



Escuela de Graduados

Maestría en Gerencia Y Productividad

Trabajo Final Para Optar Por El Título De:

Maestría En Gerencia Y Productividad

Título:

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA
ADMINISTRATIVO EN UNA MIPYME DE VENTAS DE
PUERTAS AUTOMÁTICAS, INVERSORES Y REGULADORES
DE VOLTAJE. CASO: NEROCLAST, (JUN-NOV) DEL 2014.**

Sustentante:

Hendri Gabriel Ortiz Pereyra

Matrícula:

2013-0699

Asesor (a):

María Dolores Sevilla Quintana

Santo Domingo, D.N.

Noviembre, 2014

RESUMEN

Actualmente es necesario que las organizaciones lleven sus procesos internos bien sistematizados, esto les permitirá gestionar con políticas, normas y lineamientos que buscan facilitar la administración. En especial las MIPYMES, deben cumplir los procedimientos y que los mismos estén sistematizados para mejorar continuamente, poder desarrollar las estrategias planteadas y lograr los objetivos. En el caso de esta investigación que pretende desarrollarse en la empresa de categoría micro NEROCLAST se formulan los objetivos de determinar las carencias del sistema administrativo de la empresa en las áreas de operaciones y finanzas actualmente, determinar cuál es la gestión de operaciones hoy en día de la organización, así como determinar cuál es la filosofía corporativa y la estructura organizacional de la institución. Para conseguir estos propósitos se plantea hacer una búsqueda bibliográfica que respalde los fundamentos teóricos, realizar un trabajo de campo en la misma empresa con la finalidad de dar respuesta a los objetivos propuestos. La investigación permitió determinar varios hallazgos que se deben corregir en la empresa NEROCLAST, empezando por la informalidad con que está operando la compañía, opera con una filosofía corporativa que no cumple con las características idóneas que debe llevar una política básica bien establecida, no tiene una estructura organizacional de trabajo para su eficaz operación, la empresa no cuenta con políticas o directrices para regular la toma de decisiones, ni de las operaciones ni de las finanzas, se evidenció que las transacciones del día a día no son registradas, lo que hace a la empresa vulnerable ante posibles amenazas que involucren los recursos financieros. A todas estas carencias administrativas se le hizo una propuesta con la finalidad de establecer una manera sistematizada para la gestión de las operaciones en la organización.

ÍNDICE

RESUMEN	II	
ÍNDICE GENERAL	III	
ÍNDICE DE TABLAS	VII	
ÍNDICE DE GRÁFICOS	VIII	
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	IX	
DEDICATORIAS	IX	
AGRADECIMIENTOS	X	
INTRODUCCIÓN	1	
CAPÍTULO I		
GENERALIDADES DE LAS (MIPYMES) Y DEL SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO		3
2.1	Conceptos Y Generalidades Sobre (MIPYMES).	3
2.2	Definición De (MIPYMES).	5
2.3	Características de las (MIPYMES).	9
2.4	Causas Comunes Del Cierre De Las (MIPYMES).	13
2.5	Factores Internos Y Externos Que Repercuten En Las MIPYMES.	14
2.6	Beneficios Que Ofrecen Las (MIPYMES).	16
2.7	Factores De Éxito En El Uso De Las Tics En Las (MIPYMES).	17
2.8	Ventajas De Las MIPYMES En Términos De Creatividad E Innovación.	19
2.9	Clasificación De Las (MIPYMES) En América Latina.	20
2.10	Las MIPYMES en República Dominicana.	25
2.11	Programas U Organismos Destinados Al Apoyo De Las (MIPYMES) En República Dominicana.	29
2.12	Generalidades Del Sistema De Gestión.	31
2.13	Conceptos Y Definiciones Del Sistema De Gestión.	33
2.14	Visión General Del Sistema De Gestión.	37
2.15	Factores Que Influyen Sobre El Sistema De Gestión.	39
2.16	Requisitos Del Sistema De Gestión.	40
2.17	Objetivos Del Sistema De Gestión.	41
2.18	Implementación Del Sistema De Gestión.	42
2.19	La Documentación Del Sistema De Gestión.	45
CAPÍTULO II		
ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN EN NEROCLAST EN LOS DEPARTAMENTOS DE OPERACIONES Y FINANZAS. JUNIO-NOVIEMBRE 2014		48
2.1	Antecedentes Históricos De NEROCLAST.	48
2.2	La Realidad De La Empresa NEROCLAST.	52
2.3	Filosofía Corporativa Actual De La Empresa NEROCLAST.	52
2.4	Objetivos Organizacionales.	53
2.5	Factores Internos Y Externos Que Afectan La Empresa.	53
2.6	Estructura Organizacional.	55

2.7	Aspectos Metodológicos.	55
2.8	Análisis Del Cuestionario.	57
2.9	Análisis De La Entrevista Al Propietario De La Empresa.	68
2.10	Aspectos Relevantes Del Análisis De La Investigación.....	72

CAPÍTULO III

	PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN EN LAS ÁREAS DE OPERACIONES Y FINANZAS EN LA EMPRESA NEROCLAST, PERÍODO JUNIO-NOVIEMBRE 2014.....	75
2.1	Direccionamiento De La Empresa.	75
2.2	Filosofía Corporativa Propuesta Para La Empresa NEROCLAST.....	76
2.3	Propuesta De La Estructura Organizacional.	78
2.4	Propuestas De Políticas O Directrices Empresariales.....	79
2.5	Gestión De Las Operaciones.	80
2.6	Las Operaciones De NEROCLAST.	81
2.7	Propuesta De Políticas Para La Gestión De Las Operaciones En La Empresa NEROCLAST.....	85
2.8	Las Operaciones Financieras En NEROCLAST.....	86
2.9	Propuesta Para El Área Financiera.	87
2.10	Estado De Situación O Balance General.....	89
2.11	Estado De Resultados o De Ganancias Y Pérdidas.....	90
2.12	Indicadores Razones Financieras.	90
2.13	Propuesta De Políticas Para La Gestión Financiera En La Empresa NEROCLAST.	92
	CONCLUSIONES	93
	RECOMENDACIONES	94
	BIBLIOGRAFÍA	96
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1

Porcentaje De Colaboradores Con Conocimiento Del Mercado Al Que Está Orientada La Empresa.58

Tabla No. 2

Porcentaje De Miembros Que Conocen La Política De La Institución.59

Tabla No. 3

Valores Más Practicados En La Organización Según Los Colaboradores.60

Tabla No. 4

Porcentaje De Miembros Que Conocen Los Objetivos De La Institución.61

Tabla No. 5

Porcentaje De Miembros Que Saben La Estrategia De La Empresa.....62

Gráfico No. 6

Consideración Del Grado De Informalidad De La Compañía.63

Tabla No. 7

Porcentaje De Miembros A Los Que Les Presentan Información Financiera.64

Tabla No. 8

Porcentaje De Empleados Que Saben La Logística Para La Prestación Del Servicio.....65

Tabla No. 9

Consideración Del Nivel De Eficiencia Del Sistema Administrativo Actual.66

Tabla No. 10

Ponderación De Los Retos Que Más Impiden El Crecimiento A La Organización.....67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1

Valores Más Practicados En La Organización Según Los Colaboradores.60

Gráfico No. 2

Porcentaje De Miembros Que Saben La Estrategia De La Empresa.....62

Gráfico No. 3

Consideración Del Grado De Informalidad De La Compañía.63

Gráfico No. 4

Consideración Del Nivel De Eficiencia Del Sistema Administrativo Actual.66

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración No. 1

Definición De La Empresa En Función De Su Tamaño.8

Ilustración No. 2

Causas De Cierre De Las Pequeñas Empresas. 14

Ilustración No. 3

Factores Que Afectan El Uso De Las Tics En Las (MIPYMES).....18

Ilustración No. 4

Características De Las MIPYMES Según País Latinoamericano.23

Ilustración No. 5

Importancia De Las (MIPYMES) En América Latina.....24

Ilustración No. 6

Clasificación De Las Empresas En República Dominicana.26

Ilustración No. 7

Clasificación De Las MIPYMES En Rep. Dom.....27

Ilustración No. 8

Cantidad De Empresas Por Año, Por Clasificación De Empresa28
Micro, Pequeña o Mediana Desde 2008 Al 30/08/2014

Ilustración No. 9

Cantidad De Empleado Por Año Y Promedio De Empleados
Por Empresa Desde El 2008 Hasta 30/08/201428

Ilustración No. 10	
Cantidad De Empresas MIPYMES En República Dominicana.	29
Ilustración No. 11	
Programas Estatales Y Privados Orientados Al Apoyo De Las Micros, Pequeñas Y Medianas (MIPYMES) En Rep. Dom.	30
Ilustración No. 12	
Niveles De Control De Gestión.	35
Ilustración No. 13	
Pasos Para La Implementación Del Sistema De Gestión.	45
Ilustración No. 14	
Estructura Del Sistema De Documentación.	47
Ilustración No. 15	
Instalación De Ups para tomógrafo.....	50
Ilustración No. 16	
Instalación De Operador Para Puerta Corrediza.....	50
Ilustración No. 17	
Instalación De Ups E Inversor.....	51
Ilustración No. 18	
Inversor.	51

DEDICATORIAS

A Dios por darme la vida y permitirme llegar a estas instancias en el nivel de escolaridad para poder realizar esta investigación y servirle a mi familia, a la sociedad y al país en todo momento.

A mis padres Magdalena Pereyra y Manuel Ortiz por la educación que dieron y por enseñarme que los éxitos se consiguen con esfuerzo, sacrificio, dedicación y mucho trabajo.

A mi esposa Adria Ramírez y a mi hermoso hijo Gabriel Eduardo por ser mi inspiración para incrementar mis conocimientos y habilidades, por el tiempo que les correspondía y no pude ofrecerles, pero que ellos espontáneamente sacrificaron, para poder cumplir con esta meta que ahora llega a ser alcanzada.

A mis hermanos Manuel Ortiz y Eduard Pereyra para que tomen de ejemplo este esfuerzo que hemos realizado y les sirva de motor inspirador y se preocupen en emular esta iniciativa.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad APEC y cuerpo de profesores que fueron la base de todo este proceso de formación al más alto nivel, aprovechado desde inicio a fin para conferirme el grado que pretendemos alcanzar cuando se complete el programa.

A mis compañeros de trabajo en especial a superior inmediato Juan Machargo y los colegas Sylvania Hernández, Yoel Castro, Carmiña Gómez y Joel Ureña, por su colaboración, disposición y solidaridad para conmigo y esta causa.

A mis compañeros de clases por su amistad y la hermosa experiencia que compartimos juntos y por sus grandes aportes para poder completar este proceso de formación.

En especial al señor Néstor Ramírez por permitirnos utilizar su empresa para poder realizar esta investigación y cumplir con el propósito que nos planteamos.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación que se pretende llevar a cabo es con la finalidad de terminar el proceso de formación que hace dos años iniciamos en la Universidad APEC, para conseguir este propósito identificamos como un buen escenario la empresa NEROCLAST, propiedad del señor Néstor Ramírez, la cual se dedica a la venta de soluciones de energía alternativa, automatizaciones de puertas y reguladores de voltaje.

Se eligió la empresa porque se identifica como una opción para poder desarrollar la investigación y porque cumplía con los requisitos exigidos para el desarrollo de la misma y además como existe una relación con el propietario sería considerada como una propuesta de mejora para la institución.

El problema que se propone estudiar es determinar las carencias en el sistema administrativo de la empresa NEROCLAST, con respecto a la gestión de las operaciones y el área financiera durante el periodo comprendido entre junio-noviembre del 2014.

En este trabajo se tratan los temas relacionados al ámbito de las MIPYMES y a los sistemas de gestión, donde se inicia con una panorámica general de las micros, pequeñas y medianas empresa, sus características, definiciones tanto en la región de Latinoamérica como en nuestro país. Luego se tocan los aspectos generales del sistema de gestión, definición, requisitos, documentación del sistema de gestión.

Una vez enriquecido con los aspectos teóricos se procedió al análisis de la investigación realizando un trabajo de campo en la organización, que corresponde a la categoría de microempresa, que conllevó realizar observaciones de las diferentes área de la empresa, aplicaciones de

cuestionarios y entrevistas para poder determinar cuál era la situación de hoy día de la organización.

Los objetivos del trabajo de campo son determinar las carencias del sistema administrativo de la institución, esto traerá como resultado la formulación del siguiente objetivo general, analizar la necesidad de una propuesta de gestión administrativa en la empresa NEROCLAST, que comprenda las áreas de operaciones y finanzas durante el período comprendido desde junio hasta noviembre 2014 y de los específicos como son definir cuáles son los elementos con los que está operando la empresa, examinar cuáles son los elementos del actual sistema financiero en la Institución, identificar cuáles son los elementos del actual sistema de operaciones del negocio, demostrar cuál es la filosofía corporativa que dirige e identifica a la organización.

Luego se emplearon las herramientas para el tratamiento de la información la misma fue tabulada y graficada para mejor comprensión y con los resultados del análisis de las informaciones se procedió a realizar las propuestas a las diferentes áreas que están bajo estudio en este trabajo.

Estas técnicas y herramientas que se utilizarán darán como resultado la propuesta de varias alternativas que haría de la empresa NEROCLAST una organización con una gestión sistematizada para las áreas de operaciones y finanzas si llega a cabo las recomendaciones que se le proponen en esta investigación.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE LAS MIPYMES Y DEL SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO

1.1. Conceptos y Generalidades sobre MIPYMES

Las Micros, Pequeñas y Medianas empresas (MIPYMES) en la mayoría de los países representan, por lo general el más alto porcentaje de empresas existentes y por lo tanto no es una casualidad que dicho sector sea uno de los que genere numerosas fuentes de empleos, que contribuya con un aporte sustancial y significativo al Producto Interno Bruto (PIB) y que impactan positivamente a su país con un gran apoyo socioeconómico debido a que son el medio de subsistencia de innumerables familias completas.

“Las MIPYMES constituyen en cualquier país, el grupo predominante de empresas, en algunos casos superan el 99% de unidades económicas, contribuyen significativamente a la creación de empleo, a la generación de riquezas y además satisfacen necesidades en ciertos mercados que son poco atractivos para las grandes empresas. Son además el crisol en el que se forman grandes empresarios y el vehículo para el autodesarrollo de millones de personas”. (Andriani, Biasca, & Martínez Rodríguez, 2004, pág. xix).

Las MIPYMES son instituciones que se les hace muy cuesta arriba competir porque se enfrenten a múltiples retos como son: el alto costo y la inestabilidad de la energía eléctrica, dificultades en habilidades de liderazgo y gestión, falta de planificación en los procesos de producción, maquinarias obsoletas, bajo e inadecuado nivel de mantenimiento, elevados costos de las materias primas, poco acceso a la cadena de valor, dificultades para acceder a la banca y a los servicios financieros, pobre conocimiento de leyes y

normativas de negocios, escasez de preparación profesional de sus directivos o propietarios y en sentido general un bajo nivel de educación en la organización.

“Las MIPYMES producen 14 veces más patentes por empleados que las grandes empresas y existe el doble de probabilidades de que esos inventos se conviertan en grandes éxitos. Dan razón de la mitad de todo el producto interno bruto privado, generan más del (60%) de nuevos empleos netos cada año y tienen capacidad para cumplir y pagar el (44.3%) de la nómina privada”. (Longenecker, Moore, Petty, & Palich, 2011, pág. 7).

Las MIPYMES son organizaciones que en su gran mayoría han sido creadas como respuesta de una visión emprendedora de sus propietarios o fundadores; muchas han sido el resultado de un trabajo audaz y un esfuerzo tesonero de familias completas que se han dedicado cabalmente a construir un sueño hasta hacerlo realidad.

Las micros, pequeñas y medianas empresas tienen una relación muy estrecha con los emprendedores, ya que por la naturaleza de las personas que tienen esta actitud son creadas, llevadas a cabo o ejecutadas ideas de negocios, que bien operadas y administradas dan como resultado la constitución de una productiva conocida como MIPYMES, estas personas emprendedoras se enfrentan a los mismos retos, mencionados anteriormente como se puede ver a continuación:

“Ser un emprendedor exige un nuevo espíritu, una nueva mentalidad que hace que el hombre no espere, sino que actúe. Es una filosofía de la vida en la que el hombre se ve forzado a tomar muy en cuenta sus deseos y los convierte en obligación hacia su medio. Es una nueva manera de trabajar, donde el ser con esta actitud tiene de todo y en especial posee una firme

determinación de hacer las cosas y sentirse complacido con ello. Tiene más coraje, más riesgo, más miedo, más determinación, más pasión, más voluntad, más auto confianza; en otras palabras tiene más de todo, y esa es su gran oportunidad". (Anzola Rojas, 2005).

1.2. Definición De (MIPYMES)

Antes de entrar en detalles de dar una definición de lo que son las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) se debe considerar cual es el concepto de empresa per sé.

Una empresa es: "un sistema dentro del cual, una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado". (Pallares Villegas, Romero, & Herrera, 2005, pág. 41)

"Una empresa es: una combinación organizada de dinero y de personas que trabajan juntas, que produce un valor material (un beneficio) tanto para las personas que han aportado ese dinero (los propietarios), como para las personas que trabajan con ese dinero en esa organización (los empleados), a través de la producción de determinados productos o servicios que venden a personas o entidades interesadas en ellos (los clientes)". (López, 2010, pág. 29)

Después de conocer que es una empresa como tal, la cual se puede considerar muy certera y atinada la definición que se acaba de dar, entonces se proceder a explicar en qué consiste el concepto o la definición de lo que son las MIPYMES.

Existen diferentes criterios para determinar o definir lo que significa el término MIPYMES, utilizando elementos como el número de empleados, el volumen de ventas y el valor de sus activos, esta es la manera en que la

mayoría de los autores aporta una definición o clasificación de las empresas de este sector y la que también asumen una gran parte de los países.

Segun Longenecker, Moore, Petty, & Palich (2011, pág. 7), las MIPYMES son empresas que satisfacen los siguientes criterios:

- El financiamiento lo provee uno o algunos individuos.
- Excepto por su función de ventas, las operaciones de la empresa tiene una circunscripción geográfica.
- En comparación con las empresas más grandes de su industria, el negocio es pequeño.
- El número de empleados en la empresa suele ser menor que 100.

La búsqueda de métricas y de criterios de comparación de tamaño, con el objetivo de integrar los aspectos de la tecnología de manera gradual, y de una estrategia de crecimiento del sector, se convierte en algo necesario y que por la diversidad de criterios no queda definida, se acepta una distinción que da cabida a la intuición para segmentar las instituciones entre gran empresa y entre las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), clasificación que se hace de una movilidad por parte u ocasionada por los adelantos y mejoramientos de la técnica y del crecimiento de la demanda, los cuales tienden a generar un incremento de ese tamaño en estos tipos de entidades u organizaciones productivas.

No existe un índice único que caracterice las dimensiones de la empresa de manera adecuada. En este sentido se suelen manejar un extenso espectro de variables como son las siguientes según Saavedra G. & Hernández C. (2008, pág. 123):

- El número de trabajadores que emplean.
- Tipo de producto.
- Tamaño de mercado.
- Inversión en bienes de producción por persona ocupada.
- El volumen de producción o de ventas.
- Valor de producción o de ventas.
- Trabajo personal de socios o directores.
- Separación de funciones básicas de producción, personal, financieras y ventas dentro de la empresa.
- Ubicación o localización.
- Nivel de tecnología de producción.
- Orientación de mercados.
- El valor del capital invertido.
- El consumo de energía.

Suarez-Núñez (2003) señalan que "tienen dos posiciones respecto a la definición de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). La primera considera que las pequeñas empresas son organizaciones subdesarrolladas porque sus dirigentes poseen una escasa formación y tienen problemas para asimilar los conocimientos de la economía, organización y la gestión que se requieren para administrarlas. La segunda posición sostiene que las pequeñas empresas poseen especificidades y complejidades que las hacen cualitativamente diferentes al resto de las compañías". (Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, 2011, págs. 472 - 473).

“La definición que proponen Filion, Cisneros Mejía se ubica en la posición de que las pequeñas empresas son cuantitativa y cualitativamente diferentes a las empresas de otras dimensiones y tratan de captar estas diferencias con las medianas empresas que son con las que tienen mayor similitud. Plantean

que el tamaño de las empresas se define cuantitativamente por el número de empleados que tienen contratados, considerando el sector económico en que se encuentran”. (Ibíd., pág. 473).

Ilustración No. 1

Definición De La Empresa En Función De Su Tamaño			
Tamaño	Número De Empleados Por Sector Económico		
	Industrial	Comercial	Servicios
Microempresa	De 0 a 10	De 0 a 10	De 0 a 10
Pequeña	De 11 a 50	De 11 a 30	De 11 a 50
Mediana	De 51 a 250	De 31 a 100	De 51 a 100
Grande	Más De 251	Más De 100	Más De 100

Fuente: (Ibíd., pág. 473).

Las características de cada país para definir los criterios que determinan las condiciones o categorización de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) o de las empresas en sentido general son muy variadas y en tal sentido se hace muy difícil o casi imposible establecer un concepto único o global para todas las naciones que permita agrupar las características de las empresas de este sector de manera uniforme.

Una particularidad que tienen los países para definir el concepto de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) es que lo hacen fundamentados en valoraciones de criterios medibles, es decir, cuantificables que involucran la cantidad de empleados que tienen, la cantidad o volumen de ventas que generan, la cantidad o volumen de activos que invierten, entre otros tantos factores que puedan ser útiles para tales fines.

1.3 Características de las MIPYMES

El estudio y análisis de estas unidades productivas permite conocerlas y saber con exactitud cuáles son sus características distintivas; a la vez que ayuda a identificar cuáles son sus problemas y a saber cómo aplicar adecuadas herramientas, modelos y programas para resolverlos.

Desde un punto de vista general la caracterización de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) obedecen a dos tipos de criterios los cuales se definen a continuación:

- **“Crecimiento:** esto incluye apoyo financiero, técnico y manejo administrativo, en particular las actividades de planeación, organización, dirección y control.

- **Actividades Sobresalientes:** es importante mencionar su estructura legal, su estructura operativa y el número de empleados” (Ibíd., pág. 484).

A continuación los mismos autores (Ibíd., pág. 484), detallan características donde se analizarán a las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) con base en diversos aspectos de suma importancia en la administración de cualquier tipo de empresa que desea permanecer en el negocio y mejorar continuamente como son los que se exponen en seguida:

- **Planeación:**
 - La planeación centrada en el dueño de la empresa.
 - Se caracteriza por un manejo informal basado en la experiencia.
 - Por tener un horizonte a corto plazo.

- Por dar prioridad a las áreas como ventas, producción, contabilidad, finanzas y recursos humanos, aproximadamente en este orden.
- Utilización frecuente de manera empírica la técnica de planeación.

- **Estructura Y Organización:**
 - El dueño suele desempeñar el papel de “hombre orquesta”, por la multiplicidad de funciones que realiza.
 - Solo atiende a su intuición para la distribución del trabajo.
 - Con frecuencia asigna algunas de las funciones de su empresa a familiares.
 - La estructura familiar se entrelaza con la estructura de la empresa.

- **Tipo De Dirección:**
 - Este factor afecta la manera de realizar el trabajo.
 - Depende del perfil psicológico del dirigente y del contexto de las MIPYMES.

- **Sistema De Control:**
 - Los controles técnicos dependen de las características específicas a realizar.
 - Destacan las actividades de control de la producción en términos de calidad y cantidad, así como de control correctivo.

- **Funciones Específicas De La Pequeña Empresa:**
 - En las funciones de ventas y marketing de las MIPYMES, la relación directa empresa-consumidor es la más común.
 - Se destaca el contacto directo con el cliente en su mercado local.
 - Ubicación restringida a su área específica.

- **Producción:**
 - El proceso de producción suele ser semiautomatizado.
 - Sin programas formales de producción.
 - Los programas formales de producción sólo existen cuando la función específica lo requiere.
 - En algunos casos el equipo de producción utilizado, ya sea de origen local o extranjero, es de segunda mano.

