

Universidad Técnica Nacional

Sede del Pacífico

Carrera: Contaduría Pública

Proyecto para optar por el grado y título de Licenciatura de Contaduría Pública

Tema:

Propuesta de un manual de procedimientos administrativos y contables en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., para el año 2019.

Discentes:

Lucery Melissa Reyes Espinoza

Sonia Daniela Cordero Rodríguez

Puntarenas, Costa Rica

Setiembre, 2018

Puntarenas, 27 de agosto del 2018.

La suscrita Master Grettel Morales Hernandez en calidad de profesora tutora, hace constar que ha leído y revisado el contenido del trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública, titulado:

“Propuesta de un manual de procedimientos administrativos y contables en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A, para el año 2019”.

Por lo anterior autorizo a las postulantes Lucery Melissa Reyes Espinoza cédula: 604060696 y Sonia Daniela Cordero Rodríguez cedula 604080254, a presentarlo como requisito de graduación de la Universidad Técnica Nacional.



Master Grettel Morales Hernandez

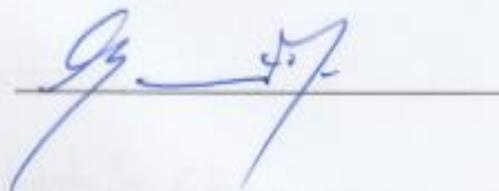
Profesora Tutora

Puntarenas, 10 de setiembre del 2018.

El suscrito, Master Alonso Bermúdez Muñoz, cédula 601910141, en calidad de profesor lector, hace constar que ha leído y revisado el contenido del trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública, titulado:

“Propuesta de un manual de procedimientos administrativos y contables en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A, para el año 2019”.

Por lo anterior, autorizo a las postulantes Lucery Melissa Reyes Espinoza cédula: 604060696 y Sonia Daniela Cordero Rodríguez cédula 604080254, a presentarlo como requisito de graduación de la Universidad Técnica Nacional.



Master Alonso Bermúdez Muñoz

Lector de tesis

CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA

San José, 12 de setiembre de 2018

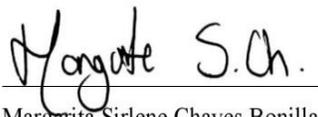
Señores
Universidad Técnica Nacional
Presentes

Estimados señores:

He revisado y corregido en todos los extremos filológicos: la redacción, la ortografía, la puntuación, la morfología, la sintaxis y los vicios de la tesis denominada **“Propuesta de un manual de procedimientos administrativos y contables en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., para el año 2019”**, presentada por las estudiantes Lucery Reyes Espinoza y Sonia Cordero Rodríguez, de la carrera de Contaduría Pública.

Con las correcciones realizadas en este trabajo de investigación, este es un documento con valor filológico y cumple con los requisitos necesarios para ser presentada ante las autoridades universitarias correspondientes.

Atentamente,



Margarita Sirlene Chaves Bonilla

Filóloga

Cédula # 2 0717 0620

Carné afiliado # 231 “Asociación Costarricense de Filólogos”

Dedicatoria

A Dios por ser mi guía, por darme sabiduría y perseverancia, durante el desarrollo de este proyecto.

A mi abuelas, quienes hoy descansan en la paz del Señor, Isabel Álvarez Méndez y principalmente a María Hernández Briceño, quién se esforzó por ser más que una abuela, y fue mi apoyo incondicional, tanto moral, como económicamente, desde el día que nací, hasta el día que Dios le presto vida; sin ella no sería quién soy, ni este sueño que me va a permitir crecer profesionalmente, se estaría cumpliendo, ella siempre ha sido mi motivación, aunque su presencia física ya no esté.

A mis padres, Glenda Espinoza Álvarez y José Reyes Hernandez, por sus consejos, por estar conmigo durante todos los momentos de mi vida, permitiendo que cada día crezca a nivel personal y profesional.

A mi sobrino, Adriel José Reyes Loria, con amor, para que este triunfo sea algún día ejemplo para su vida.

A mi familia y amigas, por estar presentes durante este proceso, motivándome incondicionalmente.

Lucery Melissa Reyes Espinoza

Agradecimientos

Agradezco a Dios por darme salud, permitirme tener las capacidades para terminar mi carrera y para realizar este proyecto, sin él no sería nada.

A mi familia y amigas, por alentarme a alcanzar cada uno de mis sueños, en especial este.

A mis jefes de la empresa Valle de Paz, quienes han permitido transmitir mis conocimientos e ideas, para el área administrativa y contable, dándome toda su confianza y motivación para ser cada día mejor a nivel profesional.

A la Master, Grettel Morales Hernandez, mi profesora tutora, por ser una excelente profesional, y por su acompañamiento incondicional durante el desarrollo de este proyecto de investigación.

Al master, Alonso Bermúdez Muñoz, mi profesor lector, por su tiempo dedicado en la revisión y sugerencias.

A la master, Tammy Soto, por sus esfuerzos, dedicación y acompañamiento como estudiante durante 5 años en la carrera de Contabilidad y finanzas, y Contaduría Pública de la Universidad Técnica Nacional Sede del Pacifico.

Lucery Melissa Reyes Espinoza

Dedicatoria

La presente tesis está dedicada principalmente a Dios que ha permitido, ya que gracias a Él he terminado mi carrera.

También se la dedico especialmente con mucho amor, a mi mejor amigo Jocksan Arroyo Quesada, que ha sido mi fuente de inspiración, motivación para poder superarme cada días más, fue una persona de gran apoyo a lo largo de mi carrera.

A mi amada madre Juanita Cordero Rodríguez con mucho amor y cariño, por su sacrificio y esfuerzo por darme una carrera y ayudarme a tener un mejor futuro.

A mis hermanas por creer en mi capacidad, por siempre brindarme sus palabras de apoyo y consejos para seguir adelante luchando por mis sueños hasta alcanzarlos.

A mi familia Cordero Rodríguez, especialmente a mi tía Daysi Cordero, amigos y compañeros presentes y pasados que han compartido su conocimiento, alegrías y triunfos en todos los años de mi carrera. A todas las personas que han estado a mí alrededor apoyándome y logrando que este sueño se haga realidad.

Sonia Daniela Cordero Rodríguez

Agradecimiento

Te daré gracias Señor, en medio de toda la gente, cantare tus alabanzas entre las naciones; tu amor inagotable es tan alto como los cielos; tu fidelidad llega hasta las nubes. (Sal. 57: 9.10)

Le agradezco principalmente a Dios todo poderoso por haber estado conmigo acompañándome y guiándome a lo largo de mi carrera por haberme fortalecido en mis momentos difíciles y darme fuerzas para enfrentar los obstáculos y poder lograr mis metas. Infinitas gracias a Él mi padre Celestial que desde niña ha estado a mi lado bendiciéndome e iluminando mi camino para cada día ser mejor. El da esfuerzo al cansado y múltiple las fuerzas al que no tiene ningunas. (Isaías 40:29).

Esta Tesis ha sido una gran bendición, agradezco a Dios y no cesan mis ganas de decir que es gracias a El que esta meta está cumplida.

A la Universidad Técnica Nacional y profesores por haberme formado como profesional, por cultivar valores, apoyarme, ayudarme a crecer como persona y profesionalmente; por brindarme sus conocimientos para enfrentarme en un mercado laboral.

Agradezco a mi madre Juanita Cordero Rodríguez por su gran esfuerzo, por su ayuda brindada no solo en el trascurso de mi carrera sino también en toda mi vida hasta el día de hoy, mil gracias a mi madre por que ha sido la figura que me ha motivado a salir adelante.

Agradezco a amigos especialmente a mi amiga Carolina Cornabaca y mi amigo Gustavo Bender quienes en mis momentos de debilidad y cansancio me han apoyado aconsejándome, fortaleciéndome con sus palabras motivadoras para no decaer y continuar luchando por mis metas.

También a mis compañeros presentes y pasados, a mi compañera Lucery Reyes por esforzarse y trabajar conmigo en esta tesis para cumplir con nuestra meta en común.

Gracias de todo corazón a todos porque he logrado mi meta.

¡GRACIAS!

Sonia Daniela Cordero Rodríguez

Tabla de contenido

Introducción.....	15
1. Marco conceptual	
1.1. Justificación e importancia del tema.....	19
1.2. Formulación y planteamiento del problema.....	20
1.3. Formulación de objetivos.....	21
1.3.1. Objetivo general.....	21
1.3.2. Objetivos específicos.....	21
1.4. Selección y delimitación del tema.....	22
1.4.1. Selección:.....	22
1.4.2. Delimitación.....	22
1.5. Alcances y limitaciones.....	23
1.5.1. Alcances:.....	23
1.5.2. Limitaciones:.....	23
2. Marco contextual	
2.1. Antecedentes históricos de los servicios funerarios.....	25
2.1.1. Antecedente de la empresa Valle de Paz.....	27
2.1.2. Situación actual de la empresa.....	28
2.1.3. Servicios.....	28
2.1.4. Funerarias.....	30
2.1.5. Camposantos.....	30
2.1.6. Afiliados.....	31
2.2. Referente institucional.....	32
2.2.1. Misión.....	32
2.2.2. Visión.....	32

2.2.3. Valores	32
2.2.4. Estructura organizacional	33
3. Marco teórico	
3.1. Empresa	39
3.1.1. Clasificación de las empresas	40
3.2. Administración	44
3.2.1. Proceso administrativo	45
3.3. Contabilidad.....	50
3.3.1. Tipos de contabilidad.....	51
3.3.2. Objetivos de la contabilidad.....	56
3.3.3. Importancia de la contabilidad	56
3.4. Control interno	57
3.4.1. Objetivos del control interno	58
3.5. Procedimientos	59
3.6. Manuales administrativos	60
3.6.1. Principales objetivos de los manuales administrativos	61
3.6.2. Clasificación de los manuales	62
3.6.3. Papel que desempeñan los manuales en una organización	66
3.7. Actividades	68
3.8. Eficacia	68
3.9. Eficiencia	68
3.10. Diagramas de flujo.....	69
3.11. Análisis FLOA.....	71
4. Marco metodológico	
4.1 Investigación.....	75

4.1.1 Tipo de investigación.....	75
4.1.2 Enfoque de investigación	76
4.2 Fuentes de información	77
4.2.1. Fuentes primarias.....	77
4.2.2. Sujetos de información	78
4.2.3. Fuentes secundarias	78
4.2.4. Muestra	78
4.3. Variables.....	79
4.3.1. Variable N° 1: Funciones administrativas	80
4.3.2. Variable N° 2: Funciones contables.....	80
4.3.3 Variable N° 3: Análisis FLOA.....	80
4.3.4. Variable N° 4: Manual de procedimientos.....	80
4.3.5 Variable N° 5: Procedimientos administrativos	81
4.3.6. Variable N° 6: Procedimientos contables	81
4.4. Descripción de los instrumentos de investigación	82
4.4.1. Técnica de la entrevista.....	82
4.4.2. Técnica del cuestionario.....	83
5. Análisis de resultados	
5.1. Entrevista.....	86
5.2. Cuestionario	94
6. Conclusiones y recomendaciones	
6.1. Conclusiones	103
6.2. Recomendaciones	106
Bibliografías	
Referencias documentales.....	109

Propuesta de un manual de procedimientos administrativos y contables en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., para el año 2019

Introducción	113
Objetivo general del manual de procedimientos	114
Objetivos específicos del manual de procedimientos	114
Alcance del manual de procedimientos	114
Anexos	
Anexo #1 Entrevista.....	141
Anexo #2 Cuestionario.....	146
Anexo #3 Analisis interno de la empresa Valle de Paz	150
Anexo #4 Analisis externo de la empresa Valle de Paz.....	151
Anexo #5 Organigrama de la empresa Valle de Paz.....	152
Anexo #6 Logo de la empresa Valle de Paz.....	153
Anexo #7 Lema de la empresa Valle de Paz.....	153
Anexo #8 Proyecto Valle de Paz	154
Anexo #9 Matriz de congruencia	155
Anexo #10 Matriz operacional de variables	156
Carta de derechos de autor.....	156

Índice de gráficos

Gráfico 1. ¿El área administrativa y contable de la empresa Valle de Paz cuenta con manuales para facilitar el desarrollo de sus funciones?	87
Gráfico 2. ¿Considera usted que el personal del departamento administrativo y contable, tiene la experiencia necesaria para desempeñar las funciones que se les asigne?	90
Gráfico 3. ¿Sabe qué es un manual de procedimientos?	94
Gráfico 4. ¿Conoce con detalles cuáles son sus deberes y responsabilidades en la empresa Valle de Paz?	97
Gráfico 5. ¿Alguna vez ha ejecutado funciones para la empresa Valle de Paz que no corresponden a su puesto de trabajo?	98
Gráfico 6. ¿La inducción le permitió adaptarse con rapidez y facilidad a su puesto de trabajo?	99
Gráfico 7. ¿Considera usted que los procedimientos que se ejecutan en la empresa Valle de Paz deben mejorarse para aumentar la competitividad?	100
Gráfico 8. ¿Cuenta usted con los activos necesarios para cumplir con las actividades asignadas en la empresa Valle de Paz?	101

Índice de cuadros

Cuadro 1. Estructura del tamaño de las empresas.....	42
Cuadro 2. Simbología de diagrama de flujos.....	70
Cuadro 3. Análisis FLOA	72

Introducción

El presente proyecto consiste en la elaboración de un manual de procedimientos administrativos y contables, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A.

Actualmente, algunas organizaciones utilizan la administración funcional y empírica, dando como resultado, una mala comunicación entre colaboradores y jefes, produciendo confusión en las personas que desempeñan sus funciones y afectando su rendimiento. Lo anterior es una de las principales causas que impiden a las empresas ser eficientes y alcanzar los objetivos, establecidos por las gerencias, a corto, mediano y largo plazo.

La fijación de procedimientos dentro de una organización tiene la finalidad de potenciar la eficiencia de los recursos en una organización o empresa. No hay pasos a seguir, pero sí el mismo objetivo para las personas y departamentos. Los procedimientos se representan gráficamente mediante flujogramas.

Las empresas para mantenerse en un mercado, que cada vez es más competitivo, deben volverse más dinámicas, porque el entorno día a día es más exigente, cambiante y complejo. Por ello, es necesaria la adopción de una serie de estrategias, por parte de las organizaciones, para alcanzar el nivel de competitividad que demandan los mercados y optimizar la consecución de resultados.

El desarrollo e implementación de manuales de procedimientos en las diferentes áreas o departamentos de una organización es importante para guiar a los colaboradores, permitirles ser más productivos y que las empresas puedan obtener beneficios cualitativos y medibles en términos de resultados (rentabilidad).

Los manuales de procedimientos ayudan a las organizaciones a que no exista discordia entre los colaboradores y a que cada proceso se realice en orden y de la mejor manera.

Es importante que en toda empresa, sea pequeña, grande o mediana, exista un manual de procedimientos para cada área o departamento, con el fin de crear y delimitar responsabilidades, además de garantizar el logro de los objetivos.

Cuando existen manuales de procedimientos elaborados para una empresa en específico, todos los departamentos trabajan en sinergia con mejor comunicación e información para la toma de decisiones.

Este proyecto de investigación comprende siete capítulos que se desarrollaron de la siguiente manera:

Capítulo I: corresponde a la justificación del porqué se elabora el presente proyecto de investigación, la formulación y el planteamiento del problema, objetivos generales y específicos de la investigación, selección, delimitación, alcance y limitaciones del tema de investigación.

Capítulo II: describe los antecedentes históricos de las funerarias, situación actual y referente institucional.

Capítulo III: se establecen las definiciones de importancia en relación con el proyecto de investigación.

Capítulo IV: se describen los diferentes métodos que se utilizaron para la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como las fuentes de información y variables.

Capítulo V: se realiza el análisis de los resultados de las técnicas de investigación aplicadas.

Capítulo VI: se establecen las conclusiones y recomendaciones de la investigación, las referencias bibliográficas y los anexos.

Capítulo VII: corresponde al desarrollo de la propuesta.

Capítulo I

Marco conceptual

1. Marco conceptual

1.1. Justificación e importancia del tema

Una de las bases esenciales para el desarrollo de una organización dedicada a la prestación de servicios constituye la documentación de sus operaciones, siendo necesario contar con una guía de los procedimientos para mantener una logística eficaz y eficiente, en relación con la atención de los clientes. A través de la excelencia en las actividades, se logra que los clientes perciban la calidad, y se logre fidelidad y reconocimiento de la marca representada, además de un control idóneo de las diferentes actividades que se realizan en las empresas, principalmente en las áreas financieras.

Es importante seguir un plan estructurado, para obtener los resultados previstos, evitando, a la vez, el desconocimiento o confusión de las funciones a ejecutarse por los colaboradores.

Para asegurar la productividad organizacional, se deben desarrollar controles preventivos, evaluar y medir los resultados obtenidos en períodos determinados y, de ser necesario, tomar medidas correctivas.

Los procedimientos son de gran importancia para las empresas, siendo la base fundamental de la organización. Los colaboradores deben tener definidas claramente las actividades que les corresponden y la secuencia de estas, para finalizarlas en el tiempo estipulado.

La falta de un manual de procedimientos administrativo y contable, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., es lo que impulsa nuestro interés para desarrollar este proyecto.

Debido al constante crecimiento que ha logrado obtener la empresa, en el último año, es necesario implementar un manual de procedimientos que guíe a los colaboradores a cumplir eficientemente las actividades, dando respuesta inmediata a los clientes.

La propuesta del manual de procedimientos administrativos y contables, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., tendrá como objetivo proporcionar los lineamientos para efectuar los diversos procedimientos, mejorando el nivel de eficiencia, competitividad y el logro de los objetivos establecidos por la gerencia.

1.2. Formulación y planteamiento del problema

¿La implementación de un manual de procedimientos contribuirá a aumentar la eficiencia en el cumplimiento de las actividades administrativas y contables que se desarrollan, en la empresa Valle de Paz, para el logro de los objetivos a largo plazo establecidos por la alta gerencia?

1.3. Formulación de objetivos

1.3.1. Objetivo general

Diseñar un manual de procedimientos administrativos y contables, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., para el 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar las funciones administrativas y contables que se desarrollan actualmente en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A.
- Realizar un análisis FLOA, para conocer la situación actual de la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A.
- Dotar un manual de procedimientos, para la realización de las funciones administrativas y contables, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., para el 2019.

1.4. Selección y delimitación del tema

1.4.1. Selección:

Esta investigación es pertinente en la empresa Valle de Paz, por la carencia actual de un manual de procedimientos contables y administrativos. La aplicación de nuestra propuesta ayudará a los colaboradores en la ejecución de sus actividades de manera eficiente, logrando alcanzar mayor competitividad y el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización

1.4.2. Delimitación

El contenido del tema de investigación está delimitado en nuestra área de interés, así como el área espacial y temporal de estudio, con el fin de tener, de manera específica, el recorrido a seguir, para el cumplimiento de nuestros objetivos. Desde la óptica de Sabino (1986), “la delimitación habrá de efectuarse en cuanto al tiempo y el espacio, para situar nuestro problema en un contexto definido y homogéneo”.

Por lo anterior, se delimitó el tema de la siguiente manera:

Propuesta de un manual de procedimientos administrativos y contables, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., sucursal de Puntarenas, para el año 2019.

1.5. Alcances y limitaciones

1.5.1. Alcances:

- Dotar un manual de procedimientos administrativos y contables, a la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., para el año 2019, que pueda ser aprobado y aplicado por la gerencia, para mejorar la competitividad.
- Brindar una herramienta de apoyo a los administradores y colaboradores del departamento contable, que les permita ser eficaces y eficientes en la realización de sus actividades diarias.
- Facilitar la adaptación en el cumplimiento de funciones de los colaboradores de nuevos ingresos del área administrativa o contable.

1.5.2. Limitaciones:

- Disposición de tiempo de los colaboradores de la empresa Valle de Paz para brindarnos información por sus ocupaciones laborales.
- La ausencia de estudios previos de investigación realizados en la empresa sobre el tema, impide tener a disposición fuentes secundarias, que constituya una base de la revisión bibliográfica y que ayude a sentar las bases del tema de investigación.

Capítulo II

Marco contextual

2. Marco contextual

2.1. Antecedentes históricos de los servicios funerarios

Debido a todas las influencias culturales que se han tenido en el mundo, nacen las empresas que brindan servicios funerarios, con el fin de facilitarles los ritos funerarios a las familias que quieren despedir a su ser querido. Año con año, se van mejorando las técnicas de preparación y conservación de los difuntos y la prestación de los servicios de una mejor manera contando con la debida atención a los clientes y brindándoles una experiencia inolvidable con la cual recordarán el funeral de cada uno de sus seres queridos. (González, 2002, p. 16).

La industria funeraria surgió hasta después de la Guerra Civil, cuando el proceso de embalsamamiento se generalizó y fue más aceptado por el público en general. Antes de la mitad del siglo XIX, los muertos fueron exhibidos a menudo en la casa de la familia en el “salón”, de ahí el término “funeraria” que todavía está en uso hoy en día.

