



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**MANUAL DE PROCESOS PARA LA COMPAÑÍA CAMARONERA
LOMESA S.A.**

TUTOR:

MG. KELLY CARLOTA LEÓN TÓMALA

AUTORES:

JIMENEZ LAY JORGE HUGO

PROAÑO ROSALES MARIA DE LOS ÁNGELES

GUAYAQUIL

2022

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Manual De Procesos Para La Compañía Camaronera Lomesa S.A.	
AUTOR/ES: Jiménez Lay Jorge Hugo Proaño Rosales María De Los Ángeles	REVISORES O TUTORES: Mg. Kelly Carlota León Tómalá
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil	Grado obtenido: Licenciado En Administración De Empresas
FACULTAD: Administración	CARRERA: Administración De Empresas
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022	N. DE PAGS: 93
AREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial, Administración	
PALABRAS CLAVE: Manual, procedimiento de planificación, control de gestión, control de producción, administración financiera.	
RESUMEN: El presente trabajo titulado “Manual de Procesos para la Compañía Lomesa S.A.” está elaborado con la finalidad de crear e implementar dentro de dicha compañía un manual de procesos, el mismo que permita ayudar y facilitar en los diferentes departamentos de la empresa en todas sus actividades cotidianas, para que de esta manera se puedan obtener resultados tanto a corto como a largo plazo. Ser más eficientes en la productividad es una de las metas de dicho manual, los mismos que generen mayores ingresos a la empresa que los que han sido obtenidos hasta ahora. Los resultados obtenidos de la presente investigación, da a conocer la carencia de un conjunto de reglas, tareas, organización, falta de comunicación entre los departamentos y eso se ve reflejado en los resultados que se obtienen al finalizar las diversas corridas	

del proceso de cosecha camaronera, por ende, el rendimiento no es el que se espera, lo cual genera pérdidas económicas. La compañía no contemplaba la importancia de llevar de una manera exigente lo que son los controles internos que ayude a llevar un mejor orden de todas las actividades que se ejercen en el día a día dentro de la organización y sirva de sustento al momento que se tenga que tomar una decisión que vaya a condicionar el futuro de la empresa. Las diversas capacitaciones que ayuden al fortalecimiento de conocimientos a los trabajadores, las normas, tareas, políticas, objetivos específicos y generales, descripción de los diferentes puestos de trabajo con sus respectivas labores son uno de los puntos más esenciales que abarca la dicha investigación.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:
---	-----------------------------

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
---------------------	---	------------------------------------

CONTACTO CON AUTOR/ES: Jiménez Lay Jorge Hugo Proaño Rosales María De Los Ángeles	Teléfono: 0980824624 0988910900	E-mail: jjimenezla@ulvr.edu.ec mproanor@ulvr.edu.ec
--	--	--

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mg. Oscar Machado Álvarez (Decano) Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec PHD. William Quimí Delgado (Director de Carrera) Teléfono: 2596500 Ext. 203 E-mail: wquimid@ulvr.edu.ec
------------------------------------	--

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

tesis

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

7%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

elprofesoralfredo.blogspot.com

Fuente de Internet

<1%

2

observatoriop10.cepal.org

Fuente de Internet

<1%

3

brazoproposito.fun

Fuente de Internet

<1%

4

Submitted to California State University,
Monterey Bay

Trabajo del estudiante

<1%

5

Submitted to Universidad de Cundinamarca

Trabajo del estudiante

<1%

6

creditoonlynch.weebly.com

Fuente de Internet

<1%

Mg. Kelly Carlota León Tómalá

C.I. 0922648654

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados JIMENEZ LAY JORGE HUGO / PROAÑO ROSALES MARIA DE LOS ANGELES declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **MANUAL DE PROCESOS PARA LA COMPAÑÍA CAMARONERA LOMESA S.A.**, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores



JIMENEZ LAY JORGE HUGO

C.I. 09291541185



PROAÑO ROSALES MARIA DE LOS ANGELES

C.I. 0940084874

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación **MANUAL DE PROCESOS PARA LA COMPAÑÍA CAMARONERA LOMESA S.A**, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **MANUAL DE PROCESOS PARA LA COMPAÑÍA CAMARONERA LOMESA S.A**, presentado por los estudiantes **JIMENEZ LAY JORGE HUGO / PROAÑO ROSALES MARIA DE LOS ANGELES** como requisito previo, para optar al Título de **LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** encontrándose apto para su sustentación.



Mg. Kelly Carlota León Tómalá

C.I. 0922648654

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de titulación se lo dedico en primer lugar a Dios por bendecirme a mí y mi familia en el día a día, por haberme dado muchas fuerzas para seguir adelante a pesar de los momentos duros e inspirarme en todo momento y no dejarme caer nunca. Por haber estado conmigo en estos largos cinco años de carrera universitaria

Quiero darle infinitas gracias también a mis padres y a mi abuela por su gran amor, por su confianza depositada en mí, por su apoyo incondicional que me dan a diario, con el apoyo de ellos es que he logrado salir adelante ante todo y gracias a ellos he podido llegar hasta aquí, gracias a ellos soy lo que soy. A mis dos primos, que más que eso son mis hermanos, a ellos también el eterno agradecimiento por alegrar mis días con tan solo una sonrisa, por inspirarme a luchar por los objetivos que tengo, por no dejarme nunca dar por vencido. Por ayudarme a entender el verdadero significado de la vida.

A todas las personas que me ayudaron en este trabajo, profesores, amigos, compañeros, sin ellos nada de esto sería posible.

Doy gracias a Dios por permitirme tener tan buena experiencia dentro de la universidad, gracias a la universidad por permitirme convertirme en ser un profesional en lo que tanto me apasiona, gracias a cada maestro que hizo parte de este proceso integral de formación.

Agradezco a mis padres que siempre estuvieron apoyándome, para que nada salga mal en este largo camino.

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a:

Para mi Dios que, durante toda mi vida, en especial en estos cinco largos años ha sido mi guía y mi fortaleza, por haberme dado la dicha y la bendición de formar parte de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, en donde he podido vivir experiencias increíbles, en donde he podido adquirir cientos de conocimientos que me fortalecerán en el futuro, así como también donde he podido conocer personas que han marcado mi vida.

Para Hugo y Johanna, mis padres, dos de los pilares fundamentales en mi vida, mi inspiración. A Narcisa, mi abuela, mi segunda madre. Una mujer que llena mi vida y me fortalece y ayuda a crecer siempre con sus sabios consejos.

Para mi hermano, tíos y primos que siempre me dieron la mano cuando más la necesitaba, por haberme ayudado en todos los problemas y obstáculos que se presentaron en este largo proceso. Gracias a todos ellos por todo este amor brindado.

Dedico esta tesis a mis padres César y Nelly, que siempre me apoyaron incondicionalmente en la parte moral y económica, pusieron en mí las bases de la responsabilidad y motivarme a seguir superándome.

A mis hermanos y demás familia en general por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de cada año de mi carrera universitaria.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Tema	3
1.2. Planteamiento del Problema	3
1.3. Formulación del Problema.....	5
1.4. Sistematización del Problema	5
1.5. Objetivos de la investigación.....	5
1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos	5
1.6. Justificación	6
1.7. Delimitación del Problema	6
1.8. Idea a Defender	7
1.9. Línea de Investigación Institucional/Facultad.	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Antecedentes	8
2.1.1. “Elaboración e Implementación de Procedimientos de Control Interno Aplicados a la Empresa Camaronera Manglar S.A.”	8

2.1.2.	“Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos y de un Cuadro de Mando Integral para la Empresa Camaronera Melany”	9
2.1.3.	“Diseño de la Estructura Organizacional para el Grupo Camaronera CORCO S.A.”	11
2.1.4.	“Diseño de un Manual de Control Interno Aplicado al Manejo de los Activos Fijos para la Compañía Camaronera FERASA S.A. en la Ciudad de Guayaquil.....	12
2.1.5.	Incidencia de un Manual de Funciones en el Área Administrativa y Organizacional en la Empresa JERAREDLI S.A. en la Provincia de El Oro en la Ciudad de Machala, Periodo 2014.	14
2.2.	Marco Teórico	16
2.2.1.	Conceptos de Administración.....	16
2.2.2.	Antecedentes de la Administración	16
2.2.3.	Principios de la Administración.....	16
2.2.4.	Modelo	18
2.2.5.	Conceptos de Modelo	18
2.2.6.	Productividad	18
2.2.7.	Concepto de Productividad	19
2.2.8.	Antecedentes de la Productividad.....	19
2.2.9.	“Medición de la Productividad”	19
2.3.	Marco Conceptual.....	20
2.4.	Organigrama	23
2.5.	Marco Legal.....	23
2.5.1.	“LEY DE GESTIÓN AMBIENTAL”	24
2.5.2.	“LEY DE PREVENCIÓN Y CONTROL DE LA CONTAMINACIÓN AMBIENTAL”	24
2.5.3.	“LEY ORGÁNICA DE CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DEL ECOSISTEMA MANGLAR DEL ECUADOR”	24
2.5.4.	“CODIGO DE TRABAJO”	25

CAPÍTULO III.....	29
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.1. Tipo de Investigación	29
3.1.1. Investigación Descriptiva	29
3.1.2. Investigación de Campo	29
3.2. Enfoque de la investigación.....	29
3.2.1. Enfoque Mixto	29
3.3. Técnica de investigación.....	30
3.3.1. Observación de campo.....	30
3.3.2. Entrevista	30
3.3.3. Encuesta	30
3.4. Población y Muestra	30
3.5. Análisis de resultados de las encuestas realizadas al personal administrativo y operativo de la camaronera Lomesa S.A.	31
3.6. Análisis de resultados de las entrevistas realizadas a Gerentes de diversas empresas.	40
3.7. Resultados de la ficha de observación	44
CAPÍTULO IV.....	45
PROPUESTA	45
4.1. MANUAL DE PROCESOS ÁREA ADMINISTRATIVA – OPERATIVA	45
4.1.1. Establecer las funciones del personal Administrativo	45
4.1.2. Establecer las funciones del personal Operativo	48
4.2. MANUAL DE PROCESOS	50
4.2.1. Introducción.....	50
4.2.2. Objetivo del Manual	50
4.2.3. Alcance del Manual	50
4.2.4. Instrucciones para el uso del Manual.....	50
4.3. Almacenaje de materia prima para el proceso de venta	51

4.3.1.	Objetivo de almacenaje.....	51
4.3.2.	Campo de Aplicación	51
4.3.3.	Responsabilidades.....	51
4.3.4.	Actividades	51
4.4.	Distribución del Camarón para la venta	54
4.4.1.	Objetivo	54
4.4.2.	Proceso de pesca	54
4.4.3.	Campo de aplicación.....	55
4.4.4.	Responsabilidades.....	55
4.4.5.	Actividades	55
4.5.	Análisis PESTEL	57
4.6.	Matriz EFI.....	58
4.7.	FODA	59
4.8.	ANÁLISIS COSTO / BENEFICIO	59
4.8.1.	PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL	59
CONCLUSIONES		62
RECOMENDACIONES		63
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		64
ANEXOS.....		67
Anexo 1.	Entrevista a Gerente de Baby Center	67
Anexo 2.	Entrevista Gerente Cartimex.....	68
Anexo 3.	Entrevista Gerente AMEDEC	69
Anexo 4.	Contenedores enviados por la empacadora para el depósito del camarón .	70
Anexo 5.	Camión enviado por la empacadora donde se va a llevar el camarón	71
Anexo 6.	Sacos con hielo para poner en congelación el camarón pescado	72
Anexo 7.	Gavetas para recoger el camarón de las tinas para posteriormente ser pesados.....	73

Anexo 8. Piscina de Camarón.....	74
Anexo 9. Compuerta por donde sale el camarón y el agua	75
Anexo 10. Malla donde se queda el camarón después de salir por la compuerta para ser recolectado por el personal	76
Anexo 11. Personal realizando el proceso de pesca	77
Anexo 12. Tina con agua donde se deposita primero el camarón después de ser sacado de la piscina	78
Anexo 13. Contenedores del camión llenos de camarón.....	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Año de labor en la empresa	31
Tabla 2. Área en la que labora	32
Tabla 3. Comunicación en las diferentes áreas.....	33
Tabla 4. Comprende los objetivos de la empresa	34
Tabla 5. La empresa busca brindarles bonificaciones	35
Tabla 6. Como es el ambiente laboral en la empresa	36
Tabla 7. Tiene conocimiento sobre el manual de la empresa	37
Tabla 8. Tiene integración los diversos departamentos	38
Tabla 9. Conoce el plan de capacitación que brinda la empresa	39
Tabla 10. Ficha de observación Operativa	44
Tabla 11. Ficha observación administrativa	44
Tabla 12. MATRIZ EFI	58
Tabla 13. ANÁLISIS FODA	59
Tabla 14. PRESUPUESTO DE EQUIPOS	59
Tabla 15. PRESUPUESTO DE SUMINISTROS	59
Tabla 16. SERVICIOS ESTUDIANTES	60
Tabla 17. INDUCCIÓN A EMPLEADOS	60
Tabla 18. PRESUPUESTO TOTAL.....	60
Tabla 19. ANÁLISIS COSTO - BENEFICIO.....	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación de la camaronera Lomesa S.A. Fuente Google Maps	7
Figura 2. Organigrama para la empresa camaronera Lomesa S.A.	23
Figura 3. Cuantos años tiene laborando en la empresa.	31
Figura 4 Área en la que labora en la empresa.....	32
Figura 5. Comunicación en diferentes áreas	33
Figura 6. Objetivos de la empresa	34
Figura 7. Bonificaciones	35
Figura 8. Ambiente laboral.....	36
Figura 9. Conocimientos del manual	37
Figura 10. Integración entre las diferentes áreas	38
Figura 11. Si existe capacitación	39
Figura 12. Funciones del Gerente Administrativo.....	46
Figura 13. Funciones del Asistente Administrativo	47
Figura 14. Funciones del Gerente Operativo	48
Figura 15. Funciones del encargado de bodega	49
Figura 16. Almacenaje de materia prima para el proceso de venta	53
Figura 17. Distribución del camarón para la venta	56

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado “Manual de Procesos para la Compañía Lomesa S.A.” tiene como finalidad la de elaborar un manual que ayude en la mejora de la eficiencia de las distintas actividades desempeñadas por el personal de trabajo.

La implementación de los manuales de funciones dentro de las empresas ha ido en un aumento de una manera considerable, esto se debe a los grandes beneficios que estas ofrecen con su utilización. Estos beneficios van desde las diversas capacitaciones con el personal de trabajo, en especial con los nuevos, hasta la facilidad para tener información que pueda servir de ayuda al momento de una toma de decisiones que vaya a jugar un papel muy importante en el futuro de la organización. Así como también facilitara la apertura para la creación de nuevos métodos al momento de ejercer las labores que ayuden a mejorar la eficiencia de las operaciones realizadas, así como la del personal también.

En el Ecuador, las actividades del cultivo de camarón, tuvieron su origen en la década de los 60 en la Provincia de El Oro, específicamente en el cantón de Santa Rosa, desde ese entonces hasta la actualidad, este negocio se ha venido incrementando de manera considerable, tan es así que es el tercer producto de mayor ingreso en nuestro país después del banano y del petróleo.

Nuestro país es reconocido mundialmente por mantenerse en la élite de la producción de este crustáceo, al igual por mantenernos por más de cincuenta años en la acuicultura camaronera.

Mediante una buena implementación y utilización del manual, los cambios que se quieran obtener con el pasar de los días se podrán obtener, con un seguimiento de manera continua para obtener mejores resultados a corto y largo plazo en todos los departamentos de la organización.

Estos son los fundamentos que se siguieron para la respectiva elaboración del plan de titulación.

CAPITULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACION, se describe el planteamiento y la formulación del problema que es el tema principal del trabajo de investigación. Se

describen las actividades de la empresa, así como también se deja estipulados los objetivos específicos y generales.

CAPITULO II: MARCO TEORICO, aquí se describe y se utiliza de respaldo similares trabajos de investigación de manuales de procesos de diversas empresas.

CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO, aquí se describe el tipo de investigaciones empleadas en el presente trabajo, así como los enfoques, las técnicas y se deja establecido la muestra y la población del trabajo de investigación. Se hace constancia de las entrevistas realizadas y de las fichas del área de campo operativo y administrativa de la empresa.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, se deja en claro las conclusiones que arrojaron el trabajo que se realizó, así como se conocen los resultados y las respectivas recomendaciones para la mejora de los resultados de la empresa.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.Tema

MANUAL DE PROCESOS PARA LA COMPAÑÍA CAMARONERA LOMESA S.A.

1.2.Planteamiento del Problema

La Camaronera “Lomesa S.A.” está localizada en la parroquia El Morro, Provincia del Guayas, lleva sus operaciones de crianza y cultivo de camarones de la especie “*Litopenaeus vannamei*” conocido también como camarón blanco, para aquello en su infraestructura cuenta con 10 piscinas de superficie completa para que los camarones se desarrollen en un ambiente de óptimas condiciones, reservorios para la extracción del agua marina, lo que nos da 34,35 hectáreas de terreno previamente concesionadas en zona de playa y bahía.

Pese a los 14 años de experiencia dentro del mercado, como en toda empresa sea grande o pequeña siempre surgen ciertos tipos de inconvenientes que se vuelven barreras al momento de surgir y esta empresa no es la excepción.

La compañía por lo general no contempla lo fundamental que son los sistemas de control interno y no cuentan con la aplicación de medidas que les ayuda a disminuir la falta que por su naturaleza se presenta en labores de las actividades. Esta empresa como todas necesita de procesos que ayuden a poder asegurar la conservación de las inversiones efectuadas por los propietarios y a la vez llevar un control, según políticas de la administración que ayuden al cumplimiento de los objetivos que se ha propuesto en la empresa.

Uno de los retos que se enfrentan esta área es la ida de la gente del campo hacia la ciudad, lo cual con lleva a la rotación continua del personal y debido a estos cambios constantes se presentan ciertos problemas entre ellos se tiene que no se pueden llevar un idóneo control de la funcionabilidad y los procesos llevados en la empresa, se genera duplicaciones en las labores y la poca adaptación al nuevo ambiente de trabajo, esto nos lleva a que los informes de las labores se retrasen, lo que lleva también a que los rendimientos del personal disminuyen y no se obtenga la eficiencia que este negocio

requiere. El área administrativa se ve afectada ante esto también, debido a que al inicio de cada año se deja estipulado en las fechas de siembra y cosecha, para aquellos se realiza un presupuesto sobre lo previsto en cuanto a gastos de todo lo que con lleva a las corridas de las piscinas y de los ingresos que se espera obtener para la comercialización del producto a las diversas empacadoras, dichas actividades se ven afectadas debido al retraso de los reportes semanales sobre cada una de las piscinas, por ende también se ve retrasado en la fecha de pesca y eso descuadra la previa planificación que ya se tenía. La carencia de manual que deje estipulado cuáles son las funciones de cada empleado y cuáles son las normas que se deben de seguir son las que lleva a que no se puede obtener resultados que se esperan.

Actualmente la compañía no cuenta con dicho manual con el cual les permite a los empleados conocer más a fondo sobre cada una de las labores que se deben de desempeñar dentro de la organización. Para esto se propone su creación, para el fortalecimiento del talento humano dentro del ámbito laboral y que se llegue a tener el conocimiento que se requiere para el desempeño y para el seguimiento respectivo de los parámetros previamente establecidos.

Para poder ejercer un buen control es muy importante que se cuente con el manual, ya que es fundamental el momento de tomar decisiones, ya que por medio de las capacitaciones ayudan al fortalecimiento de personal con conocimiento, suministra en la dirección necesaria que requiere la acción humana en las unidades administrativas, en el ámbito operativo, pues son una fuente en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos del personal, para conseguir la ejecución de las labores que se hayan puesto, convirtiéndose en una parte trascendental para la empresa, ya que permite efectuar las funciones y todos los procesos sin problema alguno y de esta manera aumentar la eficiencia y obtener los resultados que la empresa espera obtener. Es por aquello que el manual de proceso es indispensable en la compañía Lomesa para de esta obtener información precisa, ordenada e integral que contenga todas las instrucciones, normas, responsabilidades y toda esa información que conlleve a lo que son políticas, funciones, procedimientos y todas las labores que se llevan dentro de la empresa.

1.3. Formulación del Problema

¿De qué manera un manual de proceso podrá llegar a contribuir al incremento de la eficiencia en las labores que se realizan en todas las áreas?

1.4. Sistematización del Problema

- ¿Cómo y en qué aspectos influye la carencia de un manual dentro de la empresa?
- ¿Cuál es la situación actual de la empresa ante la falta de un manual de procesos?
- ¿Qué estrategias se podría implementar para un correcto uso de dicho manual?
- ¿Cuáles son los procesos y políticas más convenientes de implementar?

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Diseñar un manual de procesos para la Camaronera Lomesa S.A. que consiga adecuarse a las labores que se realicen en todas las áreas y así poder contribuir al aumento de la eficiencia, cumpliendo con las normas estipuladas dentro de la compañía.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Realizar una evaluación sobre las actividades de la empresa en cuanto a sus operaciones y administración.
- Recolectar toda la información que sea necesaria para la elaboración del manual y que permita aumentar la eficacia del personal.
- Validar con gente experta en este ámbito el manual que se quiere realizar.
- Hacer una estandarización de los procesos.

1.6. Justificación

En lo que tiene que ver al entorno agropecuario, un gran número de productores de esta índole se han ido de a poco inclinando hacia las actividades de origen acuícola.

En los últimos años el ámbito acuícola se ha ido incrementando en un considerable número, a pesar de todos los problemas económicos y sociales los cuales ha atravesado el país en estos tiempos. Como consecuencia de aquello cada área acuícola se ha comportado de una manera peculiar frente a todas estas circunstancias.

La presente investigación tiene como finalidad proponer Y efectuar un manual de procesos para la compañía de camaronera S.A. para que está en todo su personal de trabajo se vea beneficiada en diversas áreas que ayuden al crecimiento constante de la empresa y gane posicionamiento dentro del mercado camaronero. Dicho manual servirá y tendrá como objetivo tener un mejor control, organización y sobretodo una adecuada planificación sobre las labores que desempeñan en las operaciones de campo, logística, administración y de esta manera llegar a una mejor toma de decisiones.

Esto no directo se plantea la idea de observar y de analizar ciertos puntos dentro de la organización que influya en el desempeño de alguna manera. Entre esos aspectos a tomar en cuenta tenemos: la relación entre el empleado y el empleador, el rendimiento actual del personal en las áreas, interrogar al empleado sobre su situación, es decir si está a gusto o no con la situación que vive actualmente y si tiene alguna inquietud o si le gustaría que ocurriera algún cambio, la comunicación que se tiene dentro.

1.7. Delimitación del Problema

Límites de contenido:

- **Lugar:** Provincia del Guayas, Cantón Guayaquil, Parroquia El Morro.
- **Campo:** Administrativo y Operacional.
- **Área:** Gestión Administrativa y Operacional.
- **Aspecto:** Diseño de un manual de procesos.
- **Delimitación espacial:** Camaronera Lomesa S.A.
- **Delimitación temporal:** 2020.



Figura 1. Ubicación de la camaronera Lomesa S.A.
Fuente: Google Maps 2007

1.8. Idea a Defender

Al elaborar un manual de procesos dará a la empresa un mejor clima organizacional dentro de ella y un mejor desenvolvimiento de todos sus trabajadores.

1.9. Línea de Investigación Institucional/Facultad.

Dentro de línea de Investigación: Las líneas de Investigación surgen cuando un investigador (o grupo) seleccionan una temática, en cualquier disciplina y la desarrolla, siguiendo como es obvio las pautas metodológicas adecuadas, y alrededor de esa temática se continuarán desarrollando otros proyectos, (por el mismo investigador), que la va enriqueciendo; por los nuevos conocimientos logrados, por las experiencias acumuladas acerca de ese tipo de proyectos, por las experiencias acumuladas acerca de ese tipo de proyecto, por las metodologías empleadas, por la bibliografía lograda, etc., hasta ir agotando de proyecto en proyecto el área de investigación propuesta, logrando a su vez (el investigador o grupo) convertirse en especialista de esa temática, con lo cual se tiene de hecho una línea de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. “Elaboración e Implementación de Procedimientos de Control Interno Aplicados a la Empresa Camaronera Manglar S.A.”

Objetivo General

“Diseñar e implementar un sistema de control interno para la empresa Camaronera Manglar S.A que se adapte a sus operaciones, con eficiencia, eficacia y economía, en el control de sus recursos materiales, financieros y talento humano cumpliendo con leyes y reglamentos aplicables a la institución.” (GUIÑANSACA SORIA & MALLA PERALTA, 2014)

Objetivo Específicos

- Conocer y evaluar la estructura actual y funcionamiento de la Empresa Camaronera Manglar S.A.
- Diseñar procedimientos de Control Interno que prevengan y neutralicen los riesgos.
- Mejorar la calidad de la información financiera.
- Facilitar las labores auditoría, evaluación del control interno y su vigilancia.
- Proponer prácticas adecuadas y efectivas para controlar la buena calidad y eficiencia mediante procedimientos apropiados a los negocios.
- Identificar la responsabilidad por fallas o errores. (GUIÑANSACA SORIA & MALLA PERALTA, 2014)

Análisis

En toda entidad o empresa sea la actividad a la que se dedique el desarrollo implementación y seguimiento de un sistema control interno es base fundamental para lograr los objetivos planteados ya sea de corto o largo plazo más aún permite conocer las deficiencias y fortalezas y cuál es su situación real tanto financiera administrativa

y operativa. En el análisis realizado a la empresa Camaronera Manglar se evidenció algunas falencias en la forma como se desarrollan las actividades de esta, sus diferentes departamentos de auditoría interna que controle las actividades de esta, sus diferentes departamentos rinden cuentas al gerente que tiene la responsabilidad de manejar gran parte de las operaciones que se presentan y tomar decisiones importantes por lo que no conoce de los problemas más pequeños que se dan en los niveles inferiores esto y la sobrecarga de tareas al personal han hecho que no se puede cumplir con las expectativas en consecuencia hay una desorganización de la empresa y consiguiente pérdida de recursos que de otra manera estaría encaminados hacia el crecimiento de la misma. (GUIÑANSACA SORIA & MALLA PERALTA, 2014)

2.1.2. “Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos y de un Cuadro de Mando Integral para la Empresa Camaronera Melany”

Objetivos

a) Perspectiva Financiera

- Lograr eficiencia minimizando los costos de producción en un 3%.
- Alcanzar una rentabilidad en la producción trimestral del 10%.
- Incrementar las ventas anuales en un 5% en comparación al año anterior.

b) Perspectiva de Clientes

- Lograr la satisfacción del cliente al entregarle un producto de calidad y sabor exquisito.
- Honrar el fiel cumplimiento de nuestros compromisos mediante, la seriedad en los contratos, brindando estabilidad y disponibilidad permanente de productos.
- Garantizar productos de calidad con precios de mercado altamente competitivos.

c) Perspectiva de Procesos Internos

- Optimizar la producción para así lograr que el equilibrio entre la sobrevivencia y mortalidad del camarón.
- Lograr eficiencia minimizando desperdicios inherentes a la producción.

- Crear normas para controlar la calidad de los suministros y así disminuir los desperdicios.
 - Disminuir el impacto ambiental con el uso mínimo de productos químicos en proceso productivo.
- d) Perspectivas de Aprendizaje Organizacional
- Definir, establecer y aplicar políticas y normas de salud ocupacional para la protección de la salud de los colaboradores.
 - Promover una clima laboral que permite crear lealtad entre el trabajador y la empresa.
 - Poseer colaboradores con conocimientos adecuados de acuerdo a su función, mediante programas de capacitación continua para elevar el nivel profesional de todo el personal. (ROJAS ACEVEDO, PAOLA CAROLINA; VACA BASTIDA , JAIME RODRIGO , 2012)

Análisis

- Actualmente la Subsecretaría de Acuicultura, el Ministerio del Ambiente y por la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos (DIRNEA), son los organismos reguladores de las concesiones de tierras para la producción camaronera. El Gobierno de la República, conjuntamente con este Ministerio, han incrementado regulaciones y controles como el Decreto Ejecutivo, número 1391, del 15 de octubre del 2008, donde los entes de control buscan controlar las concesiones otorgadas para la actividad camaronera, donde cada empresa debe cumplir con porcentaje de reforestación del manglar de acuerdo a las hectáreas que posee.
- Durante la investigación realizada se encontró que la Empresa Camaronera Melany, posee una gran debilidad solo tiene un cliente a quien le vende toda la producción del camarón.
- La situación actual de la empresa, aparentemente muestra solvencia en sus actividades, pero cuando se investiga a fondo se encuentran problemas como los descritos en la investigación: Debilidades de personal, de infraestructura, de

equipamiento, de sistemas, de materiales, de normativas, de medición, de documentación y de liderazgo.

- Durante la investigación realizada a la Empresa Camaronera Melany, la mayoría de las actividades que se realizan no poseen el control necesario para establecer indicadores y así poder comparar datos de un periodo con respecto a otro. (ROJAS ACEVEDO, PAOLA CAROLINA; VACA BASTIDA , JAIME RODRIGO , 2012)

2.1.3. “Diseño de la Estructura Organizacional para el Grupo Camaronera CORCO S.A.”

Objetivo General

Diseño de la Estructura Organizacional para el Grupo Camaronero Corco S.A.

El modelo de la Estructura Organizacional le servirá como herramienta al Grupo ya que le permitirá una eficiencia en los procesos que desempeñe y la vez lograr una rentabilidad esperada, dándole un plus en las actividades productivas con un cumplimiento en los procesos operativos de manera correcta que llevará como consecuencia una mayor productividad para el Grupo. (ARAGUNDI MONTALVÁN & TAMAYO ESCOBEDO, 2015)

Objetivos Específicos

- Levantamiento de la información para encontrar y recopilar las debilidades operativas relacionadas con la Estructura de la Empresa.
- Diagnosticar los puntos críticos que más afecten a la actividad de la Empresa y los que más impacten a los procesos de la misma.
- Crear un Organigrama acorde a las necesidades del Grupo Camaronero Corco S.A.
- Realizar un manual de funciones que permita tener claridad en las responsabilidades y funciones de cada cargo. (ARAGUNDI MONTALVÁN & TAMAYO ESCOBEDO, 2015)

Análisis

Después de haber realizado el presente trabajo de investigación, recopilación de información y encuestas podemos determinar las siguientes conclusiones: Es de suma urgencia que se determine la razón de existencia de la empresa, se estructure cada área administrativa, estableciendo parámetros, objetivos, estrategias y planes de acción que ayuden a la integración de todos los departamentos administrativos y gerenciales. El Grupo no cuenta con una estructura administrativa esquematizada, los departamentos o áreas no cuentan con políticas ni planes de acción para desempeñar, en forma eficiente, las funciones de cada área. No tiene definido los manuales de funciones donde se establezcan las políticas de selección, de inducción, no existen un perfil de cargo para cada puesto de trabajo. No existe capacitación, ni evaluación por puesto llevando esto a un nivel de desconocimientos en muchos empleados de sus funciones principales. Se pondrá énfasis en la estructura organizacional de la empresa, debido a la importancia que tiene éste como apoyo a la gerencia, al momento de diseñar y ejecutar una planeación estratégica. No cuenta con manual de Seguridad Industrial e Higiene, desconocen sobre las prevenciones de accidentes laborales, las áreas en camaronera no cuentan con el flujo gram de información del personal autorizado en las diferentes áreas de la camaronera. (ARAGUNDI MONTALVÁN & TAMAYO ESCOBEDO, 2015)

2.1.4. “Diseño de un Manual de Control Interno Aplicado al Manejo de los Activos Fijos para la Compañía Camaronera FERASA S.A. en la Ciudad de Guayaquil.