- **Área Contable Y Financiera:**
 - En general las MIPYMES no cuentan con una estructura contable formal.
 - Las actividades contables y financieras se asignan a un contador, al cual se le paga por horas trabajadas, o en su defecto a una secretaria que realiza las funciones del área.
 - Las fuentes de financiamiento así como la planeación financiera, son escasas.

- **Personal:**
 - Esta es quizás la actividad más abandonada en el caso de las MIPYMES.
 - Acostumbran a reclutar a su personal con base en referencias a los conocidos del dueño o de los empleados en funciones.
 - La capacitación, cuando existe, suele darse sobre la marcha.
 - Con un estilo de dirección autocrático la mayoría de las veces o democrático.
 - La comunicación con el personal se da principalmente por medio de canales verticales descendentes, es decir, adopta la forma de órdenes del superior hacia los subordinados.
 - La motivación de los empleados se basa en el salario.

En resumidas cuentas, para efectos prácticos, estos autores (Ibíd., pág. 484), consideran las siguientes características de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), las cuales ellos entienden representan al sector y detallan a continuación:

- El dueño realiza la función de (hombre orquesta).
- Su estructura es típicamente familiar en cuanto a control y posesión.
- El mercado en el que se desenvuelven es local.
- Se crecimiento se apoya principalmente en la reinversión de las utilidades.
- Es poco común que tenga capacidad crediticia.
- La planta laboral no rebasa los 45 empleados, incluyendo a todo el personal.
- Las ventas anuales netas no superan el equivalente al importe de 1,115 veces el salario mínimo general vigente anualizado.

De acuerdo a los mismos autores citados anteriormente, (Ibíd., pág. 484), otros factores que pueden ser útiles para caracterizar este tipo de empresas tienen o guardan una estrecha relación con:

- La marginación respecto a los programas de apoyo.
- La incapacidad de acceder a líneas de créditos formales.
- La elevada propensión del dueño al trabajo individual con limitada capacidad de negociación.
- Escasa cultura tecnológica.
- Resistencia a la incorporación de tecnología.
- La obsolescencia frecuente de maquinarias y el equipo.
- La restringida participación en los mercados.
- Limitadas condiciones de seguridad e higiene.

- Escasez de personal calificado.
- Mínima participación de los programas de capacitación.
- Abasto deficiente de los insumos que cumplan con ciertos estándares.
- La flexibilidad de los procesos de producción y del personal.
- La capacidad de las (MIPYMES) de adaptarse a nuevos mercados.

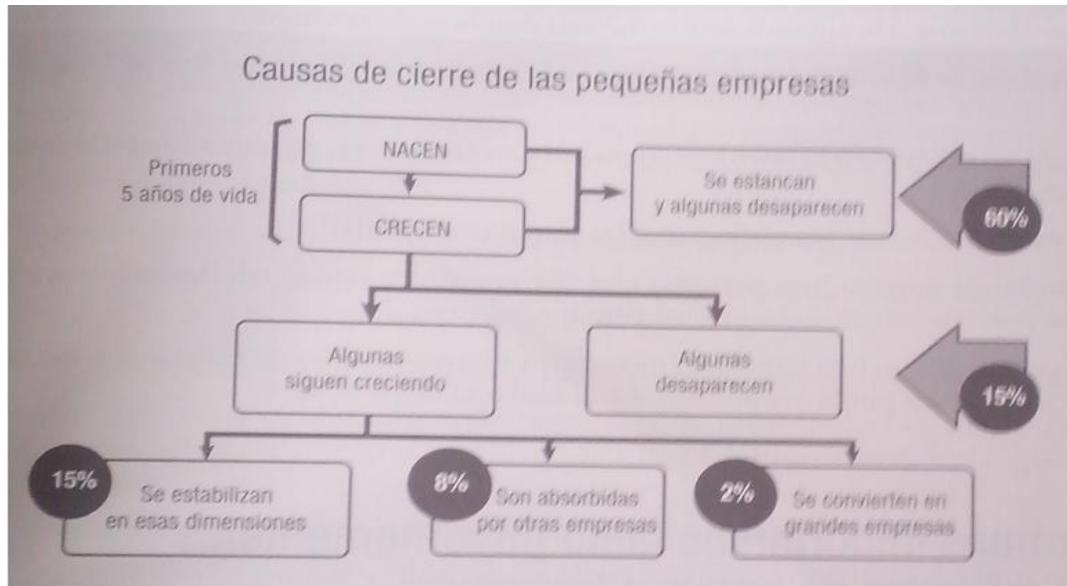
1.4 Causas Comunes del Cierre de las MIPYMES

Los propietarios y dirigentes de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) tienen como evidencia, y dan constancia de la valía con la que hay en considerar las características de este sector empresarial, descritas en los puntos anteriormente detallados, para de esta manera impedir que las organizaciones agrupadas en este tipo de instituciones o unidades productivas desaparezcan y dichas características dictan las pautas para definir el tipo de organizaciones, según Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, (2011, pág. 485) se exponen en seguida:

- Bajo nivel educativo del equipo de dirigentes.
- Falta de planeación y planificación.
- Escasez de capital y crédito.
- Tecnología obsoleta.
- Falta de experiencia en el sector productivo.
- Escasa capacitación profesional administrativa.
- Escasez de personal calificado.
- Entorno económico y social en continua crisis.
- Vulnerabilidad a fracasos y desastres ambientales.

Ilustración No. 2

Causas de Cierre de las Pequeñas Empresas



Fuente: (Ibíd., pág. 485).

1.5 Factores Internos y Externos que Repercuten en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)

Las capacidades y las destrezas que poseen los directivos y/o propietarios para administrar las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) deben apoyarse en distintos estudios y análisis de los sectores, tanto internos como externos que tienen incidencia en todo el ambiente de estas unidades productivas. Solo considerado todo lo que puede impactar de alguna manera las operaciones o la gestión de las organizaciones se podrá lograr una integración de todos estos factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos, gubernamentales, técnicos, religiosos, ambientales y competitivos para lograr una administración eficiente y eficaz, enfocada en las necesidades y en los retos que enfrentan constantemente las MIPYMES como organizaciones.

Según los autores Filion, Cisneros Martínez, Mejía-Morelos, (2011, págs. 482-483), estos sectores o ambientes son los que ellos describen a continuación:

Ambiente Económico: es el sistema de producción de bienes y/o servicios donde la empresa se encuentra y utiliza racionalmente los recursos. Para conocer dicho ambiente es necesario realizar estudios de la inflación, de mercado, de devaluación, de precios, de la demanda, de la oferta, entre otros.

Ambiente Político y Legal: este comprende la política fiscal, restricciones de comercio, cambios legales, de gobiernos, leyes y regulaciones.

Ambiente Social: este incluye la cultura, el nivel de riqueza, movimientos estacionales del mercado, imagen, gustos y preferencias del consumidor (investigación de mercados).

Ambiente Tecnológico: este incluye las diferentes formas de transformar los recursos en un producto o servicio. Para conocerlo es necesario estar al tanto de los nuevos métodos de producción y de los avances tecnológicos.

Ambiente Educativo: un análisis pertinente debe considerar el nivel de analfabetismo y la actitud hacia la educación.

Responsabilidad Social: las empresas y quienes las dirigen tienen la obligación de ayudar a solucionar los problemas sociales, aun cuando ello signifique demora en la obtención de utilidades.

1.6 Beneficios que ofrecen las MIPYMES

Las micros, pequeñas y medianas empresa (MIPYMES) aportan una gran cantidad de beneficios a la industria que conforman y a los individuos que la componen o que forman parte de ellas, es decir, a los individuos que están en relación directa con ellas y por su puesto a los países en los que se insertan o desarrollan sus actividades.

De manera más específica, y considerando el siguiente criterio de Filion, Cisneros Martínez, Mejía-Morelos, (2011, pág. 486), los principales beneficios que ofrecen las MIPYMES son los siguientes:

- Contribuyen a que el crecimiento de una industria se distribuya geográficamente, lo que ayuda a su diversificación.
- Ayudan a resolver el problema del desempleo.
- Representan un estímulo idóneo para la capacitación innovadora de emprendedores.
- Constituyen un medio a través del cual se impulsa el trabajo de artesanos, técnicos y profesionales, para que en forma particular o en conjunta, desarrollen una ventaja competitiva dentro de la modernización económica.
- Representan un gran impulso para el desarrollo de otros servicios y sectores.
- Agregan mayor valor a la materia prima, los materiales o los productos terminados.
- Evitan los monopolios fomentando la libre empresa.
- Generan industrias más apropiadas para el mercado que abastecen.
- Representan condiciones de ahorro y consumo en cada región.

- Participan activamente en el proceso de integración de su país, al contribuir al crecimiento de las exportaciones nacionales, a la distribución del ingreso, al equilibrio de la balanza de pagos, a la acumulación de capitales, al uso de tecnología y a al aumento de la productividad. De esta manera contribuyen a la autosuficiencia del país donde se desenvuelven
- Ofrecen ventajas de flexibilidad y adaptabilidad para la aplicación de programas y políticas administrativas.
- Constituyen un eslabón en la independencia de las empresas, y así contribuyen al éxito de las grandes firmas.
- Llegan a mercados donde nunca llegarías las grandes compañías.
- Son un medio de empleo para personas discapacitadas físicas, adultos mayores y para quienes no han encontrado colocarse en grande corporaciones.
- Todos estos beneficios han servido de incentivo a los responsables de la creación, dirección y operación de políticas públicas encaminadas al fomento de las MIPYMES.

1.7 Factores de Éxito en el uso de las Tics en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)

El primer paso para incentivar y motivar el uso y la implementación de las tecnologías de la información y comunicaciones en las (MIPYMES) es convencer a los propietarios y/o dirigentes de las ventajas que aportan esas herramientas para el negocio y para el sector en sentido general. Los beneficios de la tecnología solo se materializaran si ésta es administrada adecuadamente, si el proceso de administración es llevado adecuadamente y donde en el cual la comunicación sea efectiva en toda la organización.

El simple hecho de invertir recursos en las tecnologías de la información y comunicaciones (Tics), no necesariamente es sinónimo de que redundará en beneficios para las MIPYMES, pues si no hay una administración adecuada, la inversión será costosa y los beneficios no se verán, es decir que serán nulos. Dentro de los factores que determinan el éxito de la administración de las Tics en las micros, pequeñas y medianas empresas se encuentran los siguientes según Filion, Cisneros Martínez, Mejía-Morelos, (2011, págs. 314-315).

- Alineación de la estrategia del negocio con la estrategia de las Tics.
- Reconocimiento de que la adopción de Tics supone hacer cambios organizacionales.
- Apoyo de asesores externos.
- Mantenimiento y renovación de las Tics.
- El primer factor determinante de éxito para el aprovechamiento de las Tics es que estas apoyen la estrategia del negocio. La coordinación entre la estrategia de Tics, se denomina Alineación.

Los factores que afectan el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones en las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), Mario Torres los describe en la siguiente tabla detallada a continuación.

Ilustración No. 3
Factores que afectan el uso de las Tics en las MIPYMES.

Experiencia pasada de las MIPYMES	Características de la MIPYMES	Tipo de estrategia del empresario
<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de tecnologías usadas • Actual nivel de asimilación • Familiaridad de miembros de la MIPYME con las tecnologías 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos financieros • Rubro industrial • Capacidad para capturar y procesar conocimiento • Tamaño 	<ul style="list-style-type: none"> • Agresiva • Analítica • Defensiva • Pro-activa • Arriesgada • Actualización

Fuente: Torres (2006, pág. 24)

1.8 Ventajas de las MIPYMES en Términos de Creatividad e Innovación

Debido a la composición sencilla de estas organizaciones y la escasez de líneas de mando las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) permiten la formación de relaciones más independientes con sus integrantes, que las empresas de mayor estructura y tamaño, dando paso a que los directivos o los mandos superiores puedan captar de una manera más fácil a los colaboradores sobresalientes en términos de creatividad e innovación.

En este sentido existen evidencias significativas de cuán importante es la motivación en las personas para que éstas generen y desarrollen ideas creativas en sus lugares de trabajo y en cualquier ámbito en el que se encuentren, lo que por ende las hace más productivas.

Al tener un tamaño inferior las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) están más en contacto con sus clientes y relacionados, esto les da la ventaja de estar más activa a lo que necesitan sus clientes y les permite ser más diligente y proactivos en la satisfacción de estos para lograr sus objetivos, esto se da porque la línea de mando no pasa por tanto filtros como en las grandes empresas y hace más ágil el proceso de tomar decisiones, y esto da como resultado que estas unidades productivas por lo general de mercados limitados, se adaptan con mayor velocidad a los cambios externos en se presentan en el entorno.

En las MIPYMES las actividades no están muy detalladas, o no son muy específicas, por lo general los entes que actúan en ellas no les prestan mucha atención a las descripciones concretas de las tareas que llevan a cabo y en este sentido se hace más fácil cambiar cualquier grupo o composición de funciones dentro de la empresa, por todo esto es muy poco probable que la creatividad y la innovación surjan en estas condiciones de recogimiento.

Debido a todos los factores anteriores, los dirigentes de las (MIPYMES) pueden aprovechar las siguientes ventajas para favorecer la innovación:

- “La estructura sencilla de la empresa.
- Un entorno agradable.
- El intercambio de ideas.
- La cercanía con los clientes.
- La posibilidad de variar y enriquecer los equipos”. (Óp. Cit., pág. 400).

1.9 Clasificación de las MIPYMES en América Latina

La definición o el concepto de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en América Latina no tiene un criterio homogéneo o uniforme y tal descripción corresponde a factores distintos para varios países de la región, lo que hace que esto dificulta el estudio del tema.

Se hace imperativo destacar que muchos de estos países ubicados en la región de América Latina presentan más de un criterio para definir las empresas del sector, los cuales varían dependiendo de la industria a la que pertenezcan. Así pues, según Saavedra & Hernández (2008, págs. 125-127):

En **Argentina** donde el criterio de clasificación son las ventas anuales, la definición difiere (bajo el mismo criterio) dependiendo si la empresa es manufacturera, comercial o de servicios.

En **Bolivia** se manejan tres criterios: empleo, ventas y activos (los dos primeros calculados con base en salarios mínimos; sin embargo, la definición oficial es por empleo.

En **Brasil** existen diversas definiciones de micro, pequeñas y medianas empresas. Así, el Estatuto de la Microempresa y la Pequeña Empresa (Ley No. 9.841/99) o SIMPLES (Ley No. 9.317/96) utilizan el criterio de ventas

brutas anuales para la clasificación de las empresas. Por el contrario, las definiciones utilizadas por el RAIS/MTE o de SEBRAE definen a las empresas en función del número de empleados.

En **Chile** se catalogan las empresas de acuerdo a estos dos criterios, uno por empleo y otro por facturación (establecida en unidades de fomento UF), siendo este último el más utilizado.

En **Colombia** se maneja los parámetros de empleo y activos y, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 590, las MIPYMES se clasifican de la manera que se explica en las siguientes definiciones:

Microempresa: la cantidad del personal miembro de la organización no puede ser superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Pequeña Empresa: el personal oscila entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Mediana Empresa: el personal está comprendido entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. Para la clasificación de aquellas micros, pequeñas y medianas empresas que presentan combinaciones de parámetros, el factor determinante es el de activos totales.

En **Costa Rica** se manejan los criterios de cantidad de empleos, volumen de ventas, el total de activos, la cantidad inversión en maquinaria, equipo y herramientas.

En el **Salvador**, las autoridades gubernamentales de apoyo (La Comisión Nacional De La Micro, Pequeña Y Mediana Empresa (CONAPYME) y el

Banco Multisectorial De Inversiones (BMI), combinan el número de empleados con el valor de activos en sus definiciones de MIPYMES, algunas entidades privadas centran su atención en el número de empleados.

En **Guatemala** el país tiene tres definiciones por empleo: una del Instituto Nacional de Estadística, otra de la Cámara de Comercio y una tercera de Promicro (OIT). La definición oficial se encuentra en el acuerdo gubernamental 178-2001 donde se clasifica a las micros, pequeñas y medianas empresas según el número de empleados con la participación del propietario.

En **México** se cuenta con un solo criterio de definición (el empleo). Sin embargo, la definición cambia dependiendo de si la unidad económica es manufacturera, comercial o de servicios, es decir, el tipo de empresa influye.

En **Panamá** se tiene una definición basada en ingresos brutos o la facturación anual de estas unidades de negocios.

En **Perú** no existe una manera unívoca de medir el fenómeno de las MIPYMES. En cualquier caso y siguiendo la clasificación propuesta por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), se utiliza el criterio de personas ocupadas, en otras palabras el criterio es el empleo.

En **Uruguay** el criterio de clasificación de empresas, establece las categorías de acuerdo a la cantidad de personal empleado, ventas anuales y la cifra de activos.

En **Venezuela** no existe una definición oficial para las empresas comerciales y de servicios; sólo de las manufactureras. A partir de la promulgación del Decreto Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria - PYMI (12/11/2001), se introduce una nueva definición que establece como parámetros para la PYMI, el número de empleados y el nivel de ventas en unidades tributarias.

Como se puede observar en la mayoría de los casos la categorización de las empresas, se hace principalmente sobre la base de la cantidad de personal empleado, vinculado con otros factores cuantitativos como volumen anual de facturación, valor de activos productivos y otros, ya sea tomados como límites absolutos, o mediante la combinación de uno o más de ellos.

Cada país utiliza un criterio de clasificación de acuerdo con las necesidades sociales, políticas y económicas que le rodean.

Ilustración No. 4

Características de las MIPYMES según País Latinoamericano

Criterio De Definición De Las MIPYMES En América Latina				
País\Criterio	Empleo	Ventas	Activos	Otros
Argentina		x		
Bolivia	x	x	x	
Brasil	x	x		
Chile	x	x		
Colombia	x		x	
Costarica	x	x	x	x
El Salvador	x		x	
Guatemala	x			
México	x			
Panamá		x		
Perú	x			
Uruguay	x	x	x	
Venezuela	x	x		x

Fuente: (Ibíd. pág. 125)

Mario Torres destaca la importancia económica de las micros, pequeñas y medianas empresas MIPYMES “en América Latina y hace una esquematización de la participación porcentual de acuerdo a diversos criterios en distintos países de la región.

Como se puede apreciar a continuación los países bajo estudio toman como criterios para describir la importancia de las empresas del sector MIPYMES, el porcentaje de participación en la producción, la producción en millones de dólares, la participación de la producción en el producto interno bruto en millones de dólares, el porcentaje de participación en las ventas y el salario en millones de dólares”. Torres, (2006, pág. 9-10).

Ilustración No. 5

IMPORTANCIA ECONÓMICA DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (MIPYME) EN AMÉRICA LATINA

País	Indicador	Micro		PYME	Grande
Argentina/1	Participación en la producción (%)		24.8%	42,7%	32,5%
Brasil	Salarios (millones US\$)	7.840	6%	19.860	102.959
Chile	Ventas (millones US\$)	3.370	3%	19.647	89.988
Colombia	Participación en valor agregado (%)		1.4%	30,9%	67,7%
Costa Rica/2	Participación en las ventas (%)	n.d.		12,6%	n.d.
Guatemala	Participación en el PIB (millones US\$)	7.449		n.d.	n.d.
Honduras/3	Ventas (millones US\$)	n.d.		4.884	n.d.
México	Participación en el valor agregado (%)		30%	32%	38%
Nicaragua/4	Participación en la producción (%)		2.1%	36,3%	61,6%
Panamá	Producción (millones US\$)	3.400			n.d.
Rep. Dominicana	Producción (millones US\$)	2.328		n.d.	n.d.
Venezuela/5	Participación en la producción (%)	n.d.		13,8%	n.d.

1) Datos calculados a partir de los datos del Censo Nacional Económico de 1994. Incluye a los sectores: industrial, comercio y otros servicios. Se definió a las empresas de acuerdo a su número de empleados: micro (1-10), Pyme (11-200) y grande (más de 200).

2) Fuente: Base de datos sobre Pymes industriales de la CEPAL. El dato corresponde al año 1997 y se refiere exclusivamente a empresas del sector de la manufactura con un número de empleados entre 31-100.

3) Incluye solamente a pequeñas empresas.

4) Fuente: Banco Central de Nicaragua, 1995. Se definió a las empresas de acuerdo a su número de empleados: micro (1-9), Pyme (10-99) y grande (más de 99).

5) Fuente: Base de datos sobre Pymes industriales de la CEPAL. El dato corresponde al año 1995 y se refiere exclusivamente a empresas del sector de la manufactura con un número de empleados entre 5 y 100.

Fuente: Torres, (2006, pág. 9-10).

1.10 Las MIPYMES en República Dominicana

En la República Dominicana existen diversas instituciones que se relacionan con las empresas que corresponde a este sector de la producción local; no es un secreto que las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) tienen una responsabilidad fundamental en el crecimiento de la economía del país, esto fundamentado en la creación de fuentes de empleos y puestos de trabajos y en la contribución al producto interno bruto (PIB), todas estas particularidades hacen que estas unidades productivas sean consideradas como un elemento que generan un clima de estabilidad socioeconómica y política en la República Dominicana.

Las principales vulnerabilidades a las que se enfrentan las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en la República Dominicana, explicando la manera de ver y entender el sector que conforman estas unidades de producción en el territorio nacional son las siguientes:

- Insuficientes niveles de educación y gestión de los propietarios y colaboradores que las conforman.
- Debido a la falta de acceso a la educación y profesionalización de los administradores, presentan debilidades en los sistemas contables y el control de gestión de estas organizaciones.
- Dificil acceso al financiamiento de sus proyectos con tasas justas y estabilizadas.
- Acceso a pocos proyectos y directrices del gobierno y otros miembros de índole privado para fomentar el sector.
- Escasez de normas y regulaciones legales que escuden este tipo de empresas.
- Los altos costos del sector energético y de las materias primas, que en muchos casos son de importación, lo que genera que se eleven sus costos de operación.

La clasificación que impera en la República Dominicana para las empresas de este sector es la siguiente:

“Según el Fondo Para El Financiamiento De La Microempresa (FONDOMICRO) las clasifica de acuerdo a los criterios del número de trabajadores y los volúmenes de ventas anuales como se muestra en la ilustración detalla a continuación:

Ilustración No. 6

Clasificación De Las Empresas En República Dominicana		
Tipo De Empresa	Número De Trabajadores	Ventas Anuales En RD\$
Micro	02 a 09	Menos De 1 Millón
Pequeñas	10 a 50	De 1 a 7 Millones
Medianas	51 a 100	De 7 a 20 Millones

Fuente: INFOPYME, (año 6, numero 10).

Esta clasificación que hace (FONDOMICRO) también toma en consideración las inversiones en activos fijos.

Mientras que la Confederación Dominicana De La Pequeña Y Mediana Empresa (CODOPYME), utiliza como indicadores de clasificación el número de empleados y las ventas anuales de los empresarios.

La Dirección De Impuestos Internos (DGII) utiliza como criterio para la clasificación de las pequeñas empresas las ventas en pesos; considerando como una institución de este tipo todo negocio que tiene ventas por debajo de seis millones de pesos (RD\$ 6, 000,000.00) al año.

El Programa Gubernamental De Promoción Y Apoyo A Las Micros, Pequeñas Y Medianas Empresas (PROMIPYME), clasifica estas empresas en función del número de trabajadores y sus activos fijos”. (Ramírez Pérez & García Martínez, 2008, págs. 9-10).

Otro de los organismos del gobierno Dominicano es el Ministerio De Industria Y Comercio esta institución “considera legalmente como micro, pequeña y mediana empresa a toda unidad de explotación económica realizada por una persona natural o jurídica en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio rural o urbano, que corresponda a parámetros definidos según se detalla en la siguiente ilustración de acuerdo a las cantidades de empleado y al volumen o nivel de las ventas”. (Ministerio De Industria Y Comercio, 2014).

Ilustración No. 7

Clasificación De Las MIPYMES En Rep. Dom.

