte de ventas diarias.

Figura 3. 51 Diagrama de procedimientos OM Explorer reporte de ventas diarias.



ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Inputs

Solver - Process Charts

Enter data in yellow shaded areas.

Process: REPORTE DE VENTAS
DIARIAS

Subject: CAJERA

Beginning: Ingresar al sistema

Ending: Archivar

Insert Step

Append Step

Remove Step

		Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
Operation	●		10	24,75	
Transport	➔		--	--	--
Inspect	■		--	--	
Delay	◐		--	--	
Store	▼		1	1,00	
SUMA			11	25,75	

Step No.	Time (min)	Distance (ft)	●	➔	■	◐	▼	Step Description
1	0,25		x					Ingresar al sistema
2	0,10		x					Ingresar a reporte de ventas
3	0,15		x					Ingresar fecha
4	0,25		x					Imprimir
5	3,00		x					Ordenar copias de las facturas
6	3,00		x					Ordenar voucher
7	5,00		x					Contar el dinero de caja
8	10,00		x					Sumar valor de dinero y voucher
9	1,00		x					Entregar a mensajero para realizar depósito
10	2,00		x					Adjuntar el depósito, vouchers y facturas al reporte
11	1,00						x	Archivar

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 25 Resultados obtenidos reporte de ventas diarias.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	2
Actividades Creadas	2
Actividades Fusionadas	4
Actividades Suprimidas	1
Actividades Mantenedas	3
Tiempo actual (minutos)	31,7
Tiempo propuesto (minutos)	25,75
Tiempo ahorrado (minutos)	5,95
Porcentaje de actividades mejoradas	16,67%
Porcentaje de optimización de tiempo	18,77%

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Entrega de chips para portabilidad a vendedores.

Figura 3. 52 Diagrama de procedimientos OM Explorer entrega de chips para portabilidades.



ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Inputs

Solver - Process Charts

Enter data in yellow shaded areas.

Process: ENTREGA DE CHIPS PARA PORTABILIDADES

Subject: JEFE DE PORTABILIDADES

Beginning: Revisar stock de chips por vendedor

Ending: Hacer firmar el acta de entrega

Insert Step

Append Step

Remove Step

Summary

Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
Operation	3	8,25	
Transport	--	--	--
Inspect	1	3,00	
Delay	--	--	
Store	--	--	
SUMA	4	11,25	

Step No.	Time (min)	Distance (ft)						Step Description
1	3,00				x			Revisar stock de chips por vendedor
2	3,00		x					Entregar chips de reposición a Vendedores
3	5,00		x					Escribir los datos de los chips entregados en formato de acta de entrega
4	0,25		x					Hacer firmar el acta de entrega

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 26 Resultados obtenidos entrega de chips par portabilidades.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	2
Actividades Creadas	2
Actividades Fusionadas	
Actividades Suprimidas	1
Actividades Mantenedas	
Tiempo actual (minutos)	25
Tiempo propuesto (minutos)	11,25
Tiempo ahorrado (minutos)	13,75
Porcentaje de actividades mejoradas	40,00%
Porcentaje de optimización de tiempo	55,00%

Elaborado por: Mayra Araujo

Procedimiento: Ingreso datos al cuadro de planes aprobados.

Figura 3. 53 Diagrama de procedimientos OM Explorer ingreso de datos al cuadro de planes aprobados.



ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

Inputs

Solver - Process Charts

Enter data in yellow shaded areas.

Process: INGRESO DATOS AL CUADRO DE PLANES

Subject: OPERADOR

Beginning: Abrir archivo de planes ingresados

Ending: Clic en Guardar

Summary

Activity	Number of Steps	Time (min)	Distance (ft)
Operation ●	7	1,40	
Transport ➔	--	--	--
Inspect ■	--	--	
Delay ◐	--	--	
Store ▼	1	0,15	
SUMA	8	2	

Step No.	Time (min)	Distance (ft)	●	➔	■	◐	▼	Step Description
1	0,15		x					Abrir archivo de planes ingresados
2	0,25		x					Ingresar nombre del vendedor
3	0,25		x					Ingresar código del plan
4	0,25		x					Ingresar nombre del cliente
5	0,20		x					Ingresar forma de pago
6	0,15		x					Ingresar la fecha de facturación
7	0,15		x					Ingresar la fecha tope de entrega de carpetas para regularizar
8	0,15						x	Clic en Guardar

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 27 Resultados obtenidos ingreso de datos al cuadro de planes aprobados.

Resultados	Obtenidos
Actividades Mejoradas	4
Actividades Creadas	2
Actividades Fusionadas	
Actividades Suprimidas	
Actividades Mantenidas	6
Tiempo actual (minutos)	2,5
Tiempo propuesto (minutos)	2
Tiempo ahorrado (minutos)	0,5
Porcentaje de actividades mejoradas	33,33%
Porcentaje de optimización de tiempo	20,00%

Elaborado por: Mayra Araujo

Tabla 3. 28 Resultados Totales obtenidos

Resultados Totales	Obtenidos
Porcentaje total de actividades mejoradas	40,07%
Porcentaje total de optimización de tiempo	33,44%

Elaborado por: Mayra Araujo

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

3.1.2.5 Indicadores de gestión.

PROCEDIMIENTO	INDICADOR	SIGNIFICADO	FÓRMULA
Solicitud de fondos de caja chica	Eficiencia en ejecución de la solicitud fondos de caja chica	Mide la eficiencia en la realización del procedimiento	$\frac{\text{Solicitudes generadas sin problema}}{\text{Total de solicitudes generadas}} \times 100$
Reposición de fondos de caja chica	Eficiencia en la solicitud reposición de fondos de caja chica	Mide la eficiencia en la realización del procedimiento	$\frac{\text{Reposiciones de Caja Chica realizadas sin problema}}{\text{Total de reposiciones de Caja Chica realizadas}} \times 100$
Entrega de planes a clientes	Planes efectuados	Mide la efectividad de los planes ingresados	$\frac{\text{Planes devueltos}}{\text{Total de planes aprobados}} \times 100$
Llenado de contratos de Claro	Eficiencia en el llenado de contratos	Mide la eficiencia del llenado de los contratos	$\frac{\text{Contratos devueltos}}{\text{Total contratos llenados}} \times 100$
Recepción de inventarios a bodega	Recepción perfecta de inventario a bodega	Mide la cantidad de equipos y materiales que se recibe sin problema en tiempo, características y cantidad.	$\frac{\text{Recepción perfecta de inventario}}{\text{Total recepción de inventario}} \times 100$
Revisión y control de inventario de bodega	Control de inventario faltante en la bodega	Mide la cantidad de equipos y materiales que faltan en la bodega	$\frac{\text{Cantidad de faltantes de inventario}}{\text{Total inventario ingresado a la bodega}} \times 100$
Salida de inventario de la bodega	Nivel de cumplimiento de despachos	Controlar la eficacia de despachos realizados de la bodega.	$\frac{\text{Número de despachos cumplidos a tiempo}}{\text{Número total de despachos requeridos}} \times 100$
Facturación equipos	Control de ciclo de tiempo en la facturación de equipos	Mide el tiempo de demora en la facturación de equipos	$\frac{\text{Tiempo estimado en la facturación de equipos}}{\text{Tiempo demorado en la facturación de equipos}} \times 100$
Reporte de ventas diarias	Eficacia en la realización del reporte de ventas diarias	Mide la eficacia en el cuadro de caja en: documentación, dinero y tiempo.	$\frac{\text{Número de reportes de ventas diarias sin problemas}}{\text{Total de reportes de ventas diarias}} \times 100$
Entrega de chips para portabilidad a vendedores	Control de chips portados	Mide el porcentaje de chips que se portaron	$\frac{\text{Número de chips portados}}{\text{Número de chips entregados}} \times 100$
Ingreso de datos al cuadro de planes aprobados	Control de carpetas regularizadas a tiempo	Mide el porcentaje de carpetas que se regularizan a tiempo	$\frac{\text{Número de carpetas regularizadas a tiempo}}{\text{Total de carpetas regularizadas}} \times 100$

3.2 Presentación y análisis de resultados

3.2.1 Propuesta.

	ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 1 de 27
EDAC-GG-001-15	15/08/2015	01	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS			

	ENLACEL			Página 2 de 27
	DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS				
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:		
EDAC-GG-001-15	15/08/2015	01		
INDICE GENERAL				
Control de emisión			Pág. 3	
Introducción			Pág. 4	
Objetivo general y alcance			Pág. 5	
PROCEDIMIENTOS				
Solicitud fondos de caja chica			Pág. 6	
Diagrama de flujo			Pág. 7	
Reposición de fondos de caja chica			Pág. 8	
Diagrama de flujo			Pág. 9	
Llenado de contratos de Claro			Pág. 10	
Diagrama de flujo			Pág. 11	
Entrega de planes a clientes			Pág. 12	
Diagrama de flujo			Pág. 13	
Recepción de inventario a bodega			Pág. 14	
Diagrama de flujo			Pág. 15	
Revisión y control del inventario de bodega			Pág. 16	
Diagrama de flujo			Pág. 17	
Despacho del inventario de la bodega			Pág. 18	
Diagrama de flujo			Pág. 19	
Facturación de equipos			Pág. 20	
Diagrama de flujo			Pág. 21	
Reporte de ventas diarias			Pág. 22	
Diagrama de flujo			Pág. 23	
Entrega de chips para portabilidades			Pág. 24	
Diagrama de flujo			Pág. 25	
Ingreso de datos al cuadro de planes aprobados			Pág. 26	
Diagrama de flujo			Pág. 27	

 ENLACEL COMUNICACIONES	ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 4 de 27
EDAC-GG-001-15	15/08/2015	01	
 INTRODUCCIÒN <p>El presente documento incluye un manual de procedimientos administrativos, elaborados con el propósito de brindar información clara y precisa de los procedimientos críticos de Enlancel Distribuidor Autorizado de Claro.</p> <p>Contiene la descripción ordenada de las actividades que se realizan en cada procedimiento con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos de cada uno de ellos.</p> <p>Este documento deberá ser revisado periódicamente para realizar las modificaciones que se requiera con el fin de mantener actualizados los procedimientos administrativos de la empresa.</p>			

	ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 5 de 27
EDAC-GG-001-15	15/08/2015	01	
OBJETIVO GENERAL			
<p>Optimizar las actividades diarias, direccionando al personal para que realicen las actividades asignadas, evitando duplicidad y errores, con la documentación necesaria para obtener excelentes resultados.</p>			
ALCANCE			
<p>El presente manual de procedimientos administrativos será puesto en práctica de manera diaria, para el personal que participa en la ejecución de las actividades de los procedimientos administrativos, así como también será un instrumento de apoyo para el personal nuevo a integrarse.</p>			

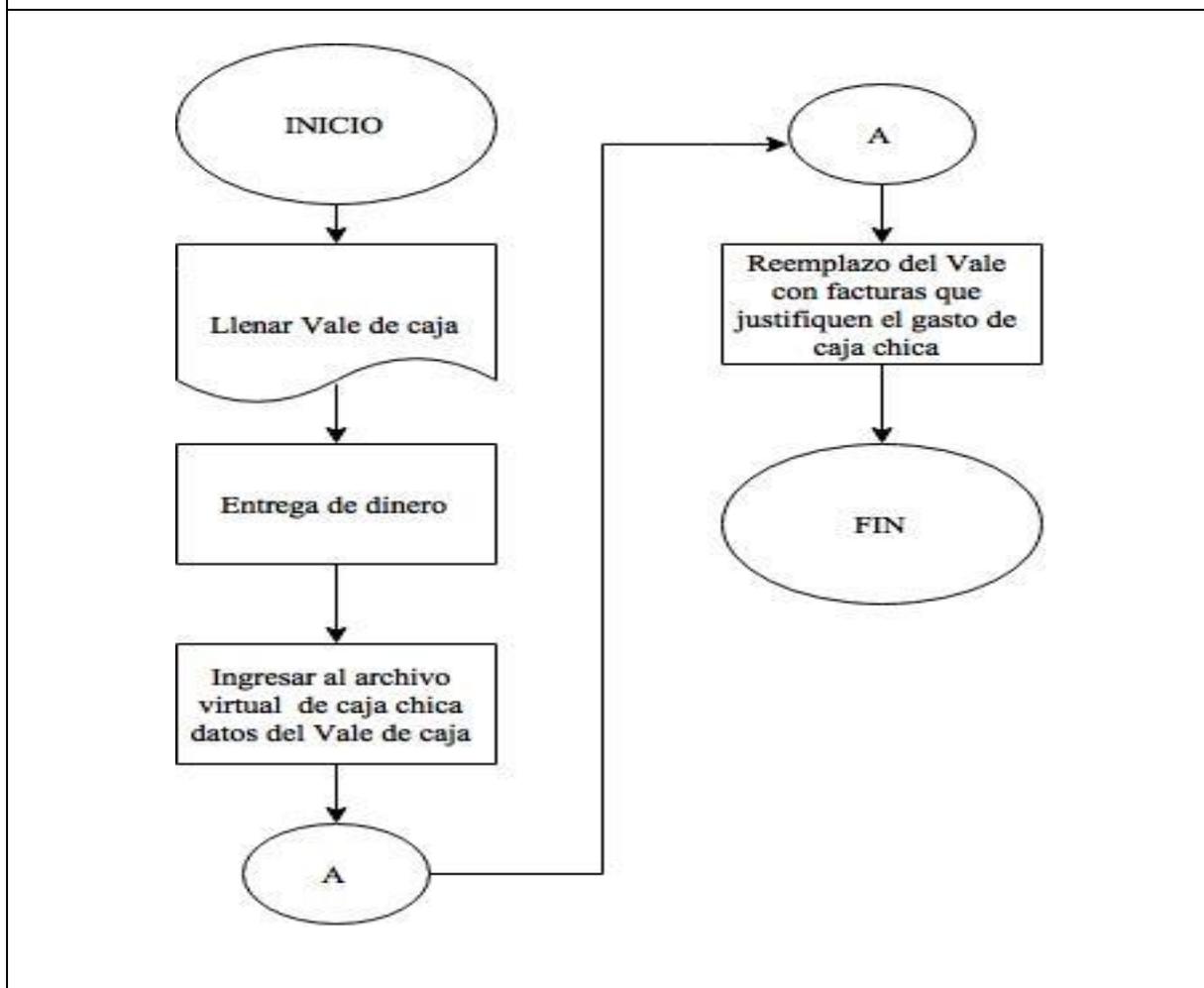
		ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	
Clave del documento:		Fecha de emisión:	Versión: Página 6 de 27
EDAC-GG-001-15		01/03/2015	01
SOLICITUD FONDOS DE CAJA CHICA			
Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación
1	Asistente Administrativa	Llenar el Vale de Caja	Vale de caja
2		Revisión de Vale de caja	
3		Entrega de dinero	
4		Ingresar al archivo virtual de caja chica datos del Vale de Caja	
5		Reemplazo del Vale con facturas que justifique el gasto de caja chica	
Elaboró:		Revisó:	Aprobó:
Nombre:		Nombre:	Nombre:
Firma:		Firma:	Firma:

 ENLACEL COMUNICACIONES	<h2 style="margin: 0;">ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO</h2>
<h3 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</h3>	

Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 7 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	

SOLICITUD FONDOS DE CAJA CHICA
Diagrama de Flujo

Asistente Administrativo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:



ENLACEL
COMUNICACIONES

ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Clave del documento:

Fecha de emisión:

Versión:

Página 8 de 27

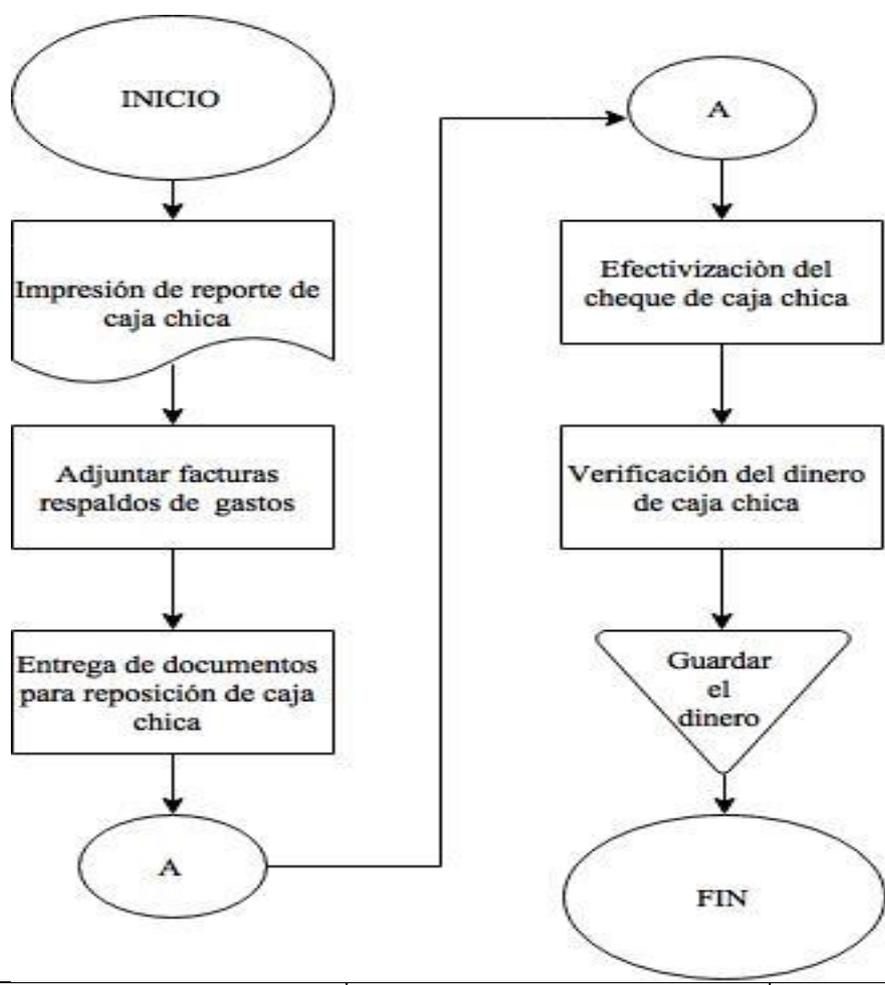
EDAC-GG-001-15

01/03/2015

01

REPOSICIÓN FONDOS DE CAJA CHICA

Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación
1	Asistente Administrativa	Impresión de reporte de Caja Chica	Reporte de caja chica
2		Adjuntar facturas de gastos de caja chica previamente ordenados	Facturas de respaldo
3		Entrega de documentación para reposición de caja chica	
4		Recepción de cheque de caja chica	
5		Efectivización de cheque de Caja chica en el banco	
6		Verificación del dinero de caja chica	
7		Guardar el dinero en la caja	
Elaboró:		Revisó:	Aprobó:
Nombre:		Nombre:	Nombre:
Firma:		Firma:	Firma:

	ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 9 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	
REPOSICIÓN FONDOS DE CAJA CHICA			
Diagrama de Flujo			
Asistente Administrativo			
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> R1[Impresión de reporte de caja chica] R1 --> R2[Adjuntar facturas respaldos de gastos] R2 --> R3[Entrega de documentos para reposición de caja chica] R3 --> A1((A)) A1 --> R4[Efectivización del cheque de caja chica] R4 --> R5[Verificación del dinero de caja chica] R5 --> R6[/Guardar el dinero/] R6 --> FIN([FIN]) A1 --> A2((A)) A2 --> R4 </pre>			
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:	
Nombre:	Nombre:	Nombre:	
Firma:	Firma:	Firma:	



