



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO,  
MENCIÓN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA**

**TÍTULO DEL PROYECTO:**

**“REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA  
HOMELINE CÍA. LTDA.”**

**AUTORAS:**

**JOMAIRA AGUSTINA BRIONES MENDOZA**

**VIVIANA ELIZABETH CELI VALENZUELA**

**MILAGRO, FEBRERO 2012**

**ECUADOR**

## CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Tema de **“Reestructuración Organizacional de la Empresa Homeline Cía. Ltda.”** presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: **Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por las Egresadas:

JOMAIRA AGUSTINA BRIONES MENDOZA

C.I 0922987706

VIVIANA ELIZABETH CELI VALENZUELA

C.I 0926304585

**TUTOR**

---

Ec. Mario Fernández Ronquillo

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotros: Egr. Jomaira Agustina Briones Mendoza y Viviana Elizabeth Celi Valenzuela, por medio de este documento, entregamos el proyecto; **“Reestructuración Organizacional de la Empresa Homeline Cía. Ltda.”**, del cual nos responsabilizamos por ser los autores del mismo y tener la asesoría personal del Ec. Mario Fernández Ronquillo

Milagro, febrero del 2012.

---

JOMAIRA BRIONES MENDOZA  
C.I 0922987706

---

VIVIANA CELI VALENZUELA  
C.I 0926304585

## **CERTIFICACION DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR        previo a la obtención del título de INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA-C.P.A. otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

<b>MEMORIA CIENTÍFICA</b>	<b>(    )</b>
<b>DEFENSA ORAL</b>	<b>(    )</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(    )</b>
<b>EQUIVALENTE</b>	<b>(    )</b>

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR DELEGADO**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo es dedicado a mis Padres, Hermanos, Abuelo y demás familiares que siempre me mostraron su apoyo incondicional en todos estos años de estudios.

**VIVIANA CELI VALENZUELA**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado para mis queridos Padres, Sr. Alfredo Briones Ortega y Sra. María Mendoza Álava quienes siempre me brindaron su apoyo incondicional en todos estos años de estudios.

**JOMAIRA BRIONES MENDOZA**

## **AGRADECIMIENTO**

El cumplimiento de esta tesis, es gracias a Dios que nos ha permitido tener vida y salud para ver cumplido nuestro sueño a nuestros padres que con su amor siempre nos han mostrado su apoyo incondicional en los tiempos de cansancio; a la Empresa Homeline Cía. Ltda. por abrirnos las puertas para efectuar el presente trabajo de investigación, de esta manera permitimos ayudar con nuestro conocimiento al engrandecimiento de la de la misma, y por último a nuestro tutores, por la acertada y siempre oportuna dirección de tesis, demostrándonos los excelentes profesionales que posee nuestra querida Universidad.

**VIVIANA CELI VALENZUELA**

**JOMAIRA BRIONES MENDOZA**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Doctor.

Rómulo Minchala Murillo

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue la “**Reestructuración Organizacional de la Empresa Homeline Cía. Ltda.**”, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, febrero del 2012

---

JOMAIRA BRIONES MENDOZA  
C.I 0922987706

---

VIVIANA CELI VALENZUELA  
C.I 0926304585

## INDICE GENERAL

Página de carátula o portada	i
Página de la constancia de aceptación por el Tutor	ii
Página de declaración de autoría de la investigación	iii
Página de la certificación de la defensa (calificación)	iv
Página de dedicatoria.	v
Página de agradecimiento	vi
Página de cesión de derechos del autor a la UNEMI.	vii
Índice general	viii
Índice de cuadros y gráficos	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract.	

### CAPITULO I

#### EL PROBLEMA

	Pág.
<b>Introducción</b>	1
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	2
1.1.1 Problematización.....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.1.3 Formulación del problema.....	4
1.1.4 Sistematización del problema.....	4
1.1.5 Determinación del tema .....	4

1.2	<b>OBJETIVOS</b> .....	4
1.2.1	Objetivo general.....	4
1.2.2	Objetivos específicos.....	4
1.3	<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	5

## CAPITULO II

### MARCO REFERENCIAL

	<b>Pág.</b>	
2.1	<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	7
2.1.1	Antecedentes históricos.....	7
2.1.2	Antecedentes referenciales.....	8
2.1.3	Fundamentación.....	10
2.2	<b>MARCO LEGAL</b> .....	62
2.3	<b>MARCO CONCEPTUAL</b> .....	71
2.4	<b>HIPÓTESIS Y VARIABLES</b> .....	74
2.4.1	Hipótesis General.....	74
2.4.2	Hipótesis Particulares.....	74
2.4.3	Declaración de Variables.....	74
2.4.4	Operacionalización de las Variables.....	76

**CAPITULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

	<b>Pág.</b>
<b>3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA.....</b>	<b>77</b>
<b>GENERAL</b>	
<b>3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....</b>	<b>79</b>
3.2.1 Características de la población.....	79
3.2.2 Delimitación de la población.....	79
3.2.3 Tipo de muestra.....	79
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	79
3.2.5 Proceso de selección.....	81
<b>3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....</b>	<b>81</b>
<b>3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....</b>	<b>82</b>

**CAPITULO IV**  
**ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

	<b>Pág.</b>
<b>4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL.....</b>	<b>83</b>
<b>4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y.....</b>	<b>84</b>
<b>PERSPECTIVAS.....</b>	
<b>4.3 RESULTADOS.....</b>	<b>94</b>
<b>4.4 VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS.....</b>	<b>96</b>

## CAPITULO V

### PROPUESTA

Pág.

5.1	<b>TEMA</b> .....	97
5.2	<b>JUSTIFICACION</b> .....	97
5.3	<b>FUNDAMENTACIÓN</b> .....	98
5.4	<b>OBJETIVOS</b> .....	108
5.4.1	Objetivos Generales.....	108
5.4.2	Objetivos Específicos.....	108
5.5	<b>UBICACIÓN</b> .....	108
5.6	<b>ESTUDIO DE FACTIBILIDAD</b> .....	109
5.7	<b>DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA</b> .....	132
5.7.1	Actividades .....	132
5.7.2	Recursos, análisis financiero.....	180
5.7.3	Impacto.....	193
5.7.4	Cronograma.....	194
5.7.5	Lineamiento para evaluar la propuesta.....	195
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	196
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	197

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1.</b>	
Operacionalización de las variables.....	76
<b>Cuadro 2.</b>	
Información que se maneja en la empresa .....	84
<b>Cuadro 3.</b>	
Recurso humano capacitado .....	85
<b>Cuadro 4.</b>	
Tecnología que emplea la empresa.....	86
<b>Cuadro 5.</b>	
Manual de Funciones.....	87
<b>Cuadro 6.</b>	
Liderazgo que se emplea en la empresa.....	88
<b>Cuadro 7.</b>	
Eficiencia de recurso humano.....	89
<b>Cuadro 8.</b>	
Rendimiento del persona.....	90
<b>Cuadro 9.</b>	
Nivel de satisfacción.....	91
<b>Cuadro 10.</b>	
Creación de organigrama.....	92
<b>Cuadro 11.</b>	
Reestructuración de la Empresa.....	93
<b>Cuadro 12.</b>	
Verificación de la hipótesis.....	96
<b>Cuadro 13.</b>	
Análisis FODA.....	121
<b>Cuadro 14.</b>	
Áreas de Iniciativa estrategias ofensivas (fort. y oport.).....	122

<b>Cuadro 15.</b>	
Áreas de Iniciativa estrategias ofensivas (amen. ydeb.).....	123
<b>Cuadro 16.</b>	
Matriz FODA.....	124
<b>Cuadro 17.</b>	
Barreras de entrada.....	126
<b>Cuadro 18.</b>	
Servicios Sustitutos.....	126
<b>Cuadro 19.</b>	
Determinantes de la rivalidad.....	127
<b>Cuadro 20.</b>	
Poder de los compradores .....	127
<b>Cuadro 21</b>	
Negociación con los proveedores.....	128
<b>Cuadro 22.</b>	
Resumen de análisis del sector comercial, nivel de atractividad.....	128
<b>Cuadro 23.</b>	
Listado de precios.....	134
<b>Cuadro 24.</b>	
Recursos Operacionales.....	180
<b>Cuadro 25.</b>	
Inversión en activos fijos.....	181
<b>Cuadro 26.</b>	
Depreciación de activos fijos.....	182
<b>Cuadro 27.</b>	
Nomina.....	182
<b>Cuadro 28.</b>	
Detalle de gastos.....	184
<b>Cuadro 29.</b>	
Gastos generales.....	184
<b>Cuadro 30.</b>	
Gastos de ventas.....	185

<b>Cuadro 31.</b>	
Costo directo.....	185
<b>Cuadro 32.</b>	
Presupuesto de ingresos .....	186
<b>Cuadro 33.</b>	
Inversión del proyecto.....	186
<b>Cuadro 34.</b>	
Financiamiento.....	187
<b>Cuadro 35</b>	
Tabla de amortización.....	188
<b>Cuadro 36.</b>	
Estados de pérdida y ganancia actual.....	189
<b>Cuadro 37.</b>	
Estados de pérdida y ganancia proyectado.....	189
<b>Cuadro 38.</b>	
Flujo de caja proyectado.....	190
<b>Cuadro 39.</b>	
Balance general propuesto.....	191
<b>Cuadro 40.</b>	
Balance general actual.....	192
<b>Cuadro 41.</b>	
Índices financieros.....	192
<b>Cuadro 42.</b>	
Tasas de rendimiento promedio.....	193

## ÍNDICE DE GRÁFICO

<b>Pág.</b>	
<b>Grafico 1.</b>	
Información que se maneja en la empresa.....	84
<b>Grafico 2.</b>	
Recurso humano capacitado.....	85
<b>Grafico 3.</b>	
Tecnología que emplea la empresa.....	86
<b>Grafico 4.</b>	
Manual de funciones.....	87
<b>Grafico 5.</b>	
Liderazgo que se emplea en la empresa.....	88
<b>Grafico 6.</b>	
Eficiencia del recurso humano.....	89
<b>Grafico 7.</b>	
Rendimiento del personal.....	90
<b>Grafico 8.</b>	
Nivel de satisfacción.....	91
<b>Grafico 9.</b>	
Creación de organigrama.....	92
<b>Grafico 10.</b>	
Reestructuración de la empresa.....	93
<b>Grafico 11.</b>	
Organigrama actual .....	112
<b>Grafico 12.</b>	
Organigrama propuesta.....	113
<b>Grafico 13.</b>	
PORTER.....	125

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Pág.</b>	
<b>Fig. 1</b>	
Modelo Persianas.....	10
<b>Fig. 2</b>	
Persianas enrollables.....	11
<b>Fig. 3</b>	
Persianas venecianas .....	11
<b>Fig. 4</b>	
Persianas romanas.....	11
<b>Fig. 5</b>	
Persianas verticales.....	12
<b>Fig. 6</b>	
Persianas plisadas o zebras.....	13
<b>Fig. 7</b>	
Ubicación geográfica.....	109
<b>Fig. 8</b>	
Logotipo de la empresa.....	133
<b>Fig. 9</b>	
Logotipo de la empresa actual.....	133
<b>Fig. 10</b>	
Tríptico parte uno.....	135
<b>Fig. 11</b>	
Tríptico parte dos.....	136
<b>Fig. 12</b>	
Tarjeta de presentación.....	137
<b>Fig. 11</b>	
Volantes.....	137

## RESUMEN

El estudio de este trabajo fue enfocado en la empresa HOMELINE CIA LTDA. De la ciudad de Guayaquil, esta organización que se dedica a la elaboración y comercialización de todo tipo de persianas, la entidad está presentando problemas en la parte administrativa lo cual está afectando el ambiente laboral, situación que ha ido avanzado, por ello, se consideró altamente viable la Reestructuración organizacional de esta Empresa. El proyecto es compuesto por capítulos, empezando con el detalle de la problemática sus causas, efectos, objetivos, delimitación, formulación y su correspondiente justificación, se estableció una pequeña reseña histórica sobre el objeto de estudio, encontrándose también toda la información necesaria para una mejor comprensión del trabajo investigativo, su respectiva hipótesis y variables. Seguidamente se desarrolló el marco metodológico en el cual se identificó los diferentes tipos de investigación aplicado en este trabajo, donde se determinando el universo, calculando la muestra, la misma que permitió conocer la cantidad exacta de personas a las que se aplicó la encuesta, siendo ellos los clientes y empleados de la empresa HOMELINE, una vez obtenidos los datos de la encuesta se procedió a realizar la interpretación de los resultados es decir la recolección, tabulación y análisis del instrumento investigativo, donde se constató la necesidad de una Reestructuración, donde se detalla todo lo concerniente a la propuesta su misión, visión, objetivos, organigrama estructural, manuales de funciones y reglamento interno. Con el propósito de demostrar financieramente la factibilidad de este proyecto se realizó una proyección financiera a cinco años donde se puede apreciar un incremento de un año a otro, es decir que con esta propuesta la empresa Homeline incrementará sus ingresos, culminando el proceso contable con el detalle de los índices financieros en los cuales se obtuvo el VAN y TIR, Los cuales demostraron la rentabilidad de la empresa.

## **Abstract**

The study of this work was focused on the company HOMELINE CIA LTDA. In the city of Guayaquil, the organization dedicated to developing and marketing all kinds of shades, the body is having problems in the administrative part which is affecting the work environment, a situation that has been advanced, therefore, was considered highly viable organizational restructuring of the Company. The project is composed of chapters, starting with the details of the problems its causes, effects, objectives, delineation, development and appropriate justification, was established a little history about the object of study, also found all the information needed for better understanding of investigative work, their respective assumptions and variables. Subsequently developed the methodological framework which identifies the different types of research used in this work, which determined the universe, calculating the sample, it yielded information on the exact amount of people that the survey was applied, with their customers and employees of the company HOMELINE, once obtained the data from the survey proceeded to make the interpretation of the results is that the collection, tabulation and analysis of the research instrument, where there was a need for restructuring, which all details concerning the proposed mission, vision, objectives, organizational structure, operating manuals and rules of procedure. In order to demonstrate financial feasibility of this project is a five-year financial projection where you can see an increase from one year to another, is that this proposal will increase the company revenue Homeline, culminating with the accounting process detailed financial ratios obtained in which the NPV and IRR, which demonstrated the profitability of the company.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo fue realizado en la empresa HOMELINE CÍA. LTDA., entidad que lleva cuatro años en el mercado, produciendo todo tipo de persianas, la cual está ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Esta empresa mantiene una estable posición financiera, sin embargo, las deficiencias administrativas y operativas están afectando el clima organizacional, siendo uno de los elementos importantes para el desarrollo de toda empresa, es decir: el talento humano no está produciendo al cien por ciento, por ello, se ha enfocado la realización de este proyecto con el propósito de optimizar la administración de esta organización, a través de una Reestructuración.

Es importante considerar que la globalización de la economía y de la administración en general significa para cada una de las Organizaciones, la implementación de medidas para afrontar continuos cambios de manera que puedan ser competitivas en la aplicación de nuevas tecnologías y lo más importante la generación de empleo dependiendo de cada una de las políticas de calidad que se manejan en las Empresas y Organizaciones del medio actual.

Uno de las mayores dificultades que suelen encontrarse en las Organizaciones tiene su origen en el diseño estructura funcional y organizacional. Por esta razón, resulta fundamental hacer esfuerzos adecuados para realizar una reestructuración organizacional que se amolde a los propósitos de la Compañía, de esta manera se podrá demostrar la dimensión y alcance de la propuesta planteada.

Teniendo en cuenta lo anterior, y una vez detectada esta necesidad en la Empresa Homeline Cía. Ltda., se procedió a realizar paso a paso dicha propuesta, información que se la ha distribuido en cinco capítulos, para una mejor comprensión del contenido.

Con todos los parámetros que se han establecido se espera satisfacer las expectativas previo al título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría –C.P.A.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematización**

La empresa Homeline Cía. Ltda., tiene como actividad comercial la elaboración de persianas industriales en diferentes variedades. El sector al que pertenece es uno de los pocos explotados hoy en la actualidad, pues le da el beneficio y oportunidad de crecimiento en el país. Sin embargo, desde su inicio hasta la presente la empresa no cuenta con una estructura organizacional, departamental y administrativa bien definida en su totalidad, debido a la falta de preocupación por parte de los propietarios, lo cual está ocasionando problemas internos por el manejo inadecuado de la información tanto administrativa como contable.

Además, el sistema de contabilidad que utilizan en el ejercicio de sus actividades contables no cumple con los requerimientos necesarios para su operación, debido al desconocimiento de los propietarios sobre la importancia de contar con un buen sistema que les permita desarrollar a la empresa en todas sus áreas integrales, puesto que el trabajo contable manual produce la pérdida de la información.

No existe una adecuada distribución de funciones entre los empleados, esto se da porque la empresa no cuenta con una manual de funciones que regule las tareas y responsabilidades del recurso humano, situación que afecta el clima organizacional.

La falta de liderazgo en las actividades administrativas limita el avance en la productividad de esta área, situación que se agrava porque el personal administrativo carece de iniciativa y trabajo en equipo, lo que genera un bajo nivel de rentabilidad y pérdida de mercado de la empresa. Adicionalmente, se observa un bajo nivel de conocimientos en cuanto a los empleados que laboran en todas las áreas de la organización, con respecto a sus funciones y obligaciones que deben cumplir, esta situación se da por la contratación del personal que no cumplen con un perfil requerido para desempeñar los diferentes cargos que ofrece la empresa, ocasionando el bajo rendimiento en el desempeño de las funciones de los empleados.

### **Pronóstico.**

De continuar la empresa Homeline Cía. Ltda., con el mismo ritmo de trabajo en su actividad comercial puede perder participación en el mercado, puesto que va decreciendo su rentabilidad y al no poder cubrir con sus obligaciones tendrá que cerrar la empresa, dejando así un buen grupo de personas desempleadas.

### **Control del pronóstico.**

Frente a esta diversidad de problemas es necesario implementar una automatización eficiente, ejecución de un presupuesto anual financiero, nuevas técnicas y estrategias de mercados, continuos análisis contables, capacitación y evaluación del desempeño del Recurso Humano y contratación de Auditoría Externa anual a través de una reestructuración organizacional de la empresa Homeline Cía. Ltda., con la finalidad de que esta entidad incremente su rentabilidad y por ende logre un posicionamiento respetable en este mercado.

#### **1.1.2 Delimitación del problema**

##### **Espacio:**

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Guayaquil

**Área Temática:** Empresarial

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿Cómo afecta la falta de una estructura organizacional bien definida en la empresa Homeline Cía. Ltda.?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

¿Cuáles son las causas por la que se contrata recurso humano no capacitado en la empresa Homeline Cía. Ltda.?

1. ¿Cómo afecta la falta de un sistema informático de alta tecnología en la optimización de las actividades administrativas y contables?
2. ¿En qué incide la falta de un manual de funciones en la equidad del trabajo delegado?
3. ¿En qué afecta la falta de liderazgo en la productividad de las actividades administrativas?
4. ¿A qué se debe el bajo rendimiento de los empleados en el desempeño de sus funciones?

### **1.1.5 Determinación del tema**

Reestructuración Organizacional de la Empresa Homeline Cía. Ltda.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general de la investigación**

Identificar los diferentes factores que inciden en la falta de una estructura organizacional bien definida en la empresa Homeline, a través de la aplicación de herramientas investigativas que proporcionen información veraz, que orienten a un mejor desarrollo de sus actividades comerciales.

### **1.2.2 Objetivo específico de la investigación**

1. Determinar las causas por la que se contrata recurso humano no capacitado en la empresa Homeline Cía. Ltda.
2. Analizar el efecto que produce la falta de un manual de funciones en la equidad del trabajo delegado.
3. Determinar los factores que inciden en la falta de un sistema informático de alta tecnología en la optimización de las actividades administrativas y contables.

4. Identificar las razones que determinen la falta de liderazgo en la productividad de las actividades administrativas.
5. Determinar los factores que inciden en el bajo rendimiento de los empleados con respecto a la función que realizan.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo busca mediante esta investigación promover la aplicación de teorías actuales y visionarias sobre el conocimiento existente de las Ciencias de la Administración y Contabilidad con nociones básicas de análisis contables y métodos administrativos confiables aplicativos a la empresa.

Dentro de este proceso investigativo se aplicará técnicas de finanzas y estrategias de mercados, utilizando sistemas informáticos que demuestren razonabilidad financiera actual de la compañía, además de las metodologías sobre herramientas investigativas de mercado y el análisis de la información obtenida que demuestren la factibilidad del tema planteado: Restructuración Organizacional de la empresa Homeline Cía. Ltda.

Para alcanzar los objetivos del proyecto, se realizarán análisis comparativos, de evolución, tendencia y perspectiva del proceso en cuestión donde se determinará el grado de motivación y satisfacción de los empleados. Se considera necesario tomar nota de los aspectos visuales y auditivos que sucedan a nuestros alrededor ya que estos nos permiten medir el comportamiento del fenómeno a investigar. Por lo que estamos seguras que el resultado de este trabajo conllevará a la solución del problema planteado; es decir a la Restructuración Organizacional de la empresa Homeline Cía. Ltda., todo esto traería grandes beneficios a la compañía especialmente les permitiría contar con información confiable para la toma de decisiones.

Por lo tanto el trabajo tiene un valor de análisis cualitativo y cuantitativo del comportamiento de los cambios en toda la Organización y su impacto en lo económico y financiero, que es lo que le da dinamismo al ente empresarial, en los

indicadores económicos de productividad, efectividad, desarrollo, evolución, crecimiento y demanda total del mercado.

Posteriormente convencidas de que en los actuales momentos en que vivimos en este mundo cambiante; donde el mercado va creciendo constantemente, y por ende el riesgo es mucho mayor para el desplazamiento de la empresa en el mercado, el consumidor se ha vuelto más exigente y va aumentando la cantidad y diversidad de productos para escoger, las empresas de la competencia son ahora más complejas y beneficiosas en entregar un producto con calidad a mejor alcance económico, razón por la cual se vuelve imperante la presente investigación.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos**

Homeline Cía. Ltda., inició sus actividades comerciales en el año 2007, dedicándose a la producción y comercialización de persianas, sus instalaciones están ubicadas en la provincia del Guayas, ciudad de Guayaquil, ciudadela Adace calle "C" entre la 7ma y la 9na, se encuentra en el sector de las empresas industriales dedicadas a la fabricación de productos como persianas y cortinas de gran variedad.

El origen del término persiana se debe al francés persienne, que al igual que en español significa de Persia, debido que a inicios del siglo XVIII estas provenían de la ciudad de Persia, siendo introducidas el año 1770 las primeras persianas en Venecia y posteriormente en Italia, así sucesivamente estas fueron recorriendo todo el mundo. Las persianas no son un accesorio inventado, se tiene conocimientos que su uso se remonta a las tribus nómadas que cubrían "sus ventanas" con hojas para salvaguardarse del sol feroz del desierto mojando estas para que hubiese una mayor frescura dentro de sus "viviendas". Las persianas también eran usadas por los egipcios; sin embargo esta civilización cubría las ventanas usando cañas picadas para bloquear hacia fuera la luz y que esto permitiese que el aire fresco pasara a través del edificio, a diferencia de las persianas usadas en la antigua China en donde cambiaron la caña por el bambú.

El mercadeo oculto a Europa de Persia de comerciantes que traían persianas del este a Venecia hizo que este producto entrara en el mercado europeo. Aquí es donde se presenta la conocida persiana veneciana, la cual ha llegado hasta nuestros

tiempos; en donde se ha seguido elaborando desde las clásicas persianas hasta aquellas modernas que tienden utilizar los metales tales como aluminio y madera en vez de tela.

Estas fueron patentadas en Londres en 1769. Las persianas son elementos mecánicos que se colocan en el exterior o interior de un balcón o comúnmente en ventanas para proteger habitaciones u oficinas de la luz o el calor. La fabricación de persianas puede darse de diferentes materiales que van desde el PVC y el aluminio que son los más populares por su resistencia al deterioro, siguiendo con el jute, bambú, blackout, screen, madera, hasta la gran variedad de telas que existen hoy en día en el mercado. Hoy en día las persianas modernas están preparadas para instalarse en la hendidura realizada en la construcción de la vivienda y que dependiendo de los materiales que tenga la persiana podrá tener características termales excelentes, guardando el calor dentro durante los meses del invierno mientras que mantendrán la casa fresca durante el verano.

El último desarrollo de las persianas ha sido la automatización, es así que en términos de controlar la persiana esta se realiza normalmente con un mando a distancia, permitiendo que el usuario controle la cantidad de luz que pretende entre en la habitación. Además, también existe la posibilidad de controlar este accesorio a través de sistemas informáticos que poco a poco han hecho que el usuario tenga más comodidad en su hogar. Se espera que esta información haya dado una idea exacta cómo la persiana se ha desarrollado con los siglos. Es así que en la actualidad la cubierta de una ventana da la opción para muchos diseñadores ofrecer líneas elegantes y una mirada moderna y contemporánea.

### **2.1.2 Antecedentes referenciales**

#### **NOVAKORTINAS**

Es una empresa Ecuatoriana cuya función principal consiste en crear ambientes, de decoración se especializa en la colocación, provisión y asesoramiento de cortinas, desde Quito para todo el Ecuador.

**Atención personalizada ya sea en su hogar u oficina:** Brinda servicios desde hace varios años, en la elaboración, comercialización de cortinas de las marcas más reconocidas a nivel mundial, Romanas, Enrollables, Persianas Verticales en PVC, Persianas Verticales en tela, Persianas Horizontales de Aluminio, Madera, Macro madera, Panel Japonés Deslizante, Roller Tipo Zebra, Piso Flotante, entre otros, priorizando siempre la calidad y la excelencia de los mismos. Ofreciéndole así a nuestros clientes seguridad y confianza

### **Objetivos:**

- Destacarnos como una empresa comprometida con la excelencia en el servicio que ofrecemos.
- Contar con personal capacitado acorde a los nuevos requerimientos del mercado.
- Disponer de las actualizaciones tecnológicas más avanzadas en la elaboración de cortinas y persianas.

### **Asesoramiento y Mantenimiento**

**NOVAKORTINAS** cuenta con un excelente equipo humano que se ha capacitado para brindarle un mejor servicio, en la decoración de su hogar u oficina, ofrecemos calidad, profesionalismo, excelencia, ofreciéndoles así a nuestros clientes seguridad y confianza.

Nuestra gran experiencia en la distribución, diseño, confección e instalación de cortinas y persianas avalan la calidad de todos nuestros trabajos realizados por personal altamente capacitado para darle la atención personalizada en la adaptación, mantenimiento y motorización de las cortinas y persianas que necesita para su hogar u oficina.

### **Modelos de Cortinas, Persianas, Romanas, Enrollables, Zebras, Panel japonés, persianas horizontales de madera y aluminio.**

Ofrecemos productos de alta calidad, innovando permanentemente nuestros diseños y ofreciendo una asesoría integral al cliente. Tenemos soluciones en decoración con

los mejores diseños, variedad de estilos y últimas tendencias en decoración, elaboración e instalación de cortinas, romanas, persianas, panel japonés, enrollables, Zebras, bambú, piso flotante que le ofrece un hogar agradable y acogedor, en los diferentes espacios de su hogar u oficina.

**Modelos Persianas  
Figura # 1**

**Cortinas clásicas**



**Cortinas romanas**



**Horizontales Aluminio**



**Persianas verticales**



**Cortinas Enrollables**



**Panel japonés**



### 2.1.3 Fundamentación

#### Fundamentación científica

#### Estilos de persianas

Las persianas son unos de los accesorios más familiares que se pueden encontrar dentro de la conformación de un hogar, específicamente por supuesto en el área de las ventanas siendo estas elaboradas de diferentes materiales, estilos y tamaños para el gusto de las personas. Existiendo una gran variedad de estilos de persianas como son:

## Persianas Enrollables<sup>1</sup>

Las persianas enrollables, son lo último en tecnología a nivel mundial, tanto en mecanismos, como en tejidos para protección solar, debido a sus características técnicas como son; filtrar los rayos ultravioletas, únicas en su tipo, además de sus mecanismos muy fácil de operar. Son la solución ideal para la arquitectura moderna y espontánea, con estas persianas podemos cubrir grandes ventanales y la facilidad de poder motorizarlas para mayor comodidad.

Existen varios tipos de tejidos, desde la tradicional loneta, lino, hasta tejidos sintéticos de gran duración y facilidad de limpieza, además de tejidos que filtran el paso de los rayos U.V. para evitar que el sol afecte o decolore los muebles del interior hasta los tejidos Blackout (oscurantes) y naturales como el bambú de gran belleza por ser fabricados a mano.

Persianas enrollables  
Figura # 2



## Persianas Venecianas

Son las más extendidas en países de Europa Central, estas están formadas por diversas tiras de aluminio, madera u otro material opaco modulable, su principal ventaja es una mejor regulación de la cantidad de luz que entra en la habitación, aunque sin poder eliminar totalmente el paso de esta.

También son consideradas como el mejor tipo para funciones de regulación de la temperatura de la habitación, ya que se logra el paso deseado de luz, mientras se refleja hacia el exterior el resto, y permitiendo el paso de una corriente de aire sin dificultad a través de ella.

Persianas Venecianas  
Figura # 3



## Persianas Romanas

Conocidas como Cortinas o Persianas Romanas, son la solución para el hogar moderno de hoy. Sus colores y su concepto de diseño vanguardista, hacen de este producto la elección ideal para su hogar u oficina. Las telas han sido tratadas para resistir

Persianas Romanas  
Figura # 4



<sup>1</sup> <http://www.decora.com.mx/page10.php>

el polvo y manchas, existen telas que permiten la visión al exterior y con telas que bloquean el paso del sol como el blackout.

Existen cuatro estilos de fabricación como son:

Tradicional: La clásica persiana romana con varillas intermedias en la tela.

Rustica: Con varillas de madera resaltadas en las uniones de la tela.

Paneles: Persiana Romana plana con varillas ocultas.

Packetto: Persiana Romana sin varillas ni costuras.

Además de dos mecanismos para su operación como son: cordón universal o cadena sin fin Roller.

Las persianas romanas son de gran uso en la actualidad debido a que visten como ninguna otra cortina los ventanales, por su estilo único combina la calidez de una cortina tradicional y la comodidad de una moderna persiana, brindando al espacio en donde se coloque toques agradables y vanguardistas.

Para su mayor comodidad están fabricadas con un conveniente sistema velcro en donde usted puede remover con facilidad la tela para ser lavadas sin temor a que se encojan o decoloren las telas.

### **Persianas Verticales**

Las persianas Verticales son las persianas clásicas por excelencia, son las favoritas de muchos por su práctico mecanismo que permite girar sus tabletas para controlar el paso de la luz. Existe la fabricación desde las clásicas y muy económicas en PVC, así como en selectas telas, aluminio e imitación madera.

Existen diferentes tipos de apertura para estas persianas, desde el agrupamiento lateral ya sea izquierdo o derecho o ya sea agrupamiento central o a dos hojas, además se complementan con diversos tipos de galerías acorde al tipo de material en que se fabrican las persianas.

**Persianas Verticales  
Figura # 5**



Están disponibles en tanta variedad de diseños, materiales y colores, que satisfacen perfectamente las necesidades de los consumidores más exigentes.

### **Persianas plisadas o cebras**

Las persianas plisadas, son una elección estupenda para todo tipo de ventanas. Existe una gran variedad de tejidos que pueden ser translucidos o con un forro de vinil que asegura un mayor grado de privacidad y obscuridad. Se pueden fabricar con el sistema llamado "Día y noche", que consiste en dos persianas en una; una es para usarse de día (Traslúcida) y la otra de noche (Opaca), fabricadas en el mismo riel.

**Persianas Plisadas o Zebras  
Figura # 6**



También son fabricadas con el novedoso sistema "doble acción" que consiste en poder operar la persiana de arriba a abajo o viceversa para abrirla y cerrarla.

Estas persianas son las ideales para cuando existen ventanas de bahía o que están diseñadas con cristales a hueso o en esquinas, debido a que por su muy fino y delgado perfil, la separación entre persianas es mínima.

## **Fundamentación empresarial**

### **Etapas de una reestructuración**

Hay ocasiones en las que a las empresas les hace falta una reestructuración entendiéndolo como tal un cambio en la organización de la empresa para dar un nuevo aire y un nuevo enfoque a la empresa.

Sin embargo, esta reestructuración no es fácil de llevar a cabo y requiere de tiempo para hacerlo ya que, el éxito o fracaso del mismo, determinará el futuro de la empresa.

A grosso modo, las etapas por las que habría que pasar para una reestructuración serían:

- Recopilar los fallos de la estructura que se tiene actualmente.
- Tomar medidas con respecto a lo que se quiere conseguir y lo que se tiene.
- Estudiar y analizar a fondo la situación de la empresa.
- Analizar toda la estructura que se quiere llevar a cabo.
- Obtener las autorizaciones necesarias.
- Anunciar la reestructuración.
- Revisar las funciones de cada persona en la reestructuración para que no falle nada.
- Establecer unos manuales o unas normas a seguir mientras se realiza la reestructuración.
- Comenzar la reestructuración.
- Controlar de cerca los progresos que se van realizando y actuar en los fallos o complicaciones que pueda haber.
- Concluir la reestructuración con una evaluación del proceso donde se recojan los errores y las consecuencias que pueden darse.

### **Reestructuración empresarial**

Desde hace un tiempo nos encontramos con muchas organizaciones con problemas serios en sus resultados. Por ello, de una manera más o menos organizada, actualmente muchas están reestructurándose para salir de la crisis y seguir siendo competitivos.

Para conseguir la viabilidad de la empresa de manera planificada, además de tomar decisiones a corto plazo, se deben planificar las acciones de la empresa para conseguir salir permanentemente de la “crisis”. Definir los planes, un sistema de control (cuadro de mando) para que los directivos e integrantes de la empresa en general tengan la información necesaria en cada momento para la correcta toma de decisiones y conseguir el crecimiento deseado. Cuadro de Mando es una herramienta potente que permite controlar el cumplimiento de los objetivos definidos y elección de planes de contingencia en caso de que sea necesario.

El problema en las reestructuraciones es que se actúa con precipitación y con enfoque en el corto plazo (y no tanto en el cliente) con lo que se pone en peligro la viabilidad a medio-largo plazo de la compañía aunque los resultados a corto plazo puedan resultar positivos.

En nuestra practica encontramos “reestructuraciones” basadas en coger la cuenta de pérdidas y ganancias, y a partir de ahí empezar ver las partidas más importantes con objetivos del tipo: reducción de un 5% el coste de mano de obra directa, reducción un 8% el índice “back Log”, reducción de 20% de “Back Order”, reducción de 5 puntos el ratio de mano de obra indirecta frente a directa, o por ejemplo aumentar rotación de inventarios de 3 a 6 veces al año, etc. etc. Todo ello sin tener en cuenta el impacto que estas medidas tendrán en el posicionamiento competitivo de la compañía en el mercado y sobre sus clientes. Algunas organizaciones al comenzar la reestructuración hacen reducciones a ciegas, hipotecando su futuro ya que ellos mismos eliminan ventajas competitivas básicas.

Los objetivos resumidos de un plan de reflotamiento, deben ser distintos:

- Conseguir la viabilidad de la empresa.
- Planificar la viabilidad de la empresa con un horizonte de 3 a 5 años.
- Descripción del mercado, existente o por crear, y justificación financiera de los medios elegidos
- Obtención de ventajas competitivas y sostenibles en el tiempo y defendibles frente a la competencia.
- Definición de objetivos de viabilidad corporativos, departamentales e individuales
- Análisis de las desviaciones, de los objetivos y acciones correctivas.
- Comunicación interna y externa incrementando la motivación de los integrantes de la empresa

A la hora de plantear una reestructuración hacemos un análisis de la propuesta de valor al cliente - alineado con la estrategia de la compañía y a partir de ahí seguimos con un análisis coste-beneficio de cada uno de los procesos.

Contar con una estrategia y su correspondiente plan (con varios escenarios) y balancear entre la estrategia a corto y largo plazo. La estrategia empresarial unida a su correspondiente plan debe definir el camino, objetivos, tácticas, recursos y plazos para superar perfectamente la crisis.

El plan es crítico en los momentos complicados ya que, unido a la comunicación interna, consigue mantener la calma, unión del equipo y prepara a la organización para el próximo ciclo positivo. Tanto para definir el plan así para su ejecución se necesitan líderes con talento en el interior de la organización que desarrollen y comuniquen el plan, creando equipos eficaces y eficientes. Deben considerar el factor "motivador" del equipo ya que la motivación es básica para el éxito del plan. Si no se logra motivar a la gente e inducir a incrementar su productividad y colaboración en cumplimiento de los objetivos corporativos se empieza a no ver claro el camino, los equipos se desintegran y todo el esfuerzo entra en una espiral descendiente y negativo. En este proceso es muy importante el seguimiento de los resultados del plan y toma de decisiones en función de sus resultados de una manera ágil.

Reducir costes de manera estratégica. Es importante que esta reducción se haga con una visión como lo expresa la filosofía JIT (Justo a tiempo) "Todo ello que desde el punto de vista del cliente no aporta valor es un coste o gasto innecesario y debe ser eliminado" Es importante que esta reducción se haga con una clara visión en el largo plazo y valorando siempre el valor percibido por el cliente. La perfecta definición de costes basados en la actividad resulta una herramienta básica en esta fase y ayuda en la toma de decisiones.

Actuar rápido pero con tranquilidad como decíamos antes hay que ser ágil tomando decisiones pero hay que balancear con la reflexión, la correcta y completa información y el análisis. Mejorar la comunicación con los empleados, inversores, clientes, proveedores, bancos ya que en estos momentos la falta de comunicación formal provoca que fluya la comunicación informal que siempre es peor y no está controlada. Conocer exactamente en qué se aporta valor y concentrarse en ello

externalizando todo en lo que no es excepcional. En la mayoría de las ocasiones nos encontramos que "unidades" enteras (productos/clientes, etc.) de una empresa no son rentables y nunca lo serán. Momentos de reestructuraciones son ideales para acometer esas acciones.

La solución es vender mejor y no solo vender más. En numerosas ocasiones se piensa que incrementando las cifras de negocios, la fuerza de ventas, sacrificando los precios, se venderá más y todo se solucionará. Nos encontramos compañías que cuanto más venden, más pierden. Los motivos son obvios. No tener la estructura de costes claramente definida por lo que se aconseja que antes de plantear un aumento radical de las ventas se haga un buen análisis.

Las Nuevas Tecnologías ofrecen interesantes e importantes posibilidades en desarrollo de negocio y eliminación de costes. En estos momentos indudablemente merecen ser estudiadas todas las posibilidades tecnológicas.

Antes de todo lo más importante es tener claro el diagnóstico inicial y entender perfectamente el porqué de la situación ya que si no, todo será "rueda sin fin".

Aunque muchas veces estemos tentados por recortes indiscriminados, siempre debemos tener en cuenta el valor percibido por el cliente y hacer un diagnóstico de la situación de partida antes de tomar acciones.

## **Manuales Administrativos<sup>2</sup>**

### **Concepto de Manuales:**

Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas.

Son fundamentalmente, un instrumento de comunicación.

Si bien existen diferentes tipos de manuales, que satisfacen distintos tipos de necesidades, puede clasificarse a los manuales como un cuerpo sistemático que

---

<sup>2</sup><http://www.mailxmail.com/curso-marketing-sector-publico/plan-marketing>

contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.

En las organizaciones en que no se utilizan manuales, las comunicaciones o instrucciones se transmiten a través de comunicados internos. Si bien el propósito de transmitir información se cumple por medio de estos últimos instrumentos, no se logra el objetivo de que constituyan un cuerpo orgánico, por lo que resultará difícil en un momento dado conocer cuál es el total de esas disposiciones registradas a través de comunicados aislados.

### **Ventajas de la disposición y Uso de Manuales**

1. Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
2. La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan oprimidas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento sino que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.
3. Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.
4. Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
5. Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
6. Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
7. Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir un instrumento que define con precisión cuáles son los actos delegados.
8. Son elementos informativos para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido

9. Economizan tiempo, al brindar soluciones a situaciones que de otra manera deberían ser analizadas, evaluadas y resueltas cada vez que se presentan.
10. Ubican la participación de cada componente de la organización en el lugar que le corresponde, a los efectos del cumplimiento de los objetivos empresariales.
11. Constituyen un elemento que posibilita la evaluación objetiva de la actuación de cada empleado a través del cotejo entre su asignación de responsabilidades según el manual, y la forma en que las mismas se desarrollan.
12. Permiten la determinación de los estándares más efectivos, ya que estos se basan en procedimientos homogéneos y metódicos.

### **Limitaciones de los Manuales**

1. Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe afrontarse.
2. Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
3. No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.
4. Resulta difícil definir el nivel óptimo de síntesis o de detalle a efectos de que sean útiles y suficientemente flexibles.
5. Su utilidad se ve limitada o es nula cuando la organización se compone de un número reducido de personas y, por lo tanto, la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.

### **Clasificación de Manuales Administrativos**

Se presentan seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones:

- Manual de Organización.
- Manual de Políticas.
- Manual de procedimientos y normas.
- Manual del especialista.
- Manual del empleado.
- Manual de Propósito múltiple.

El manual de procedimientos y normas describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos.

El manual para especialistas contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

El manual del empleado contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentiación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, etc.

### **Partes Componentes de un Manual**

Los elementos que más interesan dentro de los integrantes de un manual son aquellos que serán objeto de consulta y que se encontrarán ubicados en lo que se denomina “cuerpo Principal”: funciones, normas, instrucciones, procedimientos, lineamientos, etc. Dependiendo estos temas del tipo de manual de que se trate.

En primer lugar comenzará el texto con una sección denominada “contenido”, donde se enunciarán las partes o secciones integrantes del manual. Esta sección será seguida de un “índice” en el que, al igual que todo el texto, se indicará el número de página en que se localiza cada título y subtítulo. Es un índice numérico, cuyo ordenamiento respeta la secuencia con que se presentan los temas en el manual.

### **Manuales de Organización**

#### **Principios Básicos**

- Toda posición de supervisión debe tener asignadas funciones y responsabilidades concretas.
- Toda Asignación de responsabilidades debe ir acompañada de la correspondiente autoridad para ejercerla.

- No debe quedar incertidumbre respecto a la definición de autoridad y responsabilidad con relación a todas y cada una de las posiciones de la organización.
- Cada persona que ocupa un puesto en la organización debe recibir órdenes de una única fuente.
- Toda decisión que se adopte respecto a un integrante de la organización debe ser efectuada con conocimiento y consentimiento del supervisor inmediato del afectado por la decisión
- Debe existir y aplicarse un mecanismo que permita controlar y evaluar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a los niveles jerárquicos.

### **Contenido y Presentación de los manuales de la Organización**

**Objeto:** establecer el contenido y la presentación de un manual de organización. El contenido se enuncia en carácter indicativo.

#### **Partes Integrantes**

**Contenido:** es una especie de índice; incluirá la enunciación de cada una de las partes componentes del manual y la cantidad de páginas que corresponda a cada una.

**Objetivo del manual:** en esta parte se indicará los fines y alcances generales del manual de organización. Por ejemplo se determinará que el objetivo del manual es definir las funciones y responsabilidades de cada posición dentro de la organización.

**Objetivos y políticas de la organización:** se indicarán los fines hacia los cuales se dirigen los esfuerzos de la organización.

**Jerarquía:** Se definirán y establecerán los distintos niveles jerárquicos de los rangos y de los entes de la organización.

**Autoridad:** se indicarán los distintos tipos de autoridad vigentes en la organización.

**Control:** se definirán y establecerán los tipos de control dentro de la organización.

**Misiones y Funciones:** se enunciarán las funciones de cada uno de los entes de la organización y se definirán sus fines.

**Atribuciones:** se definirán y establecerán las facultades delegadas a los responsables de cada ente de la organización.

**Delegación:** se refiere a la enunciación de las tareas que el personal jerárquico puede asignar a sus subordinados. En razón del exceso de obligaciones a cumplir,

el responsable de cada área podrá delegar funciones en los miembros que, según el organigrama, dependan de él.

**Reemplazo:** se definirá y establecerá el régimen de reemplazos entre los responsables de los entes de la organización.