En Costa Rica, el periódico La República el 1 de octubre de 1890, presentaron anuncios sobre el tema de la muerte.

Lorenzo, Durini arquitecto, constructor y negociante en mármoles, suscribía amplios avisos. En ellos ofrecía diseñar mausoleos, estatuas, lavatorios y pilas para jardines, de mármol. Durini empleaba material procedente de las canteras de Italia, famosas por proveer el mármol más blanco del mundo, utilizado ya en el arte europeo de la Antigüedad y del Renacimiento.

Otro comerciante funerario, Abraham Marqués, vendía cajas mortuorias desde el precio más bajo hasta el más elevado. Sin embargo, el mayor atractivo que daba a sus clientes era un tipo de paquete promocional:

El que compre el ataúd y servicio de catafalco, se le facilitará gratis el uso de un elegante coche fúnebre. La casa también se hará cargo de la distribución de cartulinas y todo lo concerniente al ramo (El Herald de Costa Rica, 1897).

El negocio de Marqués se emplazaba en las cercanías de las oficinas del telégrafo, en pleno corazón capitalino. El comerciante procuraba, de este modo, pugnar en el competitivo mercado de bienes y servicios mortuorios.

Un aviso rubricado por Jacinto Roig en 1894 daba a conocer al público la reciente construcción de un carro fúnebre que brindaría servicios tanto en la capital como en las provincias cercanas y en pueblos vecinos.

De acuerdo con Roig, un viaje al panteón josefino tenía un costo de 15 pesos; un desplazamiento a los cementerios de Cartago o de Alajuela costaba 75 pesos; un traslado de difunto en carruaje a Heredia, Santo Domingo o Tres Ríos se brindaba por 40 pesos (El Diario, 26 diciembre 1894).

El negocio de Roig estaba en las inmediaciones del que llegaría a ser el Teatro Nacional, y representaba una especialización destinada a personas de alto poder adquisitivo.

Había, pues, un mundo comercial compuesto por el uso de carruajes que trasladaban a los difuntos hacia los cementerios; por la venta de lápidas de mármol, féretros de madera, cruces, mausoleos y tarjetas, y por la aparición de avisos asociados con los ritos funerarios.

2.1.1. Antecedente de la empresa Valle de Paz

La empresa inicia en 1990, en la provincia de Cartago, cuando Don Marco Lamugue, luego de haberse dedicado a la venta de servicios fúnebres en la funeraria conocida como La Religiosa, decide dedicarse a la comercialización de servicios funerarios, en conjunto con su esposa Doña Jacksenia Pereira.

Debido a la alta demanda y preferencia de los clientes de la zona, 15 años después, deciden incursionar en la apertura del primer camposanto privado, con el fin de brindar mejores y diversos servicios.

En la preparación para la apertura del primer camposanto privado, los dueños establecen crear un lugar, donde se pudiera mantener un equilibrio en armonía con el ambiente y, además, que fuera un espacio atractivo a la vista de los clientes, en donde sus seres amados pudieran descansar en paz.

El camposanto tuvo gran aceptación, lo que permitió poder expandir los servicios funerarios y de camposantos privados, a otras partes del país.

Para el año 2008, la empresa incursiona en las cremaciones y crean su propio crematorio en Tres Ríos.

2.1.2. Situación actual de la empresa

Actualmente, Valle de Paz es una empresa con opciones de camposantos y funerarias, de forma privada, que vienen a ofrecer una solución preventiva en los momentos tan difíciles, por los que atravesamos todos en algún momento de nuestras vidas.

Dentro de las costumbres modernas de hoy en día, las familias rinden un homenaje a su ser querido con la lectura de poesías u otros textos y se interpretan algunos de los temas preferidos por el fallecido.

Los tradicionales sepelios religiosos, en la actualidad, cuentan con un amplio abanico de productos y servicios de las funerarias, unas empresas en las que, como no podía ser de otra manera, ha calado el lema “renovarse o morir”.

La empresa se adapta a todas las necesidades de la población costarricense al momento del fallecimiento de un familiar.

2.1.3. Servicios

La experiencia que ha adquirido durante 28 años en la gestión de servicios funerarios, la ha situado entre una de las empresas líderes en su clase, en todo el territorio nacional. Los servicios que se ofrecen actualmente son los siguientes:

- Planes familiares, empresariales y financiamientos.
- Venta de lotes de contado o por medio de financiamiento.

- Servicio de Patología y tanatopraxias
- Servicios funerarios de calidad.
- Sistemas de Protección Familiar.
- Camposantos Privados.
- Planes de Previsión.
- Carrozas de lujo.
- Cremaciones.

Los tipos de servicio que se brindan en la empresa se pueden clasificar de la siguiente manera:

Servicio en pre necesidad: el cliente cuenta con un contrato, el cual fue adquirido antes de que solicitara el servicio funerario. Este tipo de servicio tiene las siguientes ventajas:

- El precio es más bajo.
- Puede ser pagado en cuotas o al contado.
- Existe variedad de productos.

Servicio en necesidad: es el que solicitan los clientes en el momento en que fallece una persona, es decir, que no cuenta con un contrato funerario. Este tipo de servicio las siguientes desventajas:

- El precio es mayor que cuando es comprado en pre necesidad.
- Debe de ser pago al contado, en momento que se solicita el servicio.

2.1.4. Funerarias

La empresa cuenta con 12 funerarias en las siguientes provincias o zonas del territorio nacional entre ellas:

- Liberia.
- Pérez Zeledón.
- Guápiles.
- Heredia.
- San Carlos.
- San José.
- Cartago centro.
- Tres Ríos.
- Limón.
- Puntarenas.
- San Ramón.

2.1.5. Camposantos

Los 6 camposantos privados de la empresa Valle de Paz, se ubican en los siguientes lugares:

- Tres Ríos.
- Limón.
- Puntarenas.
- Heredia

- Cartago Centro.
- San Ramón.

Todos sus camposantos cuentan con:

- Estacionamiento privado.
- Seguridad las 24 horas.
- Con escritura pública y plano castrado.
- Desde 2 nichos hasta 8 nichos disponibles hechos de ferro concreto.
- Propiedades construidas.
- Jardines bellamente decorados de acuerdo a su entorno natural.

2.1.6. Afiliados

La empresa tiene convenios con 200 empresas privadas en el territorio nacional, para proteger a miles de trabajadores y sus familias en caso de un fallecimiento.

Asimismo, la empresa recientemente ha sido asignada por el Sindicato de trabajadores de la salud del Hospital San Juan de Dios (SITHOSAJUDI), como el principal proveedor de los servicios funerarios de los empleados públicos afiliados al sindicato, cubriendo emergencias en el territorio nacional a los titulares y sus beneficiarios asignados.

La atención de los servicios se realiza con el mayor afecto y profesionalismo para acompañar a los clientes en los momentos más difíciles, como es la pérdida de un ser querido.

2.2. Referente institucional

2.2.1. Misión

Siempre de la mano con nuestros principios, nuestra visión es ser la empresa líder en el sector funerario con un Camposanto en cada cantón de nuestro país con el mejor servicio al alcance de empresas y familias.

2.2.2. Visión

Brindar un servicio fúnebre de calidad a las familias asociadas a nuestra institución de tal manera que sientan una cálida ayuda en los momentos más difíciles.

2.2.3. Valores

2.2.3.1 Ética

Actuamos de manera íntegra, en el trato a nuestros clientes, compañeros de trabajo, y sociedad en general.

2.2.3.2 Solidaridad

Somos una empresa comprometida con la sociedad, actuamos con el fin de ayudar a las personas en el momento de la pérdida de seres queridos.

2.2.3.3 Honestidad

Nos caracterizamos por ser transparentes en nuestro comportamiento dentro y fuera de la organización. Actuamos coherentemente y cumplimos fielmente a nuestros clientes.

2.2.3.4 Pertenencia

Nos sentimos parte integral de la empresa y actuamos de acuerdo a la misión, visión y objetivos propuestos.

2.2.3.5 Respeto

Nuestras acciones se desarrollan de acuerdo a las necesidades de las personas y son ejecutadas por nuestro equipo de trabajo con respeto, consideración y sensibilidad.

2.2.4. Estructura organizacional

2.2.4.1 Organigrama

El organigrama de la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., contiene información gráfica de los departamentos que integran la sociedad, es decir, las relaciones entre unidades y los niveles de autoridad determinados.

En la organización de la estructura, rige la autoridad y la responsabilidad, siendo necesaria para evitar responsabilizar a los subordinados sin que tengan la suficiente autoridad.

La responsabilidad puede delegarse, cuando se le concede una función a otro colaborador. El administrador puede transferir responsabilidad a sus subordinados, pero eso no significa que se exime de estas, por ser responsable ante una autoridad superior, y tal responsabilidad no puede recargarse a otra persona.

En el organigrama se detalla la estructura formal de la empresa y se aprecia los siguientes aspectos:

- Los niveles jerárquicos que define los grados de la organización.
- Las relaciones y los departamentos que componen la estructura.
- Los niveles de comunicación de las informaciones que han de transmitirse.

2.2.4.2. Áreas que conforman la empresa

2.2.4.2.1 Gerencia General: está conformada por Don Marco Lamugue, Doña Jacksenia Pereira y Doña Jacksenia Lamugue, propietarios de la empresa.

2.2.4.2.2 Departamento Contable: se conforma por la contadora de la empresa y sus asistentes.

2.2.4.2.3 Departamento de Servicios: se encuentra conformado por el director de servicios Don Randall Pereira, personal operativo y personal de atención al cliente.

2.2.4.2.4 Departamento Administrativo: se conforma por el jefe del departamento administrativo, colaboradores de crédito y cobros, encargados de sucursales, cobradores y asistentes.

2.2.4.2.5 Departamento de Ventas: se conforma por la gerente de ventas, supervisores de ventas, asistentes de ventas y vendedores.

2.2.4.2.5 Departamento Legal: se conforma por la abogada de la empresa y su asistente.

2.2.5. Objetivos de la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A.

2.2.5.1 Objetivos a corto plazo

- Ser puntual con la prestación de los servicios y demostrar solidaridad al cliente en sus momentos de dificultad.
- Aumentar la demanda de venta de servicios directos.
- Apoyar a la población en general en situaciones de pérdida familiar dando prioridad a los más vulnerables.
- Impulsar o desarrollar campañas publicitarias sobre los servicios funerarios que ofrece nuestra Funeraria.
- Fortalecer al personal que labora en velatorio mediante capacitación constante sobre atención a solicitantes de servicios funerarios.
- Brindar un servicio con la más alta calidad conservando siempre un bajo costo.

- Satisfacer las expectativas de nuestros clientes trabajando constante y continuamente por la mejora de los servicios y la gestión diaria

2.2.5.2 Objetivos a mediano plazo

- Satisfacer a nuestros clientes mediante soluciones personalizadas, prestándoles un servicio que se corresponda con las necesidades reales, además de ofrecerles un trato profesional y a la vez cercano.
- Proporcionar a cada uno de nuestros profesionales todos los medios necesarios para que puedan llevar a cabo su tarea con mayor eficacia y satisfacción, ya que nuestro personal constituye el motor de la calidad de nuestro servicio.
- La protección activa de la Salud y Seguridad de nuestros empleados y nuestras instalaciones, un objetivo que nos anima a desarrollar procesos y operaciones seguras, tanto para el personal de la empresa como para nuestros clientes y la sociedad en general.
- Gestionar los recursos de forma eficiente y eficaz para contribuir a la sostenibilidad de la empresa y la sociedad.
- Garantizar que el personal de la empresa reciba la formación necesaria con el objetivo de que pueda realizar su trabajo con un máximo nivel de exigencia.
- Organizar los puestos de trabajo y las actividades de tal manera que se pueda garantizar el cumplimiento eficiente a las solicitudes de clientes.

- Mayor expansión en el mercado nacional: Valle de Paz cuenta cobertura con funerarias y Camposantos en gran parte de Costa Rica, en todas las provincias sin embargo planeamos incrementar nuestros Campos Santos y funerarias en los siguientes lugares: Cañas, Palmares y Turrialba.

2.2.5.3 Objetivos a largo plazo

Como empresa en marcha y crecimiento constante que ha tenido Valle de Paz se ha establecido los siguientes objetivos a largo plazo:

- Expansión en el mercado centroamericano.
- **Proyecto Nichos Aéreos:** este proyecto consiste en agregar un espacio en la parte superior del nicho (nicho aéreo) en cada lote, esto para ampliar el espacio del lote del afiliado beneficiándolos ya que dará la oportunidad un espacio exclusivo para cremación.
- **Proyecto de Cenizarios:** el proyecto consistirá en elaborar módulos tipo casilleros con sus respectivas llaves y espacio para almacenar las cenizas, teniendo un espacio para aproximadamente de dos a tres copas.
- **Proyecto Árboles de Vida:** de acuerdo al crecimiento, la evolución y nuestras políticas de contribuir con el medio ambiente hemos creado el proyecto árbol de vida el cual consiste en sembrar un árbol el cual contiene las cenizas del difunto y tallarlo con su respectivo nombre o lo que guste su familia

Capítulo III

Marco teórico

3. Marco teórico

Es necesario establecer algunos referentes teóricos relacionados con nuestro tema, para respaldar nuestra investigación.

3.1. Empresa

En toda empresa es esencial el sistema económico, financiero y técnico. En ella, se crean productos o servicios, con el fin de responder a las necesidades de los consumidores, beneficiar la generación de empleos y, a la vez, contribuir al crecimiento económico.

Para Simón Andrade (2005), la empresa es “aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios “(p. 31).

Idalberto Chiavenato (1993) define una empresa como “una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos” (p. 4).

Con respecto a los conceptos anteriores se puede decir que una empresa es una unidad productiva de bienes o servicios, cuyo fin es alcanzar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, a través de estrategias y sus recursos materiales, humanos, tecnológicos generando, a su vez, rentabilidad económica.

3.1.1. Clasificación de las empresas

Para clasificar a las empresas, es conveniente tener en cuenta diversas características, las cuales expondremos a continuación (Ramírez, 2013, p. 243):

- Según el tamaño de la empresa.
- Según la actividad económica.
- Según la constitución patrimonial.

3.1.1.1. Según el tamaño de la empresa

Los tamaños de las empresas, ya sean micro, pequeñas, medianas o grandes empresas, se clasifican según el número de empleados y el valor de las ventas anuales netas.

3.1.1.1.1. Pequeñas empresas

Son aquellas que manejan escaso material y pocos empleados, se caracteriza porque no existe delimitación clara y definida de funciones entre el administrador y/o propietario del capital del trabajo y los trabajadores. Por ello, existe una reducida división y especialización del trabajo. Su contabilidad es sencilla, debido a que maneja poca información en este campo.

Es una empresa que se caracteriza por ser independiente, tiene pocos empleados, no está capacitado para llevar a cabo la acción de administrar. Por su tamaño estas empresas y el volumen de producción son considerados individuales.

3.1.1.1.2. Medianas empresas

El criterio usual para clasificarla es el número de trabajadores que tienen una empresa. Por lo general, es conforme a su tamaño (Luna, 2012).

En este tipo de empresa se puede observar una mayor división y especialización del trabajo, en consecuencia, el número de empleados es mayor que en el anterior, la inversión y los rendimientos obtenidos ya son considerables. Su información contable es más amplia (Hernández, 2012).

Las medianas empresas son aquellas empresas que tienen mayor concentración en la zona de rendimiento con el volumen de los empleados por su tamaño, la información de las actividades financieras se lleva a cabo en forma sistematizada.

3.1.1.1.3. Grandes empresas

Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, tienen miles de empleados de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras.

Cuadro 1. Estructura del tamaño de las empresas

Tamaño	Colaboradores
Microempresas	1 a 9 empleados
Pequeñas empresas	10 a 50 empleados
Medianas empresas	50 a 250 empleados
Grandes empresas	251 o más empleados

3.1.1.2. Según la actividad económica

3.1.1.2.1. El sector primario o de servicio

Se encarga de prestar un servicio al cliente, concentra actividades automotrices, pequeñas agencias de viajes, barberías, entre otras más.

3.1.1.2.2. El sector secundario o industrial

Son procesos que transforman la materia prima en productos elaborados ejemplos de ellos las empresas textiles (confección de trajes de baños, ropa), la industria alimentaria, entre otros.

3.1.1.2.3. El sector terciario o comercial

También conocido como sector mercantil, se encarga de adquirir mercaderías para ser distribuidas a los consumidores u otras empresas, algunos ejemplos son las tiendas, los restaurantes, etc.

3.1.1.3. Según la constitución patrimonial

Este criterio se basa en el origen de las aportaciones del capital y del carácter de quienes dirijan sus actividades. Las empresas se pueden clasificar en:

3.1.1.3.1. Públicas

Son empresas que pertenecen al Estado y su objetivo es satisfacer las necesidades de carácter social. Está constituida por capital público perteneciente a la nación. Su administración está bajo la responsabilidad de empleados públicos

3.1.1.3.2. Privadas

Aquellas que están constituidos por capital de particulares, administradas por sus propietarios y cuya finalidad puede ser lucrativa y mercantil o no lucrativa.

3.1.1.3.2.1. Empresas lucrativas

Estas empresas son individuales, cuando están dirigidas por un solo propietario o sociedades, es decir, cuando pertenecen a varios socios y persiguen la obtención de utilidades. Por ejemplo, los hoteles y fábricas.

3.1.1.3.2.2. Empresas no lucrativas

Aquellas que están orientadas a satisfacer necesidades materiales o físicas de sus integrantes persiguiendo resultados sociales y no ganancias económicas. Por ejemplo, las universidades públicas y cooperativas.

3.2. Administración

La administración es el proceso de planeación, organización, de la integración del personal, de la dirección y control de una organización, utilizando los recursos que facilite la gerencia de una organización o institución para alcanzar las metas u objetivos deseados.

Según la opinión de Robbins y Coulter (2008), “administración se refiere al proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que estas se llevan a cabo en forma eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas.” (p. 36).

Para Jones y George (2010), “la administración es la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización” (p. 05).

De los conceptos anteriores, se puede establecer que la administración es un proceso, mediante el cual se manejan los recursos de una empresa, en forma eficaz y eficiente, coordinando entre los diferentes departamentos y personal encargado, para el alcance de objetivos previamente establecidos.

La administración es una de las disciplinas más importante y que debe ser aplicada a todos los tipos de organizaciones, con el fin de hacer uso del conocimiento o experiencia de los altos jefes de cualquier organización, para que sea aplicado, con el objetivo de obtener los resultados deseados.

Para administrar, primeramente, es necesario contar con colaboradores competentes y con la experiencia para el puesto, seguidamente, el administrador

en su función, debe planear minuciosamente y establecer la estructura organizacional que contribuya al cumplimiento de los planes. Es muy importante que en una empresa los colaboradores se sientan motivados por parte de la administración, se deben sentir satisfechos, para tener el esfuerzo por satisfacer un deseo o una meta, para que trabajen por gusto y no por obligación. Para Koontz y wehrich (1999), “la labor de los administradores no es manipular a las personas, sino conocer sus motivaciones” (p. 24).

Sánchez (2008) expresa lo siguiente:

Muchos académicos y gerentes han descubierto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento como primer orden de clasificación del conocimiento se han usado las cinco funciones de los gerentes: planeación, organización, integración del personal, dirección y Control (p. 42).

3.2.1. Proceso administrativo

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, estas se interrelacionan para formar un proceso sistémico.

3.2.1.1. Planeación

La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se evidencia un panorama, se analizan las vías para llegar a un objetivo a corto, mediano, o largo plazo y se definen los diferentes planes o programas para alcanzarlo.

Koontz (2008) sostiene lo siguiente:

La planificación es un proceso que permite asegurar la realización de todos los hechos dentro de los límites de tiempo, distancia y poder humano, y encauzar todos los hechos hacia la solución de los problemas administrativos correspondientes [...] planificar es escoger y relacionar hechos para prever y formular actividades propuestas que se suponen necesarias para lograr resultados deseados (p. 36).

Caldera (2004) se refiere al concepto como:

La función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización. Podemos considerar a la planeación como una función administrativa que permite la fijación de objetivos, políticas, procedimientos y programas para ejercer la acción planeada (p. 22).

La planeación es fundamental en el proceso administrativo y es básica para las otras funciones administrativas, es la fase donde se establecen anticipadamente objetivos, procedimientos, presupuestos, políticas, estrategias, programas, proyectos, entre otros, y que permite tener una guía de actividades, perfectamente diseñadas, con el fin de poder llegar correctamente a lo programado. El objetivo principal es asegurar la supervivencia empresarial y contrarrestar la incertidumbre.

3.2.1.2. Organización

La organización es la etapa donde se establecen los recursos básicos en forma ordenada para desempeñar las actividades requeridas, se fija una estructura formalizada de funciones y puestos interrelacionados y diseñados de antemano con el fin de lograr la máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos constituidos en una organización.