ENLACEL
COMUNICACIONES

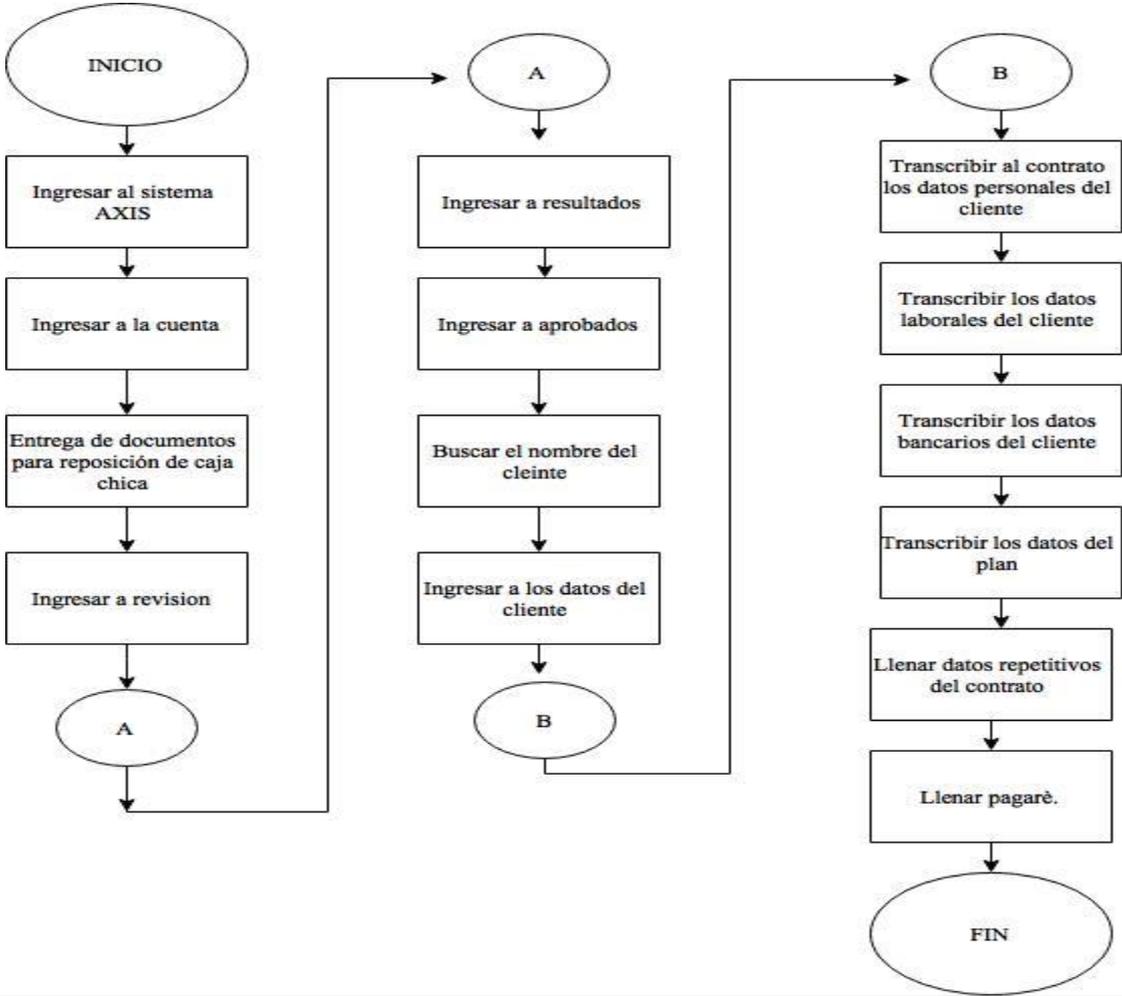
ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 10 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	

LLENADO DE CONTRATO DE CLARO

Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación
1	Activador	Ingresar al sistema AXIS	
2		Ingresar a la cuenta	
3		Ingresar a revisión	
4		Ingresar a resultados	
5		Ingresar a Aprobados	
6		Buscar el nombre del cliente	
7		Ingresar a los datos del cliente	
8		Transcribir al contrato de Claro los datos personales del cliente	
9		Transcribir al contrato los datos laborales del cliente	
10		Transcribir al contrato los datos bancarios del cliente	
11		Transcribir al contrato los datos del plan contratado	
12		Llenar ítems repetitivos del contrato con el nombre del cliente	
13		Llenar pagaré con el nombre del cliente y la cédula	
14		Revisar el contrato	
Elaboró:		Revisó:	Aprobó:
Nombre:		Nombre:	Nombre:
Firma:		Firma:	Firma:

		<h2>ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO</h2>		
		<h3>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</h3>		
Clave del documento:		Fecha de emisión:	Versión:	Página 11 de 27
EDAC-GG-001-15		01/03/2015	01	
LLENADO DE CONTRATOS DE CLARO Diagrama de Flujo				
Activador				
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A1[Ingresar al sistema AXIS] A1 --> A2[Ingresar a la cuenta] A2 --> A3[Entrega de documentos para reposición de caja chica] A3 --> A4[Ingresar a revision] A4 --> A5((A)) A5 --> A6((A)) A6 --> A7[Ingresar a resultados] A7 --> A8[Ingresar a aprobados] A8 --> A9[Buscar el nombre del cleinte] A9 --> A10[Ingresar a los datos del cliente] A10 --> A11((B)) A11 --> A12((B)) A12 --> A13[Transcribir al contrato los datos personales del cliente] A13 --> A14[Transcribir los datos laborales del cliente] A14 --> A15[Transcribir los datos bancarios del cliente] A15 --> A16[Transcribir los datos del plan] A16 --> A17[Llenar datos repetitivos del contrato] A17 --> A18[Llenar pagarè.] A18 --> FIN([FIN]) </pre>				
Elaboró:		Revisó:		Aprobó:
Nombre:		Nombre:		Nombre:
Firma:		Firma:		Firma:

		ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO		
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:		Fecha de emisión:	Versión:	Página 12 de 27
EDAC-GG-001-15		01/03/2015	01	
ENTREGA DE PLANES A CLIENTES				
Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación	
1	Activador	Recibir al cliente	Contrato de Claro	
2		Verificar datos con el cliente		
3		Hacer firmar contrato		
4		Verificar firmas		
5		Solicitar copia de cédula		
6		Entregar equipo		
7		Tomar foto de la recepción		
8		Abrir equipo		
9		Insertar chip en el equipo		
10		Prender el equipo		
11		Activar el equipo y el chip		
12		Entregar equipo activado al cliente		
13		Guardar foto		
Elaboró:		Revisó:	Aprobó:	
Nombre:		Nombre:	Nombre:	
Firma:		Firma:	Firma:	

		ENLACEL DISTRIBUIDOR
---	--	-----------------------------

AUTORIZADO DE CLARO			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS			
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 13 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	
ENTREGA DE PLANES A CLIENTES			
Diagrama de Flujo			
Activador			
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> R1[Recibir al cliente] R1 --> R2[Verificar datos con el cliente] R2 --> R3[Hacer firmar el contrato] R3 --> R4[Verificar firmas] R4 --> A((A)) A --> R5[Solicitar copia de cédula] R5 --> R6[Entregar equipo] R6 --> R7[Tomar foto de la recepción] R7 --> R8[Abrir equipo] R8 --> B((B)) B --> R9[Insertar chips en el equipo] R9 --> R10[Prender el equipo] R10 --> R11[Activar el equipo y el chip] R11 --> R12[Entregar el equipo activado al cliente] R12 --> R13[/Guardar foto/] R13 --> FIN([FIN]) </pre>			
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:	
Nombre:	Nombre:	Nombre:	
Firma:	Firma:	Firma:	



ENLACEL DISTRIBUIDOR

AUTORIZADO DE CLARO			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS			
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 14 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	
RECEPCIÓN DEL INVENTARIO A BODEGA			
Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación
1	Bodeguero	Recepción de equipos o materiales	Factura
2		Conteo de equipos y materiales	
3		Ingresar mercadería al archivo de inventario	
4		Almacenamiento	
5		Firmar recibido	
Elaboró:		Revisó:	Aprobó:
Nombre:		Nombre:	Nombre:
Firma:		Firma:	Firma:

	ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO
---	---

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS			
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 15 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	
RECEPCIÓN DEL INVENTARIO A BODEGA			
Diagrama de flujo			
Bodeguero			
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> R1[Recepción de equipos o materiales] R1 --> R2[Conteo de equipos o materiales] R2 --> R3[Ingresar mercadería al archivo de inventario] R3 --> R4[/Almacenamiento/] R4 --> A1((A)) A1 --> A2((A)) A2 --> R5[Firmar recibido] R5 --> FIN([FIN]) </pre>			
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:	
Nombre:	Nombre:	Nombre:	
Firma:	Firma:	Firma:	

	ENLACEL DISTRIBUIDOR
--	-----------------------------

		AUTORIZADO DE CLARO	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	
Clave del documento:		Fecha de emisión:	Versión:
EDAC-GG-001-15		01/03/2015	01
REVISIÓN Y CONTROL DEL INVENTARIO DE BODEGA			
Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación
1	Bodeguero	Imprimir hoja de inventario	Reporte de inventario
2		Conteo de inventario	
3		Cuadre con inventario escrito vs físico	
Elaboró:		Revisó:	Aprobó:
Nombre:		Nombre:	Nombre:
Firma:		Firma:	Firma:

	ENLACEL DISTRIBUIDOR
---	-----------------------------

AUTORIZADO DE CLARO			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS			
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 17 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	
REVISIÓN Y CONTROL DEL INVENTARIO DE BODEGA			
Diagrama de flujo			
Bodeguero			
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Imprimir hoja de inventario] A --> B[Conteo de inventario] B --> C[Cuadre de físico con reporte] C --> FIN([FIN]) </pre>			
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:	
Nombre:	Nombre:	Nombre:	
Firma:	Firma:	Firma:	