Objetivo General

Diseñar un Manual de Control Interno para el adecuado manejo de los activos fijos en la Compañía Camaronera Ferasa S. A. a través de una evaluación detallada de los componentes del COSO, de tal manera que le permita a la organización, tener un mayor control de las adquisiciones, bajas y en general una mejor administración de las inversiones de capital con el objetivo de cumplir con la visión de la organización. (Torres Torres, 2015)

Objetivo Específico

Para cumplir con el objetivo general del trabajo, a continuación se detalla los objetivos específicos a alcanzar:

- Definir la periodicidad y alcance de las tomas físicas de activos fijos.
- Establecer un sistema de codificación de los activos fijos y desarrollar formatos modelo de la asignación formal de custodia de activos.
- Definir los criterios para el reconocimiento inicial de los activos, cumpliendo con lo establecido en la NIC 16 “Propiedad, planta y equipo” (Torres Torres, 2015)

Análisis

Se logró realizar una evaluación detallada de los componentes del COSO E.R.M del rubro activo fijo de la Compañía Camaronera Ferasa S. A. y a través de las encuestas realizadas al personal que controla los activos fijos, se obtuvo la información sobre las falencias que presenta, por lo que se puede concluir lo siguiente:

- Al no contar con un manual de control interno de activos fijos no se obtiene eficiencia en el uso de los activos de la Compañía y no permite la correcta toma de decisiones en el manejo de activo fijo.
- En la parte I, del manual se definió la periodicidad, responsable y alcance de la toma física de activos fijos, adicionalmente en la parte II del mismo manual se indica que los resultados de la toma física deben ser aprobados por el Gerente General, previo a su registro contable.
- La codificación que se propuso en el manual es sencilla, clara, de fácil aplicación pues busca ayudar a la identificación de los activos al momento de realizar una toma física.
- Los criterios de reconocimiento establecidos en la parte II del manual cumplen con lo indicado en la NIC 16: Propiedad, planta y equipo.
- A pesar que la compañía no cuente con un código de conducta formalmente establecido, no se han presentado situaciones que hayan afectado significativamente a la organización. Sin embargo, es necesario contar con un código de conducta que norme el actuar de los empleados y gerencias de la compañía.

- En la parte II del manual se indica que se deben establecer cronogramas de capacitación por cambios en la normativa contable vigente, pues la compañía no se había establecido capacitaciones para el personal del departamento contable.
- El manual se aplicará en la Compañía Camaronera Ferasa S. A. como una herramienta que facilitará el trabajo y servirá de guía para mejorar eficiencia y eficacia del personal, mediante la estandarización de los procedimientos relacionados con los activos fijos, lo cual permitirá obtener estados financieros confiables y razonables de manera oportuna. (Torres Torres, 2015)

2.1.5. Incidencia de un Manual de Funciones en el Área Administrativa y Organizacional en la Empresa JERAREDLI S.A. en la Provincia de El Oro en la Ciudad de Machala, Periodo 2014.

Objetivo General

Determinar el nivel de incidencia que tiene un manual de funciones en el desempeño laboral del personal del área administrativa y organizativa de la empresa JEMAREDLI S.A de la ciudad de Machala, provincia de El Oro. (OROZCO MACAS, 2014)

Objetivo Específicos

- Evaluar la situación actual de la empresa, para determinar la estructura organizacional de JEMAREDLI S.A., de la ciudad de Machala.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la empresa y evitar la duplicidad de funciones.
- Diseñar un sistema que facilite la selección e integración de nuevos colaboradores, de tal manera que se obtenga al personal más idóneo para cada área de trabajo.
- Mantener una adecuada coordinación para evitar contratiempos en la realización del trabajo o la entrega de la producción. (OROZCO MACAS, 2014)

Análisis

- La empresa JEMAREDLI S.A en el momento no dispone de una estructura organizacional motivo por el no cuenta con un sistema administrativo que garantice el éxito de la empresa.
- La mayoría de los empleados y obreros de la empresa están totalmente de acuerdo en la realización de un manual de funciones que especifique claramente sus labores en su área de trabajo.
- Dentro de la empresa JEMAREDLI S.A esporádicamente dejan claro cuáles son los deberes y responsabilidades de los empleados y obreros en sus diferentes puestos de trabajo.
- La mayor parte de los empleados y obreros indicaron que no se cumple con los perfiles de acuerdo a los requerimientos de cada puesto de trabajo en las distintas áreas de la empresa.
- La mayoría de los empleados y obreros consideran que la es buena administración de la empresa JEMAREDLI S.A mas no excelente, evidenciando que existen falencias por parte de la misma.
- El análisis de los procesos administrativos dentro de la empresa se lo realiza anualmente motivo por el cual no se rediseñan dichos procesos de acuerdo a las necesidades actuales que tiene la empresa.
- La mayor parte de los empleados de la empresa JEMAREDLI S.A indicaron que rara vez reciben capacitaciones de temas relacionados a su área de trabajo. (OROZCO MACAS, 2014)

2.2.Marco Teórico

2.2.1. Conceptos de Administración

“La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia.” (CHIAVENATO, 2001)

“La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.” (KOONTZ, Administración una Perspectiva Global , 2004)

Por medio de la elaboración del manual, este ayudara a que la administración dentro de Lomesa S.A. sea correcta, ya que a través de esta se permitirá una mejor planificación de todas las actividades camaroneras que esta empresa requiere. De esta manera el personal de trabajo tendrá claro los objetivos tanto generales como los específicos, a la vez este generara un mejor clima laboral y el entorno será el idóneo, esto generara mejores resultados para la organización.

2.2.2. Antecedentes de la Administración

A pesar de no existir datos que indiquen con precisión cuando surge la administración, se deduce que se originó, a través de la necesidad de lograr objetivos con los recursos que se contaban y con el mayor grado de satisfacción posible. Pero a medida que el ser humano evolucionó se desarrollaron destrezas y habilidades que permitieron reconocer la importancia de administrar todos los recursos disponibles. (GALINDO MUNICH-GARCÍA MARTÍNEZ , 1990)

2.2.3. Principios de la Administración

Los principios son verdades fundamentales (o lo que se considera verdades en un momento dado), que explican las relaciones entre dos o más conjuntos de variables, por lo general una dependiente y una independiente. Pueden ser descriptivos o predictivos, pero no prescriptivos. La aplicación de principios en la administración tiene como finalidad simplificar el trabajo administrativo. La clave de las acciones que deban emprenderse, está sustentada por los planteados a continuación:

Principios de Henry Fayol (FREDERIK W, TAYLOR; HENRY, FAYOL , 1983)

- División del trabajo
- Autoridad
- Disciplina
- Unidad de Mando
- Equidad
- Iniciativa
- Espíritu de equipo (FREDERIK W, TAYLOR; HENRY, FAYOL , 1983)

Tener en claro todos los principios de la administración dentro de Lomesa S.A. llevará a obtener beneficios y resultados positivos en cada una de sus actividades.

La división del trabajo es fundamental ya que este da una mejor y mayor optimización de las tareas y que cada uno del personal tenga bien en claro las actividades a desempeñar dentro de la empresa y puedan cumplir con dicha responsabilidad sin problema alguno.

El orden a llevar dentro de la empresa se verá reflejado en los resultados obtenidos, si se espera una mayor producción, se debe de tener un orden que sea acorde a este, el manual dejara estipulado cada uno de esos pasos a seguir. Al existir orden, control, planificación, seguridad se tendrá una estabilidad que tanto los administradores, como el personal la esperan.

Principios de Federick Winslow Taylor (FREDERIK W, TAYLOR; HENRY, FAYOL , 1983)

Se le reconoce como “Padre de la Administración Científica”. Quizá ninguna otra persona haya ejercido mayor impacto que él en el desarrollo inicial de la administración. Sus experiencias como aprendiz, obrero, capataz, maestro mecánico y después como director de ingeniería de una compañía acerera le permitieron conocer de primera mano los problemas y actitudes de los trabajadores y de descubrir las grandes posibilidades para la elevación de la calidad de la administración. (KOONTZ)

En la actualidad su legado es considerado como fundamental y una referencia obligatoria para cualquier gerente que, a pesar del tiempo, sus apreciaciones resultan de gran actualidad. Su famoso libro, titulado *The Principles of Scientific Management*, se publicó en 1911. Estos son los principales fundamentos que Taylor determinó como la base del enfoque científico de la administración: (THOMAS S & SCOUT A, 2001)

- Organización científica del trabajo: La administración debe desarrollar un enfoque preciso y científico para cada elemento en el trabajo individual, a fin de sustituir los lineamientos generales.
- Selección y entrenamiento del trabajador: La administración debe seleccionar, capacitar, enseñar y desarrollar científicamente a cada trabajador para que la persona adecuada tenga el trabajo correcto.
- Cooperación y remuneración por rendimiento individual: La administración debe cooperar con los trabajadores para garantizar que el trabajo se ajuste a los planes y principios.
- Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo: La administración debe garantizar una división justa del trabajo y de la responsabilidad entre los gerentes y los trabajadores. (THOMAS S & SCOUT A, 2001)

2.2.4. Modelo

Actualmente el concepto de modelo es utilizado como variable de apoyo para realizar un procedimiento. Los modelos son aplicados a todo tipo de organizaciones, estos presentan un ejemplo conceptual que permite el análisis y síntesis del medio, unificándose en diferentes campos, en los que se mueven las empresas.

2.2.5. Conceptos de Modelo

Es la abstracción de los sucesos que rodean un proceso, una actividad o un problema. Aíslan una entidad de su entorno de tal manera que puede examinarse sin el “ruido”, o perturbación de otras influencias del medio circundante. (HAROLD KOONTZ; WEIHRICH , 1998)

2.2.6. Productividad

El principal objetivo de una nación, es generar y mantener niveles de vida altos para sus ciudadanos. Pero ello depende exclusivamente, de la capacidad que tengan

las unidades económicas de cada nación para alcanzar niveles altos de productividad y para mantenerlos e incrementarlos a través del tiempo. (RODRIGO, VILLAMIZAR A; JUAN CARLOS MONDRAGÓN; ZENSHIN , 1995)

2.2.7. Concepto de Productividad

“Productividad es el mejoramiento efectivo de las capacidades productivas de una organización.” (VANEGAS, 2001)

En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente, los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados. La productividad vista así tiene dos componentes: eficiencia (del total de recursos, cuántos fueron utilizados y cuantos desperdiciados) y eficacia (de los resultados alcanzados cuantos cumplen los objetivos o requisitos de calidad). Así, buscar eficiencia es tratar de que no haya desperdicio de recursos, mientras que la eficacia implica utilizar los recursos para el logro de los objetivos trazados (hacer lo planeado). (PULIDO, 2005)

2.2.8. Antecedentes de la Productividad

La productividad es un concepto que ha estado presente en el análisis de muchos economistas y que se han desarrollado históricamente. Así para Sumanth la primera vez que se hizo referencia a este concepto fue en 1776 en la obra de Quesnay, economista francés, pionero del pensamiento económico, quien afirmó que la regla de “conducta fundamental es conseguir la mayor satisfacción, con el menor gasto o fatiga”, este planteamiento está directamente relacionado con el utilitarismo y en el está presente los antecedentes que apuntan a la productividad y competitividad. (AGUSTÍN REYES PONCE , 2000)

2.2.9. “Medición de la Productividad”

La expresión de competitividad como una comparación de salida contra la entrada, nos permite comparar las diferentes operaciones con otras sobre la misma base, aunque puedan tomar lugar bajo condiciones muy diferentes. Este punto de vista, juega un papel extremadamente útil, al comparar la productividad de los resultados con respecto a los objetivos del plan de negocios, y al comparar las productividades logradas durante diferentes períodos de tiempo, con productos diferentes, sitios diferentes, compañías diferentes, países diferentes y así, sucesivamente. (MANUEL VANEGAS , 2001)

La productividad es fundamental dentro de la empresa Lomesa S.A. esta determina las remuneraciones, las inversiones, se debe dar la importancia que se debe a este punto, ya que es la clave para obtener ganancias y crecer en el día a día, así se gana un lugar en el mercado camaronera que es cada vez más competitivo. (MANUEL VANEGAS , 2001)

Mediante la elaboración del manual, ayudara a conseguir un mejor clima organizacional, algo que es fundamental al momento de ser la empresa grandes productores de camarón, se tendrá mayor conocimiento en cuanto a metas y objetivos ya sea a corto o largo plazo, no existirá la duplicación en cuanto a las actividades, se eliminara desconformidades del personal, la empresa podrá tener un mejor control de sus trabajadores, los reportes de cada piscina y maquinarias se las conseguirá en el tiempo que sea requerido para así evitar atrasos en las cosechas. (MANUEL VANEGAS , 2001)

2.3.Marco Conceptual

- **Cultura Organizacional**

Es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. (Díaz, Javier, 2013)

Con la elaboración de un manual de funciones, se busca mejorar y crear una cultura organizacional adecuada dentro de la empresa Lomesa S.A. ya que esta última no cuenta actualmente con una buena cultura, por medio del manual se busca que todo el personal de trabajo ejerza sus funciones de una manera idónea y organizada.

- **Políticas**

“Conjunto de directrices que establecen normas, procedimientos y comportamientos que deben llevar los empleados.” (Riquelme, Matias, 2020)

“¿Qué son las políticas de la empresa?” (Riquelme, Matias, 2020)

Mediante el manual, se busca establecer políticas dentro de la empresa ya que actualmente Lomesa S.A., no cuenta con ellas, las cuales deben de ser seguidas en todo momento por todo el personal según su estipulación.

- **Evaluaciones**

“El proceso dinámico otra vez el cual indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlo aún más rendidores.” (Ucha F. , 2009)

La compañía Lomesa S.A., al día de hoy no puede realizar evaluaciones de una manera correcta a cada uno de su personal, para así poder conocer el desempeño de las actividades del personal, para saber si lo hacen bien o no. Para esto se necesita de un manual de procesos que ayude a tener conocimientos más profundos sobre todas las labores del personal de trabajo y así sacar las respectivas conclusiones.

- **Manual de procesos**

Es aquel que permite que una empresa funcione de manera correcta, debido a que es donde se establecen los estamentos, políticas, normas, reglamentos, sanciones y todo lo que ellos conciernen a la gestión de la organización.

El manual es lo que está haciendo falta actualmente en la empresa, este permitirá que la camaronera Lomesa S.A. funcione de manera correcta, debido a que es donde se establecen los estamentos, políticas, reglamentos y sanciones en caso de que sean de ejercerla y todo aquello que tenga relación a la gestión de la organización.

- **Misión**

La misión de una empresa define en forma principalmente de qué es lo que hace la compañía, a qué se dedica, actividad en el mercado, como lo lleva a cabo, cuál es su propuesta de valor. Además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad. (Espinosa, s.f.)

Uno de los objetivos en la elaboración del manual, es que el personal que forma parte de Lomesa S.A., tenga bien en claro cuál es la misión por la cual se tienen que desenvolver y trabajar de manera correcta para alcanzar lo que se han trazado desde el comienzo de cada ciclo operativo.

- **Visión**

“Describe el objetivo que espera lograr en un futuro. Se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización, indicando además cómo planea conseguir sus metas.” (Ucha A. P., s.f.)

Lomesa S.A., espera a futuro con la elaboración del manual, es mejorar su nivel de producción estableciendo parámetros y políticas que se puedan incrementar sus niveles de venta e ingreso en todas las áreas.

- **Planeación**

“Es un proceso administrativo que consiste en analizar las diferentes estrategias y curso de acción, teniendo en cuenta una evaluación del entorno organizacional presente y futuro.” (zonaeconomica.com"¿Qué es Planeación", 2021)

La planeación en el mundo de las camaroneras es fundamental, ya que se busca siempre dejar establecido todos los puntos para empezar cada corrida en el tiempo adecuado de manera anual. Si se emplea una correcta planificación se podrá conseguir y alcanzar las metas que se ha propuesto dentro de Lomes S.A.

- **Organización**

“Sistema definido para conseguir ciertos objetivos. Éstos sistemas pueden estar compuestos por otros subsistemas vinculados que desempeñan funciones concretas.” (García, 2017)

La organización es uno de los pilares para el futuro de la empresa, ya que de esta manera se establecen diversos métodos para que todas las labores se desarrollen de manera correcta y así se evita la duplicación de actividades que es uno de los problemas de esta organización.