Según Chiavenato (2007), “organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.

Koontz (2008) expresa que “una organización determina la estructuración técnica de las relaciones que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia” (p. 45).

De los conceptos anteriores, se puede mencionar que la organización es establecer todas las actividades, funciones, o tareas a realizar en una empresa, agrupándolas en diferentes áreas o departamentos, para la ejecución de las funciones, con el fin de optimizar los recursos y lograr los objetivos de una forma eficiente.

3.2.1.3. Dirección

La dirección implica guiar, instruir, informar y motivar, de manera directa a través de la comunicación, a los colaboradores de un área o departamento en el cumplimiento de las actividades, comprende la influencia del administrador para que se obtenga una respuesta positiva de parte del personal a cargo.

Chiavenato (1998) señala que: “la dirección consiste en emplear la influencia para activar y motivar a las personas a alcanzar los objetivos organizacionales”.

Fayol (1986) define la dirección indirectamente al señalar lo siguiente:

Una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar, tal es la misión de la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa (p. 42).

El proceso de dirigir se enfoca en que el gerente o administrador de una empresa, oriente a sus colaboradores e influya sobre ellos, de forma que estos contribuyan al logro de los objetivos establecidos. La dirección debe incluir liderazgo, motivación y comunicación, esenciales para el éxito de las metas organizacionales.

3.2.1.4. Control

Controlar significa supervisar y vigilar el trabajo de los empleados, para determinar si la empresa se dirige a la consecución de sus planes y tomar las medidas correctivas que vayan necesitándose, con el fin de asegurar que se alcancen las metas tal como fueron planeadas.

Chiavenato (2006) indica que: “el control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido” (p. 32).

Amador (2008) define el control como: “etapa del proceso administrativo, es decir, funcional, representa una actividad de vigilancia del cumplimiento de las operaciones y la confirmación del apego a la normativa establecida, así como los objetivos planeados” (p. 25).

Con respecto a las definiciones anteriores, el control representa la acción de supervisar el desempeño del personal y de comparar el resultado de un procedimiento, con la planeación inicial, con el fin de determinar las causas que influyen de manera negativa y establecer las posibles medidas correctivas para asegurar el cumplimiento de objetivos.

3.3. Contabilidad

La contabilidad permite identificar, medir, clasificar, registrar, interpretar, analizar, evaluar e informar la historia de las operaciones de un ente económico, en forma clara, completa y fidedigna. “Es un proceso para la elaboración de información de las empresas de producción, de comercio y de servicios” (Fierro, 2011, p. 21).

La contabilidad puede definirse como el sistema de información que permite identificar, clasificar, registrar, resumir, interpretar, analizar y evaluar, en términos monetarios, las operaciones y transacciones de una organización (Díaz, 2011, p. 4)

Según los conceptos anteriores, podemos definir la contabilidad como la actividad empresarial o disciplina que permite a una empresa llevar un control de todas las operaciones realizadas, y saber si obtiene beneficios o pérdidas, a través de la medición y registro, para poder suministrar a la gerencia los hechos económicos ocurridos o la información necesaria para realizar la gestión de la empresa.

3.3.1. Tipos de contabilidad

En la economía existen distintos tipos de negocios con diversas características, por ello, la contabilidad deberá adecuarse a la información necesaria para la toma de decisiones de los diferentes usuarios, encontrando así ramas de la contabilidad que atienden a distintos interesados.

Los tipos de contabilidad de mayor relevancia son las siguientes (Segura, 2009, p. 4):

- Contabilidad financiera.
- Contabilidad administrativa.
- Contabilidad fiscal.
- Contabilidad gubernamental.

3.3.1.1. Contabilidad Financiera

La contabilidad financiera es una rama de la contabilidad que se encarga de registrar los movimientos económicos y analiza la información relativa a la capacitación de los recursos y a su materialización en los factores productivos, así como la comercialización y cobro de los productos o servicios prestados.

Es un área de la contabilidad que tiene como objetivo preparar y elaborar información contable destinada a los usuarios externos. Dicha información está sujeta a una regulación externa a la empresa (Alcarria, 2006, p. 16)

Es un sistema de información que expresa en términos cuantitativos y monetarios las transacciones que realiza una entidad económica, así como ciertos acontecimientos económicos que la afectan, con el fin de proporcionar información útil y segura a usuarios externos a la organización. (Hernández, 2012, p. 84)

3.3.1.2. Contabilidad Administrativa

La contabilidad administrativa es una rama de la contabilidad orientada a los aspectos administrativos de la empresa, su naturaleza consiste en la generación de todos los informes necesarios a nivel interno que sirvan como base para la toma de decisiones del día a día en el negocio.

Está orientada a los aspectos administrativos de la empresa y el uso de sus informes es estrictamente interno. A través de la contabilidad administrativa los empresarios y contables realizan informes con datos económicos básicos de la compañía para tomar decisiones y realizar comparativas entre diferentes periodos de tiempo.

Es una rama de la contabilidad que genera información para los directivos de una organización, la cual consiste en el proceso de identificar, medir, acumular, analizar, preparar, interpretar y comunicar la información que los ayude a cumplir los objetivos organizacionales (Flower, 2010 p. 439).

Los administradores y propietarios la utilizan para juzgar y evaluar el desarrollo de la entidad a la luz de las políticas, metas u objetivos

preestablecidos por la gerencia o dirección de la empresa, tales informes permiten comparar el pasado de la empresa con el presente y, mediante la aplicación de herramientas o elementos de “control”, prever y planear el futuro de la entidad. (Drucker, 2010, p. 285).

3.3.1.3. Contabilidad Interna o de Costes

La contabilidad de costos es un área de la contabilidad que se ocupa de la planeación, clasificación, acumulación, control y asignación de costos, para presentar información financiera y no financiera, relacionada con los costos de adquirir o utilizar recursos en una organización.

Se encarga de determinar el costo de un producto, desde su transformación en materia prima, hasta obtener en un producto terminado.

También es llamada analítica y tiene por objeto determinar el coste de transformación de las materias primas en productos terminados, siendo utilizada normalmente por las empresas industriales transformadoras. (Pérez, 2011, p. 300).

Se ocupa del proceso de producción en sí mismo, mas no de su relación con el exterior (de lo cual se ocupa la contabilidad financiera), sino de la repercusión que tienen los movimientos de la empresa en sus costes (Martínez, 2011, p. 390).

3.3.1.4. Contabilidad Gubernamental

La contabilidad gubernamental es la que se lleva por las empresas del sector público, en el proceso de operaciones patrimoniales y presupuestales de las actividades del país, incluyendo sus ingresos y gastos

Además, aporta información de utilidad para la toma de decisiones financieras. El contador se encarga de registrar las operaciones financieras de las entidades y dependencias de la administración pública y de estudiar el patrimonio de una entidad y define sus resultados en un estado contable o financiero que resume la situación económica.

La contabilidad gubernamental es una parte de la organización financiera y comprende el proceso de operaciones patrimoniales y presupuestarias de las actividades y de los organismos del sector público, expresada en términos financieros, desde la entrada original a los registros de contabilidad hasta el informe sobre ellas, la interpretación y la consolidación contable, comprende además, los documentos, los registros, y los archivos de las transacciones. (Hernández, 2010, p. 189)

Incluye tanto la contabilidad llevada por las empresas del sector público de manera interna, como la contabilidad nacional, en la cual se resumen todas las actividades del país, incluyendo sus ingresos y gastos (Couto, 2011 p. 56).

Todos los eventos económicos cuantificables del Estado forman parte del interés de la contabilidad gubernamental.

A través de la contabilidad gubernamental, los dirigentes a cargo de la conducción del Estado, deben rendir cuentas a los organismos competentes para mostrar cómo administran el dinero público.

3.3.1.5. Contabilidad Fiscal

Es el registro sistemático de las transacciones para la presentación de declaraciones y el pago de impuestos, además, sirve para medir los resultados de la gestión administrativa.

Comprende el registro y la preparación de informes para la presentación de declaraciones y el pago de impuestos. Es importante señalar que por las diferencias entre las leyes fiscales y los principios contables, la contabilidad financiera, en ocasiones, difiere de la fiscal, aunque en la empresa se debe llevar un sistema interno de contabilidad financiera y, de igual forma, establecer un adecuado registro fiscal. (Romero, 2010, p. 90)

Es el registro sistemático de las transacciones que da lugar a la ejecución del presupuesto. Se usa con fines de fiscalización administrativa corriente de las operaciones, y sirve también para medir los resultados de la gestión administrativa. Se basa en la constitución y nos refiere a las leyes específicas, donde nos define como se debe llevar la contabilidad a nivel fiscal (, Luna, 2012 p. 356).

3.3.2. Objetivos de la contabilidad

Según Ureña (2010, p. 18), los objetivos de la contabilidad son los siguientes:

- Obtener en cualquier momento una información ordenada y sistemática sobre el desenvolvimiento económico y financiero de la empresa.
- Establecer en términos monetarios, la cuantía de los bienes, deudas y el patrimonio que posee la empresa. Llevar un control de los ingresos y egresos.
- Facilitar la planeación, ya que no solamente da a conocer los efectos de una operación mercantil, sino que permite prever situaciones futuras.
- Determinar las utilidades o pérdidas obtenidas al finalizar el ciclo contable. Servir de fuente fidedigna de información ante terceros, (proveedores, bancos y estado).

Según los objetivos anteriores de la contabilidad, el más importante es proporcionarles información financiera de determinada organización a las personas y entidades interesadas en conocer los resultados y la verdadera situación económica de esta, con el fin de que se puedan tomar decisiones.

3.3.3. Importancia de la contabilidad

La contabilidad es de gran importancia, porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio.

Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.

Según Wals (2018, p. 5) la importancia de la contabilidad radica en lo siguiente:

- Que se puede comprobar la información asentada en los registros por medio de la observación.
- Los datos que se asentaron como registros contables son una fuente de información que sirve de base a los ejecutivos para tomar decisiones, por ejemplo se consulta con el almacenista qué productos le faltan y él recurre a sus auxiliares en donde tiene apuntados los materiales que entran y los que salen del almacén y ya con el reporte del almacenista se tendrán elementos para realizar su trabajo.
- Las autoridades fiscales, también lo toman como fuente de información, partiendo de las declaraciones que se le presentan en forma sistemática, pasando por los registros hasta llegar a los documentos originales que le dieron origen a cada una de las operaciones

3.4. Control interno

El control interno es un conjunto de planes, métodos y procedimientos y políticas que tiene como finalidad, resguardar los recursos en las empresas, o evitar que se den pérdidas por fraudes, asimismo, permite la detectar las posibles desviaciones que se presenten y que puedan interrumpir el cumplimiento de objetivos.

Según la opinión de Coopers y Lybrand (1997), el control interno es “el proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos”.

De acuerdo con Pallerola y Monfort (2014), “se define como todos aquellos mecanismos de control que dispone una empresa para poder asegurar sus activos y resultados” (p. 56).

3.4.1. Objetivos del control interno

Para Coopers y Lybrand (1997, p. 19), los objetivos del control interno se relacionan directamente con los objetivos establecidos por la Autoridad Superior y se disponen entonces de la siguiente manera:

3.4.1.1. Operacionales

Se refieren a la eficacia y a la eficiencia de las operaciones de la organización incluyen objetivos de rendimiento y rentabilidad, evaluación de programas, proyectos, operaciones, actividades y la preservación del patrimonio de pérdidas por abuso, mala gestión, errores, fraudes, y/o irregularidades, etc.

3.4.1.2. Financieros

Se refieren a la preparación de los estados financieros y otra información de gestión y prevención de la falsificación de la información, como así también en cuanto a la publicación de la información.

3.4.1.3. Cumplimiento

Son los que se refieren a la observancia de leyes, instrumentos legales y otras disposiciones pertinente.

3.5. Procedimientos

Los procedimientos son pasos detallados que se establecen antes de ejecutar una actividad, para esta pueda ser desarrollada de manera eficaz y eficiente. Gómez (1997) menciona lo siguiente:

Un procedimiento puede considerarse como la sucesión cronológica y secuencial de operaciones, que se constituyen en una unidad, en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación (p. 52).

Torres (1996) se refiere a un procedimiento como “la guía que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo” (p. 35).

Con respecto a los conceptos anteriores, se puede decir que el procedimiento consiste en el seguimiento de una serie de pasos definidos correctamente, que permitirán y facilitarán la realización de un trabajo de la manera más idónea y exitosa posible.

Uno de los objetivos al seguir un procedimiento es garantizarse el éxito de la acción que se ejecuta y más cuando son varias las personas y entidades que

participan en este, que requerirán de la observación de manera gráfica las actividades de la organización.

3.6. Manuales administrativos

Es innegable que los manuales fueron de gran utilidad en el adiestramiento de nuevo personal cuyo trabajo se habría realizado de otra manera, estancado por la escasez de supervisores preparados, que prevalecía en aquel tiempo (Kellogg, 1962, p. 1).

Las operaciones de cualquier organización, al igual que las guías de acción para tales fines, deben estar plasmadas y validadas dentro de la empresa, para que, de esa manera, se tenga la certificación y claridad de lo que se está realizando. Esto es vital para el desempeño organizacional y se obtiene a través de la existencia y uso de los manuales, definidos por Lazzaro (1991) como: “los manuales representan un medio de comunicar las decisiones de la administración concernientes a organización, política y procedimientos” (p. 315).

Es decir, que los manuales servirán de canales de información para las personas dentro de una empresa, por lo tanto, gracias a la implementación y uso de los mismos se conocerán los lineamientos y parámetros para desempeñar y llevar a cabo las obligaciones y deberes correspondientes.

Gómez (2005) define que: “es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado de una empresa” (p. 41).

De los conceptos anteriores se puede decir que un manual es un procedimiento escrito, que sirve como guía para los colaboradores de cualquier empresa, haciendo de forma más sencilla las responsabilidades al indicarles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Los manuales permiten mantener informado al personal de los deseos y cambios en las actitudes de la alta gerencia, al delinear la estructura organizacional y poner los procedimientos en forma escrita y permanente.

3.6.1. Principales objetivos de los manuales administrativos

Los manuales administrativos son instrumentos que contienen información sistemática sobre historia, objetivos, políticas, estructura orgánica y procedimientos de un organismo social o de un área funcional básica, que dados a conocer al personal sirven para normar su actuación y a coadyuvar al logro de los objetivos organizacionales (Rodríguez Valencia, 2002, p. 64).

Existen diversos objetivos en estos manuales, dentro de los más sobresalientes se encuentran los siguientes:

- Estimular la uniformidad.
- Eliminar la confusión.
- Reducir la incertidumbre y la duplicación de funciones.
- Disminuir la carga de supervisión.
- Servir de base para la capacitación del personal.

- Evitar la implantación de procedimientos incorrectos.
- Presentar de manera clara y concisa el trabajo que se está haciendo en cada departamento.

3.6.2. Clasificación de los manuales

Según Rodríguez Valencia (2002), los manuales se pueden clasificar de diversas formas:

3.6.2.1. Por su contenido

3.6.2.1.1. Manual de historia del organismo

Su objetivo es proporcionar información histórica sobre el organismo: comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo. Bien elaborado y aplicado, contribuye a que el personal comprenda mejor a la organización y lo motiva a sentirse parte de ella.

3.6.2.1.2. Manual de organización

Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, relaciones, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos.

3.6.2.1.3. Manual de políticas

Se propone describir en forma detallada los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. Una adecuada definición de políticas y su establecimiento por escrito permitirá:

- Agilizar el proceso de toma de decisiones.
- Facilitar la descentralización al suministrar lineamientos a niveles intermedios.
- Servir de base para una constante y efectiva revisión.

Pueden elaborarse manuales de políticas para funciones operacionales tales como: producción, ventas, finanzas, personal, compras, etcétera.

3.6.2.1.4. Manual de contenido múltiple

Cuando el volumen de actividades, la cantidad de personal o la simplicidad de la estructura organizacional no justifiquen la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente que se elabore uno de este tipo. Un ejemplo de manual de contenido múltiple es el de políticas y procedimientos, en él se combinan dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa. En organismos pequeños, en un manual de este tipo se pueden combinar dos o más conceptos, que se deben separar en secciones.

3.6.2.1.5. Manual de procedimientos

Describe los procedimientos que debe hacer el personal para determinada actividad, considerado como una guía de gran ayuda para el personal nuevo, porque les da la pauta de cómo proceder en la ejecución de sus funciones. El objetivo de un manual de procedimientos es evitar el desperdicio de tiempo señalando quien, como, cuando y donde es responsable de ciertas tareas.

3.6.2.1.6. Manuales de organizaciones

Su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía con la que se explica al personal cómo hacer las cosas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. El seguimiento de este manual aumenta la confianza en que el personal utilice los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

Este tipo de manuales es una fuente eficiente de cómo el trabajador puede realizar sus tareas cotidianas, simplificando el trabajo, este va ilustrado por diagramas, entre los beneficios que presenta este tipo de manual es; reduce los gastos generales a través de correcciones que hagan en el sistema, controla las actividades por medio de los lineamientos que se establezcan, mejoramiento de la eficiencia ya que se fusca la reducción de tiempos y de actividades innecesarias, beneficia al trabajador en una estabilidad del puesto.

3.6.2.2. Por la función específica

3.6.2.2.1. Manuales de producción

Describe las instrucciones para el adecuado desarrollo de las actividades de fabricación, control de calidad de la producción, distribución, empaque, entre otros, proporcionando al personal de producción conocimiento necesario para evitar errores, pues es el área operativa más importante de la organización que genera los ingresos que tiene.

3.6.2.2.2. Manual de compras

Describe las pautas a considerarse en el proceso de compras y servir de guía ante cualquier inconveniente que se presente en las actividades como cotización, documentación, adquisición, ingreso de mercadería, etc.

3.6.2.2.3. Manual de ventas

Da al personal del área de ventas las pautas para desarrollar un buen trabajo, describe aspectos importantes como porcentajes de comisión, beneficios, metas de ventas mensuales y anuales.

3.6.2.2.4. Manual de finanzas

Establece las responsabilidades a cada empleado sobre la protección de la información financiera que generan, así como su traslado a los demás departamentos, la preparación de presupuestos que es una actividad de mucho cuidado, el manejo y la distribución de dinero a las demás áreas.

3.6.2.2.5. Manual de contabilidad

Es de vital importancia, porque el área de contabilidad es donde se genera la información financiera que será presentada a terceras personas para su uso, tales como: instituciones financieras, la Superintendencia de compañías, la Contraloría General del Estado, gerentes. La información que se presenta debe ser oportuna, precisa y veraz. En el manual se describen aspectos relacionados con el sistema contable, claves de acceso, responsables, de cada área, elaboración de formularios y documentos contables, validez de información.

3.6.2.2.6. Manual de crédito y cobranzas

Un manual que establezca la forma de cobro, la custodia de los valores cobrados, política para otorgar créditos, documentos válidos, personal encargado, responsabilidades para cada puesto de trabajo, podrá disminuir errores departamentales y lograr una mayor eficiencia en la utilización de recursos.

3.6.3. Papel que desempeñan los manuales en una organización

El proceso de descentralización en cualquier organización implica que exista una delegación de responsabilidad y autoridad; desde un nivel superior a uno inferior.

Cabe señalar que el éxito de la descentralización dependerá que se mantenga un control, para evitar que la delegación se convierta en abdicación, al

respecto Lazzaro (1991) propuso las reglas básicas para la manualización bajo un estilo descentralizado de organización, que se describen a continuación:

- Con el advenimiento de la descentralización, los ejecutivos asesores de la matriz tienen una responsabilidad inmediata de formular indicaciones de políticas relacionadas con los campos de sus actividades. Por medio de estas indicaciones, el ejecutivo principal y sus asesores, clarifican hasta dónde queda afectada la descentralización de responsabilidad y autoridad.
- Los procedimientos de control financiero y otros más que se relacionen, deberán ser publicados a fin que la autoridad para acciones específicas quede delegada de acuerdo con el plan de descentralización.
- Las instrucciones sobre procedimientos, emanadas de la matriz, deberán circunscribirse casi en forma exclusiva, al expresar: Qué es lo que se pretende llevar a cabo.

Por lo tanto, debe existir un equilibrio en las actividades de una organización descentralizada, requiriendo de una comprensión muy especial por parte de su personal, sobre todo en lo que tiene que ver con el papel de preparar y publicar manuales.

3.7. Actividades

Las actividades son todas aquellas tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente, tales como: las actividades laborales, escolares, recreativas, actividades físicas, entre otros, en este caso se hace referencia a la actividad que se realiza en el ámbito laboral.

Una actividad se compone de una necesidad, un motivo, una finalidad y condiciones para obtener la finalidad (Davidov, 1983, p. 253).

3.8. Eficacia

Según la RAE (2001), “es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”.

Para Ríos y Sánchez (1997), “es la capacidad de una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno”.

La eficacia se refiere a nuestras capacidades para alcanzar las metas y objetivos que nos proponemos, es decir se relaciona con el nivel de consecución de nuestros propósitos.

