



MÓDULO 1

ADMINISTRANDO BIEN NUESTRO NEGOCIO



Guía del Administrador/a

INTRODUCCION

Compañeras y compañeros que están empeñados en administrar eficientemente su empresa o institución en la que se desenvuelve, reciban nuestro cordial saludo e invitación a recorrer juntos este camino.

En esta guía encontrarán los contenidos y metodología necesarios para construir una empresa eficiente, correctamente planificada, estructurada y liderada.

Trataremos de:

- 1. Conocer el contenido, características y alcances del proceso administrativo.*
- 2. Identificar las fases del proceso administrativo.*
- 3. Identificar las características y los requisitos fundamentales para conformar una pequeña empresa*
- 4. Desarrollar las formas de organización interna de una empresa*
- 5. Usar adecuada y ordenadamente los recursos de la empresa*
- 6. Estructurar bien la empresa para mejorar su eficacia*

Esta guía ha sido elaborada como una herramienta de trabajo para que usted pueda llevar adelante el proceso de fortalecimiento de su empresa o institución en la que se desempeña.

Como es conocido, un documento es sólo la base para aprender ciertos temas... Lo importante es que Usted aplique los conocimientos a su empresa, que enriquezca sus recursos de acuerdo a su experiencia y creatividad.

¡Le deseamos mucho éxito en la tarea que va a cumplir!

UNIDAD 1:

EL PROCESO ADMINISTRATIVO

OBJETIVO

- Conocer el contenido, características y alcances del proceso administrativo

1. ¿QUÉ ES ESO DE ADMINISTRAR?

Es el proceso sistemático, ordenado y frecuente, por el cual se prevé, planifica, organiza, integra, dirige y controla las acciones de la empresa u organización, con el fin de alcanzar los objetivos planteados.



2. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE UNA BUENA ADMINISTRACIÓN?

Por la necesidad de supervivencia de la empresa o institución en un mundo que es cada vez más competitivo.

Esto nos obliga a asumir procesos administrativos en todo lugar, de acuerdo con la complejidad en cada caso.

- *La administración puede estar presente en cualquier organismo social.*
- *El éxito de un organismo social depende de una buena administración.*
- *La administración es importante en empresas e instituciones, más allá de su tamaño.*
- *Una buena administración repercute en la calidad y productividad de procesos y productos.*

3. ¿QUÉ PRINCIPIOS RIGEN LA ADMINISTRACIÓN?

Dependiendo del enfoque se tienen en cuenta los siguientes:

- **UNIDAD DE MANDO Y AUTORIDAD:** *Toda empresa tiene una persona que los dirige.*
- **Subordinación del Interés Particular al General:** *Se debe buscar beneficiar a la mayoría.*
- **Disciplina y Orden:** *Se debe lograr la disciplina y el orden para el buen funcionamiento de la empresa.*
- **División del Trabajo:** *Indicar a cada quien el trabajo que debe realizar.*
- **Jerarquía:** *Respeto de la autoridad. NOTA: el nivel jerárquico implica funciones diferentes.*
- **Justa Remuneración:** *Pago justo de acuerdo al trabajo realizado.*
- **Equidad:** *Los beneficios son compartidos; empresa-trabajadores.*
- **Estabilidad:** *El empleado debe sentir seguridad en su trabajo.*
- **Iniciativa:** *Se debe permitir al empleado que determine como deben hacerse las cosas.*
- **Espíritu de Grupo:** *Todos deben colaborar entre sí.*

4. LA ETICA EN LA ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA

La responsabilidad de la administración va más allá del logro de utilidades o procesos más eficientes, busca mejorar el bienestar de la comunidad en general.

- *Ética personal*
- *Ética contable*
- *Ética empresarial*

5. EL PROCESO ADMINISTRATIVO

En el proceso administrativo se distinguen varias etapas, agrupadas de la siguiente manera:

Fase de Inicial: en la que se da respuesta a 2 preguntas, ***qué hacer y cómo hacerlo.***

1. *Previsión*
2. *Planeación*
3. *Organización*

Fase Dinámica: en la que se lleva adelante el proceso para alcanzar los objetivos.