	ENLACEL DISTRIBUIDOR
--	-----------------------------

	AUTORIZADO DE CLARO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 18 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	
DESPACHO DEL INVENTARIO DE LA BODEGA			
Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación
1	Bodeguero	Recepción de solicitud verbal de equipos o materiales	Nota de entrega
2		Selección de equipos o materiales solicitados	
3		Entrega de equipos o materiales solicitados	
4		Verificación de entrega	
5		Registro de salida de inventario en archivo virtual	
6		Realizar nota de entrega de inventario	
7		Hacer firmar la nota de entrega	
Elaboró:		Revisó:	Aprobó:
Nombre:		Nombre:	Nombre:
Firma:		Firma:	Firma:

	ENLACEL DISTRIBUIDOR
---	-----------------------------

AUTORIZADO DE CLARO			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS			
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 19 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	
DESPACHO DEL INVENTARIO DE LA BODEGA			
Diagrama de flujo			
Bodeguero			
<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Solicitud[Solicitud verbal de equipos o materiales] Solicitud --> Selección[Selección de pedido] Selección --> Entrega[Entrega de inventario] Entrega --> Verificación[Verificación de entrega.] Verificación --> A((A)) A --> Registro[Registro de salida de inventario] Registro --> Nota[Realizar nota de entrega] Nota --> Firmar[Hacer firmar nota de entrega] Firmar --> FIN([FIN]) </pre>			
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:	
Nombre:	Nombre:	Nombre:	
Firma:	Firma:	Firma:	



		AUTORIZADO DE CLARO		
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:		Fecha de emisión:	Versión:	Página 20 de 27
EDAC-GG-001-15		01/03/2015	01	
FACTURACIÓN DE EQUIPOS				
Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación	
1	Cajera	Ingreso al sistema	Factura	
2		Ingreso a facturación		
3		Ingresar datos del cliente		
4		Ingresar datos del producto		
5		Verificar datos		
6		Clic en Guardar		
7		Imprimir		
8		Cobrar		
9		Guardar dinero o boucher		
Elaboró:		Revisó:		Aprobó:
Nombre:		Nombre:		Nombre:
Firma:		Firma:		Firma:

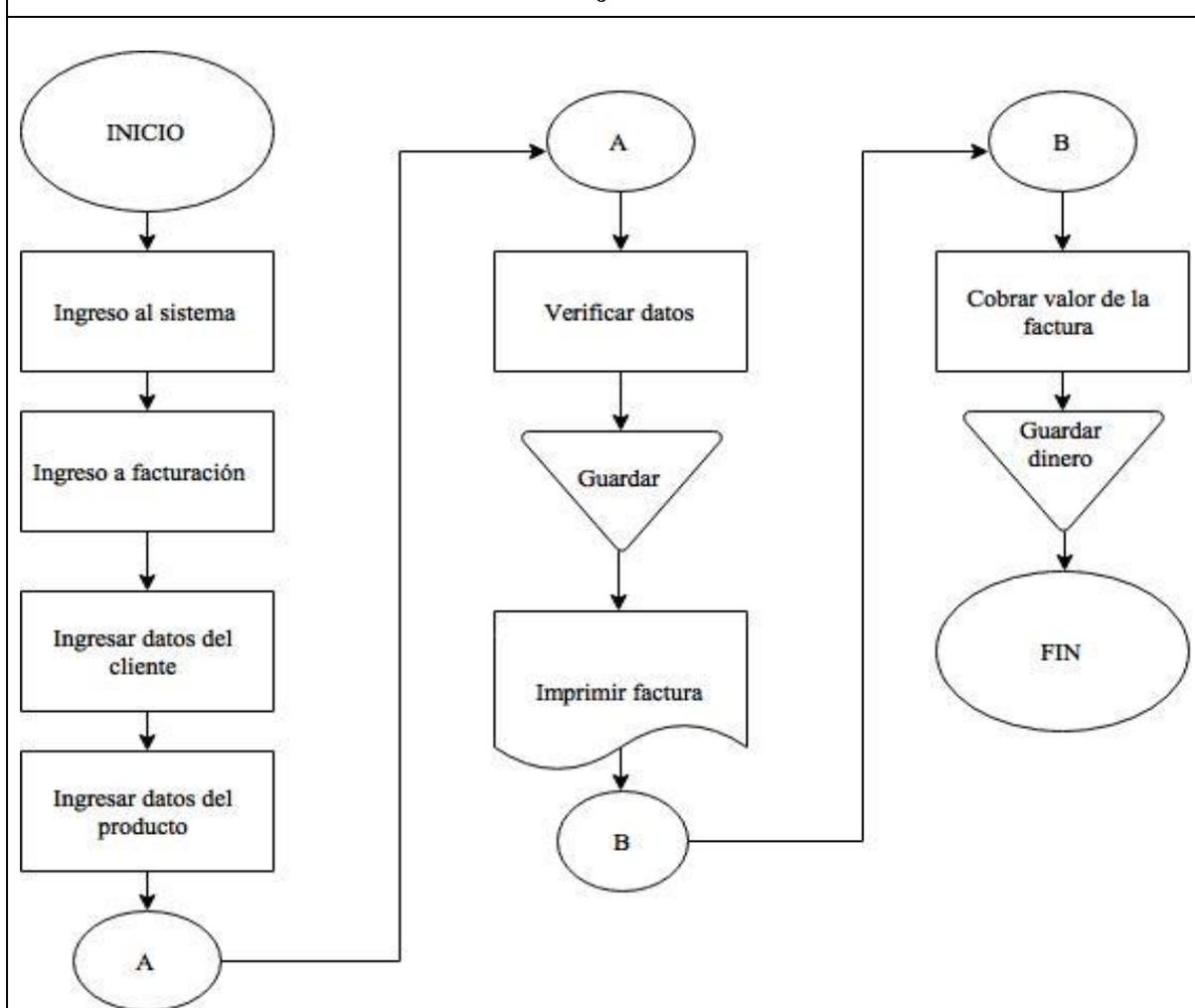
	ENLACEL DISTRIBUIDOR
--	-----------------------------

	AUTORIZADO DE CLARO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		

Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 21 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	

FACTURACIÓN DE EQUIPOS
Diagrama de flujo

Cajera



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

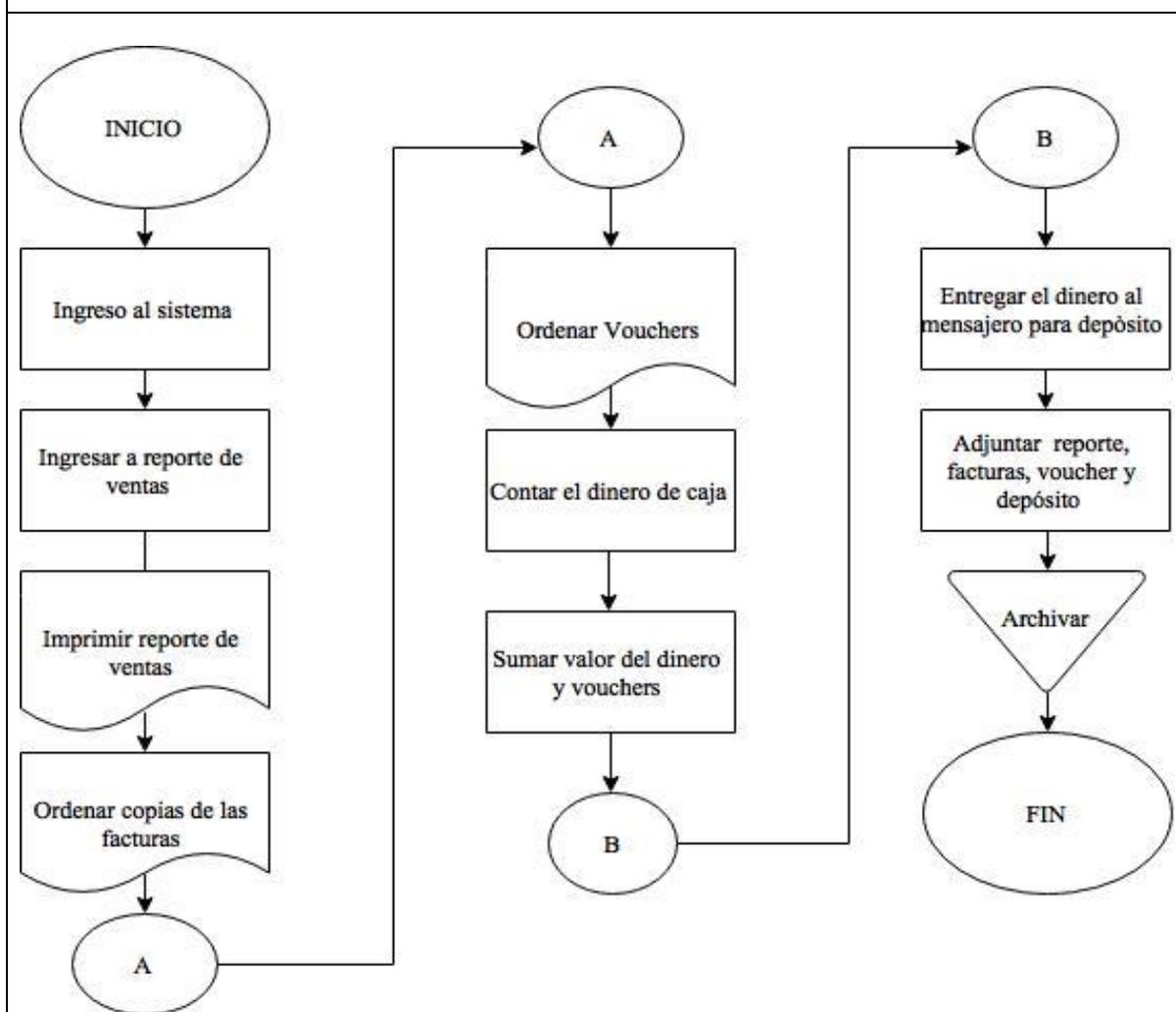
		ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO		
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:		Fecha de emisión:	Versión:	Página 22 de 27
EDAC-GG-001-15		01/03/2015	01	
REPORTE DE VENTAS DIARIAS				
Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación	
1	Cajera	Ingresar al sistema		
2		Ingresar a reporte de ventas		
3		Ingresar fecha		
4		Imprimir	Reporte de ventas	
5		Ordenar copias de las facturas	Copias de facturas	
6		Ordenar boucher	Boucher	
7		Contar el dinero de caja		
8		Sumar valor del dinero y bouchers		
9		Entregar el dinero al mensajero para realizar depósito		
10		Adjuntar el depósito, bouchers y facturas al reporte de ventas	Reporte y documentos respaldo	
11		Archivar		
Elaboró:		Revisó:	Aprobó:	
Nombre:		Nombre:	Nombre:	
Firma:		Firma:	Firma:	