3.9. Eficiencia

La eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos en un periodo determinado. Además, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen, tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos

(humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, entre otros) en situaciones complejas y competitivas.

De acuerdo con la RAE (2001), es la “capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado”

Además, Ríos y Sánchez (1997) mencionan que es una expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos.

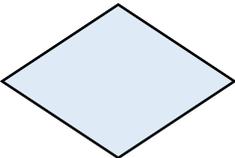
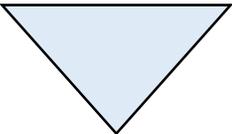
3.10. Diagramas de flujo

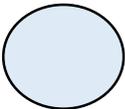
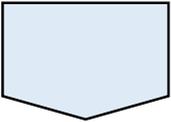
Es la representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento o el recorrido de las formas materiales, mostrando los puestos que intervienen en cada operación. Además, se mencionan los recursos equipos utilizados en cada caso.

Los diagramas que representan los manuales de forma sencilla y accesible, además, describen claramente las operaciones, lo que facilita su comprensión. Se aconseja el empleo de símbolos, gráficos o ambos simplificados.

Se usan ampliamente en numerosos campos para documentar, estudiar, planificar, mejorar y comunicar procesos que suelen ser complejos en diagramas claros y fáciles de comprender.

Cuadro 2. Simbología de diagrama de flujos

Símbolo	Significado	Aplicación
	Inicio o fin de un procedimiento	Se utiliza siempre para indicar el inicio o término del procedimiento.
	Actividad	Describe en una frase breve, en tiempo presente y tercer persona singular, las funciones que desempeñan las personas involucradas en el proceso
	Generación de documento	Representa cualquier documento que se genere en el procedimiento. Se debe anotar el título del documento en la redacción
	Decisión o alternativa	Indica un punto dentro del flujo en donde se debe de tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo	Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Flechas de flujo	Seleccionando un sentido, indica la secuencia de actividades en el procedimiento

	<p>Conector de operaciones en la misma página</p>	<p>Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.</p>
	<p>Conector fuera de página</p>	<p>Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama.</p>

3.11. Análisis FLOA

El FLOA tiene múltiples aplicaciones y puede ser utilizado como herramienta por todos los niveles de la organización y en diferentes categorías de análisis, tales como producto, mercado, línea de productos, departamento, empresa, área funcional, etc.

Para Valencia (2014), la matriz FLOA, también conocido como FODA o DOFA, es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, para examinar la interacción entre las características de una empresa en particular y el entorno en el cual compete, la finalidad de mejorar el logro de los objetivos. Se trata de una composición acróstica de las palabras: fortalezas, limitaciones, oportunidades y amenazas, entendidas como:

- **Fortalezas:** factores positivos internos con los que se cuenta para lograr los objetivos.
- **Limitaciones:** factores negativos internos que dificultan el logro del objetivo.
- **Oportunidades:** aspectos positivos externos que pueden facilitar el trabajo para lograr el objetivo.
- **Amenazas:** aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestro objetivo.

Cuadro 3. Análisis FLOA

	Propios de lo analizado	Externos a lo analizado
Positivo	Fortalezas	Oportunidades
Negativo	Limitaciones	Amenazas

Aplicar un FLOA es como tomar una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro. ¿Qué se debería hacer en líneas generales?

- Optimizar y emplear las fortalezas.
- Eliminar, minimizar o controlar las limitaciones.
- Aprovechar las oportunidades.
- Bloquear, evadir o controlar la influencia de las amenazas.

Capítulo IV

Marco metodológico

4. Marco metodológico

Arias (2006) explica que el marco metodológico es el “conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas” (p. 16).

Tamayo y Tamayo (2003) definen al marco metodológico como “un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento” (p. 37). Dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

Según las definiciones anteriores, se puede decir que el marco metodológico es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos de recolección de datos, determinando el cómo se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativos los conceptos y elementos del problema que estudiamos, al respecto.

4.1 Investigación

4.1.1 Tipo de investigación

La investigación se apega al tipo descriptivo, al realizar la propuesta del manual de procedimientos administrativos y contables, se describirán cada de las actividades de las áreas en investigación, sin manipular o cambiar las funciones que se llevan a cabo. Se relacionará la parte teórica con la práctica de la empresa.

Para Tamayo y Tamayo (2001), una investigación descriptiva es aquella que “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente” (p. 46).

Según Malhotra (1997), la investigación descriptiva “es el tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del problema en cuestión”. (p. 90)

4.1.2 Enfoque de investigación

Sampieri (1991) define el enfoque cualitativo y cuantitativo de la siguiente manera:

4.1.2.1. Enfoque cuantitativo

Este paradigma es el más usado en las ciencias exactas o naturales. Según explica Sampieri (1991), “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p .5)

4.1.2.2. Enfoque cualitativo

En este paradigma los datos no se reducen a números o a resultados estadísticos, sino a explicaciones y descripciones detalladas acerca de los fenómenos que se estudian, por lo tanto, el enfoque cualitativo “proporciona

profundidad a los datos, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencia únicas” (Sampieri, 1991, p. 28).

4.1.2.3 Enfoque mixto

De la combinación de ambos enfoques, surge la investigación mixta, la cual incluye las mismas características de cada uno de ellos (Grinnell, 1997).

Basándonos en las dos definiciones anteriores, se considera que la presente investigación se desarrolla mediante el enfoque mixto, cualitativa porque se orientará a explorar, descubrir y profundizar la información de los procedimientos administrativos que se realizan actualmente en la empresa de estudio. Y cuantitativa, porque se analizará la información obtenida para que sea representada en cantidades de forma gráfica, con el fin de determinar conclusiones y recomendaciones.

4.2 Fuentes de información

En las fuentes de información se definen los medios que permiten obtener la información necesaria para desarrollar la investigación

4.2.1. Fuentes primarias

Bounocore (1980) define las fuentes primarias de información como “las que contienen información original, no abreviada, ni traducida, por ejemplo: tesis, libros, artículos de revistas, entre otros, se les llama también fuentes de información de primera mano” (p. 229).

Para el desarrollo de la investigación, las fuentes primarias consultadas fueron los libros de contabilidad, libros de administración, y libros acerca de manuales administrativos. Además, las entrevistas y encuestas aplicadas a los gerentes y colaboradores de la empresa Valle de Paz.

4.2.2. Sujetos de información

Los sujetos de información establecidos para realizar el estudio son los colaboradores de la empresa Valle de Paz, exclusivamente los del área contable y administrativa de la empresa y la gerente de la empresa.

4.2.3. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias proporcionan información menos actualizada y veraz, pero fueron de interés para realizar la investigación.

En esta investigación se recurrió a consultar tesis y videos, los cuales fueron de gran utilidad para la obtención de información que permitió un mejor entendimiento y conocimiento del tema para desarrollar la investigación.

4.2.4. Muestra

La muestra es un “subconjunto representativo de un universo o población.” (Morles, 1994, p. 54).

La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación. (Morles, 1994, p. 17).

4.2.4.1. Muestreo no probalístico por conveniencia

El muestreo por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

La población objeto de estudio de este trabajo de investigación está constituida por los colaboradores de la empresa Valle de Paz, específicamente los que tienen relación directa con el manejo de funciones administrativas y contables, conformado por 15 colaboradores, empleando información documental que fue analizada para llevar a cabo el estudio.

4.3. Variables

Para Balestrini (2001), “una variable es un aspecto o dimensión de un objeto o una propiedad de estos aspectos o dimensiones que adquiere distintos valores y por lo tanto varía” (p. 113)

Hernández et al. (1999) indican que “una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse” (p. 75).

4.3.1. Variable N° 1: Funciones administrativas

Las funciones administrativas son la realización de ciertas actividades o deberes al tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás.

4.3.2. Variable N° 2: Funciones contables

Las funciones contables son aquellas que se ocupan de la medición, comunicación e interpretación de los efectos de actos y hechos cuantificables, con repercusión económica, relativos al pasado, presente y futuro de todo tipo de entes para facilitar la toma de decisiones y el control.

4.3.3 Variable N° 3: Análisis FLOA

Es una herramienta que facilita el análisis de situación interna, por medio del FLOA se realiza una evaluación de los factores principales que se espera influyan en el cumplimiento de propósitos básicos de la empresa o institución. Requiere escudriñar y, de alguna manera, predecir lo que se supone va a ocurrir.

4.3.4. Variable N° 4: Manual de procedimientos

Según Palma (2010):

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye,

además, los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación (Palma, 2010).

4.3.5 Variable N° 5: Procedimientos administrativos

Son una norma detallada de comportamiento, a la cual deben administrarse o adecuarse todos los elementos y recursos para que el sistema en su conjunto, funcione con eficiencia (Gómez, 2010, p. 3).

Para obtener información de los procedimientos de administrativos, se aplicarán entrevistas a los gerentes de la empresa Valle de Paz.

4.3.6. Variable N° 6: Procedimientos contables

Todos aquellos procesos, secuencias de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa en los libros de contabilidad (Rosemberg, 1989, p. 32).

Se aplicará un cuestionario a los colaboradores de la empresa para obtener mayor información en cuanto al conocimiento de los procedimientos contables que se ejecutan en la empresa Valle de Paz.

4.4. Descripción de los instrumentos de investigación

Hurtado (2008) sostiene que los instrumentos:

[...] constituyen un conjunto de pautas e instrucciones que orientan la atención del investigador hacia un tipo de información específica para impedir que se aleje del punto de interés; los instrumentos le indican que tipo de preguntas hacer y con cuál contenido, o cuáles situaciones observar y en qué momento. Si bien la técnica indica el cómo se va a recoger la información el instrumento señala el cuál información seleccionar (p. 409).

4.4.1. Técnica de la entrevista

Sabino (1992) expresa que la entrevista, desde el punto de vista del método, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación (p. 116)

El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones. Por razones obvias solo se emplea, salvo raras excepciones, en las ciencias humanas.

La ventaja esencial de la entrevista reside en que son los mismos actores sociales quienes proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes y expectativas, aspecto que, por su misma naturaleza, es casi

imposible de observar desde fuera. Nadie mejor que la misma persona involucrada para hablarnos acerca de todo aquello que piensa y siente, de lo que ha experimentado o proyecta hacer.

Para obtener información de importancia en relación con el tema de investigación, fue necesario recurrir a la técnica de la entrevista. Esta será aplicada a la Licenciada Jacksenia Lamugue, Gerente General de la empresa Valle de Paz, a Doña Carolina Artavia, contadora de la empresa y al señor Johhans Mora, Jefe del departamento administrativo.

Se consideró un total de 7 preguntas abiertas y 3 preguntas cerradas, las cuales se plantearon con base en los objetivos generales y específicos de la investigación.

4.4.2. Técnica del cuestionario

Bavaresco (1988) define el cuestionario como “instrumento o herramienta que recoge la información directa por el encuestador o indirecta por correo” (p. 104).

Asimismo, Hernández (1998) define el cuestionario “como el instrumento más utilizado para recolectar datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p. 276).

Otra de las técnicas de investigación aplicadas para obtener información fue la técnica del cuestionario, para ello, se aplicó a 15 personas, 12 del área administrativa y 3 contable de Valle de Paz. Se consideró un total de 8 preguntas,

de las cuales 5 fueron cerradas y 3 semiabiertas, las cuales se plantearon con base en los objetivos generales y específicos de la investigación y están orientadas a conocer generalidades sobre la ejecución de las actividades que desempeñan los colaboradores en la empresa.

Capítulo V

Análisis de resultados

5. Análisis de resultados

En este capítulo, se realiza un análisis de los resultados obtenidos, se comparan, se ordenan, se clasifican y se presentan los resultados de la investigación en gráficos o cuadros estadísticos.

Según Arias (2004), “en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan” (p. 99).

El procedimiento de datos incluye las funciones de edición y codificación. La edición comprende la revisión de los formatos de datos en cuanto a la legibilidad, consistencia y totalidad de los datos. La codificación implica el establecimiento de categorías para las respuestas o grupos de respuestas (Taylor, 1993).

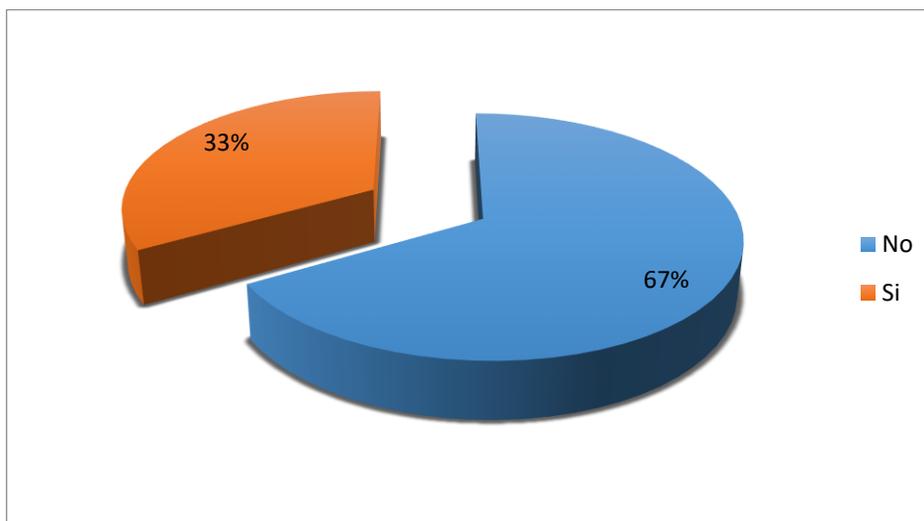
El propósito del análisis es establecer los fundamentos para desarrollar opciones de solución al factor que se estudia, con el fin de introducir las medidas de mejoramiento en las mejores condiciones posibles (Franklin, 1998)

5.1. Entrevista

Se utilizó la entrevista para la recolección de datos cualitativos, por ser uno de los instrumentos eficaces de gran precisión que se fundamenta en la interrelación humana.

Con el objetivo de conocer si en la empresa Valle de Paz, existen manuales, se les consultó a los gerentes, lo siguiente:

Gráfico 1. ¿El área administrativa y contable de la empresa Valle de Paz cuenta con manuales para facilitar el desarrollo de sus funciones?



Fuente: Elaboración propia, Reyes y Cordero, 2018

Respecto a la primera pregunta, se obtuvo como resultado que, de 3 entrevistas aplicadas, 2 de los gerentes de la empresa Valle de Paz indican que no existen manuales para facilitar el desarrollo de las funciones de los colaboradores. Uno de ellos se refiere a que si existe un manual contable para el uso de un sistema informático contable, sin embargo, este se encuentra desactualizado y ya no se utiliza, porque el sistema para el que fue creado se cambió hace aproximadamente 3 años.

Con el objetivo de conocer las razones por las que no existe un manual de procedimientos en el área administrativa y contable, se consultó lo siguiente:

2-¿Cuáles son las razones por las que no se ha implementado un manual de procedimientos en el área administrativa y contable?

Los gerentes de la empresa Valle de Paz mencionan que no sentían la necesidad de implementar un manual de procedimientos en el área administrativa y contable, debido que el personal que tenían hasta hace un año era poco, y ellos estaban adaptados y con experiencia en sus puestos de trabajo, no obstante, con el crecimiento que ha obtenido el último año la sociedad, la apertura de nuevas vacantes y la contratación constante, se ha venido comentando en reuniones, la necesidad de que se desarrollen manuales para las distintas áreas de la empresa, sin embargo, hasta el momento no se han establecido los responsables de su ejecución.

Con el objetivo de conocer el desempeño actual del área administrativa y contable de la empresa Valle de Paz, se realizó la siguiente pregunta:

3- ¿Cómo considera usted el desempeño actual del área administrativa y contable de la empresa Valle de Paz?

En general, los informantes se refieren a que el desempeño actual de la empresa es bueno, sin embargo, opinan que existen deficiencias por la ausencia que existió del departamento de recursos humanos y la falta de estrategias en gestión del talento. Además, que ha sido un duro proceso de adaptación por el crecimiento de la empresa en el último año.

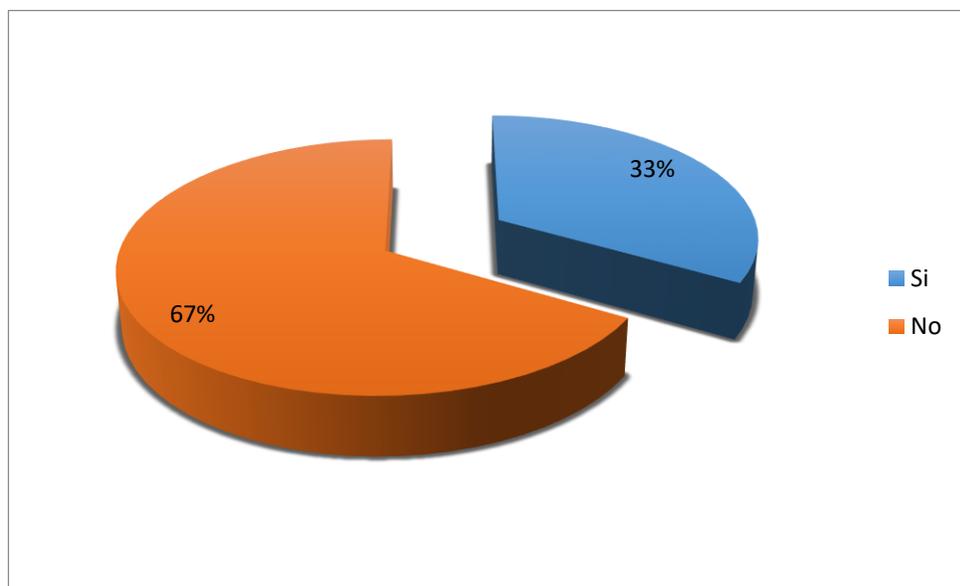
Con el propósito de conocer si los procesos que se realizan en la empresa son eficientes o no, se consultó lo siguiente:

4-Justifique si los procedimientos que se ejecutan en la empresa Valle de Paz ¿Son idóneos o necesitan redefinirse?

Los informantes comentan que los procesos que actualmente se ejecutan en la empresa necesitan redefinirse, debido a que la respuesta inmediata a los clientes se ha visto afectada por el crecimiento de los afiliados, además, el control interno se ha debilitado y se han generado muchos robos en los ingresos de dinero.

Con el objetivo de conocer si el personal que labora actualmente en la empresa Valle de Paz tiene la experiencia requerida para el puesto, se realizó la siguiente pregunta:

Gráfico 2. ¿Considera usted que el personal del departamento administrativo y contable, tiene la experiencia necesaria para desempeñar las funciones que se les asigne?



Fuente: Elaboración propia, Reyes y Cordero, 2018

Según los informantes, respecto a la pregunta cinco, se obtuvo como resultado, tal como se puede observar en el gráfico, que en general el personal que labora en la empresa no tiene la experiencia necesaria para el puesto, lo anterior debido a que no existía un proceso de reclutamiento establecido por parte de recurso humanos, que definiera los requisitos para los diferentes puestos.

Con la intención de conocer las principales actividades que se realizan en el departamento administrativo y contable de la empresa, se realizó la siguiente pregunta:

6-¿Mencione las principales actividades que realizan el personal del departamento administrativo y contable?

En general, las informantes mencionan las siguientes actividades:

- Realizar estados de cuentas por los distintos medios de pagos de los afiliados.
- Control de caja chica e ingresos.
- Generar los cobros de las distintas formas de pago.
- Realizar inventarios.
- Generar los cobros de los distintos medios de pago.
- Realizar reportes financieros y administrativos semanales.
- Arqueos de caja chica.

Con la intención de saber la opinión de los informantes, en relación con los beneficios que tendría la empresa Valle de Paz, con la implementación de un manual de procedimientos administrativo y contable, se consultó lo siguiente:

7-¿Qué beneficios tendría para la empresa Valle de Paz implementar un manual de procedimientos administrativos y contables?

De manera puntualizada, en general, los informantes mencionan los beneficios que podría generar la implementación de un manual de procedimientos administrativo y contable, entre ellos:

- Permitiría que los colaboradores tengan una buena comprensión de sus labores en la empresa, y funcionaria como una fuente permanente de las funciones a ejecutar.
- Incrementaría la coordinación en la realización del trabajo.
- Sería un instrumento útil en la capacitación del personal.
- Ayudaría a incrementar la eficiencia y eficacia de los colaboradores.
- Serviría de guía para los nuevos colaboradores y que se puedan adaptar de forma rápida a sus puestos de trabajo.

Con el propósito de conocer el interés que tiene la alta gerencia de Valle de Paz en implementar un manual de procedimientos administrativo y contable, se aplicó la siguiente pregunta.

8-Como parte de la alta gerencia de Valle de Paz, ¿estaría dispuesto a implementar un manual de procedimientos administrativos y contables que se adapte a los procedimientos desarrollados en la empresa?