- **Producción**

Hace referencia a la actividad o actividades que se dedica a la fabricación elaboración obtención de bienes y servicios.

“Por tanto, la producción puede definirse como un complejo proceso que requiere de diferentes factores para poder llevar a cabo una serie de actividades.” (Méndez, 2019)

El área de producción de S.A., será una de las más beneficiadas con elaboración del manual, ya que se quedarán estipulado todos los pasos a seguir en toda área e impedirá que más de un trabajador repita labores aun estando en su horario establecido. Asimismo se podrá tener un mejor control de cada área de piscina durante el tiempo de siembra.

2.4. Organigrama



Figura 2. Organigrama para la empresa camaronera Lomesa S.A.

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

2.5. Marco Legal

Entre las instituciones relacionadas con el sector camaronero, tenemos a la Subsecretaría de Recursos Pesqueros (SRP), al Instituto Nacional de Pesca (INP), a la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA), y a la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI), quienes brindan asistencia estadística y técnica, reúnen a productores y exportadores y dan soporte al momento de determinar las necesidades del sector que deben ser planteadas al sector gubernamental, al sector financiero, o a cualquier otro sector relacionado con la actividad.

2.5.1. “LEY DE GESTIÓN AMBIENTAL”

La Ley de Gestión Ambiental forma el cuerpo legal específico más importante a la protección ambiental en el país. Esta ley está relacionada directamente con todo lo que tiene que ver con la prevención, control y sanción a las actividades contaminantes a los recursos naturales y establece las directrices de política ambiental, así como determina las obligaciones, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones dentro de este campo. (LEY DE GESTION AMBIENTAL, 1999)

2.5.2. “LEY DE PREVENCIÓN Y CONTROL DE LA CONTAMINACIÓN AMBIENTAL”

Esta ley tiene como objetivo primordial el de controlar y prevenir la contaminación ambiental de los recursos agua, aire y suelo. Con la promulgación de la Ley de Gestión Ambiental, la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental tiene derogadas varias de sus disposiciones, ya que la Ley de Gestión Ambiental derogó expresamente muchos de sus artículos. Sin embargo, las demás disposiciones se mantienen vigentes pero con las limitaciones propias de una ley expedida hace casi treinta años, que en la práctica no se constituyó en la herramienta más efectiva de lucha contra la contaminación ambiental ya que no resultó funcional (Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental. 2003). Originalmente era el Ministerio de Salud la autoridad competente, en el ámbito nacional, para hacer cumplir sus disposiciones ya que se trataba de una época en que los problemas de contaminación eran atendidos desde una óptica de salud pública, es decir en la medida en que afectaban a la salud de la población más no como un problema que también afecte a la calidad del aire y perjudique en general al medio ambiente. (CONTAMINACION, 2004)

2.5.3. “LEY ORGÁNICA DE CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DEL ECOSISTEMA MANGLAR DEL ECUADOR”

El proyecto de Ley deja fijada las sanciones para los infractores del ecosistema manglar, el reconocimiento de los Derechos Territoriales de los Pueblos Ancestrales del Ecosistema Manglar, la restauración de este ecosistema altamente frágil y degradado, así como otros derechos que tienen los pueblos de pescadores/as y recolectores/as artesanales. (Tecnologías Limpias, 2013)

2.5.4. “CODIGO DE TRABAJO”

Art 15.- Contrato a prueba

En todo contrato de aquellos a los que se refiere el inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes. Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 16.- Contrato por obra cierta, por tarea y a destajo

El contrato es por obra cierta, cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla. En el contrato por tarea, el trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada o en un período de tiempo previamente establecido. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 17.- Contratos eventuales, ocasionales y de temporada

Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 18.- Contrato escrito

El contrato escrito puede celebrarse por instrumento público o por instrumento privado. Constará en un libro especial y se conferirá copia, en cualquier tiempo, a la persona que lo solicitare. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 19.- Contrato escrito obligatorio

Se celebrarán por escrito los siguientes contratos:

- Los que versen sobre trabajos que requieran conocimientos técnicos o de un arte, o de una profesión determinada;
- Los de obra cierta cuyo valor de mano de obra exceda de cinco salarios mínimos vitales generales vigentes;
- Los a destajo o por tarea, que tengan más de un año de duración;
- Los a prueba;
- Los de enganche;
- Los por grupo o por equipo;
- Los que se estipulan por uno o más años (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 20.- Autoridad competente y registro

Los contratos que deben celebrarse por escrito se registrarán dentro de los treinta días siguientes a su suscripción ante el inspector del trabajo del lugar en el que preste sus servicios el trabajador, y a falta de éste, ante el Juez de Trabajo de la misma jurisdicción. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 31.- Trabajo de Grupo

Si el empleador diere trabajo en común a un grupo de trabajadores conservará, respecto de cada uno de ellos, sus derechos y deberes de empleador. Si el empleador designare un jefe para el grupo, los trabajadores estarán sometidos a las órdenes de tal jefe para los efectos de la seguridad y eficacia del trabajo; pero éste no será representante de los trabajadores sino con el consentimiento de ellos. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 33.- Jefe de equipo

El jefe elegido o reconocido por el equipo representará a los trabajadores que lo integren, como un gestor de negocios, pero necesitará autorización especial para cobrar y repartir la remuneración común. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 34.- Sustitución de trabajador

Si un trabajador dejare de pertenecer al equipo podrá ser sustituido por otro, previa aceptación del empleador. Si el empleador pusiere auxiliares o ayudantes a disposición del equipo, no se los considerará miembros de éste. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 45.- Obligaciones del trabajador

Son obligaciones del trabajador: a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos; b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción; c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley; d) Observar buena conducta durante el trabajo; e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal; f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo; g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores; h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta; i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y, j) Las demás establecidas en este Código. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 46.- Prohibiciones al trabajador

- Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
- Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;

- Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e,
- Abandonar el trabajo sin causa legal. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

Art 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias

- Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana;
- Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno;
- En el trabajo a destajo se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta por ciento o en un ciento por ciento, respectivamente, de acuerdo con la regla anterior. Para calcular este recargo, se tomará como base el valor de la unidad de la obra realizada durante el trabajo diurno; y, El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo. (CODIGO DEL TRABAJO, 2005)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

La investigación es de tipo descriptiva y de campo, se procedió a realizar una investigación de tipo descriptiva, considerando que el tema de investigación tiene un sustento teórico, que permitirán conocer con mucha profundidad el detalle del problema que se está investigando y cómo afecta en la compañía Lomesa S.A.

3.1.1. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva se encarga de puntualizar las características de la población que se está estudiando. Esta metodología se centra más en el “qué”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación.

3.1.2. Investigación de Campo

La investigación de campo es la recopilación de datos nuevos de fuentes primarias para una primaria para un propósito específico. Es un método cualitativo de recolección de datos encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural.

3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque que vamos a utilizar es el mixto con este proceso vamos a recolectar y analizar los enfoques cualitativos y cuantitativos de la compañía Lomesa S.A.

3.2.1. Enfoque Mixto

Esta investigación tiene un enfoque mixto ya que será un proceso en el cual se recolectará la mayor información posible para el respectivo análisis y así vincular datos cuantitativos y cualitativos en la investigación para responder ante el planteamiento del problema.

3.3.Técnica de investigación

3.3.1. Observación de campo

Tiene como principal objetivo entender cómo los usuarios de los sistemas interactivos realizan sus tareas y más concretamente conocer todas las acciones que éstos realizan durante la realización de las mismas.

Con la ficha de observación sirve para recolectar datos sobre una temática específica. Las fichas se pueden apreciar principalmente en libros de ciencias, documentales de la web, y en sitios educativos dinámicos.

3.3.2. Entrevista

Técnica la cual se lleva a cabo entre dos personas, la cual tiene como objetivo recopilar información

3.3.3. Encuesta

Técnica que tiene como finalidad obtener datos de varias personas cuyas opiniones son de mucho interés al investigador.

3.4.Población y Muestra

En dicho trabajo no se considera muestra, debido al número de población con la que se cuenta. La población de estudio corresponde al personal de trabajo Lomesa S.A., la cual son 16 trabajadores de las áreas administrativa y operativa, los mismos que son esenciales para la labores de la compañía.

3.5. Análisis de resultados de las encuestas realizadas al personal administrativo y operativo de la camaronera Lomesa S.A.

1) ¿Cuántos años tiene laborando en la empresa?

- a. 1 a 5 años
- b. 6 a 10 años
- c. Más de 10 años

Tabla 1. Año de labor en la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1 – 5 AÑOS	0	0%
6 – 10 AÑOS	10	67%
MÁS DE 10 AÑOS	5	33%

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

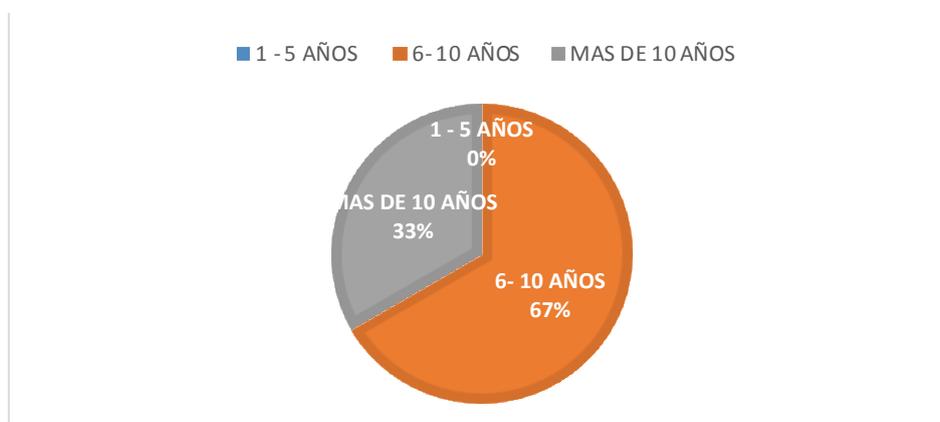


Figura 3. Cuantos años tiene laborando en la empresa.

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Análisis

Se observa en el gráfico el 67% de la muestra refleja que la mayoría de los trabajadores tiene de 6 – 10 años laborando en la empresa, el 33% refleja que tienen más de 10 años.

2) Área en la que labora en la empresa

- a. Administrativa
- b. Operativa

Tabla 2. Área en la que labora

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Administrativa	4	27%
Operativa	11	73%

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021



Figura 4 Área en la que labora en la empresa

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Análisis

Se observa en el gráfico el 73% de la muestra indica que los trabajadores son de la parte operativa, y que el 27% son de la parte administrativa.

3) ¿Cree usted que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Medianamente de acuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Tabla 3. Comunicación en las diferentes áreas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	40%
De acuerdo	8	53%
Medianamente de acuerdo	1	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021



Figura 5. Comunicación en diferentes áreas

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Análisis

Se observa en el gráfico que el 53% de los trabajadores están de acuerdo que existe una buena comunicación en las distintas áreas de la organización, mientras el 40% están totalmente de acuerdo que existe una buena comunicación, y el 7% está medianamente de acuerdo que exista una buena comunicación entre las distintas áreas. Lo cual ayuda a interpretar que los empleados poseen suficiente comunicación entre las áreas de la compañía.

4) ¿Comprende de manera clara las estrategias y objetivos de la empresa?

- a. Siempre
- b. A menudo
- c. Frecuentemente
- d. Nunca

Tabla 4. Comprende los objetivos de la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	47%
A menudo	8	53%
Frecuentemente	0	0%
Nunca	0	0%

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

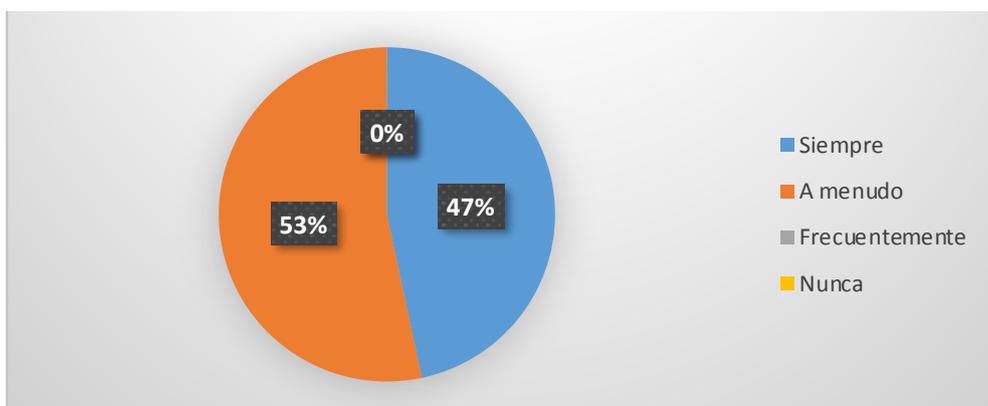


Figura 6. Objetivos de la empresa

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Análisis

Se observa en el gráfico que el 53% a menudo, de los trabajadores comprende de manera clara las estrategias y objetivos de la empresa y el 47% siempre comprenden de manera clara las estrategias planteada en la empresa.

5) ¿Cree usted que la empresa busca su compromiso con ella mediante bonificaciones, premiaciones, etc.?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Medianamente de acuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Tabla 5. La empresa busca brindarles bonificaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	67%
De acuerdo	3	20%
Medianamente de acuerdo	2	13%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

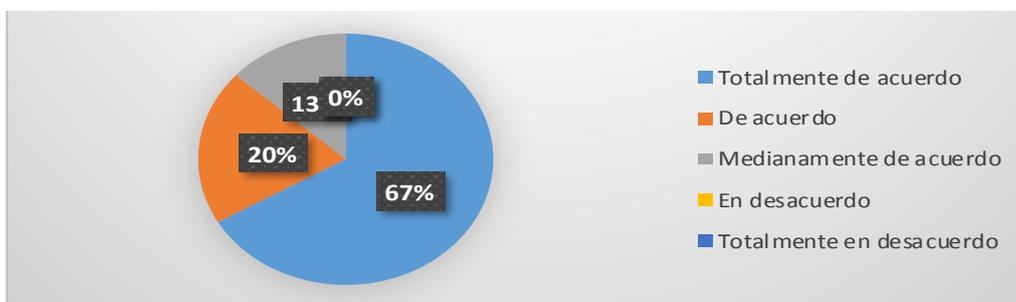


Figura 7. Bonificaciones

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Análisis

Se observa que el 67% está totalmente de acuerdo que la empresa busca compromiso mediante bonificaciones, premiaciones, el 20% está de acuerdo de su compromiso y el 13% esta medianamente de acuerdo con el compromiso de la empresa. Esto nos lleva a pensar que los empleados creen que si se les da un bono adicional ellos pondrán más grande hincapié a su trabajo.

6) ¿Cómo consideras que es el ambiente laboral dentro de la empresa?

- a. Muy bueno
- b. Bueno
- c. Normal
- d. Malo
- e. Muy malo

Tabla 6. Como es el ambiente laboral en la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	5	33%
Bueno	6	40%
Normal	4	27%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

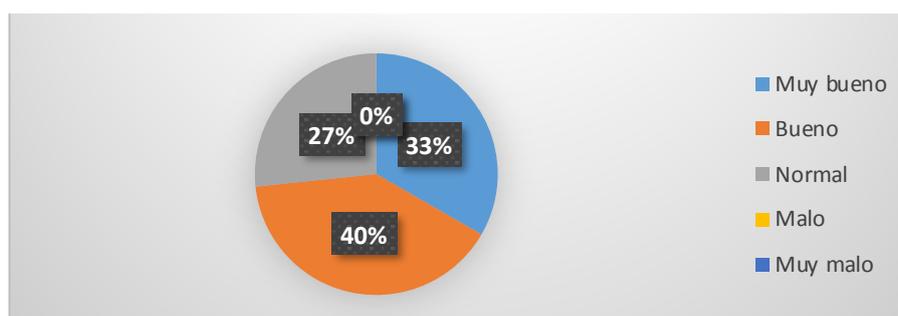


Figura 8. Ambiente laboral

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Análisis

Se observa que el 40% considera que el ambiente laboral dentro de la empresa es bueno, el 33% de los trabajadores informa que es muy bueno y el 27% tiene un ambiente normal.