**Información:** se determinará cuál es la información que debe generarse en el ente orgánico, tanto para su propio uso como para integrar el sistema general de información de la organización.

**Relaciones:** se indicarán los tipos de relaciones existentes entre los distintos entes internos de la organización o externos a la misma.

**Responsabilidades:** se definirán las obligaciones que emergen del ejercicio de una determinada atribución.

**Organigramas:** se incluirá la representación gráfica de la estructura orgánica, total y parcial de la organización.

## **Manuales de procedimientos**

Una de las actividades de mayor trascendencia de organización y métodos, consiste en el análisis de los procedimientos administrativos vigentes o en la definición de los circuitos para nuevas empresas y/o nuevas actividades que encare una empresa constituida.

1. Un procedimiento administrativo implica la definición de:
2. Funciones y tareas para cada área en que se halle estructurada una organización, con especificaciones claras y precisas del tratamiento o curso de acción a seguir ante cada alternativa factible de ocurrencia de cada variable constituida de un circuito administrativo.
3. Formularios a utilizar, especificando. Emisor, oportunidad de emisión, cantidad de copias, instrucciones para el llenado de cada uno de los datos que lo integran, distribución de las copias, etc.
4. Archivos a utilizar, en cuanto a: contenido, período de resguardo legal y operativo, clasificación de la información contenida, etc.
5. Un esquema de control operativo y patrimonial.

## **Contenido y estructura de un manual de procedimientos**

- Contenido
- Objetivos
- Responsabilidad
- Alcance de los procedimientos
- Instrucciones
- Normas de procedimientos
- Glosario
- Índice Temático
- Índice de referencias cruzadas
- Verificación y asesoramiento
- Indicación de fechas
- Numeración de páginas
- Formato
- Armado

La sección “contenido” del manual incluirá:

Enunciación de la codificación

Enunciación de la nominación de cada norma

Cantidad de páginas de cada norma de procedimiento o parte del manual.

En “objetivos” contendrá la explicación de los propósitos de la aplicación del manual y, cuando fuese necesario, los motivos que le dieron origen.

En “responsabilidad” se indicará la unidad orgánica responsable del cumplimiento de los procedimientos en cuestión.

En “alcance de los procedimientos” contendrá la explicación de los entes sobre los cuales se aplican los procedimientos y las circunstancias en que deben ser empleados o por la vía de excepción, cuales son los límites en que cesa la aplicabilidad de los procedimientos.

La sección “instrucciones” contendrá las concernientes a:

- Estructura
- Codificación
- Actualización

- Criterios de cumplimiento

En “estructura” se indicará cual es la disposición y los fundamentos de las partes en que está ordenado el manual en “codificación” se indicará el sistema y criterios de codificación utilizados.

El primer dígito: representa el sistema

El segundo dígito: representa el subsistema componente del sistema codificado con el primero.

El tercer dígito: representa el número de proceso correspondiente.

El cuarto dígito: identifica cada uno de los formularios que intervienen en el sistema.

Los aspectos que imprescindiblemente deben ser sometidos a normas son:

- Tareas y decisiones
- Archivos
- Circuito o flujo de la información y la vía de su materialización en formularios.  
En materia de Tareas y Decisiones, el manual debe incluir: una descripción clara y completa de cada paso a seguir ante cualquier evento.
- Momento y oportunidad en que debe ser ejecutado cada paso.
- Responsable de la ejecución de cada paso
- Información requerida para la ejecución de cada paso.
- Información que se debe generar como consecuencia del resultado de la ejecución de cada uno de los pasos.
- Medios a utilizar: archivos, formularios, equipos de comunicaciones y/o procesamiento.

Controles a efectuar y cursos de acción a tomar según el resultado del control. Respecto a los Archivos, los manuales deben incluir una explicación que permita conocer:

- Información a contener.
- Método de clasificación de la información contenida.
- Método de búsqueda de la información y tratamiento posterior al mismo.
- Responsable de su custodia y mantenimiento actualizado.

Detalle taxativo de quienes tiene acceso ha dicho archivo para consulta y para extracción de su contenido.

En lo concerniente al flujo de información, el manual de procedimientos debe contener:

- Ejemplares de los formularios, listados, planilla y todo tipo de impresos a utilizar.
- Responsables de la emisión de cada uno de ellos.
- Momento en que deben ser emitidos.
- Cantidad de copias, tratamiento y distribución a darle a cada una de ellas.
- Instrucciones para el llenado de cada uno de los datos que integran el formulario.

### **Motivación laboral**

Antes de abarcar y definir cuáles son las principales técnicas de motivación laboral, deberemos explicar y desarrollar, brevemente, el concepto de trabajo para la posterior comprensión de dichas técnicas.

### **Definición de trabajo:**

Actividad del hombre encaminada a la transformación de la naturaleza, para satisfacer las necesidades humanas.

### **Desarrollo e implicaciones del trabajo.**

El trabajo constituye un rasgo específico de la actividad humana: es un común denominador y una condición imprescindible para la existencia de la vida social. Por ello el proceso histórico de desarrollo de la humanidad se fundamenta en el trabajo, que es el proceso de transformación que hace el hombre de la naturaleza, y esta a su vez reacciona sobre el hombre modificándolo: “El trabajo”.

Sin embargo, desde el punto de vista económico, lo que interesa es el hecho de que el trabajo en sí es el elemento esencial del proceso de producción, y a su vez éste, consiste en aplicar un determinado esfuerzo, físico o psíquico, sobre un objetivo con la finalidad de transformarlo.

La observación de la realidad muestra una gran variedad de tipos de trabajo. Así, desde el punto de vista del producto obtenido, existen casi tantos tipos de trabajos como bienes y servicios. Sin embargo todo trabajo por distinto que sea, supone un

esfuerzo humano y como tal un gasto de las potencias del hombre. Desde el punto de vista del individuo, el trabajo puede considerarse como una categoría abstracta.

El trabajo puede tomar aspectos muy diferentes según sean los medios de producción a su disposición y según sean los tipos de relaciones, que a través del trabajo, se establezcan entre los hombres. Ambas condiciones se interrelacionan mutuamente, y de hecho, caracterizan los distintos modos de producción de la historia de la humanidad.

Desde el punto de vista del trabajo, hay un hecho histórico fundamental: a partir de un determinado momento el hombre es capaz de producir con su trabajo más de lo que necesita para vivir, es decir, aparece un excedente.

La aparición del excedente es un fenómeno que además de permitir un intercambio y favorecer las posibilidades de progreso, es causa necesaria para que surja la explotación. A lo largo de la historia la explotación ha tomado varias formas: esclavitud, servidumbre, asalariados.

La existencia del trabajo asalariado viene condicionada por la generalización de la producción de mercancías, hasta llegar a la situación en que el mismo trabajo es una mercancía, que como tal, se compra y vende en el mercado. Exige la existencia de un trabajador libre (con capacidad jurídica y real) y de una masa de individuos cuya única posesión sea su propia capacidad de trabajar. Estos asalariados, por la venta de su capacidad de trabajo, pueden obtener a cambio, las demás mercancías necesarias para su subsistencia.

### **¿Qué es la motivación?**

"Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado".

### **Modelos de motivación.**

Modelo de Expectativas.- Sostiene que los individuos como seres pensantes y razonables, tienen creencias, abrigan esperanzas y expectativas respecto a eventos futuros en sus vidas. Por lo que para analizar la motivación se requiere conocer lo que las personas buscan de la organización y cómo creen poder obtenerlo.

**Modelo de Porter y Lawler.-** Menciona que el esfuerzo o la motivación para el trabajo es un resultado de lo atractiva que sea la recompensa y la forma como la persona percibe la relación existente entre esfuerzo y recompensa.

**Modelo integrador de Motivación.-** Combina todo lo que se conoce sobre el importante y complejo fenómeno de la motivación: necesidades, impulso de realización, factores de higiene, expectativa, motivación, desempeño y satisfacción.

Existen 2 tipos de teorías, las centradas en el contenido, y las centradas en el proceso.

Las centradas en el contenido son:

**Jerarquía de las necesidades de Maslow;** que parte del supuesto de que todos los individuos tienen cinco necesidades básicas que desean satisfacer; fisiológicas, de protección, sociales, de consideración, estima y de auto desarrollo

**Necesidades aprendidas de McClelland;** que investiga tres necesidades que impulsan la conducta humana; logro, poder y afiliación.

**Modelo Jerárquico de Alderfer;** basa sus investigaciones en el modelo de Maslow. Las necesidades básicas están englobadas en tres niveles; de existencia, de relación, de crecimiento o desarrollo personal.

**Teoría de los dos factores de Herzberg;** ambientales y motivadores.

Las centradas en el proceso:

**Teoría de la equidad de Adams;** sostiene que en el entorno laboral, los individuos establecen unas comparaciones entre las contribuciones que realizan a la empresa (entradas) y las retribuciones que reciben de la empresa (salidas).

**Teoría de las expectativas de Vroom;** que se basa en dos premisas;

1. Las personas saben lo que quieren de su trabajo, y comprenden que depende de su desempeño el conseguir o no las recompensas deseadas.
2. Existe una relación entre el esfuerzo que se realiza y la ejecución o el rendimiento de trabajo.

**Teoría del esfuerzo de Skinner;** se fundamenta en tres variables centrales; estímulo, respuesta, recompensa.

**Teoría del establecimiento de metas;** el sujeto debe ser consciente de la meta, y debe aceptar que la meta es algo por lo que desea trabajar.

Motivación intrínseca y extrínseca.

<u>MOTIVACIÓN INTRÍNSECA</u>	<u>MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA</u>
Surge dentro del sujeto, obedece a motivos internos.	Se estimula desde el exterior ofreciendo recompensa

### **Tipos de motivación laboral**

La mejora de las condiciones laborales:

Consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, los relacionados con el texto laboral que permiten a los individuos satisfacer sus necesidades de orden superior y que eviten la insatisfacción laboral.

El enriquecimiento del trabajo:

Multitud de puestos de trabajo tienen una tarea muy especializada y fraccionada. El trabajador no ejerce ningún papel en la planificación y el diseño de tareas limitándose a desarrollar una actividad mecánica y rutinaria. Esto es lo que hay que evitar.

La adecuación persona /puesto de trabajo:

Esta técnica persigue incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar

con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

La participación y delegación:

Esta técnica consiste en que los trabajadores participen en la elaboración del diseño y planificación de su trabajo. Se fundamenta en el hecho de que son los propios trabajadores quienes mejor conocen como realizar su trabajo y por tanto quienes pueden proponer las mejoras o modificaciones más eficaces.

El reconocimiento del trabajo efectuado:

Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no les comenta nada. Sin embargo cuando cometen el primer error, el jefe aparece inmediatamente para criticarles. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores.

Evaluación del rendimiento laboral

Consiste en evaluar los resultados de la conducta laboral y proporcionar la información obtenida al trabajador. Esto supone un importante estímulo motivador.

**El establecimiento de objetivos:**

La técnica de establecimiento de objetivos consiste en llegar a un acuerdo periódico entre subordinado y jefe, sobre los objetivos a alcanzar para un periodo de tiempo concreto. Así mismo existe una revisión periódica para analizar el grado de cumplimiento de objetivos.

**Motivación a los empleados**

Los empleados motivados son aquellos que consideran que su trabajo les ayuda a alcanzar sus metas importantes.

Hay distintos sistemas de motivación que se utilizan en la actualidad.

**Modelo de Expectativas (Vroom).**

La motivación es producto de 3 factores:

1. Valencia (que tanto se desea una recompensa).

2. Expectativa (la estimación de la probabilidad de que el esfuerzo produzca un desempeño exitoso).
3. Instrumentalidad (Medios y Herramientas) (la estimación de que el desempeño llevara a recibir la recompensa).

### **Valencia**

Es el nivel de deseo que una persona tiene para alcanzar una meta. Es única para cada empleado, está condicionada por la experiencia y puede variar con el tiempo en la medida que las necesidades antiguas queden satisfechas y aparezcan otras nuevas.

La valencia puede ser negativa o positiva

### **Expectativa**

Es el grado de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea. Se presenta en forma de probabilidades

Aumenta la evaluación de la expectativa la auto eficacia del individuo (la creencia de que se cuenta con las capacidades necesarias para realizar el trabajo) y la disminuye el fenómeno de impostor (considerar que no se es tan capaz como se hace ver a otros).

### **Instrumentalizado**

El empleado realiza una evaluación de la probabilidad de que la empresa valore su desempeño y le otorgue recompensas. Si evalúa que las promociones son en base al desempeño, la instrumentalidad tendrá una calificación alta.

### **Cómo funciona el modelo:**

La combinación de estos 3 elementos produce la motivación, en distintos grados de acuerdo a la intensidad de los factores.

Cuando la valencia es negativa, se habla de evitación, el empleado quiere evitar conseguir algo. Y la fuerza del comportamiento para evitar algo depende de los otros factores.

Según este modelo, entonces, hay dos caminos posibles a fin de motivar a una persona:

1. Reconocer e intentar afectar la percepción de las recompensas, la valencia y la probabilidad de recibirlas
2. Fortalecer tanto el valor real de las recompensas como la conexión entre esfuerzo y desempeño y entre desempeño y recompensas.

### **El papel de la Percepción**

La reacción ante las recompensas se filtra por la percepción de cada persona, que es la visión del mundo que esta tiene y que está fuertemente influida por los valores personales. Por ello, los gerentes no pueden motivar en base a afirmaciones racionales sin considerar que las personas actúan de acuerdo a como ven los hechos y no como a los ve la gerencia. Siempre se debe motivar en base a las necesidades de los empleados, pues es muy difícil que acepten esquemas motivacionales que la administración desea que tengan.

### **El impacto de la Incertidumbre**

La conexión entre esfuerzo y recompensa final es incierta. El empleado no está seguro si recibirá finalmente la recompensa y por otra parte hay resultados primarios y secundarios a su acción que también son inciertos pues dependen de otros.

### **El Modelo de Expectativas se relaciona bien con el Modelo de CO.**

#### **Modelos de Comparación:**

Se basan en que los individuos interactúan con otro y están constantemente haciendo comparaciones.

#### **Modelo de Equidad:**

A los individuos no solo les interesa la simple satisfacción de sus necesidades, sino también que el sistema de recompensas (de todo tipo) sea justo.

La teoría de la equidad plantea que los individuos juzgan la justicia comparando sus aportaciones a la empresa con el rendimiento que reciben y además comparando ese margen con el de otras personas.

De las comparaciones sociales pueden derivarse 3 combinaciones:

- Equidad

- Excesiva recompensa
- Poca recompensa

Si la persona percibe que hay desigualdad tratara de restaurar el balance perdido. Las reacciones a la desigualdad pueden ser físicas o psicológicas, así como también internas o externas.

### **Implicaciones del Modelo:**

Debe recordar a los gerentes que los empleados trabajan dentro de varios sistemas sociales y que las personas tienen diferentes preferencias por la equidad (sensibilidad para la equidad). Algunos prefieren recompensa excesiva, otros se conforman con el modo tradicional y otros prefieren menos recompensas. El identificar en que categoría entra cada empleado puede ayudar al gerente a predecir quien experimentara desigualdad y que tan importante sería eso para afectar su comportamiento y desempeño.

El modelo de Equidad se asocia al de expectativas pues ambos se basan en la percepción.

### **Modelo de Atribución:**

La atribución es el proceso mediante el cual las personas interpretan las causas de su comportamiento y el de los demás. El modelo plantea la idea de que si es posible entender la forma en que las personas asignan causas a lo que ven, entonces se tendrán mejores posibilidades de predecir y afectar su comportamiento.

Las personas según el modelo pueden atribuir las causas de su desempeño a características personales o situacionales (el ambiente). Por otro lado, estos factores pueden ser estables o inestables. Se genera así una matriz de cuatro combinaciones que corresponden a posibles explicaciones sobre el desempeño del empleado en su trabajo.

## **Conjuntos Perceptuales y Profecía de Auto cumplimiento**

Los conjuntos perceptuales (el conjunto de percepciones que tenemos) nos puede llevar a ver lo que queremos ver, luego los gerentes deben tener cuidado con ellos y con su efecto en la interacción con los demás.

La idea del conjunto perceptual se extiende a la profecía de auto cumplimiento, que consiste en que las expectativas que tiene un gerente con respecto a un empleado lo llevaran a tratarlo de una forma diferente y este, a su vez, responderá de modo que confirme las expectativas iniciales.

## **Micro motivación y Macro motivación**

### **Micro motivación (Tipo A)**

Se centra en la motivación dentro de una organización individual a fin de mejorar la productividad de los empleados.

### **Macro motivación (Tipo B)**

Se centra en la motivación fuera de la empresa, en aquellas condiciones que también influyen en el desempeño del trabajo.

## **Interpretación de Modelos**

Ninguno es perfecto, todos tienen ventajas y debilidades, pero todos contribuyen a la comprensión del proceso de motivación.

El modelo motivacional debe adaptarse a la situación, combinándose si es necesario con otros modelos.

## **Clima organizacional**

El clima organizacional está representado por el conjunto de factores que se dan en un entorno de trabajo.

## **Medidas y Dimensiones**

Las dimensiones son tres:

**Dimensión funcional:** se refiere a las diferentes etapas en las que el individuo se ve implicado en la organización.

**Dimensión jerárquica:** referido al lugar que ocupa según su posición dentro de la organización (rol)

**Dimensión inclusiva:** correspondiente al aumento o disminución de la centralidad del individuo, en la organización.

### **Modelo de clima organizacional**

El modelo se compone de 5 partes:

**De individuos:** los individuos tienen sus propias personalidades, habilidades y actitudes, lo que influye en lo que esperan conseguir por participar en el sistema.

**Una organización formal:** está formada por los patrones interrelacionados de los trabajos, que en conjunto establecen la estructura del sistema.

**Grupos pequeños:** los individuos no trabajan de forma aislada sino que son miembros de grupos pequeños y esto les sirve como medio para facilitar su propia adaptación dentro del sistema.

**Estatus y roles:** Las diferencias de estatus y rol que existen entre los distintos puestos de una organización, definen la conducta de los individuos dentro del sistema.

**El agotamiento:** hace referencia a un síndrome de cansancio emocional y desengaño que se da entre las personas; al estar reducidos los recursos emocionales; los trabajadores sienten que ya no son capaces de dar más de sí mismos y alcanzar un determinado nivel psicológico.

### **Variables positivas:**

**Implicación laboral:** grado en que una persona se identifica psicológicamente con su trabajo; también hace referencia a la interiorización de valores acerca de la importancia del mismo.

**Autoestima:** Los estudios que relacionan la autoestima con la conducta laboral indican que sujetos con una alta autoestima se sienten competentes y anticipan el éxito, ocurriendo lo contrario en el otro caso.

## **Organigramas**

Son la representación gráfica de la estructura de una organización, es donde se pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus principales funciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada cargo. Son considerados instrumentos auxiliares del administrador, a través de los cuales se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada servicio.

### **Elaboración de los organigramas:**

- Realizar una investigación sobre la estructura organizativa: determinando las unidades que constituyen la Organización y la forma como establecen las comunicaciones entre ellas.
- Funciones o actividades que realizan cada una.
- Relación o subordinación que existente entre las unidades organizativas.

### **Técnicas:**

- Las casillas deben ser rectangulares.
- Las líneas de mando deben caer siempre en forma vertical sobre el órgano inmediato que va a recibir las órdenes del anterior.

### **Al construir un organigrama se debe tener presente:**

- Las líneas de nivel son siempre horizontales.
- Delimitar con precisión las unidades o dependencias.
- Señalar de forma más completa las relaciones existentes.
- Escribir correctamente el nombre de las unidades o dependencias y en caso de utilizar abreviaturas, indicarlo completamente al pie del gráfico.
- Línea o ejecución: línea de mando, debe caer verticalmente.
- Estado Mayor o Staff: la línea que indica su relación es horizontal.
- Línea Punteada: para indicar las relaciones de Coordinación.

### **Señalar mediante las técnicas de elaboración las relaciones de:**

- Las unidades que no tiene claramente definidas su ubicación administrativa, pueden colocarse en el nivel especial o señalarse particularmente al pie del organigrama.

- Ningún organigrama debe tener carácter definitivo, su verdadera utilidad está en revisarlo y actualizarlo periódicamente.

Signos convencionales más usados:

Los organigramas deben ser orgánicos, articulados, simétricos, uniformes y armoniosos.

Cuando el número de unidades de un mismo nivel es grande, y dificulta su inclusión en forma horizontal, pueden presentarse verticalmente.

### **Línea Vertical:**

Nivel de Autoridad:

### **Línea Horizontal:**

Las divisiones son unidades especializadas que corren al mismo nivel de la línea horizontal indicando así la correlación existente entre ellas. Las líneas verticales que caen directamente sobre y en la parte media del recuadro indican "mando".

Relación de Mando o Jerarquía:

- **Línea Horizontal:**

Cuando la línea horizontal está colocada lateralmente indicará una relación de apoyo.

- **Relación de Apoyo:**

Las líneas no continuas formadas por puntos o segmentos se utilizan para expresar relaciones de coordinación.

- **Relación de Coordinación:**

La estructura tiene continuidad en el sentido indicado por la flecha o sea que existen otros departamentos semejantes que no están representados.

- **Continuidad de la Organización:**

La línea quebrada representa alguna relación espacial, también se utiliza este símbolo para expresar discontinuidad. En algunas ocasiones para señalar dependencias que participan en algún organismo asesor, se coloca un número en su interior con el objeto de identificarlos.

## **Tipos de organigramas**

Los organigramas se diferencian entre sí por las características de la organización que presentan. Por ello pueden mencionarse varios tipos tomando en cuenta una serie de criterios y factores con fines únicamente didácticos.

<b>POR LA FORMA DE REPRESENTAR LA ESTRUCTURA</b>	<b>POR LA FORMA Y DISPOSICIÓN</b>
Analíticos	Verticales
Generales	Horizontales
Suplementarios	Circulares

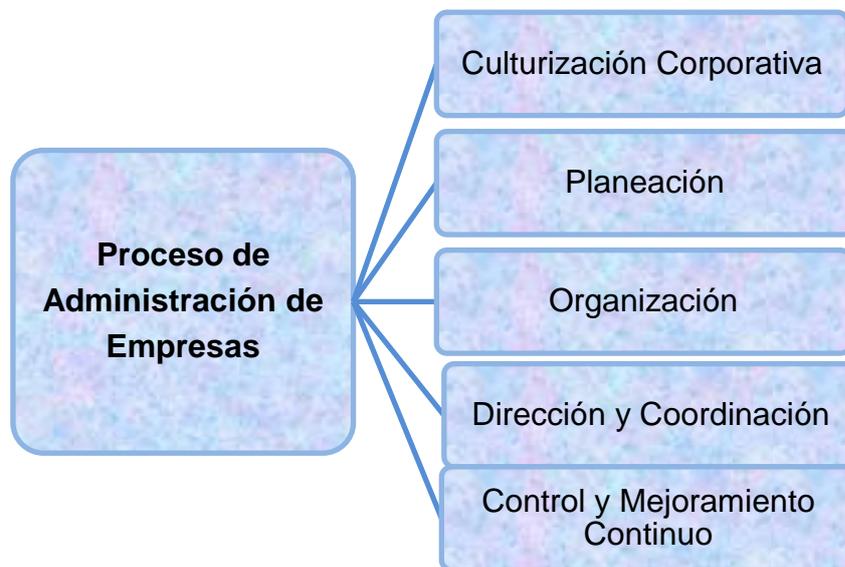
### **Relaciones Especiales:**

- Organigramas Generales: muestran la organización completa, dando a primera vista un panorama de todas las relaciones entre las divisiones y departamentos o entre los cargos, según su naturaleza.
- Organigramas Suplementarios: estos organigramas se emplean para mostrar una parte de la estructura organizativa en forma más detallada. Por ejemplo: el organigrama de una división, de un departamento o de una unidad en particular.
- Organigramas Analíticos: son organigramas muy específicos, suministran información detallada, llegando a complementarse con datos anexos y símbolos convencionales referidos a datos circunstanciales.
- Organigramas Verticales: son organigramas que representan la estructura jerárquica, desde arriba hacia abajo. Son los organigramas más utilizados.
- Organigramas Horizontales: son organigramas que representan la estructura organizativa de izquierda a derecha.
- Organigramas Circulares: son organigramas que representan los niveles jerárquicos mediante círculos concéntricos desde dentro o fuera y orden de importancia.

## El Proceso Básico de la Administración de Empresas

Las organizaciones para una buena actividad fructuosa necesitan establecer un proceso administrativo que procure la optimización en el uso de los recursos productivos y ganarle al tiempo y a la competencia. Hoy en la actualidad debido a la globalización las empresas deben responder a los consumidores tan volátiles, con productos y servicios que vayan más allá de sus exigencias.

La sucesión de pasos se denomina proceso básico de la administración de empresas y comprende los siguientes:



Cada uno de los pasos requiere enfocarse prioritariamente hacia el talento humano. De tal manera que se genere una sinergia entre la visión de los directivos y el esfuerzo de sus trabajadores.

### Culturización Corporativa

Esta fase es primordial en el proceso de administración ya que es donde comparten, directivos y trabajadores, la misión visión y objetivos generales de la empresa. Además deben definir conjuntamente los valores corporativos, previamente analizados y propuestos por los empresarios, para buscar la concientización del personal en procura de ellos. Sólo con claridad de valores y compromiso laboral, se logra un clima organizacional productivo y agradable.

## Planeación Empresarial

Se examina la situación actual de la empresa, identificando fortalezas, falencias, así como los resultados deseados al término de un período. Esto conlleva a concretar los objetivos, metas, las estrategias necesarias, políticas y demás puntos necesarios; los cuales se explican brevemente a continuación:

- **Políticas de la Empresa:** las políticas comprenden los criterios generales o principios que rigen las actividades y la toma de decisiones de toda la organización.
- **Visión:** es la expresión concisa de lo que la empresa quiere llegar a ser en un tiempo determinado, para contribuir a la satisfacción, bienestar y progreso de sus clientes.
- **Misión:** es la expresión breve pero concreta del trabajo de la organización y el compromiso del equipo humano, en su búsqueda de ofrecer productos excelentes.
- **Los Objetivos de la Empresa:** Los objetivos deben estar relacionados con su Visión y Misión, y pueden definirse como los resultados deseados en un período determinado, acorde con la mirada de sus propietarios y directivos, y teniendo en cuenta factores como las expectativas de los clientes, la disponibilidad de recursos productivos y las tendencias del mercado.

Es necesario dejar indicado que la planeación cuando se hace participativamente produce sentido de pertenencia, que es definitivo para que el trabajador se comprometa con su labor y su empleador.

## La Organización Empresarial

En lo que respecta a la organización en cuanto a estructura, hay que considerar que de la misma manera en que es muy difícil que dos humanos sean completamente iguales, lo mismo sucede en las empresas.

Una empresa no necesariamente se parece a otra aunque estén enmarcadas en el mismo sector y empleen igual tecnología de producción e incluso similar estructura productiva. Siempre existirán factores cualitativos diferenciadores, no solo en el orden técnico y productivo, sino también en el orden social en cuanto a composición

de la fuerza de trabajo, nivel de pertenencia y motivación, nivel de calificación, relación con los directivos y otros temas de relevancia.

De igual modo pueden existir diferencias de índole cuantitativas, respecto a número de trabajadores, nivel de venta, utilidad, estructura de los activos, entre otros.

Estas y otras diferencias determinan que a pesar de existir principios básicos para definir la estructura organizativa de las empresas, así como estructuras típicas, de dirección, de cargos, de funciones y la estructura por áreas, departamentos, divisiones, gerencias, etc.; estarán en dependencia de las características, complejidad y condiciones de cada empresa.

### **Estructura Organizacional**

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades por medio de las cuales se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la empresa.

Es importante conocer qué clase de estructuras organizacionales utilizan las diferentes empresas, saber por qué y cómo funcionan, que ventajas y desventajas poseen, que interés persiguen cada una de ellas y si se acomodan a las necesidades de las organizaciones.

### **Estructuras Organizacionales Formales**

Una organización formal es la constituida por una sanción oficial para lograr objetivos determinados, en ocasiones se le cita como una jerarquía de puestos; existen cuatro componentes básicos en la organización formal:

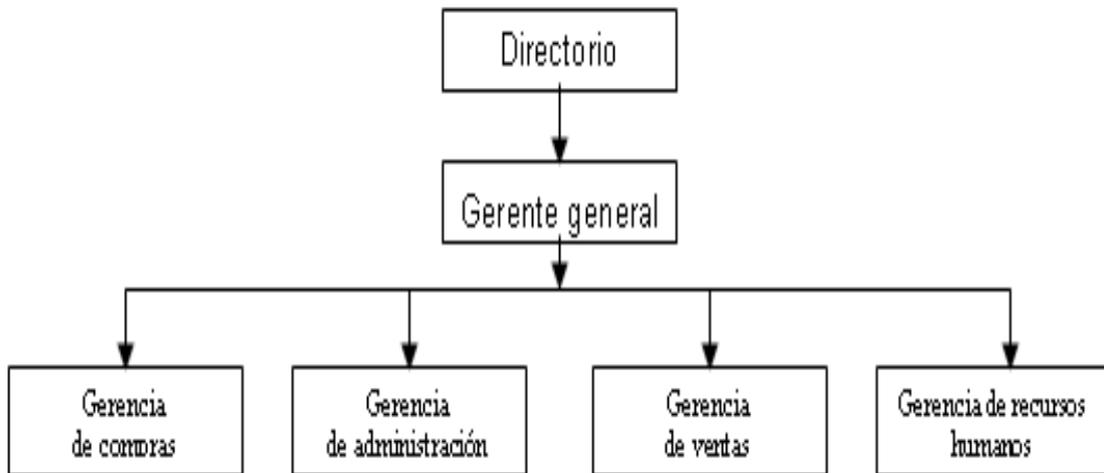
- El trabajo, el cual es divisionado.
- Las personas que son asignadas y ejecutan este trabajo divisionado.
- El ambiente en el cual se ejecuta el trabajo
- Las relaciones entre las personas o las unidades

Toda organización pretende alcanzar objetivos, donde un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es decir es una imagen que la organización pretende para el futuro.

Existen diferentes tipos de estructura para organizar una empresa a continuación se cita los más relevantes:

### **Estructura Lineal**

Es aquella en la que predomina la autoridad directa o lineal. Esto significa que en una empresa que trabaja bajo los principios de unidad de mando o jerarquía, es decir, cada persona tiene un único superior de que depende para todos los aspectos, normalmente es una organización muy centralizada, muy normalizada y con mucha supervisión directa.



### **Estructura por Departamentalización**

Es utilizada por grandes organizaciones que han crecido diversificando sus productos o sus mercados. Utiliza la departamentalización en base a productos, áreas o clientes. Y esos departamentos se les denomina divisiones porque tienen autonomía, tienen capacidad para tomar decisiones referentes a su producto, a su mercado o a su área geográfica. Cuando esta descentralización existe se habla siempre de división y no de departamentico.

Cada división realiza todas las funciones necesarias para servir correctamente a su producto, a su mercado o a sus áreas geográficas. Y el director de división es un semi-director general de la empresa.

La sede central controla la actuación de todas las divisiones normalmente a través de normalización de resultados. Realiza además funciones de apoyo centralizadas y se suele encargarse de nombrar y sustituir a los directores de cada división.

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades.

### **Dirección y Coordinación**

Es la etapa de orientación del personal y los recursos productivos hacia la marcha óptima, comprendiendo el liderazgo de los directivos, la delegación para la coordinación del trabajo, la motivación del personal, la comunicación organizacional, la creatividad y la mentalidad innovadora de los equipos de trabajo. La capacitación, el desarrollo de ejecutivos y el bienestar laboral inciden notablemente en la eficiencia y eficacia organizacional.

La coordinación general de la marcha de la empresa es donde deben brillar los talentos y habilidades gerenciales, especialmente en la selección del personal, el reconocimiento y celebración de la calidad, donde el estímulo sea un verdadero motivador laboral.

### **Control y Mejoramiento Continuo**

Esta etapa que es la última, puede constituirse en la primera, ya que de su exitoso avance van surgiendo información y nuevos conocimientos empresariales que se encausan hacia nuevos planes y objetivos.

En primer lugar, el control que abarca desde el cálculo de presupuestos, cronogramas de actividades, diseño de controles internos, establecimiento de indicadores, pasando por registro de datos y estadísticas, evaluación de desempeños, hasta llegar a resultados parciales o finales que permiten los análisis de aciertos y desaciertos, de causas y efectos, para tomar las decisiones pertinentes.

El resultado natural de los buenos controles es una base de información para el mejoramiento continuo.

## **La Capacitación del Personal**

### **¿Por qué capacitar?**

"En cualquier institución importante, sea empresa, organismo estatal o cualquier otra, la capacitación y desarrollo de su potencial humano es una tarea a la cual los mejores dirigentes han de dedicar enorme tiempo y atención"

Las personas son esenciales para la organización y ahora más que nunca, su importancia estratégica está en aumento, ya que todas las organizaciones compiten a través de su personal. El éxito de una organización depende cada vez más del conocimiento, habilidades y destrezas de sus trabajadores. Cuando el talento de los empleados es valioso, raro y difícil de imitar y sobre todo organizado, una empresa puede alcanzar ventajas competitivas que se apoyan en las personas.

Por esto la razón fundamental de por qué capacitar a los empleados consiste en darles los conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo. Porque las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a sus tareas diarias.

Y para esto no existe mejor medio que la capacitación, que también ayuda a alcanzar altos niveles de motivaciones, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de la organización. No debemos olvidarnos que otro motivo importante del por qué capacitar al personal, son los retos mencionados anteriormente.

Algunos motivos concretos por los cuales se emprenden programas de capacitación son: incorporación de una tarea, cambio en la forma de realizar una tarea y discrepancia en los resultados esperados de una tarea (esto puede ser atribuido a una falla en los conocimientos o habilidades para ejercer la tarea). Como así también ingreso de nuevos empleados a la empresa.

## **Capacitación del personal que se encuentra en contacto con el cliente**

En este caso y para facilitar la explicación, solo se considerará como personal que se encuentra en contacto con el cliente, a los vendedores. Sin embargo, este análisis es posible extenderlo al resto del personal que interactúa con los clientes de una empresa.

Todo nuevo vendedor por lo general recibe instrucciones en cinco grandes áreas: políticas y prácticas de la empresa, técnicas de venta, conocimiento del producto, características de la industria y de los clientes y tareas no relacionadas con las ventas, como la preparación de informes acerca del mercado. Un buen programa de capacitación eleva la confianza, mejora la moral, incrementa las ventas y finca mejores relaciones con los clientes. De todos modos, es muy importante tener en cuenta que la capacitación no es solo para las contrataciones nuevas. Más bien, la capacitación se ofrece a todos los vendedores en un esfuerzo constante para afinar las habilidades de ventas y el establecimiento de relaciones. En búsqueda de relaciones sólidas entre el vendedor y el cliente.

### **El Proceso de sistemas de capacitación**

Este enfoque presenta a la capacitación como un proceso administrativo complejo, compuesto de diferentes fases. Debido a que la meta primaria de la capacitación es contribuir a las metas globales de la organización, es preciso desarrollar programas que no pierdan de vista las metas y estrategias organizacionales, ya que todo debe guardar una coherencia interna dentro de la organización.

Las operaciones organizacionales abarcan una amplia variedad de metas que comprenden personal de todos los niveles, desde la inducción hacia el desarrollo ejecutivo. Además de brindar la capacitación necesaria para un desempeño eficaz en el puesto, los patrones ofrecen capacitación en áreas como el desarrollo personal y el bienestar.

### **Detectar Necesidades de Capacitación**

La búsqueda de necesidades de capacitación es la clarificación de las demandas educativas de los proyectos prioritarios de una empresa.

Los gerentes y el personal de Recursos Humanos deben permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quién lo precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades y capacidades necesarias. Para asegurar que la capacitación sea oportuna y esté enfocada en los aspectos prioritarios los gerentes deben abordar la evaluación de necesidades en forma sistemática utilizando tres tipos de análisis:

**Organizacional.-** Consiste en observar el medio ambiente, las estrategias y los recursos de la organización para definir tareas en las cuales debe enfatizarse la capacitación, permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales, que es necesario enfrentar.

**De tareas.-** Que significa determinar cuál debe ser el contenido del programa de capacitación, es decir identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren, basados en el estudio de las tareas y funciones del puesto. Se debe hacer hincapié en lo que será necesario en el futuro para que el empleado sea efectivo en su puesto.

**De personas.-** Este análisis conlleva a determinar si el desarrollo de las tareas es aceptable y estudiar las características de las personas y grupos que se encontrarán participando de los programas de capacitación.

Una vez realizados todos los análisis, surge un panorama de las necesidades de capacitación que deberían definirse formalmente en términos de objetivos.

### **Pasos a dar en la implementación de un sistema informático contable de una PYME.**

A continuación se pretende explicar de un modo sencillo y práctico, cuáles son los principales pasos a dar en la implantación de un sistema de administración y contabilidad. Esta especialmente destinado a empresas o secciones de nueva creación y también para aquella que quieran revisar sus sistemas ya existentes. En primer lugar, se exponen los puntos a analizar de partida, para con posterioridad y base a los anteriores, definir los pasos a dar para su diseño e implantación.

Una de las preguntas que es necesario responder cuando se crea una empresa o se inicia una nueva actividad en la misma es la referente al sistema administrativo contable necesario que va a servir para el control de la actividad, su evaluación y la toma de decisiones sobre su funcionamiento.

En definitiva, nuestra cuestión radica en establecer un sistema de información que sea capaz de canalizar todas las operaciones que realiza la empresa de acuerdo con un proceso lógico y un modelo contable que nos permita obtener la máxima información necesaria con el mínimo costo posible.

Es importante destacar que muchas pequeñas y medianas empresas entienden que implantar un Sistema Informativo Contable (S.I.C.) consiste tan solo en introducir datos en un programa de contabilidad cualquiera, sin detenerse en analizar las peculiaridades de su empresa y actividad.

Esta concepción lleva varios problemas, como son: dificultades en la captación de datos, ineficiencias del programa de ordenador, (se adquieren programas o módulos que no se precisan), falta de control interno y, en definitiva obtención de una información ineficiente y muchos casos, poco ajustada a la realidad de la entidad.

Frente a esta cuestión., hay que ser consciente que no todas las empresas se pueden permitir solicitar la ayuda a un consultor externo para que le elabore el sistema o simplemente, tienen destinado en su presupuesto cantidades pequeñas para el departamento de administración.

Por todo ello, y dado que entendemos que en muchos casos la elaboración de un sistema eficiente no requiere la aplicación de grandes esfuerzos, vamos a exponer los pasos necesarios que debemos dar a la hora de implantarlo. En primer lugar damos los análisis previos necesarios a realizar. Serían los siguientes:

### **Pasos previos en la implementación de un S.I.C.**

- Análisis de la empresa y de su entorno

- Análisis de las operaciones que realiza
- Análisis de la información requerida

### **Análisis de la empresa y su entorno**

El primer paso a la hora de implantar un sistema es el análisis de la empresa o sistema a controlar objeto del trabajo. Para ello, tendremos en cuenta los siguientes factores que van a condicionar el sistema:

#### **Factores a Analizar**

- Análisis de la actividad y el sector.
- Análisis del tamaño y el entorno.

### **Análisis de la actividad y el sector**

El primer paso que debe darse cuando se quiere implantar un sistema informático contable es delimitar el sector de la actividad en que se puede encuadrar la empresa. En definitiva, se trata de preguntarse

#### **¿Qué actividad va a realizar la empresa?**

Este dato nos va a resultar de vital importancia a la hora de configurar nuestra base de datos contable, ya que nos situará en la actividad base que realiza la empresa, conociendo cuales van a ser los puntos clave a seguir por el sistema y cuales otros no tienen razón de estar por lo que pueden ser excluidos.

Además de lo ya comentado, los datos sobre la actividad o sector en el que opera, nos van a informar sobre la existencia o no de legislación propia a aplicar en el mismo; si dispone o no de una adaptación sectorial del Plan General de Contabilidad o si tiene que presentar informaciones adicional a las contempladas en el Código de Comercio, ley de Sociedades Anónimas, etc.

### **Análisis del tamaño y el entorno**

Otro de los aspectos fundamentales que debemos de tener en cuenta es el relativo al tamaño de nuestra empresa. A nuestros efectos, es preciso reseñar que dicho tamaño no viene determinado únicamente por los parámetros convencionales de

medición (volumen de facturación, número de trabajadores, etc.), sino por otras variables entre las que destacan:

### **Factores que influyen en el tamaño del S.I.C.**

- Número de operaciones económicas diferentes que realiza.
- Complejidad administrativa de las mismas
- Número de veces que se repiten las operaciones.
- Número de centros de actividad diferentes:
- Número de sucursales
- Número de actividades diferenciadas.

Desde esta óptica, consideramos que la empresa precisará un S.I.C. más desarrollado si realiza un número de operaciones muy amplio, si la complejidad administrativa de las mismas es elevada y si además, la frecuencia de repetición de la misma es muy elevada.

Es muy importante el destacar que no hemos mencionado en ningún caso el importe nominal en dólares de las operaciones económicas, ya que al sistema le cuesta prácticamente lo mismo procesar una operación de 5.000 dólares que de 500 millones. Este dato es frecuentemente olvidado por los gestores, que normalmente vinculan el tamaño del departamento administrativo al volumen de facturación de la empresa. Volúmenes grandes implican dotaciones presupuestarias importantes en el S.I.C. y viceversa. De hecho, muchas pequeñas empresas, dada su complejidad de operaciones, distintas actividades, gran número de transacciones, requieren un esfuerzo administrativo muy superior en términos relativos frente a grandes empresas, lo cual suele conllevar conflictos entre el “nivel productivo de la empresa” y el “nivel administrativo”. Por tanto, es muy importante concienciar a los gestores de esta cuestión.

El otro aspecto mencionado referente al tamaño es el número de centros de actividad diferenciados que posea nuestra organización. Por centros diferenciados entendemos tanto las distintas sucursales que puede disponer la entidad, como las distintas actividades que puedan desempeñarse en una misma oficina o sucursal.

En el caso de existir un sólo centro de actividad, el problema se reduce notablemente, ya que podemos canalizar toda la información por una sola vía y el proceso contable es único. Probablemente un sólo equipo informático y un programa de contabilidad y gestión estándar pueda satisfacer todas nuestras necesidades.

El problema real se plantea cuando la entidad dispone de más de un centro de actividad. En este caso pueden darse dos situaciones:

Todos los centros de actividad se aglutinan en una sola ubicación. Se trataría de empresas que realizan varias actividades en un solo local. En este caso, el único problema es el estudiar la conveniencia de integrar las actividades en un solo sistema o llevarlas por separado, si bien en este último caso debe de habilitarse los procedimientos de consolidación. Hoy en día, la gran mayoría de los programas comerciales permiten llevar en el mismo distintas contabilidades de empresas o secciones por separado con la facultad de consolidar ambas en una sola entidad.

Caso diferente es el que se plantea cuando las distintas actividades se producen en más de una ubicación. En este caso surge el problema de la centralización o no del sistema. Esta consiste en captar toda la información de las distintas sucursales y procesarla en único centro.

Correlativamente, la descentralización del S.I.C. en cada sucursal, (manteniendo, como es lógico, una central de datos), implica mayores costos, tanto en recursos humanos, como en equipos informáticos; técnicas de transmisión de datos por modem o redes con clientes remotos, etc.; aunque la eficacia y seguridad del sistema es mucho mayor y la información puede ser obtenida en menor tiempo posible. Dicho sistema es aconsejable, cuando no dispensa cuando el número de transacciones y su variedad alcanzan un volumen considerable.

## **Análisis de la Organización**

Conocido el sector donde va a operar la empresa y su tamaño, el último punto de análisis de la empresa es conocer su organización interna. Aquí podemos tener dos casos:

- Empresas en funcionamiento con organización determinada.
- Empresas de nueva creación sin organización previa.

### **Empresas en funcionamiento con organización determinada.**

En esta situación, se trataría de conocer:

¿Qué departamentos la integran?

¿Qué personas los forman y que capacitación tienen?