Respecto a la pregunta anterior, se obtuvo como resultado la aprobación de todos los informantes en relación con la implementación de un manual de

procedimientos administrativos y contables que se adapte a los procedimientos desarrollados en la empresa.

Con el fin de conocer las principales limitaciones que existen para que la empresa Valle de Paz sea más competitiva se consultó lo siguiente:

9-Actualmente, ¿cuáles son las principales limitaciones que se presentan en la empresa Valle de Paz para ser más competitivo en el mercado?

Los gerentes de la empresa Valle de Paz se refieren a que las principales limitaciones que existen actualmente, es que no existe un sistema integrado que permita mantener visible toda la información financiera y crediticia de los afiliados por los distintos medios de pago, al punto que la información se mantiene localizada en los diferentes sistemas que se han adquirido a través de los años. Una de las limitaciones es que las sucursales dependen, en todo sentido, de la central, para facilitar información que los clientes soliciten, lo que genera sobrecarga de funciones, saturación en las solicitudes de los clientes y no se pueda dar una respuesta inmediata.

10-Mencione cuáles son las principales fortalezas que tiene la empresa Valle de Paz actualmente.

Los entrevistados comentan, en general, que las principales fortalezas de la empresa son la visión empresarial, la solvencia económica, posicionamiento en el mercado, capacidad de negociación, precios económicos a comparación de la

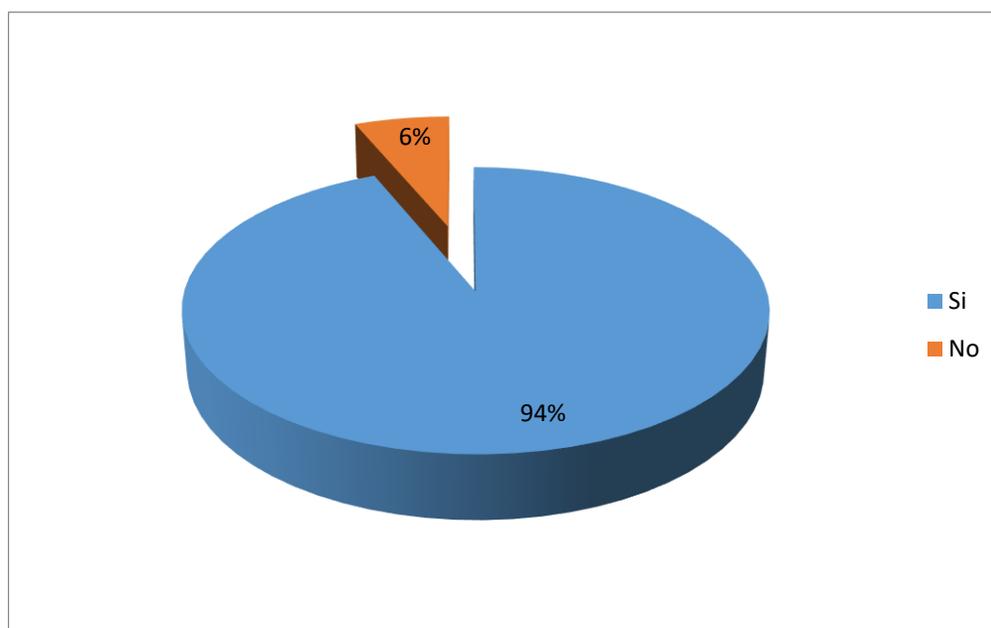
competencia, deudas a corto plazo, buenas y amplias instalaciones, rotación de inventario, liquidez y solvencia, servicios complementarios.

5.2. Cuestionario

Se utiliza el cuestionario, aplicando el enfoque cuantitativo a los resultados. A continuación, se presentan los resultados:

Con el objetivo de conocer si los colaboradores del área administrativa y contable de la empresa Valle de Paz sabían qué era un manual de procedimientos se les consultó lo siguiente:

Gráfico 3. ¿Sabe qué es un manual de procedimientos?



Fuente: Elaboración propia, Reyes y Cordero, 2018

Respecto a la primera pregunta "¿Sabe qué es un manual de procedimientos?", se puede apreciar en el gráfico, en una muestra total de 15

colaboradores del área administrativa y contable, se obtuvo como resultado que un 94 % del total (14 de 15 informantes) manifestaron en forma afirmativa lo interrogado. Al igual, un 6 % del total de los informantes respondió en forma negativa la consulta planteada.

Con la información aportada en el cuestionario en relación con esta pregunta, se puede confirmar que la mayoría de los colaboradores del área administrativa y contable de la empresa Valle de Paz sí conoce qué es un manual de procedimientos.

Además, justifican su respuesta positiva, dando una definición del concepto manual de procedimientos, a lo que se refieren en general que es un documento de apoyo que contiene la descripción de las actividades para realizar las funciones y responsabilidades de un departamento.

Con la intención de conocer si existe un manual de procedimientos en el departamento administrativo y contable de la empresa Valle de Paz, se consultó a los colaboradores lo siguiente:

2. ¿Existe un manual de procedimientos que detalle cómo proceder para la ejecución de sus funciones en el departamento que labora?

En lo que se refiere a la anterior pregunta, un 100 % de los colaboradores contestó de forma negativa, en relación con la existencia de un manual de procedimientos en las áreas que laboran.

La información aportada en el cuestionario permite determinar que la empresa Valle de Paz no cuenta con manuales de procedimientos, lo que, a la vez, permite visualizar el valor agregado que estaríamos generando a la empresa con la propuesta que se desarrolló.

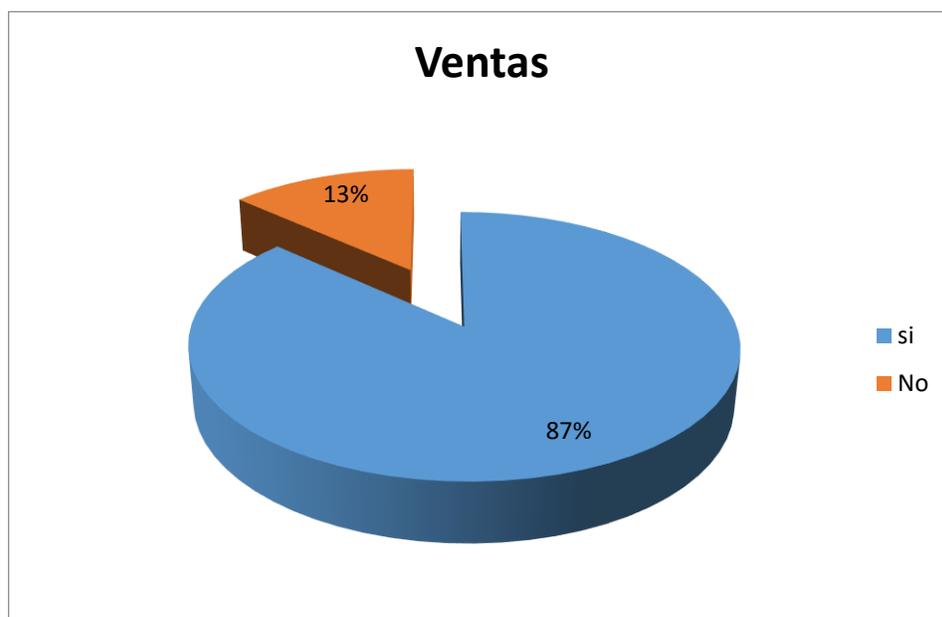
Con el propósito de conocer, la opinión de los colaboradores sobre si es necesario el diseño e implementación de un manual de procedimientos en la empresa, se consultó lo siguiente:

3. ¿Cree necesario el diseño e implementación de un manual de procedimientos para su puesto de trabajo, que ayude al cumplimiento de las actividades de manera eficaz y eficiente?

De acuerdo con la respuesta de los informantes, se obtuvo como resultado 100 % de forma positiva, en relación con la necesidad que tienen en que se diseñe e implemente un manual de procedimientos que describa las actividades y responsabilidades a realizar, que permita el cumplimiento de la eficiencia individual, ayudando al alcance de los objetivos a corto, mediano y largo plazo establecidos por la alta gerencia.

Con el objetivo de conocer si los informantes tienen claro los deberes y las responsabilidades que tienen en sus puestos de trabajo en la empresa Valle de Paz, se consultó lo siguiente:

Gráfico 4. ¿Conoce con detalles cuáles son sus deberes y responsabilidades en la empresa Valle de Paz?

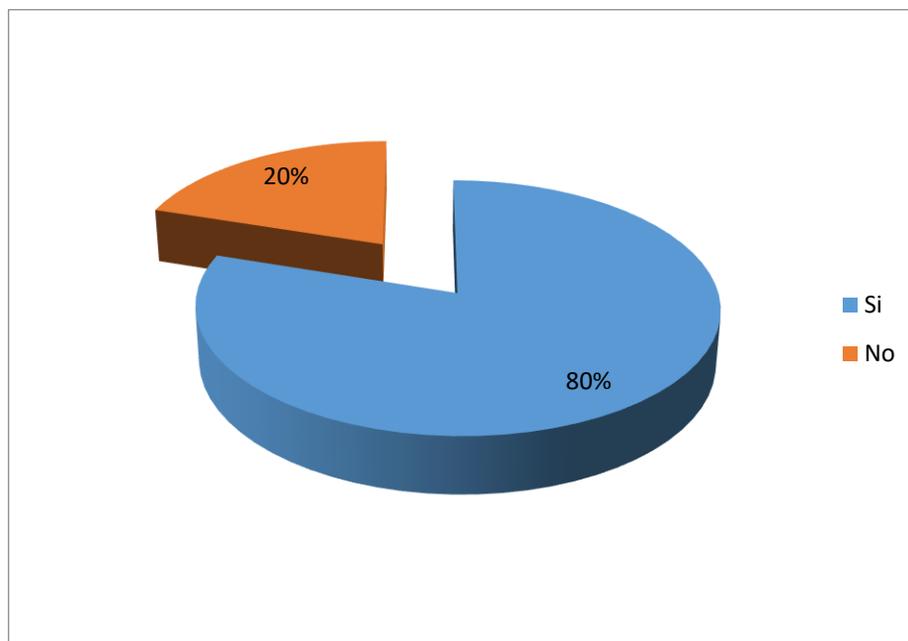


Fuente: Elaboración propia, Reyes y Cordero, 2018

Según se visualiza en el gráfico, la mayoría, un 87 % de los informantes, conoce con detalles los deberes y responsabilidades que tienen que cumplir en sus puestos en la empresa Valle de Paz. Un 13 % de los informantes respondió de manera negativa a la consulta planteada.

Con el propósito de conocer si los colaboradores del área administrativa y contable han realizado actividades que no corresponden a su puesto, se consultó lo siguiente:

Gráfico 5. ¿Alguna vez ha ejecutado funciones para la empresa Valle de Paz que no corresponden a su puesto de trabajo?

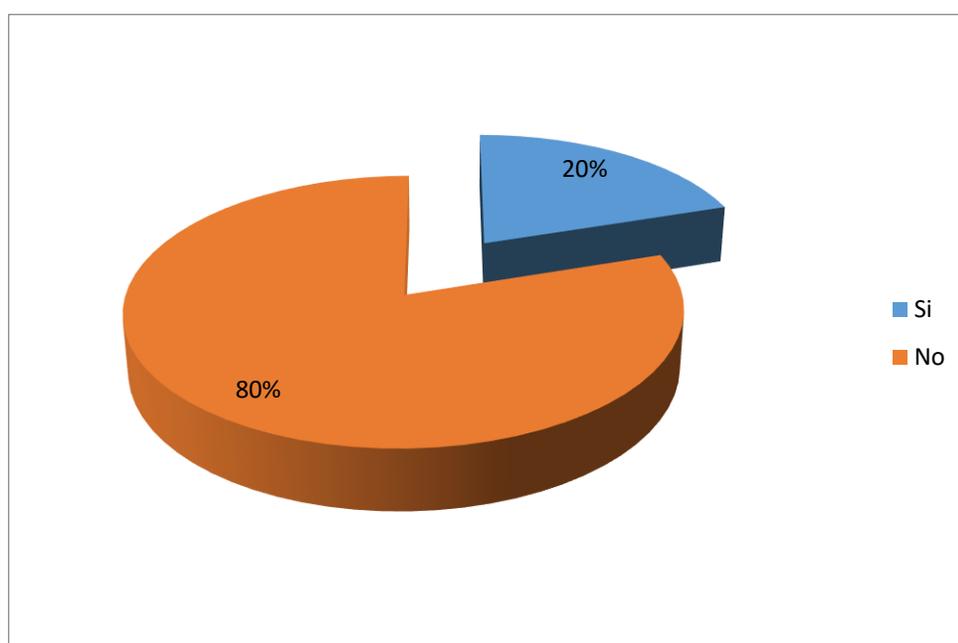


Fuente: Elaboración propia, Reyes y Cordero, 2018

En el gráfico anterior, se aprecia que en relación con la pregunta "¿Alguna vez ha ejecutado actividades para la empresa Valle de Paz que no corresponden a su puesto de trabajo?", se determina que la mayoría, un 80 % de los informantes, afirma que han realizado actividades que no corresponden a sus puestos de trabajo. Solamente un 20 % de los informantes respondieron negativo a la interrogante.

Con el objetivo de conocer si el programa de inducción les permitió a los colaboradores adaptarse con rapidez y facilidad a sus puestos de trabajo en la empresa se les consultó a los informantes lo siguiente:

Gráfico 6. ¿La inducción le permitió adaptarse con rapidez y facilidad a su puesto de trabajo?

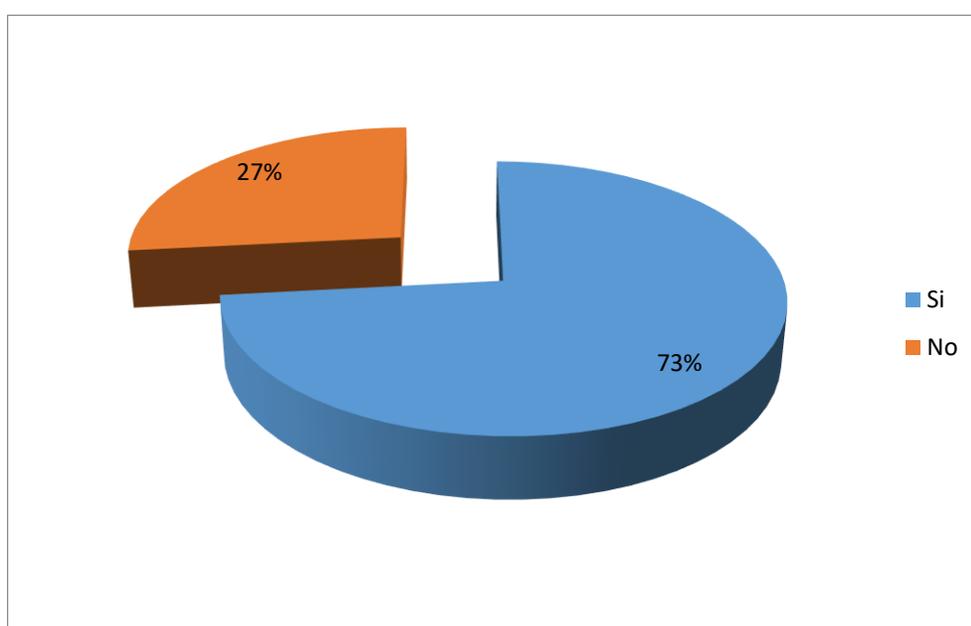


Fuente: Elaboración propia, Reyes y Cordero, 2018

En la pregunta “¿La inducción le permitió adaptarse con rapidez y facilidad a su puesto de trabajo?”, se obtuvo como resultado, tal y como se muestra en el gráfico anterior, que un 80 % externó que la inducción recibida no les permitió adaptarse con rapidez y facilidad a sus puestos de trabajo, un 20 % de los informantes respondió en forma positiva la pregunta planteada.

Con el fin de conocer si los procedimientos que se llevan a cabo actualmente en la empresa Valle de Paz deben mejorarse para aumentar la competitividad, se consultó lo siguiente:

Gráfico 7. ¿Considera usted que los procedimientos que se ejecutan en la empresa Valle de Paz deben mejorarse para aumentar la competitividad?

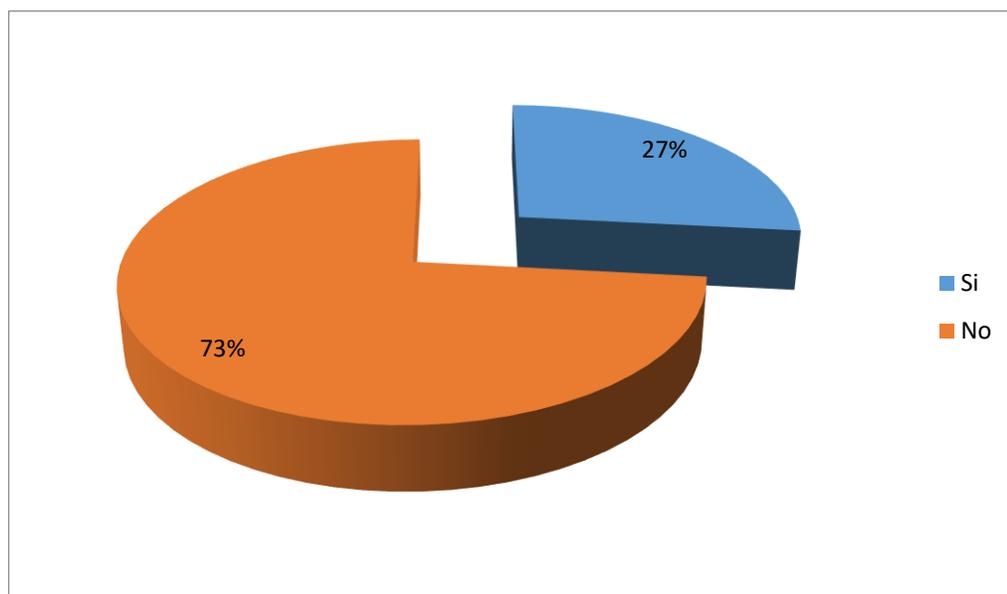


Fuente: Elaboración propia, Reyes y Cordero, 2018

De acuerdo con el gráfico anterior, se puede apreciar que un 73 % de los informantes consideran que los procedimientos que se ejecutan en la empresa Valle de Paz deben mejorarse para aumentar la competitividad, un 27 % de los informantes opinan que los procedimientos no deben mejorarse.

Con el objetivo de conocer si los colaboradores cuentan con los activos necesarios para cumplir con las actividades asignadas en la empresa, se consultó lo siguiente:

Gráfico 8. ¿Cuenta usted con los activos necesarios para cumplir con las actividades asignadas en la empresa Valle de Paz?



Fuente: Elaboración propia, Reyes y Cordero, 2018

De la información suministrada en el gráfico, los informantes, con un 73 %, responden que no cuentan con los activos necesarios para cumplir las actividades asignadas, mientras un 27 % de los informantes indican de forma positiva a la interrogante.

Capítulo VI

Conclusiones y recomendaciones

6. Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones

- La función principal de la empresa es la comercialización de servicios funerarios, de ahí se generan las distintas funciones, tales como: Manejo de cajas chicas e ingresos, Generar estados de cuentas de los distintos medios de pago, realizar compra de inventario, efectuar reportes financieros y administrativos, arqueos de caja chica y reintegros.
- Existe recargo de funciones en el departamento administrativo, lo que impide que se realice un servicio al cliente eficiente con relación a las solicitudes de clientes en cuanto a la generación de estados de cuentas y el cobro de los distintos medios de pago.
- La empresa no cuenta con una estructura orgánica y funcional formal, por lo tanto, existe descoordinación del trabajo e incertidumbre de los colaboradores al no saber en ocasiones a quién dirigirse, dar solución a los problemas que se presenten o ejecutar una solicitud de parte de los clientes.
- La empresa Valle de Paz, Servicios Funerarios S.A, se encuentra experimentando un crecimiento empresarial acelerado, por la alianza con el sindicato (SITHOSAJUDI), el no haber establecido estrategias, controles y una planeación anticipada, ha afectado el funcionamiento eficiente de todos los departamentos.

- No existe una correcta segregación de funciones, ni controles que eviten los fraudes en la organización.
- La principal fortaleza con la que cuenta la empresa es que actualmente es que es la única empresa funeraria, con cobertura al nivel nacional, que pone a disponibilidad de los clientes todos los servicios complementarios de necesidad en el momento de fallecimiento de un ser querido, tales como: funerarias en todo el territorio nacional, crematorio propio, camposantos privados, capillas de velación, floristería y tanatopraxias.
- La alianza con el Sindicato de trabajadores de la salud del hospital San Juan de Dios, (SITHOSAJUDI), le ha permitido a la empresa Valle de Paz, el crecimiento y reconocimiento empresarial, posicionándose entre los competidores más fuertes en su clase, al nivel nacional.
- Entre las principales limitaciones que se presentan en la empresa, es que no existe un sistema de información financiera, que permita a los colaboradores del área administrativa dar una respuesta rápida a los clientes, en las solicitudes de estados de cuenta, como a la hora de la aprobación de un servicio a un afiliado que paga mensualidades por los distintos medios de pago.
- La falta de un departamento de recursos humanos en la empresa, ha generado deficiencias con respecto al proceso de reclutamiento y selección del personal. Esto también ha afectado, la definición de los perfiles de las vacantes disponibles, el proceso de inducción y

capacitación del personal lo que ha generado una constante rotación del personal.

