



Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Importancia del manual de funciones y procedimiento en las empresas
dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán**

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Jonathan Dieter Herwig Solis

Guatemala, agosto 2020

**Importancia del manual de funciones y procedimiento en las empresas
dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán**

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Jonathan Dieter Herwig Solis

Lic. Edin Rumaldo Arriaga Castillo (**Asesor**)

Lcda. Dinora Morales de López (**Revisora**)

Guatemala, agosto 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano

Lic. Oscar Miguel Calderón de León
Coordinador



Coatepeque, agosto de 2018

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado “**Importancia del manual de funciones y procedimiento en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán**” y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de este Artículo científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,

Jonathan Dieter Herwig Solis
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría
Carné No.: 201801535

**REF.: C.C.E.E. LCPA. -PS.009-2020
SEDE COATEPEQUE**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 04 DE JUNIO DEL 2020
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Tutor: Licenciado Edin Rumualdo Arriaga Castillo
Revisora: Licenciada Dinora Morales De López
Carrera: Licenciatura en Contaduría pública y Auditoría

Artículo Científico titulado: "Importancia del manual de funciones y procedimientos en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el Municipio de Malacatán"

Presentado por: Jonathan Dieter Herwig Solis

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



Quetzaltenango, 25 de Agosto 2018

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:


En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado: Jonathan Dieter Herwig Solis, realizada por “Importancia del manual de funciones y procedimiento en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán”, he procedido a la Asesoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio el dictamen aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Licenciado
EDIN RUMUALDO ARRIAGA CASTILLO
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 7,024

F.


Lic Edin Arriaga
Contador Público y Auditor
Colegiado Activo No. 7,024

Guatemala, 01 de octubre de 2018

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana


Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo del Artículo Científico con el Tema: **"Importancia del manual de funciones y procedimiento en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán"** realizado por: **Jonathan Dieter Herwig Solis**, carné No. 201801535 estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Licenciada Dinora Morales de López
Colegiado: 18270

Dinora Morales de López
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA
Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
Colegiado No. 18270

Dedicatoria

A Dios

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres

Gladis Estudis Solís Choxóm y Edgar Raúl Herwig Dubón, por su amor y ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido en el tiempo, por la motivación constante e infundir en mí la perseverancia y constancia para salir adelante. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

A mi hermana

Y compañera por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, Andrea Paulina Herwig Solis porque siempre ha estado junto a mí luchando para lograr nuestros sueños y metas.

A mi abuelito

Carlos Alberto Solís que desde el cielo está cuidándome y guiándome.

A mi familia

Porque con sus oraciones y palabras de aliento me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

Contenido

Abstract	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Metodología	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Pregunta de investigación	4
1.3. Objetivo de investigación	4
1.3.1. Objetivo general	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
1.4. Definición del tipo de investigación	5
1.4.1. Investigación descriptiva	5
1.5. Sujetos de investigación	5
1.6. Alcance de la investigación	5
1.6.1. Temporal	5
1.6.2. Geográfico	6
1.7. Definición de la muestra	6
1.7.1. Empleo de muestra finita o infinita	6
1.8. Definición de los instrumentos de investigación	8
1.9. Recolección de datos	8
1.10. Procesamiento y análisis de datos	8
Capítulo 2	9
Resultados	9
2.1. Presentación de resultados	9
Capítulo 3	19
Discusión y conclusiones	19
3.1. Extrapolación	19

3.2. Hallazgos y análisis general	22
3.3. Conclusiones	24
Referencias	26
Anexos	28

Abstract

La investigación aborda la importancia del manual de puestos y funciones en las empresas comercializadoras de repuestos en el municipio de Malacatán, departamento de San Marcos. La metodología establece como problema de investigación el desconocimiento sobre la utilización y funcionamiento de los manuales de funciones y procedimientos; se planteó como objetivo, determinar la importancia de la aplicación del manual de funciones y procedimiento en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en Malacatán. Los resultados determinaron que hay empresas que utilizan manuales de funciones y procedimientos. En los resultados, existen organizaciones que ven innecesaria la inversión en una administración tecnificada. Se concluye sobre la importancia de la aplicación del manual de funciones y procedimientos en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán es alta, la mayoría cuenta con esta herramienta, se considera que tenerlo da una ventaja ante sus competidores.

Introducción

El objetivo de la investigación es determinar la importancia de la aplicación del manual de funciones y procedimientos en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán. En el capítulo uno se desarrolla la metodología empleada para el desarrollo del artículo científico, en el cual se plantea como problema de investigación determinar qué importancia le dan al manual de funciones y procedimientos, las organizaciones indicadas en el municipio de Malacatán, departamento de San Marcos. En este mismo capítulo se delimita y planifica la investigación definiéndola de forma conceptual, se identifican a los sujetos de estudio y se delimita temporal y de forma geográfica.

En el capítulo dos se realiza la presentación de resultados se toma como base datos obtenidos de la investigación de campo en donde, luego de realizar las entrevistas a 138 personas definidas en la muestra, quienes laboran como jefes de tienda, cajero, vendedores, bodeguero, motorista, mediante gráficas y cuantificación porcentual se determina la existencia de manuales de funciones en las empresas en estudio, aplicación, importancia y funcionamiento de los mismo.

El capítulo tres contiene la discusión de los resultados, en donde mediante el proceso de extrapolación se han identificado investigaciones similares en temática y resultados obtenidos, se contrastan cada uno de los parámetros evaluados y se genera de esta manera una, postura tanto en las coincidencias como divergencias de resultados; posterior se realiza la presentación de hallazgos y análisis general de los resultados, en donde de manera generalizada se determina la tendencia de los resultados.

De los resultados se generan conclusiones que dan respuesta a los objetivos de la investigación.

Capítulo 1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

El fundamento de una empresa es ser una unidad productiva y/o brindadora de servicios, la cual se agrupa y dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro. De esta cuenta que la correcta organización determinará la oferta sus fines al satisfacer las necesidades de sus clientes, ser una oportunidad laboral y generadora de utilidades.

La existencia, funcionalidad y uso de herramientas administrativas como es el caso de los manuales de funciones y procedimientos condicionan la administración de estas; su inexistencia genera duplicidad de esfuerzos, pérdidas de recursos, tiempos ociosos, entre otros inconvenientes que en términos económicos se reducen a costos y baja en las utilidades, como en el caso de las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos debido a sus múltiples funciones, amplios inventarios y necesidad de la supervisión de colaboradores, el no contar con esta herramienta restringe su crecimiento, impacta de forma directa en los resultados de las empresas, se generan malas decisiones basadas en información subjetiva, sin comunicación jerárquica adecuada, poco confiable e incluso sin fundamento, esto afecta requerimientos de un sector comercial donde se sitúa la organización; de ello la importancia de analizar la importancia de los manuales de funciones y procedimientos.