¿Qué competencia tienen?

¿Qué capacidad de cambios existe?

Estos últimos datos, el nivel de posibilidad de realizar cambios en la organización resulta de vital importancia, ya que normalmente suele ocurrir en muchas PYMES que la estructura de poder es muy fija y, por tanto, cualquier cambio resulta complicado. Esto es especialmente así cuando los cargos directivos son ocupados por los propios propietarios de la empresa, que en ocasiones, no reúnen el perfil necesario para la tarea administrativa encomendada.

Incluso en estos casos, lo más importante es conocer la empresa por dentro, su organigrama. El implantador del sistema, si quiere llevarlo a cabo con éxito, tiene que tener en cuenta estas restricciones y no enfrentarse frontalmente a ellas, ya que el mejor sistema no es el más eficaz teóricamente, sino el que es capaz de funcionar del modo más eficiente con las restricciones existentes.

### **Empresas de nueva creación sin organización previa.**

Cuando se trata de empresas que aún no están en funcionamiento, las ventajas son enormes, ya que la única restricción es la presupuestaria. En estos casos resulta imprescindible, para el diseño de la estructura óptima, realizar correctamente el

análisis de operaciones propuesto en el punto siguiente, detectar cuáles son los “movimientos administrativos” de cada operación y confeccionar nuestra organización en función de estos.

### **Análisis de operaciones**

Analizadas la empresa y su entorno, la parte fundamental y más laboriosa de cara a nuestro objetivo, es el análisis pormenorizado de todas las operaciones que realiza o va a realizar nuestra empresa. Dicho análisis consiste en:

#### **Pasos a dar en el análisis de operaciones**

Identificación de todas las operaciones diferenciadas.

Definición de cada operación

Modelos contables.

Normas de valoración y corte de operaciones.

Departamentos que intervienen

Procesos administrativos.

Normativa legal aplicable.

En primer lugar, tenemos que identificar todas y cada una de las operaciones que realiza la empresa. A estos efectos, consideramos operaciones iguales aquellas que impulsan la misma circulación económica y el mismo proceso administrativo. Por ejemplo, todas las compras de suministros se consideran como una sola, así como todos los pagos de cuotas de préstamos, etc.

De esta manera, se elabora un índice de operaciones a realizar. A continuación, se desarrolla el análisis de cada una, confeccionando una ficha por operación que comienza con la definición de la misma. Esta definición contendrá los sujetos que intervienen en la misma y la circulación económica que genera.

A partir de esta, se confecciona el modelo contable de la operación que reflejará las posibles variantes de la misma y sus asientos correspondientes. A este modelo, se le añaden las normas de valoración correspondientes a cada una de las variables

que intervienen y se expone el corte de operaciones, concretando en qué momento debe ser contabilizada dicha operación.

Por otra parte, debemos identificar qué departamentos de nuestra empresa van a intervenir en la operación así como cuál es el proceso administrativo de la misma. Este análisis consiste en exponer cómo se desarrolla secuencialmente la operación, qué documentos intervienen, por qué departamentos pasan, quién la autoriza y dónde se archiva. En el caso de que la empresa sea de nueva creación, este proceso deberá ser objeto de análisis para su diseño, adecuándolo a la realidad de los recursos disponibles.

### **Análisis de la información que se desea obtener**

Como último paso previo a la implantación de un Sistema Informativo Contable, se precisa conocer qué información de salida es la que quiere obtener del Sistema, es decir, cuál es el producto final a obtener; ya que en función de lo que queramos obtener así deberá ser el sistema. Algunos directivos, ante esta pregunta, responden que les gustaría obtener toda la información posible.

Este tipo de contestaciones no pueden ser admitidas ya que existe una relación directa entre información y costo de la misma y tendremos que adecuar una variable a la otra. Otra postura bastante frecuente es no tener claro cuál es la información que se requiere, solicitando, en primera instancia un determinado volumen y una vez montado el sistema para atender dichas necesidades, querer ampliar las necesidades de información. Hay que advertir que aunque cada día los sistemas son más flexibles, puede llegar un momento, en el sistema no pueda crecer más y tenga que rediseñarse de nuevo.

Por ello, es muy importante concienciar a la dirección para que concrete lo más posible:

¿Qué tipo de información desea obtener?

¿A qué nivel la quiere?

¿En qué plazos?

¿Con qué periodicidad?

## **Diseño de Implementación del Sistema**

Realizado el análisis previo, y disponiendo de todos los datos previos, podemos ya realizar el diseño del sistema que, entre otros podría tener los siguientes pasos:

### **Pasos para diseñar e implementar el S. I. C.**

- Diseño del Plan de Cuentas.
- Fijación de los procesos administrativos.
- Elección del Equipo informático.
- Implantación y control del sistema

### **Diseño del Modelo Contable.**

El diseño del modelo contable adaptado a la entidad objeto de estudio ha sido siempre en lo que más han puesto énfasis los contables cuando se plantean el implantar un S.I.C. No obstante hay que destacar, que únicamente después de haber analizado todas las operaciones a realizar por la empresa y conocidas las necesidades de información de la misma, podemos establecer con el suficiente rigor el modelo necesario y justo. Dicho modelo se traducirá en un plan de cuentas a medida. En este apartado, se pueden cometer dos errores: realizar un plan demasiado desagregado, con excesivas cuentas que no dan la información necesaria y que están entorpeciendo el trabajo, obligando a agregaciones adicionales y también puede darse el caso de realizar un plan demasiado agregado que no facilita la información necesaria, en cuyo caso, el problema es más grave, ya que habría que volver a diseñar el sistema.

Llegado a este punto tenemos que recordar que un buen S.I.C. no es el que facilita la máxima información posible sino el que suministra toda la información requerida por la dirección, con gran eficacia y al mínimo costo.

### **Fijación de los procesos administrativos.**

Adicionalmente al diseño del plan de cuentas, tenemos que definir claramente cuál va a ser nuestra estructura administrativa. Para este punto contamos, en el caso de empresas ya creadas, con el sistema existente, que habrá sido analizado tanto en el

capítulo de análisis de la organización como en el estudio de operaciones, donde hemos conocido los circuitos administrativos de cada una de ellas. Por tanto, aquí se trataría de evaluar si dichos procesos son eficientes y su control interno ejercido por los mismos es aceptable, teniendo siempre en cuenta las restricciones presupuestarias de nuestra entidad.

En el caso de empresas de nueva creación será el momento de crear el sistema, para el que ya se dispone de información suficiente para saber que departamentos deben crearse, que funciones deben tener, que sistema de archivo, etc.

### **Elección del Equipo Informático**

Este debe ser el último punto de elección del sistema, ya que una mala elección del equipo condiciona todo lo anteriormente realizado. Dicha elección debe ser competencia única del implantador del sistema. (En algunas pequeñas empresas, el empresario adquiere un equipo con un programa que le aconsejan sin tener en cuenta sus propias necesidades y después contrata al que le va a montar el sistema).

En definitiva, hay que realizar una doble elección: por un lado tendremos que optar por el tipo de ordenador que necesitamos. Esto dependerá básicamente del tamaño de nuestra organización, si existen o no sucursales, etc. Hoy en día, no obstante, en el caso de una PYME, se puede comenzar con un ordenador compatible de altas prestaciones y bajo costo comparativo. La ventaja de estos equipos es que existe una amplia gama de programas disponibles y tienen la opción, si llega el caso, de poder actuar como servidor de una red, con lo que el sistema puede crecer, sin modificaciones. Se puede continuar con la implantación de una red

La segunda opción es la relativa al software o aplicaciones informáticas necesarias. Sin detenernos demasiado en el tema, debemos optar por adquirir, con carácter general, un programa lo más estándar posible dentro de que cubra nuestras necesidades. Las aplicaciones a medida en contabilidad, dada el carácter abierto de los nuevos programas, van careciendo de interés, salvo que nuestras operaciones sean demasiado específicas.

En cualquier caso habrá que decidir también si vamos a necesitar módulos específicos para controlar determinadas parcelas de nuestra actividad, tales como control de inventarios, clientes, nominas, facturación, etc., ya que lo ideal será que todos estén integrados en el sistema; buscando una aplicación que disponga de los mismos.

Toda esta información la obtendremos de los datos facilitados por el análisis del sector de actividad, el tamaño de la empresa y de las operaciones que realiza.

### **Implantación y control del sistema.**

Una vez organizado todo el Sistema Informativo Contable, sólo nos queda implantarlo. Sobre este tema, hay que comentar que todo cambio en la empresa y especialmente si se trata de aspectos administrativos, suele provocar un rechazo entre los miembros del departamento especialmente si se introducen nuevos equipos y programas informáticos. Por tanto, la transición de uno a otro modelo debe realizarse del modo más pedagógico posible para con las personas que en él van a intervenir. En algunas empresas se opta por mantener transitoriamente, elementos del antiguo sistema, como contabilizar en el equipo nuevo y el viejo, aunque esto duplicar esfuerzos, pero va dando confianza en el nuevo sistema. Así mismo, para que la implantación sea un éxito, las tareas y procedimientos deben estar suficientemente explicitadas siendo incluso muy conveniente elaborar el manual de procedimientos, ya que en caso de duda, la tendencia del trabajador será la de retornar al antiguo sistema. En el caso de empresas de nueva creación este problema no se da, aunque se deberá de tener un mayor seguimiento ya que probablemente no hayamos podido llegar a todas y cada una de las operaciones que se iban a realizar, por lo que el sistema necesitará implementar modificaciones. Por último, y en cualquiera de las situaciones, es importante realizar un seguimiento muy cercano del sistema, para introducir mejoras en el mismo, y corregir deficiencias. Dicho seguimiento y control consistirá en:

### **Seguimiento y Control del S. I. C.**

- Analizar si se realiza correctamente la captación de datos

- Estudiar si se realizan operaciones no contempladas.
- Evaluar el proceso administrativo y su archivo.
- Comprobar si el sistema nos suministra la información requerida
- Comprobar que la información se obtiene en el tiempo fijado.

## **Ejemplo de Sistemas Integrados**

### **Intersistemas Soluciones Empresariales**

Empresa dedicada a la distribución e implementación de sistemas para todo tipo de actividad comercial. Todos estos sistemas están orientados a la gestión de los procesos contables y administrativos.

Las Empresas de consultoría Externa ven en estos productos una buena solución al manejo y verificación desde sus oficinas las transacciones contables generadas de sus clientes a través del Internet, garantizando la correcta jurnalización de los procesos para la obtención de estados financieros.

Organizan ágilmente la información de la cartera de clientes. A través de estos sistemas podrá conocer los saldos, estados de cuenta, facturas por cobrar y órdenes de compra. Además, podrá obtener reportes analíticos de sus ventas para poder tomar mejores decisiones.

### **Solución que se incorpora fluidamente a la organización**

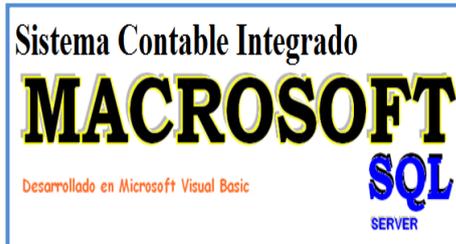
Ingresos y controles fáciles de las operaciones diarias de venta, compra, cobros, pagos, depósitos, créditos con cheque, tarjeta, convenios etc. Los técnicos especializados en estos sistemas realizan los acoplamientos del mismo a las necesidades de la empresa. Logrando el uso inmediato del mismo.

### **Balances en Línea**

Estos sistemas permiten conocer la situación contable, tributaria, financiera y crediticia de la empresa, consultando los saldos y movimientos de cada una de las cuentas. Todas sus aplicaciones generan asientos contables por cada transacción, esto significa que los procedimientos contables son automáticos y en Línea. De esta forma se pueden obtener Estados financieros como el Balance de Sumas y Saldos,

Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Flujo de efectivo en cualquier momento sin tener que hacer cierres temporales y molestos de algún período o ejercicio.

### **Sistema que ofrece “Macrosoft”**



Es un sistema desarrollado para el control de Empresas, Distribuidoras y Fábricas. Está orientado para el control de Centros de Costos, Procesos de Producción, Control de Negocios con

Sucursales y Multi-Agencias.

Permite registrar procesos administrativos clasificados por el Centro de Costos seleccionado, para poder obtener informes clasificados por Centro y proceso.

Para Negocios comerciales que administran varias sucursales, el sistema permite registrar y controlar múltiples sucursales o agencias conectadas por Internet como Red de transmisión de datos.

### **El servicio al cliente clave importante para la empresa**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

### **Que servicios se ofrecerán**

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

### **Qué nivel de servicio se debe ofrecer**

Ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias y sistemas de quejas y reclamos.

### **Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios**

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PC's tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados, podría acordar con sus distribuidores para que estos prestaran el servicio o dejar que firmas externas lo suministren.

### **Elementos Del Servicio al Cliente**

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones

### **Importancia del servicio al cliente**

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa.

Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá a las finales menores costos de inventario.

### **Contingencias del servicio**

El vendedor debe estar preparado para evitar que las huelgas y desastres naturales que perjudiquen al cliente.

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste el representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en la dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.

### **El Manual de Funciones y Procedimientos**

Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización.

De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aún de una misma sección.

El manual de funciones es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso.

Los elementos que complementan un manual de funciones para proceder a su implementación son los siguientes:

- Manual de funciones y responsabilidades.
- Manual de procedimientos y diligenciamiento de formatos.
- Estructura orgánica de la Empresa.
- Manual de normas administrativas.
- Delineamientos o directrices de contratación de Personal.
- Reglamento laboral.

Aunque no se ha mencionado, es apenas obvio que para implementar exitosamente todos los documentos en la realidad de la empresa, se requiere de un compromiso y un apoyo racional en todos los niveles de la organización. Es de recordar que no solo se requiere introducir en el proceso a todos los empleados de bajo nivel sino también a los empleados de más alto rango, llámese gerentes, jefes de departamento, dueños, o accionistas administradores.

Todos deben ser conscientes de la importancia de estos documentos y también lo deben aplicar sin restricción alguna como miembros activos de la Compañía. De no ser así, no vale la pena poner esfuerzos en un tema que de antemano no va a tener éxito.

### **Análisis Contable**

Es el conjunto de técnicas destinadas a interpretar las variaciones habidas en la composición y cuantía del patrimonio de la empresa, tanto para conocer el pasado, como para proyectar hacia el futuro previsiones que sirvan de guía para la gestión de la Empresa.

Ahí radica la importancia de esta materia; la finalidad global de toda empresa en su supervivencia en el mercado y en el crecimiento constante de su capacidad económica. Por lo tanto, el objetivo básico de toda empresa es conseguir el máximo beneficio posible lo que se traduce en rentabilizar al máximo sus inversiones y tener la solvencia necesaria para afrontar sus deudas y obligaciones

Pues bien, para controlar y verificar el logro de estos objetivos y finalidades es necesario el análisis de los Estados Contables

Este análisis es el escalón último del proceso contable, proceso formado por un conjunto de tareas y procedimientos que se pueden sintetizar en tres fases:

- Registro Contable de la Información generada por la actividad de la Empresa
- Verificación de la Información recogida y Control de su elaboración
- Análisis e Interpretación de la Información Contable de la Empresa

Estas etapas se desarrollan en la Empresa en diferentes momentos y situaciones a lo largo de un ejercicio económico. No se trata de un esquema de trabajo cerrado, sino de una ordenación de los contenidos que componen el análisis de los estados contables

### **Etapas de los procesos de análisis**

Generalmente, se puede distinguir cuatro etapas en el estudio de los Estados Contables

**Manipulación de la Información:** Elaboración de los cálculos adecuados.

**Análisis de los Datos:** Obtenidos de la ayuda de técnicas como el cálculo de porcentajes y variaciones, la representación gráfica o el cálculo de medidas relativas (ratios)

**Interpretación y comparación:** De los resultados para obtener conclusiones útiles

**Previsión y propuesta:** De mejoras de acuerdo con las conclusiones alcanzadas.

### **Fundamentación Sociológica**

La comercialización de las persianas en la actualidad cuenta con una amplia demanda, es por ello que las empresas dedicadas a esta actividad comercial deben utilizar materiales de calidad en la elaboración de los mismos, así como la creación de diseños novedosos que llamen la atención de las personas.

Cabe mencionar que para proyectar un buen producto es importante contar con una buena administración organizacional la cual gestione apropiadamente la presencia de estos bienes en el mercado, para que las personas puedan tener varias alternativas que se ajusten a la necesidad que tienen el adquirir estas persianas.

La sociedad cada día se vuelve más exigente acorde a las exigencias del mercado, es por ello, que toda empresa debe innovar estratégicamente sus productos para darle un valor agregado a este bien, para que se diferencie de la competencia.

Por tal razón HOMELINE debe proyectar productos de calidad total con novedosos diseños, ya que es lo que la sociedad exige con respecto a este bien, creando así optimas relaciones con los clientes que potencien la participación de la empresa en el mercado local y nacional.

## **2.2. MARCO LEGAL**

### **CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA HOMELINE CÍA. LTDA.**

En la ciudad de Santiago de Guayaquil cantón de la Provincia del Guayas, hoy día jueves cuatro de Septiembre del dos mil tres, ante mí, doctor Sebastián Valdivieso Cueva, Notario Vigésimo Cuarto del Cantón Guayaquil, comparecen en el otorgamiento de la presente escritura las siguientes personas: Señora Fanny Susana Villavicencio Robayo, casada, empleada privada; el Señor Wilson Guillermo Villavicencio Alcívar, casado, empleado particular; y Wilson Guillermo Villavicencio Izurieta, casado comerciante. Los comparecientes, todos por sus propios y personales derechos, son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad y domiciliados en la ciudad de Guayaquil, por sus propios y personales derechos, capaces para contratar y obligarse, a quien de a conocer doy fe, bien instruidas por mí el notario, con el objeto y el resultado de esta escritura que a celebrar proceden libre y voluntariamente de acuerdo a la minuta que me entregan, cuyo tenor literal es el siguiente:

**SEÑOR NOTARIO:** Sírvase insertar en su registro de escritura pública a su cargo una de la cual conste el contrato de Constitución de la compañía limitada que se denominará HOMELINE CIA. LTDA., conforme a las siguientes cláusulas:

**CLAUSULA PRIMERA.- COMPARECIENTES:** Comparecen al otorgamiento de la presente escritura pública las siguientes personas: Señora Fanny Susana Villavicencio Robayo, Señor Wilson Villavicencio Alcívar, Señor Wilson Villavicencio Izurieta.

## **CLAUSULA SEGUNDA.- ESTATUTOS**

### **CAPITULO PRIMERO.- DEL NOMBRE, DOMICILIO Y DURACIÓN.-**

**ARTÍCULO PRIMERO.- NOMBRE:** La compañía denomina HOMELINE CIA. LTDA.

**ARTÍCULO SEGUNDO.- DOMICILIO:** El domicilio principal de la compañía es la ciudad de Santiago de Guayaquil, pudiendo establecer sucursales, agencias, oficinas y representaciones en cualquier lugar dentro y fuera del país, de conformidad con la Ley y estos estatutos.

**ARTÍCULO TERCERO.- DURACIÓN:** La compañía tendrá una duración de cincuenta años, contado a partir de la fecha de inscripción de la presente escritura pública en el Registro Mercantil.

### **CAPITULO SEGUNDO.- DEL OBJETO**

**ARTICULO CUARTO.- DEL OBJETO:** El objeto social de la compañía será:

**A) INDUSTRIALIZACIÓN:** La empresa podrá dedicarse a la transformación de insumos y materias primas; podrá participar en toda rama de la industria particularmente en la de acabados para la construcción; confección de persianas y cortinas; cerámicas, baldosa, tejas, acabados en madera, piedra, cristal, hierro; acabado de plásticos y fibras textiles; y, también podrá comercializar sus productos y los de terceros, podrá importar insumos requeridos para el efecto, y exportar los productos terminados fruto de la transformación.

**B) COMERCIO:** Paralelamente, se dedicara a la importación, exportación, compra, venta, comercialización, distribución, y representación de productos tales como: muebles de toda clase, para el hogar u oficina, equipos electrónicos, equipos de telecomunicaciones, maquinarias, vehículos, artículos de madera, de piedra, de barro, cerámicas, tejas, y todo tipo de acabado para la construcción, persianas,

cortinas, perfiles de aluminio; material plástico, fibras textiles, productos de hierro y otros materiales, productos en vidrio y cristal.

### **CAPITULO TERCERO.- DEL CAPITAL SOCIAL Y DE LAS PARTICIPACIONES**

**ARTÍCULO QUINTO.- CAPITAL SOCIAL:** El capital Social de la compañía es de CUATROCIENTOS DÓLARES AMERICANOS, (USD 400,00) dividido en cuatrocientas participaciones iguales, indivisibles u acumulativas de un dólar americano (USD 1,00) cada una.

**ARTÍCULO SEXTO.- DE LAS PARTICIPACIONES:** Todas las participaciones son divisibles, iguales y acumulativas para su transferencia, se estará a lo dispuesto por el art. Ciento trece de la Ley de Compañía.

### **CAPITULO CUARTO.- DEL GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA**

**ARTÍCULO SÉPTIMO.- DEL GOBIERNO Y DE LA ADMINISTRACIÓN:** La compañía será gobernada por la junta General de Socios y administrada por el Presidente y el Gerente General, quienes tendrán las facultades, derechos y obligaciones que señalen la Ley, el presente estatuto y las decisiones sociales legalmente tomadas.

Dejando constancia con esta fecha, queda inscrito el presente documento y la resolución número **03.Q.IJ. TRES MIL CUATROCIENTOS NOVENTA Y SIETE** del Sr. **ESPECIALISTA JURÍDICO** del 29 de Septiembre del 2003, bajo el número **2995** del Registro Mercantil, Tomo **134.-** Queda archiva la **SEGUNDA** copia certificada de la Escritura Pública de **CONSTITUCIÓN** de la Compañía "**HOMELINE CÍA. LTDA.,** otorgada el cuatro de septiembre del 2003, ante el Notario **VIGÉSIMO CUARTO** de la ciudad de Guayaquil, **DR. SEBASTIÁN VALDIVIESO CUEVA.-** Se fijó un extracto, para conservarlo por seis meses, según lo ordena la Ley, signado con el número **1873.-** se da así cumplimiento a lo dispuesto en el decreto 733 de 22 de agosto de 1975, publicado en el **ARTÍCULO SEGUNDO** de la citada resolución de conformidad a lo establecido en el Decreto 733 de 22 de agosto de 1975, publicado en el Registro Oficial 878 del 29 de agosto del mismo año.- Se anotó en el

Repertorio bajo el número **029329**.- Guayaquil dos de Octubre del año dos mil tres.-  
**EL REGISTRADOR.-**

**DR. RAÚL GAYBOR SECAIRA**  
**REGISTRADOR MERCANTIL**  
**DEL CANTÓN GUAYAQUIL**

### **PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO**

La Compañía Homeline Cía. Ltda., para su legal funcionamiento ha obtenido los siguientes permisos legales que a continuación detallamos:

#### **Permiso y patente municipal**

Este permiso o documento se lo obtiene en las oficinas de la muy ilustre municipalidad del cantón. Presentando la siguiente documentación:

- Registro único de (RUC). contribuyentes
- Copia de la cedula de identidad del representante legal.
- Copia del certificado de votación del representante legal.
- Formulario de declaración para obtener la patente.

#### **Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos**

Una vez que el personal del cuerpo de bomberos haya inspeccionado el local, la mencionada entidad otorga este permiso. En la revisión básicamente se examina la instalación y se asegura que tengan medios para prevenir y contrarrestar cualquier tipo de incendio que se presente.

### **ACTUACIÓN DE LOS CUERPOS DE BOMBEROS, BOMBERAS Y ADMINISTRACIÓN DE EMERGENCIAS DE CARÁCTER CIVIL**

#### **Competencia**

**Artículo 19.** Los Cuerpos de Bomberos, Bomberas y Administración de Emergencias de carácter civil, son los órganos competentes para la prevención, preparación y atención de incendios y otras emergencias; así como para la realización de inspecciones técnicas y emisión de informes sobre las condiciones de seguridad en espacios públicos, comerciales o privados de uso público.

## **Inspecciones**

**Artículo 20.** Ninguna persona podrá oponerse a las inspecciones que el Cuerpo de Bomberos, Bomberas y Administración de Emergencias de carácter civil competente practiquen con el fin de evitar cualquier emergencia.

## **Cumplimiento de normas**

**Artículo 21.** Los Cuerpos de Bomberos, Bomberas y Administración de Emergencias de carácter civil, verificarán la aplicación de las disposiciones sobre prevención y protección contra incendios y otros siniestros, con el propósito de constatar el cumplimiento de las normas de seguridad en sus respectivas jurisdicciones.

## **Incumplimiento de normas de seguridad**

**Artículo 22.** Si de las inspecciones realizadas se evidencia la falta o deficiente cumplimiento de dichas normas, el Cuerpo de Bomberos, Bomberas y Administración de Emergencias de carácter civil respectivo notificará a los propietarios, administradores y usuarios de los inmuebles para que procedan a adoptar las medidas respectivas. De no realizarse los correctivos procedentes en los plazos previstos, el Primer Comandante del Cuerpo de Bomberos en coordinación con el Ministerio de Interior y Justicia clausurará temporalmente el inmueble o establecimiento de que se trate, hasta tanto se subsanen las causas que originaron la medida. Las decisiones que se tomen de conformidad con lo dispuesto en el presente artículo se impondrán mediante acto motivado.

## **Procesamiento de denuncias**

**Artículo 23.** Los Cuerpos de Bomberos, Bomberas y de Administración de Emergencias de carácter civil, de oficio o por denuncia investigarán las presuntas infracciones a las normas técnicas de prevención y protección contra incendios y otras emergencias, que pongan en peligro el ambiente, la vida de las personas, la integridad de sus bienes o el ejercicio de sus derechos, y están facultados para adoptar en el ámbito de su competencia, las medidas pertinentes para solventar la irregularidad detectada.

## **Registro Único de Contribuyentes (RUC)**

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) permite que el negocio funcione normalmente y cumpla con las normas que establece el código tributario en materia de impuestos.

## **CODIFICACIÓN Y REFORMAS A LA LEY DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES**

### Capítulo I

#### DE LAS DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- Concepto de Registro Único de Contribuyentes.- Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objeto proporcionar información a la Administración Tributaria.

Art. 2.- Del Registro (Sustituido inc. 1 por el Art. 21 de la Ley 41, R.O. 206, 2-XII-97).- El Registro Único de Contribuyentes será administrado por el Servicio de Rentas Internas.

Todos los organismos del Sector Público así como las instituciones, empresas particulares y personas naturales están obligados a prestar la colaboración que sea necesaria dentro del tiempo y condiciones que requiera dicha Dirección.

Art. 3.- De la Inscripción Obligatoria.- (Reformado por el Art. 4 de la Ley 63, R.O. 366, 30-I-90).- Todas las personas naturales y jurídicas entes sin personalidad jurídica, nacionales y extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez, en el Registro Único de Contribuyentes. Si un obligado a inscribirse no lo hiciere, en el plazo que se señala en el artículo siguiente, sin perjuicio a las sanciones a que se hiciere acreedor por tal omisión, el Director General de Rentas asignará de oficio el correspondiente número de inscripción.

También están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, las entidades del sector público; las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional; así como

toda entidad, fundación, cooperativa, corporación, o entes similares, cualquiera sea su denominación, tengan o no fines de lucro.

Los organismos internacionales con oficinas en el Ecuador; las embajadas, consulados y oficinas comerciales de los países con los cuales el Ecuador mantiene relaciones diplomáticas, consulares o comerciales, no están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, pero podrán hacerlos si lo consideran conveniente.

Art. 4.- De la inscripción.- La inscripción a que se refiere el artículo anterior será solicitada por las personas naturales, por los mandatarios, representantes legales o apoderados de entidades, organismos y empresas, sujetas a esta Ley, en las oficinas o dependencias que señale la administración preferentemente del domicilio fiscal del obligado.

Las personas naturales o jurídicas que adquieran la calidad de contribuyentes o las empresas nuevas, deberán obtener su inscripción dentro de los treinta días siguientes al de su constitución o iniciación real de sus actividades según el caso y de acuerdo a las normas que se establezcan en el Reglamento.

Aquellos contribuyentes, personas naturales que desarrollen actividades como empresas unipersonales, y que operen con un capital en giro de hasta S/. 60.000, oo, serán consideradas únicamente como personas naturales para los efectos de esta Ley. En todo caso, la Dirección General de Rentas, deberá, de conformidad con lo prescrito en el Reglamento, calificar estos casos.

La solicitud de inscripción contendrá todos los datos que sean requeridos, y que señale el Reglamento y se presentarán en los formularios oficiales que se entregarán para el efecto.

En caso de inscripciones de oficio la administración llenará los formularios correspondientes.

Art. 5.- Del Número de Registro.- La Dirección General de Rentas, establecerá, el sistema de numeración que estime más conveniente para identificar a las personas jurídicas, entes sin personalidad jurídica, empresas unipersonales, nacionales y extranjeras, públicas o privadas.

Para las personas naturales, que no constituyan empresas unipersonales, el número de identificación tributaria estará dado por el número de la cédula de identidad y/o ciudadanía.

Art. 6.- De las Sucursales y Agencias.- Las empresas o sociedades que tuvieren sucursales, agencias u otros establecimientos permanentes en el país, al inscribir la matriz tienen también la obligación de registrarlas, utilizando el formulario correspondiente. Si posteriormente constituyeren nuevos establecimientos de esta índole, deberá procederse a su registro en las condiciones estipuladas en los artículos anteriores.

Art. 7.- Del Otorgamiento del Número de Registro.- A la presentación de la solicitud se otorgará el número de inscripción, mediante un certificado de inscripción. Igual procedimiento se observará en el caso de inscripciones de oficio.

Art. 8.- De la Intransferibilidad del Certificado de Inscripción.- El certificado de inscripción con el número de identificación tributaria es un documento público, intransferible y personal.

Art. 9.- De las Responsabilidades.- Los obligados a inscribirse son responsables de la veracidad de la información consignada, para todos los efectos jurídicos derivados de este acto.

En el caso de los responsables por representación se estará a lo dispuesto en el artículo 26 del Código Tributario.

Art. 10.- Del uso del número de Inscripción en Documentos.- El número de inscripción en el Registro Único de Contribuyentes determinado en la forma establecida en el artículo 5 de esta Ley, deberá constar obligatoriamente en los siguientes documentos:

- Cédula Tributaria;
- Certificado Militar o Cédula de las Fuerzas Armadas;
- Certificado de antecedentes personales conferido por la Policía Civil Nacional;

- Documento de afiliación personal al Seguro Social;
- Licencias de conductores;
- Matrículas de Comerciantes;
- Matrículas de Industriales;
- Cédulas de Agricultores;
- Documento de afiliaciones a las Cámaras de Artesanías y Pequeñas Industrias;
- Carnés de los Colegios Profesionales;
- Registros de importadores y exportadores;
- Documentos que contengan la matrícula de vehículos (no placas);
- Catastro de la Propiedad;
- Declaraciones y comprobantes de pago de toda clase de tributos, cuya recaudación se realice por cualquier tipo de institución;
- Certificado de no adeudar al Fisco o a los Municipios;
- Facturas, Notas de Ventas, Recibos y más documentos contables que otorgan los contribuyentes por actos de comercio o servicios;
- Planillas de sueldos de todas las instituciones de derecho público o privado;
- Permisos de importación, pólizas de exportación y pedimentos de aduana;
- En todos los documentos que el Estado y las instituciones oficiales y privadas confieran en favor de terceros y siempre que se relacionen con aspectos tributarios; y,
- En todas las etiquetas y envases de productos que físicamente así lo permitieren.

**Superintendencia de Compañías.-** HOMELINE CÍA. LTDA., está sujeta a presentar la información correspondiente de acuerdo al artículo 20 de la Ley de Compañías, que entre otros determina enviar en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;
- b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y,

- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías.

El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia.

**Servicio de Rentas Internas.-** Homeline tiene las siguientes obligaciones tributarias:

- a) Anexo de compras de retenciones en la Fuente por Otros Conceptos
- b) Declaración de Impuesto a la Renta Sociedades
- c) Declaración de Retenciones en la Fuente
- d) Declaración Mensual de IVA

### 2.3. MARCO CONCEPTUAL

**Administración:** La administración se puede definir como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas.

**Competitividad:** es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores.

**Control y Mejoramiento Continuo:** Esta etapa que es la última, puede constituirse en la primera, ya que de su exitoso avance van surgiendo información y nuevos conocimientos empresariales que se encausan hacia nuevos planes y objetivos.

**Costo de Producción:** Son los que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados: materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos.

**Costo unitario o promedio:** Surge de dividir el costo total por un número de unidades.

**Costos corrientes:** aquellos en que se incurre durante el ciclo de producción al cual se asignan.

**Costos diferidos:** erogaciones que se efectúan en forma diferida (ej.: seguros, alquileres, depreciaciones, etc.).

**Costos directos:** aquellos cuya incidencia monetaria en un producto o en una orden de trabajo puede establecerse con precisión (materia prima, jornales, etc.)

**Costos indirectos:** aquellos que no pueden asignarse con precisión; por lo tanto se necesita una base de prorratio (seguros, lubricantes).

**Costos variables:** el total cambio en relación a los cambios en un factor de costos.

**Costos:** representan una porción del precio de adquisición de artículos, propiedades o servicios, que ha sido diferida o que todavía no se ha aplicado a la realización de ingresos.

**Culturización Corporativa:** Es la etapa de compartir, directivos y trabajadores, la misión, visión y objetivos generales de la empresa.

**Dirección:** Es la etapa de orientación del personal y los recursos productivos hacia la marcha óptima, comprendiendo el liderazgo de los directivos, la delegación para la coordinación del trabajo, la motivación del personal, la comunicación organizacional, la creatividad y la mentalidad innovadora de los equipos de trabajo.

**Gastos:** son costos que se han aplicado contra el ingreso de un período determinado.

**Gasto de Administración:** Se originan en el área administrativa, relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa: sueldos y prestaciones del director general, del personal de tesorería, de contabilidad, etcétera.

**Gastos Financieros:** Se originan por la obtención de recursos monetarios o crediticios ajenos.

**Gasto de Distribución:** Corresponden al área que se encarga de llevar los productos terminados desde la empresa hasta el consumidor: sueldos y prestaciones de los empleados del departamento de ventas, comisiones a vendedores, publicidad, etcétera.

**Mano de obra directa:** Valor del trabajo realizado por los operarios que contribuyen al proceso productivo.

**Materias primas:** Todos aquellos elementos físicos que es imprescindible consumir durante el proceso de elaboración de un producto, de sus accesorios y de su envase. Esto con la condición de que el consumo del insumo debe guardar relación proporcional con la cantidad de unidades producidas.

**Organización:** Es la etapa donde se divide el trabajo por áreas o departamentos de una manera clara y también dinámica, y asignando el personal a cada uno de ellos, especificándoles los requisitos para cada cargo, las funciones que deben cumplir, sus responsabilidades y asignaciones salariales, para dirigir los esfuerzos hacia los objetivos, así como sus responsabilidades.

**Pérdidas:** reducciones en la participación de la empresa por las que no se ha recibido ningún valor compensatorio, sin incluir los retiros de capital.

**Productos en Proceso:** Es la producción incompleta; los materiales que estén sólo parcialmente convertidos en productos terminados que puede haber en cualquier momento.

## **2.4 Hipótesis y Variables.**

### **2.4.1 Hipótesis General.**

- La falta de una estructura organizacional bien definida ocasiona el manejo inadecuado de la información.

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

- La contratación de recurso humano no capacitado influye de forma negativa en el desarrollo de la empresa Homeline Cía. Ltda.
- La falta de un sistema informático de alta tecnología retrasa las actividades administrativas y contables.
- La falta de un manual de funciones influye en la equidad del trabajo delegado.
- La falta de liderazgo influye en la productividad de las actividades administrativas.
- El bajo rendimiento de los empleados determina el desempeño de sus funciones
- La optimización de las actividades administrativas y operativas responde a una reestructuración de la empresa HOMELINE.

### **2.4.3 Declaración de variables.**

#### **Variables de la Hipótesis General**

**Variable independiente:** Estructura organizacional

**Variable dependiente:** Manejo de la información

#### **Variables de las Hipótesis Particulares.**

**Variable dependiente:** Factores

**Variable independiente:** Recurso humano.

**Variable dependiente:** Sistema informático

**Variable independiente:** Actividades administrativa

**Variable dependiente:** Manual de funciones

**Variable independiente:** Equidad.

**Variable dependiente:** Liderazgo.

**Variable independiente:** Productividad.

**Variable dependiente:** Bajo rendimiento.

**Variable independiente:** Desempeño.

**Variable dependiente:** Optimización de las actividades administrativas y operativas.

**Variable independiente:** Reestructuración.

#### 2.4.4 Operacionalización de las variables.

**Cuadro # 1**

<b>VARIABLES</b>	<b>CONCEPTUALIZACIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Variable independiente:</b> Estructura organizacional	Estructurar una organización a través de herramientas administrativas, contables, operativas y financiera, potencien la participación de una empresa.	. Organigramas. . Manuales. . Estrategias de mercado. . Herramientas investigativas.
<b>Variable dependiente:</b> Crecimiento empresarial.	Es la forma de optimizar las actividades administrativas y operativas de una empresa con el fin de cumplir con los propósitos trazados.	. Estrategias de venta. . Estrategias administrativas y operativas. . Evaluaciones de desempeño.
<b>Variable dependiente:</b> Recurso humano.	El recurso humano es uno de los pilares más importantes para lograr el desarrollo empresarial de cualquier entidad.	. Manual de funciones. . Evaluaciones de desempeño.
<b>Variable dependiente:</b> Equidad.	La equidad es la distribución de tareas por igual, en la ejecución de una función específica.	. Liderazgo. . Comunicación. . Coordinación.
<b>Variable dependiente:</b> Productividad.	La productividad empresarial se logra a través del buen manejo administrativo y operativo así como la utilización de sistemas informáticos que agilicen las actividades laborales.	. Equidad en el trabajo realizado. . Comunicación y coordinación. . Trabajo en equipo. . Tecnología
<b>Variable dependiente:</b> Desempeño de las funciones	El desempeño de las funciones se mide a través del desarrollo del trabajo realizado por parte de recurso humano de una empresa.	. Trabajo de calidad. . Comunicación entre compañeros de trabajo. . Iniciativa.
<b>Variable dependiente:</b> Reestructuración.	La reestructuración no es más que el reordenamiento o reorganización de un tipo de estructura ya existente que debía ser cambiado o alterado debido a diferentes circunstancias.	. Manuales. . Estrategias administrativas. . Tecnología. . Plan Marketing

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación es el método más factible para comprender el estudio de la problemática planteada, su desarrollo y culminación. El trabajo se realizará a través del método analítico – descriptivo, pues este permitirá el análisis de las causas y consecuencias, además de las variables que intervienen en el proyecto; es descriptivo puesto que intervienen procesos importantes de los cuales se busca la máxima optimización para lograr los objetivos planteados, información que servirá para fundamentar el marco teórico y posteriormente determinar los componentes que forman parte de este trabajo.

El proyecto es factible porque se ha logrado establecer información que nos permite concluir que realmente existe una necesidad y carencia en la Empresa Homeline Cía. Ltda., viéndolo como un punto a favor para obtener buenos resultados en la implementación de un sistema de control integrado que permita contribuir con beneficios para la compañía.

#### **Tipo de investigación**

El tipo de la Investigación se lo establecerá a través de algunas características tomando en cuenta los siguientes elementos.

Según **su lugar**, esta investigación será de **campo** y **bibliográfica** ya que se tendrá que recoger datos y observar el problema dentro de los parámetros establecidos.

Por **su objetivo** será **aplicable** ya que buscamos la solución del problema costo-beneficio que se presenta para implementar una Reestructuración Organizacional y así mejorar los procesos de la Compañía.

Y según **su naturaleza** será de **acción** ya que la aplicación de este proyecto podrá llevarse a cabo de manera inmediata pudiendo ser valorado el avance en todo momento del mismo.

- **Investigación de Campo:** Sirve de apoyo en informaciones que provienen de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. En esta se obtiene la información directamente en la realidad en que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador.
- **Investigación Experimental:** En esta investigación es la que se obtiene la información por medio de la observación de los hechos, se encuentra dirigida a modificar la realidad con el propósito de estudiarla en circunstancias en las que normalmente no se encuentran, con el fin de describir y analizar lo que ocurriría en determinadas condiciones.
- **Investigación Exploratoria:** Investigación que tiene el propósito de acentuar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus resultados, se simplifica el abrir líneas de investigación y proceder a su comprobación.
- **Investigación Descriptiva:** Se utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación que sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

- **Investigación Explicativa:** Con esta investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta de los porqués del objeto que se investiga.

## **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Características de la población.**

Los sujetos que van a ser medidos para objeto de investigación sobre la problemática planteada son los CLIENTES Y RECURSO HUMANO de la empresa HOMELINE de los cuales se les aplicara una herramienta investigativa para obtener información relevante sobre la situación actual de la entidad.

### **3.2.2 Delimitar la población.**

Tomando en cuenta la formulación del problema delimitaremos a la población como finita, estos corresponden a 513 personas entre ellos 500 clientes y 13 empleados de la empresa HOMELINE.

### **3.2.2. Tipo de muestra.**

El tipo de muestra es no probabilística, esta fue determinada a través de la elección de un grupo objetivo, a este conjunto de la población se le realizará una encuesta sobre la problemática planteada para obtener información idónea para fortalecer la investigación de este trabajo.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra.**

Para obtener la muestra se hace necesario aplicar la formula estadística del modelo no probabilística, porque este nos permite analizar de acuerdo a nuestro criterio de investigación con un margen de error del 5%, siendo la siguiente su fórmula:

**Dónde:**

**n** = Tamaño de la muestra

**N**= Tamaño de la población

**E**= Error admisible que lo determina el investigador en cada estudio.

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{z^2} + pq}$$

$$n = \frac{513 (0,5) (0,5)}{(513 - 1) 0,05^2 + (0,5) (0,5) 1,96^2}$$

$$n = \frac{513 (0,25)}{\frac{512 (0,0025)}{3,84} + 0,25}$$

$$n = \frac{128,25}{\frac{512 (0,2525)}{3,84}}$$

$$n = \frac{128,25}{\frac{129,28}{3,84}}$$

$$n = \frac{128,25}{33,6667}$$

$$n = \quad \mathbf{381}$$

### 3.2.5 Proceso de selección.

La muestra es de tipo no probabilística estatificado por empleados y funcionarios para lo cual se llevara a cabo el siguiente procedimiento:

**Muestra de sujetos voluntarios.-** El grupo de sujetos que intervendrán en el proceso en cuestion lo harán libre y voluntariamente según su criterio sobre el tema planteado.

### 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.

Los métodos e instrumentos que aplicaremos en el estudio de la problemática planteada son los siguientes.

- **Método Inductivo y Deductivo:** Se utilizará este método por cuanto a través de la observación repetida de los objetos de estudio; y la información recolectada, encontraremos las conclusiones para la factibilidad de nuestro trabajo investigativo.
- **Analítico:** Es empleado por cuanto se analiza los resultados de las diferentes indagaciones de manera sintética, analizando cada uno de los parámetros de las áreas objeto de investigación.
- **Estadístico:** Porque se extrae de los empleados, así como de los directivos de la Compañía, la información esencial para este tipo de investigaciones.
- **Método Hipotético:** Este método se lo utilizará por cuanto en el presente trabajo investigativo se están planteando hipótesis, las mismas que deberán ser comprobadas.

La técnica a emplearse es:

- **Encuesta:** Esta técnica se va a emplear a todos los empleados y directivos, así como también estará encaminado a solucionar la problemática del mismo.

El instrumento a emplearse es el **cuestionario**, el cual nos ayudará a palpar de manera directa la problemática que atraviesa la Compañía.