- Las principales oportunidades que se presentan en Valle de Paz, son las alianzas estratégicas con las distintas empresas, asociaciones y cooperativas de instituciones públicas y privadas.
- La disminución de competidores en el mercado, podría ser aprovechado por la empresa Valle de Paz, para aumentar la cantidad de afiliados y las ventas de servicios directos.
- Las principales amenazas de la empresa Valle de Paz, Servicios Funerarios S.A son, la competencia agresiva en precios bajos y la competencia desleal.
- El incumplimiento de proveedores podría afectar los servicios que brinda la empresa y dañar el prestigio que ha logrado obtener hasta ahora.
- No existen manuales de procedimientos administrativos y contables, como una herramienta para agilizar las funciones diarias de la organización y propiciar un ambiente de control. Debido a esto se generan problemas directamente en la atención de solicitudes de clientes.
- La inexistencia de un manual ha provocado desorientación en los colaboradores del área administrativa y contable de la empresa, puesto que tienen que recurrir al responsable superior para poder llevar a cabo la función que corresponde. Además, en casos se realizan trabajos

incompletos y también, ejecución doble de actividades, debido a errores que se cometen en el desempeño de funciones.

- El manual proveerá una serie de procedimientos claros y precisos, para que el personal encargado del área administrativa y contable de la empresa, desarrollen sus funciones con agilidad y eficiencia.
- Por los resultados obtenidos, en el proyecto de investigación, realizado en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios, se concluye que el objetivo principal del proyecto: “Diseñar un manual de procedimientos administrativos y contables, en la empresa Valle de paz Servicios Funerarios S.A, para el año 2019”, se ha cumplido satisfactoriamente, brindando a la dirección de la empresa y a las áreas para los cuales fue realizada, una guía para que los colaborados puedan ejecutar eficientemente las funciones administrativas y contables, que ayuden al cumplimiento de los objetivos empresariales establecidos por la alta gerencia.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda que los colaboradores dispongan de la documentación de las funciones, su descripción, política y procedimiento para realizar de forma eficaz y eficiente, mejorando el servicio al cliente, así mismo, satisfacer las necesidades, fortaleciendo y posicionando la empresa.

- Se recomienda mayor supervisión de las jefaturas de los departamentos administrativo y contable, en el cumplimiento de las funciones por parte de los colaboradores, para asegurar la eficiencia de las áreas mencionadas.
- Se recomienda la apertura de nuevas plazas laborales y establecer el perfil deseado de los puestos de trabajo.
- Se recomienda la creación de un organigrama funcional o valorar el organigrama diseñado en este proyecto, para implementarlo en la empresa, que esté a disposición de los colaboradores, y que conozcan las líneas de autoridad, permitiendo la mejora de la comunicación y coordinación del trabajo.
- Plantearse el logro de un trabajo eficiente y efectivo, a través de capacitaciones y reuniones constantes con el personal, para actualizar los conocimientos, aclarar dudas sobre errores cometidos y prevención en los mismos.
- Cumplir con las condiciones y estándares de calidad que se establezcan en las alianzas estratégicas para mantener buenas relaciones con los distintos aliados, evitando el rompimiento de relaciones a futuro.
- Invertir en un sistema de informático integrado, que permita responder a las necesidades de todos los departamentos de la empresa, pudiendo obtener información de forma rápida y flexible sin que el personal del área

administrativa y contable dedique tiempo extra en el cumplimiento de funciones.

- Contratar profesionales en administración de recursos humanos, que puedan conformar un equipo de trabajo, estableciendo estrategias para la administración del personal y solucionar las deficiencias que se han generado por la inexistencia de un departamento de recursos humanos.
- Se recomienda a la empresa, implementar, el manual de procedimientos administrativos y contables, diseñado en la presente investigación, a partir del año 2019.
- Mantener un orden adecuado en los archivos de las unidades administrativas y contables, para tener fácil acceso a las fuentes de información necesarias, evitando que documentos importantes se extravíen e impidan ejercer el trabajo satisfactoriamente.
- Se recomienda el uso diario de manuales de administrativos, por parte de los colaboradores, por ser considerado como una herramienta clave para el alcance de la eficiencia en el cumplimiento de las responsabilidades.
- En caso que se implementen manuales administrativos, se debe revisar continuamente, al menos cada año o cuando se realicen cambios importantes, de esta manera adecuarlo y actualizarlo conforme a los cambios que experimente la empresa, una vez que se actualicen, se debe de comunicar al personal los cambios que se dieron.

Bibliografía

Bibliografía

Referencias documentales

Álvarez Torres. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. San Rafael, México: Panorama Editorial S.A.

Chiavenato. (2007). *Administración de recursos humanos*. México, D.F.: Editorial Atlas S.A.

Coopers y Librand. (1997). *Los nuevos conceptos del Control Interno*. New York, E.E.U.U: Ediciones Díaz De Santos S.A

Díaz Moreno. (2011). *Contabilidad general enfoque práctico con aplicaciones informáticas*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda

Gómez López y Medina Marín. (2011). *Planeación estratégica*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Gómez. (2005). *Planeación y Organización de Empresas*. Madrid, España: Ediciones Madrid.

Koonbtz, Heinz y Mark. (2012). *Administración Perspectiva Global y Empresarial*. México D.F.: Editorial McGraw Hill Interamericana S.A.

Lezanski. (2009). *Sistema de información contable 1*. Buenos Aires: Editorial Maipue.

Rodríguez Valencia. (2012). *¿Cómo elaborar y usar manuales de procedimientos?*

México, D.F.: Corporación Santa FE S.A.

Ureña. (2010). *Contabilidad Básica*. Bogotá, Colombia: Foco Ediciones S.A.

Wals. (2009). *Contabilidad II*. México, D.F.: Instituto Politécnico.

**Propuesta de un manual de procedimientos
administrativos y contables en la empresa
Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., para
el año 2019.**

Introducción

El propósito fundamental del presente manual de procedimientos es establecer los lineamientos de las actividades que se efectúan en el área administrativa y contable de la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., este ayudará al mejoramiento de las funciones, mediante la revisión constante, actualización de los sistemas y estructuras.

Asimismo, el presente manual permitirá tener un registro actualizado de los procedimientos que se ejecutan en las áreas para el cual es desarrollado, contribuyendo a orientar al personal en la ejecución de las actividades, facilitando la inducción de nuevos colaboradores y que puedan tener una rápida adaptación a sus puestos de trabajo y que todos estos beneficios se vean reflejado finalmente en el alcance de los objetivos establecidos por la alta gerencia.

Este manual deberá revisarse anualmente o cada vez que exista una modificación en la estructura organizacional autorizada por la Gerencia General de Valle de Paz Servicios funerarios S.A.

Objetivo general del manual

Servir de guía para el personal del area administrativa y contable de la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., estableciendo los procedimientos y los lineamientos en los que se debe proceder, para ayudar al aumento de la eficiencia y la competitividad.

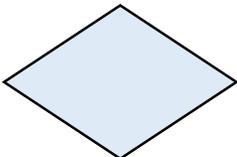
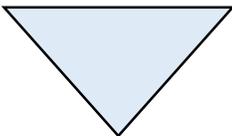
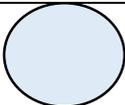
Objetivos específicos del manual

- Determinar las funciones de las areas administrativas y contables.
- Determinar los responsables que sean partícipes de los procedimientos.
- Enumerar y organizar la secuencia de pasos a seguir, para llevar a cabo cada una de las funciones.

Alcance del manual

El presente manual de procedimientos será para cumplimiento del personal del área administrativa y contable de la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A.

Simbología

Símbolo	Significado	Aplicación
	Inicio o fin de un procedimiento	Se utiliza siempre para indicar el inicio o término del procedimiento.
	Actividad	Describe en una frase breve, en tiempo presente y tercer persona singular, las funciones que desempeñan las personas involucradas en el proceso
	Generación de documento	Representa cualquier documento que se genere en el procedimiento. Se debe anotar el título del documento en la redacción
	Decisión o alternativa	Indica un punto dentro del flujo en donde se debe de tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo	Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Fechas de flujo	Seleccionando un sentido, indica la secuencia de actividades en el procedimiento
	Conector de operaciones en la misma pagina	Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.
	Conector fuera de pagina	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama.

Cronograma de aplicación del Manual de procedimientos

N°	Actividad	Octubre 2018				Noviembre 2018				Diciembre 2018				Enero 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Entrega del diseño del manual de procedimientos.	■															
2	Revisión y validación por la gerencia.		■	■													
3	Realizar correcciones de no conformidad o solicitudes de gerencia.							■	■	■	■						
4	Facilitación y explicación de uso al personal.											■	■				
5	Implementación.													■	■	■	■



Valle de Paz Servicios funerarios S.A
Manual de procedimiento administrativo

Función: Ingresos de caja

P.01 de 04

Herramientas: Sistema vista verde

Políticas :

- Las cajas de ingresos se deben cerrar al tener 150 000 colones por ingresos varios en *efectivo*. En todos los casos en donde por un solo servicio, se recibe un monto mayor a 100 000 colones, se deberá resguardar el efectivo y depositarlo en un plazo no mayor a 3 días y continuar registrando ingresos en la misma caja, cuando por conceptos varios se obtenga los 150 000 colones en efectivo se podrá cerrar caja de ingresos, seguidamente se deposita ya sea el efectivo total o la diferencia entre el total de efectivo según sistema menos los comprobantes de depósito en bancos, que ya se hayan realizado a la caja aún abierta, en un plazo no mayor a 3 días.
- Todos los ingresos se deben registrar directamente al sistema vista verde y facilitarle al cliente el comprobante original con sello y firma del responsable, y la copia se deberá guardar como comprobante de los

ingresos recibidos, solo en los casos, que el sistema vista verde se encuentre fuera de funcionamiento o muy lento se podrá utilizar recibos manuales.

- En caso de utilizarse recibos manuales, se deberá registrar obligatoriamente al final del día en el sistema vista verde, agregando al detalle: RM y el número de consecutivo del recibo, ejemplo: RM 001. Además, se deberá imprimir los comprobantes de sistema (original y copia) para generar un control cruzado del ingreso cobrado con el recibo manual, en donde se grape el comprobante original del registro en sistema, con la copia 1 del recibo manual con el que se cobró, la cual será enviado a contabilidad y la copia del comprobante del sistema, con la copia 2 del recibo manual, la cual permanecerá en el talonario del recibo manual hasta que se terminen los consecutivos y pueda ser enviado a contabilidad.
- Una vez que se realiza cierre de caja de ingresos, y se hayan registrado los comprobantes bancarios, se deberá imprimir el *Reporte al detalle de cierre de Caja de ingresos*, y pegar ordenadamente todos las copias de ingresos de sistemas y de recibos manuales en el orden según el reporte impreso, pegar los comprobantes bancarios por depósito en efectivo, los depósitos de ingresos pagados por los clientes por medio de bancos y que ya han sido registrado en sistema, los boucher originales de cobro por tarjetas, con sus respectivos cierres de datafono en caso de existan ingresos por esas formas de pago, para ser enviados

a contabilidad para su revisión.

- Los depósitos bancarios se pueden depositar únicamente a la cuenta a nombre de Valle de Paz Servicios funerarios S.A del Banco Nacional.
- El responsable de realizar los depósitos bancarios de efectivo por ingresos de servicios, es únicamente el cajero, en caso que este no pueda trasladarse al banco, y decida enviar a otro colaborador de la empresa, llamase chofer, mensajero u otro, seguirá siendo el cajero que el dinero sea íntegramente depositado según corresponda.

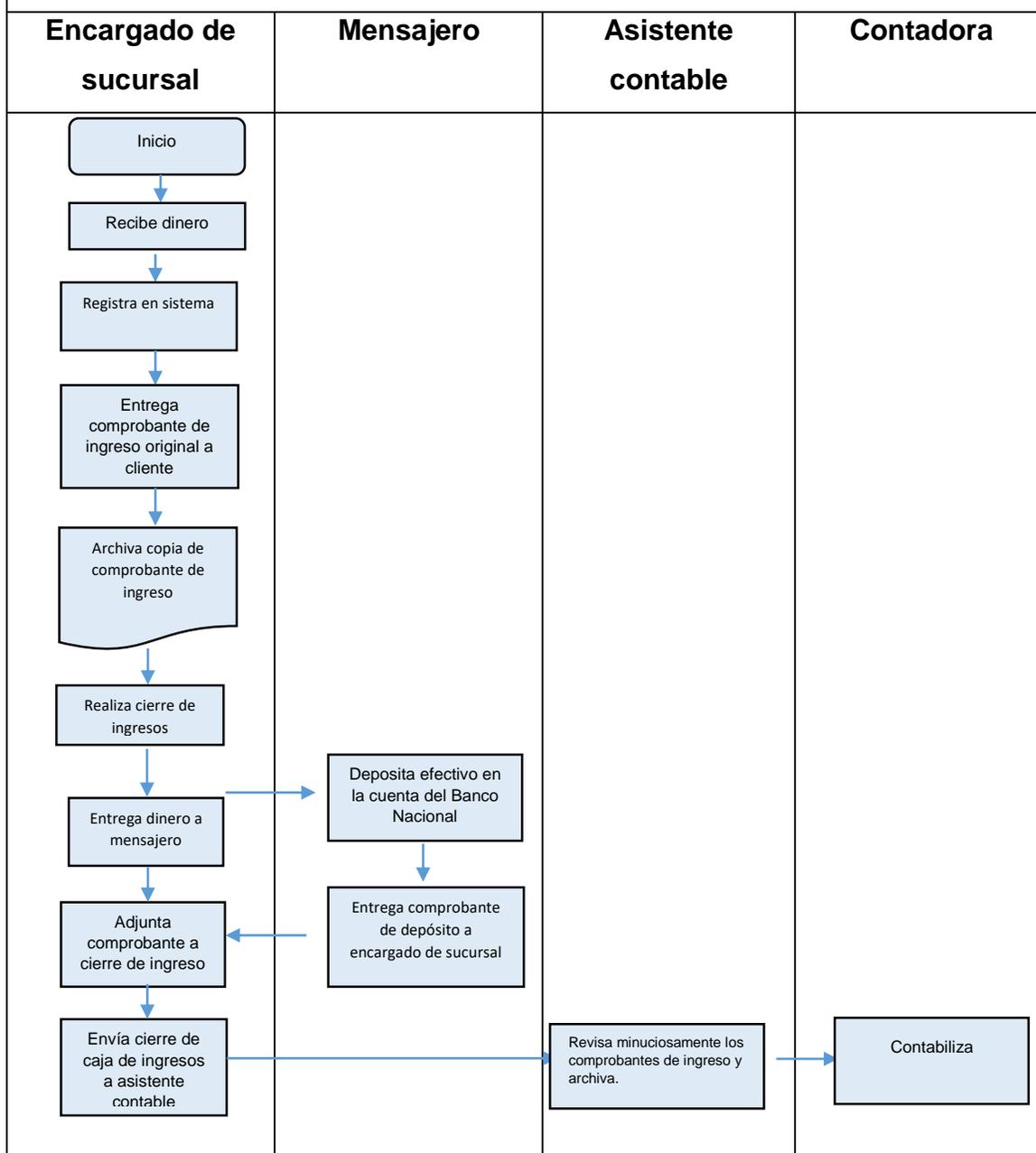
No.	Responsable	Descripción de actividad
1	Encargado de sucursal	Recibe pagos por abonos, mensualidades o cancelaciones totales de servicios funerarios, venta de lotes, traslados, cremaciones, venta de placas entre otros.
2		Registra el dinero, ya sea efectivo, depósito o tarjeta y según el servicio en el sistema vista verde
3		Al final del día verifica que coincida el reporte total de ingresos recibidos y registrados en vista verde, según los medios de pago, contra el efectivo, comprobantes bancarios y boucher de tarjetas.
4		Realiza el cierre de caja de ingresos (ver política 2) y se deposita el total de efectivo a

		la cuenta de la empresa del Banco Nacional.
5	Encargado de sucursal	Envía el Reporte al detalle de cierre de Caja de ingresos, al departamento de contabilidad, para su debida revisión y archivo.
6	Asistente contable	Revisa minuciosamente los reportes al detalle de cierres de caja de ingresos y archiva.
7	Contadora	Contabiliza ingresos totales.



Valle de Paz Servicios funerarios S.A
Manual de procedimiento administrativo
Flujograma

Función: Caja de ingresos



**Valle de Paz Servicios Funerarios S.A****Manual de procedimiento administrativo****Función:** Compras**P. 01 de 03****Políticas :**

- Todas las facturas por compras deberán ser timbradas.
- No se permite gastos por caja chica mayores a 15 000 colones. En caso que se requiera registrar un gasto mayor a ese monto se deberá solicitar una cotización, para que la misma sea aprobada y firmada anticipadamente únicamente por Don Marco Lamugue, Doña Jacksenia Pereira o Doña Jacksenia Lamugue y que el gasto pueda ser registrado en el sistema vista verde, si los jefes así lo aprueban o enviar la cotización aprobada y firmada a Hazel Hernandez (encargada de cuentas por pagar) para que ella sea responsable de la transferencia para la adquisición del producto o servicio.
- El cajero deberá ser responsable de mantener la caja chica con su fondo establecido para poder cumplir con los gastos operativos u otros gastos que se presenten.
- Para compras mayores a 50.000 colones se deberá presentar al menos 3 facturas proformas del mismo producto o servicio.

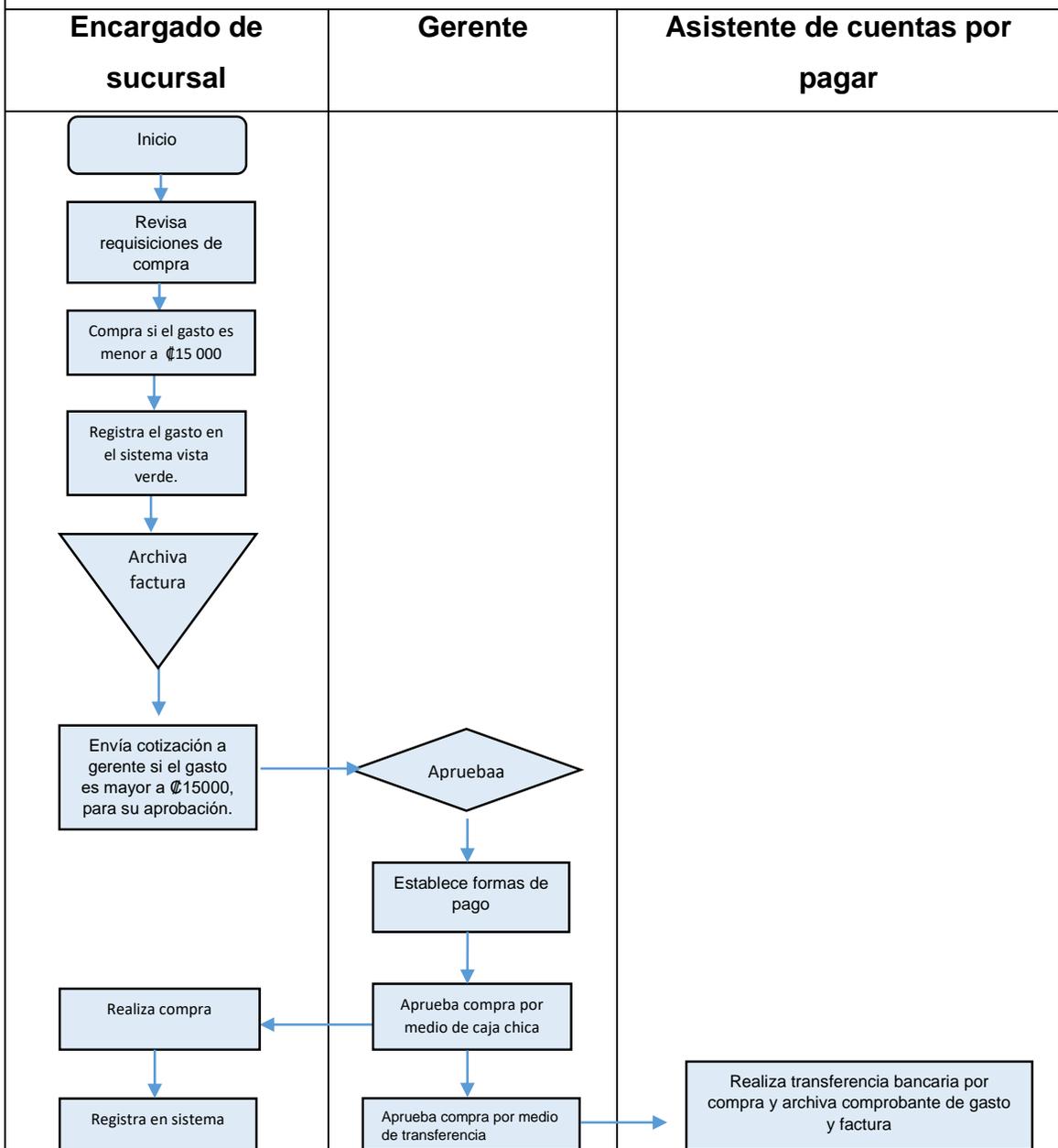
No.	Responsable	Descripción de actividad
1	Encargado de sucursal	Revisar las requisiciones de compra y solicita cotizaciones a proveedores de ser necesario.
2		Realizar la compra en caso que el gasto sea menor a 15 000 colones.
3		Si el gasto es mayor a 15 000 colones, enviar las cotizaciones a cualquiera de los jefes mencionados en el punto 2 de políticas.
4	Gerente General	Si el gasto es mayor a 15 000 colones y menor a 50 000 colones y la solicitud de compra es de necesidad, aprueba la solicitud.
5		Si el gasto es mayor a 50 000 colones, revisa las proformas y analiza calidad y precio.
6		Aprueba o niega la cotización y establece las formas de pago en caso de ser aprobado.
7	Encargado de sucursal	Si se aprueba el gasto por caja chica, el administrador se encarga de realizar la orden de

		compra y registra en sistema vista verde.
8	Gerente general	Envía factura proforma aprobada y con su respectiva firma, en caso de ser aprobada por medio de transferencia, a la encargada de cuentas por cobrar.
9	Asistente de cuentas por pagar	Realiza transferencia.
10		Archiva comprobante de egreso con la factura firmada por los gerentes establecidos para autorizar gastos.