7) ¿Tiene conocimiento del manual que utiliza la empresa?

- a. Si
- b. No

Tabla 7. Tiene conocimiento sobre el manual de la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	33%
No	10	67%

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

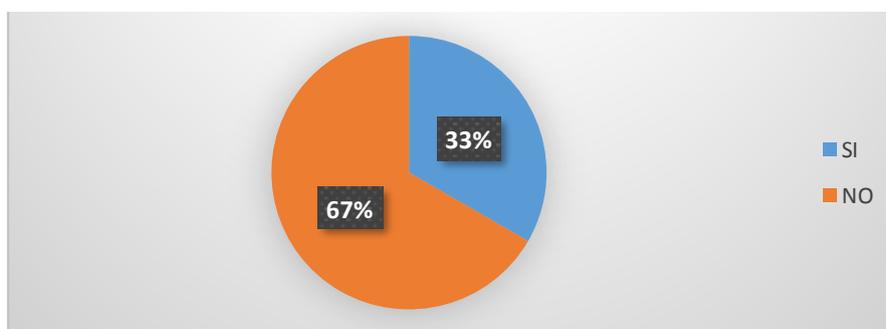


Figura 9. Conocimientos del manual

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Análisis

Se observa que el 67% de los trabajadores no tiene el conocimiento sobre el manual que utiliza la empresa y el 33% de los trabajadores si cuenta con el conocimiento con el manual que cuenta la empresa.

8) **¿Existe integración y cooperación entre los miembros de los diversos departamentos?**

- a. Siempre
- b. A menudo
- c. Frecuentemente
- d. Nunca

Tabla 8. Tiene integración los diversos departamentos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	53%
A menudo	7	47%
Frecuentemente	0	0%
Nunca	0	0%

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

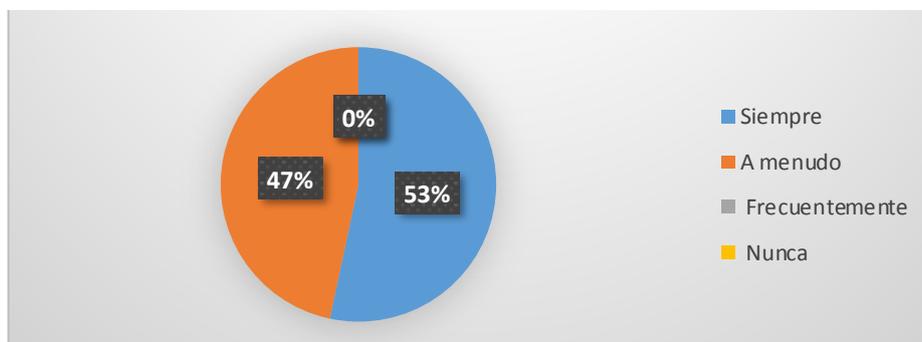


Figura 10. Integración entre las diferentes áreas

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Análisis

Se observa en el gráfico que el 53% de los trabajadores siempre cuenta con integración y cooperación entre los miembros de los diversos departamentos, el 47% indica que a menudo existe la integración entre los diversos departamentos.

9) ¿Sabe si existe un plan de capacitación?

- a. Si
- b. No

Tabla 9. Conoce el plan de capacitación que brinda la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	53%
No	7	47%

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

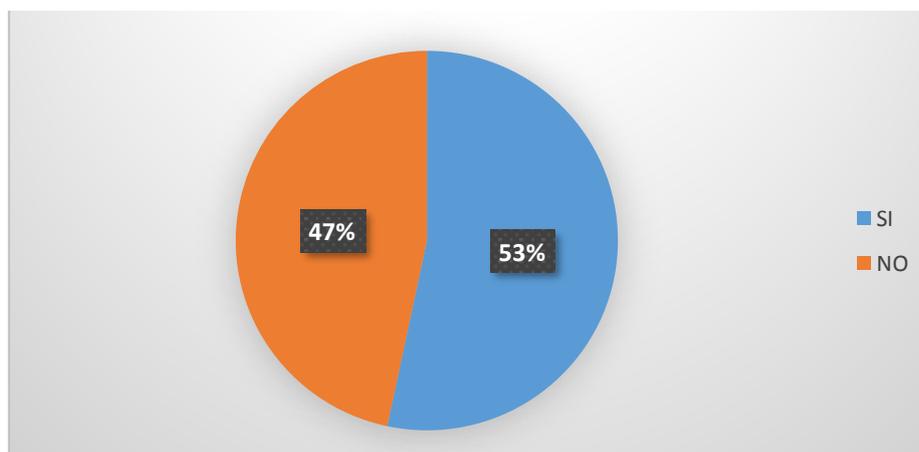


Figura 11. Si existe capacitación

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Análisis

Se observa que el 53% de los trabajadores si conoce que existe un plan de capacitación en la empresa, y el 47% de los trabajadores no tiene conocimiento que existe un plan de capacitación en la empresa.

3.6. Análisis de resultados de las entrevistas realizadas a Gerentes de diversas empresas.

ENTREVISTA 1

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Kenny Elizabeth Pilay Ponce

Fecha: 29/06/2021

EMPRESA: Baby Center Ceibos

1) ¿Por qué es importante un manual de procesos en la compañía?

Es importante porque es una herramienta digital para la empresa ya que en cada proceso se plasma y se especifica las políticas, los procedimientos, controles, para así garantizar la realización de cada tarea siendo eficaces, seguros es como una guía para dar resultados.

2) ¿Cuál es su estilo para liderar a su empresa?

Cada tipo de liderazgo tiene sus defectos bien sea positivos o negativos, hay estilos positivos donde promueven la buena química entre las personas con las que trabajo, puedo ver la actividad laboral de cada personal en, sin embargo existen liderazgos negativos que pueden generar una comunicación muy pobre, dentro de una organización creo que debemos ser un líder no un jefe, ya que un líder es una persona capacitada para hacer ver al personal a cargo dejar una marca de trabajo muy concreto.

3) ¿Cuántos años tiene administrando una empresa?

Estuve 5 años como administradora de riostre y ya 1 año como gerente general

4) ¿Cómo inspeccionar y controlar a los integrantes del equipo?

Más que inspeccionar creo que simplemente controlar de manera que los trabajadores hagan sus trabajos en el tiempo estipulado, de que ellos cumplan con lo que uno le esté indicando, un control es la asistencia de lo que ellos estén haciendo.

5) ¿Cómo mantiene motivado a su equipo?

La motivación tiene el punto de partida, si nosotros tenemos una buena comunicación lo principal es dándole el valor y respeto de cada trabajador, los aciertos de cada personal deben ser reconocido, ofreciéndole oportunidad para crecer.

6) ¿Cómo hace para enfrentarse con los problemas que surgen en el ámbito laboral?

En el momento que comienza a existir un conflicto laboral lo menos que se debe hacer es hacer más grande el problema, una vez identificado el problema es importante primero con los colaboradores involucrarlo a que pueden buscar una solución ya sea lo más pronto posible.

ENTREVISTA 2

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: José Cajape Jordan

Fecha: 10/07/2021

EMPRESA: CARTIMEX

1) ¿Por qué es importante un manual de procesos en la compañía?

Es importante ya que son una herramienta para plasmar el proceso de ocupaciones concretas en la organización en las cuales se especifican puntos legales, métodos, controles para hacer ocupaciones de una forma eficaz.

2) ¿Cuál es su estilo para liderar a su empresa?

El liderazgo se fundamenta en la legitimidad total de los jefes para tomar elecciones e implantar tácticas y planes de acción sin la colaboración del conjunto laboral.

3) ¿Cuántos años tiene administrando una empresa?

2 años desde que empezó el proyecto

4) ¿Cómo inspeccionar y controlar a los integrantes del equipo?

Realizar una observación del personal, ver como realiza sus trabajos, supervisar si cumplen con los objetivos planteados en los tiempos indicados.

5) ¿Cómo mantiene motivado a su equipo?

No brindándole tanta carga laboral, escuchando sus necesidades, ofreciéndole oportunidad de crecimiento y superación.

6) ¿Cómo hace para enfrentarse con los problemas que surgen en el ámbito laboral?

Cuando existe un conflicto laboral sería escuchar a ambas partes entender la situación que está pasando, hablar con ambas partes por separado, reunir a las partes involucradas y presentar una solución que estén de acuerdo las dos partes.

ENTREVISTA 3

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: JORGE JIMÉNEZ JIMÉNEZ

Fecha: 01 – JULIO - 2021

EMPRESA: AMEDEC - AMERICANA DE CONSTRUCCIONES CIA LTDA.

1) ¿Por qué es importante un manual de procesos en la compañía?

El manual de proceso es importante ya que se convierte en un implemento fundamental dentro de cualquier empresa, ya que ayuda a poder establecer las normas, las reglas, las políticas que se van a establecer dentro de la empresa y de esta manera se puede garantizar que se va a llevar un mejor control.

2) ¿Cuál es su estilo para liderar a su empresa?

Me considero un líder carismático, ya que me gusta transmitir a mis trabajadores una energía positiva, para que ellos se sientan bien, motivados, sientan el apoyo de la organización para que puedan crecer en el ámbito laboral como en el personal.

3) ¿Cuántos años tiene administrando una empresa?

La actual empresa la llevo administrando 6 años

4) ¿Cómo inspeccionar y controlar a los integrantes del equipo?

Estableciendo parámetros y normas, haciendo evaluaciones cada cierto tiempo para así poder llegar a medir el desempeño de cada trabajador. También se tiene que establecer una buena comunicación con todo el equipo para llegar a conocer cierta inquietud o problema que llegue a existir dentro del área del trabajo o con algún compañero.

5) ¿Cómo mantiene motivado a su equipo?

Para que el personal se sienta motivado en el área del trabajo primero es necesario establecer una buena comunicación en todos los ámbitos, incentivar al personal cuando se hayan cumplido las metas previamente establecidos ya sea a corto, mediano o largo plazo.

6) ¿Cómo hace para enfrentarse con los problemas que surgen en el ámbito laboral?

Para poder hacerle frente al problema, se debe primero investigar cual fue la raíz de dicho problema, investigar, escuchar al o a los involucrado de dicho problema, escuchar sugerencias de profesionales, de colegas.

Análisis de las entrevistas

Se observa que al realizar las entrevistas, los gerentes de cada empresa indican que si es importante contar con un manual de procesos en las empresas ya que así cada empleado va a contar con las obligaciones establecidas, para así poder garantizar un mejor control en el sitio laboral, los gerentes esperan que sus empleados puedan llegar a crecer profesionalmente.

3.7. Resultados de la ficha de observación

Tabla 10. Ficha de observación Operativa

FICHA DE OBSERVACION DE CAMPO (OPERATIVA)				
NOMBRE: JORGE - MARÍA				
FECHA: 05-JULIO - 2021				
APTITUDES/CONDUCTA DEL TRABAJADOR	SI	NO		
Sigue las indicaciones dadas por sus superiores	X			
Motivacion hacia las actividades	X			
Respeto hacia las reglas	X			
Respeto hacia sus compañeros		X		
Realiza las actividades por si solo, sin ayuda de nadie		X		
INTALACIONES/INFRAESTRUCTURA				
Maquinaria en buen estado y siempre disponible para actividades	X			
Iluminacion adecuada		X		
Zona de desechos siempre disponible	X			
Camiones y vehiculos disponibles para su uso	X			
Bodega con insumos suficientes para labores de campo	X			
Campamento en buen estado y aseado	X			
Alimentacion etiquetada (camarones)	X			
Alimentacion semanal entregada de forma puntual		X		
Separacion de quimicos del resto de insumos	X			
Dispensadores de combustible abastecidos	X			
Seguridad privada por las noches	X			
Prueba e inspeccion de larvas antes de su uso	X			

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Tabla 11. Ficha observación administrativa

FICHA DE OBSERVACION DE CAMPO (ADMINISTRATIVA)				
NOMBRE: JORGE - MARÍA				
FECHA:05 - JULIO - 2021				
	SI	NO		
Los informes se entregan a tiempo	X			
Las bodegas estan clasificadas y limpias	X			
El establecimiento cuenta con una adecuada ventilación	X			
Gestionan las necesidades y requerimiento del personal en cada área	X			
Cuenta con adecuada iluminación para el desempeño de las actividades	X			
Dispone de un área limpia y adecuada para la descarga y recepción de los productos	X			
Los equipos cuentan con registros de mantenimiento y limpieza	X			
Cuenta con recipientes identificados para la recolección de acuerdo al tipo de desechos	X			
Cuenta con indumentaria limpia y apropiada para realizar sus labores diarias	X			

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

El presente manual de proceso para el control y supervisión de las áreas administrativa y operativa de la empresa Lomesa S.A. tiene la información acerca de las labores que desarrolla el personal de trabajo en cada área en el día a día, además de cada uno de los procesos de siembra, cosecha, almacenamiento y distribución de los insumos que adquiere para los respectivos procesos de crianza de los animales.

Este manual es instrumento administrativo y operativo que guiará de una manera específica los diversos procesos de Lomesa S.A.

4.1.MANUAL DE PROCESOS ÁREA ADMINISTRATIVA – OPERATIVA

4.1.1. Establecer las funciones del personal Administrativo

- Funciones del Gerente Administrativo
 - Administrar a inspeccionar el personal.
 - Coordinar y orientar las actividades relacionadas con la gestión.
 - Recibir, revisar e ingresar al sistema en inventario de los insumos adquiridos.
 - La revisión de documentos le permite registrar y organizar la información.
 - Asegúrese de que su entrega sean puntuales y completa para evitar fallas.
 - Gestionar y verificar que las mercancías entrantes esté de acuerdo con las especificaciones de calidad y cantidad de pedido.

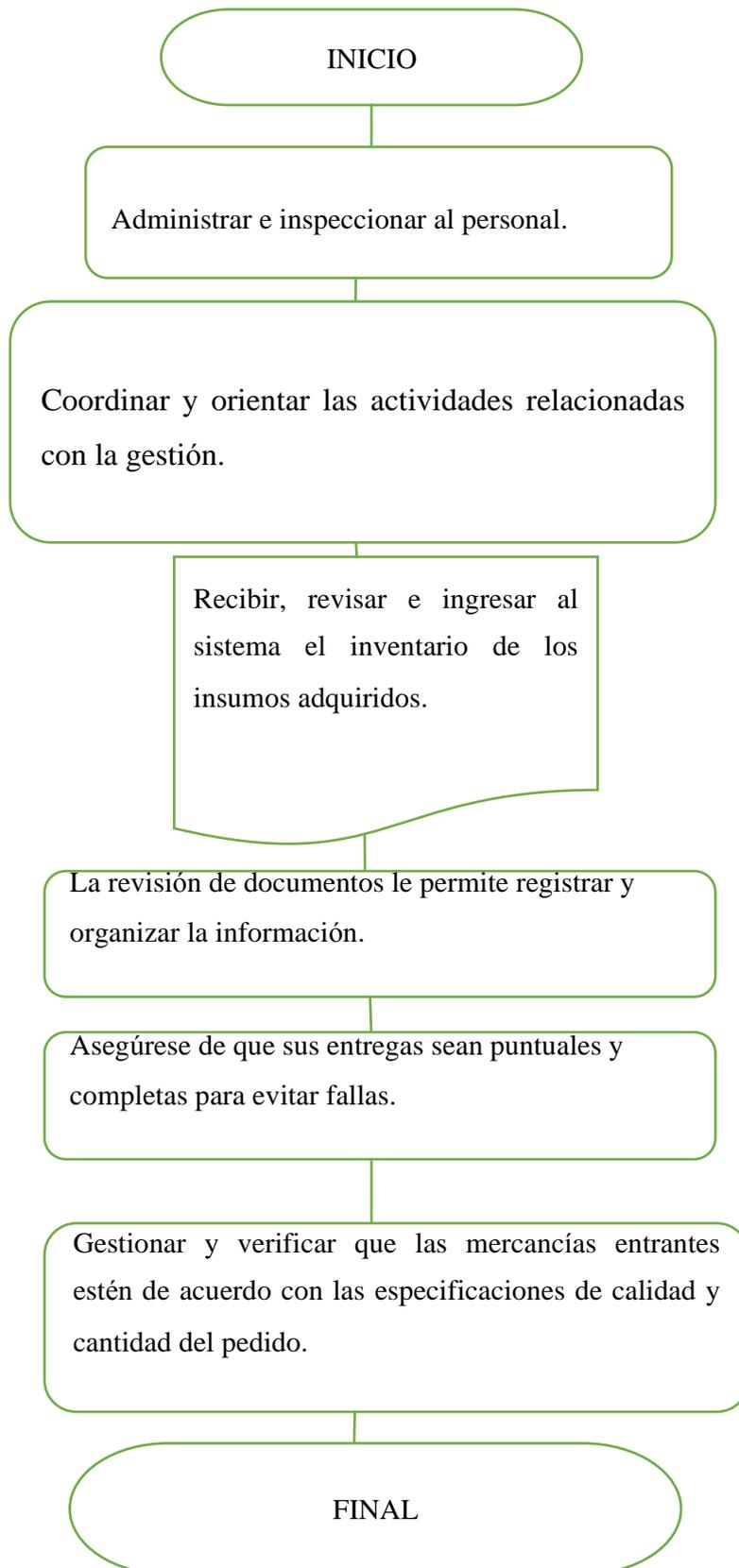


Figura 12. Funciones del Gerente Administrativo
Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

- Funciones del Asistente Administrativo
 - Atención de llamadas.
 - Atender visitas.
 - Recibir documentos.
 - Custodiar documentos.
 - Realizar cálculos.
 - Comunicación con su departamento.
 - Tener la agenda actualizada.

