



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Trabajo de Titulación
Para la Obtención del Título de:
Licenciado en Administración de Empresas

Tema:
Implementación de un manual de procesos para Pymes del sector de
servicios comerciales en Guayaquil.

Autor:
Roberto Carlos Villavicencio Ronquillo

Directora de Trabajo de Titulación:
Ing. Cindy Navarrete Angulo. Mgs.

2024
Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y brindarme salud para lograr los objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser persona de bien, pero más que nada, por su amor y comprensión. Además, los ejemplos de perseverancia y constancia que los caracteriza y han inculcado siempre, por el valor y fe mostrado para progresar.

A mis amigos, Que con gran paciencia nos motivábamos y apoyábamos mutuamente en nuestra formación profesional y que, hasta ahora, seguimos siendo amigos.

Finalmente, a los docentes, por su paciencia y respeto al impartir sus conocimientos para que con gran simpatía han logrado llegar a corazones con su gran brillantes y calidad de ser humano, generando confianza, credibilidad y sobre todo lealtad.

Además, marcaron cada etapa de nuestro camino estudiantil, y nos ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de este proyecto.

DEDICATORIA

A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y brindarme salud para lograr los objetivos, además de su infinita bondad y amor, agradezco a mi pareja sentimental, quien ha sido mi sostén, apoyo y confianza, quien me ha acompañado en este largo y fructífero camino, con su compañía comprensión y consejos de aliento.

A mi madre quien ha sido mi guía, inspiración y motivo para seguir adelante con cada obstáculo. A mi querida hermana menor a quien adoro tanto y considero la luz de mis ojos, y agradecido con la vida por estar rodeado de gente que me ama y que también es muy importante para mí.

DECLARACIÓN DE AUTORIA

Quien suscribe, **Roberto Villavicencio Ronquillo** egresado de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil declara que la responsabilidad de este trabajo de titulación **Implementación de un manual de procesos para pymes del sector de servicios comerciales en Guayaquil**. Es de su autoría con sus correspondientes citas bibliográficas, resultados y conclusiones pertenecientes al autor.

Roberto Villavicencio Ronquillo

IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA PYMES DEL SECTOR DE SERVICIOS COMERCIALES EN GUAYAQUIL

Roberto Villavicencio Ronquillo
robertovillavicencio17@hotmail.com

RESUMEN

La presente investigación plantea como objetivo el determinar la influencia de un manual de procesos para las pymes del sector de servicios comerciales de la ciudad de guayaquil. La metodología de investigación para el estudio de la influencia de un manual de procesos elaborado para algunas de las PYMES del sector de servicios comerciales para la ciudad de Guayaquil se basará en un enfoque cualitativo. Además, la investigación aplicada permite la colaboración entre los investigadores y las PYMES de servicios comerciales de la ciudad de Guayaquil, lo que permite una retroalimentación constante y una adaptación del manual de procesos a las necesidades y realidades de las empresas. Dentro de los principales resultados se puede destacar que, de acuerdo con los encuestados, se reconoce es importancia la implementación de un manual de procesos para PYMES dentro del sector. Concluyendo así que los encargados reconocen el manual de procesos aunque su implementación no ha sido la adecuada, lo que impacta en el desempeño, aprovechamiento de los recursos y la satisfacción del servicio brindado a los consumidores.

Palabras clave: manual de procesos, gestión de servicios comerciales, PYMES.

INTRODUCCIÓN

Un manual de procesos ayudaría a las empresas de la ciudad a optimizar sus procesos de negocio, considerando todos los factores, elementos y recursos necesarios para dar cumplimiento a las actividades comerciales; lo que les permitiría ahorrar tiempo y dinero en su desempeño. Además, les permitiría mejorar la calidad de sus servicios y productos, lo cual a su vez mejoraría la satisfacción de los clientes, lo que, a su vez, ayudaría a las empresas a generar nuevos negocios y aumentar sus ganancias (Macías y otros, 2021).

Además, un manual ayudaría a las empresas a mejorar su imagen. Esto mejoraría el ambiente de trabajo y el compromiso de los empleados; impactando en la rentabilidad como a su vez en la productividad de la empresa. Permitiendo a las empresas a aumentar su crecimiento y expansión. En la ciudad de Guayaquil, las ventas comerciales de acuerdo con el Servicio de Rentas Internas (SRI) son de más de 36,4 millones de dólares para el 2022, aun con el escenario de inseguridad que limita las actividades comerciales, creciendo un 13,3% para septiembre del 2022 en comparación con el 2021 (Menéndez, 2022).