4. *Integración*
5. *Dirección*
6. *Control*

1. Previsión

Es el esfuerzo por analizar información importante, con el fin de tratar de anticipar las condiciones futuras en las que se desenvolverá la empresa o institución y así determinar las mejores acciones para lograr los objetivos.

2. Planificación

Todos los seres humanos planificamos de una manera u otra, unos lo hacemos por escrito y otros lo hacemos mentalmente. Pero todos planificamos. Sin planificación no podrían conseguirse los objetivos que uno se ha trazado.

La planificación es el proceso que nos permite tener una visión a futuro, tiempo en el cual se han logrado los objetivos luego de la elección de un curso adecuado de acciones.

Planificación estratégica: Nuestra planificación debe hacerse pensando en el futuro, tomar decisiones a largo plazo.

La Planificación estratégica a largo plazo y la planificación operativa, a corto plazo, se la hace normalmente para un año.

Pasos para realizar una planificación estratégica:

1. Planteamiento de la visión
1. Planteamiento de la misión
2. Establecimiento de políticas y valores.
4. Análisis del ambiente externo
5. Análisis del ambiente interno
6. Análisis FODA
7. Planteamiento de objetivos
8. Planteamiento de estrategias
9. Planteamiento de un plan de acción
10. Presupuesto y financiamiento

La Visión

- Qué queremos que sea en el futuro la empresa, las aspiraciones del empresario
- Es la fuerza que promueve a la organización en el tiempo.

Ejemplo:

La granja "Don Pepito" será una empresa líder en el mercado local, con alta rentabilidad, de reconocido prestigio, confianza y credibilidad, por la calidad de sus productos y la atención al cliente; y por la seguridad, estabilidad y bienestar que brinda a sus trabajadores.

La Misión

- Es la razón de ser de la empresa
- Una declaración de los propósitos.
- Describe la naturaleza del negocio.
- Identifica quiénes son sus clientes.
- Define sus productos y servicios.
- Ubica los mercados, el sector geográfico.
- Define la imagen que queremos proyectar.
- Apoya la sustentabilidad económica.

Ejemplo:

La Granja “Don Pepito” tiene como misión la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de sus clientes, mediante la adecuada producción y presentación de sus productos, buscará el desarrollo integral de sus trabajadores, una gran rentabilidad y productividad.

Análisis del Ambiente Externo

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Cómo inciden en el trabajo de la empresa los factores externos: mundo, país, región, provincia, cantón. Estos factores pueden ser: económicos, políticos, sociales, culturales, gubernamentales, tecnológicos, mercado, competencia, productos.

OPORTUNIDADES

Factores externos, del entorno, que pueden facilitar o beneficiar la actividad de la empresa.

Ejemplo:

En el barrio solo existe una granja que cultiva ese tipo de papas en poca cantidad y la demanda es mayor, mucha gente trae papas variadas del centro de la ciudad a mayor costo del que se puede pagar.

AMENAZAS

Factores externos, del entorno, que pueden dificultar o limitar el desarrollo de la empresa.

Ejemplo:

El barrio es alejado y no hay proveedores cercanos para las papas, lo cual encarece el costo de las materias primas por el transporte, no sabemos si la gente consumirá productos variados pero un poco más caros.

Análisis del Ambiente Interno

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Cómo inciden en el trabajo de la empresa los factores internos: áreas o actividades que tiene la empresa. Estos factores pueden ser: producción, personal, financiero, mercadeo, servicios o productos, local, equipos, ubicación.

FORTALEZAS

Atributos internos, propios de la empresa, que contribuyen y apoyan al logro de los objetivos.

Ejemplo:

Existe buen ánimo del propietario de la granja, tiene mucha experiencia en su oficio y toda la familia está dispuesta a colaborar en el inicio del negocio.

DEBILIDADES

Falencias internas de la empresa que dificultan su desarrollo o causan problemas.

Ejemplo:

El local que se ha conseguido no está en un lugar muy accesible, no hay experiencia en atención al cliente y nadie sabe contabilidad ni cálculo de costos para llevar bien las cuentas del negocio.

ANÁLISIS FODA

Consiste en el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa, que sirven para la formulación de estrategias.