Gómez define el manual como:

Un conjunto de documentos que parten de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determina e indica quien lo realizará, que actividades han de desempeñar y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituye una guía para el personal que ha de realizarlas. (2012:6).

En las empresas comercializadoras de repuestos los manuales de funciones y procedimientos son utilizados como instrumentos necesarios dentro de la administración de una institución determina el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada individuo en sus actividades cotidianas y se elabora de forma técnica basado en los respectivos procedimientos. Se señala la secuencia lógica y cronológica de las actividades, se indica quién y cómo las realizará y la justificación de cada una de ellas, es decir; “el manual de funciones se convierte en una guía para todo el personal que labora dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz”. (Gómez, 2012, p. 12).

Las empresas necesitan mantenerse con eficiencia y eficacia para producir mejores rendimientos y las empresas que se dedican a la comercialización de repuestos en Guatemala no es la excepción. La importancia de contar con una guía que permita tener un mayor rendimiento en las funciones y los procedimientos de las empresas y con esto mejorar el rendimiento, aumentar la rentabilidad y disminuir los riesgos.

Dentro de las empresas comercializadoras de repuestos los trabajos son variados, desde el administrador hasta los operarios, supervisores, secretarias, contadores, repartidores, entre otros que deben conocer las funciones y atribuciones de cada puesto de trabajo; por lo anterior, la formulación de manuales de funciones y procedimientos se desarrollan en relación a la peculiaridad de las organizaciones y se encargan de uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; determinar en forma sencilla las responsabilidades por fallas o errores; ayudan a facilitar las labores de auditoría, la evaluación de control interno y su vigilancia.

Otra función es aumentar la eficiencia de los empleados, indicándole qué y cómo realizarlo; ayudan a la coordinación del trabajo y evitar duplicidad de funciones; se convierten en una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos; se emplean para determinar la responsabilidad de cada unidad en relación a la organización; para el control del personal se convierten en un medio de integración y orientación, esto facilita a las personas de reciente ingreso a la organización su incorporación al trabajo, estos beneficios que se reconocen al contar e implementar esta herramienta administrativa, al evaluar

todos sus beneficios, responde a los requerimientos de las empresas comercializadoras de repuestos, debido a su naturaleza y necesidades.

De los enunciados anteriores es posible comprender la necesidad de establecer si se utilizan y cuál es el funcionamiento de los manuales de funciones y procedimientos, los cuales apuntan a la consecución de las metas de la empresa de una manera ágil y sin desperdicios de esfuerzos y con un alto grado de coordinación por parte del personal, lo que redundaría en el ahorro de recursos, importante en el tipo de negocios como la de repuestos, en donde por la necesidad de amplios stock de productos la inversión de capitales es superior y no siempre las rotaciones de inventarios son ágiles.

El municipio de Malacatán es un centro económico de alta importancia, en donde las relaciones comerciales se dan a distinto nivel y se constituye en un espacio en donde personas individuales y empresas trabajan, intercambian bienes y servicios y se procuran el bienestar tanto individual y colectivo. El sector industrial, tanto automovilístico como el relacionado a este se ha desarrollado debido a la existencia de la frontera el Carmen, la cual se ubica a cercanías del centro del municipio, en ella a diario ingresa diversidad de mercancías, lo cual ha propiciado el establecimiento de empresas dedicadas a la comercialización de repuestos.

La mayoría de empresas en el país como en el caso de las existentes en Malacatán, se originan de emprendimientos con bajos capitales en inversión, por lo cual el óptimo aprovechamiento de los mismos y un adecuado proceder de sus actividades hacen la diferencia entre su éxito o fracaso, de tal manera que contar las herramientas administrativas es fundamental y las empresas comercializadoras de partes han surgido en el territorio debido a la disponibilidad de repuestos adquiridos por reventa en la frontera cercana, así como una sección de las empresas importadoras de vehículos.

En ocasiones las empresas comercializadoras de repuestos no implementan los manuales y se estructuran conforme lo establece la teoría económica por el desconocimiento de estas mismas herramientas; en la administración empírica que se dan en las empresas que por sus bajos capitales y pocos empleados se caracterizan como micro y pequeñas empresas, se considera como innecesario el establecer manuales de funciones y procedimientos lo cual propicia el desorden ya

indicado en las labores de los empleados y esto no solo repercute a sus propietarios, si no a las personas que dependen de estas de manera directa e indirecta, y al fracasar un negocio de estos se aumenta el nivel de desempleo, se afecta a otras actividades conexas y los servicios, disminuye el impulso económico de la región. Por lo cual los manuales de funciones y procedimientos acordes a la realidad de las empresas, contribuye a estas, población y al municipio de Malacatán.

Suele suceder que la reducida disponibilidad de recursos en las empresas comercializadoras de repuestos, así como el desconocimiento por parte de los administradores, o bien la falta de iniciativa la que frena el uso de los manuales de funciones y procedimientos, los cuales mediante una inversión de tiempo y recursos es posible realizar y que aunque al inicio intangible propiciarán un beneficio a la organización. De lo anterior lo relevante del tema al establecer la importancia que las instituciones en análisis le brindan a los manuales de funciones y procedimientos en dichas organizaciones poco tecnificadas con herramientas administrativas.

1.2 Pregunta de investigación

¿Cuál es la importancia de la aplicación del manual de funciones y procedimientos en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán?

1.3 Objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la importancia de la aplicación del manual de funciones y procedimiento en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar la utilidad de los manuales de funciones y procedimientos en el municipio de Malacatán

- Analizar las funciones y procedimientos de las empresas dedicadas a comercializar repuestos en el municipio de Malacatán
- Detectar la ventaja competitiva de las empresas que cuentan con manual de funciones y procedimientos, contra quienes lo carecen

1.4 Definición del tipo de investigación

1.4.1 Investigación descriptiva

La presente investigación es de tipo descriptiva, y se define como: “el procedimiento usado en ciencia para describir las características del fenómeno, sujeto o población a estudiar. En su alcance no se describe por qué ocurre un fenómeno, sino que se limita a observar lo que ocurre sin buscar una explicación”.(Martínez, 2015, p.12).

1.5 Sujetos de investigación

La investigación comprende a aquellas empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán, departamento de San Marcos, el estudio se realiza al personal administrativo, ventas y operativo.

Las personas encuestadas son: jefe de tienda, cajero, vendedores, bodeguero y motorista.

1.6 Alcance de la investigación

1.6.1 Temporal

La investigación tuvo una temporalidad de ocho meses, realizándose durante los meses de febrero a agosto del año 2018.

1.6.2. Geográfico

El ámbito geográfico es el municipio de Malacatán, departamento de San Marcos, para lo cual se utilizaron los datos del registro mercantil para ubicar a las empresas en legalidad constituidas dedicadas a la venta de repuestos.

1.7 Definición de la muestra

Según Sampieri “la muestra es el subgrupo de la población, un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se llama población”. (2010:175)

Para el caso del presente estudio la muestra será el subconjunto derivado del total de empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán y que cuenta con la característica de ser representativa al total.