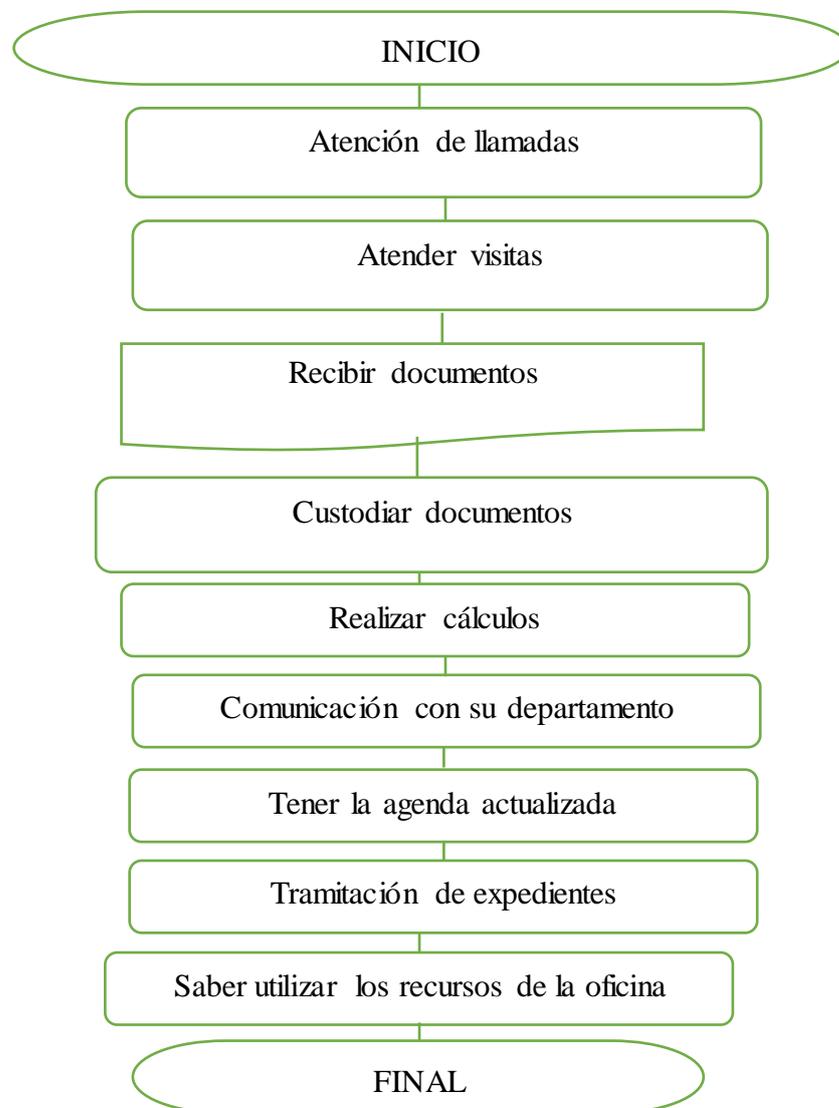


Figura 13. Funciones del Asistente Administrativo
Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

4.1.2. Establecer las funciones del personal Operativo

- Funciones del gerente operativo
 - El mantenimiento del campamento: área de bombeo, maquinaria y las respectivas compuertas de cada una de las piscinas.
 - El incremento de la productividad de los empleados.
 - Asegurar una cultura organización amable.
 - Facilitar la comunicación entre departamentos, empresas y clientes.

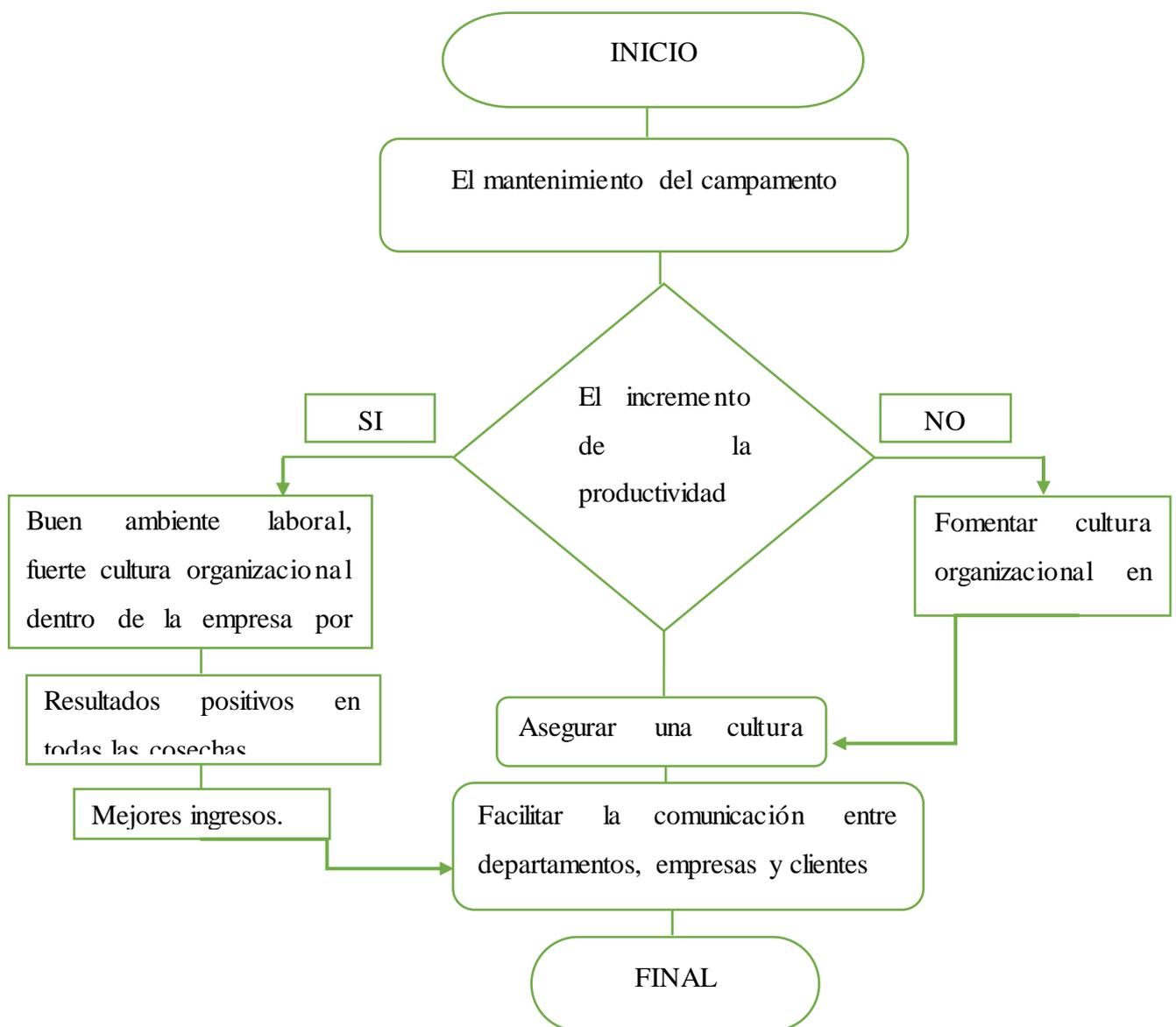


Figura 14. Funciones del Gerente Operativo
Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

- Funciones del encargado de bodega (OPERATIVO)
 - Monitorear y controlar la entrada y salida del personal de bodega.
 - Almacena diversos documentos e información gestionada dentro del servicio.
 - Facilitar la información del archivo a disposición de las diversas áreas.
 - Registrar los pedidos aprobados por el jefe del departamento de gestión en el sistema contable, confirma para su aprobación.

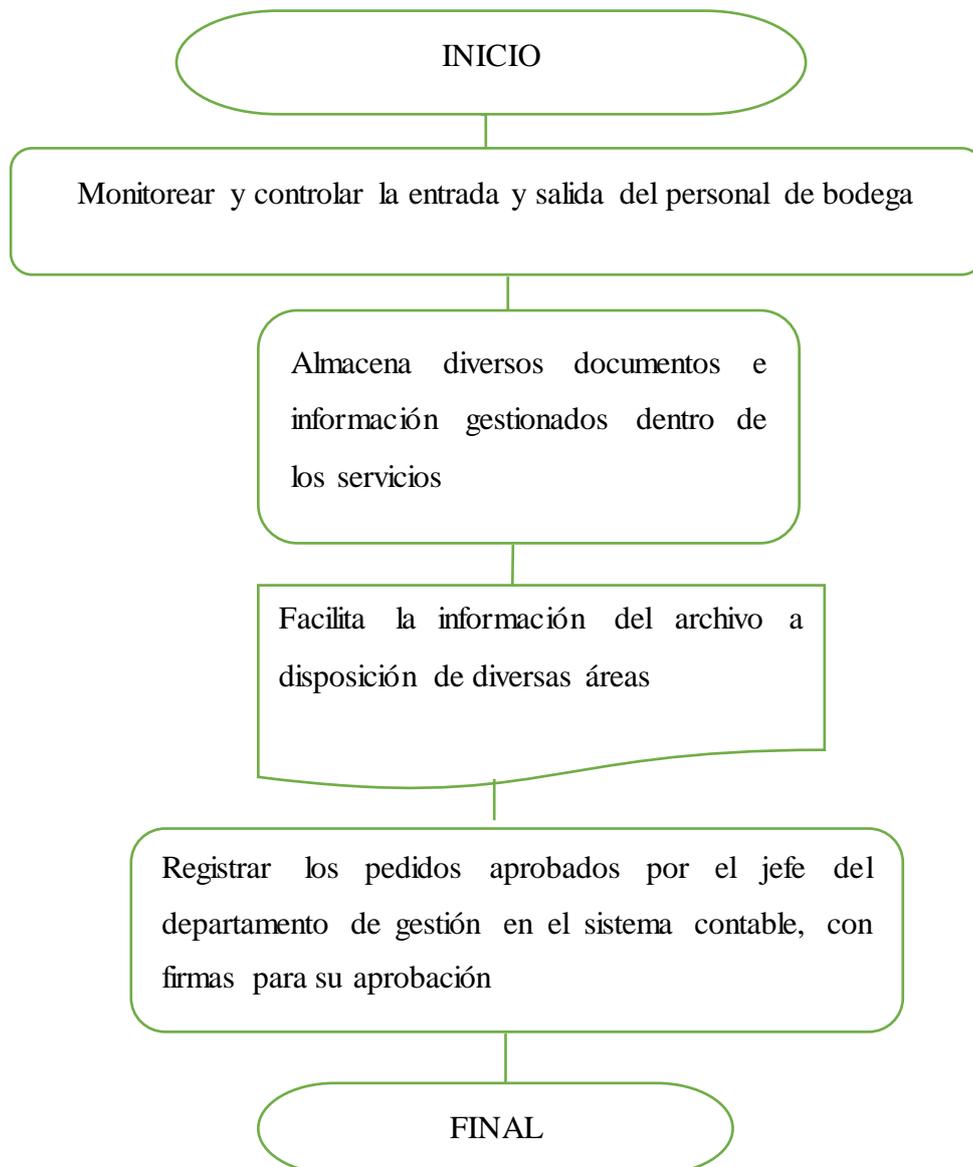


Figura 15. Funciones del encargado de bodega
Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

4.2. MANUAL DE PROCESOS

4.2.1. Introducción

El manual de procesos para la empresa LOMESA S.A, nos determinará poder llegar a conocer cada detalle de las labores que se realizan, con el objetivo de actividades relativas, que tenga que anexo con los respectivos procesos de compras, ventas, almacenamiento, distribución de lo que se obtiene y se comercializa en LOMESA S.A.

El proceso en lo que concierne al área de compras, tiene nexo con las respectivas adquisiciones de insumos que posteriormente van a servir para todo el proceso que conlleva la ejecución de la crianza de los camarones. Para así después de una buena siembra se pueda llevar a cabo la comercialización de los mismos.

4.2.2. Objetivo del Manual

Ayuda de guía para el personal de los diversos departamentos, ya que dicho texto contiene todos los pasos que se deben llevar para ejercer un buen trabajo en orden aplicando todos los estándares establecidos, así como todos los lineamientos bajo los cual se debe proceder.

4.2.3. Alcance del Manual

Este manual servirá de guía para el cumplimiento y establecimiento de asignaciones del personal del departamento de la empresa, así como también de las autoridades, que realicen tareas que tenga relación con las actividades que ha sido previamente descritas en el manual.

4.2.4. Instrucciones para el uso del Manual

Con este manual puede encontrarse tres procedimientos que permitirá el desarrollo de la distribución:

- Compra de insumo
- Almacenamiento de los insumos que nos proveen para el proceso de los cultivos
- Distribución de producto para la venta

4.3. Almacenaje de materia prima para el proceso de venta

4.3.1. Objetivo de almacenaje

Mantener un proceso eficiente y organizado de todos los productos que nos proveen y que ingresan a la bodega de la empresa LOMESA S.A., mediante una previa y rígida revisión y control.

4.3.2. Campo de Aplicación

La aplicación de este proceso de almacenaje de materia prima se la lleva a cabo:

- Bodega

4.3.3. Responsabilidades

Los responsables de llevar este proceso de almacenaje son:

- El jefe de Bodega
- Auxiliar de Bodega

4.3.4. Actividades

El proceso de almacenaje se lo realiza en cuatro pasos: Solicitud de compra, recepción, almacenaje y movimiento.

- Solicitud de Compra
 - El personal de secretaria se encarga de hacer el pedido vía telefónica o vía correo electrónico.
 - Una vez recibido el correo se coordina la llegada y respectiva entrega del pedido
- Recepción
 - Jefe de Bodega
 - Auxiliares de bodega (Los auxiliares llevan la respectiva revisión y llevan el pedido que este todo en orden.)
 - Se firma y recibe la respectiva guía de remisión
 - Desembalaje del pedido.

- Almacenamiento
 - El jefe de la bodega será el encargado de la revisión de la mercadería almacenada en la bodega principal
 - Los auxiliares de la bodega serán encargados de la organización de la mercadería.

- Movimiento
 - El responsable de la bodega le comunica a sus superiores vía email todos los detalles acerca de toda la mercadería este todo en orden o si se haya encontrado algún problema en ella.
 - En caso que se encuentre un insumo en estado inapropiado, los auxiliares de bodegas serán los responsables de retirar esa mercadería fuera de línea con una previa autorización.