### **3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICOS DE LA INFORMACIÓN**

Los datos obtenidos de los instrumentos aplicados serán tabulados y resumidos en tablas estadísticas, desarrollándose estas de manera computarizada tomando como utilitario el programa Excel, posteriormente los datos se presentarán de manera escrita, tabulada y graficada, empleándose grafica de tipo circular con el respectivo análisis de los resultados obtenidos, igualmente se va a establecer inferencias de los datos utilizando escala de medición acerca de la población estudiada, además se emplearán las medidas de tendencia central, tales como porcentajes y proporciones.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.**

La administración de las empresas está dando un cambio trascendental en la actualidad, dejando atrás procesos arcaicos que atrasaban la operatividad de una organización, hoy en día el éxito empresarial depende mucho de la visión de los administradores en reestructurar su entorno organizacional, empleando nuevos procesos o a su vez adquiriendo herramientas que optimicen las actividades administrativas a través de manuales de funciones, los mismos que sirven de apoyo al talento humano en la labor que realicen, la tecnología es otro elemento importante en el desarrollo de la empresa ya que a través de sistemas sofisticados se podrá canalizar la información que manejan los empleados con la finalidad de agilizar los procesos que identifican la actividad a la cual está inmersa la empresa, también es un apoyo para mantener una razonabilidad de los datos expuestos en los estados financieros que toda empresa debe presentar una vez terminado el periodo comercial. Todas estos indicadores proyectan una buena imagen tanto para los usuarios internos (talento humano de la empresa) como externos (clientes), dando como resultados altos niveles de rentabilidad y permanencia en el mercado a la par de grandes empresas reconocidas a nivel local y nacional.

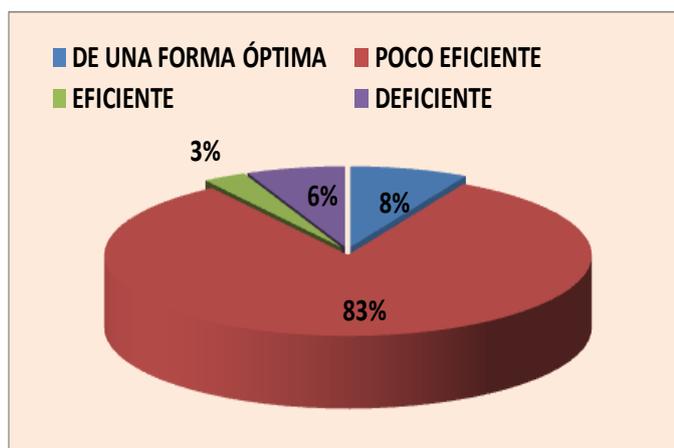
## 4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.

1. ¿Cómo considera usted que se maneja la información dentro de la CIA HOMELINE? Marcar una sola una opción.

**Cuadro 2. Información que se maneja en la empresa**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
DE UNA FORMA ÓPTIMA	30	8%
POCO EFICIENTE	315	83%
EFICIENTE	11	3%
DEFICIENTE	25	7%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 1**



**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

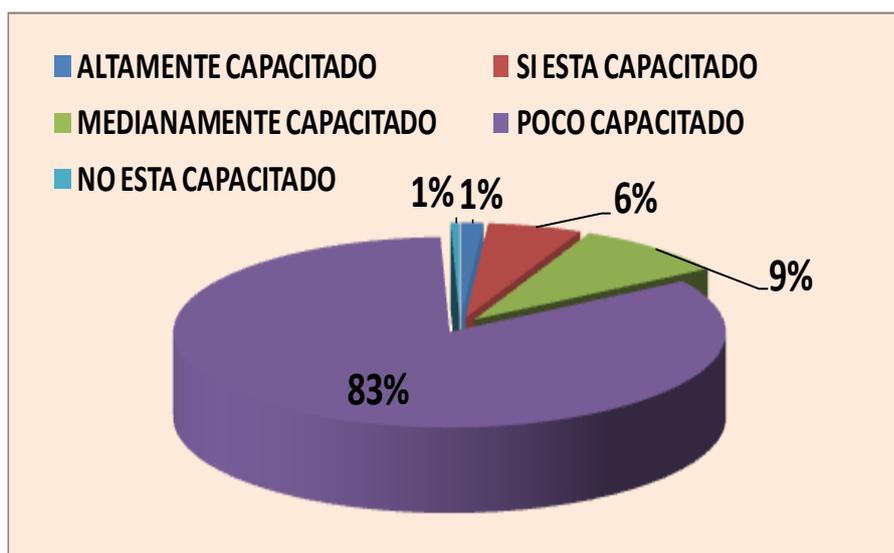
**Interpretación.**-Como se puede observar en el gráfico los encuestados manifestaron que la información que se maneja es poco eficiente (83%), esta situación se da puesto que la empresa presenta deficiencias administrativas, razón por la cual se debe poner en marcha esta propuesta.

2. ¿Cree usted que el recurso humano de la empresa está debidamente capacitado? Marque una sola opción

**Cuadro 3. Recurso humano capacitado**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
ALTAMENTE CAPACITADO	5	1%
SI ESTA CAPACITADO	21	6%
MEDIANAMENTE CAPACITADO	35	9%
POCO CAPACITADO	318	83%
NO ESTA CAPACITADO	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 2.**



**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

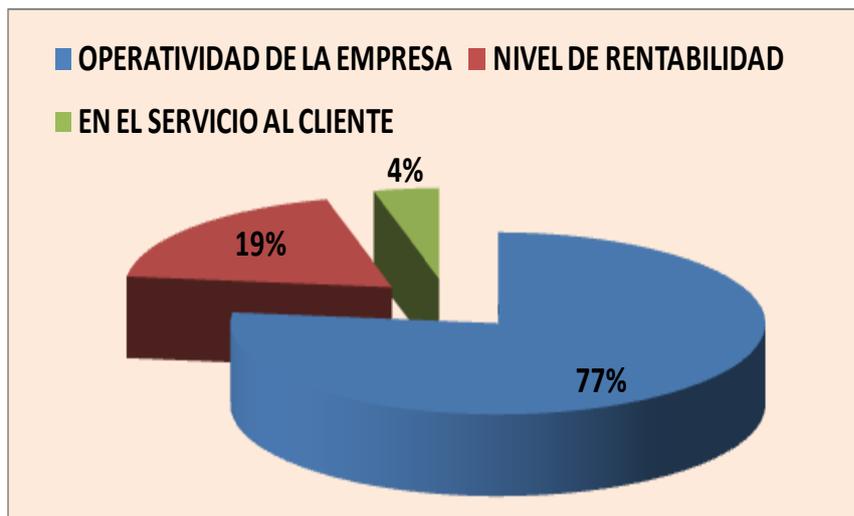
**Interpretación.**-Los encuestados manifestaron que el personal no está debidamente capacitado (83%), por tal razón, las actividades administrativas son poco eficientes, ya que el talento humano realiza su labor acorde a sus capacidades actuales, por ello es necesario que se realice capacitaciones para lograr la optimización de las actividades de esta empresa.

3.- ¿Cree usted que la escasa tecnología empleada en las actividades administrativas y financieras influye mayoritariamente en: ¿Marque una sola respuesta?

**Cuadro 4. Tecnología que emplea la empresa**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
OPERATIVIDAD DE LA EMPRESA	293	77%
NIVEL DE RENTABILIDAD	73	19%
EN EL SERVICIO AL CLIENTE	15	4%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 3**



**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

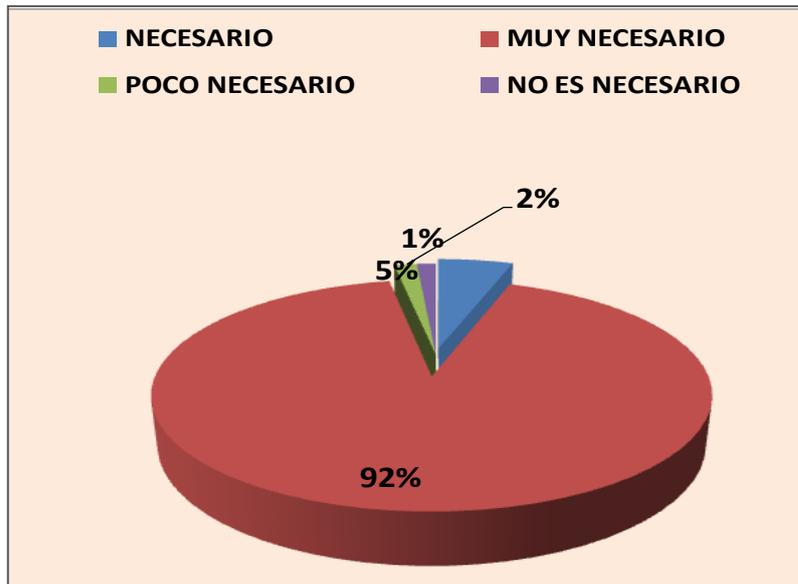
**Interpretación.**-Como se puede observar la tecnología juega un papel muy importante dentro de toda empresa, es por ello, que esta entidad debe contar con sistemas de alta tecnología para así obtener información veraz que agilite la labor administrativa y operativa.

4. ¿Considera usted que un manual de funciones es:

**Cuadro 5. Manual de funciones.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
NECESARIO	20	5%
MUY NECESARIO	350	92%
POCO NECESARIO	6	2%
NO ES NECESARIO	5	1%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Grafico 4**



**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

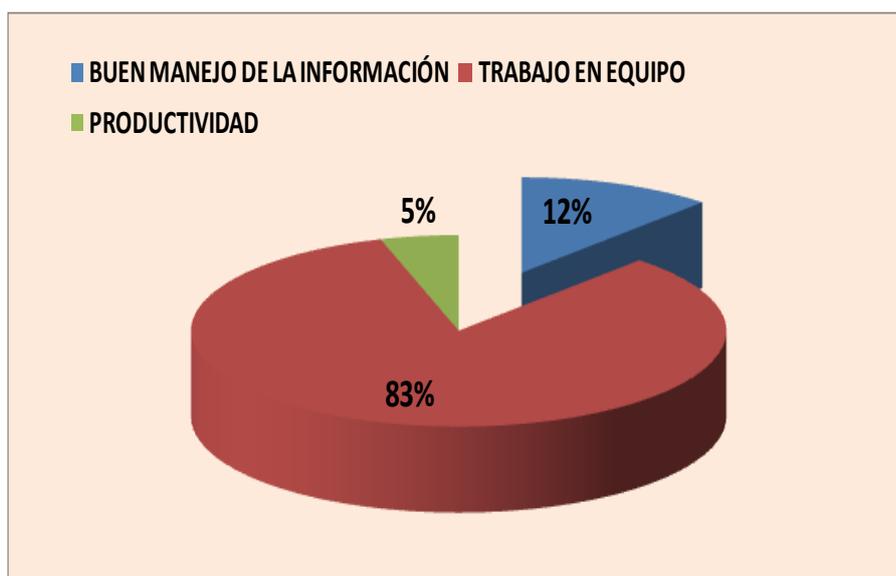
**Interpretación.-** El 92% de los encuestados indicaron que el contar con un manual de funciones es muy necesario, por lo consiguiente esta empresa debe contar con dichos manuales ya que son herramientas administrativas que influyen en el desempeño del talento humano.

5.- ¿Cree usted que el emplear un buen liderazgo influye principalmente en:  
 ¿Marque una sola respuesta?

**Cuadro 6. Liderazgo que se emplea en la empresa.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
BUEN MANEJO DE LA INFORMACIÓN	45	12%
TRABAJO EN EQUIPO	318	83%
PRODUCTIVIDAD	18	5%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 5**



**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

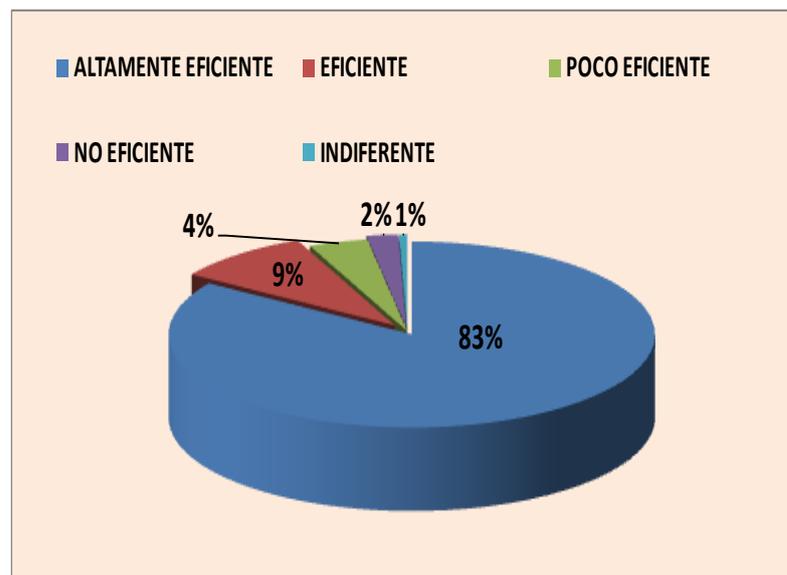
**Interpretación.-** Como se puede observar el liderazgo (83%) forma parte importante en el desempeño de las actividades de la empresa, debido a que se podrá lograr un trabajo en equipo, dando como resultados altos niveles de productividad.

6. ¿Cree usted que para optimizar la actividad empresarial el recurso humano debe ser:

**Cuadro 7. Eficiencia del recurso humano.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
ALTAMENTE EFICIENTE	321	84%
EFICIENTE	35	9%
POCO EFICIENTE	15	4%
NO EFICIENTE	8	2%
INDIFERENTE	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 6**



**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

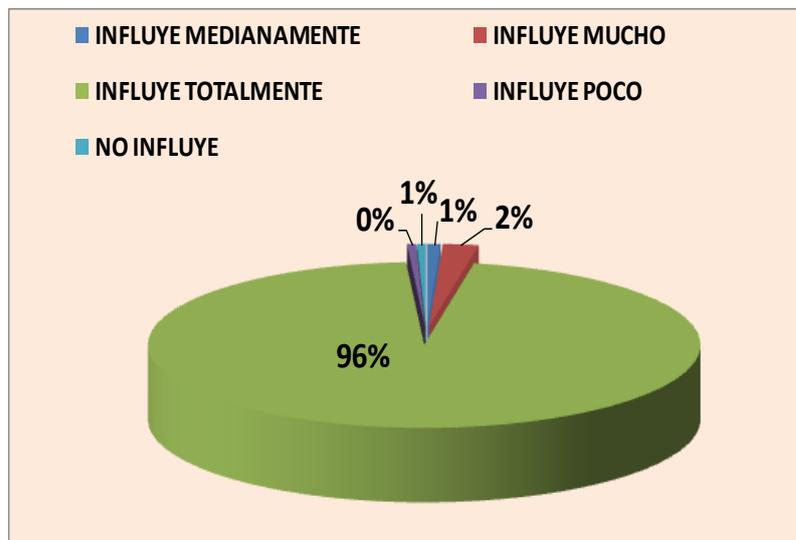
**Interpretación.-** La eficiencia es un factor determinante en el desarrollo de una empresa, lo cual hace que se vuelva una constante la capacitación al talento humano y así proyectar una entidad comprometida con sus colaboradores (empleados), con el objetivo de incrementar sus niveles de rentabilidad y mantenerse en este mercado.

7.- ¿Cree usted que el bajo rendimiento del personal influye en la operatividad de la empresa?

**Cuadro 8. Rendimiento del personal.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INFLUYE MEDIANAMENTE	3	1%
INFLUYE MUCHO	8	2%
INFLUYE TOTALMENTE	366	96%
INFLUYE POCO	2	1%
NO INFLUYE	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 7**



**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

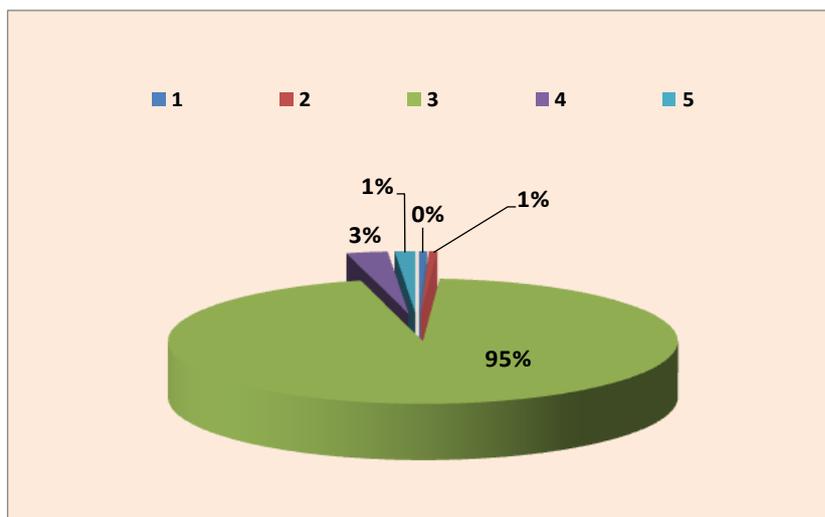
**Interpretación.-** Los encuestados (96%) indican que la operatividad de la empresa depende en gran parte del rendimiento del personal, por ello es necesario que se efectúe periódicamente evaluaciones de desempeño para evaluar el cumplimiento de sus funciones.

8. ¿Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con HOMELINE en una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

**Cuadro 9. Nivel de satisfacción.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
1	2	1%
2	2	1%
3	362	95%
4	10	3%
5	5	1%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 8**



**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

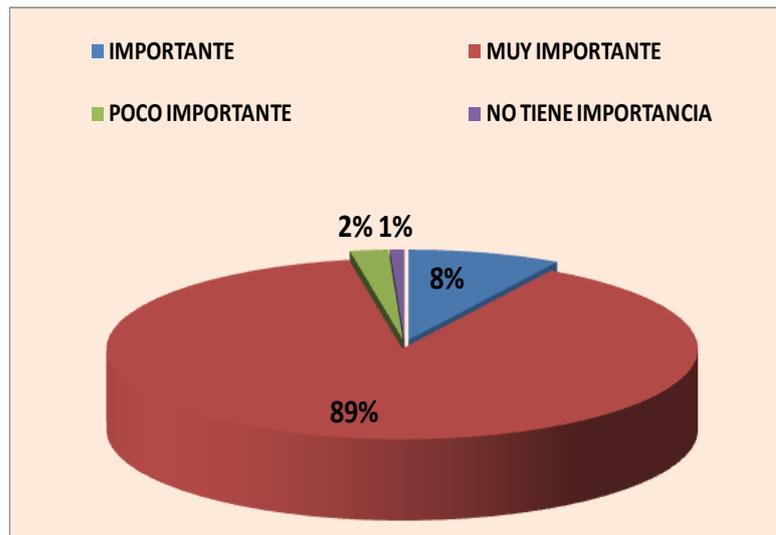
**Interpretación.-** Como se puede apreciar en el gráfico los encuestados indican que su grado de satisfacción entre las opciones dadas está en el grado tres, demostrando así que no están totalmente satisfechos, esta información da la pauta para que esta propuesta pueda hacerse efectiva en la empresa HOMELINE y así lograr la máxima optimización de sus actividades administrativas y operativas, poniéndose a la par con grandes empresas situadas en este mercado competitivo.

9.- ¿Qué importante cree usted que sería para la empresa contar con su respectivo organigrama estructural?

**Cuadro 10. Creación de Organigrama.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
IMPORTANTE	32	8%
MUY IMPORTANTE	338	89%
POCO IMPORTANTE	8	2%
NO TIENE IMPORTANCIA	3	1%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 9**



**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

**Interpretación.-** Es importante que la empresa cuente con su respectivo organigrama para así determinar la jerarquía de cada puesto, teniendo así una clara visión de cómo funciona estructuralmente esta empresa.

10.- ¿Cree usted que sería necesario una reestructuración en esta empresa?

Cuadro 11. Reestructuración de la empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
NECESARIO	11	3%
MUY NECESARIO	20	5%
TOTALMENTE NECESARIO	346	91%
POCO NECESARIO	2	1%
NO ES NECESARIO	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

Gráfico 10



**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

**Interpretación.-** Los porcentajes expuestos en el gráfico demuestran que la propuesta cuenta con amplia perspectiva de viabilidad (91%), por tal razón se recomienda implementar la Reestructuración en la empresa HOMELINE.

### 4.3 RESULTADOS.

La culminación del proceso de encuesta dejó como conclusiones la siguiente información:

1. La comunicación es parte importante para el buen desarrollo organizacional, sin embargo en la actualidad la empresa HOMELINE está teniendo deficiencias (83%) comunicacionales, por lo tanto, es necesario que se efectúe reuniones donde el talento humano exprese sus sugerencias o inconformidades, para así llegar a una óptima relación entre compañeros de trabajo y jefes departamentales.
2. Los encuestados manifestaron casi en su totalidad que no existen capacitaciones (83%) periódicas, prueba de eso son las deficiencias administrativas que presenta la empresa HOMELINE, por lo cual se sugiere que el personal debe ser sujetos evaluaciones de desempeño y así poder capacitarlos acorde al resultados de dichas pruebas (evaluaciones de desempeño).
3. La tecnología es una herramienta informática que no puede faltar en ninguna empresa, pues de ella depende en gran parte la máxima operatividad de una empresa, sin embargo, HOMELINE es portadora de sistemas desactualizados, razón por la cual presenta deficiencias operativas en las actividades efectuadas por la administración de la entidad, esta situación debe corregirse a través de la implementación de software de alta tecnología que optimicen los procesos tecnológicos de esta organización.
4. El 92% de los encuestados manifestaron que el poseer manuales de funciones es muy necesario para la productividad administrativa, sin embargo, esta empresa no posee tales manuales, razón por la cual las funciones no son bien distribuidas, generándose así un ambiente hostil entre el talento humano, por ello se recomienda la aplicación de esta herramienta administrativa ya que por medio de ella se logrará un alto rendimiento empresarial.
5. Todo jefe debe manejar un buen liderazgo para con sus subordinados, para fomentar en ellos el trabajo en equipo (92%), con el propósito de agilizar las

operaciones empresariales que representan la productividad de cada departamento y por ende de la organización, por tal motivo es indispensable que se maneje esta filosofía por parte de los mandos jerárquicos para que logren la maximización operacional de la empresa HOMELINE.

6. Los encuestados indican según su criterio que la optimización de las actividades de la empresa HOMELINE se logrará a través de un personal totalmente eficiente, este indicador debe ser puesto en marcha a través de un debido control en la selección del talento humano, donde se identifique sus capacidades conductuales y preparación profesional.
7. El bajo rendimiento del personal en muchas ocasiones no depende de sus conocimientos sino del ambiente en el que se encuentra laborando, por ello es recomendable que se incentive al talento humano, haciéndoles sentir parte importante de la organización.
8. El grado de satisfacción que sienten las personas sean miembros de una empresa o clientes depende de cómo se encuentra estructuralmente definida una organización, puesto que el talento humano pueda desarrollar eficientemente su trabajo y este se proyecte en la atención brindada a los clientes, por tal razón, es necesario que se efectúe una reestructuración de la empresa HOMELINE, con el objetivo de lograr el más alto grado de satisfacción tanto del usuario interno como externo.
9. La empresa HOMELINE no cuenta con un organigrama estructural, motivo por el cual no se encuentra identificada cada área, generándose un desconocimiento de cómo está distribuida jerárquicamente esta empresa, esto motiva a que se realice dicho organigrama con la finalidad de que esta empresa este a la par con su competencia.
10. El 91% de los encuestados manifestaron que es necesario que en esta empresa se realice una reestructuración, por lo consiguiente se recomienda que a la brevedad del tiempo se ejecute esta propuesta y así contribuir al desarrollo empresarial de HOMELINE CIA.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

Cuadro # 12

HIPÓTESIS GENERAL	VERIFICACIÓN
La falta de una estructura organizacional bien definida ocasiona el manejo inadecuado de la información.	Esta hipótesis se la comprobó en la pregunta uno de la encuesta, puesto que la falta de una estructura organizacional bien definida ocasiona el manejo inadecuado de la información.
<b>Hipótesis particular N.- 1</b> La contratación de recurso humano no capacitado influye de forma negativa en el desarrollo de la empresa Homeline Cía. Ltda.	Efectivamente la contratación de recurso humano no capacitado influye de forma negativa en el desarrollo de la empresa Homeline Cía. Ltda., por tal razón, es necesario emplear un buen proceso de selección para evitar deficiencias en el desarrollo laboral.
<b>Hipótesis particular N.- 2-</b> La falta de un sistema informático de alta tecnología retrasa las actividades administrativas y contables.	La falta de un sistema informático de alta tecnología si retrasa las actividades administrativas y contables, esta información se la comprobó en la pregunta cinco de la encuesta.
<b>Hipótesis particular N.- 3</b> - La falta de un manual de funciones influye en la equidad del trabajo delegado.	Los encuestados indicaron que la falta de un manual de funciones influye en la equidad del trabajo delegado, por ello, es importante contar con esta herramienta para el buen desempeño del trabajo.
<b>Hipótesis particular N.- 4</b> - La falta de liderazgo influye en la productividad de las actividades administrativas.	La falta de liderazgo si influye en la productividad de las actividades administrativas, ya que de eso depende mucho del trabajo en equipo, donde el talento humano se colabore uno a otros en las actividades realizadas
<b>Hipótesis particular N.- 5</b> - El bajo rendimiento de los empleados determina el desempeño de sus funciones	El bajo rendimiento de los empleados influye en la operatividad de la empresa, información dada por el talento humano de HOMELINE y sus clientes (ver pregunta siete).
<b>Hipótesis particular N.- 6</b> - La optimización de las actividades administrativas y operativas responde a una reestructuración de la empresa HOMELINE.	La optimización de las actividades administrativas y operativas responde a una reestructuración de la empresa HOMELINE., información que se comprobó en la pregunta nueve de la encuesta.

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones.

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA.**

“Reestructuración Organizacional de la Empresa Homeline Cía. Ltda.”

#### **5.2 JUSTIFICACIÓN.**

El contenido de la propuesta esta direccionado a establecer las herramientas necesarias para optimizar las actividades de la empresa HOMELINE CIA LTDA. A través de la reestructuración organizacional, la cual consiste en la creación de manuales de funciones, los mismos que estarán desarrollados dentro de este capítulo, además de la realización de su organigrama estructural donde se podrá identificar como está conformada la entidad, así mismos se realizara un manual de procedimientos en los cuales se detalle paso a paso los macro procesos empleados en cada actividad realizada por el talento humano. Para poder conocer con mayor certeza el mercado en el cual se encuentra inmersa esta empresa y su competencia se utilizará como indicador el análisis de las cinco fuerzas de Porter el cual está compuesto por los siguientes elementos: proveedores, cliente, rivales locales, competencia del sector comercial y productos sustitutos. También se efectuara el análisis FODA y sus respectivas matrices, con el objetivo de establecer estrategias administrativas y operativas que contrarresten las debilidades y amenazas de la empresa, contribuyendo al desarrollo organizacional de esta organización.

Dentro de esta propuesta se realizara una evaluación financiera donde se demostrara el manejo contable-financiero de la empresa una vez implementada esta reestructuración, haciendo un comparativo del estado de resultado de la empresa antes de la propuesta y después de la misma, con el propósito de exponer que este proyecto es factible y su ejecución repercutirá en la rentabilidad de esta respetable empresa productora de persianas, finalmente se establecerán conclusiones y recomendaciones que aporten al éxito de este trabajo.

### **5.3 FUNDAMENTACIÓN.**

La fundamentación está compuesta por términos claves utilizados generalmente en el marco teórico de la investigación.

#### **Etapas de una reestructuración**

Contar con una estrategia y su correspondiente plan (con varios escenarios) y balancear entre la estrategia a corto y largo plazo. La estrategia empresarial unida a su correspondiente plan debe definir el camino, objetivos, tácticas, recursos y plazos para superar perfectamente la crisis.

- Recopilar los fallos de la estructura que se tiene actualmente.
- Tomar medidas con respecto a lo que se quiere conseguir y lo que se tiene.
- Estudiar y analizar a fondo la situación de la empresa.
- Analizar toda la estructura que se quiere llevar a cabo.
- Obtener las autorizaciones necesarias.
- Anunciar la reestructuración.
- Revisar las funciones de cada persona en la reestructuración para que no falle nada.
- Establecer unos manuales o unas normas a seguir mientras se realiza la reestructuración.
- Comenzar la reestructuración.
- Controlar de cerca los progresos que se van realizando y actuar en los fallos o complicaciones que pueda haber.

- Concluir la reestructuración con una evaluación del proceso donde se recojan los errores y las consecuencias que pueden darse.

### **El Manual de Funciones y Procedimientos**

Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización.

De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aún de una misma sección.

El manual de funciones es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso.

Los elementos que complementan un manual de funciones para proceder a su implementación son los siguientes:

- Manual de funciones y responsabilidades.
- Manual de procedimientos y diligenciamiento de formatos.
- Estructura orgánica de la Empresa.
- Manual de normas administrativas.
- Delineamientos o directrices de contratación de Personal.
- Reglamento laboral.

Aunque no se ha mencionado, es apenas obvio que para implementar exitosamente todos los documentos en la realidad de la empresa, se requiere de un compromiso y un apoyo racional en todos los niveles de la organización. Es de recordar que no solo se requiere introducir en el proceso a todos los empleados de bajo nivel sino

también a los empleados de más alto rango, llámese gerentes, jefes de departamento, dueños, o accionistas administradores.

Todos deben ser conscientes de la importancia de estos documentos y también lo deben aplicar sin restricción alguna como miembros activos de la Compañía. De no ser así, no vale la pena poner esfuerzos en un tema que de antemano no va a tener éxito.

## **Manuales de Organización**

### **Principios Básicos**

- Toda posición de supervisión debe tener asignadas funciones y responsabilidades concretas.
- Toda Asignación de responsabilidades debe ir acompañada de la correspondiente autoridad para ejercerla.
- No debe quedar incertidumbre respecto a la definición de autoridad y responsabilidad con relación a todas y cada una de las posiciones de la organización.
- Cada persona que ocupa un puesto en la organización debe recibir órdenes de una única fuente.
- Toda decisión que se adopte respecto a un integrante de la organización debe ser efectuada con conocimiento y consentimiento del supervisor inmediato del afectado por la decisión
- Debe existir y aplicarse un mecanismo que permita controlar y evaluar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a los niveles jerárquicos.

### **Manuales de procedimientos**

Una de las actividades de mayor trascendencia de organización y métodos, consiste en el análisis de los procedimientos administrativos vigentes o en la definición de los circuitos para nuevas empresas y/o nuevas actividades que encare una empresa constituida.

Un procedimiento administrativo implica la definición de:

1. Funciones y tareas para cada área en que se halle estructurada una organización, con especificaciones claras y precisas del tratamiento o curso de acción a seguir ante cada alternativa factible de ocurrencia de cada variable constituida de un circuito administrativo.
2. Formularios a utilizar, especificando. Emisor, oportunidad de emisión, cantidad de copias, instrucciones para el llenado de cada uno de los datos que lo integran, distribución de las copias, etc.
3. Archivos a utilizar, en cuanto a: contenido, período de resguardo legal y operativo, clasificación de la información contenida, etc.
4. Un esquema de control operativo y patrimonial.

### **Organigramas**

Son la representación gráfica de la estructura de una organización, es donde se pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus principales funciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada cargo. Son considerados instrumentos auxiliares del administrador, a través de los cuales se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada servicio.

#### **Elaboración de los organigramas:**

- Realizar una investigación sobre la estructura organizativa: determinando las unidades que constituyen la Organización y la forma como establecen las comunicaciones entre ellas.
- Funciones o actividades que realizan cada una.
- Relación o subordinación existente entre las unidades organizativas.

Técnicas:

- Las casillas deben ser rectangulares.
- Las líneas de mando deben caer siempre en forma vertical sobre el órgano inmediato que va a recibir las órdenes del anterior.

Al construir un organigrama se debe tener presente:

- Las líneas de nivel son siempre horizontales.

- Delimitar con precisión las unidades o Dependencias.
- Señalar de forma más completa las relaciones existentes.
- Escribir correctamente el nombre de las Unidades o Dependencias y en caso de utilizar abreviaturas, indicarlo completamente al pie del gráfico.
- Línea o Ejecución: línea de mando, debe caer verticalmente.
- Estado Mayor o Staff: la línea que indica su relación es horizontal.
- Línea Punteada: para indicar las relaciones de Coordinación.

Señalar mediante las técnicas de elaboración las relaciones de:

- Las unidades que no tiene claramente definidas su ubicación administrativa, pueden colocarse en el nivel especial o señalarse particularmente al pie del organigrama.
- Ningún organigrama debe tener carácter definitivo, su verdadera utilidad está en revisarlo y actualizarlo periódicamente.

Signos convencionales más usados:

Los organigramas deben ser orgánicos, articulados, simétricos, uniformes y armoniosos.

Cuando el número de unidades de un mismo nivel es grande, y dificulta su inclusión en forma horizontal, pueden presentarse verticalmente.

### **Tipos de organigramas**

Los organigramas se diferencian entre sí por las características de la organización que presentan. Por ello pueden mencionarse varios tipos tomando en cuenta una serie de criterios y factores con fines únicamente didácticos.

Por la forma de representar la estructura: Analíticos, Generales, Suplementarios

Por la forma y disposición: Verticales, Horizontales, Circulares

### **El Proceso Básico de la administración de Empresas**

Las organizaciones para una buena actividad fructuosa necesitan establecer un proceso administrativo que procure la optimización en el uso de los recursos productivos y ganarle al tiempo y a la competencia. Hoy en la actualidad debido a la

globalización las empresas deben responder a los consumidores tan volátiles, con productos y servicios que vayan más allá de sus exigencias.

### **La Organización Empresarial**

En la actualidad aunque mucho temas se han tratado respecto a la organización como función propia de la gestión e indispensable en la dirección, así como de la organización desde el punto de vista orgánico en cuanto a ordenamiento interno y definición de cargos y funciones, siendo una debilidad en muchas empresas pequeñas y medianas.

En lo que respecta a la organización en cuanto a estructura, hay que considerar que de la misma manera en que es muy difícil que dos humanos sean completamente iguales, lo mismo sucede en las empresas.

### **Estructura Organizacional**

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades por medio de las cuales se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la empresa.

Es importante conocer qué clase de estructuras organizacionales utilizan las diferentes empresas, saber por qué y cómo funcionan, que ventajas y desventajas poseen, que interés persiguen cada una de ellas y si se acomodan a las necesidades de las organizaciones, de esta manera, el trabajo que hemos desarrollado abarca los aspectos más importantes de cada una de las estructuras de organización empresarial, su aplicación y saber diferenciar adecuadamente las características de cada una de ellas para poder ser aplicadas a las necesidades de las empresas en la actualidad.

El secreto del éxito en cualquier campo está en la organización y lucha constante para conseguir el objetivo deseado.

### **Estructura Lineal**

Es aquella en la que predomina la autoridad directa o lineal. Esto significa que en una empresa que trabaja bajo los principios de unidad de mando o jerarquía, es decir, cada persona tiene un único superior de que depende para todos los

aspectos, normalmente es una organización muy centralizada, muy normalizada y con mucha supervisión directa.

### **La Capacitación del Personal**

En cualquier institución importante, sea empresa, organismo estatal o cualquier otra, la capacitación y desarrollo de su potencial humano es una tarea a la cual los mejores dirigentes han de dedicar enorme tiempo y atención

Las personas son esenciales para la organización y ahora más que nunca, su importancia estratégica está en aumento, ya que todas las organizaciones compiten a través de su personal. El éxito de una organización depende cada vez más del conocimiento, habilidades y destrezas de sus trabajadores. Cuando el talento de los empleados es valioso, raro y difícil de imitar y sobre todo organizado, una empresa puede alcanzar ventajas competitivas que se apoyan en las personas.

Por esto la razón fundamental de por qué capacitar a los empleados consiste en darles los conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo. Porque las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a sus tareas diarias.

Y para esto no existe mejor medio que la capacitación, que también ayuda a alcanzar altos niveles de motivaciones, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de la organización. No debemos olvidarnos que otro motivo importante del por qué capacitar al personal, son los retos mencionados anteriormente.

#### **Detectar Necesidades de Capacitación**

La búsqueda de necesidades de capacitación es la clarificación de las demandas educativas de los proyectos prioritarios de una empresa.

Los gerentes y el personal de Recursos Humanos deben permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quién lo precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades y

capacidades necesarias. Para asegurar que la capacitación sea oportuna y esté enfocada en los aspectos prioritarios los gerentes deben abordar la evaluación de necesidades en forma sistemática utilizando tres tipos de análisis:

### **El Proceso de sistemas de capacitación**

Este enfoque presenta a la capacitación como un proceso administrativo complejo, compuesto de diferentes fases. Debido a que la meta primaria de la capacitación es contribuir a las metas globales de la organización, es preciso desarrollar programas que no pierdan de vista las metas y estrategias organizacionales, ya que todo debe guardar una coherencia interna dentro de la organización.

Las operaciones organizacionales abarcan una amplia variedad de metas que comprenden personal de todos los niveles, desde la inducción hacia el desarrollo ejecutivo. Además de brindar la capacitación necesaria para un desempeño eficaz en el puesto, los patrones ofrecen capacitación en áreas como el desarrollo personal y el bienestar.

### **Diseño de Implementación del Sistema**

Realizado el análisis previo, y disponiendo de todos los datos previos, podemos ya realizar el diseño del sistema que, en entre otros podría tener los siguientes pasos:

#### **Pasos para diseñar e implementar el S. I. C.**

- Diseño del Plan de Cuentas.
- Fijación de los procesos administrativos.
- Elección del Equipo informático.
- Implantación y control del sistema

#### **Diseño del Modelo Contable.**

El diseño del modelo contable adaptado a la entidad objeto de estudio ha sido siempre en lo que más han puesto énfasis los contables cuando se plantean el implantar un S.I.C. No obstante hay que destacar, que únicamente después de haber analizado todas las operaciones a realizar por la empresa y conocidas las necesidades de información de la misma, podemos establecer con el suficiente rigor el modelo necesario y justo. Dicho modelo se traducirá en un plan de cuentas a

medida. En este apartado, se pueden cometer dos errores: realizar un plan demasiado desagregado, con excesivas cuentas que no dan la información necesaria y que están entorpeciendo el trabajo, obligando a agregaciones adicionales y también puede darse el caso de realizar un plan demasiado agregado que no facilita la información necesaria, en cuyo caso, el problema es más grave, ya que habría que volver a diseñar el sistema.

### **Fijación de los procesos administrativos.**

Adicionalmente al diseño del plan de cuentas, tenemos que definir claramente cuál va a ser nuestra estructura administrativa. Para este punto contamos, en el caso de empresas ya creadas, con el sistema existente, que habrá sido analizado tanto en el capítulo de análisis de la organización como en el estudio de operaciones, donde hemos conocido los circuitos administrativos de cada una de ellas.

Por tanto, aquí se trataría de evaluar si dichos procesos son eficientes y su control interno ejercido por los mismos es aceptable, teniendo siempre en cuenta las restricciones presupuestarias de nuestra entidad.

En el caso de empresas de nueva creación será el momento de crear el sistema, para el que ya se dispone de información suficiente para saber que departamentos deben crearse, que funciones deben tener, que sistema de archivo, etc.

### **Elección del Equipo Informático**

Este debe ser el último punto de elección del sistema, ya que una mala elección del equipo condiciona todo lo anteriormente realizado. Dicha elección debe ser competencia única del implantador del sistema. (En algunas pequeñas empresas, el empresario adquiere un equipo con un programa que le aconsejan sin tener en cuenta sus propias necesidades y después contrata al que le va a montar el sistema).

En definitiva, hay que realizar una doble elección: por un lado tendremos que optar por el tipo de ordenador que necesitamos. Ello dependerá básicamente del tamaño

de nuestra organización, si existen o no sucursales, etc. Hoy en día, no obstante, en el caso de una PYME, se puede comenzar con un ordenador compatible de altas prestaciones y bajo costo comparativo. La ventaja de estos equipos es que existe una amplia gama de programas disponibles y tienen la opción, si llega el caso, de poder actuar como servidor de una red, con lo que el sistema puede crecer, sin modificaciones. Se puede continuar con la implantación de una red

La segunda opción es la relativa al software o aplicaciones informáticas necesarias. Sin detenernos demasiado en el tema, deberemos optar por adquirir, con carácter general, un programa lo más estándar posible dentro de que cubra nuestras necesidades.

Las aplicaciones a medida en contabilidad, dada el carácter abierto de los nuevos programas, van careciendo de interés, salvo que nuestras operaciones sean demasiado específicas.

En cualquier caso habrá que decidir también si vamos a necesitar módulo específicos para controlar determinadas parcelas de nuestra actividad, tales como control de inventarios, clientes, nominas, facturación, etc., ya que lo ideal será que todos estén integrados en el sistema; buscando una aplicación que disponga de los mismos.

### **Sistema que ofrece “Microsoft”**

Es un sistema desarrollado para el control de Empresas, Distribuidoras y Fábricas. Está orientado para el control de Centros de Costos, Procesos de Producción, Control de Negocios con Sucursales y Multi-Agencias.

Permite registrar procesos administrativos clasificados por el Centro de Costos seleccionado, para poder obtener informes clasificados por Centro y proceso.

Para Negocios comerciales que administran varias sucursales, el sistema permite registrar y controlar múltiples sucursales o agencias conectadas por Internet como Red de transmisión de datos.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo general**

Realizar la Reestructuración en la empresa HOMELINE CIA LTDA. a través herramientas administrativas y operativas que contribuyan al desarrollo empresarial de esta organización.

### **5.4.2 Objetivo específico.**

1. Desarrollar el análisis de las cinco fuerzas de Porter para conocer el mercado donde está inmersa esta organización así mismo el FODA, en el cual se identificara los factores internos y externos de la empresa HOMELINE.
2. Realizar los manuales de funciones y procedimientos para la empresa HOMELINE CIA LTDA.
3. Diseñar el Organigrama estructural y funcional de la empresa HOMELINE.
4. Demostrar financieramente la razonabilidad de los estados financieros de la empresa a través de esta propuesta en comparación a años anteriores.
5. Especificar las actividades relacionadas en función del tiempo a través de un cronograma, para identificar el tiempo que se tomara en implementar esta propuesta.

## **5.5 UBICACIÓN**

La empresa HOMELINE CIA LTDA., se encuentra ubicada en la provincia del Guayas, ciudad de Guayaquil, en la ciudadela Adace calle "C" entre la 7ma y la 9na. Esta empresa es de dos plantas, planta baja y primer piso alto de color melón, dentro de las ventajas de su ubicación está dentro del sector de las empresas industriales dedicadas a la fabricación de productos como persianas y cortinas de

gran variedad, en cuestión a las desventajas esta que existe mucha competencia, por ello, es necesario esta reestructuración.

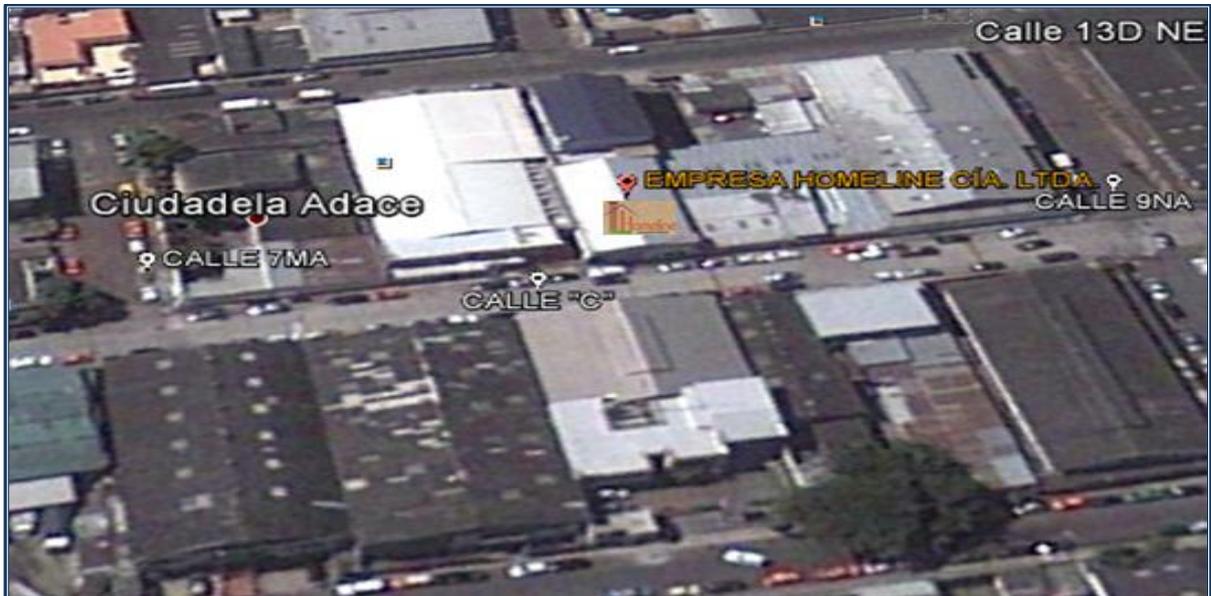


Figura # 7

## 5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.

### Factibilidad administrativa.

#### Misión

Producir y ofrecer a nuestros clientes los mejores productos en persianas enrollables, romanas, panelada, horizontales, verticales; buscado proyectar nuestra imagen y productos de la más alta calidad, que satisfaga las necesidades de nuestros clientes.