Congreso Nacional De La República Dominicana Ley 488-08			
Regimen Regulatorio Para El Desarrollo De Las MIPYMES			
Tipo De Empresa	Número De Trabajadores	Cantidad De Activos En RD\$	Ventas Mensuales En RD\$
Micro	01 a 15	Desde 1 Hasta 3,000,000.00	Desde 1 Hasta 6,000,000.00
Pequeñas	16 a 60	3,000,000.01 A 12,000,000.00	6,000,000.01 A 40,000,000.00
Medianas	61 a 200	12,000,000.01 A 40,000,000.00	40,000,000.01 A 150,000,000.00
Valores Indexados Anualmente Por La Inflación			

Fuente: Ley 488-08 Del Congreso Nacional De La República Dominicana, Artículo 2.

Desde el año 2008 hasta el 30/08/2014 la evolución de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en la República Dominicana ha tenido un crecimiento muy significativo y sustancial generando una gran cantidad de unidades productivas del sector y un número considerable de plazas de trabajo, repercutiendo directamente en el decremento del desempleo y la falta de oportunidades en el país.

Según datos preliminares del Ministerio De Industria Y Comercio De La República Dominicana desde el año 2008 hasta el 30 de agosto del año 2014, la cantidad de empleados por año y el promedio de empleados por empresas del sector es el que se muestra a continuación:

Ilustración No. 8

Cantidad de Empresas por Año, por Clasificación de Empresa Micro, Pequeña o Mediana desde 2008 Al 30/08/2014

Años	Cantidad	Micro	Pequeña	Mediana
2008	102	71	23	8
2009	583	499	44	40
2010	413	367	29	17
2011	421	341	56	24
2012	1798	1189	366	243
2013	3145	2084	792	269
30/08/2014	585	402	116	67
Total	7047	4953	1426	668

Nota: Datos preliminares sujeto a cambios.

Fuente: Ministerio De Industria Y Comercio De La Republica Dominicana, (2014).

Ilustración No. 9

Cantidad de Empleado por Año y Promedio de Empleados por Empresa desde el 2008 Hasta 30/08/2014

Años	Cantidad	Empleados	Promedios Empleados por Empresa
2008	102	899	8,81
2009	583	6004	10,30
2010	413	2270	5,50
2011	421	4099	9,74
2012	1798	10517	5,85
2013	3145	12536	3,99
30/08/2014	585	4564	7,80
Total	7047	40889	

Fuente: Ministerio De Industria Y Comercio De La Republica Dominicana, (2014).

Ilustración No. 10

Cantidad de Empresas MIPYMES en República Dominicana

CANTIDAD DE EMPRESAS POR ACTIVIDAD AL 30 DE AGOSTO DE 2014

Cód. Descripción Actividad	Descripción Actividad	Total Empresa	
		Cantidad	Porcentual (%)
1	Construcción	1785	25,33%
2	Material Gastable	194	2,75%
3	Equipos Eléctricos	192	2,72%
4	Equipos Electrónicos	265	3,76%
5	Combustibles	97	1,38%
6	Refrigeración	57	0,81%
7	Servicios Profesionales	988	14,02%
8	Medios de Comunicación	214	3,04%
9	Productos Químicos	125	1,77%
10	Productos Agrícolas	123	1,75%
11	Repuestos	176	2,50%
12	Equipos Médicos y Farmacéuticos	317	4,50%
13	Equipos de Oficina	123	1,75%
14	Plantas Ornamentales	19	0,27%
15	Muebles	70	0,99%
16	Venta de Arte	17	0,24%
17	Electrodomésticos	37	0,53%
18	Tejidos	152	2,16%
19	Vehículos	122	1,73%
20	Calzados	16	0,23%
21	Servicios Varios	796	11,30%
22	Impresos y Digitales	219	3,11%
23	Alimentos, Bebidas y Consumo Masivo	509	7,22%
24	Bienes Raíces	181	2,57%
25	Producciones Diversas	74	1,05%
26	Artículos Ferreteros Gral.	179	2,54%
Total Empresas		7047	100,00%

Fuente: Ministerio De Industria Y Comercio De La Republica Dominicana, (2014).

Como se puede apreciar desde el 2008 hasta el 30/08/2014 se han creado 7,047 empresas del sector de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) y se han generado 40,889 empleos nuevos lo que muestran el crecimiento y la importancia del sector de las MIPYMES en República Dominicana por el tipo de actividad que realiza.

1.11 Programas u Organismos Destinados al Apoyo de las MIPYMES en República Dominicana

En el país existen diversas entidades que se dedican al fortalecimiento de las empresas de este sector productivo, tanto del ámbito público así como privado. La representación que se detalla a continuación nos deja ver algunas de ellas, sus funciones y las instituciones mediante las cuales prestan sus servicios o aportes.

Ilustración No. 11

Programas Estatales y Privados Orientados al Apoyo de las Micros, Pequeñas y Medianas (MIPYMES) En República Dominicana	
Programa/Organismo	Funciones de la Institución
Corporación De Fomento Industrial (CFI)	Promover las MIPYMES mediante el establecimiento de distritos industriales y sistemas de incubadoras de empresas.
Instituto Nacional De Formación Técnico Profesional (INFOTEP)	Capacitar y formar a los trabajadores y empresarios, en programas de habilidades técnicas y gerenciales para incrementar la productividad.
El Programa De Promoción Y Apoyo A Las Micros, Pequeñas Y Medianas Empresas	Fomentar y promover el desarrollo de las MIPYMES dominicanas. Servicios de financiamientos a bajas tasas de interés. Canaliza recursos hacia instituciones con programas de micro finanzas.
Centro De Exportación E Inversión (CEI-RD)	Promover la exportación mediante programas que identifican mercados y desarrollan la competitividad.
Consejo Nacional De Competitividad	Organiza las empresas en Clústeres para promover esta nueva modalidad como forma de mejorar la competitividad.
Instituto Dominicano De Tecnología Industrial (INDOTEC)	Establecer programas de asistencia técnica y desarrollo de las (MIPYMES), establecer el programa para el desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas (PRODEMYPI). Promover la expansión de las (MIPYMES) en el país.
Confederación Dominicana De La Pequeña Y Mediana Empresa (CODOPYME)	Representar y agrupar las empresas del sector que incorporan las fracciones más importantes de las (MIPYMES) del país.
Fondos Para El Financiamiento De La Micro Empresa (FONDOMICRO)	Su función es la investigación y el desarrollo de las empresas del sector.
Ministerio De Industria Y Comercio (Proyecto +Pymes)	Mejorar la competitividad de las MIPYMES del país, mejorar procesos, desarrollar implementar certificaciones de calidad, innovaciones empresariales, capacidades gerenciales y técnicas.

Fuente: Ramírez Pérez; García Martínez. (2008, pág. 13) y elaboración propia.

1.12. Generalidades del Sistema de Gestión

En el accionar de las empresas y organizaciones de la actualidad, donde ya se están desempeñando en tiempos de este siglo XXI, a las instituciones se les exige un nivel de tecnología a la vanguardia y elevado, una tasa alta del uso de las tecnologías de la información y comunicaciones, el uso de tecnologías adecuadas, operar con procesos controlados para agregar valor a cada actividad, con un nivel de excelencia de sus producto y procesos para eliminar el desperdicio, sistemas de información cada vez más profesionales, y sistemas de gestión integrados que controlen toda la entidad.

Estas exigencias las organizaciones deben poder cumplirlas, ya que deben ser capaces de comprender cuales son las necesidades de sus clientes, desarrollar estrategias superiores a la de sus competidores mediante la realización de un análisis completo de sus entornos tanto interno así como externo, si se quieren mantener competitivas y en la preferencia del gusto los clientes en un mercado cada vez más globalizado que demanda productos y servicios cada vez más perfeccionados, inteligentes e ilesos al medio ambiente.

En este sentido las empresas, los accionistas y sus grupos de ejecutivos directivos deben sustentar sus actividades en un sistema de gestión administrativo que les conceda la oportunidad de mejorar continuamente sus negocios en un mercado con una competencia cada vez más aplastante.

Para nadie es un secreto que las organizaciones de gran tamaño, al igual que las micros, pequeñas y medias empresas (MIPYMES), así como sus stakeholders se enfrentan constantemente a un sinnúmero de retos, y los mismos tienen también un sinnúmero de oportunidades que deben saber aprovechar; y éstos sólo pueden agenciar de manera estable su liderazgo si se hacen de un sistema de gestión administrativo que les permita realizar el proceso de tomar decisiones más fácil, ágil y con un nivel de confianza

adecuado para direccionar las empresas por el rumbo del crecimiento y la mejora continua.

“El indicador más usado para definir si una empresa es competitiva o está en problemas, es su situación financiera. Una empresa exitosa estará generando utilidades, y una empresa en problemas no alcanzará siquiera cubrir sus obligaciones. Sin embargo, es de fundamental importancia para un empresario no sólo saber si le va (Bien o Mal), sino también saber la respuesta a la pregunta ¿Por qué le va como le va?” Andriani, Biasca, Rodríguez, (2004, pág. xx).

El éxito o el fracaso de una organización de hoy día no es un referente para augurar que el porvenir de la misma será idéntico a los que obtuvo en la actualidad, en el momento que se comprende y se asimila que motivó la generación de las derivaciones actuales, las empresas y sus stakeholders estarán mejor cimentados para decidir de manera óptima y por ende elevar la competitividad y permanecer en el negocio a largo plazo.

“Muchos empresarios exitosos entienden de manera intuitiva o por formación, que su empresa es un sistema, es decir, que todas las partes están interrelacionadas, que unas afectan a las otras y que todas impactan en el resultado. Estas personas poseen un **Pensamiento Sistémico**, una de las cualidades más importantes de un líder.

El Pensamiento Sistémico permite entender las relaciones que existen entre todos los elementos de un sistema y ver las relaciones causa-efecto, sobre todo cuando el efecto se separa en el tiempo de las causas que lo originan”. (Ibíd., pág. xxi).

Según los autores Andriani, Biasca, Martínez; si no se da la relación estrecha de la empresa con clientes encantados y de la organización con colaboradores satisfechos, la misma no será competitiva, no tendrá

productos y servicios de calidad, no tendrá gestión alguna en pro de reducir los costos y gastos, por lo tanto no tendrá beneficio y no podrá retornar la inversión a los accionistas.

“Para que una empresa sobreviva, crezca y sea competitiva, en un mundo globalizado donde el cliente es cada vez más exigente, debe cambiar el paradigma tradicional que dice: el fin de las empresas es hacer dinero para sus dueños y sustituirlo por el siguiente, que es un enfoque sistémico: el fin de las empresas es satisfacer las necesidades de sus clientes, accionistas, empleados, proveedores y de la sociedad en conjunto”. (Ibíd., pág. xxi).

“La mayoría de las pequeñas y medianas empresas carecen de un sistema de gestión adecuado, no poseen un panorama claro de qué hacen, cuál es su norte hacia el cual desean dirigirse y cómo van a lograr sus metas. No conocen con claridad las necesidades de sus clientes, cuáles son sus expectativas, trabajan de manera reactiva resolviendo los conflictos conforme surgen, no tienen una adecuada planeación ni objetivos claros para todos los miembros de la empresa.

Cada empresa sin importar su tamaño o estructura, debe analizar su situación particular para luego incorporar sistemáticamente las técnicas que puedan asegurar su supervivencia y competitividad”. (Ramírez Pérez, García Martínez, 2008, pág. 15-16).

1.13. Conceptos y Definiciones del Sistema de Gestión

“El Sistema Organizacional: abarca la optimización mediante la dirección técnica, la organización del personal y otros recursos, y relacionando a la empresa con su medio ambiente”. (Rodríguez Valencia, 2002, pág. 2)

“El Control De Gestión: es un instrumento administrativo creado y apoyado por la dirección de la empresa que le permite obtener las informaciones necesarias, fiables y oportunas, para la toma de decisiones operativas y estratégicas. Es el proceso que mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de los objetivos previamente fijados por la dirección, tiene un papel fundamental como sistema de información para la misma”. (Muñiz, 2013, pág. 28).

El control de gestión visto de manera global permitirá según Muñiz lo siguiente:

- Reducir los riesgos y contingencias del negocio.
- Dirigir por objetivos asignados a los diferentes responsables y controlar el grado de cumplimiento.
- Anticipar el futuro a largo plazo (Planeación Estratégica).
- Adaptar y modificar la estructura y dimensión de la empresa en función de los resultados obtenidos.
- Adaptar y modificar los objetivos a largo plazo en función de los resultados obtenidos y esperados.

De acuerdo a Muñiz, **Los Niveles Del Control De Gestión,** deben seguir un orden, primero debe existir un número mínimo de control que da respuesta a cómo evoluciona en la actualidad la empresa. Segundo debe existir un sistema de control de presupuestario que da respuesta a qué pasará a corto plazo en la industria y tercero y último, un sistema integrado de gestión que dará respuesta a cómo evolucionará la empresa en el largo plazo.

Ilustración No. 12

NIVELES DE CONTROL DE GESTIÓN	
NIVEL	CARACTERÍSTICAS
Primer	Existe Un Mínimo Control
Segundo	Existe Un Control Presupuestario Y Un Sistema De Previsiones
Tercer	Existe Un Control De Gestión Integrado En Toda La Empresa

Fuente: (Ibíd., pág. 29).

El Primer Nivel De Control: es el nivel mínimo que debe poseer en la empresa para poder ser gestionada de forma eficiente, es un proceso previo a la fijación de objetivos y a la utilización de presupuestos. Sus principales características son:

- Análisis de la situación de la empresa en el ámbito de su gestión diaria.
- Identificación de los principales riesgos y ventajas competitivas.
- Valoración del funcionamiento de su estructura organizativa y de los procedimientos administrativos de los diferentes departamentos.
- Conocimiento inmediato de los resultados obtenidos mediante el informe de control de gestión de forma periódica.
- Elaboración del informe de control de gestión; análisis de la cuenta de explotación, balance y principales indicadores de gestión, de forma mensual y acumulada comparada con el periodo anterior.

El Segundo Nivel De Control: se inicia con la confección del control presupuestario y realización de previsiones en el que se deben asignar las responsabilidades y los objetivos en valores económicos a cada departamento o responsable en forma de presupuesto. Sus principales características son:

- Anticipar el futuro a corto y largo plazo para eliminar los imprevistos, coordinando de forma segura los medios de toda la organización.
- Analizar y corregir las desviaciones de los resultados reales respecto a los objetivos previstos.
- Redefinir objetivos y responsabilidades en función de los resultados obtenidos.
- Definir la estructura organizativa más eficiente para cada departamento y al responsable.
- Elaboración del informe de control de gestión de forma mensual y acumulada para poder ser comparados.
- Confección del plan financiero mensual, cuenta de explotación, balance y ratios de gestión.

El Tercer Nivel: este es el llamado control integrado de gestión. De esta forma se anticipa el futuro mediante el establecimiento de un sistema de análisis y evaluación de forma continua de la estrategia futura de la empresa. En este nivel se consigue planificar la estrategia de la empresa a largo plazo y poder llevar la aplicación del sistema de control de gestión hasta las últimas consecuencias. Sus principales características son:

- Anticipar los resultados de la estrategia a largo plazo para minimizar los riesgos, amenazas y contingencias que afecten a la empresa.
- Preparar un plan que tenga en cuenta las posibles crisis que pueden afectar a la empresa.
- Gestionar la empresa en función de responsabilidades y objetivos fijados es una estrategia.
- Evaluar la dimensión y estructura organizativa de la empresa según los resultados previstos.

- Modificar las estrategias a corto y largo plazo en función de los resultados obtenidos.
- Elaboración de un plan estratégico general que incluirá objetivos y planes por departamentos y un plan financiero a tres años visto.
- Elaboración de un informe de control de gestión por departamentos, y de forma general para un plazo de 3 años vista como mínimo.

1.14. Visión General del Sistema de Gestión

Las empresas que desean estar activas y permanecer en el mercado ameritan de un sistema de gestión que les permita tomar decisiones acertadas.

A modo general este sistema de gestión que debe marcar el accionar de las unidades de negocios que tienen operaciones en el centenario XXI, donde la globalización genera que las organizaciones y en especial las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), estén expuestas a grandes desafíos y que sean vulnerables a un mundo demanda de unos niveles de competitividad muy exigentes.

Las instituciones que puedan diligenciar eficazmente el proceso de toma de decisiones, estableciendo normas claras, procedimientos, herramientas óptimas y estrategias certeras, atinadas y adecuadas para poder hacerle frente a los grandes retos que tienen que superar; en este sentido es imperativo la necesidad de un sistema de gestión que les permita operar exitosamente.

La esquematización, conformación y la implementación de un adecuado sistema de gestión administrativo realizará contribuciones a las organizaciones y en especial a las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), en la proporción detallada a continuación:

“El sistema de gestión:

- Sirve de soporte al proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control.
- Permite revisar periódicamente su misión, estrategias y niveles de servicio y la retroalimentación de información eficiente y eficaz en la toma de decisiones.
- Aporta los lineamientos necesarios en la administración de las finanzas.
- Fomenta la creación de un lugar de trabajo y condiciones óptimas en la administración de personal.
- Ayuda al logro de mejoras continuas en sus operaciones”.
(Ramírez Pérez, García Martínez, 2008, pág. 16).

Este sistema de gestión que tanto afecta a las actividades; se ve obligado a interrelacionar en la misma medida que se requiere entre todas las operaciones o actividades, las cuales puede clasificar de la siguiente manera:

“Actividades Rutinarias y Kazán (Gerenciamiento de Rutina): A estas se les denomina Procesos. El horizonte de trabajo es diario o a muy corto plazo. Representan el mayor volumen, ya que incluyen todas las que se realizan de manera cotidiana. El cumplimiento de la misión de la empresa depende de un gerenciamiento de rutina efectivo.

Actividades de Mejora (Gerenciamiento de Mejoras): A estas se les denomina Proyectos y buscan generar innovaciones. El horizonte de trabajo es de uno a tres meses. Permiten incorporar mejoras de manera sistemática; se caracterizan por ser un esfuerzo que se concentra en aquello que la empresa necesita más es un momento dado. Se llevan a cabo a través de equipos de mejora y son las que permiten que las empresas avancen de forma sostenida.

Actividades para Direccionar la Empresa: Estas incluyen tanto la política básica, como el despliegue de políticas o directrices. El horizonte de trabajo es de tres a cinco años para la política básica y de un año para el despliegue de políticas. Son reducidas en números e intensidad, su valor estratégico es inmenso porque permiten definir el rumbo y la velocidad que los líderes quieren para la empresa.

Estos tres tipos de actividades tienen dos características comunes: todas las actividades están interconectadas, funcionan como un sistema y siguen el ciclo Planear, Desarrollar, Checar y Ajustar (PDCA), conocido por muchos como el ciclo Demming”. (Andriani, Biasca, Rodríguez, 2004, pág. 2-5).

1.15. Factores que Influyen Sobre el Sistema de Gestión

Los elementos que afectan el sistema de gestión administrativo de la empresa están compuestos de una serie de factores que se dan tanto a lo interno de la organización, así como de manera externa a la empresa, ambos tipos de condicionantes son importantes porque de cada una de ellas depende el éxito de todas las partes del sistema de gestión de la institución.

De acuerdo a Luis Muñiz a continuación se expresaran los criterios que influyen a lo interno y externo de la empresa que tienen que ver con el sistema de gestión de la organización:

“Factores Internos a la Empresa:

- El sistema de organización y estructura de la empresa u organigrama.
- El tipo y estilo de la dirección o de los propietarios.
- La forma de plasmar la estrategia y las presentaciones del sistema de información.
- El tipo de personal y el sistema de retribución existente.

- La existencia de un responsable del control del sistema de gestión y el nivel de autonomía de este.
- La existencia de una necesidad de control y un sistema de gestión.

Factores Externos a la Empresa:

- La existencia de mercados abiertos a nivel internacional ha permitido poder operar con los productos y clientes de diferentes países o mercados.
- La competencia externa también es muy diversa, lo que obliga a adaptar las estrategias de forma diferente.
- La actividad, el sector y la posibilidad de poder ampliar los productos y mercados.
- Cambios en los hábitos y las exigencias de calidad de los clientes, lo que ha implicado tener mayores gamas de productos.
- Las diferentes legislaciones a aplicar en función de la región o del país.
- La utilización de las nuevas tecnologías”. (Muñiz, 2013, pág. 32-33).

1.16. Requisitos del Sistema de Gestión

Los requisitos del sistema de gestión “son aquellas características generales que todo sistema debe cumplir como mínimo para que sea eficaz para alcanzar los objetivos. A continuación se detallan los requisitos más importantes:

- Debe permitir saber si la empresa está controlada, y si además se controla lo verdaderamente importante.
- Debe contener un sistema de control preventivo que permita poder prever la evolución de los acontecimientos futuros.

- Debe servir como sistema para poder controlar el grado de cumplimiento de los objetivos y de los resultados obtenidos.
- Debe servir como sistema de información, para que cada área de la empresa y/o responsable reciba la información que necesita para el control de objetivos y la toma de decisiones.
- Debe permitir la capacidad de todos los recursos de la empresa para que sean eficaces en la consecución de los objetivos.
- Debe permitir conseguir que los individuos estén motivados para alcanzar todos los objetivos previstos.
- Debe servir como herramienta de control de la gestión global de la empresa y ser utilizado por todos los responsables”. (Ibíd., pág. 33-34).

1.17. Objetivos del Sistema de Gestión

El fin o propósito del sistema de gestión administrativo involucra a todos los estamentos de la empresa, se relaciona y tiene participación con todos los involucrados de la organización, a través de su logro, con el cual se crean o se generan unos lazos integrales entre cada stakeholders y la institución como tal.

En este sentido “los objetivos deben plasmar una cuestión concreta y cómo se alcanza. De esta manera se puede expresar la siguiente definición de objetivos sobre el sistema de control de gestión:

- Control de la evolución de la empresa desde un punto de vista de valores económicos e indicadores.
- Atribuir responsabilidades a los diferentes responsables mediante el establecimiento de objetivos y su posterior cumplimiento.

- Desarrollar un sistema de control a corto plazo mediante el informe de control de gestión.
- Establecer un sistema de planificación estratégica en la empresa a largo plazo.
- Racionalizar las estructuras jerárquicas y funcionales de la empresa.
- Optimizar el funcionamiento interno del sistema de información, los circuitos administrativos y la forma de transmitir la información.
- Controlar la evolución de la empresa desde un punto de vista de evolución de datos económicos.
- Medir la actuación de los diferentes responsables mediante el establecimiento de objetivos y su posterior cumplimiento.
- Desarrollar el sistema de control mediante el informe o reporting de control de gestión, que permita medir los aspectos claves del negocio.
- Evaluar el grado de implantación del sistema de planificación estratégico de la empresa.
- Medir la eficacia en la gestión de las estructuras jerárquicas y funcionales de la empresa”. (Ibíd., pág. 34-35).

1.18. Implementación del Sistema de Gestión

Sin importar el volumen de operaciones, sector industrial al que pertenezcan, composición de sus estructuras, de manera enfática para poder establecerse y evolucionar superando los cambios y transformaciones que se presentan en su accionar las empresas y negocios de todo índole deben contar con un sistema de gestión para poder desarrollar el proceso administrativo de forma integral, mediante el cual puedan ser organizaciones exitosas y que cumplan con sus objetivos, alcanzando sus metas propuestas.

La implementación de esta herramienta de gestión administrativa implica el empeño de esfuerzos de causas mayores para cualquier empresa en sentido general, a todos los niveles del negocio para lograr establecer el sistema y obtener el propósito deseado, siendo el punto crítico conocer como poder hacer la implementación sobre el entendimiento y la comprensión del sistema de gestión como tal.

La implementación de cualquier sistema, y más uno de gestión administrativa va de la mano con un cambio de paradigmas, de ideales, de manera de hacer las cosas y “cuando una empresa quiere emprender un cambio, requiere preguntarse dónde está (diagnóstico), saber dónde desearía estar (objetivo) y seleccionar el camino para lograr el tránsito de un punto a otro.

Un Primer Enfoque para Transformar la Empresa.

Es elaborar un diagnóstico detallado de la empresa; investigar cuál es la situación que guarda cada proceso y cada persona, definir claramente el objetivo que se busca mediante el establecimiento de la política básica de la organización, su misión, su visión y valores y considerando esto elaborar un plan detallado de cómo se va a realizar la transformación, para luego tratar de implementar el plan.