GERENTE ADMINISTRATIVO	JEFE DE BODEGA	AUXILIARES DE BODEGA
------------------------	----------------	----------------------

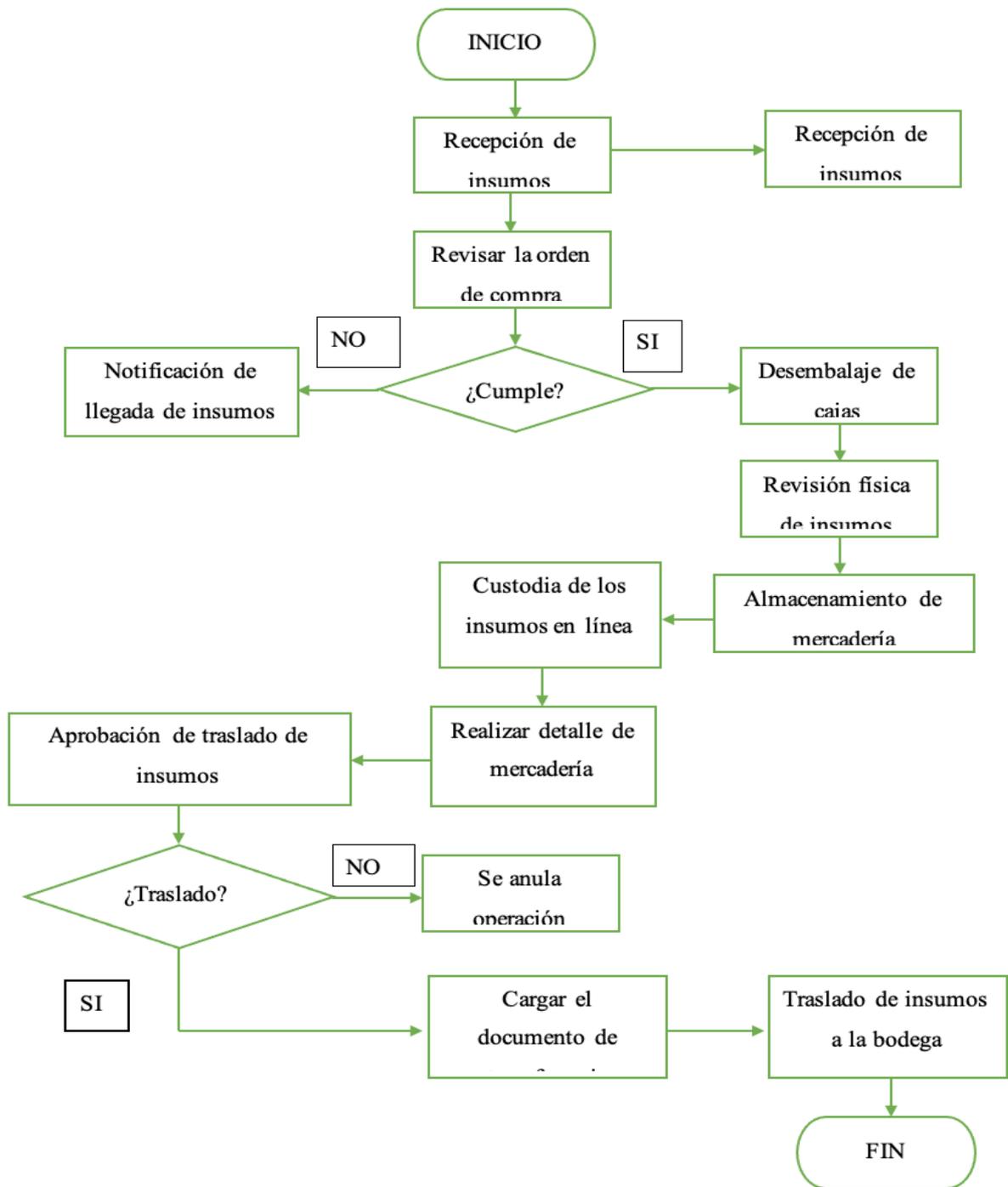


Figura 16. Almacenaje de materia prima para el proceso de venta
Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

4.4. Distribución del Camarón para la venta

4.4.1. Objetivo

Dejar previamente establecidas las actividades para una correcta pesca para una posterior de la distribución del producto de una manera eficiente con la finalidad de evitar una pérdida física y económica.

4.4.2. Proceso de pesca

- Verificación por parte del biólogo que los animales estén aptos para la cosecha.
- Una vez concluida la verificación, se les informa a los gerentes que se va a realizar la pesca de la/s piscinas.
- Se les comunica a la empacadora que se le va a comercializar para establecer una fecha y hora.
- Un día antes de la pesca, se abren de a poco las compuertas de la piscina para dejar salir agua poco a poco. Este paso hace que al momento de pescar no sea tan extenso el proceso.
- Se reciben los respectivos camiones de la empacadora con todos los insumos para el proceso.
- Despacho de los camiones por parte del personal.
- Preparaciones de los contenedores donde se va a depositar el camarón.
- Preparación de las compuertas con las mallas por donde saldrá el camarón.
- Se preparan dos o más estanques dependiendo del tamaño de la piscina cerca de la compuerta, estos se les llena de hielo, agua de la misma piscina y se le agrega un químico, llamado metal, este sirve para que el camarón no agarre mal olor.
- Se empieza a extraer de a poco por medio de una red, tres personas son las encargadas de llevar este proceso, y otras dos introducen el camarón en los estanques.

- Cuando estén llenos los estanques, otras cinco personas son las encargadas de introducirlas en los contenedores que se encuentran en los camiones y así hasta que se vacíe la piscina.
- Concluida toda la pesca, se llena la guía de remisión y se firman todos los papeles que solicita la empacadora.

4.4.3. Campo de aplicación

La aplicación y desenvolvimiento de este proceso de distribución serán las siguientes áreas:

- Bodegas
- Piscinas
- Facturación.

4.4.4. Responsabilidades

En este proceso tendrá como responsable al personal de las siguientes áreas:

- Gerente administrativo
- Jefe de bodega
- Auxiliar de bodega
- Asistente administrativo
- Facturación
- Biólogo
- Personal de campo.

4.4.5. Actividades

- Este proceso inicia cuando el biólogo le da el visto bueno a los gerentes para poder llevar a cabo la pesca del camarón, el gerente previamente lleva a cabo el proceso de revisión e inspección de las piscinas que se van a pescar esto quiere decir que el biólogo le comunica que está en el peso óptimo para ser pescado.

- Una vez que el biólogo comunico a los gerentes, el personal de campo comunica a la empacadora a la cual se le va a comercializar el camarón de que el proceso de pesca se llevara a cabo para acordar una fecha y hora del proceso.
- Una vez que se haya confirmado una fecha y hora, las empacadoras envían los respectivos camiones con todos los materiales adecuados que se utilizan las pescas.
- Se realiza la pesca con el biólogo de la empresa presente y con el biólogo de la empacadora presente, ahí participa todo el personal de campo, personal de bodega, jefe de campo, personal de las maquinarias para pescar el camarón.
- Se llenan las respectivas guías de remisión que son recibidas por el personal de la empacadora, en las mismas que constan todos los detalles de la cosecha.

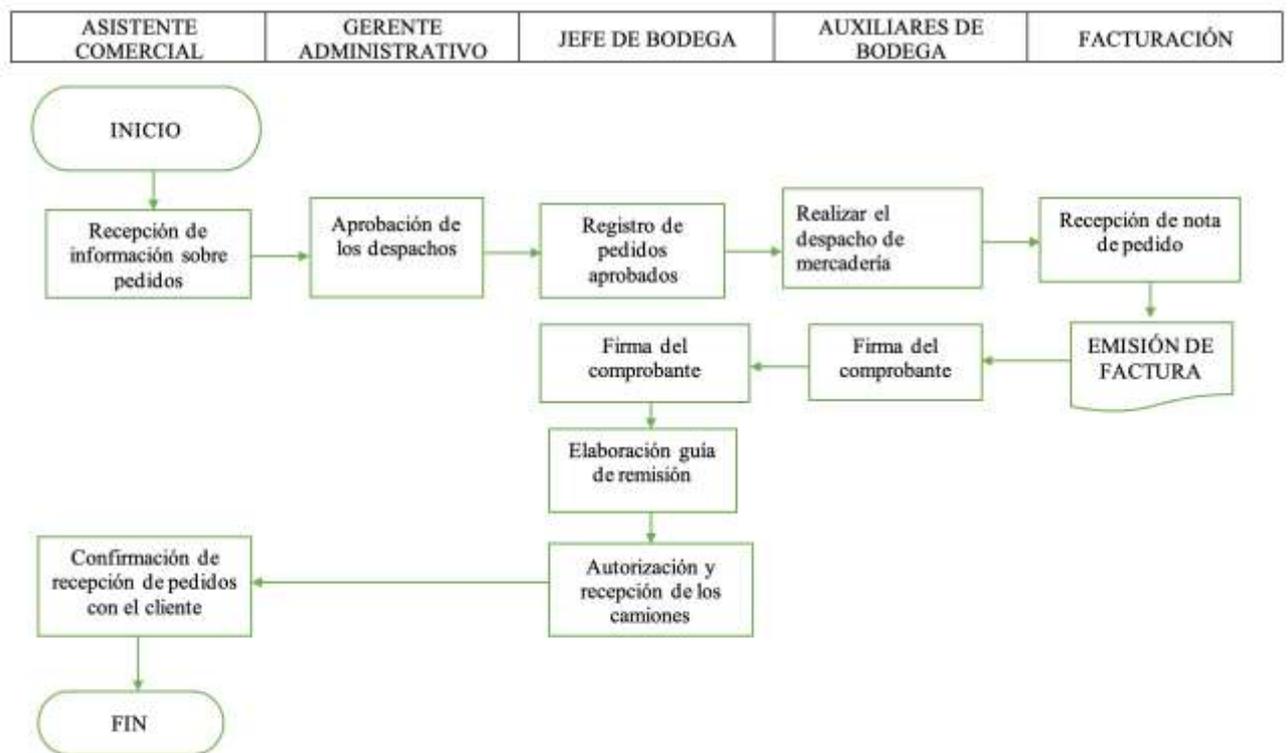


Figura 17. Distribución del camarón para la venta
Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

4.5. Análisis PESTEL

Con la matriz PESTEL, se pretende analizar factores actuales que afecten a la empresa a orientarse a un mercado que quiera profundizar y a la planificación estratégica adecuada.

- **Factores Políticos.-** La empresa se encuentra ubicada en el territorio ecuatoriano, el cual se encuentra: pandemia, nuevas reformas dispuesta por el gobierno, nuevos acuerdos con otros países, volviéndose una incertidumbre al clima empresarial en los cuales pueden afectar en lo que son las ventas y a la calidad del producto ya que se debe cumplir sus leyes, normas y disposiciones.
- **Factores Económicos.-** Los factores más preocupantes para el país es la falta de liquidez el desempleo y la baja de los niveles de consumo lo cual afecta a la nivel la calidad del producto y a los precios para conseguir la materia prima, ya que el país no se encuentra en una estabilidad política, volviéndose indicadores peligrosos para la empresa.
- **Factor Social.-** Los factores que afectan; la pobreza y el desempleo hacen que los ecuatorianos migren a otros países ya que no logran encontrar empleos en el país o perciben remesas menores por consecuencia de la crisis económica, esto es un factor que afecta en la vida de los ecuatorianos siendo esto un factor que afecta mucho en la vida diaria de los ecuatorianos.
- **Factor Tecnológicos.-** Para ofrecer productos económicos y de mejor calidad se tiene que hacer innovaciones tecnológicas ya que esto es una ventaja para competir en los mercados.
- **Factor Ecológico.-** Las empresas se tienen que adaptar a las leyes de protección ambiental, disminución del consumo de energía, el reciclaje de residuos, ya que ellos tienen que tener una conciencia ecológica para que no afecten en la contaminación y el cambio climático.
- **Factor Legal.-** Para lograr el éxito, debe implantar estrategias que le den a sus empleados seguridad laboral, salud y otros aspectos legales que van de acuerdo al tipo de negocio.

En conclusión el análisis PESTEL ayuda a construir escenarios en los cuales nos ofrece cambios en los entornos, y a la posible o aplicación del Manual de Procesos aplicando todas las funciones del manual para mejorar el rendimiento de los empleados en sus puestos de trabajos en la camaronera LOMESA S.A.

4.6. Matriz EFI

- Peso
 - 0,00 indica que no es importante
 - 1,00 indica que es muy importante
- Calificación
 - Debilidad mayor 1
 - Debilidad menor 2
 - Fortaleza menor
 - Fortaleza mayor 4

Tabla 12. MATRIZ EFI

Factores Claves Internos	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Fortalezas			
1) Amplios canales de distribución	0,09	4	0,36
2) Excelente ambiente laboral	0,07	3	0,21
3) Ingresos favorables	0,09	3	0,27
4) Suministros adecuados para la materia prima	0,08	4	0,32
5) Mano de obra calificada	0,08	4	0,32
6) Conocimiento en el control de calidad	0,06	3	0,18
Debilidades			
1) Poco control de los gastos	0,06	2	0,12
2) Enfermedades del camarón	0,09	1	0,09
3) Mano de obra a tiempo parcial	0,07	2	0,14
4) Ingresos bajos	0,08	2	0,16
5) Falta de capacitación al personal	0,07	1	0,07
6) Falta de comunicación en las diversas áreas	0,09	1	0,09
7) La crianza del camarón requiere de una cantidad de insumos balanceado	0,07	2	0,14
Total	1		2,47

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

4.7.FODA

Tabla 13. ANÁLISIS FODA

			
<p>Fortaleza</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Buen clima laborable en todas las áreas <input type="checkbox"/> Tecnicificación de los equipos de última tecnología <input type="checkbox"/> Gerencia y empleados comprometidos con las tareas <input type="checkbox"/> Maquinarias en buen estado para sus funciones <input type="checkbox"/> Suficientes recursos económicos para la producción del camarón <input type="checkbox"/> Equipo conformado con personal altamente capacitado. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Oportunidades para poder posicionar la marca dentro del mercado <input type="checkbox"/> Grandes expectativas por parte de la clientela, debido al alta calidad y al diverso tamaño del camarón ofrecido. <input type="checkbox"/> Mercado con gran amplitud • Apertura de nuevos mercados como lo son el japonés y el europeo. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Poco control de los gastos <input type="checkbox"/> Poca capacidad para la inversión <input type="checkbox"/> Carencia de un manual de funciones donde indique detalladamente las diferentes labores del personal en todas las áreas de la empresa <input type="checkbox"/> Enfermedades del camarón. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Factores climáticos que lleva a afectar las producciones <input type="checkbox"/> Incremento de la inseguridad en las aguas camaroneras <input type="checkbox"/> Variabilidad en cuanto a los precios del camarón <input type="checkbox"/> Cercanía con otras camaroneras cercanas a las zonas <input type="checkbox"/> Costos altos de la materia prima.