La muestra está estimada según una población finita, la población según reportes del registro mercantil, son 43 empresas inscritas como comercializadoras de repuestos. Por todas las empresas existen 215 colaboradores que incluye al jefe de tienda, cajero, vendedores, bodeguero y motorista.

$215 \text{ total de colaboradores} / 43 \text{ empresas} = \text{cinco personas promedio existen en las empresas.}$

1.7.1 Empleo de muestra finita o infinita

La muestra finita se define como la selección de una parte de los elementos de una población estadística, compuesta por una cantidad limitada de elementos, con el objetivo de obtener conclusiones de dicha población.

El cálculo se realiza con un promedio por empresa de cinco empleados, jefe de tienda, cajero, vendedores, bodeguero, motorista.

La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * d^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

N = Universo

Z= Valor Z (nivel de confianza)

d = error de estimación.

p= Probabilidad

n = tamaño de la muestra

q= No. Probabilidad

Aplicada la fórmula al propósito:

n?; N= 215; d= 5%; p= 50%; q= 50%; Z= 1.96 (95%)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 215}{215 * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.50 * 0.50 * 215}{215 * 0.0025 + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{206.486}{0.5375 + 0.9604}$$

$$n = \frac{206.486}{1.4979}$$

$$n = 137.85$$

$$n \approx 138$$

La estimación indica:

138 boletas

1.8 Definición de los instrumentos de investigación

Debido a la naturaleza de los sujetos de investigación se decide utilizar una encuesta, la cual se define como: “instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.” (Trespalcios G., Vázquez C., y Bello A., 2011, p.96)

Se realiza a una boleta de cinco preguntas de identificación abiertas y 10 preguntas de investigación cerradas, con el personal de las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán, departamento de San Marcos.

1.9 Recolección de datos

Debido a las características de las empresas comercializadoras de repuestos y al número de empleados de dichas empresas, se utilizaron 138 boletas, para cinco personas por empresa, por lo cual se visitaron 28, se utilizó el criterio de repartición al azar, con el listado de empresas, se realizaron 43 números correspondientes a las empresas identificadas, se introdujeron en una tómbola y se extrajeron 28 números, y se determinó según el listado las empresas a visitar.

1.10 Procesamiento y análisis de datos

Al tener la información de las boletas, se realizó la tabulación de la información, clasificándola para su análisis y se generó con la base de datos gráficas, se analizaron los resultados, de los cuales se obtienen las conclusiones del estudio.

Capítulo 2

Resultados

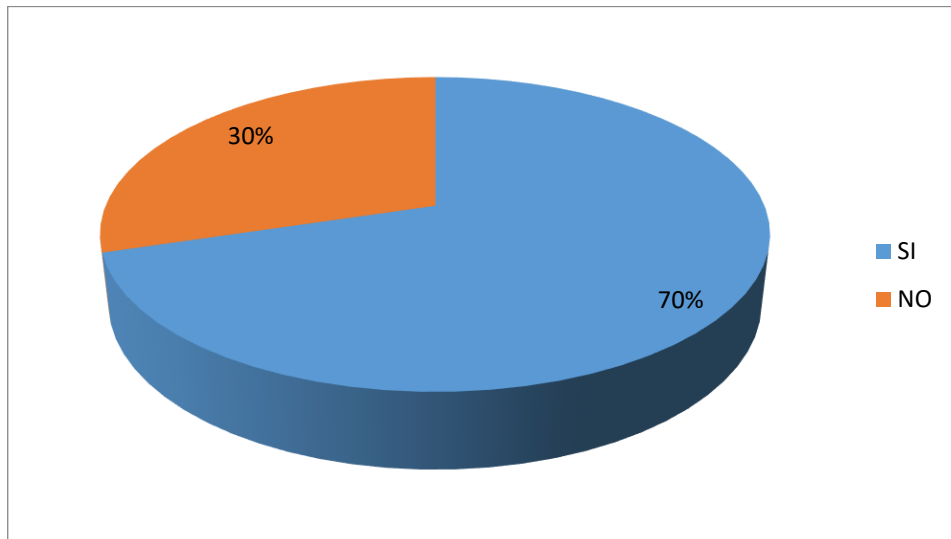
2.1 Presentación de resultados

Se presentan los resultados obtenidos mediante las encuestas que fueron realizadas a los sujetos de investigación identificados.

1. La empresa cuenta con manual de funciones y procedimientos

SI	NO
97	41

Gráfica 1



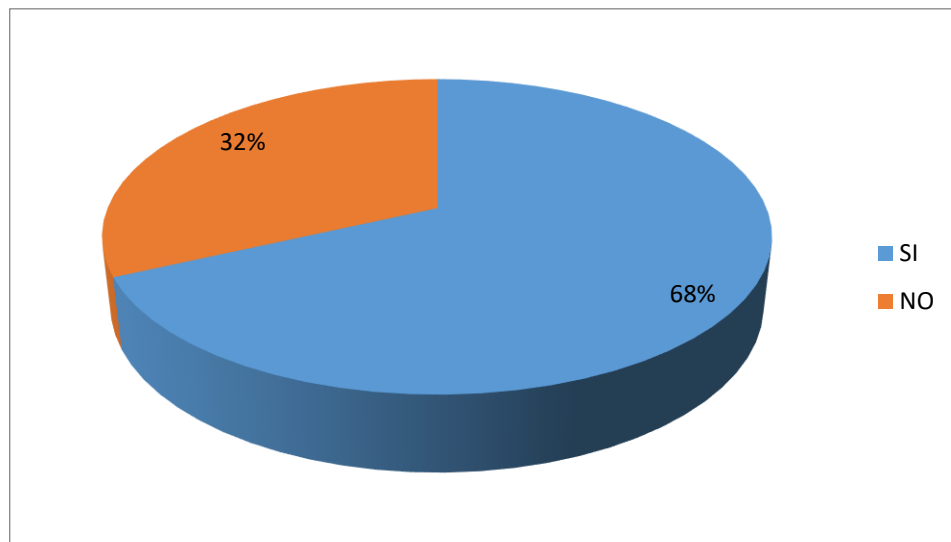
Fuente: elaboración propia, año 2018

Análisis: de las personas entrevistadas 70% respondió que si cuenta con manual de funciones y procedimientos, mientras el 30% indicó que no cuenta con manual de funciones y procedimientos.