La importancia de los procesos en la gestión de pymes siendo un tema de relevancia para el desarrollo económico y social de la región, particularmente por el crecimiento que ha tenido el sector desde la pandemia Covid-19, en donde muchos dueños de empresas pequeñas tuvieron que adaptar sus operaciones a fin de mantenerse a flote, en comparación con las grandes empresas que tuvieron una capacidad de adaptación y soporte de estos cambios. La ausencia de procesos bien definidos y documentados, en muchos casos, se refleja en la ineficiencia de la gestión empresarial y en la consecuente pérdida de oportunidades de mercado.

Tomando en cuenta estas consideraciones, este artículo planteó el objetivo de determinar la influencia de un manual de procesos para las pymes del sector de servicios comerciales de la ciudad de estudio.

Revisión de la literatura

Se llevó a cabo una exhaustiva exploración de la literatura referente a la introducción de un manual de procesos en las pequeñas y medianas empresas. Se recurrió a una variedad de fuentes, tanto académicas como no académicas, con el propósito de expresar una información actualizada y de alta calidad.

De acuerdo con Sánchez (2022) en su investigación “El control interno en pymes de la ciudad de Guayaquil periodo 2019 – 2021”, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) a nivel mundial representan un 90% de la economía, proporcionando un mercado competitivo en cualquier país y logrando fortalecer el desempeño empresarial de cada nación en pro de su desarrollo, pues el desempeño de los países se ve reflejado por las estrategias y componentes que planteen en el actuar de las empresas. El desafío actual para las pequeñas y medianas empresas textiles no se limita únicamente a comprender las demandas de la sociedad y las necesidades evidentes del entorno, sino también a manejar y cumplir eficientemente los objetivos según los propósitos establecidos por la empresa. Es crucial destacar que el resultado y rendimiento de estas microempresas dependen en gran medida de este control, a pesar de que la mayoría de los empleados a menudo subestiman su importancia, a pesar de ser un eje fundamental para obtener competitividad y rentabilidad en el ámbito empresarial.

Este estudio tuvo como finalidad principal analizar cómo el seguimiento interno afecta los procedimientos en las pequeñas y medianas empresas de Guayaquil, utilizando una investigación documental de enfoque cualitativo. Se concluye que un control interno apropiado es de suma importancia tanto para el desempeño empresarial como para mejorar

los rendimientos, permitiendo el logro de metas de la organización, así como el cumplimiento de la misión y visión empresarial.

Useche et. al. (2021) en el estudio “Fórmula estratégica empresarial para pymes en Ecuador ante la covid-19” cuando surgieron diversas repercusiones ocasionadas por la pandemia del COVID-19, el Gobierno del territorio ecuatoriano implementó estrategias tanto económicas como sociales para obtener una prevención de la propagación masiva del virus. A pesar de ello, las pequeñas y medianas empresas optaron por mantener sus operaciones, aun considerando el riesgo de contagio. En este contexto, el objetivo radicaba en identificar las acciones empresariales adoptadas por las PYMEs de la localidad durante el periodo pandémico. Para este propósito, se llevó a cabo una investigación documental que recurrió a datos provenientes de fuentes secundarias encasilladas en reportes institucionales, gubernamentales y empresariales del país. La información recopilada fue sometida a una rigurosa etapa de depuración y para posteriormente ser analizada mediante la técnica del análisis de contenido.

Se concluye que las PYMEs necesitan abordar tanto las cualidades sociales como los requisitos económicos impuestos por los mercados nacionales e internacionales. Para lograrlo, se idearon cuatro focos estratégicos e interactivos: Conseguir una preservación de la salud, ajustar las prácticas a recursos tecnológicos disponibles, fomentar el grado de adaptación rápida frente a desafíos y alinear sus direcciones con los objetivos de desarrollo sostenible.

Según Espinoza y Uscha (2018), el centro de su investigación se focalizó en las pequeñas y medianas entidades empresariales de carácter familiar. Su estudio, titulado "Diseño de una estrategia de protocolo familiar para las PYMES de servicios de la ciudad de Guayaquil", buscaba crear un grupo de acciones estratégicas de protocolo familiar dirigidas a las PYMEs de la actividad de servicios, en Guayaquil. El propósito era prevenir conflictos de índole

familiar que son comunes en este tipo de organizaciones, ya que la mezcla de asuntos empresariales con temas sentimentales tiende a incrementar significativamente la posibilidad de enfrentar problemas. A través de una investigación descriptiva, se identificaron los procedimientos más relevantes en el sector de las PYMEs de servicios, lo que facilitó la vinculación entre las variables expresadas en el estudio y la formulación de conclusiones pertinentes.