	<h2 style="margin: 0;">ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO</h2>
<h3 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</h3>	

Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 23 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	

REPORTE DE VENTAS DIARIAS
Diagrama de flujo

Cajera



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

		ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO		
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:		Fecha de emisión:	Versión:	Página 24 de 27
EDAC-GG-001-15		01/03/2015	01	
ENTREGA DE CHIPS PARA PORTABILIDADES				
Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación	
1	Jefe de portabilidades	Revisar stock de chips por vendedor	Acta de entrega	
2		Entregar chips de reposición a Vendedores		
3		Escribir los datos de los chips entregados en formato de acta de entrega		
4		Hacer firmar el acta de entrega		
Elaboró:		Revisó:		Aprobó:
Nombre:		Nombre:		Nombre:
Firma:		Firma:		Firma:

	ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 25 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	
ENTREGA DE CHIPS PARA PORTABILIDADES			
Diagrama de flujo			
Jefe de portabilidades			
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Revisar stock de chips por vendedor] A --> B[Entregar chips de reposición a vendedores] B --> C[Escribir datos en Acta de entrega] C --> D[Hacer firmar Acta de entrega] D --> FIN([FIN]) </pre>			
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:	
Nombre:	Nombre:	Nombre:	
Firma:	Firma:	Firma:	

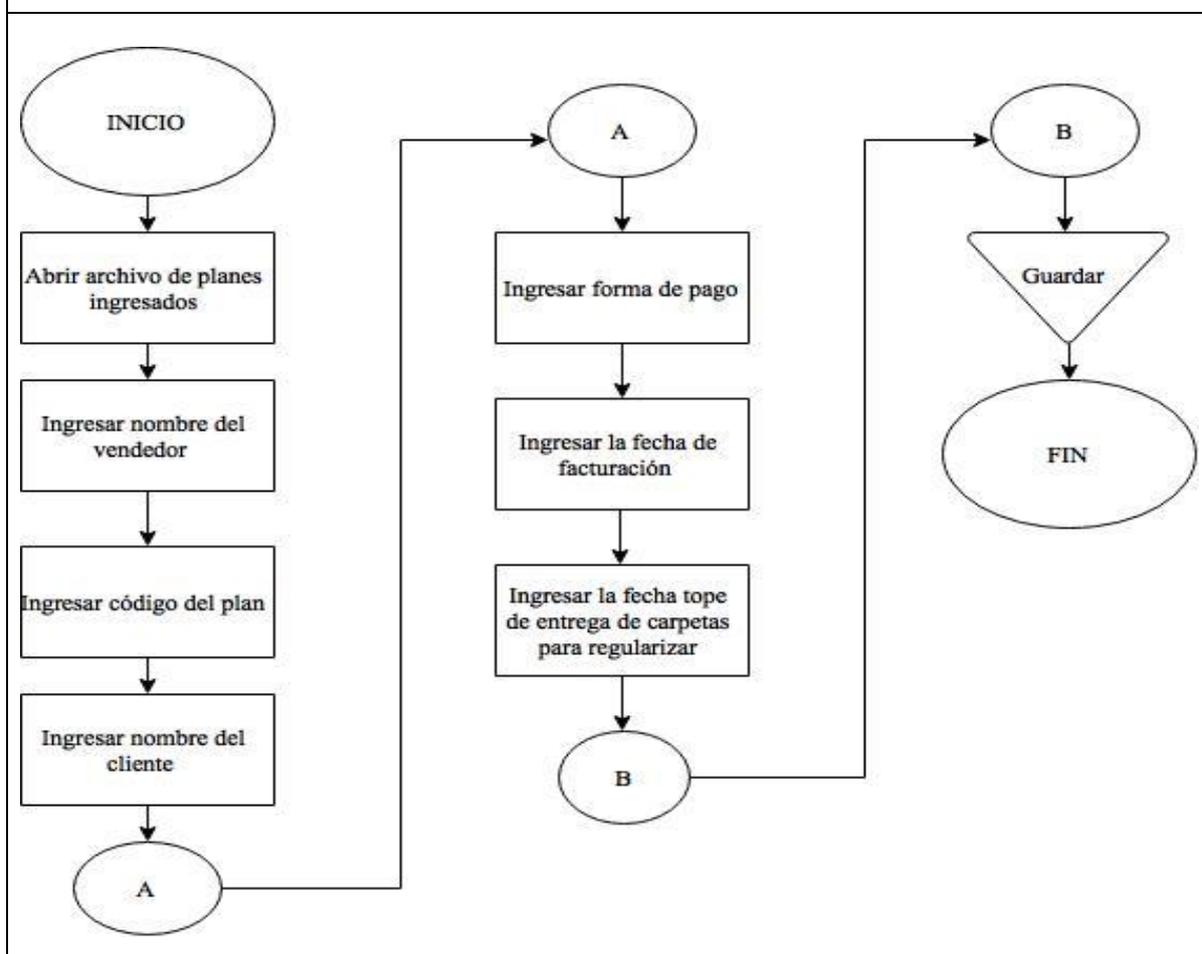
		ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO		
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS		
Clave del documento:		Fecha de emisión:	Versión:	Página 26 de 27
EDAC-GG-001-15		01/03/2015	01	
INGRESO DE DATOS AL CUADRO DE PLANES APROBADOS				
Act. Nº	Responsable	Descripción de actividades	Documentación	
1	Operador	Abrir archivo de planes ingresados		
2		Ingresar nombre del vendedor		
3		Ingresar código del plan		
4		Ingresar nombre del cliente		
5		Ingresar forma de pago		
6		Ingresar la fecha de facturación		
7		Ingresar la fecha tope de entrega de carpetas para regularizar		
8		Clic en Guardar		
Elaboró:		Revisó:		Aprobó:
Nombre:		Nombre:		Nombre:
Firma:		Firma:		Firma:

	<h2 style="margin: 0;">ENLACEL DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO</h2>
<h3 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</h3>	

Clave del documento:	Fecha de emisión:	Versión:	Página 27 de 27
EDAC-GG-001-15	01/03/2015	01	

INGRESO DE DATOS AL CUADRO DE PLANES APROBADOS
Diagrama de flujo

Operador



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Capítulo 4

Discusión

4.1 Conclusiones

Luego de obtener los resultados mediante los métodos de investigación y diseñar el manual de procedimientos administrativos se puede concluir que:

- El 46,15% del personal de la empresa, antes de la capacitación no tenía un conocimiento acerca de las herramientas de apoyo administrativo como el manual de procedimientos administrativos por lo que se realizó la capacitación y mediante la encuesta y evaluación se pudo obtener resultados satisfactorios que mostraron que el 92,31% del personal aprobó la evaluación y adquirió una idea clara acerca de la de las principales definiciones y manejo del manual de procedimientos. Mediante la encuesta también se conoció que el 100% del personal está dispuesto a brindar su apoyo en la implementación del manual de procedimientos administrativos, sabiendo los cambios que éste podría ocasionar.
- La observación y recolección de la información de los procedimientos que se realizó mediante la herramienta de Microsoft Excel y las normas de diagramación ASME, ayudaron a obtener un primer inventario, detallado en tiempo y recursos todas las actividades y tareas que se realizan diariamente. Del 100% del inventario 34,25% son los procedimientos administrativos más importantes y de éstos el 48% se optimizaron.
- El análisis y diagnóstico de los procedimientos generaron una lista de procedimientos críticos con deficiencias en su ejecución, por lo que se sugirió modificaciones que optimizaron en un 33,44% en tiempo de ejecución y en 40,07% en mejora de actividades. Y para medir el resultado de los procedimientos se creó indicadores de gestión que miden la eficiencia, eficacia y el control de cada uno de ellos.
- El manual de procedimientos administrativos que se diseñó es un aporte importante que sirve de herramienta y apoyo administrativo a todo el personal de la empresa, además que es de fácil comprensión porque contiene información necesaria acerca de la

ejecución de las actividades, por lo que beneficia al personal a ejecutar sus actividades con eficiencia, evitando duplicidad y omitiendo errores.

4.2 Recomendaciones

Una vez concluida la investigación se puede recomendar:

- Aplicar el manual de procedimientos de una manera adecuada de manera que sea un aporte considerado como activo fijo de la empresa.
- Actualizar cada dos años el manual de procedimientos para una mejora continua de las actividades, porque el negocio es cambiante.
- Realizar el control de entorno de los procedimientos mediante los indicadores de gestión por lo menos una vez al mes, para saber el progreso y optimización de los mismos.
- Llevar un control minucioso una vez a la semana de las actividades administrativas que están directamente relacionadas con las ventas, especialmente la regularización de documentos para no dejar que afecte a la utilidad de la empresa por concepto de multas.
- Total compromiso de la gerencia y jefaturas aplicación y mantención del manual de procedimientos administrativos, porque es la única manera de obtener la satisfacción del cliente, que permitirá subir las ventas en beneficio de todos los que trabajan en la empresa.