Un Segundo Enfoque para Transformar la Empresa.

El punto partida es la identificación de los problemas más graves de la empresa en el momento; después de identificarlos lo siguiente es montar sobre éstos los planes de mejoras (PDCA) de corto plazo, de uno a tres meses, que permitan corregir los males identificados por los directivos, luego cuando exista madurez en la organización, se haya comprendido el ciclo (PDCA) y se haya descubierto el potencial humano dentro de la empresa, la planeación se puede ampliar a un año, para dirigir la empresa de manera

más efectiva. Después de esta etapa la organización estará en condiciones de elaborar su política básica (misión, visión y valores) de manera participativa, construyendo una visión compartida en la que nadie dudará del significado de esta política ni de su valor para todos en la empresa”. (Andriani, Biasca, Rodríguez, 2004, pág. 5-7)

Estos mismos autores consideran que el segundo enfoque es mucho más efectivo para las (MIPYMES) por diversas razones:

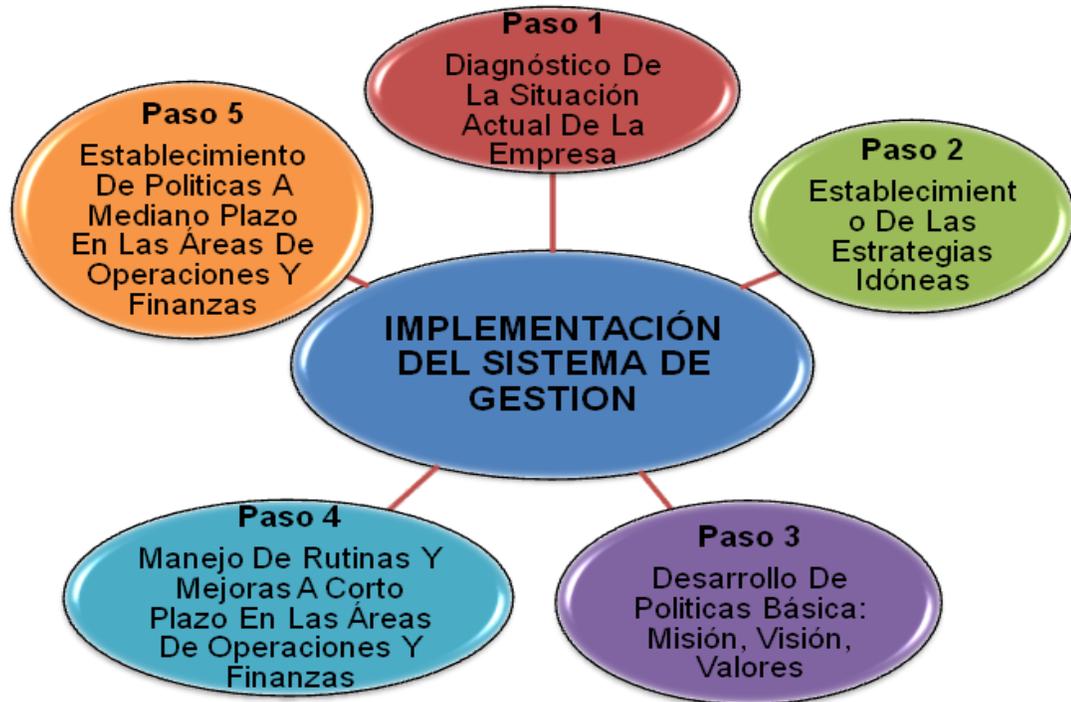
- La forma más natural de aprender el sistema es aplicándolo.
- Se generan resultados a corto plazo, lo cual vende los beneficios de la nueva forma de trabajo.
- No se violenta a la organización con dos sistemas simultáneos.
- No se desperdicia tiempo ni recursos valiosos de la empresa en temas de gran importancia.
- El proceso de incorporación de adeptos al cambio se da gradualmente, con base en resultados, provocando que los lentos para adaptarse se vean forzados a incorporarse.

“La secuencia que sigue la implementación del sistema de gestión inicia con los gerenciamientos de rutina y mejoras que se dan a corto plazo, después continúa con el despliegue de políticas que tienen un horizonte de mediano y plazo y finaliza con la política básica que tiene un enfoque a largo plazo.

En resumen, la implementación del sistema de gestión implica cinco pasos, los cuales se detallan en la ilustración siguiente:

Ilustración No.13

Pasos para la Implementación del Sistema de Gestión



Fuente: Ramírez Pérez, García Martínez, (2008, pág. 19).

1.19. La Documentación del Sistema de Gestión

El sistema de gestión de cualquier empresa es un activo de valor incalculable, porque el mismo está compuesto de toda la información pertinente y relevante de dicha organización a todos los niveles de la misma.

Es imperativo o mandatorio que la empresa desarrolle y establezca un medio de comunicación que sea claro y que llegue a todo el mundo, dentro de la organización, lo que determina su adecuación para que sea integral y facilite el intercambio entre todos los colaboradores de la institución.

En este sentido “un elemento fundamental para la vida de la empresa es el lenguaje común, éste deber ser claro y compartido por todos. El objetivo de tener un lenguaje común es asegurar que el poder se canalice de forma objetiva dentro de la empresa, y que todos entiendan rápidamente lo que se les está transmitiendo. El lenguaje es una herramienta que facilita la comunicación de los objetivos, metas, así como su verificación de forma objetiva”. (Andriani, Biasca, Rodríguez, 2004, pág. 8).

El lenguaje común “debe facilitar la interacción entre los miembros de la empresa y que exista una comunicación efectiva, este fortalece el trabajo en equipo porque facilita el entendimiento de los objetivos y metas y del camino que se utilizará para alcanzarlos; asegura que todos los miembros de la organización entiendan con claridad su filosofía y cultura empresarial”. (Ramírez Pérez, García Martínez, 2008, pág. 20).

Las partes que conjugan e integran todo el accionar del sistema de gestión no pueden quedar a la ligera, hay que darle un tratamiento adecuado, con estándares de seguridad estrictos porque es una herramienta primordial en la que se cimenta toda la empresa para impulsar su crecimiento y sus planes de mejora a todos los nivel, por lo tanto se hace pertinente la creación de registros con el objetivo de perpetuar la información para ser utilizada en el momento que la organización así lo requiera o considere.

“Los elementos del sistema de gestión se deben documentar y preservar, cuando se descubran mejoras o se modifiquen las condiciones de trabajo, también se debe adaptar los documentos y asegurarse de que reflejen las prácticas reales dentro de la empresa.

El sistema de documentación se estructura de la siguiente manera con un esquema de tres niveles:

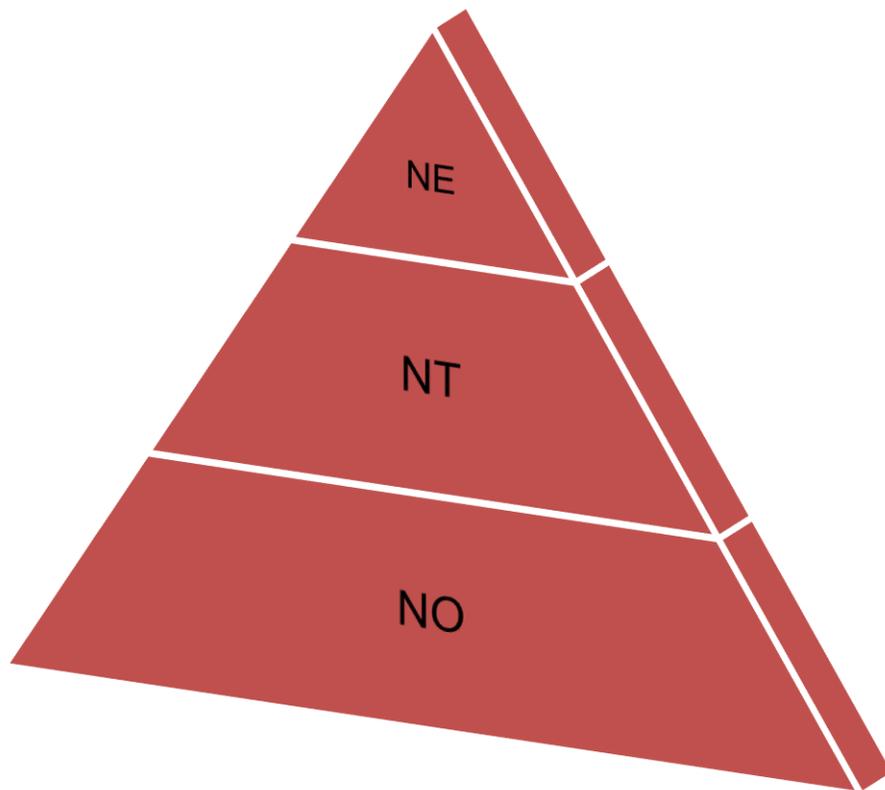
El nivel estratégico NE, el cual contiene la siguiente información, política básica, política de la empresa, manuales de calidad y sistema de gestión.

El nivel táctico NT, el cual contiene la información de los planes de mejora y los lineamientos de rutina.

El nivel operativo NO, el cual contiene información de los procedimientos operacionales, instrucciones técnicas, registros”. (Andriani, Biasca, Rodríguez, 2004, pág. 11-12).

Ilustración No. 14

Estructura del Sistema de Documentación



Fuente: Andriani, Biasca, Rodríguez, (2004, pág. 12).

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN EN DEPARTAMENTOS DE OPERACIONES Y FINANZAS. PERÍODO JUNIO-NOVIEMBRE 2014

2.1. Antecedentes Históricos De NEROCLAST

Los datos expuestos a continuación y las imágenes de apoyo que relatan la historia de la institución fueron suministrados por el propietario de la empresa.

La institución fue creada en el 2011 en la ciudad de Santo Domingo, República Dominicana, bajo el nombre de NEROCLAST SERVICES EXPRESS. Inicialmente empezó como una sociedad entre Néstor Ramírez, Rodolfo Pérez, Claudio Félix y Teodoro Félix.

La motivación surgió luego de la realización de una encuesta a varias personas ligadas al sector de las automatizaciones de puertas, compra, venta e instalación de inversores y reguladores de voltajes, la cual arrojó que la problemática principal que esas personas experimentaban eran los costos y el tiempo de ejecución de los trabajos, así que los cuatro integrantes de la sociedad detallada anteriormente decidieron formar la empresa con el lema de un servicio exprés el cual hasta el día de hoy se ha mantenido.

La empresa desarrolla relaciones y tiene operaciones y servicios con una amplia gama de marcas reconocidas como son las líneas de inversores Unesf, Trace, Ups Tripp Lite, operadores de puertas Came, PowerGate, Roger, Nice, BFT, puertas de garajes Amarr, paneles solares Yingli Solar, Entre otros.

La organización cuenta con un personal que está altamente calificado y sometido constantemente a capacitación con equipos con nuevas y mejores tecnologías.

El negocio cuenta con una gama de clientes y relacionados como son: Administradora de condominios Servitsa, administradora de condominios Cuevas Y Asociados, Condominios Giralda III, Constructora Terra Virtual, Constructora García (Edificios Vista Park y Vista Real), Torre Ray Rub IV, Bufete de abogados de la Dra. Ana Polanco, Condominios Anacaona, Plaza Galván, Estación de combustible Texaco Cuesta Hermosa, Quala Dominicana, Modul Office, Aqua Plástica en el Higüero, entre otros.

A las administradoras de condominios se les presta servicios de Venta, mantenimiento y revisiones de los equipos de automatizaciones de las puertas, los inversores y los intercones.

La organización le ha prestado servicios como contratistas a IACR servicios integrales, Carrión Soluciones, Electro Sistemas Fondeur (instalando equipos de respaldo de energía como son ups, Inversores y reguladores de voltaje en banco Adopem, Santa Cruz, Banco León, Banco Providencial, Banco del Progreso y Orange, Claro, paneles solares en Sur Futuro).

Aquí se detallan algunos ejemplos de los productos y servicios que la compañía ha realizado a algunos de sus clientes:

1) Clínica Dental Dr. Marcos Diaz (Instalación de UPS para Tomógrafo).

Ilustración No. 15

Instalación de UPS para Tomógrafo



2) Fabrica Aqua Plástica en el Higüero (Instalación de operador para puerta corrediza).

Ilustración No. 16

Instalación de Operador para Puerta Corrediza



3) Banco Adopem (Instalación de Ups e Inversor Sucursal Santiago).

Ilustración No.17

Instalación de Ups e Inversor Sucursal Santiago



4) Banco Providencial (Inversores).

Ilustración No.18

Inversores



2.2. La Realidad de la Empresa NEROCLAST

Para poder expresar cual es la realidad de la empresa esta investigación se ha hecho eco, es decir se fundamenta en un proceso de observación de las actividades y procesos de la organización con la finalidad analizar desde una perspectiva externa todo lo que sucede en el negocio desde un óptica ajena al mismo.

Por medio de esta observación se pretende examinar cuales son los factores internos y externos que afectan a la organización, para estar en capacidad de realizar un buen diagnostico de las deficiencias que tiene la empresa en cuanto a la gestión administrativa en los aspectos de finanzas y las operaciones.

2.3. Filosofía Corporativa Actual de la Empresa NEROCLAST

Misión: “ofrecer productos y servicios a los sectores de energía y seguridad satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con garantía”. (Entrevista Al Propietario).

Valores Corporativos:

- “Responsabilidad,
- Honestidad,
- Respeto,
- Orientación Al Cliente
- Puntualidad”. (Ibíd.).

Visión: “posicionarnos a través de los productos y servicios que ofrecemos en el mercado nacional”. (Ibíd.).

2.4. Objetivos Organizacionales

Los objetivos sirven para evaluar el accionar de los negocios, son el propósito que de manera planificada los administradores y propietarios de unidades de negocios desean lograr para permanecer en el mercado, para generar utilidades, para posicionarse, para expandirse, para fortalecerse en este sentido los que están definidos por el propietario de la empresa son los siguientes:

- Establecernos como empresa formal en el mercado nacional.
- Ser una de las empresas líderes en servicios.

Analizando el caso de la empresa bajo estudio se puede evidenciar que los objetivos que la organización se ha planteado no toman en cuenta las áreas de finanzas ni la logística de la institución.

2.5. Factores Internos y Externos que afectan la Empresa

La empresa Neroclast para poder desarrollar sus operaciones se ve afectada por una serie de factores tanto internos así como externos que tiene repercusiones directas en la organización, lo que implica que hay que valorarlo, tomarlos en cuenta y no actuar a la ligera sin prestar la atención necesaria a dichos factores.

La institución tiene que ser muy cuidadosa tanto para aplicar las acciones que representaran éxito así como las que la hacen una empresa vulnerable a los factores a los que se hace mención.

Estos factores se definen y se resumen en el siguiente análisis FODA a la organización, con la finalidad de determinar la situación actual de la organización y los factores que afectan el negocio.

FORTALEZAS:

- Gran conocimiento del mercado.
- Mejores precios que la competencia formal.
- Personal Calificado en el campo de trabajo.
- Gran experiencia de sus recursos humanos.
- Gran capacidad para detectar oportunidades de negocios.
- Capacidad de negociación.
- Servicio Inmediato.
- Oferta a sus clientes una amplia gama de marcas reconocidas.

OPORTUNIDADES:

- Proveer las necesidades de los nuevos residenciales de viviendas.
- Formalizar la empresa para poder llegar a los clientes grandes.
- Hacer planes de negocios con ingenieros constructores.
- Expansión del negocio a otros mercados.
- Establecer relaciones con los administradores de condominios.

DEBILIDADES:

- Un alto grado de informalidad en sus operaciones.
- Falta de organización administrativa.
- Falta de registro de operaciones de la empresa.
- Desconocimiento de la situación financiera de la empresa.
- Falta de un organigrama que trace la delegación de autoridad.

AMENAZAS:

- Mayor crecimiento de competencia informal que daña el mercado.
- Poca facilidad a diferentes planes de financiamiento.
- Altos costos de materias primas.
- Falta de políticas institucionales.
- Ser una empresa vulnerable por escasez de evaluación financiera.

2.6. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la institución es de una importancia capital, porque esta determina el buen funcionamiento de la cada área del negocio, para poder cumplir con cada uno de los objetivos propuestos.

Lo correcto sería expresar como está compuesta la actual estructura organizacional de la empresa, sin embargo en este sentido lo que se puede señalar es que el negocio carece ella.

2.7. Aspectos Metodológicos

Esta investigación fue exploratoria porque pretendió determinar cuál era la situación actual de la empresa NEROCLAST indagando a profundidad en las áreas de operaciones y finanzas. La investigación tenía como objetivo diagnosticar cual era la realidad hoy día de la organización y para ello se detallaron situaciones observadas, y esto produjo a un proceso de análisis y propuestas a la institución.

El estudio que se realizó fue descriptivo porque dio detalles y aclaró los elementos administrativos de la empresa y determinó cuales fueron las características y la naturaleza de la organización. Fue una investigación descriptiva porque se interiorizó en las áreas de operaciones y finanzas y se determinaron brechas y oportunidades de mejoras para NEROCLAST.

La investigación fue explicativa porque pretendió revelar las carencias y la falta de gestión del sistema administrativo de la organización, es decir, que se propuso determinar las causas o razones que ocasionaban las dificultades a la empresa y se explicó porque ocurren estas dificultades y bajo qué condiciones se daban.

En esta investigación se utilizó la observación mediante la cual fueron exploradas las actividades del negocio y fue hecha una recolección de datos

y evidencias, datos que se analizaron y se interpretaron para determinar su utilidad para el desarrollo del trabajo en la empresa NEROCLAST.

Se utilizó la deducción se inició partiendo de la realidad de la generalidad de las MIPYMES, especialmente en la República Dominicana, donde se obtuvieron conclusiones y elementos hasta se llegó al contexto particular de hoy día de la empresa NEROCLAST y donde se especificaron sus características.

Se utilizó la inducción porque se observaron los procesos y sucesos particulares de NEROCLAST y se aplicó este método de estudio mediante el cual se analizaron los hallazgos que se encontraron, los cuales se sintetizaron para su mejor comprensión.

Se analizaron datos y sucesos de la empresa con la finalidad de que se identificaran las características que determinaron las causas del problema propuesto como objeto de estudio.

Se sintetizaron los elementos aislados de la investigación, obtenidos del estudio y la observación que se realizó de la gestión de operaciones, finanzas y de la identidad corporativa de NEROCLAST.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó la técnica de la observación, la cual fue directa, no participativa porque se anotaron las informaciones que se pudieron obtener, fue individual ya que fue un solo investigador y fue de campo porque se llevó a cabo en el lugar de los hechos, fue no estructurada porque se recopilaron los datos a medida que fueron observados en las diferentes oportunidades.

Se utilizó un cuestionario como elemento constituido con preguntas cerradas, el mismo fue aplicado a los colaboradores de la organización y mediante el cual se obtuvo información de utilidad que permitió el desarrollo de la investigación en la organización.

Se realizó una entrevista al propietario de la empresa, mediante la cual se obtuvo información requerida para el desarrollo de la investigación y por medio de la cual se determinaron los aspectos relevantes de la gestión de las operaciones, las finanzas y la filosofía corporativa de NEROCLAST.

La población que fue objeto de estudio fueron los colaboradores de la empresa NEROCLAST, más el propietario que en total fueron 3 personas. Por la estructura y tamaño de la empresa, la población y la muestra fue la misma y por tanto la investigación se llevó a cabo con el universo completo.

La información se manejó de la siguiente manera: la observación fue directa no participante y estructurada. La entrevista fue comentada con la persona entrevistado. Se analizaron las preguntas para obtener las respuestas más idóneas. El cuestionario se tabuló, se codificó, se graficó y se analizó cada una de las preguntas del mismo para poder dar los resultados de las mismas, además se sintetizaron y se presentaron los resultados.

2.8. Análisis del Cuestionario

El cuestionario fue aplicado a los tres (3) colaboradores que tienen la empresa NEROCLAST, el mismo está complementado con sus respectivas tablas de frecuencias simples, absolutas y relativas, además de las respectivas gráficas que se derivan de su tabulación para una mejor comprensión de la información.

Tabla No. 1		
Conocimiento del Mercado al que está Orientada la Empresa.		
Respuesta	F	FR %
Si	3	100
No	0	
Total	3	100
Fuente: Cuestionario realizado a colaboradores el día 15-08-2014		

Como se puede apreciar en cuanto al conocimiento del mercado al cual está orientada la empresa, el 100% de los colaboradores que prestan sus servicios a la organización saben de la orientación del mercado de la misma.

Tabla No. 2		
Porcentaje de Miembros que Conocen la Política de la Institución		
Respuesta	F	FR %
Si	3	100
No	0	0
Total	3	100
Fuente: Cuestionario realizado a colaboradores el día 15-08-2014		

En cuanto a si conocen las políticas de la organización, el 100% de los colaboradores respondió positivamente el cuestionario, donde se deja ver que la totalidad de los miembros del negocio expresan estar al tanto de las normativas de la unidad productiva.

Tabla No. 3		
Valores más Practicados en la Organización según los Colaboradores		
Valores	F	FR%
Orientación al Cliente y Responsabilidad	2	67%
Puntualidad y Respeto	1	33%
Total	3	100%
Fuente: Cuestionario realizado a colaboradores el día 15-08-2014		



Fuente: Tabla No. 3

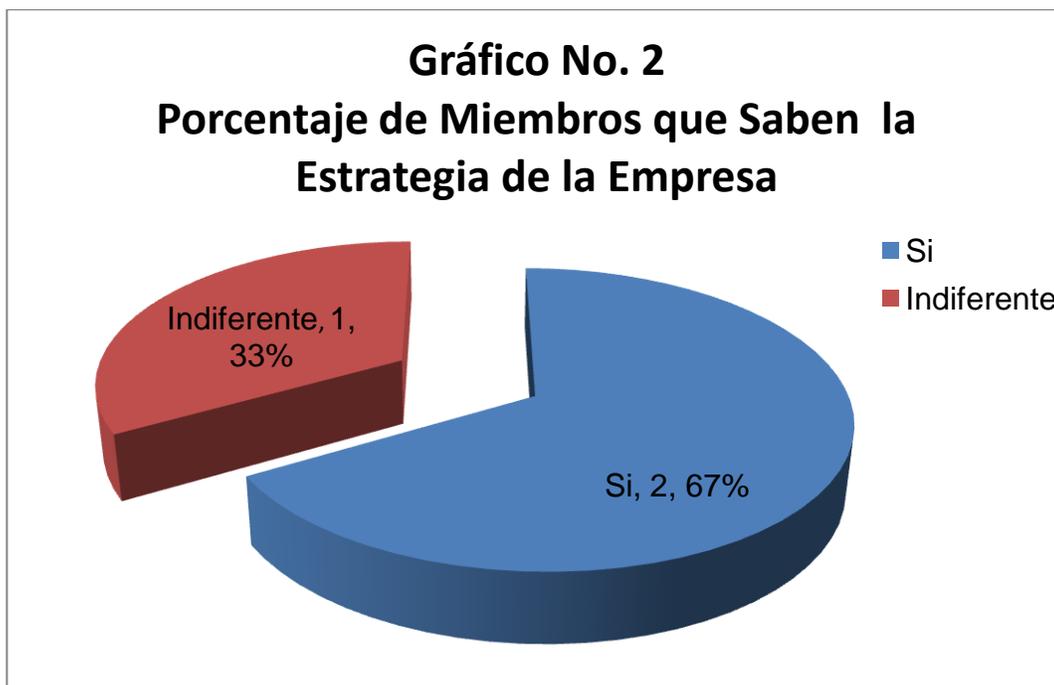
Al determinar una consideración de los valores más practicados en la organización uno de los miembros cuestionados afirmó que los valores que más se practican son puntualidad y el respeto, en cambio los demás cuestionados, consideran que se practican más la responsabilidad y la orientación al cliente, lo que deja ver claramente que no hay concordancia en un conjunto de valores que la empresa haya establecido a consideración de los colaboradores.