ESTRATEGIAS

Consiste en la proyección de los factores internos y externos a fin de que la empresa se adapte a las condiciones futuras mediante la innovación y formulación de estrategias. Para este paso podemos utilizar la siguiente matriz:

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas	Vencer las debilidades aprovechando las oportunidades
AMENAZAS	Usar las fortalezas para vencer las amenazas	Reducir al mínimo las amenazas y debilidades

PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

Sin objetivos una empresa es como un carro sin destino de llegada. Es necesario definir lo que la empresa quiere en un tiempo determinado.

Objetivos

Los objetivos pueden ser generales o específicos, según sea su alcance. Un objetivo debe tener las siguientes características:

- Alcanzable
- Medible en datos concretos y en el tiempo
- Motivador
- Conocido por todos

Ejemplo:

- *Lograr posicionarse en el mercado local en 3 meses*
- *Lograr la aceptación de los productos en 1 mes*
- *Alcanzar una rentabilidad del 30% en 6 meses*

PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

Consiste en la búsqueda del camino más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos, tratan de definir qué hacer para alcanzar dichos objetivos.

Ejemplo:

- *Promocionar el nuevo negocio con publicidad y promociones*
- *Realizar eventos de degustación en el local y de puerta a puerta*
- *Capacitar al personal para lograr la rentabilidad y atención al cliente.*

EL PLAN DE ACCIÓN

Consiste en la programación de las actividades que se van a realizar para ejecutar las estrategias y conseguir los objetivos orientados por la misión de la empresa.

EL DIAGRAMA GANNT

Se le conoce también como cronograma de actividades, se trata de un gráfico de barras donde la longitud de cada barra representa la duración en días, semanas o meses de cada actividad. Este gráfico es de mucha utilidad, ya que señala con precisión la frecuencia y tiempo cuando deben ejecutarse las actividades.

Ejemplo:

ACTIVIDADES	MESES						
	ABRIL				MAYO		
	SEMANAS						
	1	2	4	4	1	2	3
FASE 1							
Actividad 1							
Actividad 2							
Actividad 3							
FASE 2							
Actividad 1							
Actividad 2							
FASE 3							
Actividad 1							
Actividad 2							
Actividad 3							

PRESUPUESTO y FINANCIAMIENTO

El presupuesto es la expresión monetaria (o contable) de la planificación realizada con el fin de alcanzar los objetivos. El presupuesto se divide en ingresos y gastos.

El financiamiento en cambio, es el aporte de recursos económicos en la creación de algo y puede ser interno o externo.

Se trata en este paso de determinar todos los costos que va a tener la ejecución del Plan de Acción. Además es necesario definir cuáles van a ser las fuentes de financiamiento.

Ejemplo:

PRESUPUESTO		
	Ingresos	Gastos
Fuente/origen		
Aporte socios	800	
Préstamo	460	
Total Ingreso	1260	
Gasto/destino		
Local		60
Materia prima		600
Remuneraciones		600
Total Gasto		1200

EL CONCEPTO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD

Eficiencia

Es lograr el cumplimiento de objetivos y metas, optimizando los recursos que posee, es decir: con la menor cantidad de recursos posible.

Eficacia

Consiste en alcanzar los objetivos y metas establecidos en la empresa.

Productividad

Es la relación que se establece entre producto e insumo, a mayor producto con igual insumos, mayor productividad.

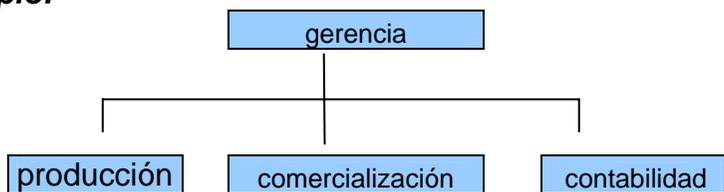
3. Organización

La organización se refiere a la definición de una estructura interrelacionada y coherente que facilite la realización de la iniciativa.

El organigrama

Es la representación gráfica de la estructura que tiene la empresa, en donde se muestran gráficamente todas las áreas/unidades y sus relaciones.

Ejemplo:



La cultura organizacional

Es una norma de comportamiento, valores y creencias compartidas por los miembros de la empresa o institución que ayuda para que haya un estilo de gestión más horizontal.

4. Integración

Se refiere a la mejor forma de integrar los recursos a la empresa, las personas, los insumos, el financiamiento.