#### Misión reestructurada

Ofrecer las mejores persianas que cumplan con las exigencias de calidad, disponibilidad, confiabilidad, seguridad y bajo costo; con un menor tiempo de entrega, optimizando los procesos productivos, recursos materiales y humanos, garantizando un alto nivel en el mercado industrial, comercial y residencial.

## **Visión**

Ser una empresa líder en el país dedicada a la producción de persianas enrollables, romanas, panelada, horizontales, verticales; con el nivel de excelencia que nos distingue como la mejor opción en precios calidad y servicios. Logrando así la total satisfacción de nuestros clientes.

## **Visión reestructuración.**

Ser los mejores fabricantes a nivel nacional de persianas de diferentes tipos, buscando el permanente desarrollo integral de su talento humano, niveles de rentabilidad y productividad, que permitan proyectar una empresa económicamente sólida.

## **Requerimientos de personal**

Para lograr un posicionamiento respetable en este mercado será necesario contar con un personal idóneo que cumpla con los requerimientos solicitados por la administración, y de igual forma que sean personas que se identifiquen con la identidad de la empresa, los mismos que deben comprometerse con el desarrollo y posicionamiento de la misma.

El personal necesario para poder cumplir con todas las actividades generadas por el negocio, son los siguientes:

- 1 Presidente
- 1 gerente general
- 1 Jefe de ventas
- 1 Jefe de producción
- 1 Jefe administrativo (contador).
- 1 Auxiliar
- 3 Vendedores
- 7 Obreros

## **Personal**

El diseño organizacional de la empresa está compuesto por las siguientes áreas:

### **1.- Área Administrativa**

Se encarga de gestionar todo el funcionamiento de la empresa, de la selección del personal, manejo de inventarios, contabilidad, realizar las compras de insumos y de la coordinación de las áreas operativas.

### **2.- Área producción.**

Se encarga de toda la operación del negocio producir, planear, organizar y dirigir la elaboración de las persianas.

### **3.- Área de ventas.**

Se encarga de cumplir con el presupuesto de venta establecido, así como la distribución del producto en los diferentes puntos de venta de este sector y de lugares aledaños a este.

### **1.- Área Administrativa**

El área administrativa estará conformado por el siguiente personal:

Presidente

Gerente general

Jefe administrativo.

Auxiliar

### **2.- Área Operativa:**

Jefe de producción.

Obreros

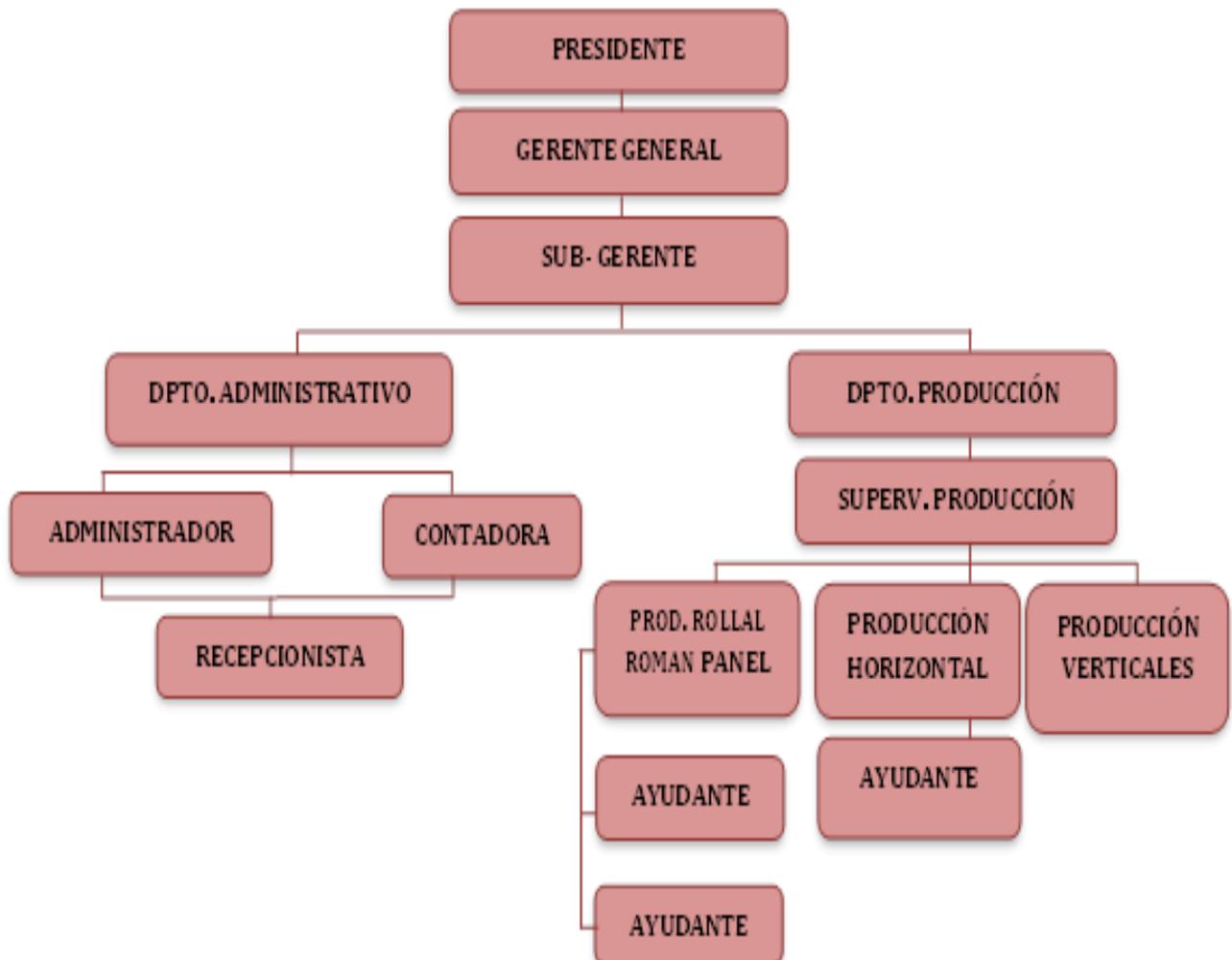
### **3.- Área de ventas.**

Jefe de ventas

Vendedores.

## Organigrama Actual

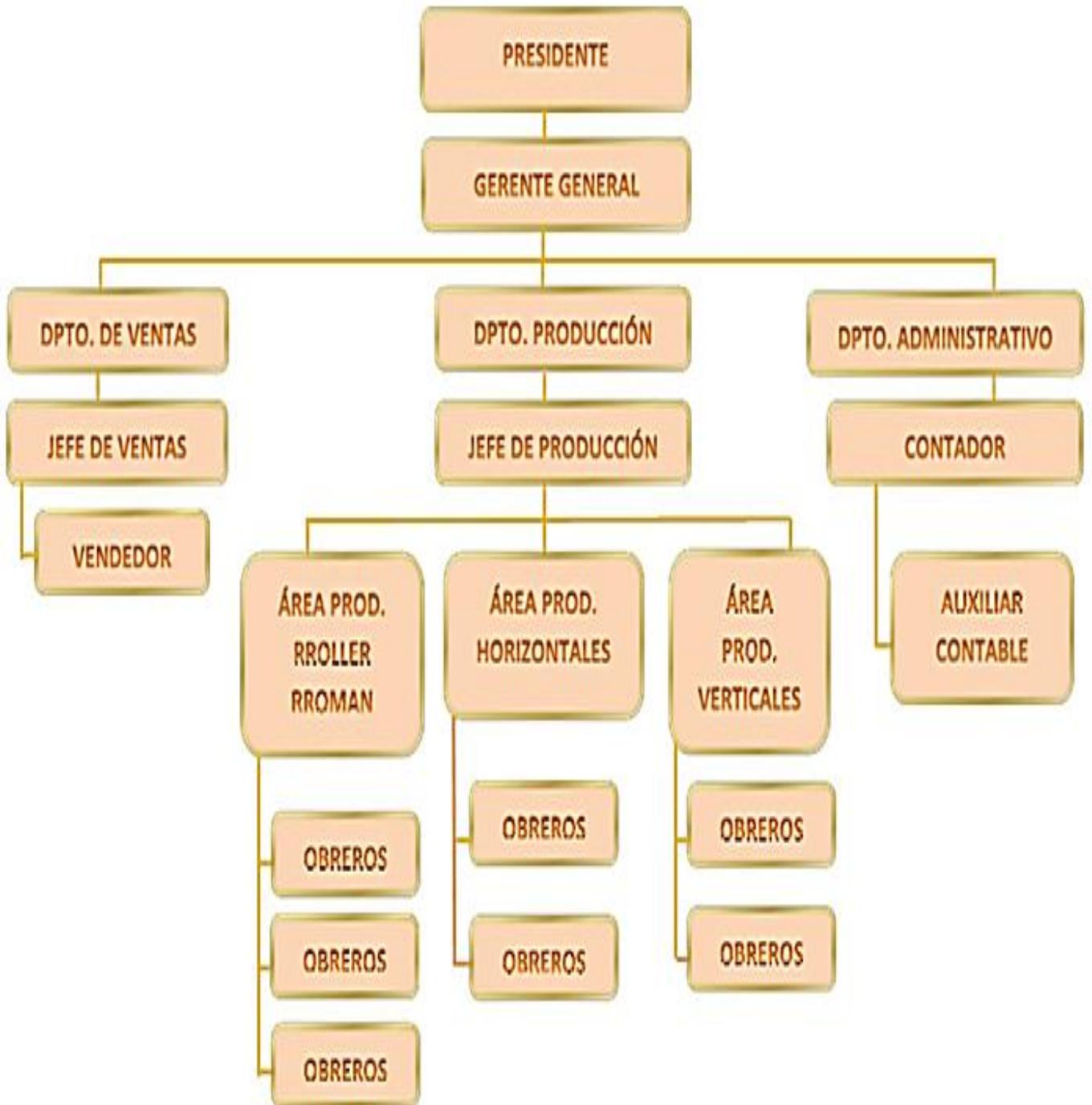
Gráfico 11



## Organigrama propuesta

En lo relacionado al organigrama propuesto se suprime el cargo de sub-gerente y recepcionista con la finalidad de optimizar recursos, por consiguiente se especificó los departamentos con el objetivo de concretar cada una de las divisiones departamentales; es así que se puede observar un nuevo departamento, el de ventas con lo cual se conseguirá una mejor organización de las actividades. En el departamento administrativo se reduce al administrador por cuanto cumple similares funciones que el gerente, en el departamento de producción se agrega personal de obreros de acuerdo a las necesidades actuales y futuras planteadas en el presente proyecto.

Gráfico # 12



Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones.

**I. IDENTIFICACION:**

<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>	<b>Área de Trabajo:</b>	Gerencia
		<b>Cargos a quien Supervisa:</b>	Administrador

**II. FUNCIONES:**

**Función Principal**

Planear, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeñan los departamentos, con el objetivo de tener mejor desarrollo organizacional y cumplimiento de metas.

**Descripción de Funciones Específicas**

- ✓ Identificar y Solucionar problemas de los diferentes departamentos.
- ✓ Motivar al Personal.
- ✓ Analizar políticas de Empresa.
- ✓ Evaluar el Rendimiento del empleado en base a lo establecido.
- ✓ Contratar personal.
- ✓ Despedir el Personal.
- ✓ Aprobar Estados Financieros, Registros Contables, Informes, Control de Asistencia de Personal.
- ✓ Realizar Pagos a Proveedores.
- ✓ Elaborar y evaluar las políticas de la empresa.

**III. PERFIL DEL CARGO:**

Edad: 28 a 35 años	Sexo: Indistinto	Estado Civil: Indistinto
--------------------	------------------	--------------------------

**IV. COMPETENCIAS CONDUCTUALES**

- |  |           |                       |           |
|--|-----------|-----------------------|-----------|
| ✓ Iniciativa y talento para los negocios | (GRADO A) | ✓ Trabajo en Equipo   | (GRADO B) |
| ✓ Modalidad de contacto                  | (GRADO A) | ✓ Dinamismo y Energía | (GRADO A) |
| ✓ Competencia analítica                  | (GRADO B) | ✓ Liderazgo           | (GRADO A) |
| ✓ Pensamiento Estratégico                | (GRADO B) |                       |           |

**V. COMPETENCIAS TÉCNICAS**

**Educación:** Título Universitario de Tercer Nivel de Administración de Empresas o carreras Afines

**Experiencia:** 2 años en cargos similares

**Cursos de Especialización:** Diseño de Políticas y Procedimientos, Marketing.

**Entrenamiento en el Puesto:** De 15 a 20 días para conocer el mercado y su estructura organizacional.

**Conocimiento de Idiomas:** Requiere inglés intermedio

**Ambiente de Trabajo:** Oficina acondicionada.

**VI. ESPECIFICACIONES:**

**Relaciones Interpersonales Internas:** Con todos los departamentos para la resolución de problemas y requerimientos de necesidades.

**Relaciones Interpersonales Externas:** Proveedores para establecer o mantener relaciones de negocios.

SRI (Servicios de Rentas Internas)

Instituciones Financieras, Clientes

**Procesos en los que interviene:** Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal, Pago de Proveedores, Control de Asistencia, Revisión de los Estados Financieros, Revisa informe de Pago de Sueldo.

**Elaborado por:** Jomaira Briones y Viviana Celi



**HOMELINE CIA. LTDA.**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**  
**DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS Y CARGOS**

**I. IDENTIFICACION:**

<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>JEFE DE VENTAS</b>	<b>Área de Trabajo:</b>	Ventas
		<b>Cargos a quien Supervisa:</b>	Vendedor

**II. FUNCIONES:**

**Función Principal**

Recaudar ingresos de las ventas diarias y ejecución de pagos de obligaciones de la Empresa.

**Descripción de Funciones Específicas**

- ✓ Diseñar y ejecutar el plan de comercialización.
- ✓ Buscar estrategias de publicidad y su ejecución.
- ✓ Valorar la percepción de la imagen, sus servicios y productos por parte del cliente.
- ✓ Gestionar presupuesto de comercialización,
- ✓ Contribuir al logro de los objetivos de volumen de clientes.

**III. PERFIL DEL CARGO:**

Edad: 25 a 30 años	Sexo: Indistinto	Estado Civil: Indistinto
--------------------	------------------	--------------------------

**IV. COMPETENCIAS CONDUCTUALES:**

✓ Negociación	(GRADO A)	✓ Orientación al cliente	(GRADO B)
✓ Calidad del trabajo	(GRADO B)	interno y externo	
✓ Credibilidad técnica	(GRADO A)	✓ Liderazgo	(GRADO A)
✓ Profundidad en el conocimiento de los productos	(GRADO A)		

**V. COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

**Educación:** Estudios Superiores de Adm. de Empresas o carreras afines. Cursando Tercer año en adelante.

**Experiencia:** 1 año en cargos similares.

**VI. CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:**

<b>Cursos Generales:</b>	Word, Excel, Power Point
<b>Cursos de Especialización:</b>	Ética y comportamiento humano, calidad en atención y servicio al cliente. Técnicas y destrezas en ventas.
<b>Entrenamiento en el Puesto:</b>	De 15 días para conocer el puesto, estructura y organización de la Empresa.
<b>Conocimiento de Idiomas:</b>	Inglés intermedio
<b>Ambiente de Trabajo:</b>	Area compartida y acondicionada

**VI. ESPECIFICACIONES:**

Autoridad para tomar decisiones , organización de su trabajo diario.

**Relaciones Interpersonales Internas:** Con departamentos de Gerencia para recibir órdenes asignadas por el Gerente. Con los demás Dptos. para recibir sus requerimientos.

**Relaciones Interpersonales Externas:** Clientes y Proveedores

**Procesos en los que interviene:** Ventas de Productos, Publicidad.

Elaborado por: Jomaira Briones y Viviana Celi



**I. IDENTIFICACION:**

<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>	<b>Área de Trabajo:</b>	Producción
		<b>Cargos a quien Supervisa:</b>	Obreros

**II. FUNCIONES:**

**Función Principal**

Responder por el correcto funcionamiento y por la buena calidad de los productos .

**Descripción de Funciones Específicas**

- ✓ Supervisar a los Obreros en su desarrollo profesional.
- ✓ Participar activamente en el plan de desarrollo del negocio.
- ✓ Optimización de procesos de producción para hallar la máxima rentabilidad.
- ✓ Pasar el presupuesto de insumos y materia prima para cada producción al Gerente
- ✓ Coordinar la producción según cronograma.
- ✓ Organizar la producción evaluando cada trabajador.

**III. PERFIL DEL CARGO:**

Edad: 22 a 30 años	Sexo: Indistinto	Estado Civil: Indistinto
--------------------	------------------	--------------------------

**IV. COMPETENCIAS CONDUCTUALES:**

✓ Calidad del trabajo	(GRADO B)	✓ Aprendizaje continuo	(GRADO A)
✓ Credibilidad técnica	(GRADO A)	✓ Trabajo e Equipo	(GRADO A)
✓ Liderazgo	(GRADO A)		
✓ Profundidad en el conocimiento de Productos	(GRADO A)		

**V. COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

**Educación:** Titulación universitaria superior, preferiblemente en especialidades técnicas: ingeniería (sin descartar económicas, derecho, etc.)

**Experiencia:** Tener 2años en producción con funciones y responsabilidad similares a las del puesto en cuestión imprescindible.

**VI. CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:**

**Cursos Generales:** Word, Excel, Power Point

**Cursos de Especialización:** Ética y comportamiento humano  
Calidad en atención y Servicio al Cliente.

**Entrenamiento en el Puesto:** De 15 días para conocer el puesto, estructura y organización de la Empresa.

**Conocimiento de Idiomas:** Inglés intermedio

**Ambiente de Trabajo:** Área compartida y acondicionada

**VI. ESPECIFICACIONES:**

Autoridad para tomar decisiones, organización de su trabajo diario

**Relaciones Interpersonales Externas:** Proveedores para establecer o mantener relaciones de negocios.

**Procesos en los que interviene:** Elaboración y Transformación de Materia prima  
Dar solución a problemas operativos y administrativos de la Empresa.

**Elaborado por:** Jomaira Briones y Viviana Celi

**I. IDENTIFICACION:**

**Nombre del Cargo:** AUXILIAR CONTABLE      **Área de Trabajo:** CONTABILIDAD

**II. FUNCIONES:**

**Función Principal**

Tener organizada la información contable previa utilización de documentos por parte del jefe

**Descripción de Funciones Específicas**

- ✓ Clasificar la información contable.
- ✓ Foliar la documentación.
- ✓ Coordinar con el jefe contable la manipulación de la información con los usuarios internos como externos.
- ✓ Realizar comunicaciones internas.

**III. PERFIL DEL CARGO:**

**Edad:** 18 a 25 años      **Sexo:** Indistinto      **Estado Civil:** Indistinto

**IV. COMPETENCIAS CONDUCTUALES:**

- |                           |           |                    |           |
|---------------------------|-----------|--------------------|-----------|
| ✓ Capacidad para aprender | (GRADO B) | ✓ Tolerancia a la  | (GRADO B) |
| ✓ Productividad           | (GRADO A) | ✓ Trabajo e Equipo | (GRADO A) |
| ✓ Responsabilidad         | (GRADO B) |                    |           |

**V. COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

**Educación:** Estudios Superiores de CPA (Cursando cuarto año en adelante).

**Experiencia:** 1 año en cargos similares

**VI. CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:**

**Cursos Generales:** Word, Excel, Power Point

**Cursos de Especialización:** Seminario de Tributación Fiscal, Contabilidad de Costos  
Contabilidad Financiera.

**Entrenamiento en el Puesto:** De 15 días para conocer el puesto, estructura y organización de la Empresa.

**Conocimiento de Idiomas:** Inglés intermedio

**Ambiente de Trabajo:** Área compartida y acondicionada

**VI. ESPECIFICACIONES:**

Autoridad para tomar decisiones, organización de su trabajo diario

**Relaciones Interpersonales Externas:** Clientes

**Procesos en los que interviene:** Pago de Sueldos. Pago de servicios básicos  
Elaboración de asientos contables y estados financieros.

**Elaborado por:** Jomaira Briones y Viviana Celi

**I. IDENTIFICACION:**

<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>VENDEDOR</b>	<b>Área de Trabajo:</b>	Ventas
--------------------------	-----------------	-------------------------	--------

**II. FUNCIONES:**

**Función Principal**

Atender de forma personalizada al cliente para la venta de nuestros productos, brindando siempre buen servicio e imagen.

**Descripción de Funciones Específicas**

- ✓ Establecer un Nexo entre Cliente y la empresa.
- ✓ Contribuir a la solución de problemas.
- ✓ Administrar su territorio o zona de Ventas.
- ✓ Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa que representa.

**III. PERFIL DEL CARGO:**

Edad: 22 a 30 años	Sexo: Indistinto	Estado Civil: Indistinto
--------------------	------------------	--------------------------

**IV. COMPETENCIAS CONDUCTUALES:**

✓ Capacidad para aprender	(GRADO B)	✓ Tolerancia a la	(GRADO B)
✓ Productividad	(GRADO A)	✓ Trabajo e Equipo	(GRADO A)
✓ Responsabilidad	(GRADO B)		

**V. COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

**Educación:** Bachiller o estudios Superiores Marketing o carreras afines.

**Experiencia:** No indispensable

**VI. CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:**

**Cursos Generales:** Word, Excel, Power Point

**Cursos de Especialización:** Ventas y Servicios al Cliente.

**Entrenamiento en el Puesto:** De 15 días para conocer el puesto, estructura y organización de la Empresa.

**Conocimiento de Idiomas:** No indispensable.

**Ambiente de Trabajo:** Área compartida y acondicionada

**VI. ESPECIFICACIONES**

Autoridad para tomar decisiones

**Relaciones Interpersonales Internas:** Con departamento de Producción para solicitar productos cada vez que se agote.

**Procesos en los que interviene:** Atención y Servicio al Cliente.

**Elaborado por:** Jomaira Briones y Viviana Celi



HOMELINE CIA. LTDA.  
MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS  
DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS Y CARGOS

**I. IDENTIFICACION:**

**Nombre del Cargo:** OBRERO **Área de Trabajo:** Producción

**II. FUNCIONES:**

**Función Principal**

Elaborar los productos de forma correcta, con un excelente nivel de calidad

**Descripción de Funciones Específicas**

- ✓Elaborar la producción según cronograma.
- ✓Organizar, clasificar la producción

**III. PERFIL DEL CARGO:**

Edad: 22 a 30 años **Sexo:** Indistinto **Estado Civil:** Indistinto

**IV. COMPETENCIAS CONDUCTUALES:**

- |  |                                 |
|--|---------------------------------|
| ✓Calidad del trabajo (GRADO B)                         | ✓Aprendizaje continuo (GRADO A) |
| ✓Credibilidad técnica (GRADO A)                        | ✓Trabajo e Equipo (GRADO A)     |
| ✓Liderazgo (GRADO A)                                   |                                 |
| ✓Profundidad en el conocimiento de Productos (GRADO A) |                                 |

**V. COMPETENCIAS TÉCNICAS:**

**Educación:** Estudios Secundarios

**Experiencia:** No es imprescindible

**VI. CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:**

**Entrenamiento en el Puesto:** De 15 días para conocer el puesto, estructura y organización de la Empresa.

**Ambiente de Trabajo:** Área compartida y acondicionada

**VI. ESPECIFICACIONES:**

**Relaciones Interpersonales Externas:** Proveedores para establecer o mantener relaciones de negocios.

**Procesos en los que interviene:** Elaboración y Transformación de Materia prima  
Dar solución a problemas operativos y administrativos de la Empresa.

**Elaborado por:** Jomaira Briones y Viviana Celi

## Análisis FODA

Cuadro # 13

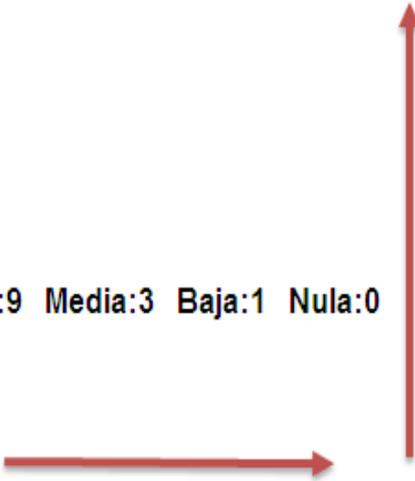
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Infraestructura moderna	No cuenta con una infraestructura propia
Recurso Humano calificado	Falta de un control de inventario
Equipos tecnológicos de punta	Exceso de desperdicios de los materiales
Productos de calidad	No cuenta con una página web
Experiencia en el mercado	Poca publicidad empleada.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Productos en mejora continua	Incremento de la competencia local.
Crecimiento acelerado de clientes	Competencia desleal
Alianza con socios estratégicos en esta actividad	Inestabilidad política del país
Expansión a otras plazas de mercado	Aumento excesivo del contrato de arrendamiento.
Programas de capacitación del talento humano	Etapas invernales

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

Cuadro 14

**Áreas de Iniciativa Estratégica Ofensiva**

Alta:9 Media:3 Baja:1 Nula:0



	O P O R T U N I D A D E S						
		Productos en mejora continua	Crecimiento acelerado de clientes	Alianza con socios estrategicos en esta actividad	Expansión a otras plazas de mercado	Programas de capacitación del talento humano	TOTAL
<b>FORTALEZAS</b>							
Recurso Humano calificado		9	9	9	9	9	<b>45</b>
Experiencia en el mercado		9	9	9	9	9	<b>45</b>
Infraestructura moderna		9	9	9	9	3	<b>39</b>
Equipos tecnológicos de punta		9	9	9	9	3	<b>39</b>
Productos de calidad		9	9	9	9	3	<b>39</b>
TOTAL		<b>45</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>27</b>	

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones.

Cuadro 15

<b>Áreas de Iniciativa Estratégica Ofensiva</b>							
<p>Alta:9 Media:3 Baja:1 Nula:0</p>	<b>D E B I L I D A D E S</b>	No cuenta con una infraestructura propia	Falta de un control de inventario	Exceso de desperdicios de los materiales	No cuenta con una página web	Poca publicidad empleada.	<b>TOTAL</b>
		<b>AMENAZAS</b>					
		9	9	9	9	9	<b>45</b>
		9	9	9	9	3	<b>39</b>
		9	9	1	9	9	<b>37</b>
		9	1	0	0	0	<b>10</b>
		0	0	9	0	0	<b>9</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>27</b>	<b>21</b>	

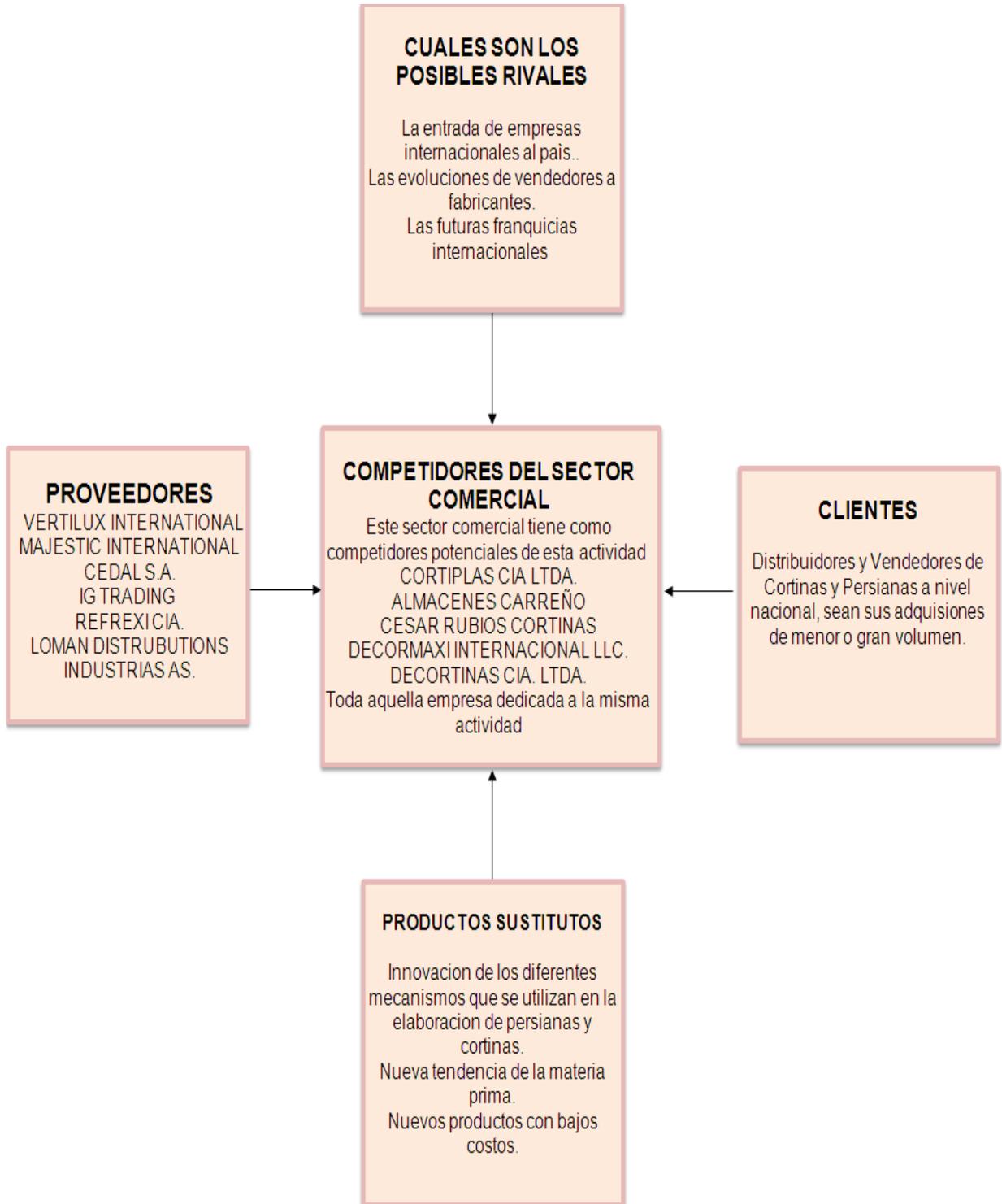
Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones.

**Cuadro 16**

<b>REESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA HOMELINE</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	Productos en mejora continua	Incremento de la competencia local.
	Crecimiento acelerado de clientes	Competencia desleal
	Alianza con socios estratégicos en esta actividad	Inestabilidad política del país
	Expansión a otras plazas de mercado	Aumento excesivo del contrato de arrendamiento.
	Programas de capacitación del talento humano	Etapas invernales
<b>FORTALEZAS</b>	<b>FO</b>	<b>FA</b>
Infraestructura moderna	1.- Ampliar la línea de producción y obtener buenos ingresos que permitan asegurar la construcción de infraestructura propia.	1.- Ofrecer precios accesibles y producto de la más alta calidad.
Recurso Humano calificado	2.- Brindar un óptimo servicio a través de un buen trato personalizado.	2.- Establecer estrategias comerciales como el Marketing Mix
Equipos tecnológicos de punta	3.- Mantener una buena canalización de la información que permita una óptima gestión en las actividades comerciales de la empresa.	3.- Buen manejo de información para prevenir alzas de insumos arancelarios
Productos de calidad	4.- Establecer estrategias promocionales que permitan fidelizar a los clientes.	4.-Establecer un correcto contrato de arrendamiento para evitar aumentos excesivos
Experiencia en el mercado	5.- Evaluar al personal para así proceder a capacitar acorde al nivel de ilustraciones del talento humano	5.- Mantener un buen control de Inventario para evitar compras innecesarias en etapas invernales.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>DO</b>	<b>DA</b>
No cuenta con una infraestructura propia	1.- Proyectar ambiciosos presupuestos de venta con el propósito establecer una estructura organizacional propia	1.- Ofertar productos con materiales de alta calidad, y a precios accesibles, diferenciándonos así de la competencia
Falta de un control de inventario	2.- Implementar un sistema de control de Inventarios, para evitar que el producto se malogre	2.- Emplear personal capacitado en esta área que le de un óptimo manejo del producto para evitar pérdidas que perjudiquen la rentabilidad de la empresa
Exceso de desperdicios de los materiales	3.- Organizar mesas de trabajo que permitan establecer estrategias que eviten perjuicios al medio ambiente, por acumulación de desperdicio de materiales	3.- Realizar un adecuado reciclaje de los materiales para clasificarlos para el desecho total y la venta de los mismos
No cuenta con una página web	4.- Crear un página Web para dar a conocer productos y servicios que ofrece esta empresa.	4.- Acceder a la inscripción de una página web en la cual se destine un espacio para la búsqueda de una infraestructura adecuada donde se establezcan cláusulas arrendatarias que eviten el aumento excesivo de los contratos de arrendamiento
Poca publicidad empleada.	5.- Capacitar al personal para que establezcan estrategias publicitarias, con el propósito de obtener conocimiento a nivel de todo el mercado Nacional a la par con grandes Empresas establecidas en esta actividad	5.- Seleccionar los medios de comunicación de mayor aceptación por parte de las personas para establecer estrategias promocionales y descuentos que permitan una óptima salida del producto antes de entrar a las etapas invernales, en las cuales las ventas tienden a decaer.,

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones.

**Grafico 13**



**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

**Cuadro 17**

<b>F1 BARRERAS DE ENTRADA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1.- FUERTE INVERSION INICIAL		X	
2. MEJORAMIENTO CONTINUO		X	
3. CREDIBILIDAD	X		
4. SERVICIO		X	
	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>AMENAZA DE NUEVOS PARTICIPANTES</b>	<b>25%</b>	<b>75%</b>	<b>0%</b>

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

El cuadro demuestra que las barreras de entradas tienen un nivel medio (75%), con respecto a esta actividad, por lo tanto es necesario que esta empresa eleve su participación empresarial en el mercado a través de esta reestructuración, con el claro propósito de mantener un respetable posicionamiento en este casco comercial.

**Cuadro 18**

<b>F2 SERVICIOS SUSTITUTOS</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
PRECIOS RELATIVOS		X	
PROPENCION A CAMBIAR	X		
BENEFICIOS ADICIONALES O VENTAJAS SUSTITUTAS			X
COSTO DE INTERCAMBIO		X	
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>AMENAZA DE SUSTITUCION</b>	<b>25%</b>	<b>50%</b>	<b>25%</b>

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

La amenaza de sustitución del producto/servicio con el cual opera la empresa HOMELINE (50%) es de nivel medio por la aparición de inversionistas o de personas que se dedican a brindar esta clase de productos, sin embargo, no representa mayor preocupación ya que se conoce el mercado y sus falencias, permitiendo así una ventaja competitiva ante la competencia.

**Cuadro 19**

<b>F3 DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1. COMPETIDORES DE UN TAMAÑO EQUIVALENTE	X		
2. ESTRATEGIAS	X		
3. CRECIMIENTO DEL MERCADO			X
4. CALIDAD/PRECIO		X	
	2	1	1
<b>ANALISIS DE RIVALIDAD</b>	<b>50%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

En cuanto a estos productos (persianas) que brinda la empresa el cuadro presenta un nivel bajo (75%) por la presencia de la rivalidad, sin embargo, no se debe descuidar a la competencia, con el propósito de buscar los mejores medios para enfrentarlos.

**Cuadro 20**

<b>F4 PODER DE LOS COMPRADORES</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1. SERVICIOS IGUALES	X		
2. INNOVACION	X		
3. ELASTICIDAD		X	
4. MERCADO AMPLIO	X		
	3	1	0
<b>PODER DEL CONSUMIDOR</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>	<b>0%</b>

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

En el momento de adquirir el producto el poder de compra lo tienen los clientes, debido a la poca existencia de este tipo de negocio, sin embargo, administradores de esta clase de negocios deberán seguir trabajando e investigando para añadirle un valor agregado al producto/servicio, con el objetivo de fidelizar a la clientela.

**Cuadro 21**

<b>F5 NEGOCIACION CON LOS PROVEEDORES</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1. PRESENCIA DE NUEVOS SERVICIOS.		<b>X</b>	
2. IMPORTANCIA DEL VOLUMEN PARA EL PROVEEDOR			<b>X</b>
3. IMPACTO DE INSUMOS EN EL COSTO O DIFERENCIACION			<b>X</b>
4. COMPROMISOS CON GRANDES EMPRESAS			<b>X</b>
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>PODER DE LOS PROVEEDORES</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>	<b>75%</b>

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

EL mantener un variado stock de los materiales para la elaboración de las persianas, los administradores de la empresa deben establecer alianzas con dos o tres proveedores fijos que ofrezcan precios accesibles y productos de calidad, lográndose cierto grado de ventaja ante la competencia, y a su vez mantener una buena relación con ellos para poder acceder a la mercadería.

**Cuadro 22**

<b>RESUMEN DEL ANALISIS DEL SECTOR COMERCIAL, NIVEL DE ATRACTIVIDAD</b>						
	<b>ACTUAL</b>			<b>FUTURO</b>		
	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
MAGNITUD DE LA EMPRESA						
BARRERAS DE ENTRADA	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
PRODUCTOS SUSTITUTOS	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
NEGOCIACION CON LOS PROVEEDORES	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
EVALUACION GENERAL	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones.

En la actualidad este tipo de empresas tiene un mediano índice de crecimiento, por ello la empresa debe optimizar su servicio en la venta de las persianas, marcando así la diferencia ante la competencia y así lograr un posicionamiento respetable en este mercado.

## **Factibilidad Legal**

### **CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA HOMELINE CÍA. LTDA.**

En la ciudad de Santiago de Guayaquil cantón de la Provincia del Guayas, hoy día jueves cuatro de Septiembre del dos mil tres, ante mí, doctor Sebastián Valdivieso Cueva, Notario Vigésimo Cuarto del Cantón Guayaquil, comparecen el otorgamiento de la presente escritura las siguientes personas: Señora Fanny Susana Villavicencio Robayo, casada, empleada privada; el Señor Wilson Guillermo Villavicencio Alcívar, casado, empleado particular; y Wilson Guillermo Villavicencio Izurieta, casado comerciante. Los comparecientes, todos por sus propios y personales derechos, son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad y domiciliados en la ciudad de Guayaquil, por sus propios y personales derechos, capaces para contratar y obligarse, a quien de conocer doy fe, bien instruidas por mí el notario, en el objeto y el resultado de esta escritura que a celebrar proceden libre y voluntariamente de acuerdo a la minuta que me entregan, cuyo tenor literal es el siguiente:

**SEÑOR NOTARIO:** Sírvase insertar en su registro de escritura pública a su cargo una de la cual conste el contrato de Constitución de la compañía limitada que se denominará HOMELINE CIA. LTDA., conforme a las siguientes cláusulas:

**CLAUSULA PRIMERA.- COMPARECIENTES:** Comparecen al otorgamiento de la presente escritura pública las siguientes personas: Señora Fanny Susana Villavicencio Robayo, Señor Wilson Villavicencio Alcívar, Señor Wilson Villavicencio Izurieta.

### **CLAUSULA SEGUNDA.- ESTATUTOS**

#### **CAPITULO PRIMERO.- DEL NOMBRE, DOMICILIO Y DURACIÓN.-**

**ARTÍCULO PRIMERO.- NOMBRE:** La compañía de denomina HOMELINE CIA. LTDA.

**ARTÍCULO SEGUNDO.- DOMICILIO:** El domicilio principal de la compañía es la ciudad de Santiago de Guayaquil, pudiendo establecer sucursales, agencias, oficinas y representaciones en cualquier lugar dentro y fuera del país, de conformidad con la Ley y estos estatutos.

**ARTÍCULO TERCERO.- DURACIÓN:** La compañía tendrá una duración de cincuenta años, contado a partir de la fecha de inscripción de la presente escritura pública en el Registro Mercantil.

## **CAPITULO SEGUNDO.- DEL OBJETO**

**ARTICULO CUARTO.- DEL OBJETO:** El objeto social de la compañía será:

**C) INDUSTRIALIZACIÓN:** La empresa podrá dedicarse a la transformación de insumos y materias primas; podrá participar en toda rama de la industria particularmente en la de acabados para la construcción; confección de persianas y cortinas; cerámicas, baldosa, tejas, acabados en madera, piedra, cristal, hierro; acabado de plásticos y fibras textiles; y, también podrá comercializar sus productos y los de terceros, podrá importar insumos requeridos para el efecto, y exportar los productos terminados fruto de la transformación.

**D) COMERCIO:** Paralelamente, se dedicara a la importación, exportación, compra, venta, comercialización, distribución, y representación de productos tales como: muebles de toda clase, para el hogar u oficina, equipos electrónicos, equipos de telecomunicaciones, maquinarias, vehículos, artículos de madera, de piedra, de barro, cerámicas, tejas, y todo tipo de acabado para la construcción, persianas, cortinas, perfiles de aluminio; material plástico, fibras textiles, productos de hierro y otros materiales, productos en vidrio y cristal.

## **CAPITULO TERCERO.- DEL CAPITAL SOCIAL Y DE LAS PARTICIPACIONES**

**ARTÍCULO QUINTO.- CAPITAL SOCIAL:** El capital Social de la compañía es de CUATROCIENTOS DÓLARES AMERICANOS, (USD 400,00) dividido en

cuatrocientas participaciones iguales, indivisibles u acumulativas de un dólar americano (USD 1,00) cada una.

**ARTÍCULO SEXTO.- DE LAS PARTICIPACIONES:** Todas las participaciones son divisibles, iguales y acumulativas y para su transferencia, se estará a lo dispuesto por el art. Ciento trece de la Ley de Compañía.

#### **CAPITULO CUARTO.- DEL GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA**

**ARTÍCULO SÉPTIMO.- DEL GOBIERNO Y DE LA ADMINISTRACIÓN:** La compañía será gobernada por la junta General de Socios y administrada por el Presidente y el Gerente General, quienes tendrán las facultades, derechos y obligaciones que señalen la Ley, el presente estatuto y las decisiones sociales legalmente tomadas.

Dejando constancia con esta fecha, queda inscrito el presente documento y la resolución número **03.Q.IJ. TRES MIL CUATROCIENTOS NOVENTA Y SIETE** del Sr. **ESPECIALISTA JURÍDICO** del 29 de Septiembre del 2003, bajo el número **2995** del Registro Mercantil, Tomo **134.-** Queda archiva la **SEGUNDA** copia certificada de la Escritura Pública de **CONSTITUCIÓN** de la Compañía "**HOMELINE CÍA. LTDA.,** otorgada el cuatro de septiembre del 2003, ante el Notario **VIGÉSIMO CUARTO** de la ciudad de Guayaquil, **DR. SEBASTIÁN VALDIVIESO CUEVA.-** Se fijó un extracto, para conservarlo por seis meses, según lo ordena la Ley, signado con el número **1873.-** se da así cumplimiento a lo dispuesto en el decreto 733 de 22 de agosto de 1975, publicado en el **ARTÍCULO SEGUNDO** de la citada resolución de conformidad a lo establecido en el Decreto 733 de 22 de agosto de 1975, publicado en el Registro Oficial 878 del 29 de agosto del mismo año.- Se anotó en el Repertorio bajo el número **029329.-** Guayaquil dos de Octubre del año dos mil tres.-  
**EL REGISTRADOR.-**

**DR. RAÚL GAYBOR SECAIRA**  
**REGISTRADOR MERCANTIL**  
**DEL CANTÓN GUAYAQUIL**

## 5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.

### 5.7.1 Actividades

#### Segmentación y composición del mercado

Para la realización de la segmentación y composición del mercado se han determinado cuatro factores de gran relevancia que influyen en la composición y comportamiento de los mercados.