Tabla No. 4		
Porcentaje de Miembros que Conocen los Objetivos de la Institución		
Respuesta	F	FR %
Si	3	100
No	0	0
Total	3	100
Fuente: Cuestionario realizado a colaboradores el día 15-08-2014		

Todos los que respondieron el cuestionario, eso quiere decir, que el 100% de los colaboradores expresó que puede definir los objetivos de la empresa, lo que hace entender que cada integrante del negocio sabe cuál es la finalidad para la que está realizando su trabajo.

Tabla No. 5		
Porcentaje de Miembros que Saben la Estrategia de la Empresa		
Respuesta	F	FR %
Si	2	67%
Indiferente	1	33%
Total	3	100%

Fuente: Cuestionario realizado a colaboradores el día 15-08-2014

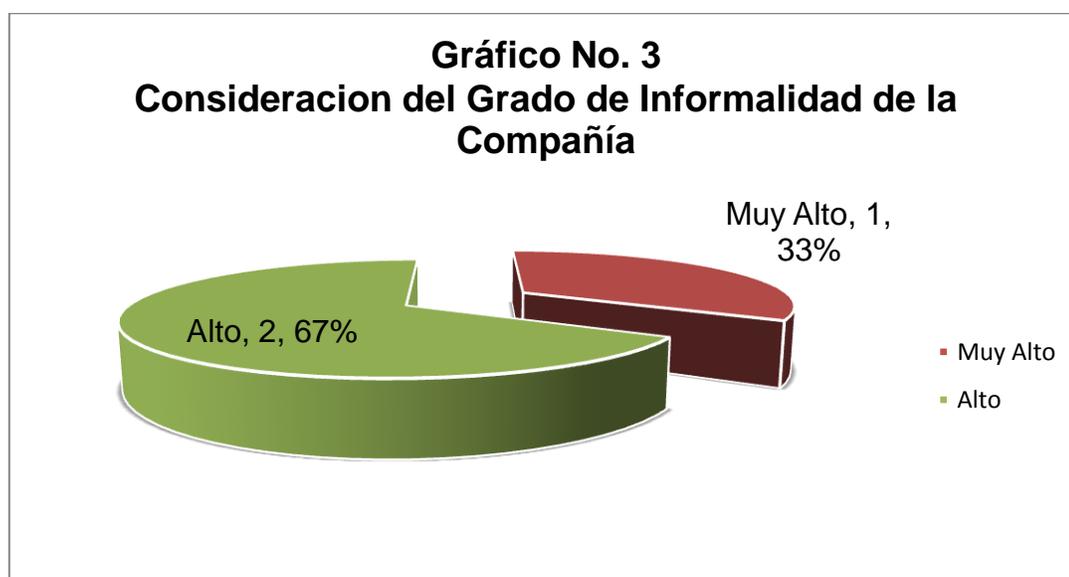


Fuente: Tabla No.5

El 67% de las personas que respondieron el cuestionario afirmaron que pueden y están en la capacidad de identificar cuáles son las estrategias del negocio, como se puede evidenciar, lo que es un hallazgo importante para la gestión de la empresa.

Tabla No. 6		
Consideración del Grado de Informalidad de la Compañía		
Respuesta	F	FR %
Muy Alto	1	33%
Alto	2	67%
Total	3	100%

Fuente: Cuestionario realizado a colaboradores el día 15-08-2014



Fuente: Tabla No.6

En cuanto a la consideración del grado de informalidad de la empresa dos terceras partes (2/3) el (67%) de los cuestionados consideran que la organización tiene una alta informalidad y la otra tercera (1/3) parte restante el (33%) considera que la informalidad de la organización es muy alta, esto le limita muchas veces su participación en el mercado, porque no pueden realizar transacción u operaciones con todos los requerimientos que demandan las instituciones organizadas.

Tabla No. 7		
Porcentaje de Miembros a los que les Presentan Información Financiera		
Respuesta	F	FR %
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%
Fuente: Cuestionario realizado a colaboradores el día 15-08-2014		

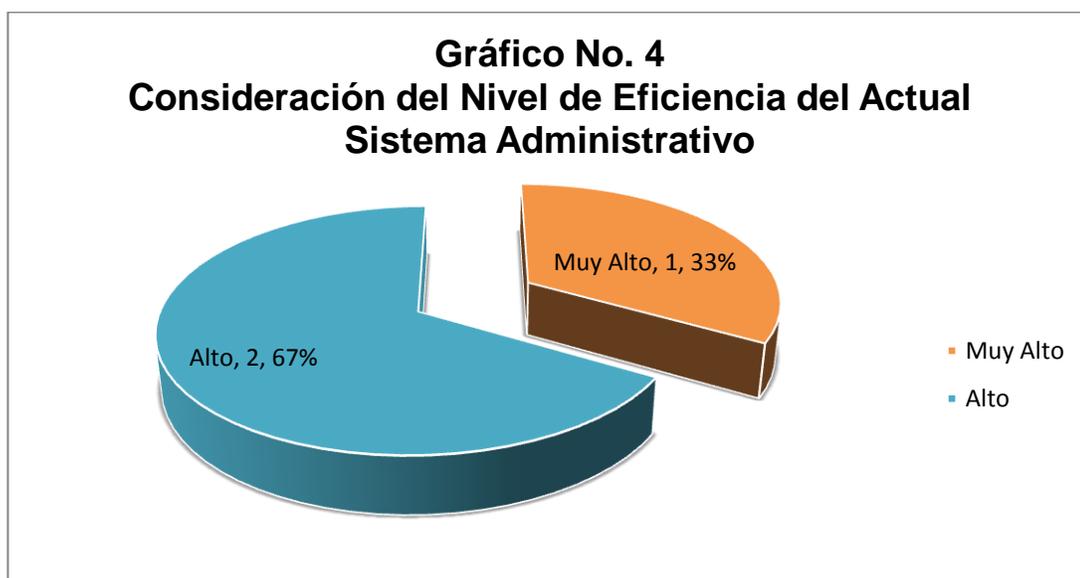
En cuanto a si se le presenta información financiera, todas las respuestas fueron que a ninguno de los colaboradores de la empresa se les presenta ningún contenido de la información financiera de la institución, es decir, que la totalidad de los trabajadores están completamente desinformados en este sentido.

Tabla No. 8		
Porcentaje de Empleados que Saben la Logística para la Prestación del Servicio		
Respuesta	F	FR
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%
Fuente: Cuestionario realizado a colaboradores el día 15-08-2014		

Logística para la prestación del servicio es de conocimiento del total de los empleados de la empresa, lo que representa el cien por ciento 100% de sus integrantes y es favorable para la organización en el desarrollo de sus actividades y la prestación del servicio de la institución.

Tabla No. 9		
Consideración del Nivel de Eficiencia del Actual Sistema Administrativo		
Respuesta	F	FR %
Muy Alto	1	33%
Alto	2	67%
Total	3	100%

Fuente: Cuestionario realizado a colaboradores el día 15-08-2014



Fuente: Tabla No. 9

En cuanto al nivel de eficiencia del actual sistema administrativo de la organización los colaboradores cuestionados consideran alto y muy alto el nivel de eficiencia, dos terceras partes de ellos ponderan de alto el nivel de eficiencia y la restante tercera parte entiende que es muy alto el nivel de eficiencia.

Tabla No. 10		
Ponderación de los Retos que más Impiden el Crecimiento a la Organización		
Respuesta	F	FR
Costo Energía	0	0%
Acceso A Financiamiento	0	0%
Costo De Materia Prima	3	100%
Total	3	
Fuente: Cuestionario realizado a colaboradores el día 15-08-2014		

En cuanto a los retos que más impiden el crecimiento de la empresa todos los cuestionados estuvieron de acuerdo que el costo de las materias primas es el que tiene impide más que el negocio se desarrolle. El cien por ciento 100% de los colaboradores piensa que el costo de materia prima es el mayor desafío al que la organización se enfrenta.

2.9. Análisis de la Entrevista al Propietario de la Empresa

Para el desarrollo de la investigación se procedió a realizar una entrevista al señor Néstor Benjamín Ramírez Pérez, quien es el propietario y administrador general de la empresa que está bajo estudio y a continuación se analizan los detalles más relevantes de dicho encuentro.

El señor Ramírez Pérez narra que la motivación principal para tomar la decisión de incursionar en el negocio fue que él sabía que tenía grandes conocimientos técnicos y se desempeñaba bien en las áreas de electricidad y electrónica, la fuerza motivadora fue poner esos conocimientos en práctica y satisfacer las necesidades de las personas que suelen utilizar estos servicios a los cuales se dedica NEROCLAST y ofrecerlos a costos menores y más accesibles.

El propietario dijo que el negocio es una microempresa de servicios que va dirigida a todo público que utilice equipos de respaldo de energía y de automatizaciones de puertas, ya sean los clientes personas o empresas establecidas.

El señor Néstor confiesa que el conocimiento de los productos que maneja la empresa junto con la disciplina de trabajo, la confianza que generan sobre sus clientes, la seriedad con que desempeñan su labor y sobre todo el bajo costo de los productos y servicios que ofrecen, han sido las claves para que la organización mantenga sus operaciones.

Expresa que no ha sido fácil que ha tenido que enfrentar muchos desafíos para mantenerse siendo competitivos, sin embargo admite su preocupación por el surgimiento de otras personas y empresas que ofrecen productos y servicios similares con menores costos, pero el señor Ramírez considera que no tienen un real dominio de los productos que manejan, que les falta seriedad y responsabilidad para desarrollar los trabajos y entiende

que estas entidades productivas dañan el mercado, hacen que los clientes y usuarios de los servicios desconfíen cada día más de estas alternativas.

El propietario entiende que la institución demanda de una mayor organización, orden para poder acceder a negociaciones con mercados grandes que ameritan de ciertas condiciones que la empresa no puede cumplir en estos momentos.

Al administrador general le preocupa la informalidad de la empresa, principalmente la parte que tiene que ver con la renta y los impuestos, debido a que la Dirección General De Impuestos Internos (DGII) les quita parte de sus ingresos, porque las empresas organizadas y legalmente constituidas les retienen un impuesto por su condición de informalidad, esto dice los hace perder ventas e ingresos, les niega la oportunidad de negociar con unidades de negocios que contribuyen con las recaudaciones fiscales.

Otra de sus preocupaciones es el desconocimiento de informaciones oportunas, ya que no saben si su trabajo está generando beneficios óptimos o si están dejan de ganar más utilidades, ya que no se evalúa periódicamente la gestión del negocio.

En cuanto a las políticas de la institución lo que pudo decir es que son un equipo de trabajo en el cual ponen todo sobre la mesa de diálogo pasa de esta manera tomar la mejor idea y ponerla en práctica de manera conjunta, esto evidencia que no ha hay normativas establecidas para que los colaboradores sepan como accionar en todas las situaciones que se presentan en la organización, esto da cabida a la subjetividad de los miembros de la empresa cuando tienen que tonar un decisión y no tengan el soporte de lineamientos claros establecidos que les permitan tomar las decisiones correctas.

Cuando se le cuestiona sobre la filosofía corporativa el señor Ramírez manifiesta que visualiza la organización a largo plazo en una mejor posición en el mercado, con mas colaboradores, ofreciendo mejor y más variedad de productos y con un nivel formalizado en sus operaciones.

Declara que la misión de la organización “es ofrecer productos y servicios a los sectores de energía y seguridad satisfaciendo las necesidades de sus clientes con garantía”.

Considera que los valores que definen el negocio son: “Responsabilidad, Honestidad, Respeto, Orientación Al Cliente, y Puntualidad”. De los cuales los colaboradores entienden que la responsabilidad y la orientación al cliente son los que más se practica en la institución.

Declara que la Visión es posicionarse a través de los productos y servicios que ofrecen en el mercado nacional.

Se entiende que la filosofía empresarial deber ser reestructurada y para tal fin se les hará una propuesta para su implementación.

El administrador revela que las estrategias para el logro de los objetivos se eligen mediante un estudio de mercado que realizan con periodicidad, en este sentido manifiesta que los objetivos para los próximos años son establecerse como una empresa formal en el mercado nacional y ser una de las líderes en servicios.

Cuando se aborda el tema de deficiencias administrativas el propietario admite que si existen algunas como por ejemplo que ciertas actividades no se registran, lo que a su consideración altera los resultados a nivel monetario. Debido a que la empresa no cuenta con un sistema en el cual se lleven los registros de las operaciones que se llevan a cabo en la institución.

En el momento que se aborda el tema de la gestión de las operaciones actualmente en la empresa el administrador emite las siguientes consideraciones al respecto, primero expone que existen parámetros a seguir, como se manejan diferentes productos se deben tomar en cuenta puntos específicos, por tal razón para las evaluaciones se envía a un personal, el cual realiza un levantamiento físico del área de trabajo y realiza preguntas al cliente a fin de arrojar un resultado.

Para el caso de los motores se toma en cuenta las dimensiones de las puertas, el giro de la misma, la posición de la energía y la capacidad del motor dependiendo del peso de la puerta. Para los sistemas de energía se toma en cuenta el voltaje que manejará, el consumo y con qué fin será utilizado el equipo (uso residencial o industrial).

Dice que la empresa cuenta con personal altamente calificado para hacer los requerimientos y levantamientos de lugar para así determinar que utilizar para la gestión de una venta o prestación de servicio.

Para la prestación del servicio la mecánica aplicada es que las solicitudes se reciben de los clientes y se realiza una orden de trabajo, la cual es asignada a uno de nuestros colaboradores de servicios.

En cuanto a la gestión financiera de hoy día de la institución el señor Néstor dice que la compañía no tiene un sistema de contabilidad organizado, manifiesta que no lleva una gestión financiera adecuada, pero afirma que él como administrador realiza apuntes de las diferentes transacciones que se hacen, como compras, pago de nominas, gastos operacionales, compra de materias primas, entre otras, dice que quien lleva un registro personal de manera informal es él, en el que anota las actividades y que el mismo es quien analiza las informaciones financieras de la empresa.

2.10. Aspectos Relevantes del Análisis de la Investigación

La información contenida en detalle de los resultados del cuestionario y la entrevista evidenciaron datos relevantes para el desarrollo de la investigación, ya que cada uno de las situaciones analizadas muestra cual es su realidad y las deficiencias y virtudes con que cuenta la empresa para su gestión.

Todos los que participaron de este cuestionario y la entrevista son entes vitales dentro de la empresa y por lo tanto sus aportaciones a la investigación son de vital importancia para lograr desarrollarla y obtener los resultados deseados.

Para el caso del análisis de la filosofía corporativa de la en la empresa se evaluaron los aspectos de su política básica que son:

Analizando la misión de la organización, la misma se considera incompleta porque no cumple con los siguientes cuestionamientos, quienes somos, que hacemos y porque estamos aquí y porque no describe su cobertura geográfica.

En este sentido se hará una propuesta para la misión del negocio que pueda satisfacer dichos requisitos.

En cuanto al análisis de los valores que hay establecidos en la organización éstos son elementos que definen como la empresa ejerce sus funciones hoy en día, sin embargo no contemplan muchos factores que son determinantes para que las instituciones logren sus objetivos y no favorecen que la empresa logre su razón de ser.

En este sentido se hará una propuesta de valores corporativos que puedan hacer que la empresa logre aplicar sus estrategias y llegar a las metas que se proponga en el plazo establecido.

En cuanto a la visión del negocio la misma está un poco divorciada de los objetivos que se ha propuesto su propietario para los próximos años, ya que en ella no se contempla el aspecto de la informalidad actual de la empresa y en este sentido la misma se debe alinear con lo que se quiere lograr y con la dirección que se debe seguir.

Con la finalidad de direccionar la compañía en la ruta correcta se hará una propuesta de visión que permita que la organización logre cumplir y desarrollar sus estrategias.

En cuanto a las políticas institucionales y la estructura organizacional se evidenció que no existen, ya que en la entrevista el propietario manifiesta que las decisiones se toman en una mesa de diálogo, en conjunto y no hay normativas ni criterios para la toma de decisiones en la organización, ni existe la manera adecuada para la delegación de autoridad.

En este sentido se hará una propuesta para implementar el organigrama corporativo, además de las directrices y normativas que permitan que se tomen las decisiones en la organización con el mayor criterio que se apegue a los nuevos valores corporativos que se propusieron para el direccionamiento de la empresa.

En cuanto a la gestión se pone de manifiesto ciertas deficiencias administrativas que impiden que la empresa tenga un adecuado proceso administrativo que controle las actividades de manera eficiente.

En la empresa se hacen requerimientos de las necesidades para el desarrollo de las operaciones actualmente, sin embargo, dichos requerimientos son informales, no tiene un procedimientos establecidos ni normativas definidas para su ejecución.

En este sentido se propone crear unos formularios de requerimientos de las operaciones para documentar todos los elementos que son necesarios

para que la empresa pueda realizar sus actividades con el menor riesgo posible y con seguridad, lo cual permitirá que a la información se le pueda dar el tratamiento necesario y en un tiempo prudente.

Con respecto al área de las finanzas de la institución es preocupante, porque no existe un sistema organizado para la correcta administración de estas actividades en la empresa, el análisis trae arroja que hay operaciones que no se registran y las mismas preocupan al propietario que éste considera que afectan de manera negativa y las mismas impactan monetariamente los intereses de la organización.

La resultados arrojan que se hacen registros informales de ciertas operaciones de gastos, compras, pagos de nóminas, compras de materias primas, pero las no se documentan de manera oficial en los archivos o registros de la empresa para su posterior evaluación.

En este sentido se propone establecer reglas y normas para la correcta ejecución de las operaciones financieras de la empresa, para que el negocio pueda conocer su situación financiera en el momento que lo requiera y que el mismo pueda contar con informaciones reales y relevantes para poder realizar su proceso de toma de decisiones y establecer sus estrategias a futuro de manera segura y que además de esto el negocio pueda evaluar sus riesgos antes de verse en una situación no deseada por falta de las informaciones adecuadas en el momento preciso a la hora de que tenga que tomar decisiones en determinadas circunstancias.

CAPÍTULO III

PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN EN LAS ÁREAS DE OPERACIONES Y FINANZAS EN LA EMPRESA NEROCLAST, PERÍODO JUNIO-NOVIEMBRE 2014

3.1 Direccionamiento de la Empresa

Una empresa para realizar sus operaciones de manera exitosa debe contar una buena gestión de sus autoridades en todas las actividades que desarrolla, debe establecer cuál es la ruta a seguir por todos los integrantes de la organización.

La parte vital que hace posible que el negocio se proyecta a futuro es el establecimiento de una filosofía corporativa bien definida, la cual se debe fundamentar en la política básica, ya que una buena definición de esta política toma en cuenta el entorno, el contexto de la institución, así como las pretensiones de los que tienen en sus manos la dirección de la compañía.

Establecer una dirección, un rumbo a seguir es fundamental para que las organizaciones puedan permanecer en el negocio, les permite definir las estrategias y establecer objetivos alcanzables que puedan ser evaluados y darle el seguimiento correspondiente.

“El direccionamiento garantiza:

- Que cada miembro de la organización conozca cómo se relaciona su trabajo con las acciones estratégicas y operativas del negocio.
- Establece un despliegue de los objetivos fundamentales a través de estrategias en toda la organización y mejora las relaciones entre áreas.
- Permite la evaluación y la retroalimentación del proceso, desarrollando un sistema dinámico cada vez más fortalecido.
- Desarrolla un entorno participativo.
- Diseña métodos de trabajo y de servicio al cliente interno y externo.
- Permite la adición de esfuerzos para alcanzar los objetivos fundamentales y crea una cultura organizacional”. (Ramírez Pérez, García Martínez, 2008, pág. 24).

3.2 Filosofía Corporativa Propuesta para la Empresa NEROCLAST

La propuesta que se le hace a la empresa bajo estudio pretende que la organización siga e implemente la política básica y la definición de objetivos detallados a continuación para complementar su estrategia corporativa.

Objetivos Corporativos:

- Formalizar la organización para llegar a más mercados.
- Lograr que NEROCLAST consiga la solidez económica y financiera.
- Establecer controles operativos que permitan la mejora continua.
- Ser la empresa líder a nivel nacional en el sector con crecimiento financiero e incrementando sus activos.
- Mantener la empresa competitiva ofreciendo los mejores precios.

Visión: ser la empresa mejor posicionada en el mercado nacional, liderada por la formalidad con la que ofrecemos soluciones energéticas y de seguridad a todo el país con garantía financiera.

Misión: somos una empresa de servicios que oferta sus productos enfocada en proveer soluciones de energía alternativa y seguridad con garantía, sobrepasando las expectativas de nuestros clientes empleando altos estándares calidad.

Los Valores Corporativos: éstos dictan las pautas y la manera como se deben hacer las cosas en la organización, determinan el tipo de negocio que se desea forjar y son los que ayudan a la institución al logro de sus objetivos.

- **Novedad:** ser una empresa atenta a las nuevas tendencias y cambios necesarios para mantenerse a la vanguardia siendo competitiva.
- **Excelencia:** realizar los procesos con calidad desde el inicio y cumpliendo las normativas establecidas aplicando mejora continua.
- **Responsabilidad:** accionar haciéndose cargo de sus obligaciones en todo momento y en cualquier circunstancia.
- **Orientación al Cliente:** practicar la vocación de servicio teniendo al cliente como ente principal en la generación de utilidades.
- **Confianza:** ofrecer la garantía necesaria a los clientes y relacionados en los productos y servicios que ofrecemos.
- **Liderazgo:** impulsar los cambios y generar influencias positivas en el mercado para ser la empresa preferida por los clientes.

- **Amor:** ser una empresa que cuida su entorno, comprometida con la responsabilidad social y el medio ambiente en sus operaciones.
- **Seguridad:** ofrecer un ambiente de tranquilidad tanto a clientes y colaboradores en todo momento.
- **Tenacidad:** ser visionaria para implementar las herramientas necesarias para analizar las diferentes situaciones y tomar las mejores decisiones.

3.3 Propuesta de la Estructura Organizacional

Como se evidenció en el análisis de la investigación que no hay una estructura organizacional en la institución, se está proponiendo la composición del organigrama funcional del negocio, el cual establecerá y definirá los departamentos y responsabilidades de cada puesto en la empresa bajo estudio.

Hoy en día NEROCLAST cuenta con un personal calificado para sus operaciones, sin embargo el mismo carece de un arreglo estructurado que permita la división del trabajo, delegar autoridad, agrupar las funciones similares y limitar el control.

Sabiendo esto la propuesta que se plantea a continuación con la finalidad de dotar a la empresa de esta herramienta para gestionar sus actividades, considerando que se ajusta a las necesidades de la sus operaciones para el correcto proceso de ejecución de sus funciones.

Los departamentos que se propone para la institución bajo estudio son:

Administración, Ingeniería, Operaciones y Servicios.



Fuente: (Entrevista al Propietario de la Empresa, 2014).

3.4 Propuestas de Políticas o Directrices Empresariales

Entendiendo que las políticas o lineamientos a seguir son pautas que determinan y ayudan en la toma de decisiones de las instituciones.

Proporcionan las reglas de juego y dictaminan las condiciones que se tienen que cumplir, instituidas por los propietarios o la administración general.

Cuando se hace la instauración de las políticas las mismas deben integrar todas las áreas y entes de la institución para certificar que los miembros empleen sus fuerzas en la misma dirección.

“Las políticas generales se identifican en dos grupos:

Políticas Financieras: lineamientos para conducir el logro de la rentabilidad, mayores ventas y utilidades.

Políticas Estratégicas: lineamientos dirigidos a como alcanzar los objetivos financieros, la satisfacción de los consumidores de la empresa, el mejoramiento continuo, la innovación y otros factores”. (Ramírez Pérez, García Martínez, 2008, pág. 24).

Como se pudo apreciar en el análisis de la investigación las políticas no están establecidas, cuando la institución tiene que tomar una decisión convoca un consenso y se elige una alternativa.

En este sentido esta propuesta pretende instaurar directrices a cada una de las áreas para las cuales se está planteando el sistema de gestión, pero primero se entiende que se deben definir las funciones de cada área por separado y luego de esto, entonces formular las políticas para cada departamento de la empresa contemplado en dicha investigación.