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

4.8.ANÁLISIS COSTO / BENEFICIO

4.8.1. PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL

Tabla 14. presupuesto de equipos

Descripción	Cantidad	C/U	Total
Laptop	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Computadora de escritorio	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresora	1	\$ 278,25	\$ 278,25
Total			\$ 1.378,25

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Tabla 15. presupuesto de suministros

Descripción	Cantidad	C/U	Total
Resma de hojas de impresión	1	\$ 4,50	\$ 4,50
Cartuchos de tinta de impresión	4	\$ 25,00	\$ 100,00
Total			\$ 104,50

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Tabla 16. presupuesto servicios estudiantes

Descripción	Cantidad	Total
Honorarios	2	\$ 300,00
Movilización	10	\$ 75,00
Alimentación	10	\$ 25,00
Total		\$ 400,00

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021**Tabla 17.** inducción a empleados

Descripción	Cantidad	Total
Materiales	16	\$ 110,00
Refrigerios	16	\$ 35,00
Total		\$ 145,00

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021**Tabla 18.** Presupuesto Total

Descripción	Total
Equipos	\$ 1.378,25
Suministros	\$ 104,50
Estudiantes	\$ 400,00
Inducción	\$ 145,00
Total	\$ 2.027,75

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

Tabla 19. ANÁLISIS COSTO - BENEFICIO

BENEFICIOS	COSTOS
<ul style="list-style-type: none">• La implementación de un manual, dará a la empresa un mejor control interno en cuanto a las operaciones de la misma, ayuda a detectar falencias y poder auto ponerse a ella asimismo ayudará a una correcta toma de decisiones.• Un manual permite realizar una adecuada inducción del personal nuevo y del antiguo. Para que los mismos tengan conocimiento de las operaciones, valores y objetivos de la empresa ya sea a corto o largo plazo.• Por medio del manual se deja establecido el cómo, cuándo y quien lleva a cabo cada una de las operaciones, para así llevar un orden que permitirá a la empresa desenvolverse con más eficiencia.• La interacción entre las áreas de la empresa que llevará a una correcta comunicación entre ella es otro de los beneficios de la implementación del manual.• Descripción detallada de cada uno de los puestos con sus funciones y horarios.	<ul style="list-style-type: none">• El monto de \$2.027,75 Asciede para la elaboración del manual es factible haciendo la comparación de la inversión con los resultados esperados siendo excelentes para la empresa sin afectar la rentabilidad de la misma.

Elaborado: Jiménez & Proaño 2021

CONCLUSIONES

- El objetivo de la presente investigación es elaborar funciones para la empresa camaronera Lomesa S.A., para esta investigación se utilizó entrevistas a gerentes de distintas empresas, y encuestas aplicado a sus empleados, esto para obtener datos con la cuales se tiene como finalidad dar de una forma clara y fácil los métodos a continuación para la adecuada ejecución de las ocupaciones que se hace en el departamento de cada área con el propósito de conseguir un mejoramiento en el control interno.
- Los resultados de esta investigación dentro de la empresa, da a conocer que el problema de la empresa radica en la carencia de normas organizacionales, a esto también se le agrega la escasa distribución de las tareas al personal de trabajo, falta de cultura organizacional y la mala comunicación que existe dentro de la empresa. Para ello se presenta esta elaboración de manual de funciones para poder suplir esas falencias que afectan a la empresa LOMESA S.A.
- La ejecución e implementación del presente manual se lo llevo a cabo con la asistencia de personal capacitada y experimentada en este ámbito de las organizaciones camaroneras, las mismas que ayudan a dejar bien estipulado las diversas labores del personal en los departamentos, para que exista un orden y una mejor comunicación.
- La estandarización de los procesos fue uno de los puntos clave de esta investigación, la misma que unifique los procedimientos que llevaba el personal en sus labores cotidianas y que arrojaban los mismos resultados. De esta manera permitirá el ahorro de tiempo, y se evita pérdidas económicas, se aumenta la transparencia y se fortalece la cultura empresarial.

RECOMENDACIONES

- Se propone que el manual de proceso sea entregado a cada uno de los empleados de todas las áreas, así poder capacitarlos periódicamente y así poder tener un mejor desarrollo en las actividades planteadas.
- Para poder solucionar la falta de cultura organizacional, se establece la creación del manual, dejando estipulados todos los parámetros a seguir por cada uno de los integrantes de la empresa, así como la respectiva actualización del organigrama, mediante la participación de los gerentes y empleados en general.
- Se debe elaborar y ejercer un constante seguimiento de los resultados obtenidos a raíz de la implementación del manual, para así poder conocer el impacto que este ha producido en el personal de trabajo.
- Los puestos y las funciones que desempeña cada uno de los empleados, debe de estar acorde a sus conocimientos, en base a su profesionalismo y experiencia obtenida.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Díaz, Javier. (26 de 2013 de 2013). *Emprendices*. Obtenido de Emprendices: <https://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Riquelme, Matías. (9 de Julio de 2020). *Web y Empresas*. Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/politicas-de-la-empresa/#:~:text=Son%20un%20conjunto%20de%20directrices,a%20los%20de rechos%20del%20empleado>
- Ucha, F. (ENERO de 2009). *DefiniciónABC*. Obtenido de DefiniciónABC: <https://www.definicionabc.com/general/evaluacion.php>
- Espinosa, R. (s.f.). *RobertoEspinosa*. Obtenido de RobertoEspinosa.: <https://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa>
- Ucha, A. P. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/vision-de-una-empresa.html>
- zonaeconomica.com*"¿Qué es Planeación". (05 de Febrero de 2021). Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/que-es-planeacion>
- García, I. (14 de Noviembre de 2017). *economíasimple.net*. Obtenido de [economíasimple.net: https://www.economiasimple.net/glosario/organizacion](https://www.economiasimple.net/glosario/organizacion)
- Méndez, D. (24 de Octubre de 2019). *economíasimple.net*. Obtenido de [economíasimple.net: https://www.economiasimple.net/glosario/produccion](https://www.economiasimple.net/glosario/produccion)
- Google Maps. (s.f.). *Camaronera Lomesa S.A*. Obtenido de {Fotografía}.
- Jorge, J., & María, P. (2021). *Organigrama Lomesa S.A*. Guayaquil.
- GUIÑANSACA SORIA, O. L., & MALLA PERALTA, A. F. (2014). *ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROCEDIMEINTOS DE CONTROL INTERNO APLICADOS A LA EMPRESA CAMARONERA MANGLAR S.A* . Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/5342/1/TESIS.pdf>

- ROJAS ACEVEDO, PAOLA CAROLINA; VACA BASTIDA , JAIME RODRIGO .
(MARZO de 2012). Obtenido de
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/5171/T-PUCE-5397.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ARAGUNDI MONTALVÁN, K. D., & TAMAYO ESCOBEDO, Y. (2015). Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4407/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-233.pdf>
- Torres Torres, M. (MARZO de 2015). *Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana* . Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana : <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/9055>
- OROZCO MACAS, L. E. (2014 de 2014). *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA* . Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/6860/1/TTUACE-2016-AE-CD00011.pdf> : <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/6860/1/TTUACE-2016-AE-CD00011.pdf>
- CHIAVENATO, I. (2001). *Administración, teoría, proceso y práctica* . Colombia : McGraw - Hill Interamericana , S.A .
- KOONTZ, H. (2004). *Administración una Perspectiva Global* . México : McGraw - Hill Interamericana Editores.
- GALINDO MUNICH-GARCÍA MARTÍNEZ . (1990). *Fundamentos de Administración* . México : Trillas .
- FREDERIK W, TAYLOR; HENRY, FAYOL . (1983). *Principios de la Administración Científica / Administración Industrial y General* . México : Trillas .
- KOONTZ, H. (s.f).
- THOMAS S, B., & SCOUT A, S. (2001). *The Principles of Scientific Management* . México : McGraw - Hill Interamericana .
- HAROLD KOONTZ; WEHRICH . (1998). *Administración una Perspectiva Global* . México : McGraw - Hill Interamericana .

RODRIGO, VILLAMIZAR A; JUAN CARLOS MONDRAGÓN; ZENSHIN . (1995).
Lecciones de los Países Asiáticos . Colombia : Grupo Editorial Norma .

VANEGAS, M. (2001). *Productividad Total* . México : Castillo, S.A .

PULIDO, H. G. (2005). *Calidad Total y Productividad* . México : McGraw Hill
Interamericana .

AGUSTÍN REYES PONCE . (2000). *Administración de Empresas, Teoría y Práctica*.
México : Compañía Editorial Continental, S.A. .

MANUEL VANEGAS . (2001). *Productividad Total* . México : Ediciones Castillo, S.A.

LEY DE GESTION AMBIENTAL. (2004 de 1999). Obtenido de
<https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>

CONTAMINACION, L. D. (10 de 2004 de 2004). Obtenido de
<https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-PREVENCIÓN-Y-CONTROL-DE-LA-CONTAMINACION-AMBIENTAL.pdf>

CODIGO ORGANICO DEL AMBIENTE. (12 de ABRIL de 2017). Obtenido de
https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf

Tecnologías Limpias. (2013).

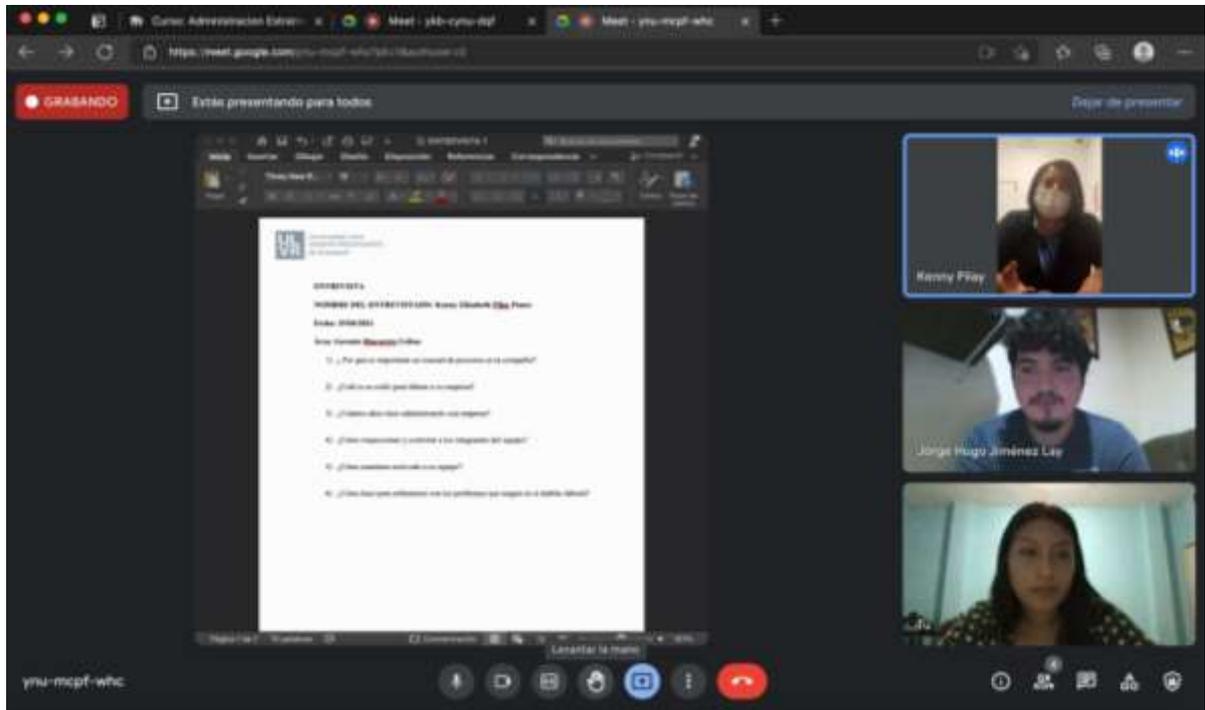
CODIGO DEL TRABAJO. (16 de DICIEMBRE de 2005). Obtenido de
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Código-de-Tabajo-PDF.pdf>

Jimenez, J., & Proaño, M. (2021). *Laborando en la empresa*.

Jorge, J., & Proaño, M. (s.f.). *Laborando en la empresa*. Guayaquil.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista a Gerente de Baby Center



Anexo 2. Entrevista Gerente Cartimex

The screenshot shows a Google Meet interface during a video conference. The main window displays a document titled "ENTREVISTA" from the Universidad Libre (ULBR) Facultad de Ingeniería. The document content is as follows:

ENTREVISTA
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: JOSÉ CAJAFÉ
Fecha:
Empresa:

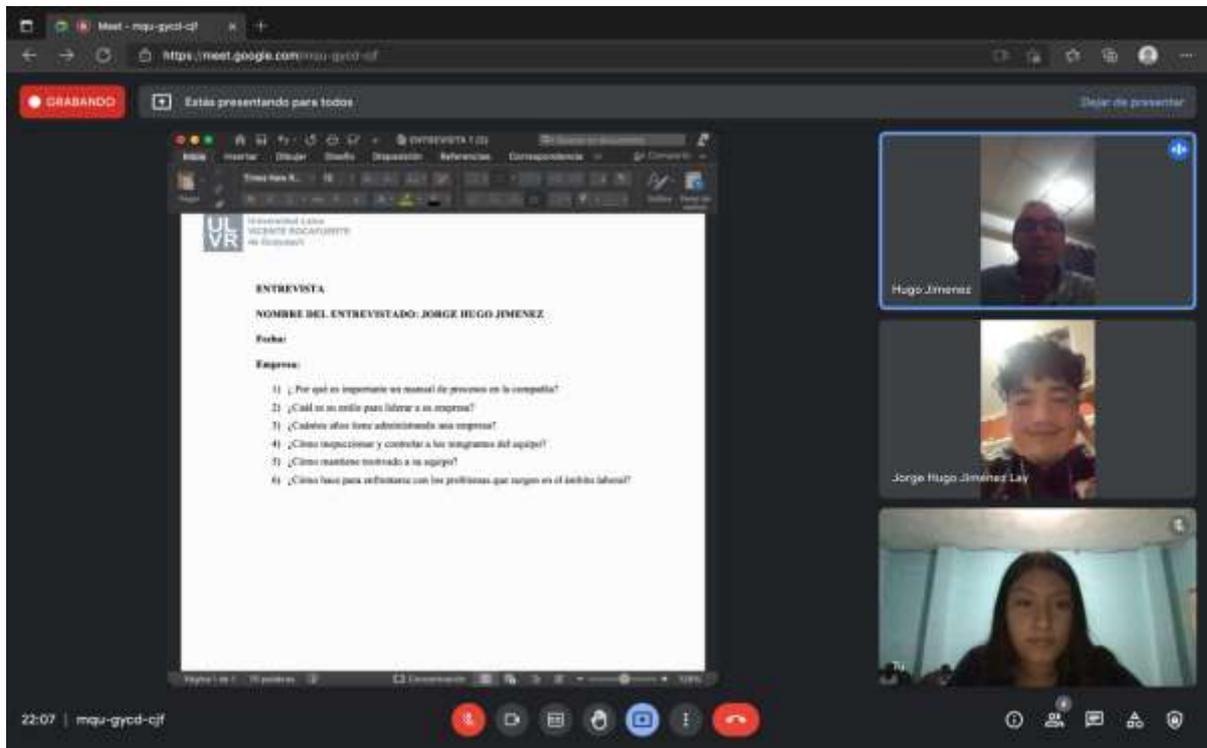
- 1) ¿Por qué es importante un manual de procesos en la compañía?
- 2) ¿Cuál es su estilo para liderar a su empresa?
- 3) ¿Cuáles son los retos en la actual empresa?
- 4) ¿Qué diferencia encuentra en cuanto al clima laboral en comparación con la empresa donde estaba laborando anteriormente?
- 5) ¿Cómo imponen y controlan a los integrantes del equipo?
- 6) ¿Cómo maneja conflictos a su equipo?
- 7) ¿Cómo hace para enfrentarse con los problemas que surgen en el ámbito laboral?

Three participants are visible in the video grid on the right:

- Jorge Hugo Jiménez Lay
- José Cajafé Jordán
- A woman with dark hair, whose name is not visible.

The bottom of the screen shows the Google Meet control bar with a timestamp of 15:32 and the meeting ID "sac-brye-gnt".

Anexo 3. Entrevista Gerente AMEDEC



Anexo 4. Contenedores enviados por la empacadora para el depósito del camarón



Anexo 5. Camión enviado por la empacadora donde se va a llevar el camarón



Anexo 6. Sacos con hielo para poner en congelación el camarón pescado



Anexo 7. Gavetas para recoger el camarón de las tinas para posteriormente ser pesados



Anexo 8. Piscina de Camarón



Anexo 9. Compuerta por donde sale el camarón y el agua



Anexo 10. Malla donde se queda el camarón después de salir por la compuerta para ser recolectado por el personal



Anexo 11. Personal realizando el proceso de pesca



Anexo 12. Tina con agua donde se deposita primero el camarón después de ser sacado de la piscina



Anexo 13. Contenedores del camión llenos de camarón