- Integración del talento humano
- Integración de recursos materiales
- Integración de recursos financieros

5. La Dirección

Es el momento de la realización de la planificación por medio del ejercicio de las decisiones, de la “autoridad”.

- Importancia de la dirección
- Motivación
- Liderazgo
- Gerencia
- Toma de decisiones
- Comunicación

6. El Control

Este proceso nos permite mantenernos al tanto del desarrollo de las acciones conforme lo planificado, permanentemente, con el fin de corregir cualquier dificultad de manera oportuna.

- El proceso de control
- Tipos de control

UNIDAD 2:

INICIANDO LA EMPRESA

OBJETIVOS

- Identificar las características y los requisitos fundamentales para conformar un negocio

A. ¿CÓMO INICIAR MI NEGOCIO?

¿QUÉ ES UN NEGOCIO?



Es una actividad de producción y venta de bienes y servicios.

Cuando esta actividad esta es planificada, organizada, dirigida y controlada administrativamente tiene los elementos para decir que es una empresa.

La empresa cuenta con un grupo humano que gerencia, administra, produce y vende.

Puede estar conformada por un pequeño número de trabajadores, por ejemplo: el propietario y su familia. Pero, también puede ser asociativa.

La persona “empresaria” o “emprendedora” es la que CREA Y ADMINISTRA su empresa con dos objetivos:

- **RENTABILIDAD:** que la actividad que realiza tenga utilidades y que sea duradera.
- **SOCIAL:** que cree fuentes de trabajo para otras personas.



De manera **directa** para las personas que trabajan en el negocio o, de manera **indirecta** para las personas que proveen productos o servicios a la empresa.

¿QUÉ TIPO DE EMPRESAS EXISTEN?

Por su naturaleza:

1.- Industriales: Son aquellas que se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos.

2.- Comerciales: Son aquellas que se dedican a la compra-venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores

3.- De servicios: Son aquellas que se dedican a la generación y venta de productos intangibles, destinados a satisfacer necesidades complementarias de seguridad, protección, desarrollo, tecnificación, mantenimiento, custodia de valores...

Por el sector al cual pertenecen:

Públicas: Son aquellas cuyo capital pertenece al sector público (Estado).

Privadas: Son aquellas cuyo capital pertenece al sector privado (personas naturales o jurídicas).

Mixtas: son aquellas cuyo capital pertenece tanto al sector público como privado (personas jurídicas).

Por la integración del capital:

Unipersonales: Son aquellas en las cuales el capital se conforma con el aporte de una sola persona.

Sociedades o compañías: Son aquellas en las cuales el capital (propiedad), se conforma mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas, a la vez se subdividen en:

Sociedad de personas: En comandita simple y Nombre colectivo

Sociedad de capital: Sociedad Anónima, Economía mixta, Compañía limitada, y en comandita por acciones.

B. REQUISITOS PARA CREAR UNA EMPRESA LEGAL

Para crear una empresa legalmente constituida se necesita:

- **Registro Único de Contribuyentes (RUC).**

Se obtiene en la oficina regional del Servicio de Rentas Internas (SRI), donde le dan un número que le sirve Para hacer facturas y declarar impuestos.

RUC. 1600261208001

GUEVARA PALACIOS BELGICA ELIZABETH

Dirección: 27 de Febrero y Francisco de Orellana

Telfs: 2884-691 / 2886-153

PUYO - PASTAZA

- **Facturas autorizadas por el SRI.** Se mandan a hacer en una imprenta autorizada por el SRI y duran por un tiempo acordado.

- **Pago de impuestos.**

Al sacar el RUC el personal del SRI le informará qué tipo de impuestos y cada qué tiempo debe pagar. Estos impuestos pueden ser:

- a. *Impuesto al Valor Agregado (IVA):* se cobra a todos los productos industrializados.
- b. *Impuesto a la Renta:* es un impuesto a las utilidades de las personas naturales y las empresas.

- **Permisos Municipales:** se obtienen en el Municipio y se trata de permisos que permiten a un negocio funcionar.

- **Registro Sanitario:** este registro certifica que el producto cumple con las normas de higiene necesarias. Hay un número de registro para cada producto.