3.5 Gestión de las Operaciones

La gestión de las operaciones es una de las áreas de mayor significado en cualquier institución, ya que su finalidad es transformar los insumos, utilizando los recursos de la empresa, en productos terminados con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes.

Una buena gestión de las operaciones exige de una logística integrada y participativa de todos los recursos de la empresa o entidad productiva de bienes o servicios, entendiéndose como recursos los materiales, las informaciones, la mano de obra, los métodos, maquinarias, el capital, la tecnología para satisfacer las necesidades del cliente.

Para una gestión óptima de las operaciones las organizaciones ameritan definir estrategias para hacer una planificación de los insumos necesarios e instaurar directrices que sirvan de soporte para su ejecución.

Es determinante contar con una estrategia para gestionar las operaciones, la misma debe seguir lo siguientes para que sea efectiva: conocer las necesidades del cliente, establecer cuáles son las prioridades, determinar los requisitos para poder ejecutarlas y conocer con que recursos cuenta en pro de satisfacer a los clientes.

3.6 Las Operaciones de NEROCLAST

Las operaciones que desarrolla la empresa que está bajo estudio tienen su naturaleza logística y sus restricciones para ejecutarlas adecuadamente.

Las empresas de este tipo que su finalidad es ofrecer soluciones alternativas de energía y seguridad llevan a cabo distintas operaciones relacionadas o acorde a la esencia del negocio que desarrollan.

Operaciones de Ventas: en la empresa NEROCLAST la modalidad de las ventas se da prácticamente en efectivo por la naturaleza del negocio que desarrolla.

Estas operaciones constan de lo siguiente:

- El vendedor abordar un cliente necesitado de los productos y servicios que ofrece la empresa.
- Le expone las características y ventajas del bien o servicio necesitado, hoy día esto se realiza sin ningún soporte gráfico o tecnológico. (Ver anexo I).
- Determinar los requisitos del cliente, esto hoy día se hace sin un formulario adecuado para tales fines. (Ver anexo B y G).

- Investigar si la empresa tiene capacidad para satisfacer dicha necesidad.
- Enviar una cotización de los productos y servicios que el cliente necesita y esperar aprobación, hoy en día esto se lleva a cabo de manera verbal muy informal. (Ver anexo C).
- Acordar condiciones para hacer un pedido, si hay aprobación el cliente abona 50% cuando elige adquirir el bien. (Ver anexo D).
- Hacer la entrega del producto o servicio.
- Recibir el pago completo del producto.
- Hacer registro de ventas en caso que la empresa lo considere.

Sólo en el caso de que la venta sea a un edificio el cual es administrado por un encargado y éste deba someter cualquier decisión a la junta de vecinos es en el único caso que la empresa presta sus servicios y recibe el pago del mismo en un plazo máximo de 10 días.

Tomando en cuenta estos pasos que la empresa emplea para gestionar una venta se le hace la siguiente propuesta para la gestión de las operaciones de ventas a la empresa NEROCLAST, con el objetivo que sea una gestión sistematizada para tales fines.

Propuesta para las Operaciones de Ventas:

- Que el vendedor identifique los clientes necesitados de los productos y servicios que ofrece la empresa.
- El vendedor detalle las características, calidad y ventajas del bien o servicio que la empresa oferta, con imágenes de apoyo en una tableta, una laptop o un Smartphone como complemento. Ver anexo I.
- El vendedor determine los requisitos del cliente, completando el formulario de requerimientos de operaciones para evitar demoras y errores. (Ver anexo B y G).

- Que el vendedor tenga consigo un inventario actualizado de los recursos de la empresa para tener control de la oferta y poder satisfacer la necesidad de los clientes.
- Enviar una cotización formal de los productos y servicios que el cliente necesita y esperar aprobación. (Ver anexo C).
- Acordar condiciones para hacer un pedido completando el formulario requerimiento, si hay aprobación el cliente abona el 50% cuando elige adquirir el producto. (Ver anexo B, G y D).
- Hacer la entrega del producto o servicio
- Recibir el pago completo del producto y entregar factura de la venta.
- Hacer registro de ventas en caso que la empresa lo considere.

Operaciones para el Manejo de las Garantías: en la empresa bajo estudio a los clientes que adquieren un producto se le oferta una garantía generalmente de un año. Dicha garantía no consta de ningún aval que se le entregue al cliente, es sólo la palabra del vendedor, esta situación en muchos casos les cuesta ventas a la empresa.

Para corregir este caso y mejorar la propuesta de la empresa con la finalidad ofrecer un producto más robusto se propone lo siguiente para el manejo de las garantías de cara a los clientes:

Propuesta para las Operaciones de Manejo de Garantías: para mejorar la garantía ofrecida por la empresa a los clientes, se propone que la organización emita un certificado de garantía por escrito (ver anexo E), el cual sea entregado al cliente donde contemple la fecha que se adquirió el producto, el número de serie, el tiempo de garantía, el número de factura, tipo de producto y modelo.

Operaciones de Compras de Materias Primas: estas operaciones se llevan a cabo una vez hay un servicio o producto vendido, por lo general la empresa cuenta con proveedores calificados y con marcas de alta calidad.

Actualmente algunas de estas operaciones de compras no tienen ningún tipo de documentación en las cuentas de la empresa, sin embargo para corregir este problema se propone lo siguiente:

Propuesta para Compras de Materias Primas: se propone registrar cada compra de materias primas que se realice en la institución y compararla con los ingresos que generen las ventas que fueron cerradas y atendidas con una determinada materia prima.

Operaciones de Cobros: las operaciones de recibo de ingresos que se desarrollan actualmente en la empresa son que el cliente hace un adelanto de cierre de negocio o pedido, de la mitad del total y el pago restante contra la entrega de un trabajo terminado o producto instalado.

En estos momentos en el caso de los adelantos de la mitad del valor se reciben sin una constancia de que ingresó efectivo a la organización, lo que realza el aspecto de informalidad de la empresa.

Propuesta para las Operaciones de Cobros: se propone que se entregue un comprobante o recibo de ingresos formal (ver anexo D) por parte de la empresa y el mismo debe ser registrado y documentado en las cuentas de la compañía como ingresos el día que fueron recibidos.

Propuesta de Adquirir un Archivo: para conservar la documentación y registro de las operaciones y gestionar de manera eficaz cada una de ellas dándole la importancia que demandan para lograr los objetivos de la organización y poder cumplir las estrategias que la empresa se ha propuesto.

El propósito de éste es preservar los registros necesarios y poder darle el seguimiento efectivo a los casos que estén pendientes o que ameriten que sean conservados para poder ofrecer el servicio acostumbrado u ofrecido.

El archivo se debe dividir para clasificarlo de manera ordenada, ya sea por orden numérico o por cliente o alfabéticamente, para conservar las tarjetas o fichas de garantías, los servicios pendientes de cobros, las facturas pagadas, y es necesario que la autoridad adecuada sea que tenga acceso al mismo.

3.7 Propuesta de Políticas para la Gestión de las Operaciones en la Empresa NEROCLAST

- No se puede ofertar un bien o servicio a un cliente nuevo sin imágenes complemento, ya sea en tableta, laptop o Smartphone.
- Los requisitos del cliente obligatoriamente tienen que ser registrador en el formulario de requerimientos de operaciones para evitar demoras y errores.
- El vendedor siempre debe contar con un inventario actualizado de los recursos de la empresa.
- Siempre enviar una cotización formal para informar los precios de los productos y servicios que el cliente necesita y esperar aprobación.
- Siempre hacer un abono del 50% cuando elige el producto.
- Siempre hacer la entrega del producto o servicio al recibir el pago completo y entregar factura del cliente. (Ver anexo F).
- Es obligatorio registrar las ventas de la empresa.
- Emitir siempre un certificado de garantía por escrito para el cliente que lo amerite.

- Registrar cada compra de materias primas que se realice en la institución.
- Entregar un comprobante o recibo de ingresos formal al cliente cada vez que se reciba dinero.
- Es obligatorio registrar y documentar en las cuentas de la compañía todo ingreso el día que fue recibido.
- Los documentos se deben clasificar de manera ordenada por orden numérico o alfabéticamente.
- El administrador es la única que puede tener acceso al archivo.

3.8 Las Operaciones Financieras en NEROCLAST

La gestión de las operaciones financieras manejar lo que “es el área de las finanzas que aplica principios financieros dentro de una organización económica para crear y mantener valor mediante la toma de decisiones y una correcta administración de los recursos”. (Emery & Finnerty, 2000, pág. 3).

La gestión financiera “es la gerencia eficaz de los asuntos financieros de la empresa con el propósito de tomar decisiones oportunas para el logro de las metas organizacionales” (Gitman, 2003, pág. 3).

Las operaciones financieras se componen de las finanzas así como de la contabilidad, su propósito es ayudar a tomar decisiones oportunas en todos los ámbitos de su campo de acción que tengan consecuencias en el financiamiento de la empresa.

Esta si la institución no tiene manera o no realiza los registros correspondientes es imposible que pueda operar y generar las informaciones que de ella se esperan para tomar decisiones.

En este sentido las informaciones que se generen desde esta área de la organización deben ser de utilidad para las personas que demanda de ella y garantizar que la información recoja lo que ha sucedido en la institución.

Para que la gestión financiera pueda ser posible se hace imperativo el auxilio de un sistema que regule las cuentas de la organización donde se le pueda dar el tratamiento que la información de las operaciones de la empresa necesitan con un orden y con los registros correspondientes siguientes normas establecidas por las autoridades.

En este sentido la propuesta que se pretende llevar a cabo en la empresa que está siendo objeto de investigación estará fundamentada en sistematizar la información contable que en la actualidad la institución carece de ella en estos momentos.

Esto debido a que no existen evidencias de registros contables en la empresa, por esto la primera opción que busca esta propuesta es poder tener un proceso sistematizado para que la información financiera pueda ser registrada y entonces pueda ser utilizada para la toma de decisiones en la empresa NEROCLAST.

3.9 Propuesta para el Área Financiera

El Ciclo Contable: para establecer esta herramienta es necesario conocer los elementos que lo componen. Un ciclo es algo que se repite periódicamente, es decir que tiene una frecuencia de ocurrencia o puede concluir e iniciar otra vez. Contabilidad es una disciplina que gestiona las cuentas de las instituciones, es decir gestiona el movimiento, las entradas y salidas de las cuentas de las organizaciones.

“Este Ciclo Contable abarca las fases que se detallan a continuación:

Registro de Transacciones en el Diario. A medida que ocurre cada transacción comercial, esta se asienta en el diario creando así un registro cronológico de eventos.

Mayorización de las Cuentas. Los cambios de débito y crédito en los saldos de las cuentas, se trasladan del diario al mayor. Este procedimiento clasifica los efectos de las transacciones comerciales en términos de las cuentas específicas del activo, del pasivo y del patrimonio.

Preparación de un Balance de Pruebas. Un balance de prueba muestra la igualdad de los asientos débito y crédito en el mayor. El propósito de este procedimiento es verificar la exactitud del proceso de mayorización y cálculo de los saldos de las cuentas.

Preparación de los Estados Financieros. En esta etapa se resumen los efectos de las transacciones comerciales que ocurren hasta la fecha de los mismos y completa así el ciclo contable.

Los estados financieros son documentos que a un periodo determinado presentan la situación financiera de una empresa, los resultados obtenidos en un periodo determinado y el comportamiento del efectivo”. (Ramírez Pérez, García Martínez, 2008, pág. 109-110).

Los estados financieros a los que se hace mención en el ciclo contable y que se proponen en esta investigación porque van acorde a las necesidades de la empresa son los siguientes los demás se incorporan posteriormente.

- **Estado de Situación o Balance General**
- **Estado de Resultados o de Ganancias y Pérdidas**
- **Análisis Financieros**

Esto con la finalidad de que la empresa pueda realizar el análisis financiero tanto vertical como horizontal.

“El vertical consiste en determinar la relación porcentual de cada una de las partidas de los estados financieros, en lo que respecta al estado de resultados cada partida entre las ventas netas.

En lo que respecta al balance general, se divide cada una de las partidas entre el total de activos, para los activos y entre el total de pasivo y capital.

El análisis financiero horizontal consiste en determinar las variaciones de las partidas consignadas en los estados financieros tanto absolutas, como relativas o porcentual. La relativa se obtiene al dividir cada variación absoluta entre el año anterior o base”. (Núñez, 2013, pág. 243).

3.10 Estado de Situación o Balance General

“Este permite conocer en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados”. (Ramírez Pérez, García Martínez, 2008, pág. 113).

“Este presenta la situación financiera de una empresa en una fecha dada. Consta de activos, pasivos y capital. El activo son los bienes que se poseen, y pueden ser fijos, corrientes y otros. (Núñez, 2013, pág. 245).

Como en este caso la empresa NEROCLAST no registra de manera sistemática la información, no puede realizar este tipo de estado financiero; se propone su implementación inmediata para que la organización pueda conocer cuál es la situación en el momento que así lo desee.

3.11 Estado de Resultados o de Ganancias y Pérdidas

“Este muestra el resultado operacional de una empresa por un periodo determinado. Es decir, si hubo pérdida o ganancia en dicho período. Abarca un periodo inicial y final de las operaciones”. (Núñez, 2013, pág. 243).

La empresa que ha servido para el desarrollo de esta investigación no realiza estos estados en tal sentido lo que se propone es que comience con este proceso para que la empresa conozca en cada momento cual es su situación.

3.12 Indicadores o Razones Financieras

“Los indicadores y razones financieras son parámetros de análisis que se practican a los estados financieros de una empresa, para determinar su fortaleza financiera, rentabilidad y situación, parámetros de crecimiento, entre otros”. (Ibíd. pág. 249).

Como se ha manifestado anteriormente la empresa objeto de investigación no lleva un sistema que permita realizar dichos indicadores se propone que sean implementados los siguientes por entender que pueden ser de utilidad para la organización bajo estudio.

El autor Núñez Contreras, (2013, págs. 249-257) explica las siguientes razones que proponemos se implementen en NEROCLAST para la gestión de las finanzas en la empresa.

El Margen de Utilidad Bruta: que no es más que la división de las ganancias netas entre las ventas netas.

Rotación de Activos: es la división de las ventas netas entre los activos totales.

Razón de Endeudamiento: se determina dividiendo los pasivos totales entre los activos totales. Indica cuanto es la deuda por cada peso de activo.

Rentabilidad de las Ventas: resulta de dividir la utilidad operativa entre las ventas totales.

Rentabilidad del Activo: es el cociente entre las utilidades operativas y el activo total.

Crecimiento del Negocio: este incluye ventas, utilidades operativas y netas. Estos se obtiene restando el valor del periodo actual al periodo anterior dividido entre el periodo anterior.

En la actualidad resumiendo la situación de la empresa que se está investigando, la misma no tiene un sistema conformado de manera formal en el área de finanzas, el propietario que funge como administrador lo que ha sopesado es subcontratar un contador público autorizado para que se encargue del tratamiento toda la información y posterior preparación de los estados financieros que se le han propuesto.

Analizando la situación existente actualmente en la organización se hace necesario que se implementen las propuestas siguientes para que se gestionen de manera sistemática las operaciones financieras de la empresa NEROCLAST y que las mismas permitan que la organización logre establecer métodos y formas de trabajo que hagan posible una institución organizada, que respeta las normas y políticas para que así de esta manera pueda lograr sus objetivos, alcanzar sus metas y desarrollar sus estrategias obteniendo beneficios y crecimiento constante.

Con esta finalidad se propone oficialmente lo siguiente:

- La contratación de un contador público autorizado para implementar lo siguiente en la empresa.
- La Creación De Un Catalogo De Cuentas Ajustado A Las Necesidades De La Institución.
- Llevar A Cabo Los Procesos Del Ciclo Contable
- Registrar Las Transacciones De la empresa.
- Pasar Las Cuentas Al Mayor General.
- Hacer Los Balances De Comprobación.
- Hacer Los Ajustes De Necesarios.
- Prepara Los Estados Financieros.
- Realizar Los Indicadores O Razones Financieras Que Se Definieron.

Si NEROCLAST implementa estas medidas que se les han propuesta estará en capacidad de poder tomar decisiones estratégicas basadas en la confiabilidad de su información y podrá saber cuál es su situación financiera en todo momento que así lo requiera.

3.13 Propuesta de Políticas para la Gestión Financiera en la Empresa NEROCLAST

- Hacer los registros de cada transacción de manera obligatoria.
- La periodicidad de los estados de resultado debe ser mensualmente.
- La frecuencia de realización de las razones o indicadores no debe pasar de 30 días.
- Analizar la situación financiera de la empresa antes de tomar decisiones monetarias.
- Respetar la disciplina de registrar las informaciones cuando corresponda.

CONCLUSIONES

Los hallazgos que se han derivado de esta investigación que se ha llevado a cabo en la empresa NEROCLAST son los siguientes:

La empresa operaba bajo los lineamientos de una filosofía corporativa que no cumplía con las características idóneas que debe llevar la política básica de la organización, en este sentido se procedió a proponer una Visión, Misión Y Valores para ayudar a la empresa a la consecución de sus objetivos.

Se determinó que la empresa no tiene una estructura que distribuya las responsabilidades de los diferentes puestos de trabajo, donde se delegue la autoridad y se creen los departamentos que demanda la institución para su eficaz operación.

La investigación reveló que la empresa no cuenta con políticas o directrices para regular la toma de decisiones ni de las operaciones ni de las finanzas.

Las operaciones se llevan a cabo de manera informal, no existen formularios para las requisiciones de los clientes, ni para las garantías ofrecidas, ni para la prestación de servicios.

Se evidenció que las transacciones financieras del día a día de la institución no son registradas, lo que hace a la empresa vulnerable ante posibles amenazas que involucren los recursos financieros.

Todos estos hallazgos ameritan que la gestión de la empresa deba implementar un sistema adaptado a sus necesidades para que la misma pueda administrar sus recursos de la manera más eficiente que pueda, obteniendo utilidades y experimentando crecimiento y mejora continua.

RECOMENDACIONES

Para que el proyecto de implementación del sistema de gestión en las áreas de operaciones y finanzas en la empresa NEROCLAST pueda efectuarse se recomienda tomar la decisión de instaurar lo que se expresa a continuación:

- a) Dotar a la empresa de un sello oficial que represente la organización ante cualquier documento que se deba formalizar o que deba representar a la institución.
- b) Alinear la empresa con la propuesta de política básica que se ha sugerido a la institución de manera que permita lograr y alcanzar sus estrategias corporativas.
- c) Asumir la formulación de objetivos que se ha propuesto, ya que persiguen alcanzar lo que la administración manifestó desear para la empresa.
- d) Definir la estructura que se ha planteado a la organización para la realización de las funciones con su respectiva delegación de autoridad y normativa para el desarrollo de las funciones. Es decir implementar el organigrama.
- e) Establecer como herramienta de trabajo del vendedor Smartphone, tabletas donde el cliente visualice los productos que ofrece la empresa.
- f) Reproducir los formularios que se han propuesto para las gestiones de ventas, cotizaciones, recibo de ingresos o adelanto de pagos, requerimientos, pedidos, entre otros para evitar retrasos, desinformación de las necesidades del cliente.
- g) Entregar un documento de garantía por escrito al cliente con todos los datos relevantes del producto que el cliente está comprando.
- h) Aceptar y cumplir las políticas recomendadas para la gestión de operaciones

- i) Adquirir un archivo para tener soporte de toda la documentación necesaria para la prestación del servicio..
- j) Proceder con la creación de un catálogo de cuentas ajustado a las necesidades de la institución.
- k) Llevar a cabo los procesos del ciclo contable
- l) Registrar las transacciones diariamente.
- m) Pasar las cuentas al mayor general.
- n) Hacer los balances de comprobación.
- o) Hacer los ajustes de necesarios.
- p) Preparar los estados financieros.
- q) Realizar los indicadores o razones financieras que se definieron.

BIBLIOGRAFÍA

- Andriani, C. S., Biasca, R. E., & Martínez Rodríguez, M. (2004). *Un Nuevo Sistema De Gestión Para Lograr Pymes De Clase Mundial* (2a. ed.). México: Grupo Editorial Norma.
- Anzola Rojas, S. (2004). *De La Idea A Tu Empresa Una Guía Para Emprendedores* (3a ed.). México: McGraw Hill.
- Anzola Rojas, S. (2005). *De La Idea A Tu Empresa* (3a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Bodie, Z. M. (2003). *Finanzas*. México: Pearson.
- Chase, R. J. (2004). *Administración De Operaciones Producción Y Cadena De Suministros* (10a ed.). México: McGraw Hill.
- Dominicana, P. I. (2013). *Pyme*. Santo Domingo: Portal Industrial De La República Dominicana. Recuperado el 29 de Julio de 2014, de Portalindustrial.net:
<http://www.portalindustrial.net/index.php/desarrollo-empresarial/desarrollo-de-pyme>.
- Emery, D. R., & Finnerty, J. D. (2000). *Fundamentos De Administración Financiera*. México, México: Pearson Prentice-Hall.
- Gitman, L. J. (2003). *Principios De Administración Financiera*. México, México: Prentice Hall.
- Hernández Sampieri, R. F. (2004). *Metodología De La Investigación* (4a ed.). México: McGraw Hill.
- Jacques Filion, L., Cisneros Martínez, L. F., & Mejía Morelos, J. H. (2011). *Administración De Pymes Emprender, Dirigir Y Desarrollar Empresas*. México: Pearson Educación.
- Johnson, G. (2006). *Dirección Estratégica* (7a ed.). Madrid: Pearson.
- Koontz, H. (2004). *Administración Una Perspectiva Global* (12a ed.). México: McGraw Hill.
- Krajewski, L. R. (2000). *Administración De Operaciones Estrategia Y Análisis* (5a ed.). México: Pearson.

- Longenecker, J., Moore, C., Petty, J. W., & Palich, L. E. (2011). *Administración De Pequeñas Empresas* (14a ed.). México: Pearson Educación.
- López, F. (2010). *La Empresa, Explicada De Forma Sencilla*. Madrid: Esic Editorial.
- Ministerio De Industria Y Comercio, D. L. (18 de Octubre de 2014). Qué Es Clasificar Una Empresa. Santo Domingo, Distrito Nacional, República Dominicana. Recuperado el 18 de Octubre de 2014, de <http://www.seic.gov.do/comercio-interno/rep%C3%BAblica-dominicana-produce.aspx>
- Montero Garó, R. (2013). *MIC Destaca Aportes Significativos De Pymes A La Economía Del País*. Santo Domingo: Impacto Digital. Recuperado el 29 de Julio de 2013, de <http://impactodigital.com.do/?p=11925>.
- Munch, L. (2001). *Fundamentos De Administración* (2a ed.). México: Trillas.
- Muñiz, L. (2013). *Como Implantar Y Evaluar Un Sistema De Control De Gestión*. Barcelona, España: Profit Editorial.
- Nacional, E. (2013). *Aporte De Las Pymes Al Desarrollo Nacional*. Santo Domingo: El Nacional. Recuperado el 29 de Julio de 2014, de <http://elnacional.com.do/montas-destaca-en-francia-aportes-de-las-pymes-al-desarrollo-nacional>.
- Núñez, C. C. (2013). *Conceptos Básicos De Gestión Económica Y Financiera*. Santo Domingo: Buho.
- Pallares Villegas, Z., Romero, D., & Herrera, M. (2005). *Hacer Empresa: Un Reto* (4a. ed.). Bogotá: Fondo Editorial Nueva Empresa.
- Pulido, H. G. (2008). *Calidad Total Y Productividad* (2a ed.). México: McGraw Hill.
- Ramírez Pérez, A. B., & García Martínez, A. Y. (2008). Sistema De Gestión En Una PYME De Ventas De Motocicletas, Caso Melvin Motors, C. Por A. 9-10. Santo Domingo, Santo Domingo, Distrito Nacional, República Dominicana: Universidad APEC.
- Rodríguez Valencia, J. (2002). *Estudio De Sistemas Y Procedimientos Administrativos*. México: Thomson.