2. Realización de algún tipo de informe de labores

SI	NO
94	44

Gráfica 2



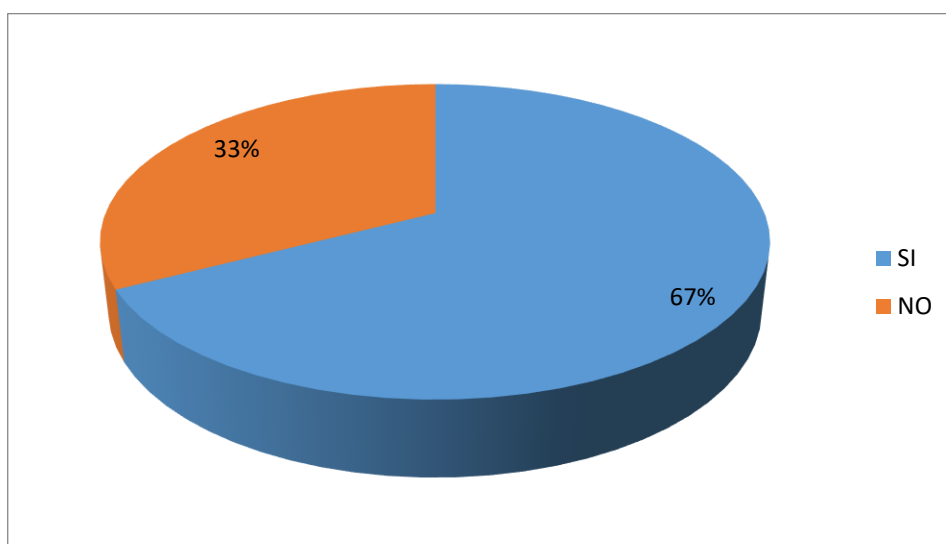
Fuente: elaboración propia, año 2018

Análisis: de las personas entrevistadas el 68% respondió que si realizan un informe de sus labores, mientras el 32% indicó que no realizan un informe de sus labores.

3. Conocimiento de cuál es la importancia del manual de funciones y procedimientos

SI	NO
93	45

Gráfica 3



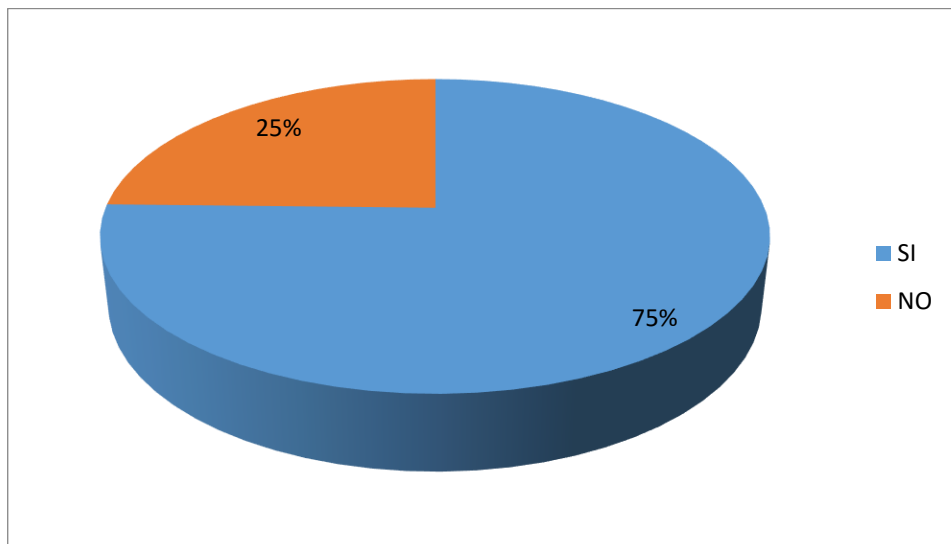
Fuente: elaboración propia, año 2018

Análisis: de las personas entrevistadas 67% respondió que si conocen cuál es la importancia del manual de funciones y procedimientos, mientras el 33% indicó que no conoce cuál es la importancia del manual de funciones y procedimientos.

4. Conocimiento específico de las funciones como colaborador de la empresa

SI	NO
104	34

Gráfica 4



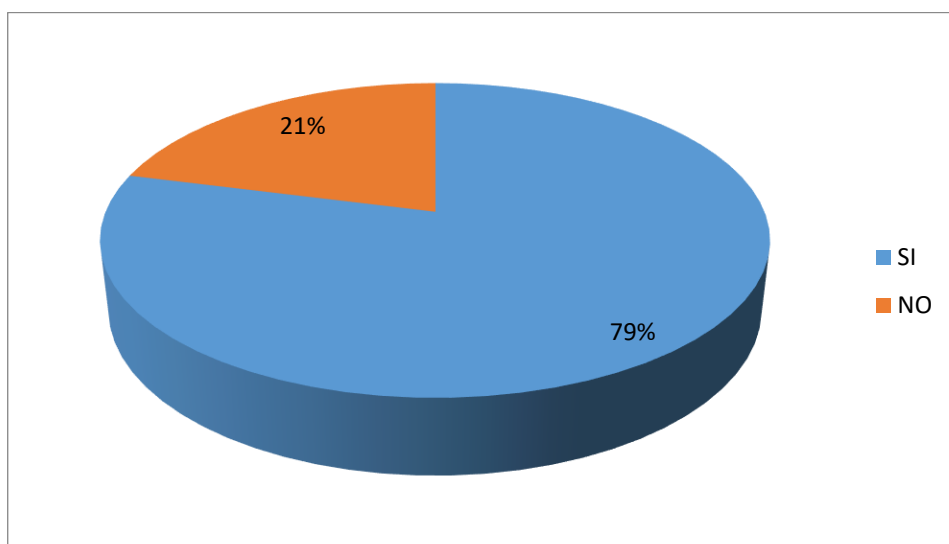
Fuente: elaboración propia, año 2018

Análisis: de las personas entrevistadas 75% respondió que si conoce de forma específica las funciones como colaborador de la empresa, mientras el 25% indicó que no las conoce.

5. Existencia en la empresa de un área adecuada para el desarrollo de su trabajo

SI	NO
109	29

Gráfica 5



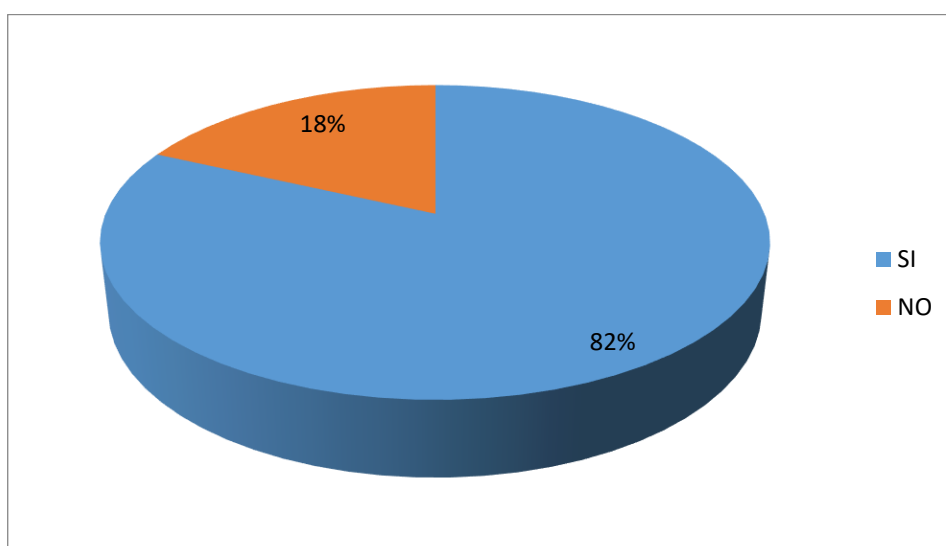
Fuente: elaboración propia, año 2018

Análisis: de las personas entrevistadas 79% respondió que si existe un área adecuada para el desarrollo de su trabajo, mientras el 21% indicó que no existe un área adecuada para el desarrollo de su trabajo.