- a) Aspecto demográfico : Empresas públicas o privadas e instituciones (cabe recalcar que el comprador es uno de los usuarios del producto) sexo: masculino y femenino
- b) Aspecto Geográfico: País: Ecuador: Provincia: del Guayas: Ciudad Guayaquil (sin embargo pasarían hacer clientes personas que estén cerca del perímetro urbano).
- c) Aspecto social: Clase social, nuestros clientes corresponden a las clases, media y alta, por ser empresas.
- d) Aspecto económico; clientes o empresas que mantienen un alto grado de rentabilidad, por medio de una actividad comercial.



**Producto.**-El producto que comercializa la empresa HOMELINE tiene las siguientes características: es de excelente calidad y diseños innovadores.

Las persianas son totalmente garantizadas, puesto que de existir algún desperfecto se realizará el cambio inmediato.

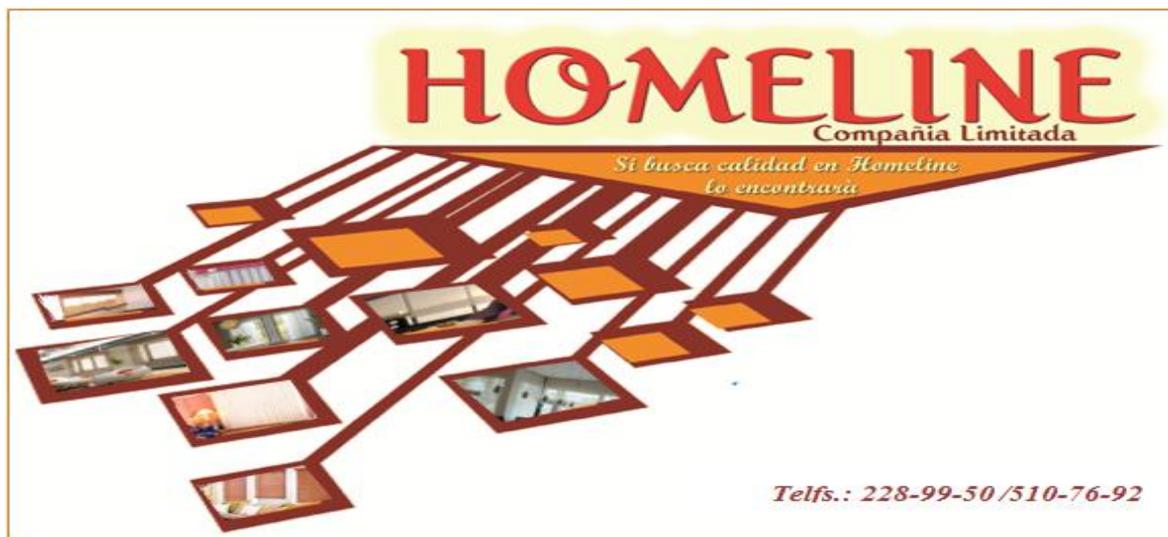
Con esta reestructuración se ha realizado el Logotipo y slogan de la empresa HOMELINE CIA LTDA.

**Logotipo Actual:**



**Figura # 8**

**Logotipo Propuesta:**



**Figura # 9**

**Slogan Propuesta:**

**SI BUSCA CALIDAD EN HOMELINE LO ENCONTRARÁ**

**Plaza.-** La empresa HOMELINE CIA LTDA. , está ubicada en la Ciudad de Guayaquil, ciudadela Adace calle “C” entra la 7ma y la 9na, se encuentra en el sector de las empresas industriales dedicadas a la fabricación de productos como persianas y cortinas de gran variedad.

**Precio.-** Los precios de las persianas van acorde al material y diseño, a continuación se mostrara un listado de los tipo de persianas que elabora la empresa con sus respectivos precios.

**Cuadro 23**

<b>HOMELINE</b>	
<b>INGRESOS POR VENTA</b>	<b>P.U. M2</b>
PERSIANAS ENROLLABLES	30,00
PERSIANAS ROMANAS	35,00
PERSIANAS PANELADAS	37,00
PERSIANAS DE BAMBU	35,00
PERSIANAS VISSION	85,00
PERSIANAS ZEBRAS	55,00
PERSIANAS ROMAN SHADE	65,00
PERSIANAS VERTICALES PVC	20,00
PERSIANAS VERTICALES TELA	15,00
PERSIANAS HORIZONTAL ALUMINIO	25,00
PERSIANAS HORIZONTAL IMIT. MADERA	28,00

**Publicidad.-** Dado que la empresa está establecida desde hace cuatro años y la cual no ha empleado una adecuada publicidad, por lo tanto, se realizaran volantes las mismas que serán repartidas en las principales avenidas y calles de ese sector, trípticos, tarjetas de presentación. A continuación mostramos los siguientes diseños de publicidad:

## Trípticos

Figura # 10

**NUESTRAS FORTALEZAS**

- *Infraestructura Moderna*
- *Recurso Humano Calificado*
- *Equipos Tecnológicos de Punta*
- *Productos de Calidad*
- *Experiencia en el Mercado*

**HOMELINE**  
Compañía Limitada  
Nuestro estándar es el estándar  
de excelencia

Tel.: 228-99-50/510-76-92

▶ **"Si busca calidad en Homeline lo encontrará"**

**Dirección:**  
Ciudadela Adace calle "C" entre la  
7ma y la 9na

**Teléfonos:**  
228-99-50 510-76-92  
Guayas- Ecuador

## MISIÓN

Ofrecer las mejores persianas que cumplan con las exigencias de calidad, disponibilidad, confiabilidad, seguridad y bajo costo; con un menor tiempo de entrega, optimizando los procesos productivos, recursos materiales y humanos, garantizando un alto nivel en el mercado industrial, comercial y residencial.

## VISIÓN

Ser los mejores fabricantes a nivel nacional de persianas de diferentes tipos, buscando el permanente desarrollo integral de su talento humano, niveles de rentabilidad y productividad, que permitan proyectar una empresa económicamente sólida.

## NUESTROS PRODUCTOS



Persinas Romanas



Persianas Paneladas



Persianas de Bambú



Persianas Zebra



Persianas Verticales Tela



Horizontales de Madera



Persinas Enrollables



Persianas Venecianas



Persianas Visión



Persiana Horizontal de Alu.

## HOMELINE TE OFRECE

- *Productos de calidad al 100%*
- *Buenos precios*
- *Estamos a la vanguardia de la moda en la decoración de ventanas.*
- *Créditos Directos en nuestros productos.*
- *Personal altamente calificado*
- *Tecnología de punta en la elaboración de persianas*

Figura # 11

## Tarjeta de presentación



Figura # 12

## Volantes



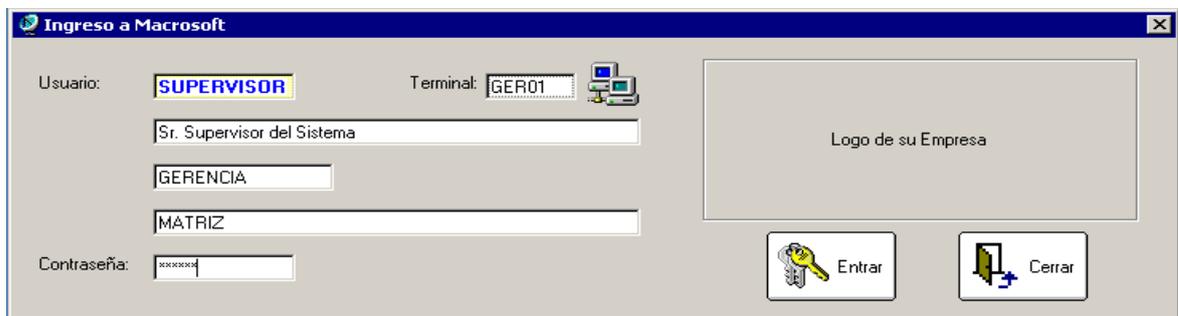
Figura # 13

**Para poder posibilitar la propuesta se ha realizado las siguientes actividades:**

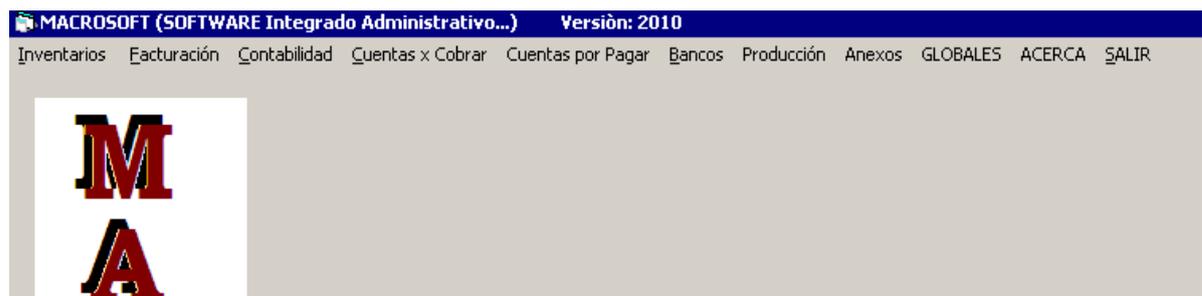
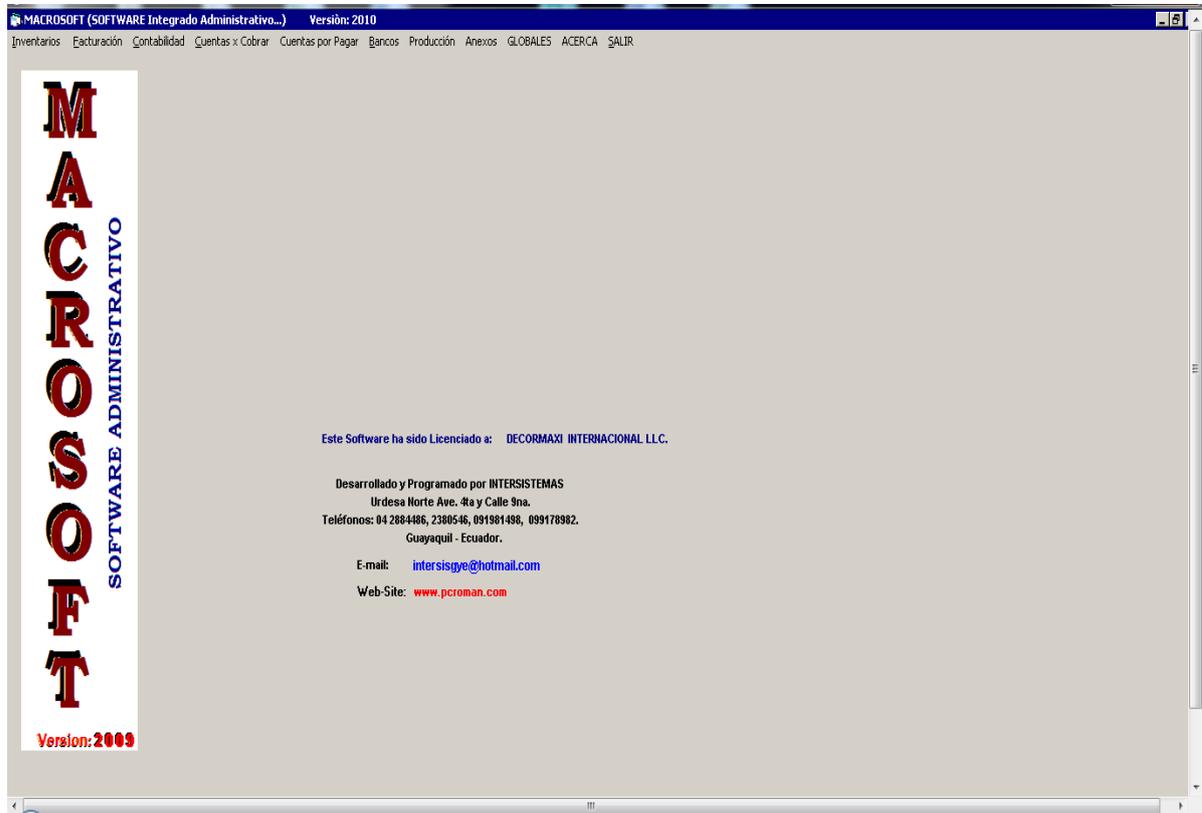
1. Solicitud a la gerencia de la empresa HOMELINE la Autorización para la realización de esta propuesta.
2. Se procedió a visitar cada departamento para identificar la problemática planteada.
3. Se realizó un detalle sobre las situaciones críticas encontradas en los departamentos que conforman la empresa HOMELINE.
4. Se escogió la herramienta investigativa para obtener información directa del talento humano de la empresa.
5. Realización de cuestionario de preguntas para una encuesta dirigida al talento humano de la empresa HOMELINE
6. Recopilación de la información.
7. Se tabula la información.
8. Análisis de los resultados.
9. Propone de la Reestructuración de la empresa HOMELINE CIA LTDA.
10. Implementación de la Propuesta.

**El Software que se recomienda implementar en esta propuesta es el siguiente:**

**Ingreso al Sistema**



## Panel principal del Sistema



## Módulos de Sistema

- Módulo de Inventarios
- Módulo de Ventas (Facturación)
- Módulo de Bancos y Conciliación

- Módulo de Cuentas por Cobrar
- Módulo de Cuentas por Pagar
- Módulo de Contabilidad
- Módulo de Importaciones
- Módulo de Gestión de Cobranzas
- Módulo de Producción
- Módulo de Anexo del SRI
- Módulo de Roles de Pagos (Nominas)
- Módulo de Auditorias

### Módulo de Inventarios:

The screenshot shows a software window titled "Registro de Productos y Servicios... ( DECORMAXI INTERNACIONAL LLC. )". The window has a menu bar with icons for "Nuevo", "Grabar", "Borrar", "Listar", "Buscar", "Imprime", "Cerrar", and "Importar". The user is logged in as "SUPERVISOR".

The main area is divided into tabs: "Básicos", "Precios", "Existencias", "Imagen", and "Proveedores". The "Básicos" tab is active and contains the following fields:

- Codigo:** 001135
- Alternos:** Alternos 1 and 2 are empty.
- Catalogo:** Empty.
- Producto:** Empty text field.
- Descripcion:** Empty text field.
- Impuesto:** IVA SI (dropdown)
- Tipo:** Producto (dropdown)
- Cuenta d Inventarios:** Empty text field with a selection icon.
- Cuenta de Ingresos:** Empty text field with a selection icon.
- Cuenta de Costos:** Empty text field with a selection icon.
- Categoria:** VARIOS (dropdown)
- Clase:** Empty dropdown
- Producto Inactivo
- Marca:** Empty dropdown
- Procedenci:** Empty dropdown
- Proveedor:** Empty text field with a selection icon.



## Módulo de Cuentas por Cobrar:

**Registro de CLIENTES.... ( DECORMAXI INTERNACIONAL LLC. )**

**Código:** 0000002    Identificación: WILVII    Ruc/Ced.: 1790992748001

**Nombres:** DECORTINAS CIA. LTDA.    E.Civil: [ ]

**Dirección:** PASAJE LUIS JARAMILLO S/N Y LAS TORONJAS (EL INCA)

**Telefonos:** 2408631/2401017    Sector: SECTOR NORTE

**Ciudad:** QUITO

**Contactos:** [ ]    Telefonos: [ ]

**Credito:** Abierto    Dias Credito: 30    Cobra IVA: SI

**CUPO:** \$0.00    Disponible: \$0.00    SALDOS: (\$124.651)

**Adicionales**    Datos del Garante    Mapa Domicilio    Imagen de la Firma    Marcas

**Vendedor:** [ ]    **Cuenta:** [ ]

**Referencias Bancarias**  
Cuenta: [ ]    Banco: [ ]    Numero Cuenta: [ ]

**Datos de la Empresa donde Trabaja**  
Empresa: [ ]    Direccion: [ ]    Telefonos: [ ]  
Cargo: [ ]    Antigüedad: [ ]    Ingreso Mensual: \$0.00    Otros Ingresos: [ ]

**Referencias Personales**  
1) Nombres Apellidos: [ ]    Direccion y Telefonos: [ ]  
[ ]    Direccion y Telefonos: [ ]

**Datos del Conyugue**  
Nombres: [ ]    Cedula: [ ]  
Domicilio: [ ]    Telefonos: [ ]  
Lugar de Trabajo: [ ]    Direccion y Telefonos: [ ]

**Botones:** Grabar, Borrar, Nuevo, Listar, Buscar, Anterior, Siguiente, Cerrar, Importar

## Módulo de Cuentas por Pagar:

**Registro de Compras... ( DECORMAXI INTERNACIONAL LLC. )**

**Número:** 0000040

**Proveedor:** DISMECTRA S.A.

**Compras:** 20.04    **Pagos:** 8022.47    **Saldos:** -8002.43

**Movimiento:** FACTURA    **Numero:** 001001    0094934

**Autorizacion:** 1109761093

**Descripcion:** COMPRA DE ADOQUINES PARA LA ENTRADA A LA BODEGA

**Fecha:** 07/09/2011    **Gravado:** 2527.20

**Vencimiento:** 19/09/2011    **No Gravado:** 540.00

**TOTAL:** 3067.20    **IVA 12:** 303.26

**Retención:** 001001    0000018    **Tot. Retencion:** 30.67

**Descuento:** 0.00    **A Pagar:** 3339.79

**CUENTA:** 6010101008    **SALDOS:** 0.00

**Botones:** Nuevo, Grabar, Borrar, Listar, Buscar, Anterior, Siguiente, Imprime, Asiento, SALIR

## Módulo de Bancos y Conciliación:

**BANCOS(Movimientos...) DECORMAXI INTERNACIONAL LLC.**

Datos del Banco

Banco: **BANCO PICHINCHA** CORRIENTE 3499201904  
**DECORMAXI INTERNACIONAL LLC.**

Movimiento: N/DEBITO Fecha: 05/09/2011

Numero: 17227

Detalle: RETENCION ESTADO DE CUENTA

Cuenta: 6010103001

Efectivos: 0.30  
 CHEQUES: 0.00

Estado: Activo

Nuevo Grabar Borrar Listar Imprime Asiento SALIR

## Módulo de Producción:

**Registro de Recetas de Produccion...**

Número: 0000003 Título: RECETA CORTINA HORIZONTAL ALUMINIO

PRODUCTO

CORTINAS HORIZONTAL ALUMINIO 1" PARA PRODUCCION Unidad: M2 Cantidad: 1.820

Código	Alterno	Producto	Unidad	Costo	Cantidad	TOTAL	
1	000348	G-4 PER ALUMINIO 064	ALUMINIO PERFORADO 064 1"	METROS	0.130	91.00	11.830
2	000374	RIEL SUPERIOR 1PUL	RIEL SUPERIOR 1"	METROS	1.320	1.82	2.402
3	000414	EJE DE 1PUL	EJE DE 1"	METROS	0.540	1.82	0.983
4	000375	RIEL INFERIOR 1PUL	RIEL INFERIOR 1"	METROS	0.940	1.82	1.711
5	000692	BASTON DE 3.50MT	BASTON DE 3.50MT PARA HORIZONTAL	METROS	1.540	1.00	0.810
6	000402	CONTROL PIOLA 1PUL	CONTROL DE PIOLA 1"	UNIDAD	0.810	1.00	0.540
7	000408	CONTROL BASTON 1PUL	CONTROL DE BASTON 1"	UNIDAD	0.540	0.00	0.000
8	000400	CORD 1PUL SMOK GREY	PIOLA SMOKEY GREY 1"	METROS	0.050	0.00	0.000
9	000456	SOPORTE INSTAL 1PUL	SOPORTE DE INSTALACION 1"	UNIDAD	0.600	0.00	0.000
10	000404	BORLA PLASTICA 1PUL	BORLAS PLASTICA 1"	UNIDAD	0.050	0.00	0.000
11	000405	CUNAS 1PUL	CUNAS 1"	UNIDAD	0.090	0.00	0.000
12	000406	ROTORES 1PUL	ROTORES 1"	UNIDAD	0.050	0.00	0.000
13	000407	EXPANSORES 1PUL	EXPANSOR 1"	UNIDAD	0.030	0.00	0.000
14	000416	SOPORTE CENEFA 1PUL	SOPORTE DE CENEFA 1"	UNIDAD	0.120	0.00	0.000
15	000409	ANCLA PLASTICA 1PUL	ANCLAS PLASTICA 1"	UNIDAD	0.040	5.00	0.200
16	000410	GANCHO-GARFIO 1PUL	GARFIO 1"	UNIDAD	0.100	1.00	0.100
17	000415	TAPA RIEL SUP 1PUL	TAPA RIEL SUPERIOR 1"	UNIDAD	0.060	2.00	0.120
18	000411	TAPA RIEL INFE 1PUL	TAPA RIEL INFERIOR 1"	UNIDAD	0.030	2.00	0.060
19	000412	FIN DE BASTON 1PUL	FIN DE BASTON 1"	UNIDAD	0.080	1.00	0.080
20	000388	ESC 1PUL SMOK GREY	ESCALERA SMOKEY GREY 1"	METROS	0.060	0.00	0.000
21							
22							
23							

Grabar Borrar Listar Nuevo Imprimir

Anterior Siguiente Buscar Cerrar

Totales  
 Cantidades: 109.460 Total: 18.840  
 Costos: 7.180

## Módulo de Anexo del SRI:

DIMM - REOC (DECORMAXI INTERNACIONAL LLC.)

Año: 2011 Mes: SEPTIEMBRE

Buscar Selecionar Anular

	Ti Iden Prov.	Id Proveedor	Cod. Comprobante	No. Comprobante de Venta	No. Autorización	Fecha Emisión	Numero Retencion	Codigo Retenci	Codigo Retenci	Autorizacion Retencion	Selección
1	R.U.C.	1791714474001	FACTURA	001-001-13562	1109478407	05/09/2011	001001-14	312	0	1109819784	
2	R.U.C.	1390060757001	FACTURA	040-878-68936	1108851939	09/09/2011	001001-19	312	0	1109819784	
3	R.U.C.	1391748930001	FACTURA	001-001-710	1109966049	14/09/2011	001001-33	312	0	1109819784	
4	R.U.C.	0991327371001	FACTURA	004-001-6050	1109441318	20/09/2011	001001-34	308	0	1109819784	
5	R.U.C.	1391720564001	FACTURA	001-001-95666	1109761093	21/09/2011	001001-35	312	0	1109819784	
6	R.U.C.	1391720564001	FACTURA	001-001-95594	1109761093	21/09/2011	001001-36	312	0	1109819784	
7	R.U.C.	0991352333001	FACTURA	001-001-7879	1110095405	28/09/2011	001001-39	340	0	1109819784	
8	R.U.C.	0991352333001	FACTURA	001-001-7880	1110095405	28/09/2011	001001-41	340	0	1109819784	
9	R.U.C.	0911019735001	FACTURA	001-001-168	1109699828	30/09/2011	001001-42	310	0	1109819784	

Generar Nuevo Archivo Cerrar

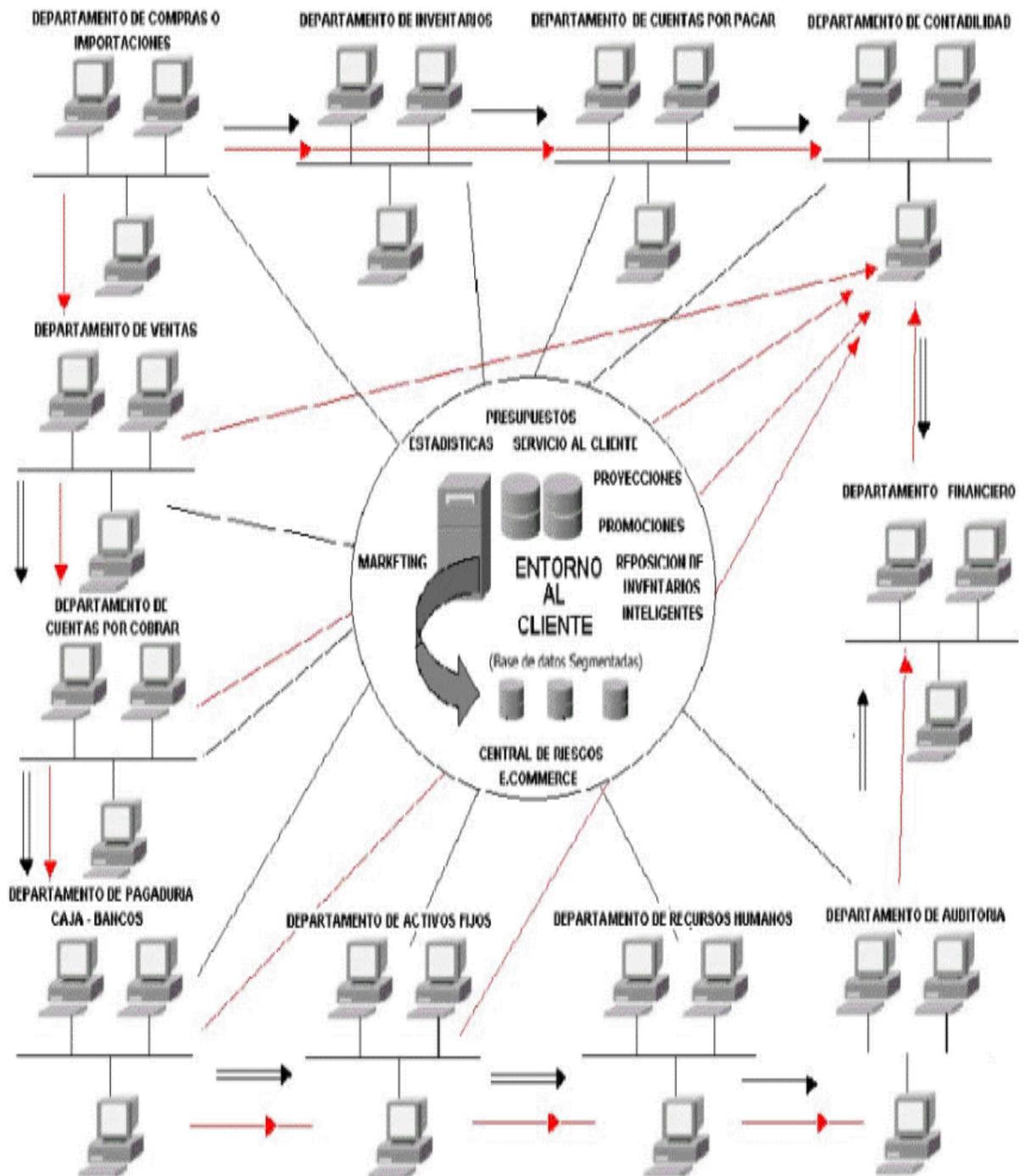
## Información acerca del Sistema Microsoft implantado en la empresa HOMELINE

### Generalidades

El Sistema Contable Microsoft Está diseñado para el control de Macro Negocios. Contiene todos los Módulos que una Empresa podrían necesitar. Está diseñado con tecnología en sistemas de última generación.

### Organización del Sistema

El sistema se consolida de la información entre sí y a su vez a contabilidad. Esto permite obtener información financiera para la toma de decisiones.



Según el presente diagrama todo se consolida a contabilidad. Esta técnica de control de su empresa le servirá para encaminarla al éxito.

Microsoft consolida todos los conceptos solicitados. Uno de los más importantes puntos es el gestor de bases de datos capaz de soportar volumen de datos de una manera segura y rápida.

La arquitectura del sistema que garantiza la integridad de datos se explicará más detalladamente.

A continuación se explica varios módulos de los que contiene el sistema:

### **Módulo de Inventarios:**

Consiste en el control de Inventarios por Bodegas. Las opciones de Inventarios se resumen como se ven.



El módulo de Inventarios está totalmente integrado con Cuentas x Pagar y Contabilidad. El control de inventarios con Microsoft permite controlar productos en diferentes bodegas de almacenaje. Se puede almacenar hasta cinco precios, veinte bodegas, y clasificar los productos por línea, marca otros.

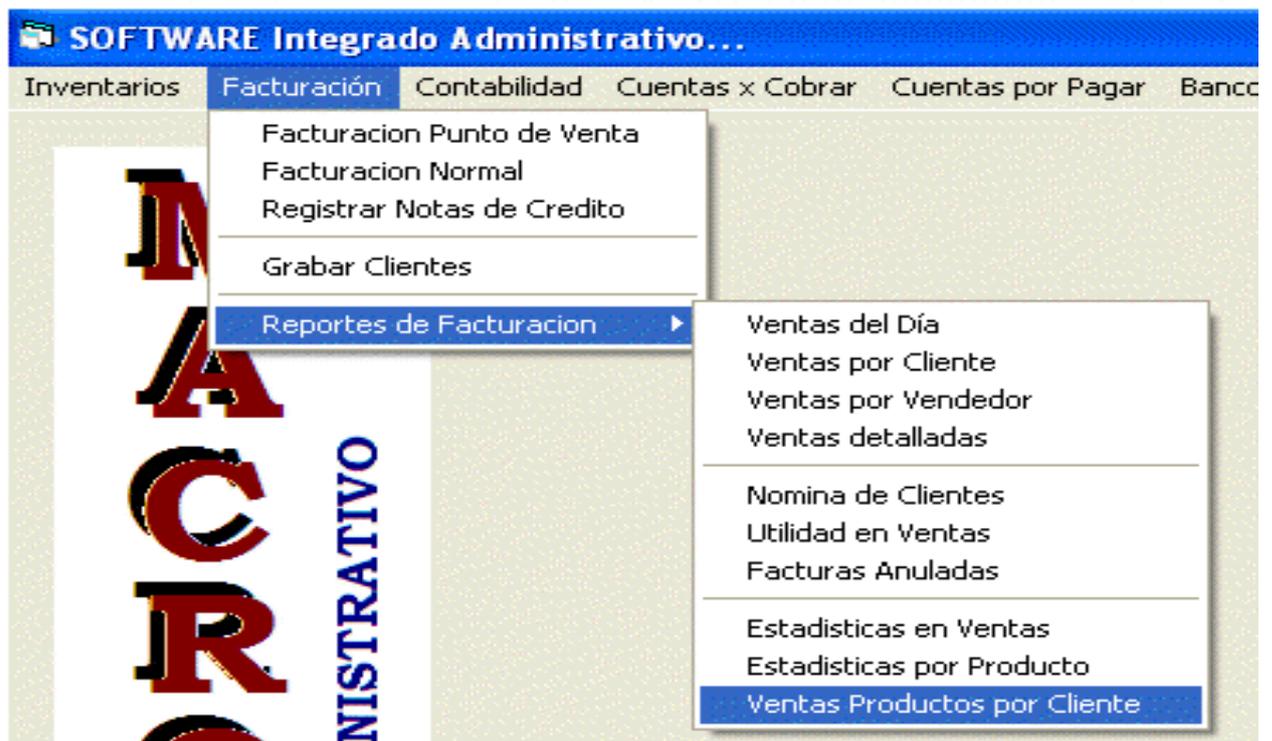
### **Las opciones de estas son:**

- Catálogo de Productos
- Registro de Proveedores
- Registro de Bodegas

- Registrar Compras
- Movimientos de Mercadería
- Registrar Movimientos entre Bodegas

### Módulo de facturación:

Permite el Registro de Comprobantes de venta: tales como Facturas, Notas de Ventas, Proformas y Notas de Entrega.



El módulo de facturación está íntegramente conectado con el módulo de inventarios y el de cuentas x cobrar ya que al momento de registrar un comprobante de venta se rebaja de inventarios y se crea la cuenta x cobrar si es una venta a crédito. Además de imprimirse la factura en un formato seleccionado.

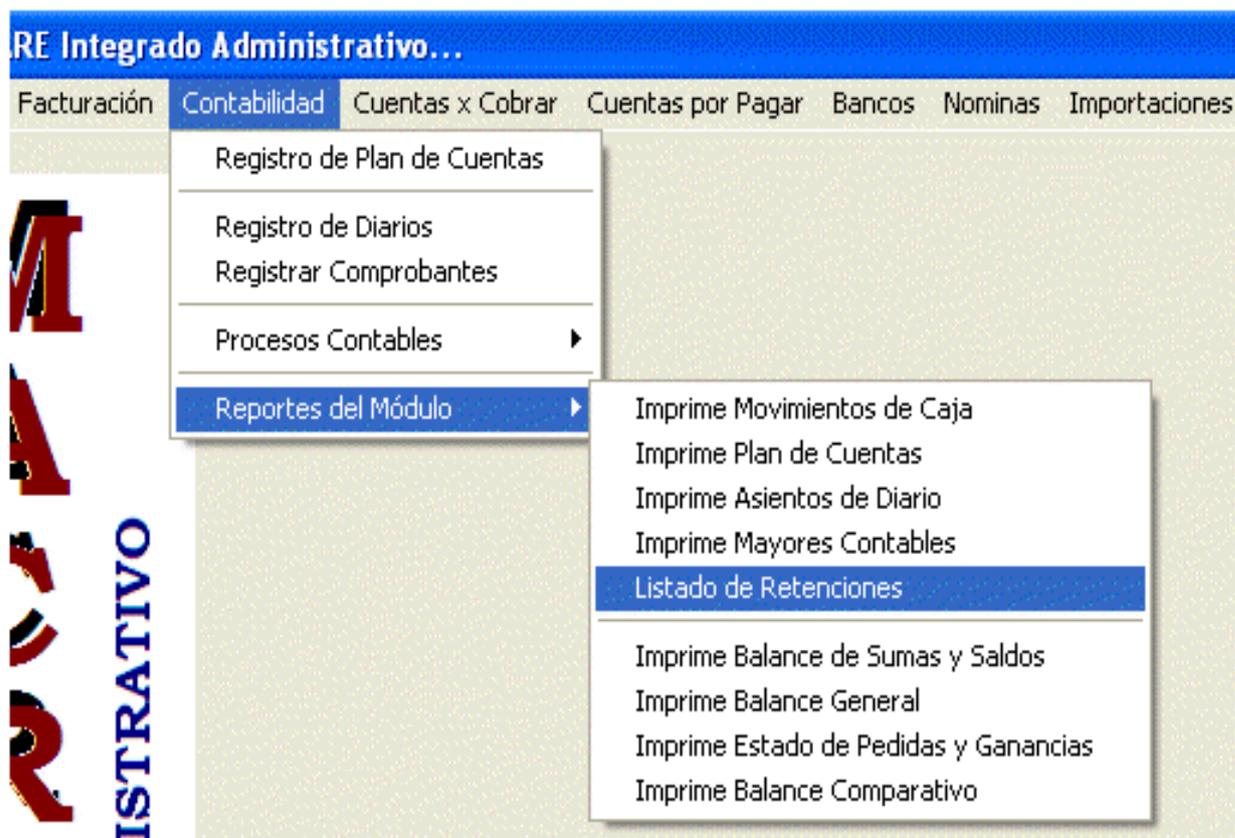
Para tratar con diferentes tipos de ventas se ha implementado el sistema de ventas Normales y Ventas para puntos de venta.

En este módulo se pueden registrar los clientes con todos sus datos, además de efectuar devoluciones en ventas (Notas de Crédito) de los productos.

## Módulo de Contabilidad:

El módulo de contabilidad empieza con el registro del Plan de Cuentas, este se encuentra dividido en dos registros: El registro del plan de cuentas y el registro de las cuenta definir es integradas.

Inicialmente se debe definir el plan de cuentas.



Los asientos de diario se generan en forma automática en los módulos (Inventarios, Facturación, etc.) en forma de asientos.

Se pueden generar asientos en forma manual esto se explicara más adelante.

Entre los informes que genera el sistema de Contabilidad están: Los estados financieros, Libros Mayores Generales y Auxiliares, Listado de Retenciones etc...

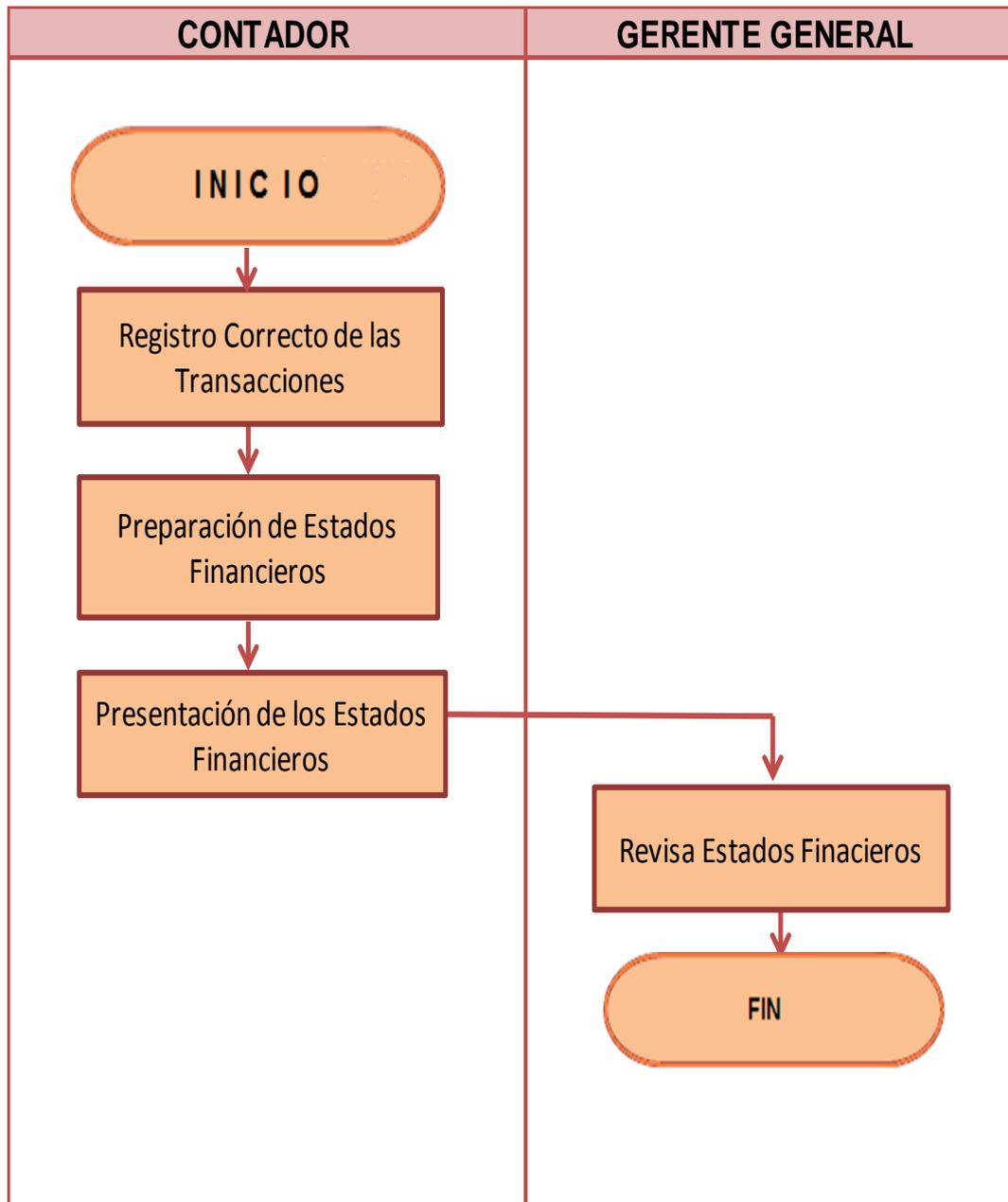
El Proceso de Mayorización en el sistema es de forma automática, esto significa que no tiene que mayorizar algún periodo (Mes), simplemente obtener el balance y esto ocasiona que el sistema totaliza las transacciones en el momento de obtener el informe.

Una ventaja de esto permite modificar sin necesidad de desmayorizar.

## FLUJOS DE PROCESOS

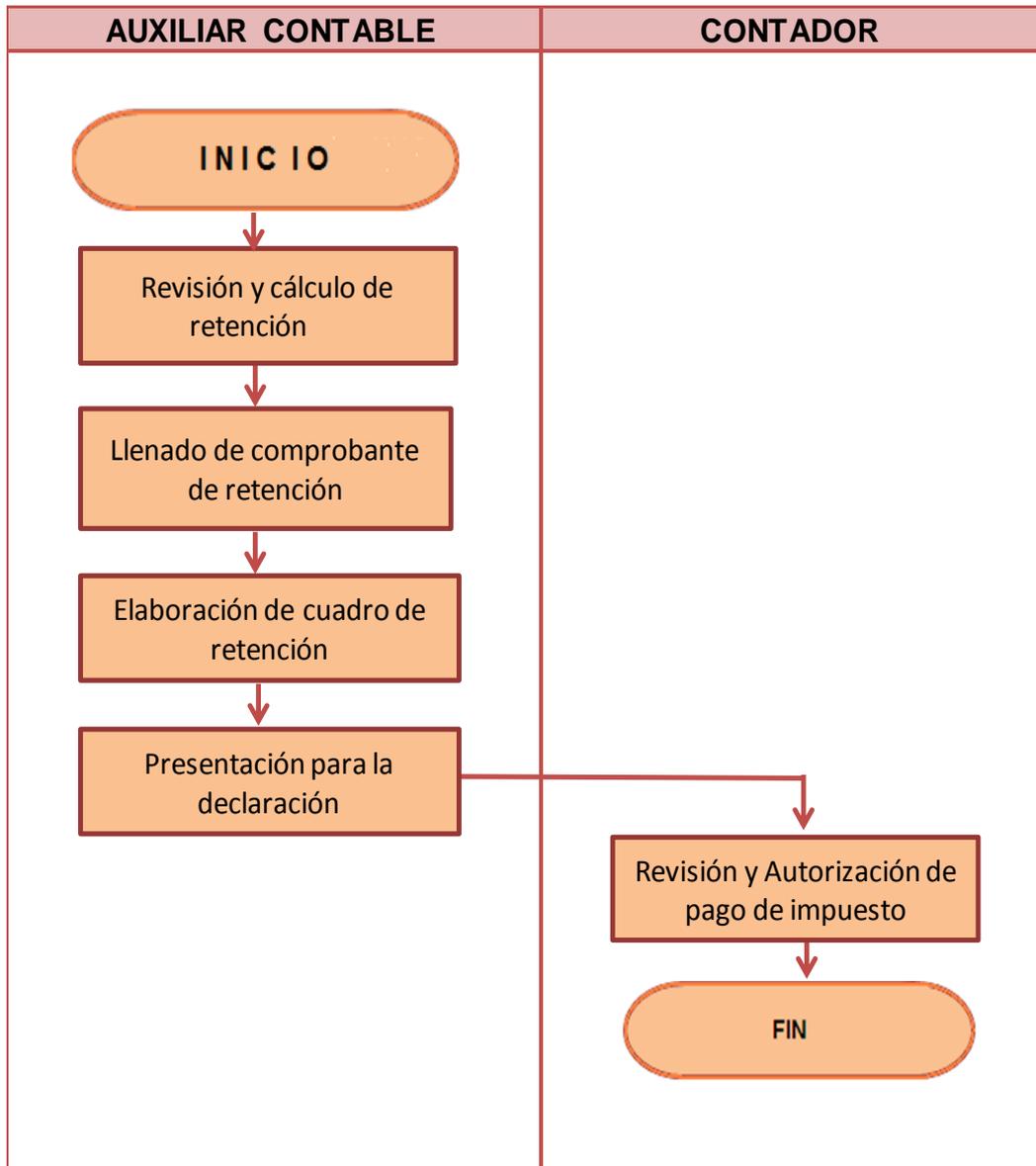
Contador.

Presentación de Estados Financieros.