- Saavedra G., M. L., & Hernández C., Y. (Diciembre de 2008). Caracterización E Importancia De Las MIPYMES En América Latina. Venezuela, Mérida, Venezuela. Recuperado el 12 de Octubre de 2014, de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/26628/1/articulo10.pdf>
- Saavedra G., M. L., & Hernández C., Y. (Diciembre de 2008). Caracterización e Importancia De Las Pymes En Latinoamérica. Mérida, Mérida, Venezuela. Recuperado el 07 de Octubre de 2014, de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/26628/1/articulo10.pdf>
- Scott, B. E. (2009). *Fundamentos De Administración Financiera* (14a ed.). México: Cengage.
- Senn, J. A. (2004). *Análisis Y Diseño De Sistemas De Información* (2a ed.). México: McGraw Hill.
- Taha, H. A. (2004). *Investigación De Operaciones* (7a ed.). México: Pearson.
- Torres, M. (1 de Junio de 2006). Microempresa Pobreza Y Empleo En América Latina Y El Caribe Una Propuesta De Trabajo. Recuperado el 14 de Octubre de 2014, de <http://www.oas.org/ddse/mipymes/documentos/Documento%20base.pdf>
- Varela Villegas, R. (2001). *Innovación Empresarial Arte Y Ciencia En La Creación De Empresas* (2a ed.). Bogotá: Pearson.

ANEXOS

ANEXO No. A



Escuela de Graduados

Maestría en Gerencia Y Productividad

Anteproyecto De Trabajo Final Para Optar Por El Título De:

Maestría En Gerencia Y Productividad

Título:

PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO EN UNA MIPYME DE VENTAS DE PUERTAS AUTOMÁTICAS, INVERSORES Y REGULADORES DE VOLTAJE. CASO: NEROCLAST, (JUN-NOV) DEL 2014.

Sustentante:

Hendri Gabriel Ortiz Pereyra

Matrícula:

2013-0699

Asesor (a):

María Dolores Sevilla Quintana

Santo Domingo, D.N.

Septiembre, 2014

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

- 1.0 Selección Del Tema De Investigación
- 2.0 El Problema
 - 2.1 Planteamiento Del Problema
 - 2.2 Formulación Del Problema
 - 2.3 Sistematización Del Problema
- 3.0 Objetivos De La Investigación
 - 3.1 Objetivo General:
 - 3.2 Objetivos Específicos:
- 4.0 Justificación De La Investigación
- 5.0 Marco Referencial
 - 5.1 Marco Teórico
 - 5.2 Marco Conceptual
 - 5.3 Marco Temporal
 - 5.4 Marco Espacial
- 6.0 Aspectos Metodológicos
 - 6.1 Tipos De Estudio
 - 6.2 Métodos De Estudio
 - 6.3 Técnicas De Investigación
 - 6.5 Población Y Muestra
 - 6.6 Tratamiento De La Información
- 7.0 Tabla De Contenidos

INTRODUCCIÓN

En estos tiempos en cada vez más se hace necesario que los negocios estén gestionando sus operaciones de manera organizada y de la forma más sistematizada posible para lograr sus objetivos y desarrollar sus estrategias en un mundo con creciente competencia y cada vez más globalizado.

En este sentido se pretende desarrollar el siguiente proyecto investigación en la empresa NEROCLAST, con la finalidad de obtener las informaciones que permitan llevarla a cabo.

El problema que se planteará en este proyecto es El Desarrollo De Un Sistema Administrativo En Una MIPYME De Ventas De Puertas Automáticas, Inversores Y Reguladores De Voltaje. Caso: NEROCLAST, Junio-Noviembre 2014. Partiendo de esto determinar las carencias en el sistema administrativo de la empresa NEROCLAST en las áreas de operaciones y finanzas, y la ineficiencia de su filosofía corporativa buscando respuesta a las siguientes preguntas, ¿Cuáles son los elementos con los que está operando la empresa?, ¿Cuál es la gestión de operaciones actualmente en la institución?, ¿Cuál es la gestión financiera actualmente en la organización?, ¿Cuál es la identidad corporativa del negocio hoy día?

Para el desarrollo de este anteproyecto se planteará un objetivo general y varios particulares cuya finalidad es determinar con que cuenta la empresa en la actualidad en las áreas que se pretenden estudiar.

La investigación se apoya en fuentes de información y textos teóricos que tratan el tema a desarrollar y dichas publicaciones sirven para fundamentar y ampliar la propuesta que se desea llevar cabo la misma seguirá una secuencia metodológica, ya que será estructurada

adecuadamente empleando una serie de técnicas y herramientas que permitan alcanzar el logro de los objetivos.

La metodología a emplear estará regida por el análisis de datos de la empresa, la aplicación de cuestionarios a los miembros de la organización y una entrevista al propietario de la misma, que servirán para conseguir y determinar las informaciones relevantes para el desarrollo de dicha investigación.

Es una investigación de orden práctica porque servirá para desarrollar una propuesta aplicada para la empresa NEROCLAST y abordará los aspectos teóricos de las MIPYMES y sistema de gestión, así como la gestión de las operaciones y las finanzas aplicadas al ambiente de la empresa que se desea analizar.

Para el desarrollo de la investigación se utilizarán varios métodos como el deductivo, el inductivo y la observación al igual que distintas fuentes de información que serán el soporte del análisis de datos para poder realizar la propuesta que se pretende desarrollar.

Como es una empresa pequeña el análisis se llevará a cabo con todo el universo de la organización y el periodo de estudio estará comprendido desde junio del 2014 hasta noviembre del mismo año.

1.0 Selección del Tema de Investigación

Desarrollo De Un Sistema Administrativo En Una MIPYME De Ventas De Puertas Automáticas, Inversores Y Reguladores De Voltaje. Caso: NEROCLAST, Junio-Noviembre 2014

2.0 El Problema

2.1 Planteamiento del Problema

Independientemente del aporte de las MIPYMES al sistema productivo nacional por su contribución al PIB y su importancia socioeconómica debido a la generación de empleos, las Micros, Pequeñas y Medianas empresas enfrentan múltiples retos como son: el alto costo y la inestabilidad de la energía eléctrica, dificultades en habilidades de liderazgo y gestión, falta de planificación en los procesos de producción, maquinarias obsoletas y sin el adecuado mantenimiento, elevados costos de las materias primas, poco acceso a la cadena de valor, dificultad para acceder a la banca y a los servicios financieros, pobre conocimiento de leyes y normativas de negocios.

NEROCLAST como micro empresa no es la excepción y está bajo la amenaza de estos factores de una manera u otra, los cuales se sienten en la organización limitando el desarrollo de sus actividades principalmente en las áreas de operaciones y finanzas.

Esta empresa es administrada por su propietario el Sr. Néstor Benjamín Ramírez Pérez, el mismo no cuenta con una preparación profesional, sin embargo es hábil en el negocio y experimentado con algunas técnicas y destrezas, lo cual, le ha permitido llevar el manejo de la organización.

La empresa está estructurada de manera informal, muchas de las decisiones se ejecutan de manera empírica, ya que no existe ninguna normativa, ni políticas que establezcan las pautas a seguir para la gestión de la misma, no hay parámetros que rijan la toma de decisiones administrativas, y no ha establecido una filosofía corporativa, no cuenta con informes financieros periódicos que apoyen las estrategias de la organización.

Todo lo descrito hasta este momento es motivo de preocupación para el propietario de NEROCLAST, el Sr. Néstor Benjamín Ramírez Pérez, quien se manifiesta como alguien que está altamente interesado en obtener soluciones gerenciales factibles que permitan guiar la empresa a mejorar sus procesos.

En este sentido, después de un conversatorio con el propietario, se han identificado dos áreas principales donde existen dificultades que son:

La gestión de las operaciones, en la cual los recursos son utilizados sin una debida planificación, lo que puede conllevar a que se estén utilizando por debajo de su capacidad, o se estén desperdiciando mucho en operaciones innecesarias.

La gestión financiera donde es precaria la información relevante que la empresa puede utilizar para la toma de decisiones y conocer su situación al momento que lo requiera.

Luego de estos planteamientos el problema que se propone estudiar y analizar en este trabajo de investigación es **Determinar las carencias en el sistema administrativo de NEROCLAST, con respecto a la gestión de las operaciones y el área financiera.**

2.2 Formulación del Problema

¿A qué se deben las carencias en el sistema administrativo de la empresa NEROCLAST en las áreas de operaciones y finanzas, en el período comprendido desde de junio hasta noviembre 2014?

2.3 Sistematización del Problema

¿Cuáles son los elementos con los que está operando la empresa?

¿Cuál es la gestión de operaciones actualmente en la institución?

¿Cuál es la gestión financiera actualmente en la organización?

¿Cuál es la identidad corporativa del negocio hoy día?

3.0 Objetivos de la Investigación

Partiendo de la realidad actual en la empresa NEROCLAST, esta investigación se ha propuesto un esquema con un objetivo general, del cual se derivaran los específicos o particulares.

3.1 Objetivo General:

Analizar la necesidad de una propuesta de gestión administrativa en la empresa NEROCLAST, que comprenda las áreas de operaciones y finanzas durante el período comprendido desde junio hasta noviembre 2014.

3.2 Objetivos Específicos:

Definir cuáles son los elementos con los que está operando la empresa.

Examinar cuáles son los elementos del actual sistema financiero en la Institución

Identificar cuáles son los elementos del actual sistema de operaciones del negocio.

Demostrar cuál es la filosofía corporativa que dirige e identifica a la organización.

4.0 Justificación de la Investigación

Justificación Teórica

Esta investigación se apoya en fuentes de información y textos teóricos que tratan el tema a desarrollar y dichas publicaciones sirven para fundamentar y ampliar la propuesta que se desea llevar a cabo. Existen documentos teóricos como son, informes oficiales del sector de las MIPYMES en el país, libros de textos y otros documentos que abordan el tema, que se pueden citar para llevar a cabo esta investigación.

Justificación Metodológica

La investigación que se propone llevar a cabo seguirá una secuencia metodológica, ya que será estructurada adecuadamente empleando una serie de técnicas y herramientas que permitan alcanzar el logro de los objetivos. La metodología a emplear estará regida por el análisis de datos de la empresa, la aplicación de cuestionarios a los miembros de la organización y una entrevista al propietario de la misma, que servirán para conseguir y determinar las informaciones relevantes para el desarrollo de dicha investigación y por medio de la cual se determinarán las características de la población permitiendo de esta manera que se haga una propuesta que se pueda implementar en la empresa.

Justificación Práctica

Es una investigación de orden práctica porque servirá para desarrollar una propuesta aplicada para la empresa NEROCLAST en las áreas de operaciones y finanzas, además de que permitirá aplicar los conocimientos

adquiridos en la Universidad APEC para optar por el título que otorga la maestría de gerencia y productividad que imparte dicha casa de estudio.

5.0 Marco Referencial

5.1 Marco Teórico

Las micros, pequeñas y medianas empresas representan un sector importante en el sistema productivo de las naciones, ya que juegan un papel relevante en el desarrollo económico, por su aporte al Producto Interno Bruto (PIB), por la generación de empleos y porque aportan equilibrio y balance a la economía.

En este sentido, el Ministro De Economía, Planificación y Desarrollo De La República Dominicana resalta “que esas unidades productivas contribuyen con el 57% del total del empleo en la isla (2.1 millones) y equivalen al 97% de las 600 mil empresas del país.” (Nacional, 2013).

Por otra parte “El Ministro De Industria Y Comercio de la República Dominicana destaca que el sector de las MIPYMES aporta el 30% del Producto Interno Bruto (PIB) y el 60% de los empleos del país”. (Montero Garó, 2013).

Esta afirmación hecha por dicho ministro ratifica lo antes confirmado por otra de las entidades del estado en cuanto a la importancia de la fracción de las MIPYMES en el desarrollo nacional y en tal sentido su impacto en la economía de la República Dominicana.

“Hoy en día las MIPYMES en República Dominicana, aportan el 27% al Producto Interno Bruto y generan el 57% de los empleos. Más del 77% de

las MIPYMES están concentradas en la zona urbana y menos del 23% se localiza en la zona rural, la mayoría pertenece al sector comercio (46,6%) y al sector de servicios (31,6%).

El 58% de las pequeñas empresas se abastece de almacenes mayoristas y solo el 9% compra directamente a productores de materias primas. El 12% de las pequeñas empresas señala que opera con trabajadores no pagados; es decir, la componen el propietario y su familia". (Dominicana, 2013) . Estas cifras justifican una mayor necesidad por llevar a cabo la investigación ya que son informaciones de primera mano para el contenido de la misma.

El sector de las MIPYMES en la República Dominicana juega un papel importante en la creación de riquezas y fuentes de empleos, sin embargo la administración de una cuota alta de las empresas de este grupo productivo se manejan en la informalidad y con poco o ningún conocimiento profesional de sus emprendedores.

En este sentido el reto más grande que tienen los empresarios de las MIPYMES es sobrevivir a la feroz competencia y al mismo tiempo fomentar la productividad en sus organizaciones, aplicando buenas prácticas operativas, que permitan un crecimiento de sus negocios y contar con información financiera ágil y oportuna que ayuden a la empresa en la toma de decisiones.

Esto no se puede llevar a cabo si la empresa no tiene informaciones claras de cuál es su realidad, en cuanto a sus operaciones, las finanzas y otros departamentos, para cumplir con los requisitos de sus clientes y disponer de los recursos de tal manera que le permitan ejecutar y desarrollar los planes para alcanzar los objetivos.

5.2 Marco Conceptual

Consideraciones importantes de la investigación, que facilitarán la comprensión de la misma:

Administración: es el proceso mediante el cual una empresa desarrolla y ejecuta organizadamente sus actividades y operaciones, aplicando los principios que le permitan en conjunto tomar las mejores decisiones para ejercer el control de sus bienes, compromisos y obligaciones que la llevarán a un posicionamiento en los mercados tanto nacionales como internacionales. (Koontz, 2004).

Cultura Empresarial: es lo que identifica la forma de ser de una empresa y se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y oportunidades de gestión y adaptación a los cambios y requerimientos de orden exterior e interior, que son interiorizados en forma de creencias y talentos colectivos que se transmiten y se enseñan a los nuevos miembros como una manera de pensar, vivir y actuar. (Munch, 2001).

Administración de Operaciones: Se refiere a la dirección y el control de los procesos mediante los cuales los insumos se transforman en bienes y servicios terminados. (Krajewski, 2000).

La administración de operaciones y cadenas de suministros: se define como el diseño, operación y mejoramiento de los sistemas que crean y proporcionan los productos y servicios primarios de una empresa. Se ocupa de toda la gestión de todo un sistema que produzca un bien o preste un servicio. (Chase, 2004).

Estrategia: es la dirección y alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas. (Johnson, 2006).

Finanzas: es el área de la empresa que comprende tanto las finanzas como la contabilidad. Su función principal es de proveer la información necesaria para una adecuada toma de decisiones. (Anzola Rojas, 2004, pág. 11).

5.3 Marco Temporal

La investigación que se propone llevar a cabo se desarrollará en el período comprendido desde junio a noviembre del 2014 en la empresa NEROCLAST.

En este período de tiempo se analizará los datos e informaciones de operaciones y finanzas de manera prospectiva para llegar a un resultado y poder hacer una propuesta de mejora para la organización.

5.4 Marco Espacial

La investigación que se pretende desarrollar estará contemplada en las instalaciones de la empresa NEROCLAST, ubicada en la avenida Isabel Aguirar en Herrera, Santo Domingo Oeste.

6.0 Aspectos Metodológicos

6.1 Tipos de Estudio

Exploratorio

Esta investigación es exploratoria porque pretende determinar cuál es la situación actual de la empresa NEROCLAST indagando a profundidad en las áreas de operaciones y finanzas. Uno de sus objetivos es diagnosticar cual es la realidad hoy día de la organización y para ello se detallarán situaciones observadas, y partiendo de esto se conducirá el proceso de análisis para formular posibles hipótesis y propuestas que se puedan y sugerir a la institución.

Descriptivo

El estudio que se pretende realizar es descriptivo porque dará detalles y aclarará cuales son los elementos del sistema administrativo de la empresa que sirven para analizarlo a profundidad y determinará cuáles son sus características y la naturaleza que la conforman. Es descriptiva porque el objetivo de la investigación es interiorizar en las áreas de operaciones y finanzas para determinar brechas y proponer acciones de mejoras que permitan a la empresa NEROCLAST tener una gestión más segura y acorde a las normativas.

Explicativa

La investigación es explicativa porque pretende revelar las carencias y la falta de gestión del sistema administrativo de la organización, es decir, que se propone determinar las causas o razones que ocasionan las dificultades a la empresa. La investigación pretende explicar porque ocurren estas dificultades y bajo qué condiciones se dan, lo que ameritará de un gran análisis y una síntesis adecuada al momento de presentar la información.

6.2 Métodos de Estudio

En esta investigación se utilizará la **Observación** explorando las actividades del negocio, y luego se procederá con un proceso de recolección de datos y evidencias, los cuales se analizarán y se interpretarán para determinar si pueden ser útiles para el desarrollo del trabajo propuesto en la empresa NEROCLAST, para ello se regirá por una esquematización sistematizada para el logro de los objetivos de esta investigación.

Se utilizará el método de **Deducción** porque se iniciará partiendo de la realidad de la generalidad de las MIPYMES, especialmente en la República Dominicana, para ir obteniendo conclusiones y elementos hasta llegar al contexto particular de hoy día de la empresa NEROCLAST y poder especificar sus características.

Es una investigación **Inductiva** porque se observarán los procesos y sucesos particulares de NEROCLAST y se aplicará este método de estudio para analizar los hallazgos que se encuentren, los cuales se sintetizarán para su mejor comprensión.

Se **Analizarán** datos, documentos y sucesos de la empresa con la finalidad de identificar las características de cada elemento que comprende la realidad de la investigación y se podrá determinar las causas del problema propuesto como objeto de estudio.

Se **Sintetizarán** los elementos aislados de la investigación, obtenidos del estudio de la gestión de operaciones, finanzas y la conformación de la identidad corporativa de NEROCLAST, con la finalidad de aportar teorías que unifiquen los criterios y las ideas expuestas.

6.3 Fuentes de Información

Fuentes Primarias

Dentro de las fuentes primarias que se utilizarán en el presente proyecto de investigación se encuentran: libros que abordan el tema de las MIPYMES, bibliografía en la que se traten los temas de administración, gestión de operaciones, administración financiera y dirección estratégica, memorándum de la empresa que puedan ayudar a la investigación, artículos de periódicos escritos sobre el tema de estudio y conceptos documentados en revistas especializadas en economía.

Fuentes Secundarias

Dentro de las fuentes secundarias están: informes sobre el sector de las MIPYMES, argumentos emitidos en una entrevista al propietario de NEROCLAST, revistas especializadas en estrategia y dirección empresarial, manuales y folletos de metodología y técnicas de investigación, diccionarios enfocados a los negocios y la administración, documento maestro para la elaboración de proyectos de investigación y trabajo de grado de la Universidad Apec.

6.4 Técnicas de Investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizará la técnica de la **Observación**, la cual será directa, no participativa porque se anotaran las informaciones que se puedan obtener, será individual ya que es un solo investigador y será de campo porque se llevará a cabo en el lugar de los hechos que se desean analizar, estructurada ya que se recopilarán los datos a medida que se observen en diferentes oportunidades.

Se utilizará el **Cuestionario** como elemento para obtener información y demostrar los objetivos de la investigación, el cual se aplicará a los colaboradores de la organización.

Se realizará una **Entrevista** al propietario de la empresa, para obtener la información requerida para el desarrollo de la investigación y por medio de la cual se podrán determinar los perfiles de los colaboradores, de la gestión de las operaciones y las finanzas.

El desarrollo de la entrevista no contendrá una estructura específica, sin embargo se tratará de direccionarla y enfocarla para obtener la mayor cantidad de información que pueda ser útil para desempeño de la investigación.

6.5 Población y Muestra

La población que será objeto de estudio serán los colaboradores de la empresa NEROCLAST, que son un total de 3 personas más el propietario.

Por ser una micro empresa, la población y la muestra será la misma y por tanto la investigación se llevará a cabo con el universo completo.

6.6 Tratamiento de la Información

La información será manejada de la siguiente manera: la observación será directa no participante y estructurada. La entrevista será comentada con la persona entrevistada. Se analizarán las preguntas para obtener las respuestas más idóneas. El cuestionario se tabulará, se codificará, se graficará en caso de ser necesario y se analizará cada una de las preguntas del mismo para poder dar los resultados de las mismas, además se sintetizarán y se presentarán para demostrar los resultados y obtener los objetivos.

7.0 Tabla de Contenidos

Capítulo I

Generalidades de las MIPYMES y del Sistema de Gestión Administrativo

Objetivo: Exponer conocimientos generales del sector.

- 1.1 Conceptos y Generalidades Sobre MIPYMES.
- 1.2 Definición de MIPYMES.
- 1.3 Características de las MIPYMES.
- 1.4 Causas Comunes del Cierre de las MIPYMES.
- 1.5 Factores Internos y Externos que Repercuten en las MIPYMES.
- 1.6 Beneficios que Ofrecen las MIPYMES.
- 1.7 Factores de Éxito en el uso de las Tics en las MIPYMES.
- 1.8 Ventajas de las MIPYMES en Términos de Creatividad e Innovación.
- 1.9 Clasificación de las MIPYMES en América Latina.
- 1.10 Las MIPYMES en República Dominicana.
- 1.11 Programas o Organismos Destinados al Apoyo de las MIPYMES en República Dominicana
- 1.12 Generalidades del Sistema de Gestión.
- 1.13 Conceptos y Definiciones del Sistema de Gestión.
- 1.14 Visión General del Sistema de Gestión.
- 1.15 Factores que Influyen Sobre el Sistema de Gestión.
- 1.16 Requisitos del Sistema de Gestión.
- 1.17 Objetivos del Sistema de Gestión.
- 1.18 Implementación del Sistema de Gestión.
- 1.19 La Documentación Del Sistema De Gestión.

Capítulo II

Análisis de la Investigación para Implementar un Sistema de Gestión en NEROCLAST en los Departamentos de Operaciones y Finanzas.

Junio-Noviembre 2014

Objetivo: Conocer las generalidades del sistema de gestión administrativo.

- 2.1 Antecedentes Históricos de NEROCLAST.
- 2.2 La Realidad de la Empresa NEROCLAST.
- 2.3 Filosofía Corporativa Actual de la Empresa NEROCLAST.
- 2.4 Objetivos Organizacionales.
- 2.5 Factores Internos y Externos que Afectan la Empresa.
- 2.6 Estructura Organizacional.
- 2.7 Aspectos Metodológicos.
- 2.8 Análisis del Cuestionario.
- 2.9 Análisis de la Entrevista al Propietario de la Empresa.
- 2.10 Aspectos Relevantes Del Análisis De La Investigación.

Capítulo III

Propuesta para Implementar un Sistema de Gestión en las Áreas de Operaciones y Finanzas en la Empresa NEROCLAST, Período Junio-Noviembre 2014

Objetivo: Proponer la implementación de un sistema de gestión administrativo y financiero para la empresa.

- 3.1 Direccionamiento de la Empresa.
- 3.2 Filosofía Corporativa Propuesta para la Empresa NEROCLAST.
- 3.3 Propuesta de la Estructura Organizacional.
- 3.4 Propuestas de Políticas o Directrices Empresariales.
- 3.5 Gestión de las Operaciones.
- 3.6 Las Operaciones de NEROCLAST.
- 3.7 Propuesta de Políticas para la Gestión de las Operaciones en la Empresa NEROCLAST.
- 3.8 Las Operaciones Financieras en NEROCLAST.
- 3.9 Propuesta para el Área Financiera.
- 3.10 Estado de Situación o Balance General.
- 3.11 Estado de Resultados o de Ganancias y Pérdidas.
- 3.12 Indicadores o Razones Financieras.
- 3.13 Propuesta de Políticas para la Gestión Financiera en la Empresa NEROCLAST.