Se concluyó que las empresas familiares necesitan contar con un protocolo familiar, considerado como una herramienta esencial para establecer un gobierno corporativo adecuado. Esta es una consideración crucial, dado que en Ecuador existe un gran número de entidades de este tipo dentro del sector de las PYMEs.

Por otro lado, Decker y Barrios (2018) presentaron un estudio titulado "Propuesta para la implementación de un manual de procesos administrativos en el taller artesanal 'Latín Moda' en la ciudad de Guayaquil". El objetivo era diseñar procesos que optimicen las labores que son complementarias de un taller artesanal, mejorando sus elementos y su vínculo con los grupos que tienen interacción en su mercado, como clientes y personal.

La investigación reveló que las PYMEs tienden a ser creadas de manera empírica, careciendo así de acciones estructuradas en sus departamentos. Además, agrupan sus esfuerzos e inversión dentro de la actividad principal de la organización, descuidando aspectos claves como la generación de valor para obtener una ventaja competitiva. Utilizando métodos de recolección de datos como encuestas y entrevistas, se identificó que la entidad no contaba con directrices para atender a los clientes o la gestión eficiente de las ventas. Además, no se promovía una estructura de progreso profesional para el personal mediante capacitaciones ni se establecían perfiles para contratar trabajadores con las aptitudes necesarias para el negocio.

Por consiguiente, como proposición estratégica, se ideó un manual de procedimientos para normalizar, reglamentar y esquematizar las labores de la entidad, optimizar los recursos con los que cuenta y asignar funciones a responsables, con el fin de tener un mayor control sobre estas actividades.

Manual de procesos

Cuando las empresas son pequeñas, se hace más sencillo controlar cada decisión, proyecto y proceso importante, pudiendo mantener los estándares de calidad y la consistencia en un mercado altamente competitivo. Con los manuales de procedimientos, se le puede facilitar a los otros miembros del equipo al momento de dar un paso adelante y hagan las cosas de la manera correcta. Los procedimientos son las políticas o procesos paso a paso que sigue un equipo para garantizar la coherencia y el cumplimiento de todas las actividades, metas y requerimientos en toda la empresa, los cuales se implementan para que las acciones se hagan con facilidad, las decisiones que se toman o el seguimiento de pautas. Los procedimientos a menudo van de la mano con las políticas. No son políticas, pero funcionan juntos, ya que aseguran los niveles de exigencia, eficiencia y cumplimiento. En un manual de procedimientos se describe toda la información importante que los miembros del equipo necesitan para comprender y seguir un procedimiento, aunque también pueden incluir consejos, mejores prácticas, estándares u otros detalles que faciliten (Tenorio-Almache y otros, 2019).

Estos manuales se implementan para lograr mayor facilidad en la ejecución de acciones específicas, así como la formulación de decisiones o el seguimiento de pautas adaptadas a las necesidades de la empresa, los requerimientos del mercado y el alcance de los objetivos establecidos en determinado periodo de tiempo. Por lo general las políticas y los procedimientos van de la mano de acuerdo con las exigencias y metas planteadas de manera

interna, en el que se revisan, clasifican y ejecutan las actividades a fin de alcanzar un determinado fin.

Los manuales de procedimientos les permiten a los empleados el reconocer los procesos necesarios, los recursos disponibles y los métodos para la evaluación una vez completadas las tareas, haciendo que su trabajo sea más eficiente y minimizando los errores que pueden generar retrasos en los otros departamentos dentro de la empresa (Alcívar y otros, 2020).

Dentro de los principales beneficios que se pueden destacar con el diseño y ejecución de estos recursos (manuales), adecuadamente estipulados, se tienen los siguientes:

- Mejorar la productividad del equipo

Los manuales ofrecen acceso en todo momento a las instrucciones que ayudan a los empleados a realizar las actividades de su cargo de trabajo dentro de su propio tiempo, estableciendo los parámetros de cumplimiento y evaluación a modo que estos realicen las actividades aplicando estrategias propias. Además, al disponer de un manual diseñado adecuadamente, los empleados pueden perder menos tiempo esperando comentarios, instrucciones o aprobación de los superiores para que todos los proyectos y tareas puedan avanzar sin problemas.

Los manuales también reducen la cantidad de errores que surgen por no contar con un procedimiento que detalle los procesos con precisión, por lo que puede reducir el tiempo que el equipo necesita para solucionar problemas y con ello afectar los resultados obtenidos por la empresa (Neyra y otros, 2021).