Valle de Paz Servicios funerarios S.A
Manual de procedimiento administrativo
Flujograma

Función: Compras





Valle de Paz Servicios Funerarios S.A

Manual de procedimiento administrativo

Función: Ventas de servicios funerarios, cremaciones o alquiler de capillas de contado

P.01 de 02

Herramientas:

Políticas:

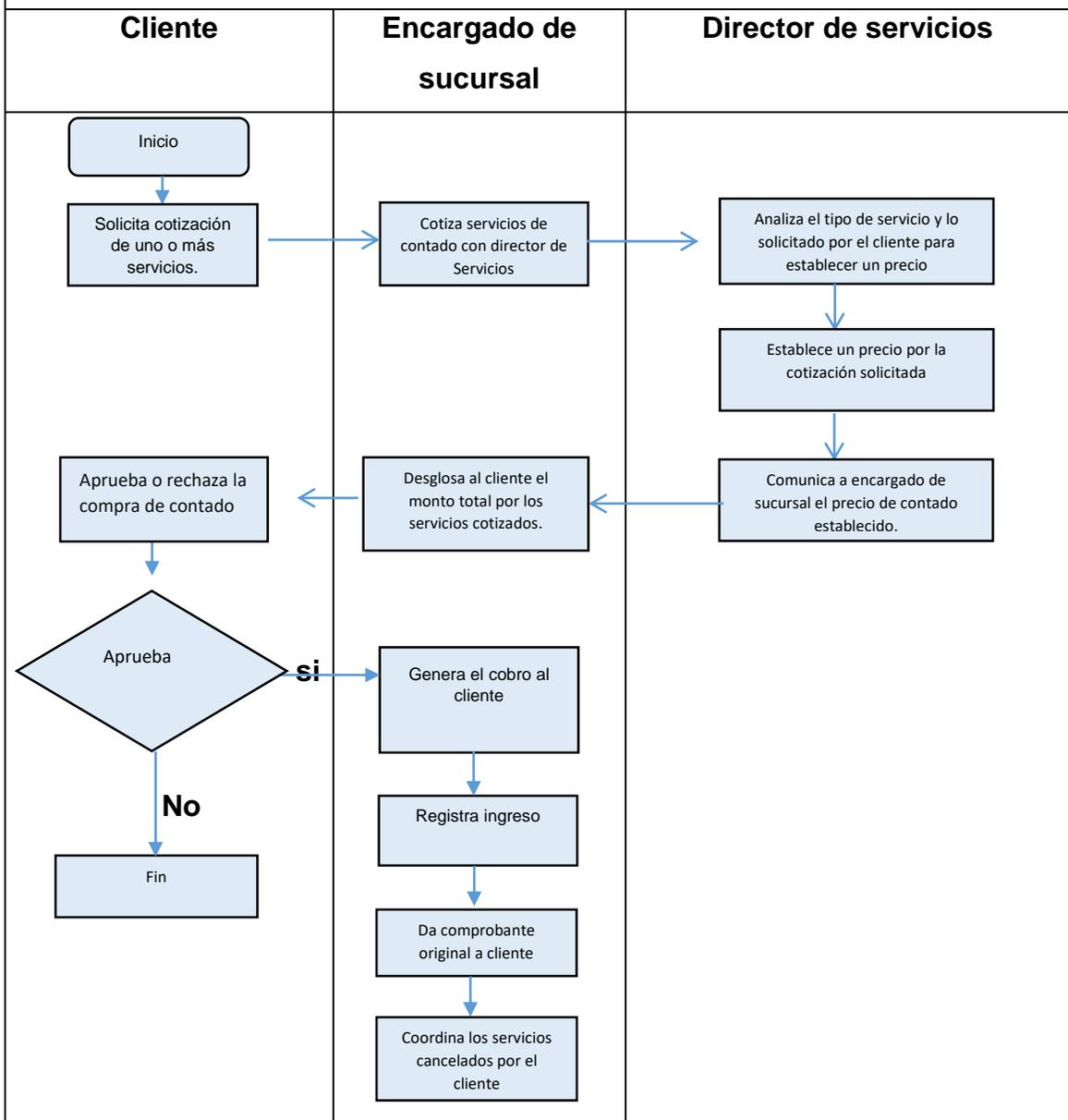
- Las ventas de servicios funerarios o alquiler de capillas de contado deben ser aprobadas por el director de servicios.
- Para la venta de lotes de contado, cremaciones o placas se facturará según la lista de precios autorizada por la gerente general y que esté vigente.
- Las formas de pagos habilitadas para los diferentes servicios de contado son oficina, transferencia o depósito en las cuentas de los diferentes bancos de Valle de Paz.
- Los descuentos por ventas de servicios de contado, que ya tengan un precio establecido, serán autorizados únicamente por la gerente general.
- Las letras de cambio por venta de servicios a contado deben ser autorizadas únicamente por la gerente general.

No.	Responsable	Descripción de actividad
1	Cliente	Solicita una cotización por el servicio de necesidad.
2	Encargado de sucursal	Se comunica con el director de servicios para solicitar una cotización, en caso de ser servicio funerario se debe de dar detalles tales como: cantidad de flores solicitadas por el cliente, tipo de caja, kilometraje de traslados y si es alquiler de capillas de la empresa, mencionar el lugar de la capilla a alquilar y la capacidad en cantidad personas que el cliente indique que necesita.
3	Cliente	Aprueba o niega los servicios por la cotización solicitada.
4		Si el cliente está dispuesto a cancelar el monto de contado por los servicios cotizados, deberá cancelar por cualquiera de las formas de pago habilitadas para pago de contado.
5	Administrador	Sigue el procedimiento de la función de ingresos.
6		Coordina los servicios adquiridos por el cliente.



Valle de Paz Servicios funerarios S.A
Manual de procedimiento administrativo
Flujograma

Función: Ventas de servicios funerarios, cremaciones o alquiler de capillas de contado.





Valle de Paz Servicios Funerarios S.A

Manual de procedimiento administrativo

Función: Financiamientos de servicios funerarios, cremaciones o venta de lotes

P. 01 de 03

Herramientas: Contratos de lotes, contratos funerarios o contrato de cremación.

Políticas:

- La venta de lotes de por medio de financiamiento, solo se aprueba cuando no existe una emergencia, en el momento de la firma del contrato a plazo. En caso que exista una emergencia solo se podrá vender de contado.
- Las formas de pagos habilitadas para el pago de las mensualidades son oficina, transferencia o depósito en las cuentas de los diferentes bancos de Valle de Paz.
- No es necesario para el cliente un fiador, ni presentación de documentos para la aprobación del financiamiento.
- Se debe explicar todas las cláusulas del servicio a financiar a los clientes, quedando esté enterado correctamente de las condiciones del servicio a firmas.

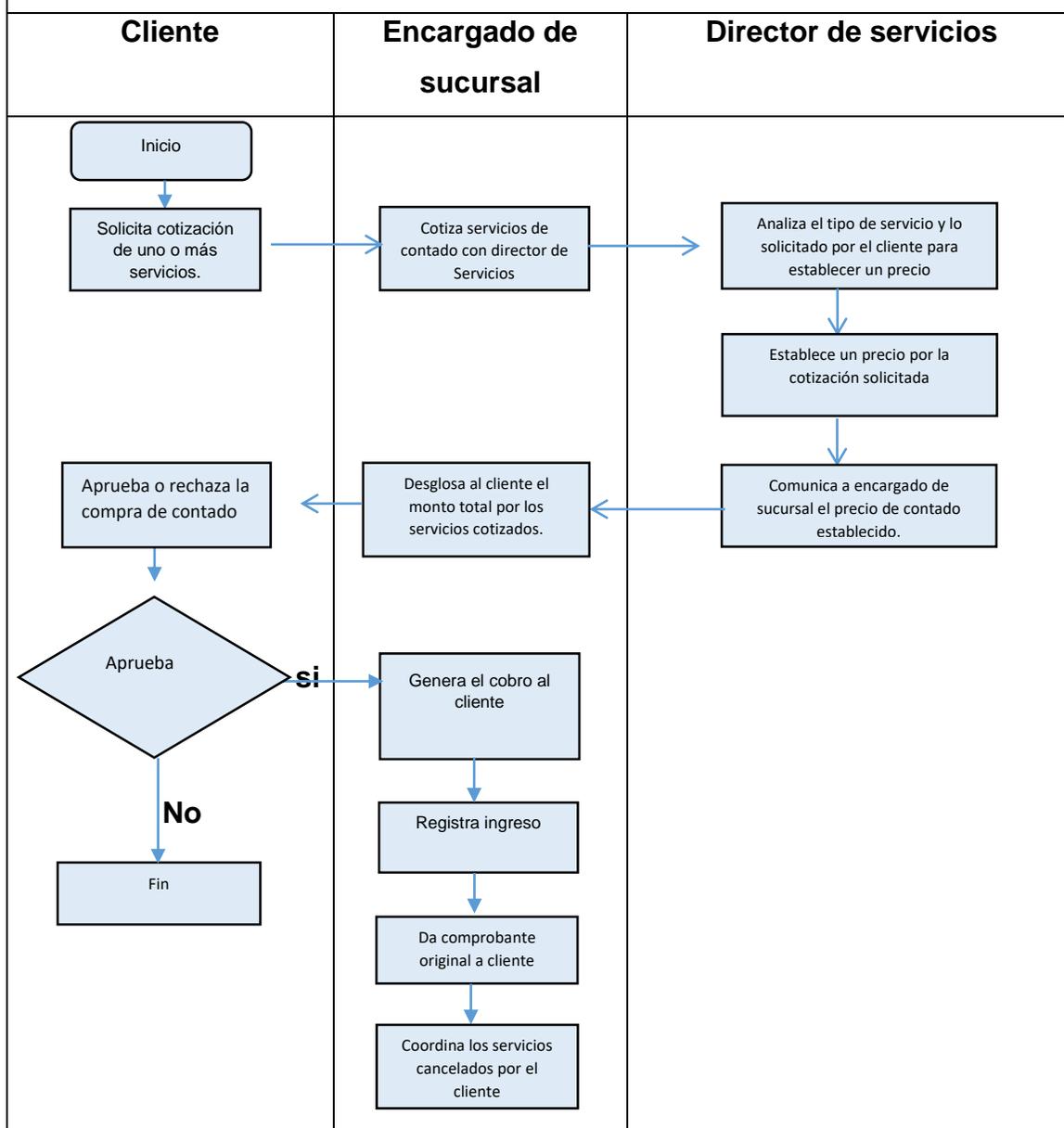
No.	Responsable	Descripción de actividad
1	Cliente	Solicita información del servicio de interés a financiar.
2	Encargado de sucursal	Da información y explica las cláusulas y condiciones del financiamiento y muestra los cálculos de mensualidades según los años de financiamiento.
3	Cliente	Aprueba o niega los servicios de interés a financiar.
4		En caso de tener interés de firmar el financiamiento, se debe llenar correctamente el contrato correspondiente y vigente.
5		Firma el contrato correspondiente.
6		Paga la prima inicial establecida por la gerencia para cada servicio.
7	Encargado de sucursal	Registra prima en sistema vista verde por el servicio firmado por el cliente según la cuenta que corresponda.

8	Encargado de sucursal	Cede el comprobante de ingreso y el contrato original al cliente del servicio a financiar.
9		Guarda la copia del comprobante de ingreso y las 2 copias del contrato firmado.
10		Registra la venta en el sistema file maker
11		Archiva una copia del contrato y envía las 2 copias del contrato original al encargado de control de contratos.
12	Encargado de control de contratos	Verifica la venta que está registrada correctamente en sistema file maker.
13		Envía el contrato al encargado de archivo
14	Encargado de archivo	Archiva según la forma de pago y tipo de servicio.



Valle de Paz Servicios funerarios S.A
Manual de procedimientos administrativo
Flujograma

Función: Ventas de servicios funerarios, cremaciones o alquiler de capillas de contado.





Valle de Paz Servicios funerarios S.A
Manual de procedimientos administrativo

Función: Estados de cuentas

P.01 de 02

Herramientas: Sistemas vista verde, sistema file maker.

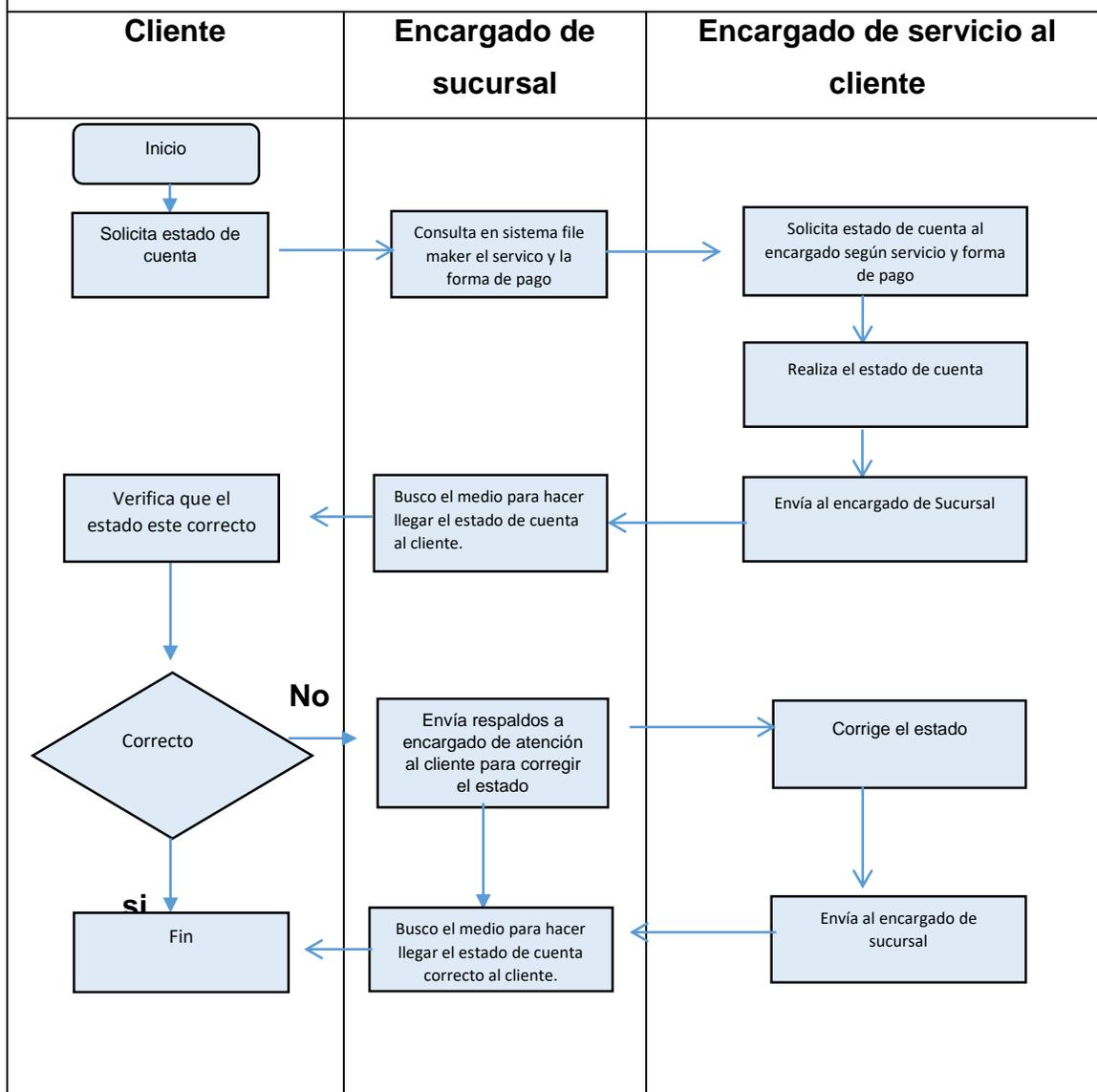
No.	Responsable	Descripción de actividad
1	Cliente	Solicita el estado de cuenta por financiamiento de lote o por pago de sistema de protección familiar.
2	Encargado de sucursal	Consulta el servicio que está financiando el cliente y la forma de pago.
3		Solicita el estado de cuenta a la persona encargada de realizar el estado según el servicio y la forma de pago. Si es por concepto de lote solicitarlo a la encargada de atención a los clientes de camposantos (Maritza funes) y si es por concepto de sistemas de protección familiar solicitarlo al encargado de atención al cliente de servicios funerarios a plazo o sistemas de protección familiar (Alberto Artavia).

4	Encargado de atención al cliente	Realiza el estado de cuenta y se lo envía al encargado de sucursal.
5	Encargado de sucursal	Se encarga de hacerle llegar el estado de cuenta al cliente vía correo electrónico, por medio del mensajero o retiro en sucursal.
6	Cliente	Verifica que el estado de cuenta este correcto.
7		Si esta correcto finaliza el procedimiento, si esta incorrecto, devuelve al encargado de sucursal para la corrección.
8	Encargado de sucursal	Recibe estado de cuenta incorrecto y comprobantes de pagos no agregados en el mismo.
9		Envía estado de cuenta incorrecto y comprobantes de pagos no agregados en el mismo al encargado de servicio al cliente según la forma de pago.
10	Encargado de servicio al cliente	Corregí el estado de cuenta y envía nuevamente al encargado de sucursal.
11	Encargado de sucursal	Recibe y hace llegar el estado de cuenta correcto al cliente.



Valle de Paz Servicios funerarios S.A
Manual de procedimientos administrativo
Flujograma

Función: Estados de cuentas





Valle de Paz Servicios Funerarios S.A

Manual de procedimiento contable

Función: Reintegro de cajas chicas.

P. 01 de 03

Herramientas: Sistema vista verde e internet banking.

Políticas:

- El encargado de sucursal será el principal responsable de resguardar el fondo de caja chica y manejarlo correctamente según las necesidades.
- Es responsabilidad del encargado de sucursal de mantener completo su fondo de caja chica para cubrir las emergencias y necesidades que se presenten.
- Es obligatorio que al haber gastado el 50% de caja chica se solicite el reintegro.