Bibliografía

- Behar, D. (2008). *Metodología de investigación*. Bogotá. Editorial Shalom.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de investigación*. Colombia. Pearson.
- Bucheli, V. (2011). *Diseño de un control interno basado en manuales de procedimientos administrativos para la empresa industrial “Confecciones Isle”*. (Tesis de ingeniería) Universidad Tecnológica Equinoccial. Recuperado de <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/8676?mode=full>.
- Carranza, G., Acosta, L. (2012). *Diseño e implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros para la Unidad Educativa Madre Bernarda Butler del cantón Gral. Antonio Elizalde de Bucay*. (Tesis de ingeniería). Universidad Estatal de Milagro. Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/908/3>
- Chiavenato, I. (2008). *Innovaciones de la administración*. México. McGraw Hill.
- Cordero, E., Sánchez J. (2014). *Propuesta de un manual de procedimientos para mejorar el control interno en el área operativa financiera de la Cooperativa Alfonso Jaramillo León. “Caja”*. (Tesis de Auditoría). Universidad de Cuenca. Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/5429>
- Cueva, L. (2012). *Manual de normas de procedimientos administrativos y financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Loja Internacional Cía. Ltda., de la ciudad de Loja*. (Tesis de ingeniería). Universidad Técnica Particular de Loja. Recuperado de <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/4223>
- Franklin, E. (2009). *Organización de empresas*. México. McGraw Hill.

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

- Freire, M. (2014). *Manual de procedimientos administrativos, financieros y contables de la empresa Hotel Plaza Victoria de la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura*. (Tesis de ingeniería). Universidad Técnica del Norte. Recuperado de http://rraae.org.ec/Record/0002_fe918d26e9a8fc834bf9fcd828bd396
- Gómez, G. (1997). *Sistemas administrativos, análisis y diseño*. México. McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista P. (2012). *Metodología de investigación*. México. McGraw Hill.
- Herrera, E., Rosales, D., (2011). *Manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para El Ibarra Tenis Club*. (Tesis de ingeniería) Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de <http://dspace.pucesi.edu.ec/handle/11010/153?mode=full>.
- Jama, B., Medina, Y. (2012). *Creación e implementación de un manual de procedimientos y su incidencia en la organización, administración y control del museo arqueológico municipal del cantón Jama provincia de Manabí período 2012*. (Tesis de ingeniería). Universidad laica “Eloy Alfaro” de Manabí extensión Bahía de Caraquez. Recuperado de <http://repositorio.ulead.edu.ec/handle/26000/855>
- Krajewsky. (2008). *Administración de operaciones Procesos y cadenas de valor*. Mexico: Prentice Hall.
- Méndez, C. (2003). *Metodología de investigación*. México. McGraw Hill.
- Paccha, P. (2012). *Análisis de las actividades contables en la empresa Gualaquiza Ingenieros S.A. de la ciudad de Machala y propuesta de un manual de procedimientos Contables- Tributarios*. (Tesis de ingeniería). Universidad Técnica de Machala. Recuperado de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/jspui/browse>

- Parreño, I. (2002). *Elaboración de manuales administrativos y de procesos en la Empresa Cerámica Novel 3, para lograr mayor eficiencia en los trabajadores.* (Tesis de ingeniería) Universidad de las Fuerzas Armadas. Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/4317>.
- Rodríguez, J. & Zambrano, A. (2011). *Manual de procedimientos administrativos para el óptimo funcionamiento de la terminal terrestre “Quinche J Félix de la ciudad de Calceta”.* (Tesis de ingeniería). Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. Recuperado de <http://repositorio.espam.edu.ec/xmlui/handle/123456789/486>.
- Rodríguez, M. (2011). *Elaboración de un manual de procedimientos para el control de activos fijos en la Unidad Educativa Vicente Anda Aguirre.*(Tesis de ingeniería). Universidad Nacional de Loja. Recuperado de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/1528>
- Sánchez, M., (2013). *Diseño del manual de las políticas y procedimientos administrativos y su incidencia en la eficiencia y eficacia de procesos para el área de secretaría del colegio técnico fiscal provincia del Azuay de la ciudad de Guayaquil.* (Tesis de ingeniería). Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado de dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5723/1/UPS-GT000516.
- Thompson, A. A., Gamble, J.E., Peteraf, M.A., & Strickland III, A.J. (2012) *Administración estratégica.* México. McGraw Hill.
- Tobar, A., (2008). *Manual de procedimientos administrativos para el fortalecimiento de finansauto.*(Tesis de ingeniería). Escuela Politécnica del Ejército. Recuperado de repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2430/2/T-ESPE-020286-C.

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ENLACEL
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO DE CLARO

- Vaca, Mónica. (2012). *Diseño de un manual de procedimientos administrativos y contables para el proyecto Red de casas Ecuatorianas de la Secretaria Nacional de Migrante de Ecuador- SENAMI-España*. (Tesis de ingeniería). Universidad Técnica Particular de Loja. Recuperado de <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/4527?locale=es>.

Anexos

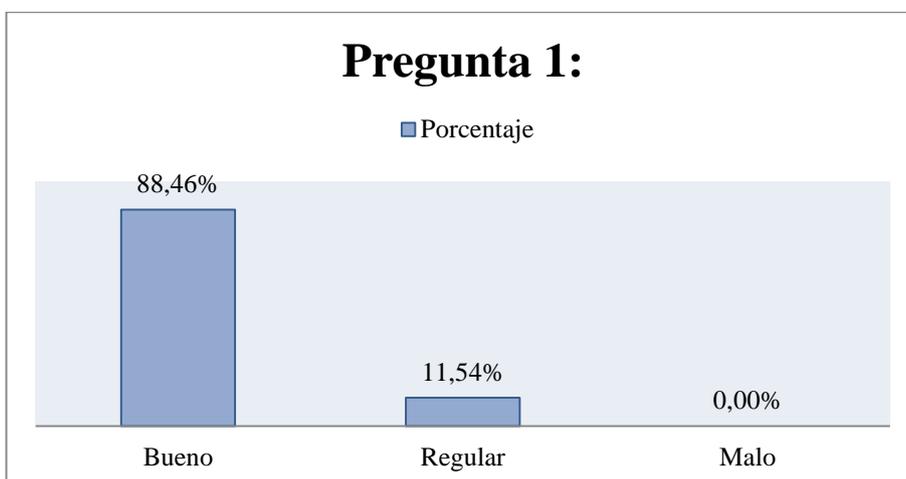
Anexo A

Resultados de la encuesta diagnóstico.

1. Califique el funcionamiento administrativos de la empresa

Clasificación	Personas	Porcentaje
Bueno	23	88,46%
Regular	3	11,54%
Malo	0	0,00%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo



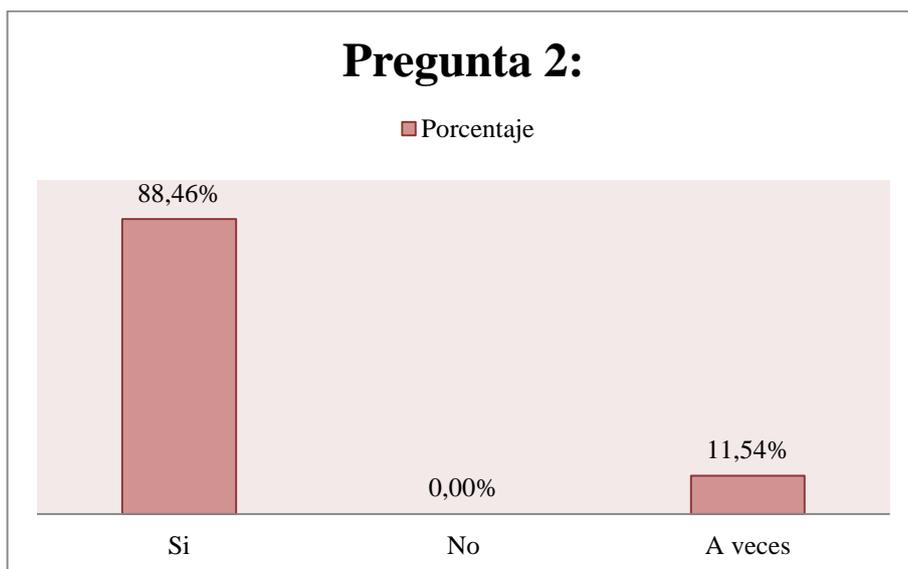
Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: Según el gráfico anterior el 88,46% del personal califica como bueno al funcionamiento de la empresa, mientras que el 11,54% del personal califica como regular al funcionamiento de la empresa.

2. ¿El personal realiza sus funciones de una manera ordenada?

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	23	88,46%
No	0	0,00%
A veces	3	11,54%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo



Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: Se puede observar que el 88,46% del personal si realiza sus funciones de una manera ordenada, mientras que el 11,54% del personal realiza sus funciones de una manera ordenada a veces.

3. ¿Están definidos los procedimientos administrativos para brindar un óptimo servicio a los clientes?