- Reduce la formación de los empleados y el tiempo de incorporación

No importa si la empresa ha incorporado nuevos miembros del equipo o potenciando las capacitaciones de los colaboradores actuales, contar con un manual de procedimientos les permite a las empresas reducir el tiempo de inducción necesario con respecto a las diferentes

tareas o actividades, ya que al contar con toda la documentación en un solo recurso, se facilita la integración, reconocimiento y solución de dudas que se pueden generar con los empleados (Pozo & Ramírez, 2020).

- Potencia la propiedad de los empleados

Los manuales instruyen a los empleados sobre cómo hacer las cosas sin un supervisor para asegurar que estas se estén realizando de manera adecuada, dando autonomía y sentido de pertenencia a los colaboradores, motivando la participación y la comunicación; así como la interacción con tareas y proyectos que permiten el crecimiento de sus habilidades y competencias.

- Garantizar el cumplimiento

Algunos procedimientos dentro de las empresas se realizan netamente solo por consistencia y uniformidad, aunque las políticas que se implementan aseguran que estas se realicen de acuerdo con los reglamentos y leyes vigentes. Con esto tanto los empleados como los supervisores siguen una serie de pasos establecidos a fin de cumplir con estas normativas al momento de una inspección, generando confianza para implementar estrategias y métodos que permitan destacar de la competencia (Solano y otros, 2020).

PYMES

Las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) son entidades empresariales caracterizadas por ingresos, activos o cantidad de empleados que se sitúan por debajo de cierto umbral. Los parámetros para definir una PYME varían entre naciones e incluso entre sectores industriales. No existe una definición universal de PYME que sea aplicable globalmente, ya que cada país tiende a establecer sus propias especificaciones, aunque pueden existir similitudes o considerables variaciones en estas definiciones.

Cada país tiene la facultad de determinar su propio criterio y fijar límites particulares para ciertas industrias. Por ejemplo, en la Unión Europea (UE), una empresa con menos de 250 empleados se cataloga como PYME, mientras que en los Estados Unidos, una PYME puede llegar a tener hasta 1200 empleados (González y otros, 2019).

A pesar de las diferencias en la definición según el país, hay un objetivo común en la caracterización de una PYME, que es distinguirlas de las grandes corporaciones. Estas empresas simbolizan la mayor parte de la estructura empresarial en la mayoría de las naciones a nivel mundial. Según la Administración de Pequeñas Empresas (SBA), en 2018 el 99,9 % de las empresas estadounidenses eran PYMEs, contribuyendo aproximadamente con el 44% del Producto Interno Bruto (PIB) de EE. UU. en 2014. Este tipo de empresas también tiene una influencia significativa en la economía de los países latinoamericanos, experimentando un notable crecimiento en su cantidad y su impacto en el PIB nacional (Bianchi y otros, 2019).

Metodología

De acuerdo con Bonilla y Rodríguez (2005), el semblante metodológico de la investigación científica se basa en la construcción sobre principios sólidos. El abordaje de problemáticas de relevancia social o científica, se sustentan de sistemáticas y postulados para optimizar la calidad de la investigación. Se trata de un conjunto de procedimientos, herramientas, técnicas y estrategias utilizadas para recolectar, analizar e interpretar datos, con el fin de llegar a conclusiones que permitan responder a una pregunta de investigación o alcanzar un objetivo específico.

El marco metodológico se compone de varios elementos interrelacionados, entre los cuales se incluyen:

- Definición de la pregunta de investigación: Este punto de partida dentro del marco metodológico define el problema a investigar y establece el propósito fundamental del estudio que se desarrolla. La interrogante formulada debe ser clara, precisa y pertinente para el campo de estudio.
- Revisión bibliográfica: Consiste en la recopilación y análisis de información existentes en estudios previos o fuentes secundarias relacionadas al tema expuesto. Esta revisión permite identificar vacíos de conocimiento, áreas de controversia, teorías relevantes y métodos que se aplicarán en la investigación.
- Definición de hipótesis o preguntas específicas: A partir de la pregunta de investigación, se formulan hipótesis o preguntas específicas que guiarán el desarrollo de la investigación y establecerán objetivos específicos a alcanzar (Bernal, 2016).
- Diseño metodológico: Implica la planificación detallada de estrategias, técnicas y procedimientos que se emplearán para recolectar y analizar los datos. En este diseño se definen los criterios de selección de la muestra, los recursos para recolectar datos, las directrices para el análisis y las técnicas estadísticas que se utilizarán.
- Recolección de datos: Consiste en la acción de obtener información de la muestra seleccionada. Los métodos de recolección de datos pueden incluir encuestas, entrevistas, observaciones, experimentación o análisis de documentos, entre otros.
- Análisis de datos: Es la fase en la que se procesan y analizan los datos recolectados, empleando diversas técnicas como análisis estadístico, cualitativo o de contenido.
- Interpretación de resultados: Se trata del proceso de análisis de los resultados obtenidos a partir del análisis de datos, comparándolos con las hipótesis o preguntas específicas planteadas, y llegando a conclusiones que respondan a la pregunta de investigación o alcancen el objetivo propuesto (Hernández Sampieri et al., 2014).