6. Conocimiento a cabalidad de los procedimientos para cada actividad en el trabajo

SI	NO
113	25

Gráfica 6



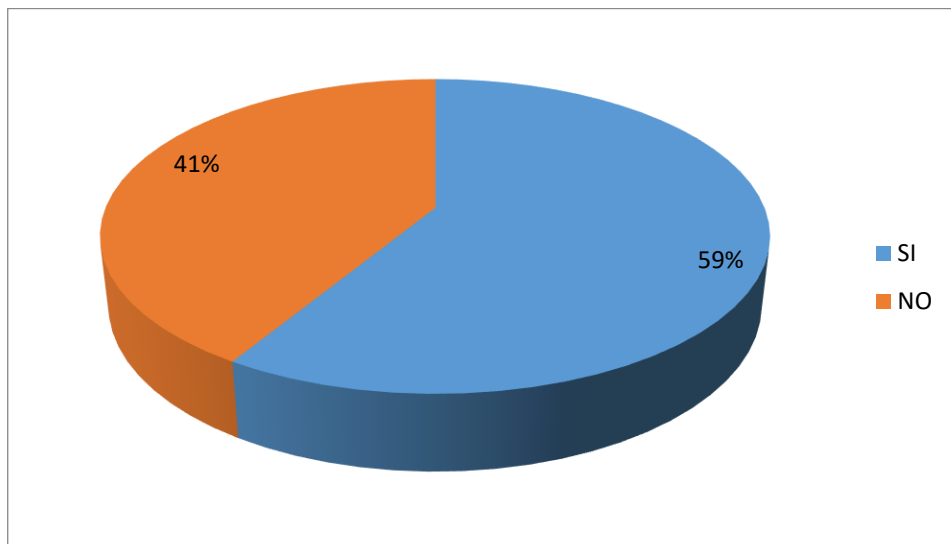
Fuente: elaboración propia, año 2018

Análisis: de las personas entrevistadas 82% respondió que si conocen los procedimientos para cada actividad en su trabajo, mientras el 18% indicó que no conoce los procedimientos para cada actividad en su trabajo.

7. Realización en la empresa de evaluaciones del desempeño

SI	NO
81	57

Gráfica 7



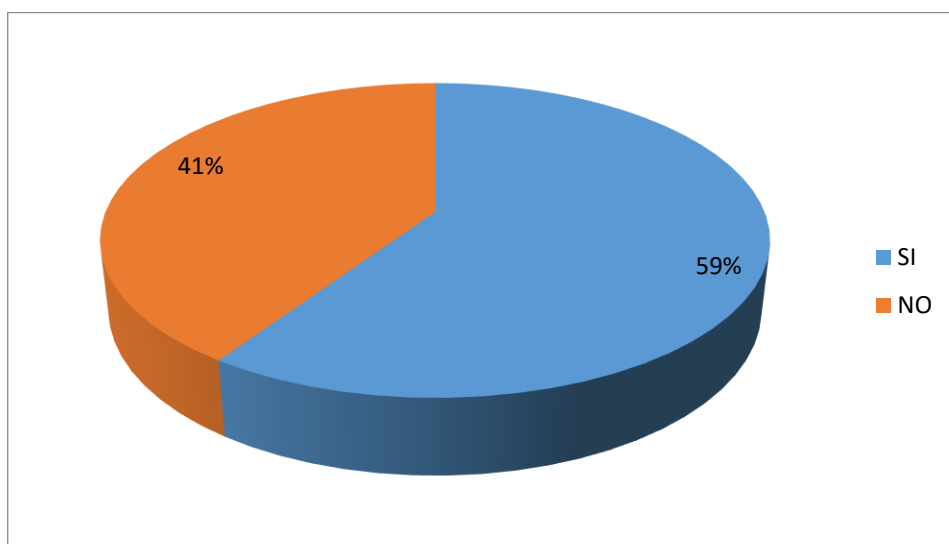
Fuente: elaboración propia, año 2018

Análisis: de las personas entrevistadas 59% respondió que si, en la empresa se realizan evaluaciones del desempeño, mientras el 41% indicó que no realizan evaluaciones del desempeño.

8. Realización de sanciones en la empresa por incumplimiento de funciones

SI	NO
82	56

Gráfica 8



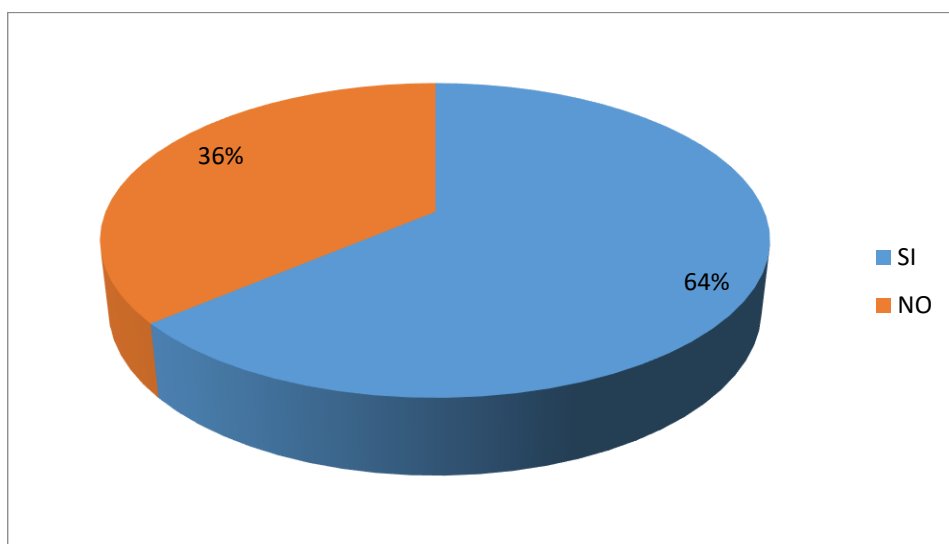
Fuente: elaboración propia, año 2018

Análisis: de las personas entrevistadas 59% respondió que en la empresa si hay sanciones por incumplimiento de funciones, mientras el 41% indicó que no han existido sanciones por incumplimiento de funciones.