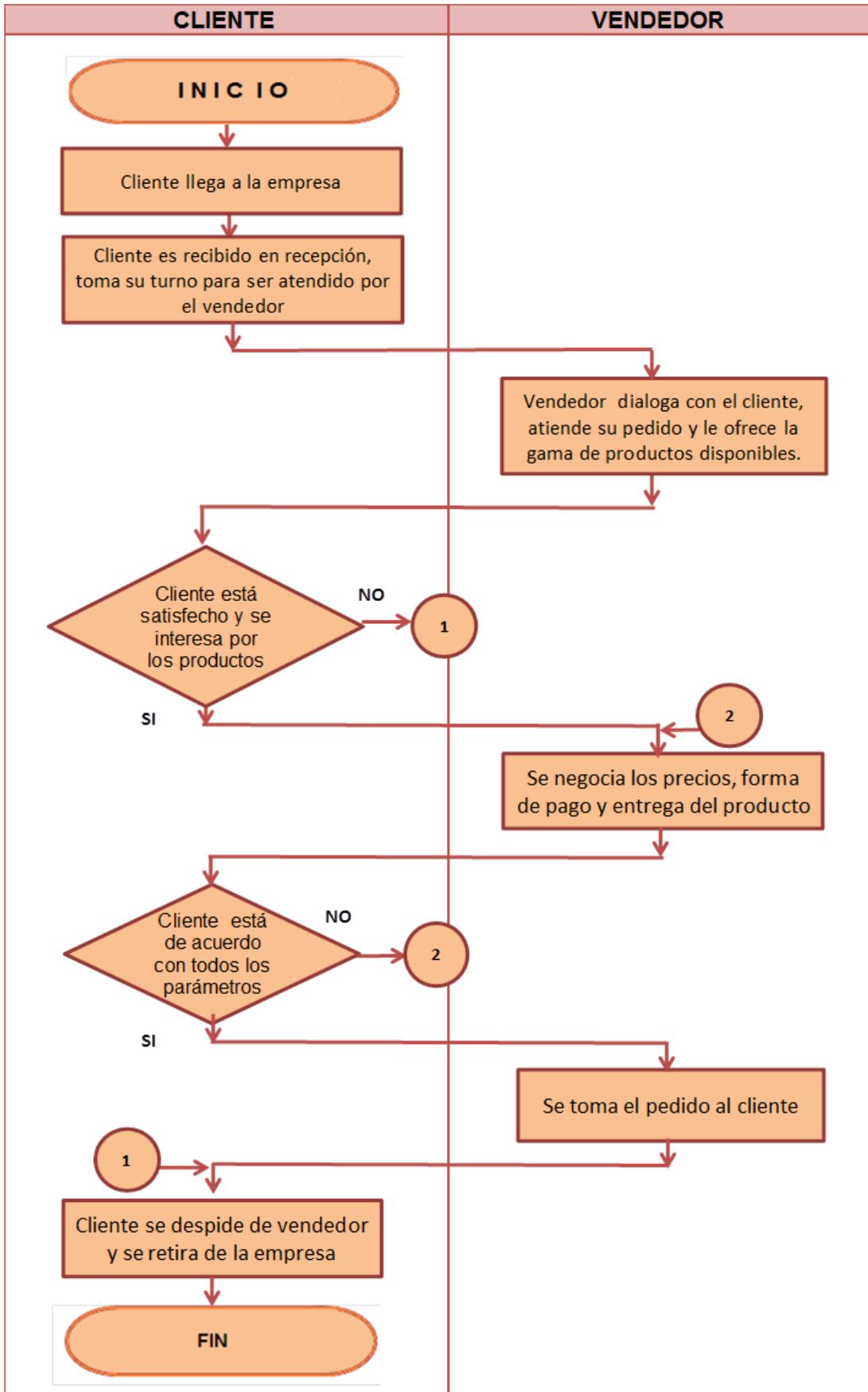


**Auxiliar Contable.**

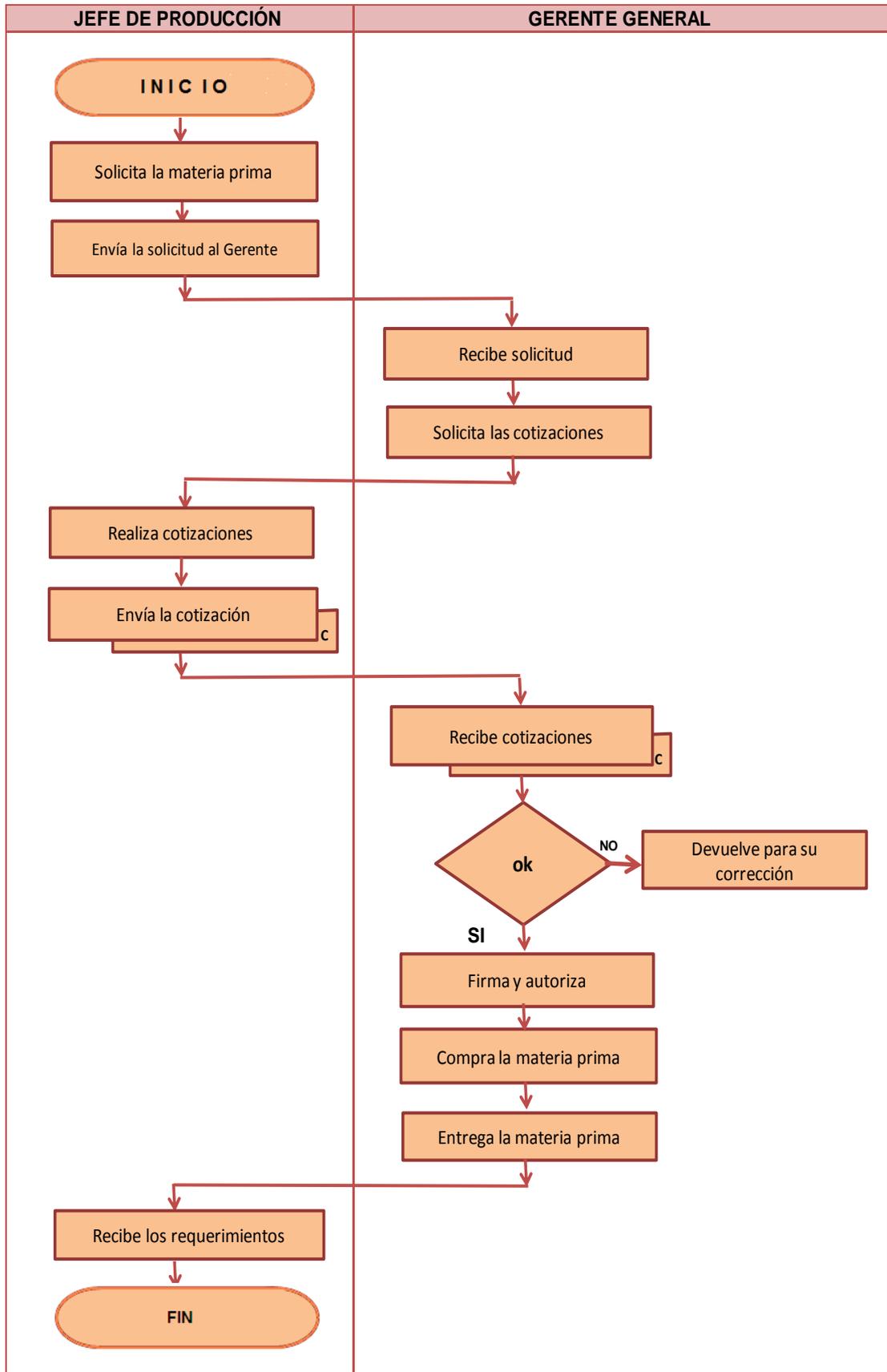
**Declaración de Impuestos.**



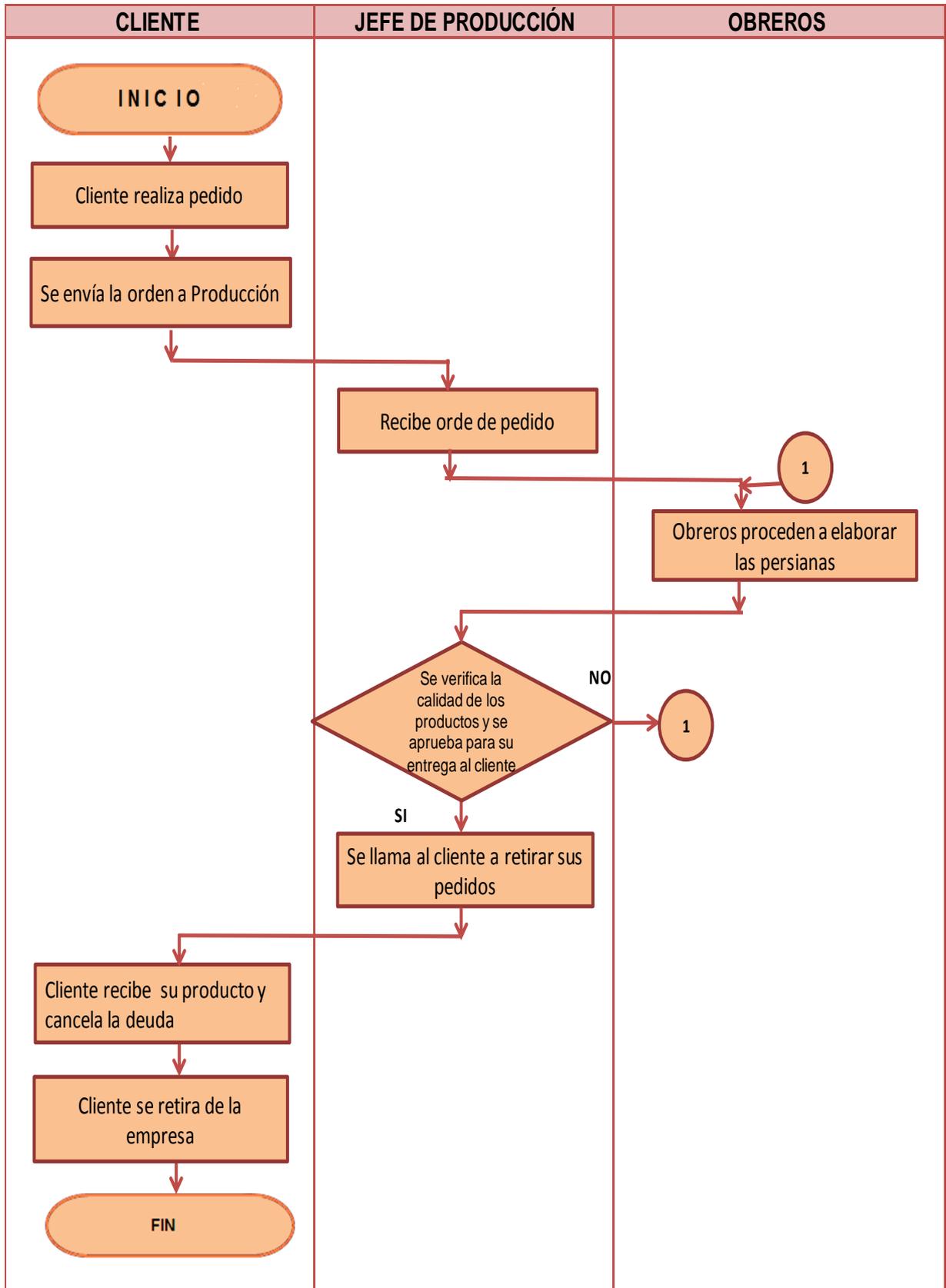
## Venta de Persianas



## Compra de la materia prima.



## Producción de Persianas



## **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.**

### **CAPÍTULO I**

#### **DISPOSICIONES GENERALES**

##### **Art. 1.- Ámbito de Aplicación.**

Para efectos de lo dispuesto en el Art. 64 del Código del Trabajo, concordante con el numeral 12 del Art, 42. Literal e) del Art. 45, HOMELINE CIA LTDA. es una Compañía con domicilio en la Ciudad de Guayaquil, ciudadela Adace, calle C entre la Séptima y novena; Se dedica a la compra venta, Comercialización, y distribución de cortinas, persiana y todo lo referente a acabados para la decoración. El presente reglamento interno forma parte de todos los Contratos individuales de trabajo, celebrados o que se llegaren al celebrar con todos los trabajadores y empleados contratados.

##### **Art. 2.- Denominaciones.-**

En el presente Reglamento, para referirse a HOMELINE CIA LTDA., se usara indistintamente los nombres "HOMELINE CIA LTDA.", "COMPAÑÍA", "EMPRESA" Y/O "EMPLEADORA"

Y para referirse al conjunto general de trabajadores se usara indistintamente los nombres de "PERSONAL" Y/O "TRABAJADORES".

##### **Art. 3.- Obligatoriedad.**

La compañía y todos sus trabajadores quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones contenida en el Código de Trabajo, en los respectivos Contratos Individuales, y a las disposiciones del presente Reglamento Interno de Trabajo.

##### **Art. 4.- Representación.**

De conformidad con los Estatutos Social de Compañía, el único Representante Legal de la misma es el Gerente General, y/o las personas que hayan recibido poder legalmente otorgado conforme a la ley y el estatuto social: Siendo estos los únicos superiores autorizados para contratar, conceder ascensos, permisos o licencias, aumentos en las remuneraciones, asignación de funciones, llenar vacantes, y terminar los contratos laborales.

## **CAPÍTULO II**

### **CONTRATACIÓN.**

#### **Art. 5.- Clasificación del Personal.**

El personal o trabajadores de la compañía se clasifican de la siguiente manera:

- a) Personal Administrativo.- Es aquel que labora en áreas de Administración, comercialización, marketing, ventas, compras informática, Sistemas, control de gestión planificación de operaciones, talento humano, logística y distribución.
- b) Personal Operativo.- Es aquel que labora y cumple con todas las funciones habituales, incluyendo las actividades de mantenimiento, hasta cuando las necesidades operativas y productivas de la compañía demande diferenciales.

#### **Art. 6.- Requisitos para ser Contratado.**

Toda persona que desea ser contratado como trabajador para la compañía deberá reunir los siguientes requisitos;

1. Ser mayor de dieciocho (18) años, la Compañía podrá contratar menores de edad previa el cumplimiento de las formalidades legales respetando el horario escolar, y cuando se justifique debidamente la conveniencia para la compañía, siempre que tenga más de quince (15) años.
2. Llenar y entregar el formulario de hoja de vida o solicitud de empleo; dejando a salvo el derecho de la Compañía a verificar la información concedida.
3. Presentar originales y fotocopias de: Cedula de ciudadanía, b) partidas de matrimonio y nacimiento de hijos; C) carne de afiliación al Seguro Social si lo tuviere; y e) papelea de votación.

Las personas extranjeras deberán someterse a lo que dispone la ley para ser contratados como trabajadores.

4. Presentar originales y copias de los últimos títulos académicos que acrediten Su formación, estudios y capacitación debidamente registrados en los colegios profesionales de Ser el caso, además se presentara los requisitos habilitantes para las diversas funciones a cumplirse, como licencia de conducir para los chóferes y certificación técnica para el manejo de equipos.

5. Rendir las pruebas de capacidad y evaluación, así como someterse a los procesos de selección que realice la Compañía.
6. Tres fotografías tamaño carnet actualizadas.
7. Si en cualquier momento se descubre alteración, falsificación u obtención dolosa en los documentos presentados por el trabajador después que este fue admitido como tal, será separado inmediatamente de la compañía previa el trámite de visto bueno.
8. Para la contratación de menores de edad se tomara en cuenta las disposiciones expresas de los Art. 82, 83,84 y 87 Del Código de la Niñez y Adolescencia.

#### **Art. 7.- Procedimiento para la Contratación.-**

La contratación de nuevo personal se realizara según las necesidades de la compañía. El contrato de trabajo será siempre por escrito, llevara todos los registros necesarios, y solo podrá ser suscrito por la persona que ejerce la representación legal de la compañía, o por la persona que lo represente en legal y debida forma.

Amas de los requisitos antes indicados, toda contratación deberá cumplir los siguientes requisitos.

1. Salvo algunos casos la excepción previstos en la ley, y los autorizados directamente por la Gerencia General, todos los contratos laborales deberán cumplir, a su inicio, un período de prueba de noventa días tiempo en el cual, el Contrato puede ser dado por finalizado por cualquiera de las partes contratantes, de conformidad con lo dispuesto en el Art 15 del Código de Trabajo.
2. Si vencido el periodo de prueba la relación laboral continuare, se entenderá que el contrato suscrito se prorroga por el tiempo faltante para completar un año, Se le entregara al trabajador los uniformes respectivos gratuitamente.
3. Si al completar el año la relación laboral continua, se entenderá que es de carácter indefinido.

#### **Art. 8.- Tipos de Contratos.**

Para la contratación de personal, la compañía podrá suscribir los siguientes tipos de contratos, conforme a su conveniencia y a los requisitos estipulados en la ley y reglamentos laborales para la firma de cada contrato:

- a) **Por tiempo indefinido:** cuando la labor a cumplirse es de tipo establece o permanece.
- b) **Por obra cierta:** cuando se ejecutara una labor determinada por una paga que compromete la remuneración total de la misma, sin consideración al tiempo que se invierta en cumplirla.
- c) **Por tarea:** cuando se ejecuta una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada o en el período de tiempo previamente establecido. Se entiende concluida la jornada o periodo por el hecho de cumplirse la tarea, por un periodo de hasta 180 días.
- d) **A destajo:** es el trabajo que se realiza por piezas trozos, medidas de superficie y en general por unidades de obra, y la remuneración se pacta para cada una de ellas, sin tomar en cuenta el tiempo invertido en la labor.
- e) **Eventuales:** aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo del personal que se encuentra ausente, cubrir una mayor demanda de producción, o servicios en actividades habituales del empleador.
- f) **Ocasionales:** para cubrir necesidades emergentes o extraordinarias cuya duración no excederá de treinta días en un año.
- g) **Por temporada:** aquellos que se celebran en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, para que realicen trabajos cíclicos o periódicos en razón de la naturaleza discontinua de sus labores.
- h) **Contratos de enganche por grupo o equipo:** depende las necesidades de la compañía y conforme a lo estipulado en el párrafo segundo del Capítulo I del título I del Código Laboral.

#### **Art. 9.- Ascensos y Vacantes.**

La posibilidad de acceder a ascensos y cubrir vacantes está sujeta a las necesidades de la compañía, quien podrá exigir determinados requisitos para el reto de cargos o funciones, quiendetermine los ascensos o vacantes serán las personas autorizadas en la compañía, el personal deberá sujetarse, previo consentimiento, por escrito, a los procedimientos internos, sin que signifique despido intempestivo.

### **Art.- 10 De la Asignación del Lugar de Trabajo y Labores.**

Para determinarse el lugar donde el trabajador cumplirá sus funciones o el tipo de labores a desempeñar, Se estará a lo acordado en el contrato de trabajo.

## **CAPÍTULO III JORNADA DE TRABAJO.**

### **Art. 11.- Horarios.**

Todos los trabajadores de la compañía deberán cumplir con el contratado establecido; no obstante, los horarios de trabajo pueden ser modificados en atención a las necesidades productivas y administrativas, previo la autorización de la Dirección Regional del Trabajo.

El personal administrativo laborara 40 horas semanales distribuidas en 8 horas diarias de 9h00 a 6h00 de lunes a viernes, con una interrupción de una hora de 13h00 a 14h00 para el almuerzo.

El personal operativo laborara 40 horas semanales distribuidas en 8 horas diarias de 8h00 a 5h00 de lunes a viernes, con una interrupción de una hora de 13h00 a 14h00 para el almuerzo.

La jornada de trabajo podrá extenderse hasta 4 horas suplementarias cada día hasta completar 12 a la semana. Las horas extraordinarias y suplementarias generan derecho al pago.

### **Art. 12.- Turnos.**

Cuando sea necesario utilizarlo será obligatorio para los empleados en este régimen y operaran en trabajos que sean requerimiento de distribución, y el sistema será exigible siempre y cuando Sea aprobado por la Dirección Regional del Trabajo de Guayaquil.

### **Art. 13.- Trabajos Suplementarios y/o Extraordinarios.**

Se entenderá como trabajos suplementarios y/o extraordinarios aquellos que se ejecuten con posterioridad a la jornada normal diaria o semanal de trabajo o de turnos establecida, cuando se considere necesario, a juicio de la compañía, el trabajo suplementario, podrá ordenarlo por el límite de horas fijado por la ley, siendo

obligatorio para los trabajadores cumplir por lo dispuesto y por las causas determinadas en el Art. 52 del código Laboral.

Ninguna persona puede trabajar extraordinariamente sin autorización de las personas responsables; caso contrario no se tomara en cuenta dichas horas para la remuneración correspondiente, conforme al Art. 55 del mismo cuerpo legal.

**Art. 14.- Exhibición de Horario laboral.**

En todo establecimiento de trabajo Se exhibirá en lugar visible el horario de labor para los trabajadores, así como el de los servicios de turno por grupos cuando la clase de labor requiera esta forma

**Art. 15.- Del descanso Forzoso.**

Los días sábados y domingos y los días festivos contemplados en el art 65 del Código Laboral eran de descanso forzoso, y si en razón de las circunstancias o del tipo de funciones que ejerce el trabajador no pudiera interrumpirse el trabajo en tales días, la compañía designara otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo previo entre las partes. El descanso semanal Será remunerado en los términos y condiciones que establecen las leyes y reglamentos laborales.

**CAPITULO IV  
REMUNERACIONES.**

**Art. 16.- Pago de la Remuneración.**

El derecho a la remuneración del trabajador estará ligado al concepto de trabajo efectivo, lo que Significa el tiempo laboralmente productivo, en el cual el trabajador Se halla a disposición de la compañía cumpliendo órdenes suyas.

La remuneración será pagada de forma quincenal y a final del mes, mediante entrega de cheques o transferencia bancaria a cada trabajador. Las remuneraciones se regulan mediante la escala de Sueldos aplicable a la rama de actividad por las comisiones sectoriales, los sueldos no podrán ser inferiores a los mínimos legales.

#### **Art. 17.- Anticipos y Préstamos.**

Para el Caso de anticipos y préstamos, la compañía autoriza anticipos hasta el 50% de la remuneración del trabajador. En caso de préstamos, queda a discreción de la persona autorizada en otorgarlos, no se otorga préstamos a los trabajadores que mantengan un préstamo impago en la compañía.

#### **Art. 18.- Del Cálculo de la Remuneración.**

La remuneración se calculara conforme al tipo de contrato laboral suscrito, al tiempo efectivamente laborado, se pagaran las horas suplementarias y/o extraordinarias, se descontaran los anticipos, préstamos y todos los demás rubros por la ley deben incluirse, descontarse, o retenerse.

#### **Art. 19.- Suscripción de Rol de Pagos.**

Todo trabajador al momento de recibir su remuneración está obligado a verificar los cálculos hechos por la compañía, respecto a sueldos, horas extraordinarias y suplementarias, descuentos etc. Y a suscribir el rol de pagos o recibo correspondiente al final del mes, conforme al procedimiento dispuesto.

En el caso de recibir transferencias bancarias directamente a sus cuentas personales, el trabajador tendrá treinta días hábiles para reclamar desde la fecha en que se realizó la transacción.

#### **Art. 20.- Funciones de Confianza.**

En cuanto a la jornada el que desempeña funciones de confianza y/o dirección, no están sujetos a horario fijo y por lo tanto no recibirán compensación por el trabajo en horas suplementarias, de acuerdo al artículo 58 del código de trabajo, por tanto no se considera como trabajo Suplementario el realizado cuando los empleados tuvieran funciones de confianza y dirección, esto es el trabajo de quienes, en cualquier forma, representen al empleador o hagan sus veces, el de los agentes viajeros, de seguros de comercio, como vendedores, compradores, siempre que no estén sujetos a horario fijos, siempre que exista contrato escrito ante la autoridad competente que establezca los particulares requerimientos y naturaleza de labores.

## **CAPITULO V**

### **ASISTENCIA PUNTUALIDAD Y USO DE UNIFORME.**

#### **Art. 21.- Puntualidad.**

Todos los trabajadores de la compañía asistirán diariamente en el transcurso de la semana, a sus lugares de trabajo con puntualidad, dentro de los horarios que para cada labor o turnos se hayan determinado. El incumplimiento de esta disposición será sancionado conforme al presente reglamento.

#### **Art. 22.- Registro de Asistencia.**

La Compañía llevara el registro de asistencia de los trabajadores mediante el uso del sistema electrónico de control de asistencia. Si dicho sistema no funcionare, la compañía dispondrá un medio provisional de llevar el control sobre la asistencia y puntualidad. En las plantas donde no exista este Sistema, el control se lo hará mediante el registro manual de la hora de entrada y salida de cada trabajador.

La omisión de la marcación en la hora de entrada o salida supondrá la ausencia o retraso sea justificado con la debida oportunidad al inmediato superior y al área administrativa a cargo del manejo de personal. La violación de la presente disposición acarrea una falta conforme al presente reglamento.

#### **Art. 23.- De las inasistencias frecuentes, repetitivas y/o continuas.**

El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo, en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días; y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, solo tendrá derecho a la remuneración de cinco días.

Para los fines del cálculo, la jornada completa de falta puede integrarse con medias jornadas en días distintos, y en distintos lapsos de tiempo.

#### **Art. 24.- Uso de Uniforme e implementos de Seguridad.**

Todo el personal tiene la obligación de vestir el uniforme entregado por la compañía gratuitamente, a excepción de los casos autorizados por el gerente general.

De igual manera todo el personal de servicio, planta y ventas que por sus funciones, deba utilizar algún implemento de vestir o seguridad tiene la obligación de llevarlo

cuando se encuentre dentro de sus jornada laboral. La violación al presente artículo se considera falta conforme al presente Reglamento.

## **CAPITULO VI**

### **PERMISOS LICENCIAS REEMPLAZOS.**

#### **Art. 25.- Permisos.**

Ningún trabajador podrá abandonar su lugar de trabajo durante las horas de jornada sin permiso firmado por el Presidente o Gerente General, autorizado para ello. La concesión de permisos para no asistir al trabajo o no cumplir la jornada completa es prerrogativa de la compañía, y deberán ser concedidos por motivos justificados a satisfacción de esta, la que conserva el derecho de comprobar la existencia de los mismos. Los permisos que se confieran serán imputados a vacaciones ordinarias o adicionales anuales o podrán ser compensados en otros días, si así lo considere la compañía, por excepción se concederán permisos no pagados.

#### **Art. 26.- Forma y Validez de los permisos.**

Los permisos de horas o días determinados se otorgaran necesariamente por escrito y no admitirán sino tienen la firma de la persona autorizada que lo concedió.

#### **Art. 27.- Permisos que puedan ser Concedidos.**

Se concederán permisos remunerados en los siguientes casos y características.

- a) Necesidad de obtener o atender una cita médica, conferida por un facultativo en el IESS o privado; que no se extenderá más de cuatro horas.
- b) Por descanso medico autorizado dispuesto por un médico del IESS o uno privado. El trabajador está obligado a reportar a su jefe inmediato de este particular, dentro de los tres días de ordenado el descanso. En caso de no hacerlo, Se entenderá como falta injustificada sujeta a sanción, Según el Art 177 del Código del trabajo.
- c) Para el ejercicio del sufragio.
- d) Por parto o período de lactancia, en dos semanas anteriores al parto y diez semana posteriores; que se suman al periodo de lactancia de nueve meses posteriores al alumbramiento.

- e) Por matrimonio tres días laborables.
- f) Permisos especiales cuando medie una causa justa, y que no se extenderán más de cuatro horas a la semana.
- g) Licencia por calamidad doméstica, la que abarca enfermedad grave, accidente grave o muerte de familiares y parientes hasta el segundo grado de consanguinidad; o el deterioro, robo destrucción de bienes muebles o inmuebles del trabajador.

En todo caso, el beneficiario del permiso deberá justificar satisfactoriamente la calamidad o motivo alegado para la obtención del permiso de no hacerlo se considera falta injustificada e incumplimiento grave de las obligaciones del trabajador quien deberá reponer las horas de trabajo sin que tenga derecho a pago por horas extraordinarias de no hacerlo se descontara las horas no laboradas.

- h) Licencia por maternidad y paternidad según lo establecido en el artículo 152 del código de trabajo el trabajador justificara con el documento respectivo ante el jefe de recursos humanos.

Los casos considerados como licencia por calamidad doméstica, serán comprobados mediante la presentación de los respectivos documentos, hasta dentro de 5 días concedidos el permiso por ese motivo, de no hacerlo se considerara como falta leve.

#### **Art. 28.- Retorno a Funciones Laborales.**

Todo trabajador tiene derecho a regresar a su puesto de trabajo una vez que hubiere concluido el permiso, comisión, curso de capacitación, o la causa por la cual fue conferida.

Si la compañía ocupase los servicios de otro para reemplazar al ausente, retirara al reemplazo apenas regrese el titular, sin desahucio ni pago de indemnización alguna.

#### **Art. 29.- Comisiones y Licencias.**

Cuando el trabajador deje las instalaciones de la compañía para salir de comisión, cumplir con algún curso o función auspiciado por la Compañía, el permiso será firmado por el inmediato superior jerárquico.

En el caso de licencias no remuneradas, el trabajador deberá determinar en un documento firmado una fecha en la cual se incorporara a la compañía, quien

reversara el puesto del trabajador con el mismo sueldo, y el trabajador cubrirá su aporte personal con el mismo Sueldo. En el caso de no cumplirse con fecha o haber anunciado su prorroga con anticipación a 15 días, no Se entenderá como renuncia del trabajador.

## **CAPÍTULO VII VACACIONES**

### **Art. 30.- Derecho a Vacaciones.-**

A partir del primer año de Servicio, contado desde la fecha en la que suscribió su contrato de trabajo, todos los trabajadores tienen el derecho irrenunciable a gozar de sus vacaciones anuales. Se respetara la antigüedad del trabajador, que pasados los cinco años de trabajo, tendrá derecho a gozar de un día adicional o su pago en dinero, lo que será prerrogativa de la Compañía la decisión. El personal deberá sujetarse al cuadro de planificación de vacaciones para hacer uso de las mismas.

### **Art. 31.- Diferimiento de las Vacaciones.**

La compañía podrá diferir la fecha cuando el trabajador empezara a gozar de sus vacaciones, tomando en cuenta las características de la función que se desempeñe, las circunstancias imprevistas, la época de la actividad productiva, a la salida de las vacaciones del resto del personal, o si la compañía necesita ocupar los servicios de un trabajador por tratarse de labores técnicas o de confianza, y para lo cual sea difícil al momento reemplazarlo. Para el efecto la compañía elaborara un cuadro de planificación de vacaciones del personal, se notificara al trabajador por escrito cuando le corresponde hacer uso de su derecho.

### **Art. 32.- Acumulación de Vacaciones.**

El trabajador que voluntariamente no desee hacer uso de las vacaciones podrá acumularlas hasta por tres años consecutivos, para hacer uso de las mismas en el cuarto año, particular que comunicara a su superior jerárquico con quince días de anticipación a la fecha que se haya señalado sus vacaciones, de igual manera para

hacer uso de su derecho a vacaciones se sujetara al cuadro de planificación elaborado por la compañía.

**Art. 33.- Liquidación de Vacaciones.**

La liquidación para el pago de vacaciones se hará computando la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador durante un año completo de trabajo, tomando en cuenta lo pagado al trabajador en horas ordinarias, suplementarias y extraordinarias de labor y toda otra retribución accesorias que haya tenido el carácter de normal en la empresa, en el mismo período como lo dispone el artículo 95 del Código Laboral, Si el trabajador fuere separado o saliere del trabajo sin haber gozado vacaciones , percibirá por tal concepto la parte proporcional al tiempo de sus servicios.

**CAPITULO VIII  
DE LAS OBLIGACIONES.**

**Art. 34.- Obligaciones de los trabajadores.**

Son obligaciones de los trabajadores de la compañía, a más de las constantes en el artículo 45 del código de trabajo, y las que naturalmente corresponden al tipo de labor que desempeña las que siguen.

1. Velar por la buena imagen y defender los intereses de la compañía de manera que eviten perjuicios y daños en su contra.
2. Guardar en las relaciones laborales la debida consideración, trato cordial, respeto, a los superiores y compañeros de trabajo.
3. Abstenerse de cometer o fomentar actos de indisciplina, de falta de honradez, inmoralidad y desconsideración, tanto a sus superiores como a sus compañeros de trabajo.
4. Proporcionar con toda la veracidad los datos y documentos exigidos durante el procedimiento de contratación, o cuando lo exija la compañía.
5. Actualizar los datos personales en el plazo máximo de 8 días, de producidos los cambios.

6. Dar aviso oportuno a sus superiores de todo lo que a su juicio pueda perjudicar la marcha normal del trabajo en la compañía.
7. Realizar el trabajo que le corresponde con esmero, dedicación, eficiencia, haciendo uso de sus conocimientos capacidad y experiencia de modo que evite daños o perjuicios a la compañía.
8. Acudir a su jornada laboral de forma puntual, permanecer en el lugar de trabajo, siñiéndose a los horarios dispuestos.
9. Registrar Su asistencia en el reloj electrónico colocando la mano en el lector o de forma manual en los registros pertinentes, al inicio y terminación de su jornada de trabajo, si fuere el caso.
10. Dar el aviso correspondiente a su supervisor jerárquico, dentro de las 24 horas de producida la falta de asistencia, para su justificación.
11. Comunicar en caso de enfermedad, dentro de los 3 primeros días de producida, conforme lo determina el artículo 177 del código de trabajo.
12. Acatar las medidas de seguridad prevención, e higiene, exigidas por la ley, por sus reglamentos o por su autoridad competente así como las prescripciones y dictámenes médicos y cumplir estrictamente con las normas y recomendaciones higiénicas impartidas para el proceso industrial.
13. Guardar escrupulosamente la información técnica, secreta, confidencial y de cualquier naturaleza que el trabajador conozca en razón de la labor que realiza la compañía:
14. Comunicar y suministrar a las personas encargadas, información completamente detallada que se requiera en caso de accidentes de trabajo que afecte al trabajador o a sus compañeros, de daños o novedades que se produzcan en los bienes de la compañía, aun en aquellos que no se encuentren actualmente bajo su cuidado y que fueren de su conocimiento. De igual manera deberá prestar todo sus apoyo y ayuda en caso de siniestro, investigaciones, inventarios, etc.
15. Presentar la respectiva denuncia a las autoridades de control, en caso de asaltos, robos, hurtos, etc. La misma que posteriormente, deberá presentar ante el Comité de siniestros, el trabajador que lo ha sufrido no puede presentar el informe inmediato, deberán hacerlo el compañero o compañeros de trabajo que conocen del hecho.

16. Sujetarse a las disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud, debidamente aprobado.
17. Cuidar debidamente dinero, libros, documentos, títulos valor, materiales, maquinas, computadoras, herramientas y demás valores, equipos y bienes de propiedad de la compañía, confiados a su responsabilidad personal, manteniéndolos en buen estado de funcionamiento y conservación, notificando al superior jerárquico de cualquier daño o desperfecto para su reparación y devolverlos con inventario a la persona respectiva, al momento de un cambio de puesto de trabajo o de separarse de la compañía cuando el daño o desperfecto de los bienes se haya producido por el desgaste natural de los mismos, caso fortuito o fuerza mayor, no acarreará ninguna responsabilidad al trabajador que los hubiese detenido a su cargo. De igual forma devolverá a la compañía lo que le hubiere sobrado de materiales.
18. Comunicar al inmediato superior con fines de autorización, cuando el trabajador proceda a sacar de las instalaciones materiales, y equipos de oficina, siempre que sea para trabajar.
19. Comunicar al superior jerárquico las claves de computadoras y correo electrónico, cuando el trabajador se ausente de la jornada laboral por cualquier motivo.
20. Obtener la certificación técnica necesaria para el manejo de equipos, mecánicos conforme lo requiere la compañía.
21. Cuidar y velar que la materia prima y los productos elaborados sean depositados y almacenados en lugares previstos para ello.
22. Abstenerse de disponer arbitrariamente de los bienes, materiales, equipos, herramientas, y vehículos de propiedad de la compañía y o de los demás empleados y trabajadores, en beneficio personal o de terceros.
23. Asistir a los Cursos de capacitación para los que hayan sido designados por la compañía, ya sean se realicen durante la semana laboral o en fines de semana. Así como cumplir con las comisiones a él encargadas. .
24. Vigilar que los productos vendidos sean de la más alta calidad.
25. Cumplir con las obligaciones contraídas en los respectivos contratos de trabajo, así como con las instrucciones, comunicaciones internas, reglamentos

especiales, manuales que llegaren a expedir y que se consideran parte del presente reglamento.

26. Evitar la destrucción, deterioro o desperdicio de los materiales, insumos o herramientas que reciba de la compañía o pertenezcan a esta, para el desempeño de su labor. Igual obligación existirá con los productos que desempeñe de su labor. Igual obligación existirá con los productos que elabore, distribuya o comercialice la compañía, todos aquellos materiales insumos o herramientas que no se utilizaren serán devueltos.
27. Todo invento, descubrimiento o resultado de una investigación o trabajo. De cualquier tipo que sea, y que sea obtenido por un empleado de la compañía, en el desempeño de sus funciones, sea considerado propiedad exclusiva de la compañía, y por lo tanto será obligatorio comunicar sobre los mismos al inmediato superior, y guardar la más absoluta reserva con relación al caso.
28. Evitar todo tipo de transacciones comerciales entre el personal y/o sus familiares con la compañía, sus proveedores, o empresas relacionadas, que pueda resultar en un conflicto de intereses, salvo consta la expresa y escrita autorización de la Gerencia General, o Presidencia Ejecutiva.
29. Dirigir todo reclamo o queja que reciba de Cualquier Cliente o consumidor con relación a productos defectuosos a su superior o autoridad jerárquica superior, está prohibido arreglar el defecto sin comunicar haciendo uso de materiales de la empresa.
30. Todas las demás necesarias para el buen funcionamiento de la compañía, para el Cumplimiento debido para con los Clientes y las vinculadas al normal y saludable establecimiento de relaciones laborales.

#### **Art. 35.- Obligaciones de los Conductores.**

Sin importar el tipo de vehículo que el trabajador conduzca, y sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo anterior, los conductores deberán observarlas siguientes normas.

1. Tener Sus documentos de identificación actualizados, así como su permiso de conducción en la categoría que sea requerido, y el SOAT.
2. Conocer, respetar y acatar todas las leyes de tránsito, así como las ordenanzas municipales relativas al ordenamiento vehicular, dirección, y señalización.

3. No utilizar el teléfono celular mientras está manejando.
4. Conocer el funcionamiento del vehículo, y asignarlo únicamente para el trabajo específico asignado.
5. Cerciorarse del buen funcionamiento del motor, del sistema de frenos luces y de todo el sistema en general.
6. Cumplir con todas las disposiciones relativas al mantenimiento del vehículo que para el efecto dictan la compañía y las entidades públicas pertinentes, así como someterse a las continuas revisiones vehiculares de control de opacidad y demás sistemas.
7. Manejar el vehículo a su cargo adecuada y responsablemente, sin permitir, salvo expresa y escrita autorización, que otra persona conduzca el vehículo a su cargo.
8. No transportar en el vehículo personas y/o cargas no autorizadas por la compañía.
9. No transportar a un ayudante de ventas o cualquier otra persona en el cajón de los vehículos, cuando estos se encuentren en movimiento.
10. No desviar, interrumpir, detener o cambiar la ruta asignada para los recorridos de los camiones, por cualquier actividad no relacionada al cumplimiento de su trabajo.
11. Responder por todas las infracciones cometidas, así como por los daños y perjuicios causados a compañeros de trabajo, terceras personas, y demás bienes, que se produzcan en accidentes de tránsito o de acciones u omisiones imputadas a su responsabilidad.,
12. Comunicar inmediatamente a la compañía cualquier novedad sobre el vehículo que pueda afectar sus Seguras operaciones y de cualquier tipo de accidente que tuviera lugar en el desempeño de sus funciones.
13. No llevar consigo licor o sustancias psicotrópicas, ni consumirlos mientras realiza sus labores.
14. No conducir el vehículo a su cargo luego de haber ingerido alcohol o Sustancias psicotrópicas.

### **Art.36.- Obligaciones de la Compañía.**

La compañía se obliga a acatar las siguientes disposiciones, sin perjuicio de lo dispuesto en el Art. 42 del código laboral.

1. Procurar armonía en las relaciones humanas y laborales con todo el personal de la compañía.
2. Propender al mejoramiento profesional de sus trabajadores a través de su capacitación y promoción
3. Atender oportuna y diligentemente los reclamos de los trabajadores, así como procurar Soluciones justas a los mismos.
4. Dar un trato respetuoso y considerado al personal.
5. Facilitar, cuando así lo requiera el trabajador, certificados de trabajo, la compañía no otorgara certificados de honorabilidad.
6. Mantener sus instalaciones, completamente dotadas de equipos e implementos, en buen estado de funcionamiento en base a normas de Seguridad e higiene industrial.
7. Proporcionar a todos los trabajadores en forma oportuna los materiales, herramientas, materiales, e implementos seguros y necesarios para el cumplimiento de sus funciones, y restituir aquellos que por su desgaste natural no sirvan, estén dañados o funcionen de forma imperfecta para la consecución de dichos fines.
8. Asegurara a los trabajadores condiciones de trabajo que no representen peligro o amenaza para su salud y vida.
9. Capacitar y entrenar a los trabajadores para su correcto aprendizaje de labores, mediante la aplicación adecuada de normas, instructivos procedimientos, específicamente aquellos que cumplen funciones industriales a quienes Se los entrenara en medidas de seguridad, control prevención de riesgos y primeros auxilios.
10. Reconocer y respetar los años de trabajo, la estabilidad del trabajador los permisos concedidos, la estabilidad laboral conforme manada la ley y demás reglamentos.
11. Asumir con responsabilidad todas las actividades industriales y comerciales que puedan causar un impacto ambiental, social, comercial, etc.
12. Proporcionar un uniforme gratuito al trabajador anualmente.

13. Las demás señaladas en la normativa laboral existente.

## **CAPITULO IX DE LAS PROHIBICIONES.**

### **Art. 37.- Prohibiciones a los Trabajadores.**

A más de las prohibiciones establecidas en el artículo 46 del código de trabajo y las demás determinadas en las leyes, está prohibido al trabajador.

1. Informarse del contenido de cartas, documentos, telegramas emails, cables etc. enviados o dirigidos a compañeros de trabajo, y cuya información secreta o no tenga, relación con sus actividades.
2. Ingresar o permitir el ingreso a la compañía a niños, o cualquier persona no autorizada.
3. Ingresar o permitir el ingreso a las instalaciones de personas, clientes, o distribuidores no autorizadas.
4. Sacar de las instalaciones de la compañía materias primas y o producto terminado.
5. Participar o propiciar juegos de azar, dentro de la dependencia de la compañía, o realizar ventas de boletos de rifas no autorizadas.
6. Hacer colectas de dinero durante horas de trabajo.
7. Encargar sus obligaciones o trabajo a otra persona, o abandonar sus funciones sin permiso previo del Supervisor jerárquico, si el trabajador necesita permiso para realizar algún trámite lo solicitara con anticipación, o lo hará después de su jornada de trabajo.
8. Realizar labores ajenas durante su jornada de trabajo.
9. Negarse a efectuar trabajos que le hayan sido asignados dentro de desempeño de sus funciones, de acuerdo al contrato de trabajo.
10. Ingresar a las oficinas o instalaciones de la compañía fuera del horario de trabajo, sin previo aviso.
11. Negarse a recibir o firmas comunicaciones internas del trabajo negarse a firmar el recibí conforme, en el duplicado de estas en cuyo caso se le entregara el original ante un testigo que firmara el duplicado
12. Proporcionar datos falsos para ingresar a la compañía.