El marco metodológico constituye una serie de pasos sistemáticos y rigurosos que permiten planificar y ejecutar una investigación de manera científica y organizada. Su aplicación adecuada garantiza la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos, permitiendo a los investigadores compartir sus descubrimientos con la comunidad científica.

Enfoque de la investigación

Se reconoce al enfoque cuantitativo como el encargado de examinar el tema de investigación, donde el problema expuesto se mide desde aspectos teóricos, conceptualizando y analizando dimensiones que sean medibles. Y finalmente, las razones de esto se probarán mediante pruebas de hipótesis (Bernal, 2016).

Con base a esto, al contrario de generar una oposición a la parte cuantitativa, la implementación del estudio cualitativo lo complementa conforme se vuelva necesario. El enfoque utilizado en el presente artículo será cualitativo-cuantitativo. Las apreciaciones de carácter numérico/estadístico se fundamentan en aspectos bibliográficas del tema. En lo concerniente a instrumentos, se diseñará una encuesta compuesta de 10 preguntas y entrevistas a peritos.

La metodología concerniente al estudio de la influencia de un manual de procesos para las PYMES se basará en un enfoque cualitativo. Se realizarán entrevistas profundas a los dueños y gerentes de estas empresas para recopilar información sobre cómo implementan los procesos, si han mejorado el rendimiento de la empresa y qué cambios han visto desde la implementación del manual de procesos. Se elegirán entrevistados de diferentes tamaños de empresas y de diferentes sectores del sector de servicios para tener una perspectiva completa del impacto.

Modalidad de la investigación

El enfoque cuantitativo se enfoca en abordar el tema de investigación a través de un análisis teórico, conceptual y mediante dimensiones medibles, examinando el problema principal y

validando las razones a través de pruebas de hipótesis (Bernal, 2016).

En contraposición, la investigación cualitativa no se opone a la investigación cuantitativa, sino que la complementa e integra según sea necesario. Para este estudio, se empleará un enfoque cualitativo-cuantitativo. Las evaluaciones cuantitativas se basarán en análisis bibliográficos del tema, mientras que para el aspecto cualitativo, se fomentará la utilización de una encuesta con una estructura de 10 preguntas y se llevarán a cabo entrevistas con expertos.

La metodología a desarrollar para el análisis de la influencia de un manual de procesos en las PYMES del sector de servicios comerciales de la localidad de Guayaquil se centrará en un enfoque cualitativo. Se llevarán a cabo entrevistas detalladas con propietarios y gerentes de estas empresas para recabar información sobre la implementación de procesos, evaluando si han impactado de forma efectiva en el rendimiento de la empresa y qué cambios han sido evidentes desde la implementación del manual. Se seleccionarán entrevistados de distintos tamaños y sectores dentro del ámbito de servicios para obtener una perspectiva completa del impacto del manual de procesos.

Tipo de investigación

Para alcanzar los objetivos trazados, se opta por utilizar dos tipos de investigación, la descriptiva y la explicativa, conforme a la profundidad y propósito requeridos. El primer método se fundamenta, esencialmente, en técnicas como la encuesta, entrevista, observaciones y revisión documental o referencial. En este contexto, se identifican, describen, rectifican o presentan hechos, contextos y características relacionadas con el objeto de estudio. A partir de estos hallazgos, se generan diagnósticos, perfiles, productos, modelos, prototipos o guías instructivas (Ramos-Galarza, 2020).

En contraste, la perspectiva de carácter explicativo se apoya en hipótesis experimentales y tiene como fin asegurar que las deducciones guíen a la formulación o cuestionamiento de

principios científicos. Estos estudios requieren que el investigador indague sobre la causa de un evento, fenómeno o situación, analizando las relaciones causales entre variables (Bernal, 2016). En resumen, la investigación explicativa se enfoca en explorar las relaciones causales entre los elementos investigados.

Método

Encuestas

Con el fin de ampliar la información recabada mediante la revisión de la literatura, se llevaron a cabo encuestas dirigidas a expertos en el campo.