C. PASOS PARA INICIAR UNA EMPRESA

1. Realizar un **sondeo del mercado** para asegurarse de que, en realidad, existe "demanda" por el producto o servicio que ofrecemos.



2. **Capacitarse** en la parte técnica y la administración del negocio.



3. Realizar un **análisis FODA** del negocio para ver si está bien ubicado, dependiendo del mercado al que serviremos.



4. Realizar un **presupuesto** tomando en cuenta todos los gastos iniciales, para determinar cuánto dinero se necesita



5. Averiguar y decidir las **fuentes de financiamiento** más apropiadas para conseguir el dinero y empezar el negocio.



6. Definir qué **personal** será necesario para que trabaje en el negocio y qué función específica va a realizar.



7. Escoger un **nombre adecuado** para la empresa y el producto.



8. El local debe ser adecuado para el negocio y estar ubicado en un lugar estratégico (cerca de clientes). Además debe tener acceso a servicios: agua, luz, teléfono, alcantarillado, vías.



9. Establecer los **costos reales** de los productos o servicios.



10. Elaborar un **plan de ventas**.



11. **Promocionar y publicitar** el negocio, el producto o servicio



ACTIVIDAD 1

Ficha Técnica N.1

Identifiquemos la constitución de una Empresa

PRINCIPALES DATOS DE SU EMPRESA

Nombre del Negocio: _____

Nombre del Empresario: _____

Fecha de Inicio: _____

Número de RUC: _____

Permiso de Funcionamiento otorgado por: _____

Tipo de impuestos que paga: _____

Cómo inició su empresa: _____

Producto o servicio que ofrece: _____

Monto de Ventas Mensuales

¿Cuánto le cuesta poner sus
productos/servicios en el mercado?

¿Cuánto invirtió para que empiece a
funcionar su empresa?

¿Cuánto gana neto?

¿En cuánto vendería todo su negocio?

ACTIVIDAD 2

Converse con sus compañeros sobre las siguientes preguntas:

1. ¿Por qué es importante que un empresario conozca cuánto invierte, cuánto gana y cuánto vale su negocio?
2. ¿Qué podría suceder si no conocemos nuestro negocio?
3. ¿Corremos el riesgo de no cumplir con las metas propuestas?
4. ¿Qué necesidades tenemos para nuestra formación como empresarios?
5. ¿Qué cosas necesita su empresa para iniciar o mejorar su funcionamiento?

UNIDAD 3:

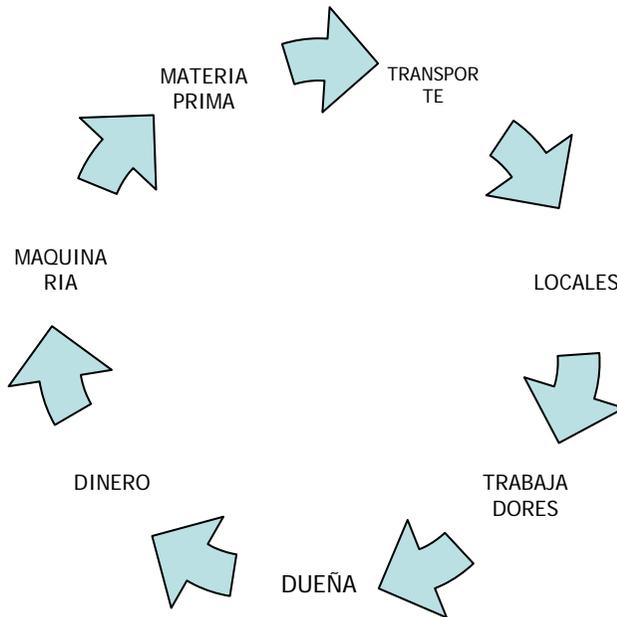
LAS PARTES DE UNA EMPRESA

OBJETIVOS

- Desarrollar las formas de organización interna de una empresa
- Usar adecuada y ordenadamente los recursos de la empresa
- Estructurar bien la empresa para mejorar su eficacia

A. ORGANIZACIÓN INTERNA DE UNA EMPRESA

Una empresa, para conseguir sus objetivos y llegar a su meta cuenta con estos recursos:



Cada miembro es necesario y realiza una función específica, es parte de un área o proceso; así, ayuda a organizar, dividir y mejorar el trabajo.