No.	Responsable	Descripción de actividad
1	Encargado de cuentas por pagar	Deposita por medio de internet banking un fondo de caja chica previamente autorizado por la gerencia de la empresa, a la tarjeta personal del encargado de sucursal.
2	Asistente contable	Solicita que el encargado de sucursal firme una letra de cambio por el monto de caja chica establecido que seguirá siendo reintegrado para

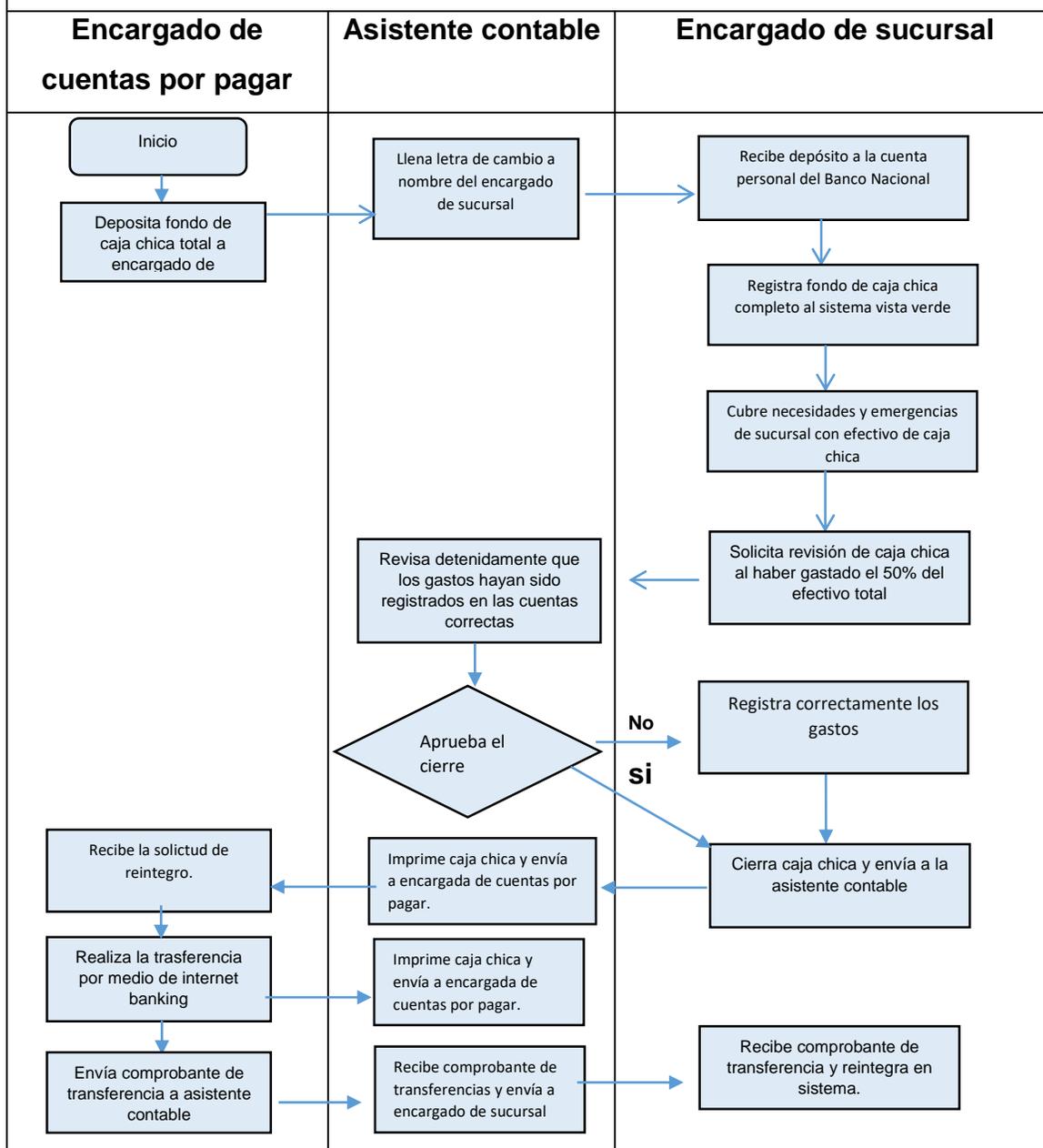
		mantenerse completo.
3	Encargado de sucursal	Recibe depósito a la cuenta personal del monto de caja chica autorizado por la gerencia.
4		Registra el fondo de caja chica completo, al sistema vista verde.
5		Cubre gastos de sucursal y registra los mismos a través facturas timbradas
6		Cuando se llegue al 50% del saldo de caja chica, se solicita a la asistente contable que revise los gastos que ha registrado en sistema.
7	Asistente contable	Revisa los gastos registrados en la caja chica abierta y que estén registrados en las cuentas contables correctas.
8		Aprueba el cierre de caja chica y queda a la espera del envío de caja chica cerrada al correo.
9	Encargado de sucursal	Cierra caja chica y envía a la asistente contable vía correo electrónico, el reporte de caja chica cerrada adjunta, con el asunto: Reintegro de caja chica y numero consecutivo de caja.

10	Asistente contable	Recibe la caja chica cerrada, imprime y entrega a la encargada de cuentas por pagar.
11	Encargado de cuentas por pagar	Realiza la transferencia por medio del monto total de caja chica utilizado en gastos.
12	Encargado de cuentas por pagar	Entrega a asistente contable las transferencias realizadas por concepto de reintegro de caja chica.
13	Asistente contable	Envía comprobante de transferencias realizada a la cuenta personal del encargado de sucursal.
14	Encargado de sucursal	Registra el reintegro de caja chica, para iniciar nuevamente con su fondo completo.



Valle de Paz Servicios funerarios S.A
Manual de procedimiento contable
Flujograma

Función: Reintegro de cajas chicas



Anexos

9. Anexos

Anexo #1

Entrevista

Estimados gerentes de la empresa Valle de Paz servicios Funerarios S.A.

Nos dirigimos a ustedes para solicitarles unos minutos de su valioso tiempo para aplicar la siguiente entrevista, con el objetivo de recopilar información para nuestro proyecto de tesis denominado "*Propuesta de un manual de procedimientos administrativos y contables en la empresa valle de paz servicios funerarios S.A, para el año 2019*", para optar por el título de Licenciadas en Contaduría Pública, su aporte es valioso e importante.

I Parte

Aspectos personales

Nombre del entrevistado: _____

Sexo: F ____ M _____

Preparación académico: _____

Puesto que ocupa: _____

Años de ocupar el puesto: _____

II Parte

Aspectos específicos del tema

1-¿El área administrativa y contable de la empresa Valle de Paz, cuenta con manuales para facilitar el desarrollo de sus funciones?

Si ()

No ()

No aplica ()

¿Cuáles? _____

Si su respuesta es no, proceda a responder la pregunta 2. Si su respuesta es sí, continúe con la pregunta 3.

2-¿Cuáles son las razones por las que no se ha implementado un manual de procedimientos en el área administrativa y contable?

3-¿Cómo considera usted el desempeño actual del área administrativa y contable, de la empresa Valle de Paz?

4-Justifique si los procedimientos que se ejecutan en la empresa Valle de Paz ¿Son idóneos o necesitan redefinirse?

5-¿Considera usted que el personal del departamento administrativo y contable, tiene la experiencia necesaria para desempeñar las funciones que se les asigne?

Si ()

No ()

No aplica ()

6-¿Mencione las principales actividades que realiza el personal del departamento administrativo y contable?

7-¿Qué beneficios tendría para la empresa Valle de Paz implementar un manual de procedimientos administrativos y contables?

8-Como parte de la alta gerencia de Valle de Paz, ¿estaría dispuesto a implementar un manual de procedimientos administrativos y contables que se adapte a los procesos desarrollados en la empresa?

Si ()

No ()

No aplica ()

9-Actualmente ¿cuáles son las principales limitaciones que se presentan en la empresa Valle de Paz para ser más competitivo en el mercado?

10-Mencione ¿cuáles son las principales fortalezas que tiene la empresa Valle de Paz actualmente?

Anexo #2**Cuestionario**

Estimados colaboradores de la empresa Valle de Paz servicios Funerarios S.A, nos dirigimos a ustedes para solicitarles su valiosa colaboración al responder el presente cuestionario, con el objetivo de recopilar información para nuestro tema de tesis denominado “*Propuesta de un manual de procedimientos administrativos y contables en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A, para el año 2019*”, su opinión es valiosa e importante.

La información aportada en este cuestionario es totalmente confidencial y será utilizada únicamente para el objetivo anteriormente explicado.

Instrucciones

_ Por favor lea cuidadosamente todas las preguntas antes de contestar.

_ Marque con (x) la opción de respuesta que considere correcta.

_ Utilice lapicero.

_ No deje respuestas en blanco.

I Parte**Aspectos Personales**

Género: M _____ F _____

Edad: _____

Departamento en el que labora _____

Puesto que ocupa _____

II Parte

Aspectos Específicos sobre el tema.

1 ¿Sabe que es un manual de procedimientos?

Si ()

Comente: _____

No ()

No aplica ()

2 ¿Existe un manual de procedimientos que detalle cómo proceder para la ejecución de sus funciones en el departamento que labora?

Si ()

No ()

No aplica ()

3 ¿Cree necesario el diseño e implementación de un manual de procedimientos para su puesto de trabajo, que ayude al cumplimiento de las actividades de manera eficaz y eficiente?

Si ()

No ()

No aplica ()

4 ¿Conoce con detalles ¿cuáles son sus deberes y responsabilidades en la empresa Valle de Paz?

Si ()

No ()

No aplica ()

5 ¿Alguna vez ha ejecutado funciones para la empresa Valle de Paz que no corresponden a su puesto de trabajo?

Si ()

No ()

No aplica ()

6 ¿La inducción le permitió adaptarse con rapidez y facilidad a su puesto de trabajo?

Si ()

No ()

No aplica ()

7 ¿Considera usted que los procedimientos que se ejecutan en la empresa Valle de Paz deben mejorarse para aumentar la competitividad de la misma?

Si ()

¿Cuáles? _____

No ()

No aplica ()

8 ¿Cuenta usted con los activos necesarios para cumplir con las actividades asignadas en la empresa Valle de Paz?

Si () ¿Cuáles? _____

No ()

No aplica ()

Anexo #3

Análisis interno de la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A

Fortalezas	Limitaciones
<ul style="list-style-type: none"> • .Solvencia económica. • Posicionamiento en el mercado. • Capacidad de negociación. • Buenas y amplias instalaciones. • Rotación de inventario. • Liquidez y solvencia económica. • Servicios complementarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ineficiente servicio al cliente. • Desconocimiento y descoordinación en las actividades realizadas por los colaboradores. • Falta definir el perfil de los cargos administrativos. • .Falta de capacitación de personal. • Debilitación en el control interno. • Acelerada rotación del personal. • Falta de manual de procedimientos.

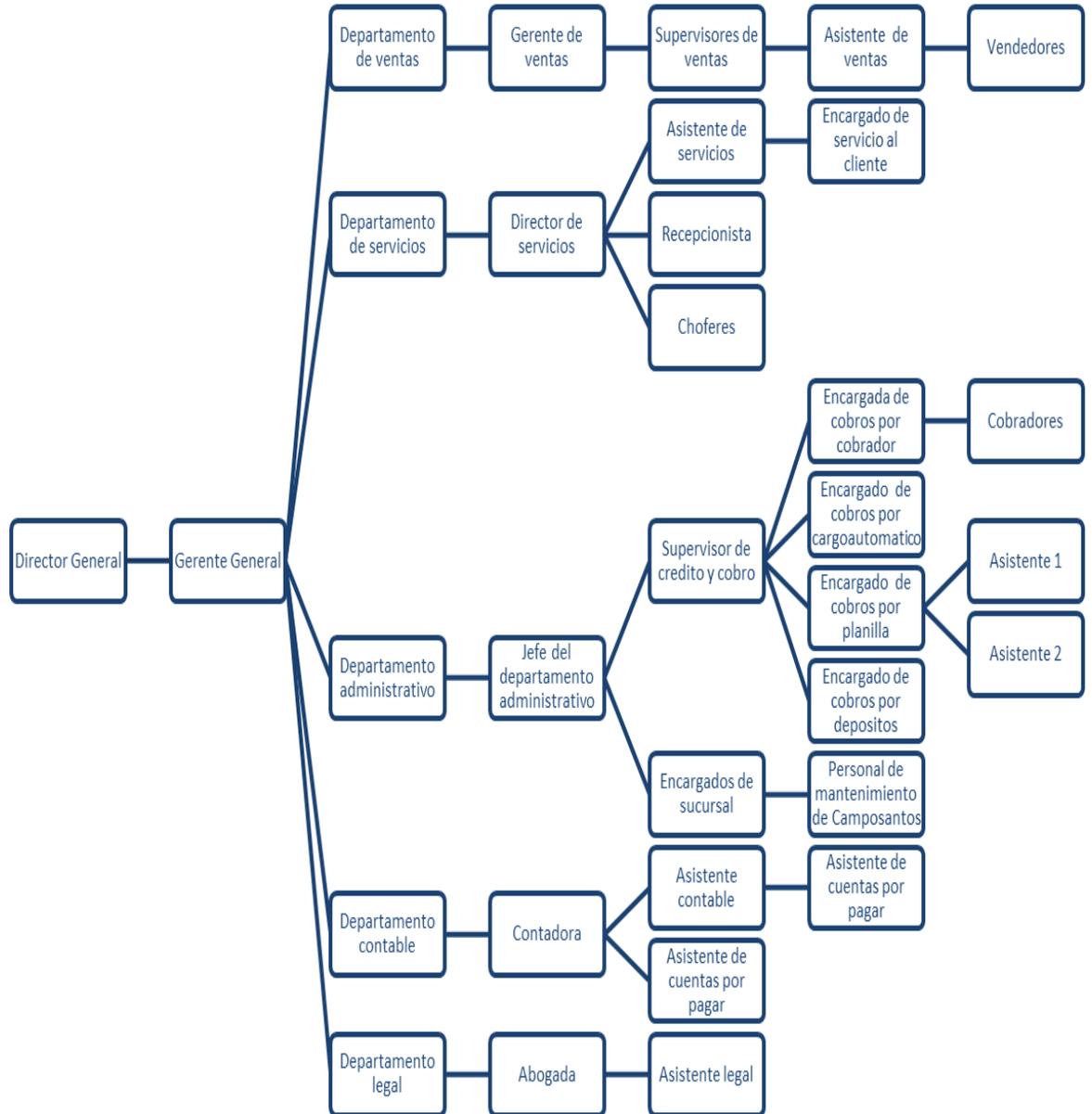
Anexo #4

Análisis Externo de la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas. • Disminución de los competidores. • Diversificación de servicios. • Expansión empresarial en el territorio nacional y Centroamericano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad monetaria o crisis económica. • Entrada de nuevos competidores potenciales. • Competencia desleal por parte de otras empresas. • Disminución excesiva de los precios por parte de la competencia. • Incumplimiento de proveedores.

Anexo #5

Organigrama de la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A



Anexo #6

Logo de Valle de Paz



Anexo #7

Lema de Valle de Paz



Anexo #8

Nuevo proyecto de Valle de Paz



SEGUIMOS SIENDO EL GRUPO FUNERARIO MÁS SÓLIDO DEL PAÍS.



PRÓXIMAMENTE NUEVO COMPLEJO FUNERARIO EN HEREDIA



TEL: 4035-5800

E-MAIL: INFO@VALLEDEPAZCR.COM

Anexo #9

Matriz de congruencia

Objetivos de la investigación	Variables	Conclusiones	Recomendaciones
Diseñar un manual de procedimientos administrativos y contables, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A, para el 2019.		<p>•Actualmente Valle de Paz Servicios Funerarios S.A se encuentra experimentado un crecimiento acelerado en sus servicios, por lo que es necesario aumentar sus recursos y herramientas para obtener un trabajo más eficiente.</p> <p>•En las principales funciones son: realizar estados de cuentas por los distintos medios de pagos de los afiliados, control de caja chica e ingresos, reintegro de cajas chicas, arqueos de caja chica, generar los cobros de las distintas formas de pago, realizar compras de inventarios, realizar reportes financieros y administrativos semanales.</p>	<p>Mayor supervisión del jefe departamental en el cumplimiento de los procedimientos por parte de los colaboradores, para lograr un eficiente trabajo en equipo y dar soluciones a los distintos problemas que se presenten.</p> <p>Plantearse el logro de un trabajo eficiente y efectivo a través de reuniones frecuentes con el personal para aclarar dudas sobre errores cometidos y prevención de los mismos.</p>
Identificar las funciones administrativas y contables que se desarrollan actualmente la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A,	<p>Funciones administrativa.</p> <p>Funciones contable.</p>	<p>•La principal fortaleza de la empresa, es la única funeraria a nivel nacional, que pone a disposición de los clientes todos los servicios complementarios de necesidad en el momento de fallecimiento de un ser querido, tales como: funerarias en todo el territorio nacional, crematorio propio, camposantos, capillas de velación, floristería y tanatopraxias.</p> <p>•Las principales oportunidades que se presentan en Valle de Paz, son las alianzas estratégicas con las distintas empresas, asociaciones y cooperativas de instituciones públicas y privadas.</p>	<p>Cumplir con las condiciones y estándares de calidad que se establezcan en las alianzas estratégicas.</p> <p>invertir en un sistema de informático integrado.</p> <p>Se recomienda a la empresa implementar un manual de procedimientos, la supervisión del jefe departamental y conseguir la colaboración de todo el personal para lograr un eficiente trabajo en equipo.</p>
Realizar un análisis FLOA para conocer la situación actual de la empresa Valle de Paz.	Análisis FLOA	<p>Las principales limitaciones que se presentan en la empresa, es que no existe un sistema de información financiera y la falta de un departamento de recursos humanos en la empresa.</p> <p>Las principales amenazas de la empresa Valle de Paz, Servicios Funerarios S.A son, la competencia agresiva en precios bajos, la competencia desleal y el incumplimiento de proveedores.</p>	<p>Se debe revisar continuamente el manual, al menos cada año o cuando se realicen cambios importantes en los procesos, de esta manera adecuarlo y actualizarlo conforme a los cambios que experimente la empresa.</p>
Dotar un manual de procedimientos para las funciones administrativas y contables, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A, para el 2019.	Manual de procedimientos.	<p>•No existen manuales de procedimientos contables y administrativos, como una herramienta para agilizar las actividades diarias de la organización y propiciar un ambiente de control.</p> <p>•La inexistencia de un manual ha provocado desorientación en los colaboradores del área administrativa y contable de la empresa, puesto que tienen que recurrir al responsable superior para poder llevar a cabo la función que corresponde. Además, se realizan trabajos incompletos, ejecución doble de actividades, debido a errores que se cometen en el desempeño de funciones.</p>	<p>Una vez que se actualice el manual, se debe de comunicar al personal los cambios que se dieron. Se recomienda la apertura de nuevas plazas laborales y establecer el perfil deseado del puesto de trabajo.</p> <p>Se recomienda el uso diario de este manual por parte de los colaboradores, por ser considerado como una herramienta clave para el alcance de la eficiencia en el cumplimiento de procedimientos.</p>

Anexo #10 Matriz de operacional de variables

Objetivos de la investigación	Variables	Definición conceptual	Definición instrumental.	Items	Estrato de informante
<p>Diseñar un manual de procedimientos administrativos y contables, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A, para el 2019.</p> <p>Identificar las funciones administrativas y contables que se desarrollan actualmente la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A,</p> <p>Realizar un análisis FLODA para conocer la situación actual de la empresa Valle de Paz.</p> <p>Dotar un manual de procedimientos para las funciones administrativas y contables, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A, para el 2019.</p>	Funciones administrativas.	Mantenimiento de registros para cumplir con los requisitos legales y para evaluar las operaciones de rendimientos de la gestión.	Entrevistas.	#1	Estrato A: Gerentes
			Cuestionario.	#2	
	Funciones contables.	Es la que se ocupa de la medición, comunicación e interpretación de los efectos de actos y hechos cuantificables, con repercusión económica, relativos al pasado, presente y futuro de todo tipo de entes para facilitar la toma de decisiones y el control.		#3	Estrato B: Colaboradores
				#5	
	Análisis FLOA	Estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.		#4	
				#6	
				#7	
	Procedimientos administrativos.	"Norma detallada de comportamiento a la cual deben administrarse todos los elementos y recursos para que el sistema en su conjunto, funcione con eficiencia".		#5	
Procedimientos contables.	Todos aquellos procesos, secuencias de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa en los libros de contabilidad.		#8		

Carta de derechos de autor

Puntarenas, 03 de septiembre de 2018

Señores

Vicerrectoría de Investigación

Sistema Integrado de Bibliotecas y Recursos Digitales

Estimados señores:

Lucery Melissa Reyes Espinoza, con cédula 604060696 y Sonia Daniela Cordero Rodríguez, con cédula 604080254, nosotros en calidad de autores del trabajo de graduación titulado: **“Propuesta de un manual de procedimientos administrativos y contables, en la empresa Valle de Paz Servicios Funerarios S.A, para el año 2019”**. El cual se presenta bajo la modalidad de proyecto de graduación, presentado en la fecha 13 de septiembre de 2018, autorizamos a la Universidad Técnica Nacional, Sede pacifico, para que nuestro trabajo pueda ser manejado de la siguiente manera:

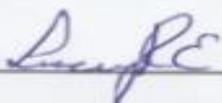
Autorizo	Si	No
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	x	
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	x	

Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	x	
Resumen (Describe en forma breve el contenido del documento)	x	
Consulta electrónica con texto protegido	x	
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido.	x	
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	x	

Por otra parte, declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de

competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.

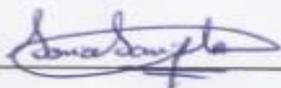


Lucery Melissa Reyes Espinoza

Cédula 604060696

13/09/2018

fecha



Sonia Daniela Cordero Rodríguez

Cédula 604080254

13/09/2018

fecha