9. Por parte de la empresa recibe capacitaciones relacionadas a la mejora de procedimientos y funciones

SI	NO
88	50

Gráfica 9



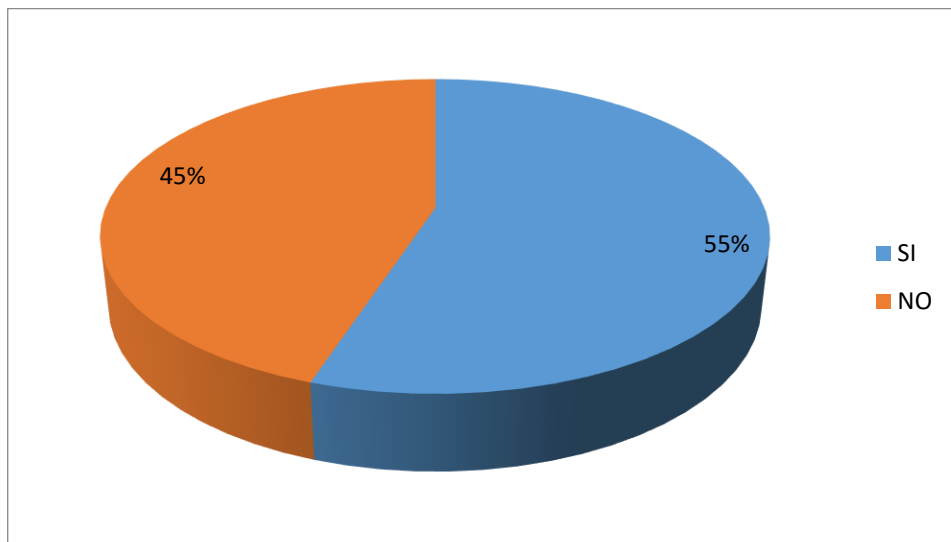
Fuente: elaboración propia, año 2018

Análisis: de las personas entrevistadas 64% respondió que sí han recibido capacitaciones relacionadas a la mejora de procedimientos y funciones, mientras el 36% indicó que no han recibido capacitaciones relacionadas a la mejora de procedimientos y funciones.

10. Las empresas de ventas de repuestos en Malacatán que cuentan con manuales de funciones y procedimientos tienen una ventaja contra quienes no los tienen

SI	NO
76	62

Gráfica 10



Fuente: elaboración propia, año 2018

Análisis: de las personas entrevistadas 55% respondió que si existe una ventaja contar con un manual de funciones y procedimientos para la utilización de repuestos, mientras el 45% indicó que no lo considera necesario.

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

3.1 Extrapolación

Los manuales de funciones y procedimientos dentro de las empresas son herramientas de control interno dentro de la ciencia administrativa, y en este tema Vivanco en el artículo científico publicado luego de su investigación sobre los manuales de procedimientos como herramientas de control interno en una organización; indica que: “los manuales de funciones y procedimientos es una herramienta de control interno que garantiza a la gerencia el cumplimiento de los objetivos de la organización y el cumplimiento eficaz de las actividades asignadas a cada segmento que integra la misma”. (Vivanco, 2017, p.32). Se coincide con el autor citado, el manual de procedimientos es un documento del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización, en las empresas comercializadoras de Malacatán en su mayoría cuentan con este tipo de manuales, se reconoce su importancia y de esta manera se tiene una ventaja contra quienes no lo tienen.

En la investigación realizada por Agudelo, Castañeda, & Rojas, (2010:46) sobre diseño del manual de procesos, procedimientos y funciones para la distribuidora e importadora se indica que: “el manual de funciones y procedimientos se convierte en el instructivo general de una empresa, en este se incluyen las responsabilidades y deberes de los empleados, las acciones que deben realizar diario, periódica y de forma eventual”, con énfasis a la realización de informes de labores, que en la empresa indicada es realizado por todo el personal de manera mensual; contrastado con los resultados de la investigación que 68% de los empleados si realizan informe de sus labores, fomentar por parte de los profesionales de la administración la implementación de dichos informes para llevar un mejor control de las actividades de los empleados, lo que en su conjunto fortalecerá la actividad de las empresas del municipio y la actividad comercial del país.

Sobre la importancia del manual de funciones y procedimientos Parreño (2012: 67) en su investigación elaboración de manuales administrativos y de procesos en la empresa cerámica Novel 3, para lograr mayor eficiencia en los trabajadores sobre la importancia de los manuales indica: “son los que determinan la eficacia y eficiencia de las empresas y que depende en gran medida de la claridad con la que los empleados reciban las instrucciones por parte de sus jefes inmediatos”. Los manuales de funciones y procedimientos contienen en forma ordenada y sistemática, información o instrucciones sobre la historia, organización, políticas y procedimientos de un organismo social o económico y se considera como necesario para mejorar la realización de las actividades; lo que coincide con dos terceras de los sujetos de la investigación, quienes afirman conocer la importancia de los manuales, lo cual mejorara el funcionamiento de la empresa.

Ris en su investigación sobre el proceso de elaboración de manuales de procedimientos dentro de la institución, determinó que: “este es el medio adecuado para mantener bien informados a los colaboradores sobre la forma de realizar las tareas de su competencia y evitar así, confusiones a la hora de llevar a cabo sus funciones” (2013:42); en similitud con los resultados del trabajo de campo, en donde la mayoría de los empleados conocen sus funciones gracias al manual existente en la empresa y la inducción recibida durante el proceso de selección e inducción.

Dentro de la empresa el trabajador debe contar con espacios asignados para cada función, tanto para la realización del propio trabajo, para sus necesidades físicas y fisiológicas, como para el descanso relacionado a la naturaleza del trabajo, estos factores se determinan dentro de las herramientas administrativas de la empresa, en donde los manuales depuestos y funciones adquieren mucha importancia, tal como también Solís (2013) en su investigación sobre cómo debe ser un espacio de trabajo para favorecer el bienestar y la productividad, indica que:

Para fomentar el bienestar y la productividad de los trabajadores en la actividad que desempeñan, un lugar de trabajo cuidado favorece el bienestar físico, mental y emocional, como consecuencia, puede ser un gran aliado a la hora de incrementar la productividad.(2013:12).

El manual de funciones describe las actividades de forma puntual, según Cárdenas (2015:54)

El manual presenta sistemas y técnicas específicas, señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas así la guía dentro de la empresa, garantiza su buen funcionamiento.

Un procedimiento por escrito significa establecer un método estándar para ejecutar algún trabajo; por tal motivo se garantizará el cumplimiento las actividades a desarrollar, así como en las empresas comercializadoras de repuestos quienes su amplia mayoría conocen los procedimientos de las funciones, descritas en los manuales de la empresa.

La conjunción entre el manual de funciones y la evaluación del desempeño se inicia indicado en su investigación por Lanus (2010:39):

En todas las organizaciones una vez la persona ha sido seleccionada, es importante que se le dé a conocer: los objetivos, políticas y filosofía de la empresa a la cual recién ingresa, presentarle a sus superiores y compañeros de trabajo y orientarla en cuanto a las funciones, procedimientos y responsabilidades de su cargo.