Población y muestra

La delimitación de la población para este estudio se establecerá en base al número de empresas PYMES del sector comercial presentes en Ecuador, que según el INEC, asciende a 37,730 (Navarrete-Chávez et al., 2022). Respecto al muestreo, se basará en la utilización de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 PQ}{e^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$

Elementos

n= Tamaño de muestra a obtener.

N = Población.

Z= Nivel de confianza que tiene el estudio.

P= Proporción de la información conocida de la investigación.

Q= Proporción de la información desconocida de la investigación.

e= Margen de error.

Donde:

n= Es el tamaño de la muestra a identificar.

N = Este valor se obtuvo del tamaño de la población que se analizará. En este caso, de 37.730 personas.

Z= Corresponde al grado de confianza utilizado (94%), este porcentaje equivale a una Z de 1,88.

p= Ponderación de información que se conoce de la investigación.

(0.50), lo que demuestra la probabilidad de éxito

q= Ponderación de información desconocida de la investigación. (0.50)

esta se complementa con la cifra de p.

e= Este elemento corresponde al error máximo que es admisible en el

cálculo, en este sentido, se plantea un 0.06 (6%).

Se calcula N=

$$N = \frac{(37.730)(1.88)^2(0.5)(0.5)}{(0.06)^2(61.090.-1) + 1.88^2(0.5)(0.5)}$$
$$N = \frac{44.270.1272}{181,2472}$$

N= 381

La fórmula anterior se utilizó para dar forma al grupo (cantidad) que se necesitaba encuestar para obtener resultados relevantes que infieran en la población, como se puede apreciar se determinó un nivel de confianza del 94% que generó un valor resultante de 381,017, es decir, 381 encuestas.

Resultados y discusión

Los resultados encontrados luego de la aplicación para la recolección de datos sobre cómo calificaría la importancia de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES

del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil, se han obtenidos los siguientes resultados:

Tabla 1. Importancia de implementación de un manual

	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	230	60%
Importantes	150	39%
Ni importante ni poco importante	1	0%
Poco importante	0	0%
Muy poco importante	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Elaboración propia (2023)

El 60% de los encuestados piensa que es muy importante de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil.

1. ¿Cómo calificaría la utilidad de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil?

Tabla 2. Utilidad manual de procesos

	Frecuencia	Porcentaje
Muy útil	100	26%
Útil	150	39%
Ni útil ni poco útil	90	24%
Poco útil	41	11%
Muy poco útil	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Elaboración propia (2023)

Análisis: El 39% de los encuestados piensa que es muy útil de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de

Guayaquil. Esto hace denotar que este recurso tiene una buena aceptación, por lo que, su implementación dentro de las empresas no mostrará mayor oposición.

2. ¿Cómo calificaría la eficacia de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil?

Tabla 3. Eficacia implementación manual de procesos

	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficaz	200	52%
Eficaz	150	39%
Ni eficaz ni poco eficaz	11	3%
Poco eficaz	20	5%
Muy poco eficaz	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Elaboración propia (2023)

Análisis: El 52% de los encuestados opina que es muy eficaz la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil. Es decir, que desde la percepción de los implicados, este recurso cumple un rol que garantiza mejor funcionamiento de las labores internas de las empresas.

3. ¿Cómo calificaría la sencillez de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil?

Tabla 4. Sencillez implementación de manual

	Frecuencia	Porcentaje
Muy sencillo	220	58%
Sencillo	130	34%
Ni sencillo ni poco sencillo	11	3%

Poco sencillo	20	5%
Muy poco sencillo	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Elaboración propia (2023)

Análisis: El 58% de los encuestados calificaría la sencillez de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil indicando que es muy sencillo. Lo que revela que esta herramienta no expone un impacto complejo en su implementación.

4. ¿Cómo calificaría la relevancia de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil?

Tabla 5. Relevancia de implementación

	Frecuencia	Porcentaje
Muy relevante	220	58%
Relevante	150	39%
Ni relevante ni poco relevante	11	3%
Poco relevante	0	0%
Muy poco relevante	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Elaboración propia (2023)

Análisis: El 58% de los encuestados piensa que es muy relevante de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil. Bajo esta perspectiva, los directivos de negocios similares deben reconocer y analizar su implementación, considerando la buena aceptación que muestra.

5. ¿Cómo calificaría la economía de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil?