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	11	42,31%
No	10	38,46%
Parcialmente	5	19,23%
Total	26	

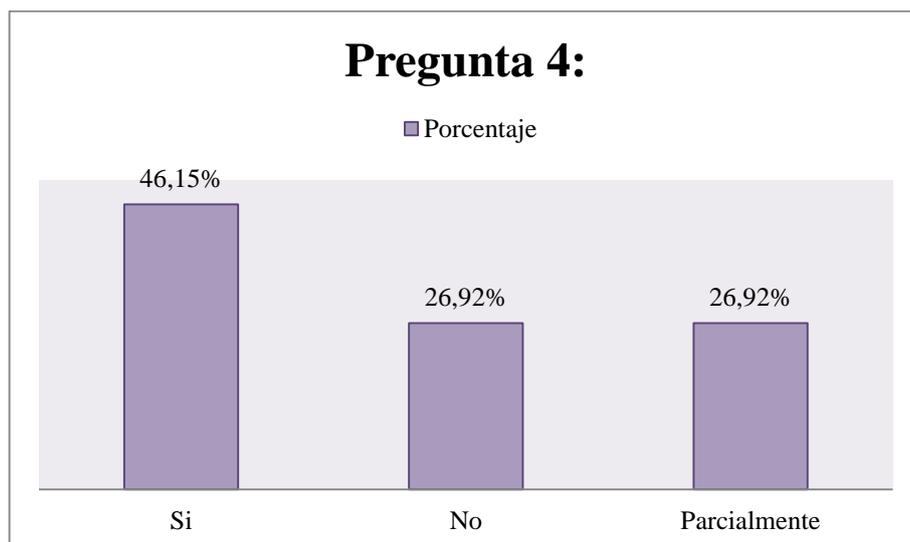
Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 42,31% del personal cree que si están definidos los procedimientos para brindar un óptimo servicio al cliente, el 38,46% cree que no están definidos los procedimientos para brindar un óptimo servicio al cliente, mientras que el 19,23% del personal cree que parcialmente están definidos los procedimientos para brindar un óptimo servicio al cliente.

4. ¿Se lleva un control de desempeño de las actividades desde el inicio hasta su fin?

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	12	46,15%
No	7	26,92%
Parcialmente	7	26,92%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo



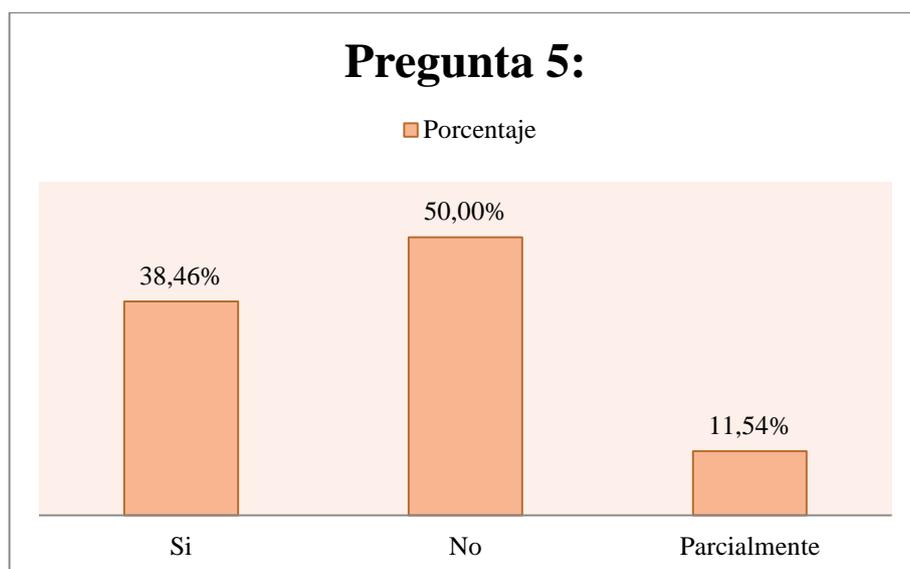
Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: Como se puede observar el 46,15% del personal lleva un control de desempeño de las actividades desde el inicio hasta su fin, el 26,92% del personal no lleva un control de desempeño de las actividades desde el inicio hasta su fin, mientras que el 26,92% del personal lleva un control parcial del desempeño de las actividades desde el inicio hasta su fin.

5. ¿Existe un registro de las actividades que se realizan?

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	10	38,46%
No	13	50,00%
Parcialmente	3	11,54%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo



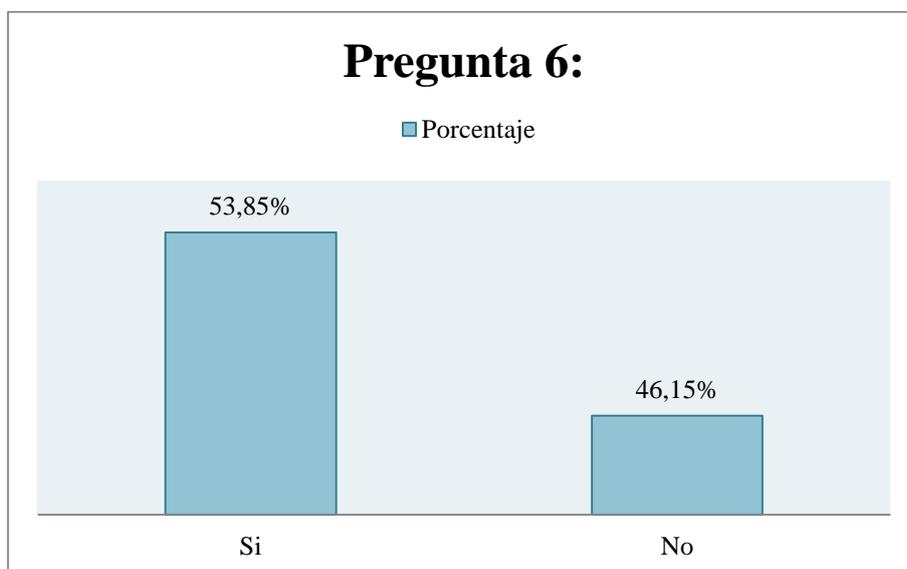
Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: Según el gráfico el 38,46% del personal lleva un registro de las actividades que realiza, el 50,00% del personal no lleva un lleva un registro de las actividades que realiza, mientras que el 11,54% del personal lleva un registro de las actividades que realiza parcialmente.

6. ¿Conoce usted que es un manual de procedimientos administrativos?

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	14	53,85%
No	12	46,15%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo



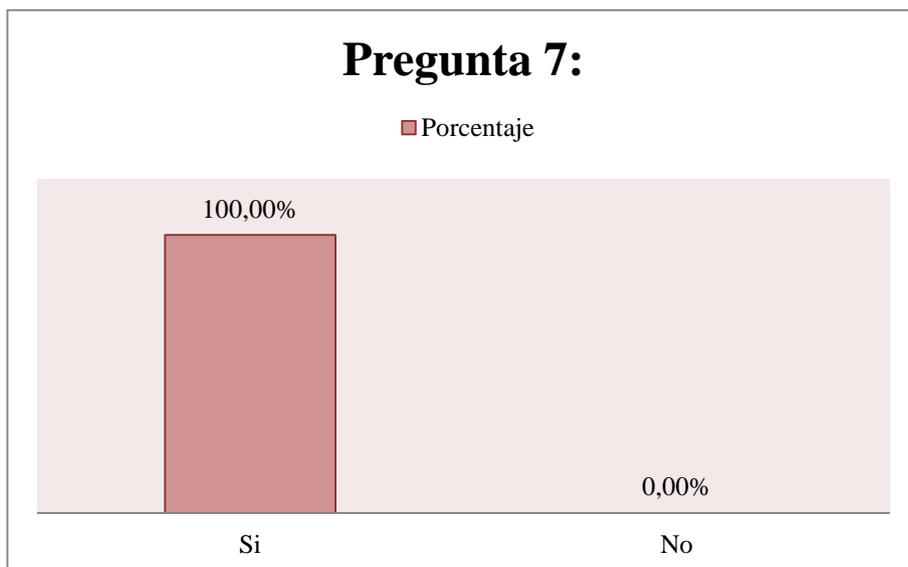
Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: Se puede observar que el 53,85% del personal conoce lo que es un manual de procedimientos administrativos, mientras que el 46,15% del personal no conoce lo que es un manual de procedimientos administrativos.

7. ¿Cree usted que la implementación de un manual de procedimientos administrativos ayudará a mejorar la ejecución de las actividades?

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	26	100,00%
No	0	0,00%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo



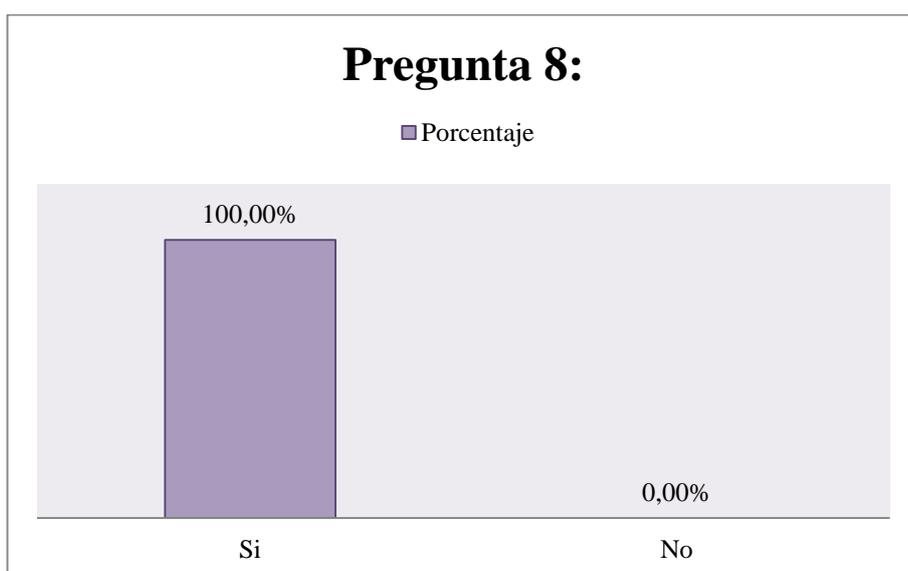
Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: El 100% del personal cree que la implementación de un manual de procedimientos administrativos ayudará a mejorar la ejecución de las actividades.

8. ¿Cree usted que el manual de procedimientos ayudará a ejecutar las actividades en menos tiempo?