Es esta la razón del manual de funciones y procedimientos. Cuando en las organizaciones se cuenta con un personal que tiene claro sus funciones y de la misión empresarial, se puede comenzar a hablar de la evaluación de desempeño, como un proceso de retroalimentación, acompañamiento y seguimiento continuo, que se caracteriza por ser participativo y dinámico; en contraposición con los resultados de la investigación, en donde este es un aspecto descuidado por dos quintas partes de las empresas de ventas de repuestos en Malacatán quienes no realizan evaluaciones del desempeño.

Agudelo, Castañeda, & Rojas, (2010:3) en el artículo científico sobre la importancia de los manuales de funciones en una administración científica, indican que:

Este instrumento permite controlar de manera ágil todos los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en la empresa, lo cual facilita la toma de correctivos empleados, en donde al momento de presentarse una falla se realizan sanciones, porque enumera uno a uno los pasos que se realizan.

Lo cual simplifica al el proceso de búsqueda del factor deficiente; factor que en el área de la presente investigación se descuida, debido que la mitad si realizan sanciones, a sus empleados por incumplimiento de funciones, debiéndose por ende mejorar el uso de herramientas administrativas que mejoren el funcionamiento de las empresas en Malacatán y en toda Guatemala.

En su investigación Guglielmetti, (2011:33) indica que: “la administración y el desarrollo del personal debe entenderse como un todo, de este modo que quienes realizan capacitaciones a sus empleados, interactúan para mejorar el desempeño de las personas y la eficiencia de la organización”, aspecto a mejorar para generar conciencia en los gerentes de las empresas local, debido que en Malacatán y en las empresas investigadas, no todas realizan estas actividades, lo cual disminuye la calidad de sus funciones.

3.2 Hallazgos y análisis general

El uso de herramientas administrativas como son los manuales de funciones y procedimientos suelen ser utilizados para manejar las empresas de manera tecnificada y bajo una administración científica, con visión empresarial, pero en muchos casos se considera que dicho manual no es de mucha importancia debido a las características y naturaleza de las empresas, como en el caso de las empresas comercializadoras de repuestos en el municipio de Malacatán, bajo la figura de microempresa, la inversión en una administración tecnificada se considera un gasto innecesario, de ello que no se cuenta con una dirección clara.

Toda empresa debe contar con un manual de funciones y procedimientos, este es el documento base para indicarle a los colaboradores sus funciones, sin importar el tamaño de la institución, el no tener dicho manual puede ocasionar una duplicidad de actividades, y la falta de responsabilidad por parte de los empleados; en las empresas investigadas el no contar con el manual ha provocado que no exista un real compromiso de los trabajadores, no se conoce a cabalidad los roles, afecta la comunicación a lo interno, sin integración y desarrollo de las empresas.

El contar con un manual de funciones y procedimientos en donde se describa cuáles son los requisitos, funciones, procedimientos y sanciones, suele considerarse innecesario, y estas indicaciones solo se realizan de manera oral e informal, se contratan las personas sin una visión clara de cuál será su función y el empleador considera que el empleado se logre acoplar a las funciones de su puesto.

Caso contrario, quienes cuentan con manuales de funciones y procedimientos tienen claro los puestos necesarios para sus actividades, se elimina personal ocioso, a pesar de ser pequeñas empresas con personal reducido, cada empleado conoce de forma precisa las actividades que debe realizar y con qué frecuencia efectuarlas, se han eliminado desequilibrios en las cargas de trabajo y duplicidad de funciones.

El no contar con manuales dificulta el proceso de selección y reclutamiento de nuevo personal, sin mencionar mayores dificultades al inicio de labores de nuevas personas dentro de la empresa, no se tiene establecido lo que debe realizar la persona, se conoce de un vacío de personal, pero al tener otro empleado no se tiene el instructivo para sus actividades.

Las empresas que cuentan con manuales de funciones, incluso gozan de un ambiente laboral adecuado, la persona se encuentra anuente de las acciones a realizar, se disminuyen las quejas y llamados de atención y el empleado tiene conocimiento de las posibilidades de promoción a lo interno, y es necesario el conocer que puestos se tiene y que conexión jerárquica existen entre estos.

Para el empleador, dueño o administrador del negocio se facilita la labor de evaluación de desempeño, en el caso de las empresas comercializadoras de repuestos en Malacatán, que si cuentan con manuales, al momento de realizar dicha evaluación se cuenta con información de contraste que permite establecer el cumplimiento de las labores asignadas.

Las responsabilidades que se asignan en los manuales son fundamentales, estos se relacionan con el uso y cuidado de los activos de la empresa, ya sea el cuidado de las instalaciones, como en el

caso de los gerentes, ya para los vendedores el saber los requerimientos en los procesos de venta, también dentro de las empresas analizadas, los motoristas, los cuales deben cuidar el vehículo que suele ser de la empresa y que es el medio para realizar entregas.

A pesar de lo anterior se evidencia que en la mayoría las empresas cuentan con un manual de funciones y procedimientos y aunque con cierto rezago en función del contenido e indicaciones a contener en el manual, se utilizan para informar al empleado de sus funciones, generación de informes de sus funciones y demás regulaciones propias del puesto.

La existencia, uso y aprobación de las herramientas y técnicas relativas a los manuales de funciones son reconocidas y utilizadas por alrededor del 60% al 75% de las empresas de ventas de repuestos en el municipio de Malacatán, de ello que aunque es mayoritario con 55% quienes piensan que la empresa cuente con manuales de funciones y procedimientos le da una ventaja contra quienes no lo tienen, aún hace falta un importante sector de este tipo de organizaciones que deben reconocer la trascendencia de este instrumento administrativo.

3.3 Conclusiones

La importancia de la aplicación del manual de funciones y procedimientos en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Malacatán es alta, la mayoría de las empresas cuenta con esta herramienta y consideran que al tenerlo obtienen una ventaja ante sus competidores.

Es reconocida por la mayoría de gerentes y/o propietarios de las empresas investigadas la utilidad de los manuales de funciones y procedimientos es la especificación de los puestos, lo que da pautas a los gerentes o dueños de las empresas sobre los requisitos que deben cumplir los candidatos a las vacantes, las funciones a cumplir y los procedimientos relacionados a las labores propias del empleo.

Las funciones y procedimientos de las empresas dedicadas a comercializar repuestos en el municipio de Malacatán se relacionan a cinco tipos de empleados en específico, jefe de tienda,

cajero, vendedores, bodeguero y motorista, estos puestos son descritos en los manuales de puestos y funciones de cada organización, lo que da así una ventaja ante quienes no se encuentran estructurados, se suele dar duplicidad de labores y pérdida de recursos.