B. ACTIVIDADES DE UNA EMPRESA

Toda organización (sea un negocio, una institución de ayuda social, deportiva, educativa, etc.) tiene estos procesos o actividades:

1. Proceso de Administración financiera y talentos humanos



2. Proceso de Producción

3. Proceso de Distribución



4. Proceso de Mercadeo:
ventas, promoción y
publicidad.

1. PROCESO DE ADMINISTRACIÓN: Se encarga de dos áreas:

FINANZAS: Actividad que realiza el dueño con la ayuda de un contador/a.

- Maneja los recursos económicos que tiene la empresa.
- Conoce los sobrantes de dinero o el dinero que falta.
- Hace los ajustes económicos necesarios para obtener el mayor beneficio (rentabilidad).

Ejemplos:

- Controla presupuesto;
- Gestiona créditos en el banco;
- Determina los horarios de trabajo;
- Realiza el pago / cobro a proveedores;
- Define los precios de venta del producto o servicio;
- Registra las ventas y otras actividades del negocio.

TALENTOS HUMANOS: Se refiere al manejo del personal:

- Definir quienes trabajan o van a trabajar con nosotros
- Determinar las funciones de cada uno y los horarios de trabajo
- Capacitar a los trabajadores sobre cómo hacer sus tareas
- Estimular a sus compañeros para que trabajen con buen ánimo, eso mejora la producción.
- Orientar en el trabajo a los colaboradores de la empresa
- Corregir errores cometidos mientras permite que sus compañeros participen en la corrección



2. PROCESO DE PRODUCCION: Es la transformación de la materia prima para obtener un producto o servicio terminado mediante el uso de: insumos, mano de obra, maquinaria y tecnologías.

- Investiga y negocia con los proveedores para tener la mejor materia prima
- Usa los equipos y máquinas adecuadas
- Controla los procedimientos de fabricación
- Controla si hay suficiente materia prima para hacer productos y productos terminados para la venta
- Garantiza la calidad del producto: mejores materias primas, aplicación de normas de producción, calidad e higiene...

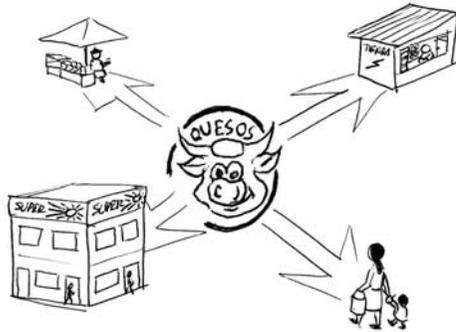


RECUERDE!!!

- Un **producto** es aquello que se puede ver, tocar y probar
- Un **servicio** es un bien intelectual que satisface una necesidad en un momento dado, pero que no se puede ver, tocar o saborear.

3. PROCESO DE DISTRIBUCION: Luego de que se obtienen un producto o servicio, hacemos que llegue al consumidor o cliente final de manera rápida, segura y abajo costo.

- Determina los medios por los que se va a distribuir el producto: tiendas, supermercados...
- Lleva una lista de los puntos de distribución o puntos de venta
- Define estrategias para vender al por mayor y al por menor



4. PROCESO DE MERCADEO: Se encarga de dar a conocer los productos o servicios: sus características y beneficios a los clientes. Explica por qué el cliente debería comprar nuestro producto.

- Busca los mejores proveedores de materia prima
- Investiga las necesidades de consumidores
- Establece precios competitivos “justos y razonables”
- Promueve el negocio o el producto con promociones y publicidad
- Se encarga de la atención al cliente y atiende todas sus inquietudes muy amablemente
- Se ocupa de que los puntos de venta estén en lugares adecuados



EN LAS PROMOCIONES Y PUBLICIDAD:

NO OLVIDE PONER ESTA INFORMACION

Nombre del negocio

Dirección

El artículo que vende

Ventajas que ofrece su producto

TRABAJEMOS:

Realicemos un plan de organización interna de nuestra empresa:

¿Cómo usar adecuada y ordenadamente los recursos de la empresa?

¿Cómo estructurar la empresa para que funcione eficientemente?

Dibuje un organigrama

¿Cómo define las funciones específicas para el personal?