Tabla 6. Economía de la implementación

	Frecuencia	Porcentaje
Muy económico	120	31%
Económico	150	39%
Ni económico ni poco económico	111	29%
Poco económico	0	0%
Muy poco económico	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Elaboración propia (2023)

Análisis: El 39% de los encuestados opina que la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil es económica. Esto es esencial el momento de plantear alguna acción en las organizaciones, determinar su costo porque afecta los recursos económicos del periodo que tiene ya formulado la empresa, exhibiéndose que esta acción no impactaría desde la perspectiva económica.

6. ¿Cómo calificaría la facilidad de uso de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil?

Tabla 7. Uso de la implementación de manual

	Frecuencia	Porcentaje
Muy fácil de usar	220	58%
Fácil de usar	150	39%
Ni fácil ni difícil de usar	11	3%
Difícil de usar	0	0%
Muy difícil de usar	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Elaboración propia (2023)

Análisis: El 58% de los encuestados dijo que un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil era muy fácil de utilizar. Comprobándose que la complejidad que tienen estos recursos no son fuertemente exigentes para las empresas.

7. ¿Cómo calificaría la seguridad de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil?

Tabla 8. Seguridad en la implementación

	Frecuencia	Porcentaje
Muy seguro	120	31%
Seguro	250	66%
Ni seguro ni poco seguro	11	3%
Poco seguro	0	0%
Muy poco seguro	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Elaboración propia (2023)

Análisis: El 66% de los encuestados piensa que es seguro la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil. Siendo esta característica deseable al momento de decidir optar por ejecutar alguna acción.

8. ¿Cómo calificaría la rapidez de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil?

Tabla 9. Rapidez de la implementación

	Frecuencia	Porcentaje
Muy rápido	120	31%
Rápido	150	39%
Ni rápido ni lento	100	26%

Lento	11	3%
Muy lento	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Elaboración propia (2023)

Análisis: En los resultados se revela que el 39% de los encuestados califica la rapidez de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil como rápido. Por lo tanto, no es una acción que le tardaría de implementar a los directivos, siendo otra de las cualidades destacables que deben considerar.

9. ¿Cómo calificaría la exactitud de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil?

Tabla 10. Exactitud de la implementación

	Frecuencia	Porcentaje
Muy exacto	190	50%
Exacto	150	39%
Ni exacto ni inexacto	30	8%
Inexacto	11	3%
Muy inexacto	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Elaboración propia (2023)

Análisis: El 50% de los encuestados califica la exactitud de la implementación de un Manual de Procesos para las PYMES del Sector de Servicios Comerciales de la Ciudad de Guayaquil como muy exacto. Por lo tanto, las características contenidas dentro de estos recursos son ideales por mostrar una exactitud en su conformación para guiar al personal.

Análisis general de resultados

De acuerdo con los encuestados, se reconoce la importancia de la implementación de un manual de procesos para las PYMES dentro del sector de servicios comerciales en la ciudad de Guayaquil, en la que se destaca la utilidad que este tendrá y la eficacia que tendrá dentro del funcionamiento comercial y productivo del sector, permitiendo el crecimiento adecuado, la satisfacción y los niveles de desempeño esperados. Asimismo, se resalta la sencillez que este manual debe tener, la relevancia de implementación adecuada y los conocimientos que deben tener todos los miembros de la empresa.

CONCLUSIONES

Conforme a la información que se exhibe a lo largo del artículo y la obtenida de los instrumentos, se puede concluir que:

- Se determinó el conocimiento de los gerentes en las empresas del sector de servicios en la ciudad de Guayaquil, en la que se tiene un nivel autodidacto o empírico con respecto a los aspectos que conforman un manual de procesos y como estos pueden ser aplicados en su organización.
- Dentro de los puntos a tener en consideración para la estructuración de estos manuales se debe resaltar la capacidad humana, organizacional y los recursos económicos disponibles a fin de asegurar que todos los procedimientos establecidos se cumplan de manera adecuada.
- La rentabilidad, productividad y eficiencia de esta categoría de empresas del sector de servicio comercial de Guayaquil tiene un impacto considerable al no poseer manuales de procedimientos o guías de este tipo, en los que se manifiesta que por desconocimiento o falta de recursos para su implementación evitan el crecimiento