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	26	100,00%
No	0	0,00%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo



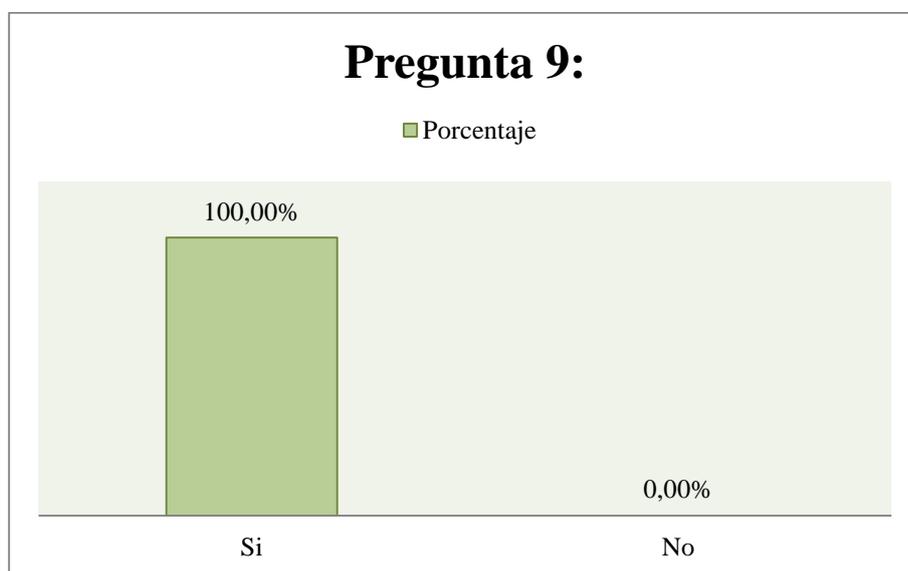
Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: Considera que el 100% del personal cree que el manual de procedimientos ayudará a ejecutar las actividades en menos tiempo.

9. ¿Considera que el manual de procedimientos ayudará a mejorar el desempeño de los colaboradores?

Clasificación	Personas	Porcentaje
Si	26	100,00%
No	0	0,00%
Total	26	

Elaborado por: Mayra Araujo



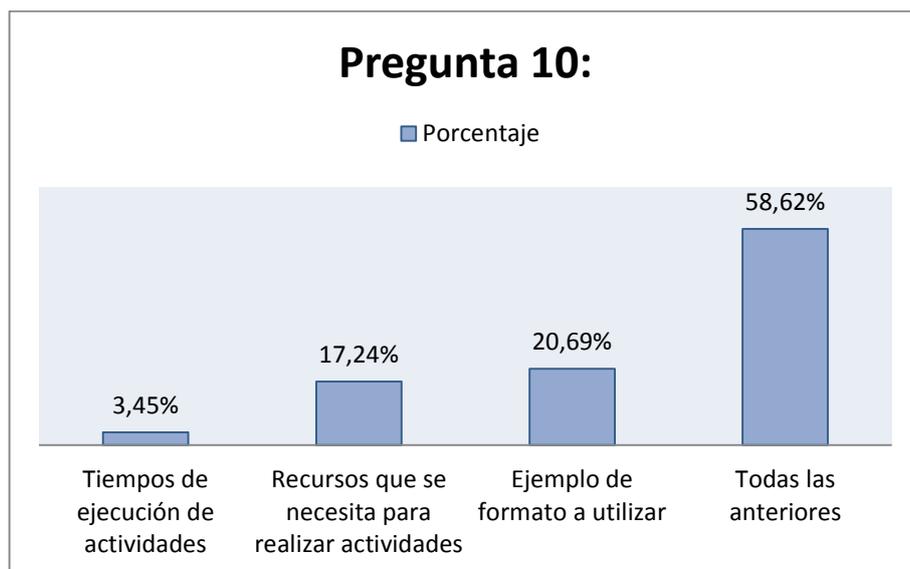
Elaborado por: Mayra Araujo

Interpretación: Se puede observar que el 100% del personal considera que el manual de procedimientos ayudará a mejorar el desempeño de los colaboradores.

10. ¿Qué aspectos considera necesarios que debe existir en el manual de procedimientos administrativos?

Clasificación	Personas	Porcentaje
Tiempos de ejecución de actividades	1	3,45%
Recursos que se necesita para realizar actividades	5	17,24%
Ejemplo de formato a utilizar	6	20,69%
Todas las anteriores	17	58,62%
Total	29	

Elaborado por: Mayra Araujo

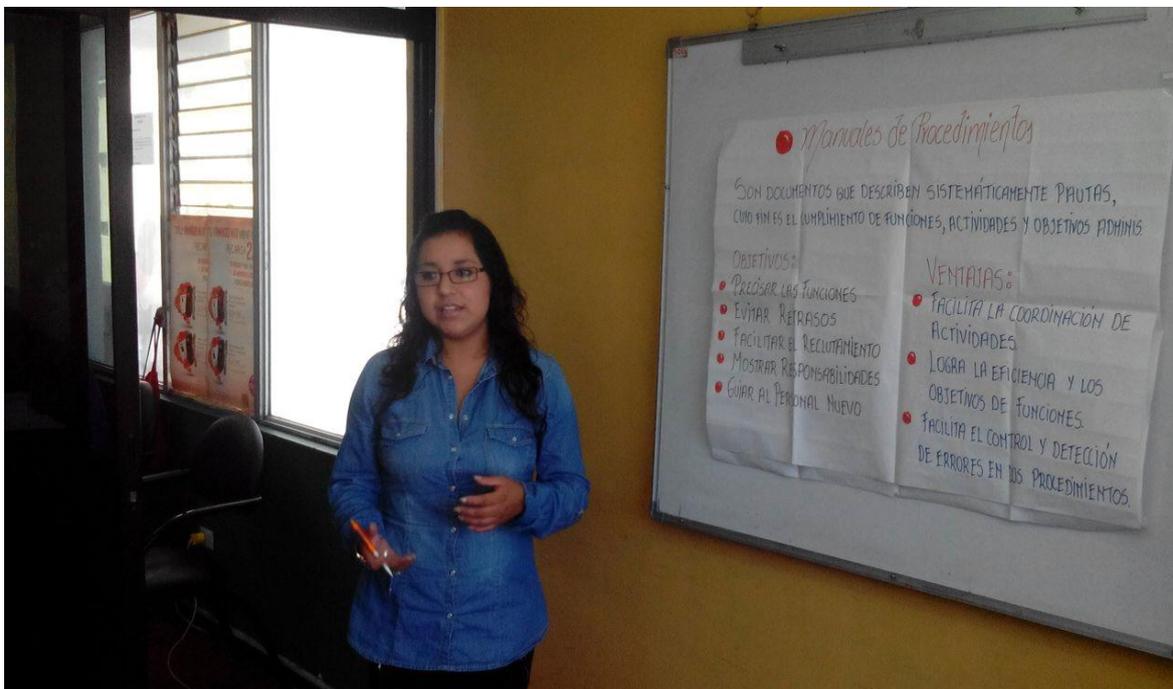


Elaborado por: Mayra Araujo

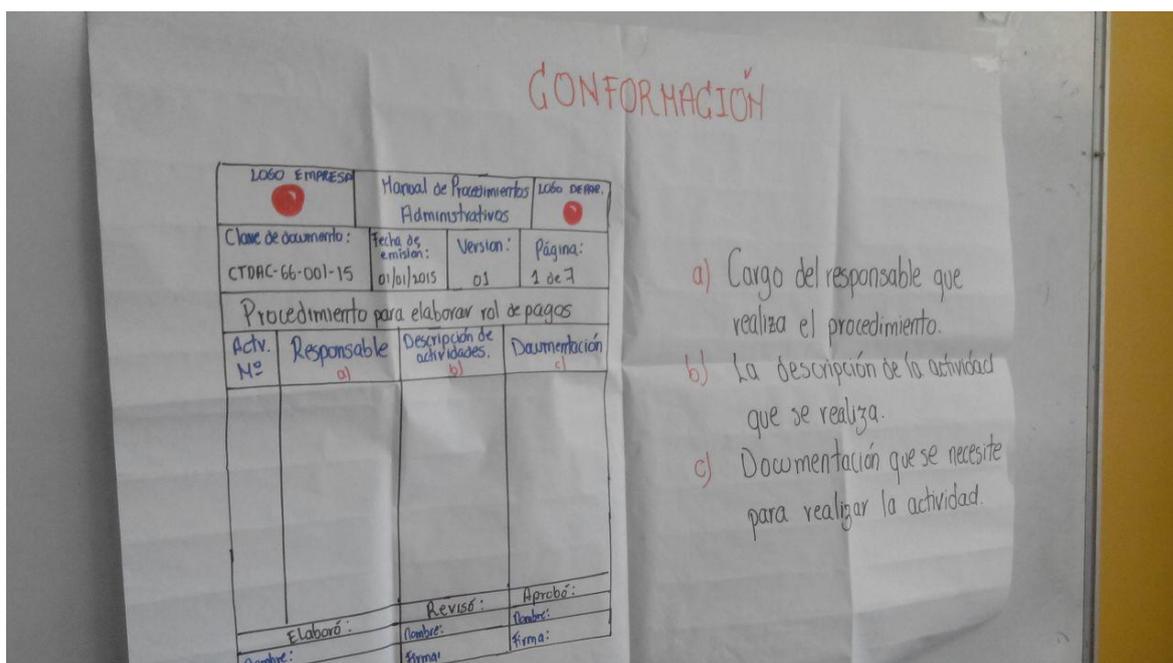
Interpretación: El 3,45% cree que debe existir tiempos de ejecución de actividades en el manual de procedimientos administrativos, el 17,24% cree que debe existir los recursos que se necesite para realizar las actividades, el 20,69% del personal cree que debe existir un ejemplo de cómo utilizar formatos en el manual de procedimientos administrativos, mientras que el 58,62% restante cree que debe existir todas las anteriores en el manual de procedimientos administrativos.

Fotos de la capacitación y encuesta.

Anexo B



Anexo C



Anexo D



Anexo E



Anexo F



Anexo G



Anexo H



Anexo I