8.0 BIBLIOGRAFÍA

- Anzola Rojas, S. (2004). *De La Idea A Tu Empresa Una Guía Para Emprendedores* (3a ed.). México: McGraw Hill.
- Bodie, Z. M. (2003). *Finanzas*. México: Pearson.
- Chase, R. J. (2004). *Administración De Operaciones Producción Y Cadena De Suministros* (10a ed.). México: McGraw Hill.
- Dominicana, P. I. (2013). *Pyme*. Santo Domingo: Portal Industrial De La República Dominicana. Recuperado el 29 de Julio de 2014, de Portalindustrial.net:
<http://www.portalindustrial.net/index.php/desarrollo-empresarial/desarrollo-de-pyme>.
- Hernández Sampieri, R. F. (2004). *Metodología De La Investigación* (4a ed.). México: McGraw Hill.
- Johnson, G. (2006). *Dirección Estratégica* (7a ed.). Madrid: Pearson.
- Koontz, H. (2004). *Administración Una Perspectiva Global* (12a ed.). México: McGraw Hill.
- Krajewski, L. R. (2000). *Administración De Operaciones Estrategia Y Análisis* (5a ed.). México: Pearson.
- Montero Garó, R. (2013). *MIC Destaca Aportes Significativos De Pymes A La Economía Del País*. Santo Domingo: Impacto Digital. Recuperado el 29 de Julio de 2013, de <http://impactodigital.com.do/?p=11925>.
- Munch, L. (2001). *Fundamentos De Administración* (2a ed.). México: Trillas.
- Nacional, E. (2013). *Aporte De Las Pymes Al Desarrollo Nacional*. Santo Domingo: El Nacional. Recuperado el 29 de Julio de 2014, de <http://elnacional.com.do/montas-destaca-en-francia-aportes-de-las-pymes-al-desarrollo-nacional>.
- Núñez, C. C. (2013). *Conceptos Básicos De Gestión Económica Y Financiera*. Santo Domingo: Buho.
- Pulido, H. G. (2008). *Calidad Total Y Productividad* (2a ed.). México: McGraw Hill.

Scott, B. E. (2009). *Fundamentos De Administración Financiera* (14a ed.). México: Cengage.

Senn, J. A. (2004). *Análisis Y Diseño De Sistemas De Información* (2a ed.). México: McGraw Hill.

Taha, H. A. (2004). *Investigación De Operaciones* (7a ed.). México: Pearson.

Varela Villegas, R. (2001). *Innovación Empresarial Arte Y Ciencia En La Creación De Empresas* (2a ed.). Bogotá: Pearson.

9.0 ANEXOS

Anexo No. 1

Entrevista al Propietario de la Empresa.

1. ¿Qué le motivó incursionar en este negocio?

Soy un técnico y me desempeño bien en el área de la electricidad y la electrónica.

La motivación principal fue poner nuestros conocimientos de electricidad y electrónica en práctica y satisfacer la necesidad de las personas que suelen utilizar estos tipos de servicios, ofreciéndoles un menor costo.

2. ¿A quienes está orientada la empresa?

Es una empresa de servicios que va dirigida a todo público que utilice equipos de respaldo de energía y de automatización de puertas, tanto personas como empresa.

3. ¿Qué le ha permitido a la institución mantener las operaciones?

El nivel de conocimiento de la disciplina y de los productos que manejamos, la seriedad, confianza y sobre todo el costo en nuestros servicios, ya que son más asequibles al público.

4. ¿Cuáles son los retos que enfrenta la empresa y cuáles habilidades usted considera son las que le han permitido administrarla?

Entre los retos que enfrentamos esta que cada día surgen personas que ofrecen servicios a menor costo sin el verdadero dominio de los productos, sin un criterio serio, ni responsable para desarrollar los trabajos, lo que

ocasiona que se dañe el mercado y hacen que los clientes y usuarios de los servicios desconfíen cada día más de este tipo de alternativas.

Tratar de constituir la empresa de manera legal, registrarla para que tenga capacidad de emitir facturas con valor fiscal para poder llegar a más clientes y poder realizar negociaciones con empresas grandes organizadas.

Saber manejar la empresa ante los constantes aumentos de precios de los costos de materias primas.

En años anteriores trabajaba para una Compañía de ventas y servicios en la cual desempeñado las funciones de encargado de un departamento y manejando un personal de más de 15 empleados, adquirí la experiencia para guiar mi proyecto y saber sobrellevar al personal que utilizo.

Gran capacidad de análisis y de detectar oportunidades de negocios.

Nivel alto de confianza en mi trabajo y capacidad negociación.

5. ¿Qué aspectos le preocupan de la informalidad de la empresa?

Que las empresas a la cual le ofrecemos servicios nos retienen un impuesto, debido a que aun no estamos registrados como empresa en la DGII.

Que perdemos ventas y la oportunidad de realizar proyectos por ser una empresa informal y por esto algún cliente potencial no pueda contratar nuestros servicios.

Que esté trabajando quizás desconociendo si puedo obtener más beneficios.

Que esté evaluando los resultados de manera inadecuada.

6. ¿Qué política tiene la empresa para tomar las decisiones?

Somos un equipo en el cual ponemos todo en la mesa del dialogo para así tomar la mejor idea y ponerla en práctica en conjunto.

7. ¿Cómo visualiza usted la organización en 10 ó más años?

La veo en una mejor posición en el mercado, con más empleados, ofreciendo mejor y más variedad de producto y a un nivel formalizado.

8. ¿Cuáles valores considera usted son los que definen el negocio?

Responsabilidad, Honestidad, Respeto, Orientación Al Cliente, Puntualidad

9. ¿Cuál es la misión y la visión de la organización?

Misión es ofrecer productos y servicios a los sectores de energía y seguridad satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con garantía.

Visión es posicionarnos atreves de los productos y servicios que ofrecemos en el mercado nacional.

10. ¿Cómo se eligen las estrategias para el logro de los objetivos de la organización?

Se eligen mediante un estudio de mercado, que hacemos periódicamente.

11. ¿Ha establecido usted cuáles son las metas y objetivos de la empresa para los próximos cinco años?

Establecernos como empresa formal en el mercado nacional.

Ser una de las empresas líderes en servicios.

12. ¿Puede usted identificar alguna deficiencia administrativa en la organización?

Sí; Que algunas actividades no son registradas y esto altera los resultados a nivel monetario.

13. ¿Puede usted explicar a que se deben esas deficiencias?

Sí, No contamos con un sistema, en el cual se lleven los registros de todas las operaciones que se hacen en la empresa.

14. ¿Cuál es la gestión de operaciones actualmente en la institución?

Para cada actividad existen parámetros a seguir, como manejamos diferentes productos se deben tomar en cuenta puntos específicos.

Por tal razón para las evaluaciones se envía un personal el cual realiza un levantamiento físico del área a trabajar y realiza preguntas al cliente a fin de arrojar un resultado.

En el caso de los motores se debe tomar en cuenta las dimensiones de la puerta, hacia dónde va el giro, la posición de la energía y la capacidad según el peso de la puerta.

Para los sistemas de energía se toma en cuenta el voltaje que manejará, consumo y para qué fin será utilizado el equipo (Uso residencial o industrial).

Pero eso se realiza sin un formulario de levantamiento oficial y cada instalador

15. ¿Quién hace los requerimientos de las operaciones?

Todo nuestro personal está altamente calificado para hacer los levantamientos de lugar para así determinar que utilizar para la solución de un problema o prestación de servicio.

16. ¿Cuál es la mecánica para la prestación del servicio?

Se reciben las solicitudes de los clientes y se realiza una orden de trabajo la cual se le asigna a uno de nuestros colaboradores de servicios.

17. ¿Cuál es la gestión financiera de hoy día del negocio?

La compañía al no tener un sistema contabilidad organizado, no lleva una gestión financiera adecuada; pero el administrador si realiza apuntes de las diferentes transacciones que se hacen, compras, pago de nómina, gastos operacionales, compra de materia prima.

18. ¿Quién realiza los asientos de las transacciones que realiza la empresa?

El administrador lleva un registro personal de manera informal en el cual anota todas las actividades.

19. ¿Quién analiza la información contable y financiera?

El administrador.

Anexo No. 2

Cuestionario Aplicado a los Colaboradores.

Colaborador No. 1

1. ¿Conoce usted a qué mercado está orientada la empresa?
Si X No _____ Indiferente _____
2. ¿Sabe usted cuál es la política de la institución?
Si X No _____ Indiferente _____
3. De los siguientes valores: respeto, orientación al cliente, honestidad, puntualidad y responsabilidad ¿Cuáles considera usted se practican más en la organización? **Responsabilidad y Orientación Al Cliente.**
4. ¿Puede usted definir cuáles son los objetivos del negocio?
Si X No _____ Indiferente _____
5. ¿Identifica usted cuáles son las estrategias de la empresa?
Si _____ No _____ Indiferente X
6. De las siguientes opciones ¿Qué grado de informalidad considera usted tiene la institución?
Muy alto ____ Alto X Medio ____ Bajo ____
7. ¿Se le presentan a usted informes financieros de la empresa?
Si _____ No X Indiferente _____
8. ¿Conoce usted cuál es la logística para la prestación del servicio?
Si X No _____ Indiferente _____
9. De estos niveles de eficiencia, ¿Cuál considera usted tiene el sistema administrativo actualmente en la empresa?
Muy alto ____ Alto X Medio ____ Bajo ____
10. ¿Cuál de los siguientes retos considera usted impide más el desarrollo de la empresa?
Costo energía ____ Costo MP X Acceso A Financiamiento ____

Cuestionario Aplicado a los Colaboradores.

Colaborador No.2

1. ¿Conoce usted a qué mercado está orientada la empresa?
Si X No _____ Indiferente _____
2. ¿Sabe usted cuál es la política de la institución?
Si X No _____ Indiferente _____
3. De los siguientes valores: Respeto, Orientación Al Cliente, Honestidad, Puntualidad Y Responsabilidad ¿Cuáles considera usted se practican más en la organización? **Orientación Al Cliente Y Responsabilidad.**
4. ¿Puede usted definir cuáles son los objetivos del negocio?
Si X No _____ Indiferente _____
5. ¿Identifica usted cuáles son las estrategias de la empresa?
Si X No _____ Indiferente _____
6. De las siguientes opciones ¿Qué grado de informalidad considera usted tiene la institución?
Muy alto X. Alto _____. Medio _____. Bajo _____.
7. ¿Se le presentan a usted informes financieros de la empresa?
Si _____ No X Indiferente _____
8. ¿Conoce usted cuál es la logística para la prestación del servicio?
Si X No _____ Indiferente _____
9. De estos niveles de eficiencia, ¿Cuál considera usted tiene el sistema administrativo actualmente en la empresa?
Muy alto _____. Alto X. Medio _____. Bajo _____
10. ¿Cuál de los siguientes retos considera usted impide más el desarrollo de la empresa?
Costo energía _____. Costo MP X. Acceso A Financiamiento _____.

Cuestionario Aplicado a los Colaboradores.

Colaborador No. 3

1. ¿Conoce usted a qué mercado está orientada la empresa?
Si X No _____ Indiferente _____
2. ¿Sabe usted cuál es la política de la institución?
Si X No _____ Indiferente _____
3. De los siguientes valores: respeto, orientación al cliente, honestidad, puntualidad y responsabilidad ¿Cuáles considera usted se practican más en la organización? **Respeto y puntualidad**
4. ¿Puede usted definir cuáles son los objetivos del negocio?
Si X No _____ Indiferente _____
5. ¿Identifica usted cuáles son las estrategias de la empresa?
Si X No _____ Indiferente _____
6. De las siguientes opciones ¿Qué grado de informalidad considera usted tiene la institución?
Muy alto _____. Alto X_____. Medio_____. Bajo_ ____.
7. ¿Se le presentan a usted informes financieros de la empresa?
Si _____ No X Indiferente _____
8. ¿Conoce usted cuál es la logística para la prestación del servicio?
Si X No _____ Indiferente _____
9. De estos niveles de eficiencia, ¿Cuál considera usted tiene el sistema administrativo actualmente en la empresa?
Muy alto X_____. Alto_____. Medio_____. Bajo_____
10. ¿Cuál de los siguientes retos considera usted impide más el desarrollo de la empresa?
Costo energía____. Costo MP X____. Acceso A Financiamiento_____.

Anexo B. Formulario de Requerimiento del Cliente.



Automatizaciones de Puertas

No.00015
FECHA 25/11/2014

**NEROCLAST
REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE**

TIPO DE PRODUCTO					
		PUERTA		MOTOR	
TIPO DE PUERTA					
ANCHO					
ALTO					
GIRO					
POSICION					
TIPO DE RODAMIENTO					
TAMAÑO DE RODAMIENTO					
PUERTA PEATONAL					
RECORRIDO PUERTA PEATONAL					
ESPACIO FISICO					
FOTOCELDA					
LAMPARA					
ANTENA					
PERILLA					
MIRADOR					
BISAGRA					
CHUMACERA					
TOMA ELECTRICA					
TIPO DE OPERADOR					

FIRMA AUTORIZADA

Anexo C. Cotización de Cliente.



Automatizaciones de Puertas

neroclast@hotmail.com

Néstor. Tel.: 809-988-9880 / 809-274-
Av. Isabel Aguiar No. 79B, Zona Ind. De H
Santo Domingo Oeste. República Dom.

COTIZACIÓN

Fecha	26/11/2014
Vendedor	Néstor Ramírez
Teléfono Cel.	809-988-9880
Cotización No.	C0001282
Moneda	RD\$

Cliente	Res. Zona Universitaria		
Atención	Ing. Jose Agustin Garcia	E-mail	jagp54@gmail.com
Dirección	Zona Universitaria		
Teléfonos	8098605405	Fax	

Cantidad	Descripción	Precio	Sub total
1	Kit Operador PowerGate 800KG	RD\$ 22,000.00	RD\$ 22,000.00
1	Operador PowerGate 800KG		
2	Transmisores PowerGate Alpha Rolling Code		
1	Fotoceldas Mulcielago		
1	Lampara de aviso PowerGate con bombillo		
1	Antena PowerGate 433.92 MHZ		
5	Cremallera de acero modulo M4		
1	Kit De Instalación Operador 800	RD\$ 5,000.00	RD\$ 5,000.00

Sub- Total	RD\$ 27,000.00
Desc.	RD\$ 2,000.00
ITBIS	RD\$ -
Total	RD\$ 25,000.00

Garantía de un año en piezas y servicios

Cliente debe colocar las tomas electricas justamente donde va instalado el motor.

No hacemos trabajos electricos.

Los controles adicionales tienen un costo de 1000 c/u, si son adquiridos el día de la instalacion, de lo contrario se les hace un cargo por viaje y programacion.

El sistema de control es de alta seguridad (Rolling Code) no se copia.

Cotización valida por 30 días.

Néstor Ramírez

Preparado por:

Recibido por:

Anexo D. Formulario de Abonos de Ingreso.

 <small>Automatizaciones de Puertas</small>	FECHA No.00015 25/11/2014
NEROCLAST COMPROBANTE DE INGRESOS	
PAGADO A FAVOR DE: _____	
_____ (IDENTIFIQUE LA SUMA EN LETRAS)	RD\$ _____
CONCEPTO DE PAGO _____	
_____ RECIBIDO POR	

Anexo E.

Formulario de Garantía.



No.00015
25/11/2014

NEROCLAST
COMPROBANTE DE GARANTIA

A NOMBRE DE: _____

No. DE FACTURA: _____

TIPO DE PRODUCTO: _____

MODELO O REFERENCIA: _____

SERIAL DEL PRODUCTO: _____

AUTORIZADO POR

Anexo F. Factura de Cliente.



Automatizaciones de Puertas

neroclast@hotmail.com

Néstor. Tel.: 809-988-9880 / 809-274-
Av. Isabel Aguiar No. 79B, Zona Ind. De H
Santo Domingo Oeste. República Dom.

FACTURA

Fecha	26/11/2014
Vendedor	Néstor Ramírez
Teléfono Cel.	809-988-9880
Factura No.	F0001282
Moneda	RD\$

Cliente	Res. Zona Universitaria		
Atención	Ing. Jose Agustin Garcia	E-mail	jagp54@gmail.com
Dirección	Zona Universitaria		
Teléfonos	8098605405	Fax	

Cantidad	Descripción	Precio	Sub total
1	Kit Operador PowerGate 800KG	RD\$ 22,000.00	RD\$ 22,000.00
1	Operador PowerGate 800KG		
2	Transmisores PowerGate Alpha Rolling Code		
1	Fotoceldas Mulcielago		
1	Lampara de aviso PowerGate con bombillo		
1	Antena PowerGate 433.92 MHZ		
5	Cremallera de acero modulo M4		
1	Kit De Instalación Operador 800	RD\$ 5,000.00	RD\$ 5,000.00

Sub- Total	RD\$ 27,000.00
Desc.	RD\$ 2,000.00
ITBIS	RD\$ -
Total	RD\$ 25,000.00

Garantía de un año en piezas y servicios

Cliente debe colocar las tomas electricas justamente donde va instalado el motor.

No hacemos trabajos electricos.

Los controles adicionales tienen un costo de 1000 c/u, si son adquiridos el dia de la instalacion, de lo contrario se les hace un cargo por viaje y programacion.

El sistema de control es de alta seguridad (Rolling Code) no se copia.

Cotización valida por 30 días.

Néstor Ramírez

Preparado por:

Recibido por:

Anexo G.

Formulario de Evaluación de Inversores.



Hoja de Evaluación Inversor

Datos del Evaluador:

Fecha de Contrato: _____ Posición: _____
 Nombre del Evaluador: _____ Fecha Evaluación: _____ Hora Eval.: _____
 Datos del Cliente:
 Nombre: _____ No. de Orden: _____
 Información de la evaluación:

Articulo	Cant.	Watts	Total
Consumo 1			
A/C 12,000 BTU	X	1400	0
Abanico Mesa 12"	X	50	0
Abanico de pedestal	X	60	0
Abanico de techo	X	80	0
Abre Latas	X	35	0
Aspiradoras	X	1200	0
Bomba de Agua 1/2 HP	X	550	0
Bombillo 100w	X	100	0
bombillo 13 w	X	13	0
bombillo 20w	X	20	0
bombillo 40 w	X	40	0
bombillo 60 w	X	60	0
bombillo 75W	X	75	0
Cafetera	X	1000	0
Computadoras	X	200	0
Cuchillo	X	132	0
DVD	X	17	0
Equipo de Música	X	600	0
Exprimidor Citrico	X	30	0
Extractor de Jugo	X	350	0
Fax	X	100	0
Lamp. Fluorescente 40W	X	40	0
Lavadora Peq.	X	700	0
Lava platos	X	275	0
Seca Platos	X	135	0
Licuadaora	X	350	0
Maq. Coser	X	48	0
Microondas	X	750	0
Nevera 12"	X	400	0
Nevera 14"	X	500	0
Nevera 20"	X	650	0
Nevera 25"	X	750	0
Olla Arrocera	X	700	0
Tv 19"	X	140	0
Tv 27	X	200	0
Tv 32"	X	250	0

Articulo	Cant.	Watts	Total
Consumo 2			
A/C 12,000 BTU	X	1400	0
abanico de mesa 12"	X	50	0
abanico de pedestal	X	60	0
abanico de techo	X	80	0
bombillos de 100 W	X	100	0
bombillos 13 W	X	13	0
Bombillos 15W	X	15	0
Bombillos 20 W	X	20	0
Bombillos 60W	X	60	0
Bombillos 75W	X	75	0
Computadora	X	200	0
Copiadora Peq.	X	1440	0
Fax	X	100	0
Impresora p/ Comp.	X	12	0
Lamp. Fluorescente 40"	X	40	0
Maq. De Escribir	X	85	0
Nevera 3"	X	180	0
Nevera 6"	X	200	0
Radio CD	X	20	0
Sumadora	X	18	0
TV 14"	X	80	0
VHS	X	25	0
Operador Puerta de piso	X	740	0
Operador puerta Garaje	X	550	0
Picador Vegetales	X	250	0
Plancha	X	1200	0
Radio CD	X	20	0
Sandwichera	X	1200	0
Secador de pelo	X	1000	0
Taladro Med.	X	800	0
Tostadora	X	800	0
TV Blanco y Negro 14"	X	40	0
TV Color 19"	X	140	0

Consumo Total 1	0	Consumo Total 2	0
Margen 15%	0	Margen 15%	0
Total	0	Total	0
Capacidad Requerida	0	Capacidad Requerida	0

El inversor se instalara en: _____ A Cuantos pies de las Baterías _____
 Cantidad de Baterías: 2 ___ 4 ___ 8 ___ 12 ___ 16 ___ 20 ___ Otra Cantidad _____
 Tipo de Baterías 6V ___ 12V ___ Otro Tipo _____
 Marca de Baterías: Trojan ___ Trace ___ Napa ___ Otra Marca _____
 Base Aérea 2 Bat ___ 4 Bat ___ 8 Bat _____
 Banco Especial Altura _____ Ancho _____ Longitud _____

Comentario _____

Recibida por Agente de servicio: _____	Fecha Recibida: _____	Hora Recibida: _____
Recibida por Agente de Ventas: _____	Fecha Recibida: _____	Hora Recibida: _____

Anexo H.

Orden de Servicios.



Automatizaciones de Puertas

Venta y servicios de sistemas automáticos de puertas corredizas, barreras de paso y motores batientes, reguladores, Inversores y puertas de Garaje

neroclast@hotmail.com

Av. Isabel Aguiar no. 79B
Zona Industrial de Herrera
Santo Domingo, D.N. República Dominicana
Tel: 809.988.9880 / 809.274.0809

Orden de Servicio

Fecha 09/10/2013
Vendedor Néstor Ramírez
Teléfono
Factura No. F000607
No. Orden O.S. 000353

Cliente 000141 Miguel Arias RNC
Atención E-mail talleres@induban.com
Dirección Colonia los doctores, Villa Mella, Santo Domingo Norte
Teléfonos 809-568-9338 Fax

Observaciones técnicas y comentarios del instalador
Operadores Powergate series P02592 - P02593

Para fines de Garantía

Fecha de Instalacion

Néstor Ramírez
Realizado por

Recibido por:

Instalado por

Anexo I.

Volante de Promoción y Ventas.

Neroclast Copyright © 2011, Todos los Derechos Reservados.



Venta, instalación y servicio para:

- Barreras de Paso
- Operadores para Puertas Corredizas y Batientes
- Puertas para Garaje
- Inversores y reguladores de voltage
- Servicio para todo tipo de Motor de Puerta

Neroclast
Automatizaciones de Puertas

1 año de Garantía
Neroclast

Av. Isabel Aguiar No. 79, KM. 12, Carretera Sanchez, Sto. Dgo. Oeste, R.D.
Tel.: (809) 988-9880 / (809) 274-0809, Email: neroclast@hotmail.com

Anexo J. Comprobantes de Pago de Productos o Servicios.



POPULAR
A tu lado, siempre

4 de Noviembre de 2014, 5:53 p.m.

Para imprimir su comprobante, seleccione el icono de impresión.

Su pago ha sido procesado. El resultado del proceso le será notificado por la vía acostumbrada. Los pagos a beneficiarios cuyas cuentas no estén en el popular, serán aplicados durante las próximas 24 horas o en el próximo día laborable.

COMPROBANTE

4 de Noviembre de 2014, 5:53 p.m.

Pago a	Monto	Fecha de Pago	No. de Ref.
Nestor Porton Contrato: 743912305	RD\$25,500.00	04/11/2014	64180889

A pagar desde	Tipo	Número de Cta.
Cuenta Corriente	Cuenta Corriente	722642204

Descripción: Pago motor.

<https://www.bpd.com.do/banco.popular.aspx?nfm=176&f=479&prn=440480450404> Page 1 of 1

9/6/2014

Banco del Progreso

Transferencia

Su solicitud ha sido realizada con éxito

Datos Comprobante

Cuenta Origen	12-037734-6 Cuenta Corriente - RD\$ (3,817.59)
Cuenta Destino	743912305 Nestor Ramirez
Nombre de la cuenta	Nestor Ramirez
Banco	BANCO POPULAR
Identificación (CEDULA)	00115491102
Monto transferido	RD\$ 2,000.00
Descripción	
Número de Operación	075156
Hora de Operación	10:05 AM

Fecha de Transferencia

Fecha	06-09-2014
-------	------------