planificado en un periodo de tiempo, retrasando el cumplimiento de las metas organizacionales y afectando la satisfacción interna y externa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcívar, M. A., Gómez, L. K., & Segura, G. N. (2020). Los procesos administrativos y su contribución en el fortalecimiento de las MiPymes del cantón Quevedo. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 56, 1-12.
- Belén, D. S., & Barrios Cedeño, E. C. (2018). propuesta para la implementación de un manual de procesos administrativos en el taller artesanal "latin moda" en la ciudad de guayaquil. universidad de guayaquil.
- Bernal, C. (2016). Metodología de la investigación administración economía, humanidades y ciencias sociales. Pearson Educación.
- Bianchi, G., Servian, D. F., Melano, S., & Pedernera, B. (2019). Perspectivas teóricas en torno a la innovación en PyMES. *Ec-Revista de Administración y Economía*, 71-85.
- Bonilla, E., & Rodríguez, P. (2005). Más allá del dilema de los métodos. Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales . Grupo Editorial Norma.
- Cabalé Miranda, E., & Rodríguez Pérez de Agreda, G. (2020). Sistemas de gestión. Importancia de su integración y vínculo con el desarrollo. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(1).
- Díaz, R. R., & Pérez, L. A. (2021). PYMES en América Latina: clasificación, productividad laboral, retos y perspectivas. *CIID Journal*, 2(1), 1-39.
- Espinoza Montoya, V. M., & Ushca Guaraca, I. A. (2018). Diseño de una Estrategia de Protocolo Familiar para las Pymes de Servicios de la Ciudad de Guayaquil. Universidad de Guayaquil.
- Fubah, C. N., & Moos, M. (2022). Exploring COVID-19 challenges and coping mechanisms for SMEs in the South African entrepreneurial ecosystem. *Sustainability*, 14(4).
- García-Vera, M. I., & Sánchez-Quinde, M. (2022). El control interno en pymes de la ciudad de Guayaquil periodo 2019 – 2021. *Polo del Conocimiento*, 7(11), 950-964.

- González, M. A., Acosta, E. G., & Pachar, W. U. (2019). Oportunidad de la Contabilidad de Gestión en las PYMES en Ecuador. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 1(2), 18-26.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Macías, J. A., Majojo, L. A., Suarez, G. N., Saltos, M. M., & Macías, G. R. (2021). Diseño de un manual de procesos y procedimientos para la Clínica Veterinaria de Pequeñas Especies: Diseño de un manual de procesos y procedimientos. *Sinapsis: La revista científica del ITSUP*, 1(19).
- Menéndez, T. (16 de Octubre de 2022). Primicias EC. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/guayaquil-comercio-crecimiento-ventas/>
- Navarrete-Chávez, F. F., del Rocío Santillán-Coello, M., & Vallejo-Villacís, M. E. (2022). Pymes de Ecuador: la accesibilidad a los servicios financieros y generar rentabilidad financiera a través de nuevos mercados. *Polo del Conocimiento*, 7(6), 1232-1245.
- Neyra, B. P., Ojeda, B. L., & Otero, M. R. (2021). Diseñar un manual de procedimientos de créditos y cobranzas para reducir la morosidad en la empresa darcell servicios integrados SRL en la ciudad de Jaén en el periodo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10534-10556.
- Pozo, G. Q., & Ramírez, P. P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 2(2), 12-20.
- Ramos Díaz, R., Viña Romero, M. M., & Gutiérrez Nicolás, F. (2020). Investigación aplicada en tiempos de COVID-19. *Revista de la OFIL*, 30(2).
- Ramos-Galarza, C. A. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciaAmérica*, 9(3), 1-6.
- Sampedro Guamán, C. R., Machuca Vivar, S. A., Palma Rivera, D. P., & Villalta Jadan, B. E. (2022). Automatizar procesos de producción repetitivos en las PYMES con robots colaborativos. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2),

220-227.

- Singh, L. B., Mondal, S. R., & Das, S. (2020). Human resource practices & their observed significance for Indian SMEs. *Revista Espacios*, 41(7).
- Solano, K. G., Tierra, J. C., Orozco, A. D., & Vicuña, J. S. (2020). Manual de procedimientos de control interno para departamentos contables en federaciones deportivas región sierra ecuatoriana, caso de estudio. *Revista Espacios*, 41(14), 104-109.
- Tenorio-Almache, J. L., Tovar-Arcos, G. R., & Almeida-Vásquez, O. I. (2019). Los manuales de procedimientos como base sólida de un emprendimiento. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 4(1 Especial), 194-210.
- Useche Aguirre, M. C., Vásquez Lacres, L. M., Salazar Vázquez, F. I., & Ordóñez Gavilanes, M. (2021). Fórmula estratégica empresarial para pymes en Ecuador ante la covid-19 . *Revista Universidad & Empresa*, 23(40), 1-22.
- Vásconez, M., Mayorga, M., Moreno, M., Arellano, A., & Pazmiño, C. (2020). Gestión del sistema de inventarios orientado a pequeñas y medianas empresas, PYMEs, ecuatorianas del sector ferretero: caso de estudio. *Revista Espacios*, 71.