La ventaja competitiva de las empresas que cuentan con manual de funciones y procedimientos, contra quienes lo carecen; es sobre identificar de forma clara la función de cada uno de los empleados, los requisitos para el desarrollo del trabajo e incluso las sanciones a aplicar ante algún incumplimiento de funciones, es un instrumento que facilita la selección inducción y labor de cada empleado dentro de la empresa.

Referencias

- Agudelo, A., Castañeda, P., & Rojas, L. (2010). *Diseño del manual de procesos y procedimientos y funciones para la distribución*. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Cárdenas, I. (2015). *El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del profesional operativo de la empresa*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Gómez, G. (2012). *Planificación y organización de empresas* (octava edición ed.). Mexico: McGraw Hill / Interamericana Mexico.
- González, M. N. (2013). *Metodología de Planeación y control de inventarios en una empresa comercializadora de aislamientos térmicos*. *Ingeniería y Sociedad*, 56.
- Guglielmetti, P. (2011). *La gestión de las capacitaciones en las organizaciones*. Guatemala: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Lanus, M. (2010). *Evaluación del Desempeño como Herramienta para el Análisis del Capital Humano*. *Visión de futuro*, 11(1).
- Parreño, I. (2012). *“Elaboración de manuales administrativos y de procesos en la Empresa Cerámica Novel 3, para lograr mayor eficiencia en los trabajadores*. Latacunga: Escuela Politécnica del ejército.
- Segeplan. (2012). *Plan de desarrollo municipal de Malacatán*. Guatemala: Gobierno de Guatemala
- Tamayo y Tamayo, M. (2010). *El proceso de la Investigación Científica*. Mexico: Editorial Limusa.
- Trespacios Gutiérrez, J., Vázquez Casielles, R., & Bello Acebrón, L. (2011). *Investigación de Mercados* (cuarta edición ed.). Mexico: International Thomson Editores.

Vivanco, M. E. (2017). **Los manuales de procedimientos como herramientas de control de una organización.***Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252.

Martinez, C. (12 de mayo de 2018). *Investigación Descriptiva: Tipos y Características.* Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

WorkMeter. (30 de junio de 2018). *Optimización de eficiencia en la empresa.* Recuperado de: <http://es.workmeter.com/blog/bid/192132/5-sofwarees-para-gestion-de-recursos-humanos>

Anexos

Anexo 1

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



Boleta de encuesta

No. _____

“Importancia del manual de funciones y procedimiento en las empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en Guatemala”

La presente boleta de encuesta tiene fines académicos, por lo tanto, la información proporcionada será tratada de manera confidencial, para uso exclusivo en la investigación que es desarrollada, por lo cual se solicita responder las siguientes preguntas.

Preguntas de identificación:

Nombre de la empresa:

Puesto de la persona que brinda información:

Tiempo de funcionamiento de la empresa: _____ años

Número de empleados: _____

Tiempo de laborar en la empresa: _____ años

Preguntas de la investigación:

1. ¿La empresa cuenta con manual de funciones y procedimientos?

Sí _____ No _____

2. ¿Realiza algún tipo de informe de sus labores?

Sí _____ No _____

3. ¿Conoce cuál es la importancia del manual de funciones y procedimientos?

Sí _____ No _____

4. ¿Conoce de forma específica sus funciones como colaborador de la empresa?

Sí _____ No _____

5. ¿En la empresa existe un área adecuada para el desarrollo de su trabajo?

Sí _____ No _____

6. ¿Conoce a cabalidad los procedimientos para cada actividad en su trabajo?

Sí _____ No _____

7. ¿En la empresa se realizan evaluaciones del desempeño?

Sí _____ No _____

8. ¿En la empresa ha habido sanciones por incumplimiento de funciones?

Sí _____ No _____

9. ¿Por parte de la empresa recibe capacitaciones relacionadas a la mejora de procedimientos y funciones?

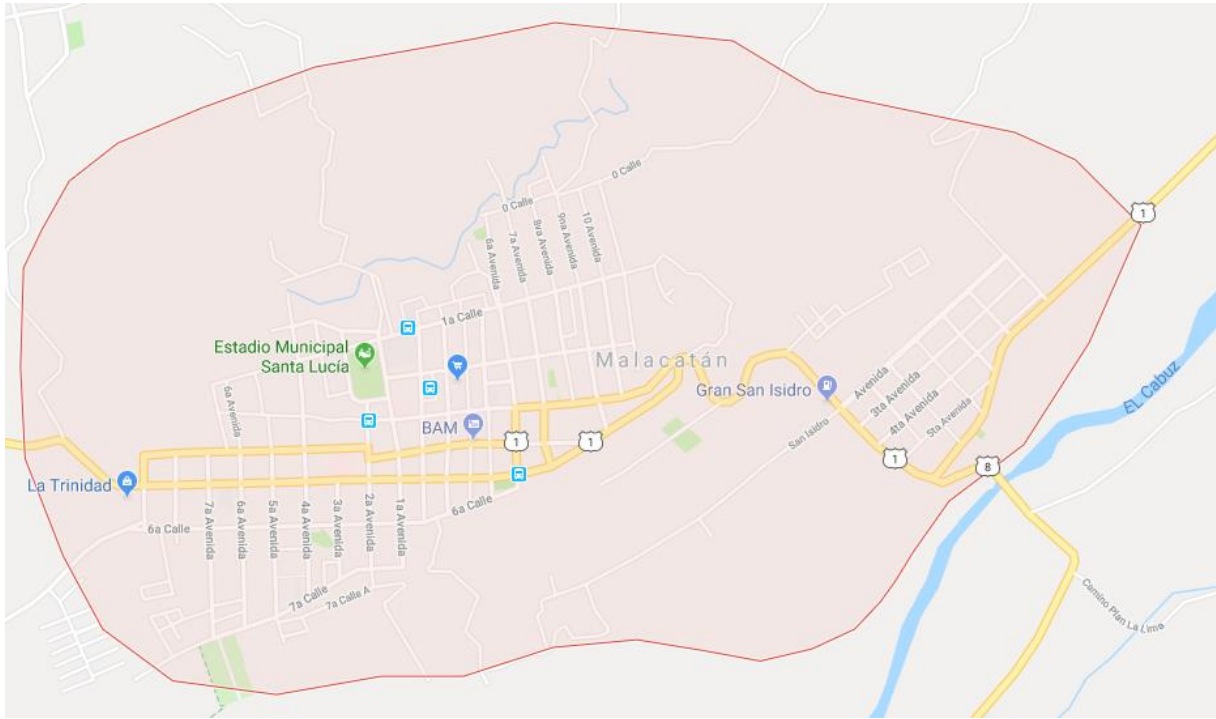
Sí _____ No _____

10. ¿Considera que las empresas de ventas de repuestos en Malacatán que cuentan con manuales de funciones y procedimientos tienen una ventaja contra quienes no los tiene?

Sí _____ No _____

Anexo 2

Figura No. 1
Geografía de Malacatán



Fuente: Segeplan, 2012