13. Instalar en la Computadora dada por la compañía para el cumplimiento de sus funciones, Software no autorizado por la compañía, ni ningún programa de redes sociales.
14. Sustraer de la compañía para cualquier fin información, documentación, por cualquier medio, o presentación de fotos, filmadoras, diskette, Cd, memorias etc. Que sean consideradas como reservadas o confidenciales.
15. Introducir o permitir el ingreso a las instalaciones de la compañía alcohol sustancias psicotrópicas armas, pistolas, material inflamable, explosivos y o contaminantes, filmadoras, cámaras fotográficas, equipos de transmisión de imágenes, equipos de comunicación, y demás implementos y materiales no autorizados por la Compañía.
16. Presentarse al trabajo con signos de haber consumido alcohol, o sustancias estupefacientes.
17. Consumir bebidas alcohólicas o sustancias estupefacientes, durante la jornada de trabajo.
18. Dormir durante la jornada de trabajo, o realizar grupos de tertulias con sus compañeros de trabajo.
19. Consumir alimentos o bebidas en áreas no asignadas para ello.
20. Fumar dentro de las instalaciones de la compañía.
21. Apropiarse de un casillero designado ir la compañía para guardar objetos personales, o no permitir la revisión del casillero, cuando la compañía lo requiera.
22. Hacer escándalos, propiciar enfrentamientos, intervenir en peleas, protagonizar actos que atenten contra la moral y la buena costumbre, ya sea dentro de las instalaciones de la compañía o donde se encuentre representando a la misma.
23. No dar cuenta estricta a la compañía de toda la carga que se le encomienda para transportar, haciéndose directamente responsable por todo artículo del cargamento, hasta la entrega al destinatario o bodega asignada por el despachador , salvo el caso de robo que se deba a fuerza mayor, hecho que deberá ser justificado.
24. Dar dinero en préstamo a sus compañeros de trabajo con fines comerciales, vender mercadería al interior de la distribuidora, o realizar negocios de cualquier otro tipo.

25. No sujetarse a la fecha señalada para que el trabajador haga uso de sus vacaciones, salvo acuerdo en convenio con la compañía.
26. Trabajar dentro de la jornada laboral para otra entidad, compañía, persona natural, mientras esté vigente su contrato de trabajo con la Compañía.
27. Realizar proselitismo político o religioso dentro de la compañía.
28. Suspender el trabajo que por su naturaleza no puede interrumpirse sin antes haber entregado el servicio al reemplazante.
29. Lavarse, cambiarse de ropa o calzado antes de haber registrado la entrada o Salida correspondiente a su turno de trabajo.
30. Obrar con negligencia o desidia en el trabajo que efectué la buena marcha del proceso de comercialización y o distribución.
31. Dejar de laborar en jornadas suplementarias y/o extraordinarias cuando la compañía a través de los superiores autorizados, le hubiere solicitado y el trabajador hubiere consentido en cumplirlas, la gravedad de la falta se determinara considerando el impacto de la ausencia en el proceso de comercialización.
32. Negarse a cumplir con cursos de capacitación.
33. vender los productos distribuidos por la compañía de forma privada o personal, sus uniformes, identificaciones, materiales e insumos pertenecientes a la compañía.
34. Hacer mal uso o cometer abuso con uso de claves entregadas por la compañía a los trabajadores como claves financieras.
35. El uso del teléfono celular durante la jornada de trabajo
36. Realizar el trabajo en cada puesto asignado con mediocridad o falta de conocimiento.
37. Realizar arreglos de los productos a los clientes que tiene la compañía, si no han sido autorizados y comunicados a su supervisor jerárquico.
38. Negarse a entregar informes gerenciales de la empresa, en los cargos administrativos.
39. Las demás prohibiciones determinadas por las leyes vigentes, el Código de Trabajo. Los manuales de funciones y procedimientos del presente reglamento.

### **Art. 38.- Prohibiciones para la Compañía.**

Está prohibido a la compañía lo siguiente.

1. Ejercer presión sobre sus trabajadores para que se afilien o des afilien de partidos políticos, organizaciones clasistas, practique o deje de practicar credo religioso, y para que adquieran o dejen de adquirir artículos distribuidos o producidos por la compañía.
2. Obligar o ejercer presión sobre los trabajadores para que adquieran, reciban, abandonen o desistan de servicios, productos, promociones. Etc.
3. No conceder préstamos cuando esté debidamente comprobada la calamidad doméstica.
4. Multar con más del diez por ciento al trabajador.
5. Las demás previstas en el código de trabajo artículo.

## **CAPITULO X**

### **SANCIONES.**

### **Art. 39.- Clasificación de sanciones.**

El incumplimiento de las obligaciones y prohibición determinada en los capítulos anteriores acarrearán sanciones que se clasifican de la siguiente forma.

- a) **FALTA LEVE.-** Es la amonestación verbal o escrita que aplicada por todo superior jerárquico. Toda amonestación escrita se dejara constancia en la carpeta personal del trabajador, que reposa en el departamento de talento humano, la reincidencia de faltas leves, por cualquier

Naturaleza por más de 3 ocasiones en un período de 1 mes calendario, convierte a la última en falta grave, sujeta a las sanciones previstas para este tipo de faltas. Se consideran faltas leves el incumplimiento o la violación de las siguientes disposiciones. Art. 37 numerales 1,2,3,5,6,7,10,12,13,21,25,30 y Art. 37 numerales 1,2,3,5,6.8, 10.11.13,18,19,20,21,24,27,29,30,32.

- b) **FALTA GRAVE.-** Es la aplicación de multas que en ningún caso será Superior al 10% de la remuneración del trabajador , y que podrá ser aplicado por todo superior jerárquico, pero requerirá la aprobación del gerente general , quien

dispondrá el cobro de la multa en la nómina, que la hará efectiva mediante la retención respectiva de la remuneración del trabajador , la reincidencia en el cometimiento de faltas graves por más de tres ocasiones en un período de un mes , convierte a la última en falta muy grave, sujeta a las Sanciones previstas para este tipo de faltas.

Se consideraran faltas graves el incumplimiento o la violación de las siguientes disposiciones. Art, 34 numerales 4,7, 9,11,11,18,20,22,23,26 y el Art. 37 numerales 4, 7,9, 12,22,25,,26,31,34,35,37,38.

c) FALTA MUY GRAVE.- Ocasiona la terminación del contrato del trabajo previo el trámite de ley (visto bueno) que podrá ser decida por la gerencia general o quien lo represente legalmente.

Se considera faltas muy graves el incumplimiento o la violación de la siguiente disposiciones Art,34 numerales 15,16,17,19,24,27,28,29 ,y Art 37 numerales 14,15,16,17,23,28,33 y todas las disposiciones relacionadas a las obligaciones de los conductores .

#### **Art. 40.- Aplicación de Sanciones.**

Las sanciones establecidas en el presente capitulo las aplicara el gerente general o la persona que autorice la compañía, quien impondrá las Sanciones de acuerdo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador.

La sanción será remitida al área administrativa o contable, para efecto de control y cobro de la multa mediante retención de la remuneración del trabajador, de conformidad con la ley, retención que se verificara en los haberes de cada día hasta completar el monto de la multa, o para la terminación del contrato siguiendo el procedimiento legal, las sanciones aplicadas deberán Ser comunicadas al trabajador por su superior inmediato con la copia al ministerio de trabajo, y no requerirán de su aprobación o consentimiento para ser aplicadas.

**CAPITULO XI**  
**PERSONAL QUE MANEJA DINERO VALORES MAQUINARIA O BIENES DE LA**  
**COMPAÑÍA.**

**Art. 41.- Responsabilidad.**

Los trabajadores que tuvieran a su cargo el dinero, valores, maquinaria, montacargas, vehículos no bienes de la compañía como cajeros, pagadores, bodeguero, conductores, vendedores, son responsables de todo daño pérdida o deterioro, salvo aquellos que provengan del normal uso o de caso fortuito o fuerza mayor debidamente comprobado, así determinado por el comité de siniestros.

**Art. 42.- Reglas Generales.**

- a) Se considera que los trabajadores cuando retiran útiles, equipos, implementos, y de más materiales de trabajo, lo reciben en buen estado, a menos que hagan constar lo contrario o la asistencia de alguna novedad al momento de la recepción, si durante el trabajo una herramienta sufriera algún daño o funcionara inadecuadamente, deberá comunicarse inmediatamente al Jefe Superior.
- b) Se entenderá que el trabajador ha devuelto las herramientas, útiles, equipos etc. En buen estado Si el superior autorizado por la compañía al momento de recibirlas, no hiciere constar algún daño en ellas.
- c) Los bodegueros suscribirán el inventario de la recepción física, de todos los materiales, repuestos, herramientas, maquinarias, combustibles, etc., bajo su responsabilidad, y lo egresaran de las bodegas únicamente con la guía o la factura cancelada, no se aceptara otro descargo que el mencionado.
- d) Los cajeros, pagadores, bodegueros, vendedores, etc., se someterán a los fiscalizadores internos o externos que ordene la compañía y se suscribirá conjuntamente el acta que levante conjuntamente terminada la diligencia en las que se anotaran todas las observaciones resultantes y que se dará a conocer inmediatamente al gerente general o presidente de la compañía.+
- e) El personal de ventas que otorgue créditos deberá ser responsable del cobro del mismo en el plazo del crédito otorgado, o el mismo será cargado a su responsabilidad.

- f) Toda avería, deterioro o pérdida de herramientas, equipos, maquinaria etc. Deberá ser comunicado de inmediato al jefe superior.

## **CAPITULO XII DESEMPEÑO EN EL TRABAJO.**

### **Art. 43.- Desempeño.**

Si el desempeño de las labores de un trabajador fuere considerado como malo o deficiente en la evaluación realizada por el jefe inmediato se procederá de la siguiente manera.

- a) La compañía en forma escrita, hará saber al trabajador evaluado que su trabajo no es satisfactorio y que por lo contrario ha sido calificado como malo o deficiente, y le pedirá mejorar su desempeño.
- b) Concederá un plazo no mayor a tres meses para que su rendimiento mejore, luego del cual se le hará una nueva evaluación.
- c) Si el resultado fuera nuevamente insatisfactorio, la compañía podrá condicionar al trabajador a mejorar substancialmente su desempeño, la misma que se verificara en la última evaluación por el periodo de 3 meses.
- d) Si en la última evaluación su desempeño no ha mejorado Se dará por terminado el contrato de trabajo por la causal prevista en el numeral cinco del Art. 172 del código de trabajo, previo visto bueno del inspector de trabajo.

## **CAPITULO XIII DISPOSICIONES FINALES.**

### **Art. 44.- Cartas a la Gerencia.**

El gerente general podrá normar casos relacionados a disposiciones y procedimientos de la compañía mediante instructivos generales que se harán públicos y que se denominaran CARTAS DE GERENCIA, que no podrán contravenir disposiciones legales y o reglamentarias y que serán de aplicación obligatoria.

**Art. 45.- Pasantías.**

Homeline Cía. Ltda., permite el ejercicio de pasantías en sus instalaciones, para lo cual se sujetara a la ley de pasantías.

**Art. 46.- Supletoriedad.**

En caso de duda, omisión, o contradicción en el presente reglamento prevalecerá lo que señale el código de trabajo, si no existiera contradicción las normas de este reglamento se entenderán complementarias.

**Art. 47.- Solución de Conflictos.**

Cualquier asunto referente a las relaciones laborales entre HOMELINE CIA LTDA. Y sus trabajadores que no hubiere incluido en el presente reglamento, será tratado directamente entre las partes, por medio de los distintos procedimientos para la solución pacífica de conflictos. Si tal procedimiento no tuviera resultado alguno, se someterá el asunto a conocimiento y resolución de la autoridades competentes.

**Art. 48.- Respeto a la Jerarquía.**

Todo el personal de HOMELINE CIA LTDA. Respetará la jerarquía existente dentro del personal y en los superiores, guardando la mayor cultura y el trato debido al interior y exterior de la compañía. .

**Art .49.- Publicidad del Reglamento interno de Trabajo.**

La compañía realizara todo esfuerzo tendiente a difundir entre sus trabajadores el contenido del presente reglamento de acuerdo a lo establecido por la ley y proporcionara un ejemplar al trabajador.

**Art. 50.- Avisos y Comunicaciones.**

Cualquier instrucción, aviso o comunicaciones de interés general serán colocados en un lugar público, visible y de libre acceso, y quedara en exhibición mientras dure la disposición, se cumpla, sea notificada o superada.

Las Comunicaciones personales serán enviadas por escrito a cada trabajador, con la firma de la persona responsable.

**Art. 51.- Vigencia.**

El presente REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO entrara en vigencia a partir de su aprobación por la Dirección Regional de Trabajo.

**Art. 52.- Modificaciones y Reformas.**

HOMELINE CIA LTDA. Presentará para su aprobación, derogatoria, reforma, o modificación, ante la Dirección Regional del trabajo, el presente Reglamento Interno de Trabajo cuando estime necesario y conveniente.

**Ing. Martha Irene Carrión C.**

**GERENTE GENERAL.**

### 5.7.2 Recursos, Análisis Financiero.

Para el desarrollo de esta propuesta no se empleó recurso humano, debido a que las investigadoras realizaron el trabajo de campo, sin embargo, se efectuó una serie de gastos los cuales se detallarán a continuación.

**Cuadro 24**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR INDIVIDUA</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>RECURSOS OPERACIONALES</b>			
Rema de Hojas A4.	1	3,50	3,50
Esferográficos.	4	0,35	1,40
Lápiz.	4	0,30	1,20
Transporte (viáticos)	1	80,00	80,00
Refrigerios	1	60,00	60,00
Borradores.	2	40,00	80,00
Resaltadores.	5	0,60	3,00
Grapadora.	1	4,50	4,50
Carpetas	5	0,30	1,50
Impresión	50	0,40	20,00
Copias	450	0,03	13,50
Perforadora.	1	3,50	3,50
Empastado	1	9,00	9,00
Anillado	1	3,50	3,50
<b>TECNOLOGICOS</b>			
Internet	30	0,75	22,50
<b>TOTAL</b>			<b>307,10</b>

## Análisis Financiero

Cuadro 25

<b>HOMELINE CÍA. LTDA.</b>			
<b>CANT.</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>COSTO. UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>		
3	ESCRITORIOS	350,00	1.050,00
4	SILLAS EJECUTIVAS	110,00	440,00
4	SILLAS DE ESPERA	80,00	320,00
1	CAUTER RECEPCION	220,00	220,00
3	ARCHIVADORES	120,00	360,00
	<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>		<b>2.390,00</b>
	<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>		
1	CALCULADORAS/SUMADORAS	50,00	50,00
1	MESA EJECUTIVA	420,00	420,00
1	TELEFAX	150,00	150,00
3	TELEFONOS	80,00	240,00
	<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>		<b>5.640,00</b>
	<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>		
2	COMPUTADORAS	720,00	1.440,00
2	IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	250,00	500,00
1	SOFTWARE INFORMÁTICO	4.500,00	4.500,00
	<b>TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>		<b>6.440,00</b>
	<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS</b>		
1	COMPRESOR	1.200,00	1.200,00
2	CORTADORA MULTIFUNCIONAL	320,00	640,00
1	MAQUINA DE COSER INDUSTRIAL	780,00	780,00
1	MOLADORA	155,00	155,00
1	PISTOLA DE AIRE CALIENTE	80,00	80,00
1	SEPILLADORA ELECTRICA DE MADERA	1.350,00	1.350,00
1	SIERRA ELECTRICA	565,00	565,00
1	SOLDADORA	430,00	430,00
2	TALADRO ELECTRICO	145,00	290,00
3	TALADRO INALAMBRICO	95,00	285,00
2	TIJERA ELECTRICA	75,00	150,00
3	VENTILADORES INDUSTRIALES	115,00	345,00
	<b>TOTAL MAQUINARIAS Y EQUIPOS</b>		<b>6.270,00</b>
	<b>VEHICULOS</b>		
1	CAMION PEQUEÑO	35.000,00	35.000,00
	<b>TOTAL VEHICULOS</b>		<b>35.000,00</b>
	<b>TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS</b>		<b>55.740,00</b>

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 26**

<b>DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS FIJOS</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR DE ACTIVO</b>	<b>PORCENTAJE DE DEPRECIACION</b>	<b>DEPRECIACION MENSUAL</b>	<b>DEPRECIACION ANUAL</b>
MUEBLES Y ENSERES	2.390,00	10%	19,92	239,00
EQUIPO DE COMPUTACION	6.440,00	33%	177,10	2.125,20
VEHICULO	35.000,00	20%	583,33	7.000,00
EQUIPO DE OFICINA	5.640,00	10%	47,00	564,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	6.270,00	10%	52,25	627,00
<b>TOTAL</b>	<b>55.740,00</b>		<b>879,60</b>	<b>10.555,20</b>

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 27**

<b>NÓMINA AÑO 1</b>								
<b>PERSONAL</b>	<b>BASICO</b>	<b>13RO</b>	<b>14TO</b>	<b>VAC.</b>	<b>Aportes IESS - solca</b>	<b>FDO.RESE V.</b>	<b>REM.</b>	<b>R-ANUAL</b>
GERENTE GENERAL	1.500,00	125,00	22,00	62,50	182,25		1.527,25	18.327,00
JEFE DE PRODUCCION	1.200,00	100,00	22,00	50,00	145,80		1.226,20	14.714,40
JEFE DE COMERCIALIZACION	1.200,00	100,00	22,00	50,00	145,80		1.226,20	14.714,40
CONTADORA	600,00	50,00	22,00	25,00	72,90		624,10	7.489,20
AUXILIAR	350,00	29,17	22,00	14,58	42,53		373,23	4.478,70
VENDEDORES	760,00	63,33	22,00	31,67	92,34		784,66	9.415,92
OBREROS	2.100,00	175,00	22,00	87,50	255,15		2.129,35	25.552,20
<b>TOTAL</b>	<b>7.710,00</b>						<b>7.890,99</b>	<b>94.691,82</b>

<b>NÓMINA AÑO 2</b>								
<b>PERSONAL</b>	<b>BASICO</b>	<b>13RO</b>	<b>14TO</b>	<b>VAC</b>	<b>aportes IESS - solca</b>	<b>FDO.RESE V.</b>	<b>REM</b>	<b>R-ANUAL</b>
GERENTE GENERAL	1.560,00	130,00	22,00	65,00	189,54	129,95	1.717,41	20.608,90
JEFE DE PRODUCCION	1.248,00	104,00	22,00	52,00	151,63	103,96	1.378,33	16.539,92
JEFE DE COMERCIALIZACION	1.248,00	104,00	22,00	52,00	151,63	103,96	1.378,33	16.539,92
CONTADORA	624,00	52,00	22,00	26,00	75,82	51,98	700,16	8.401,96
AUXILIAR	364,00	30,33	22,00	15,17	44,23	30,32	417,60	5.011,14
VENDEDORES	790,40	65,87	22,00	32,93	96,03	65,84	881,01	10.572,08
OBREROS	2.184,00	182,00	22,00	91,00	265,36	181,93	2.395,57	28.746,85
<b>TOTAL</b>	<b>8.018,40</b>						<b>8.868,40</b>	<b>106.420,77</b>

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

**NÓMINA AÑO 3**

PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC	Aportes IESS - solca	FDO.RESE V.	REM	R-ANUAL
GERENTE GENERAL	1.622,40	135,20	22,00	67,60	197,12	135,15	1.785,22	21.422,69
JEFE DE PRODUCCION	1.297,92	108,16	22,00	54,08	157,70	108,12	1.432,58	17.190,95
JEFE DE COMERCIALIZACION	1.297,92	108,16	22,00	54,08	157,70	108,12	1.432,58	17.190,95
CONTADORA	648,96	54,08	22,00	27,04	78,85	54,06	727,29	8.727,48
AUXILIAR	378,56	31,55	22,00	15,77	46,00	31,53	433,42	5.201,03
VENDEDORES	822,02	68,50	22,00	34,25	99,87	68,47	915,37	10.984,40
OBREROS	2.271,36	189,28	22,00	94,64	275,97	189,20	2.490,51	29.886,17
<b>TOTAL</b>	<b>8.339,14</b>						<b>9.216,97</b>	<b>110.603,68</b>

**NÓMINA AÑO 4**

PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC	Aportes IESS - solca	FDO.RESE V.	REM	R-ANUAL
GERENTE GENERAL	1.687,30	140,61	22,00	70,30	205,01	140,55	1.855,75	22.269,04
JEFE DE PRODUCCION	1.349,84	112,49	22,00	56,24	164,01	112,44	1.489,00	17.868,03
JEFE DE COMERCIALIZACION	1.349,84	112,49	22,00	56,24	164,01	112,44	1.489,00	17.868,03
CONTADORA	674,92	56,24	22,00	28,12	82,00	56,22	755,50	9.066,02
AUXILIAR	393,70	32,81	22,00	16,40	47,83	32,80	449,88	5.398,51
VENDEDORES	854,90	71,24	22,00	35,62	103,87	71,21	951,10	11.413,22
OBREROS	2.362,21	196,85	22,00	98,43	287,01	196,77	2.589,25	31.071,06
<b>TOTAL</b>	<b>8.672,70</b>						<b>9.579,49</b>	<b>114.953,90</b>

**NÓMINA AÑO 5**

PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC	Aportes IESS - SOLCA	FDO.RESE V.	REM	R-ANUAL
GERENTE GENERAL	1.754,79	146,23	22,00	73,12	213,21	146,17	1.929,10	23.149,24
JEFE DE PRODUCCION	1.403,83	116,99	22,00	58,49	170,57	116,94	1.547,68	18.572,19
JEFE DE COMERCIALIZACION	1.403,83	116,99	22,00	58,49	170,57	116,94	1.547,68	18.572,19
CONTADORA	701,92	58,49	22,00	29,25	85,28	58,47	784,84	9.418,10
AUXILIAR	409,45	34,12	22,00	17,06	49,75	34,11	466,99	5.603,89
VENDEDORES	889,09	74,09	22,00	37,05	108,02	74,06	988,27	11.859,19
OBREROS	2.456,70	204,73	22,00	102,36	298,49	204,64	2.691,94	32.303,34
<b>TOTAL</b>	<b>9.019,61</b>						<b>9.956,51</b>	<b>119.478,14</b>

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 28**

<b>HOMELINE</b>						
<b>DETALLE DE GASTOS</b>						
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>ENERO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
1 GERENTE GENERAL	1.527,25	18.327,00	20.608,90	21.433,25	22.269,04	23.149,24
1 JEFE DE PRODUCCION	1.226,20	14.714,40	16.539,92	17.201,51	17.868,03	18.572,19
2 JEFE DE COMERCIALIZACION	1.226,20	14.714,40	16.539,92	17.201,51	17.868,03	18.572,19
1 CONTADORA	624,10	7.489,20	8.401,96	8.738,04	9.066,02	9.418,10
AUXILIAR	373,23	4.478,70	5.011,14	5.211,59	5.398,51	5.603,89
VENDEDORES	784,66	9.415,92	10.572,08	10.994,96	11.413,22	11.859,19
OBREROS	2.129,35	25.552,20	28.746,85	29.896,73	31.071,06	32.303,34
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>7.890,99</b>	<b>94.691,82</b>	<b>106.420,77</b>	<b>110.677,60</b>	<b>114.953,90</b>	<b>119.478,14</b>

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 29**

<b>GASTOS DE GENERALES</b>	<b>ENERO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
AGUA	100,00	1.200,00	1.248,00	1.297,92	1.349,84	1.403,83
ENERGIA ELECTRICA	500,00	6.000,00	6.240,00	6.489,60	6.749,18	7.019,15
ALQUILER	3.000,00	36.000,00	37.440,00	38.937,60	40.495,10	42.114,91
TELEFONO	200,00	2.400,00	2.496,00	2.595,84	2.699,67	2.807,66
SERVICIOS DE INTERNET	60,00	720,00	748,80	778,75	809,90	842,30
UTILES DE OFICINA	50,00	600,00	624,00	648,96	674,92	701,92
DEP. MUEBLES Y ENSERES	19,92	239,00	239,00	239,00	239,00	239,00
DEP. DE EQUIPO DE COMPUTACION	177,10	2.125,20	2.125,20	2.125,20	-	-
DEP. DE VEHICULO	583,33	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
DEP. DE EQUIPO DE OFICINA	47,00	564,00	564,00	564,00	564,00	564,00
DEP. DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	52,25	627,00	627,00	627,00	627,00	627,00
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>4.789,60</b>	<b>57.475,20</b>	<b>59.352,00</b>	<b>61.303,87</b>	<b>61.208,62</b>	<b>63.319,76</b>

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 30**

<b>GASTO DE VENTAS</b>	<b>ENERO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
PUBLICIDAD	200,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
IMPULSADORAS/VENDEDORAS	600,00	7.200,00	7.488,00	7.787,52	8.099,02	8.422,98
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>800,00</b>	<b>9.600,00</b>	<b>9.888,00</b>	<b>10.187,52</b>	<b>10.499,02</b>	<b>10.822,98</b>

<b>TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>13.480,59</b>	<b>161.767,02</b>	<b>175.660,77</b>	<b>182.168,99</b>	<b>186.661,54</b>	<b>193.620,88</b>
-----------------------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 31**

<b>COSTO DIRECTO</b>								
<b>DETALLE</b>	<b>UNIDADES M2</b>	<b>P.U. M2</b>	<b>ENR</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
MAT. PERSIANAS ENROLLABLES	400,00	24,00	9600,00	115200,00	119.808,00	124.600,32	129.584,33	134.767,71
MAT. PERSIANAS ROMANAS	200,00	28,00	5600,00	67200,00	69.888,00	72.683,52	75.590,86	78.614,50
MAT. PERSIANAS PANELADAS	120,00	29,60	3552,00	42624,00	44.328,96	46.102,12	47.946,20	49.864,05
MAT. PERSIANAS DE BAMBU	50,00	28,00	1400,00	16800,00	17.472,00	18.170,88	18.897,72	19.653,62
MAT. PERSIANAS VISSION	40,00	68,00	2720,00	32640,00	33.945,60	35.303,42	36.715,56	38.184,18
MAT. PERSIANAS ZEBRAS	320,00	44,00	14080,00	168960,00	175.718,40	182.747,14	190.057,02	197.659,30
MAT. PERSIANAS ROMAN SHADE	40,00	52,00	2080,00	24960,00	25.958,40	26.996,74	28.076,61	29.199,67
MAT. PERSIANAS VERTICALES PVC	780,00	16,00	12480,00	149760,00	155.750,40	161.980,42	168.459,63	175.198,02
MAT. PERSIANAS VERTICALES TELA	220,00	12,00	2640,00	31680,00	32.947,20	34.265,09	35.635,69	37.061,12
MAT. PERSIANAS HORIZONTAL ALUMINIO	400,00	20,00	8000,00	96000,00	99.840,00	103.833,60	107.986,94	112.306,42
MAT. PERSIANAS HORIZ. IMIT. MADERA	480,00	22,40	10752,00	129024,00	134.184,96	139.552,36	145.134,45	150.939,83
			<b>72904,00</b>	<b>874848,00</b>	<b>909841,92</b>	<b>946235,60</b>	<b>984085,02</b>	<b>1023448,42</b>

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 32**

<b>HOMELINE</b>								
<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>								
<b>INGRESOS POR VENTA</b>	<b>UNIDADES M2</b>	<b>P.U. M2</b>	<b>ENERO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
PERSIANAS ENROLLABLES	400	30,00	12.000,00	144.000,00	152.640,00	161.798,40	171.506,30	181.796,68
PERSIANAS ROMANAS	200	35,00	7.000,00	84.000,00	89.040,00	94.382,40	100.045,34	106.048,06
PERSIANAS PANELADAS	120	37,00	4.440,00	53.280,00	56.476,80	59.865,41	63.457,33	67.264,77
PERSIANAS DE BAMBU	50	35,00	1.750,00	21.000,00	22.260,00	23.595,60	25.011,34	26.512,02
PERSIANAS VISION	40	85,00	3.400,00	40.800,00	43.248,00	45.842,88	48.593,45	51.509,06
PERSIANAS ZEBRAS	320	55,00	17.600,00	211.200,00	223.872,00	237.304,32	251.542,58	266.635,13
PERSIANAS ROMAN SHADE	40	65,00	2.600,00	31.200,00	33.072,00	35.056,32	37.159,70	39.389,28
PERSIANAS VERTICALES PVC	750	20,00	15.000,00	180.000,00	190.800,00	202.248,00	214.382,88	227.245,85
PERSIANAS VERTICALES TELA	220	15,00	3.300,00	39.600,00	41.976,00	44.494,56	47.164,23	49.994,09
PERSIANAS HORIZONTAL ALUMINIO	380	25,00	9.500,00	114.000,00	120.840,00	128.090,40	135.775,82	143.922,37
PERSIANAS HORIZONTAL IMIT. MADERA	450	28,00	12.600,00	151.200,00	160.272,00	169.888,32	180.081,62	190.886,52
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>			<b>89.190,00</b>	<b>1.070.280,00</b>	<b>1.134.496,80</b>	<b>1.202.566,61</b>	<b>1.274.720,60</b>	<b>1.351.203,84</b>

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 33**

<b>INVERSION DEL PROYECTO</b>	
MUEBLES Y ENSERES	2.390,00
EQUIPO DE COMPUTACION	6.440,00
VEHICULO	35.000,00
EQUIPO DE OFICINA	5.640,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	6.270,00
CAJA BANCOS	2.000,00
<b>TOTAL DE LA INVERSION</b>	<b>57.740,00</b>

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

<b>FINANCIACION DEL PROYECTO</b>		
<b>INVERSION TOTAL</b>		<b>57.740,00</b>
Financiado	50%	28.870,00
Aporte Propio	50%	28.870,00
		<b>57.740,00</b>

<b>TASA</b>		
TASA ANUAL INTERES PRESTAMO	16%	<b>0,16</b>
		<b>0,16</b>

<b>PRESTAMO BANCARIO</b>		
Prestamo Bancario	28.870,00	<b>4.619,20</b>

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 34**

<b>FINANCIAMIENTO</b>				
<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>				
<b>PERIODO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERES</b>	<b>PAGO</b>	<b>SALDO</b>
-				<b>28.870,00</b>
1	5.774,00	4.619,20	10.393,20	23.096,00
2	5.774,00	3.695,36	9.469,36	17.322,00
3	5.774,00	2.771,52	8.545,52	11.548,00
4	5.774,00	1.847,68	7.621,68	5.774,00
5	5.774,00	923,84	6.697,84	-
	<b>28.870,00</b>	<b>13.857,60</b>	<b>42.727,60</b>	

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 35**

<b>FINANCIAMIENTO</b>				
<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>				
<b>PERIODO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERES</b>	<b>PAGO</b>	<b>SALDO</b>
-				<b>28.870,00</b>
1	481,17	384,93	866,10	28.388,83
2	481,17	384,93	866,10	27.907,67
3	481,17	384,93	866,10	27.426,50
4	481,17	384,93	866,10	26.945,33
5	481,17	384,93	866,10	26.464,17
6	481,17	384,93	866,10	25.983,00
7	481,17	384,93	866,10	25.501,83
8	481,17	384,93	866,10	25.020,67
9	481,17	384,93	866,10	24.539,50
10	481,17	384,93	866,10	24.058,33
11	481,17	384,93	866,10	23.577,17
12	481,17	384,93	866,10	23.096,00
	<b>5.774,00</b>	<b>4.619,20</b>	<b>10.393,20</b>	

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones

Cuadro 36

HOMELINE															
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ACTUAL															
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 2009	AÑO 2010	
VENTAS	65.822,88	65.822,88	65.822,88	65.822,88	65.822,88	65.822,88	65.822,88	65.822,88	65.822,88	65.822,88	65.822,88	65.822,88	789.874,54	813.570,77	
(-) COSTO DE VENTAS	53.803,69	53.803,69	53.803,69	53.803,69	53.803,69	53.803,69	53.803,69	53.803,69	53.803,69	53.803,69	53.803,69	53.803,69	645.644,28	666.692,28	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>12.019,19</b>	<b>144.230,26</b>	<b>146.878,49</b>												
COSTOS INDIRECTOS	9.948,77	9.948,77	9.948,77	9.948,77	9.948,77	9.948,77	9.948,77	9.948,77	9.948,77	9.948,77	9.948,77	9.948,77	119.385,25	122.907,12	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>2.070,42</b>	<b>24.845,00</b>	<b>23.971,37</b>												
(-) GASTOS FINANCIEROS	284,08	284,08	284,08	284,08	284,08	284,08	284,08	284,08	284,08	284,08	284,08	284,08	3.409,00	2.974,36	
<b>UTILIDAD ANTES PART. IMP</b>	<b>1.786,33</b>	<b>21.436,00</b>	<b>20.997,02</b>												
PARTICIPACION EMPLEADOS	267,95	267,95	267,95	267,95	267,95	267,95	267,95	267,95	267,95	267,95	267,95	267,95	3.215,40	3149,55	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTO</b>	<b>1.518,38</b>	<b>18.220,60</b>	<b>17847,46</b>												
IMPUESTO RENTA	379,60	379,60	379,60	379,60	379,60	379,60	379,60	379,60	379,60	379,60	379,60	379,60	4.555,15	4461,87	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>1.138,79</b>	<b>13.665,45</b>	<b>13385,60</b>												

Cuadro 37

HOMELINE																		
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO PROPUESTA																		
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
VENTAS	89.190,00	89.190,00	89.190,00	89.190,00	89.190,00	89.190,00	89.190,00	89.190,00	89.190,00	89.190,00	89.190,00	89.190,00	1.070.280,00	1.134.496,80	1.202.566,61	1.274.720,60	1.351.203,84	6.033.267,85
(-) COSTO DE VENTAS	72.904,00	72.904,00	72.904,00	72.904,00	72.904,00	72.904,00	72.904,00	72.904,00	72.904,00	72.904,00	72.904,00	72.904,00	874.848,00	909.841,92	946.235,60	984.085,02	1.023.448,42	4.738.458,96
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>16.286,00</b>	<b>195.432,00</b>	<b>224.654,88</b>	<b>256.331,01</b>	<b>290.635,58</b>	<b>327.755,42</b>	<b>1.294.808,89</b>											
COSTOS INDIRECTOS	13.480,59	13.480,59	13.480,59	13.480,59	13.480,59	13.480,59	13.480,59	13.480,59	13.480,59	13.480,59	13.480,59	13.480,59	161.767,02	175.660,77	182.168,99	186.661,54	193.620,88	899.879,20
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>2.805,42</b>	<b>33.664,98</b>	<b>48.994,11</b>	<b>74.162,02</b>	<b>103.974,04</b>	<b>134.134,53</b>	<b>394.929,69</b>											
(-) GASTOS FINANCIEROS	384,93	384,93	384,93	384,93	384,93	384,93	384,93	384,93	384,93	384,93	384,93	384,93	4.619,20	3.695,36	2.771,52	1.847,68	923,84	13.857,60
<b>UTILIDAD ANTES PART. IMP</b>	<b>2.420,48</b>	<b>29.045,78</b>	<b>45.298,75</b>	<b>71.390,50</b>	<b>102.126,36</b>	<b>133.210,69</b>	<b>381.072,09</b>											
PARTICIPACION EMPLEADOS	363,07	363,07	363,07	363,07	363,07	363,07	363,07	363,07	363,07	363,07	363,07	363,07	4.356,87	6.794,81	10.708,58	15.318,95	19.981,60	57.160,81
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTO</b>	<b>2.057,41</b>	<b>24.688,91</b>	<b>38.503,94</b>	<b>60.681,93</b>	<b>86.807,41</b>	<b>113.229,09</b>	<b>323.911,28</b>											
IMPUESTO RENTA	514,35	514,35	514,35	514,35	514,35	514,35	514,35	514,35	514,35	514,35	514,35	514,35	6.172,23	9.625,99	15.170,48	21.701,85	28.307,27	138.138,63
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>1.543,06</b>	<b>18.516,68</b>	<b>28.877,96</b>	<b>45.511,45</b>	<b>65.105,56</b>	<b>84.921,82</b>	<b>242.933,46</b>											

Cuadro 38

<b>HOMELINE</b>								
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>								
	<b>AÑO 0</b>	<b>ENE.</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>								
VENTAS	-	89.190,00	1.070.280,00	1.134.496,80	1.202.566,61	1.274.720,60	1.351.203,84	6.033.267,85
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>		89.190,00	1.070.280,00	1.134.496,80	1.202.566,61	1.274.720,60	1.351.203,84	6.033.267,85
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>								
INVERSION INICIAL	57.740,00	-	-	-	-	-	-	-
GASTO DE ADMINISTRATIVOS	-	7.890,99	94.691,82	106.420,77	110.677,60	114.953,90	119.478,14	546.222,22
GASTO DE VENTAS	-	800,00	9.600,00	9.888,00	10.187,52	10.499,02	10.822,98	50.997,52
GASTOS GENERALES	-	3.910,00	46.920,00	48.796,80	50.748,67	52.778,62	54.889,76	254.133,85
COSTO DIRECTO	-	72.904,00	874.848,00	909.841,92	946.235,60	984.085,02	1.023.448,42	4.738.458,96
PAGO PARTICIP. EMPLEADOS	-			4.356,87	6.794,81	10.708,58	15.318,95	19.981,60
PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	6.172,23	9.625,99	15.170,48	21.701,85	28.307,27
<b>TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS</b>	57.740,00	85.504,99	1.026.059,82	1.085.476,58	1.134.270,18	1.188.195,62	1.245.660,11	5.638.101,44
<b>FLUJO OPERATIVO</b>	-57.740,00	3.685,02	44.220,18	49.020,22	68.296,42	86.524,98	105.543,73	353.605,54
<b>INGRESOS NO OPERATIVOS</b>	-	-		-	-	-	-	-
PRESTAMO BANCARIO	28.870,00	-	-		-	-	-	-
<b>TOTAL ING. NO OPERATIVOS</b>	28.870,00	-	-		-	-	-	
<b>EGRESOS NO OPERATIVOS</b>								
<b>INVERSIONES</b>								
PAGO DE CAPITAL	-	481,17	5.774,00	5.774,00	5.774,00	5.774,00	5.774,00	28.870,00
PAGO DE INTERESES	-	384,93	4.619,20	3.695,36	2.771,52	1.847,68	923,84	13.857,60
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS</b>	-	866,10	10.393,20	9.469,36	8.545,52	7.621,68	6.697,84	42.727,60
<b>FLUJO NETO NO OPERATIVO</b>	28.870,00	-866,10	-10.393,20	-9.469,36	-8.545,52	-7.621,68	-6.697,84	-42.727,60
<b>FLUJO NETO</b>	-28.870,00	2.818,92	33.826,98	39.550,86	59.750,90	78.903,30	98.845,89	310.877,94
<b>SALDO INICIAL</b>			2.000,00	35.826,98	75.377,84	135.128,74	214.032,05	
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	-	-	35.826,98	75.377,84	135.128,74	214.032,05	312.877,94	

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

Cuadro 39

<b>HOMELINE</b>					
<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>					
CAJA -BANCOS	35.826,98	75.377,84	135.128,74	214.032,05	312.877,94
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>35.826,98</b>	<b>75.377,84</b>	<b>135.128,74</b>	<b>214.032,05</b>	<b>312.877,94</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	55.740,00	55.740,00	55.740,00	55.740,00	55.740,00
DEPRECIAC. ACUMULADA	10.555,20	21.110,40	31.665,60	40.095,60	48.525,60
<b>TOTAL DE ACTIVO FIJO</b>	<b>45.184,80</b>	<b>34.629,60</b>	<b>24.074,40</b>	<b>15.644,40</b>	<b>7.214,40</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>81.011,78</b>	<b>110.007,44</b>	<b>159.203,14</b>	<b>229.676,45</b>	<b>320.092,34</b>
<b><u>PASIVO</u></b>					
<b><u>CORRIENTE</u></b>					
PRESTAMO	23.096,00	17.322,00	11.548,00	5.774,00	-
PARTICIPACION EMPL. POR PAGAR	4.356,87	6.794,81	10.708,58	15.318,95	19.981,60
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	6.172,23	9.625,99	15.170,48	21.701,85	28.307,27
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>33.625,10</b>	<b>33.742,80</b>	<b>37.427,06</b>	<b>42.794,81</b>	<b>48.288,88</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>					
APORTE CAPITAL	28.870,00	28.870,00	28.870,00	28.870,00	28.870,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	18.516,68	28.877,96	45.511,45	65.105,56	84.921,82
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES	-	18.516,68	47.394,64	92.906,09	158.011,64
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>47.386,68</b>	<b>76.264,64</b>	<b>121.776,09</b>	<b>186.881,64</b>	<b>271.803,46</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>81.011,78</b>	<b>110.007,44</b>	<b>159.203,14</b>	<b>229.676,45</b>	<b>320.092,34</b>

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

Cuadro 40

<b>HOMELINE</b>	
<b>BALANCE GENERAL ACTUAL</b>	
<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO 2010</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
CAJA -BANCOS	26.440,58
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>26.440,58</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	41.136,53
DEPRECIAC. ACUMULADA	7.789,82
<b>TOTAL DE ACTIVO FIJO</b>	<b>33.346,72</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>59.787,29</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>CORRIENTE</b>	
PRESTAMO	17.045,02
PARTICIPACION EMPL. POR PAGAR	3.215,40
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	4.555,15
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>24.815,57</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
APORTE CAPITAL	21.306,27
UTILIDAD DEL EJERCICIO	13.665,45
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES	-
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>34.971,72</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>59.787,29</b>

Cuadro 41

<b>INDICES FINANCIEROS</b>						
<b>DESCRIPCION</b>	<b>INV. INICIAL</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
Flujos netos	<b>-57.740,00</b>	44.220,18	49.020,22	68.296,42	86.524,98	105.543,73

<b>TASA DE DESCUENTO</b>	
TASA DE DESCUENTO	19%

Elaborado por: Viviana Celi y Jomaira Briones

**Cuadro 42**

<b>TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO</b>	<b>MAYOR AL 12%</b>
SUMATORIA DE FLUJOS	353.605,54
AÑOS	5
INVERSION INICIAL	57.740,00
TASA DE RENTIMIENTO PROMEDIO	122,48%

SUMA DE FLUJOS DESCONTADOS		199.679,69
VAN	<b>POSITIVO</b>	<b>141.939,69</b>
INDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	1,41
RENDIMIENTO REAL	MAYOR A 12	40,68
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>		<b>90%</b>

**Elaborado por:** Viviana Celi y Jomaira Briones

### 5.7.3 Impacto

La empresa HOMELINE una vez realizada la reestructuración será objeto de beneficios que logrará potencializar su participación en el mercado, proyectándose al futuro como una empresa líder en esta actividad.

A continuación se detallara los siguientes beneficios:

La empresa proyectará una mejor imagen a través de la elaboración de un nuevo logotipo y un eslogan que identifiquen las características institucionales de HOMELINE. Logrando así una Filosofía corporativa bien definida, diferenciándose de la competencia.

Esta empresa cuenta con una amplia infraestructura donde cada área está bien distribuida, en especial el área de evacuación de desperdicios, ya que este es un factor determinante a cumplir con las normas ambientales del país. Evitándose así alguna contaminación que afecte tanto al usuario interno como externo, esta empresa está compuesta por factores económicos social y ambiental que potencien la participación de la entidad en este mercado.

### 5.7.4 Cronograma.

N	ACTIVIDADES	DURACION	COMIENZO	FIN	ENERO	FEBRERO
1	Solicitud a la gerencia de la empresa HOMELINE la Autorización para la realización de esta propuesta.	1 DÍA	LUN 02/01/2012	LUN 02/10/2012	▼	
2	Se procedió a visitar cada departamento para identificar la problemática planteada.	1 SEMANA	MART 03/01/2012	LUN 9/01/2012		
3	Se realizo un detalle sobre las situaciones críticas encontradas en los departamentos que conforman la empresa HOMELINE.	2 DÍAS	MART 10/01/2012	JUEV 13/01/2012		
4	Escogió la herramienta investiga para obtener información directa del talento humano de la empresa.	1 DÍA	VIER 14/01/2012	VIER 14/01/2012		
5	Realización de cuestionario de preguntas para una encuesta dirigida al talento humano de la empresa HOMELINE	2 DÍAS	LUN 17/01/2012	MIER 19/09/2011		
6	Recopilación de la información.	3 DÍAS	JUEV 20/01/2012	MART 25/01/2012		
7	Se tabula la información.	3 DÍAS	MIER 26/01/2012	LUN 31/01/2012		
8	Análisis los resultados.	1 DÍA	MART 01/02/2012	MART 01/02/2012		
9	Propone de la Restructuración de la empresa HOMELINE CIA LTDA.	1 DÍA	MIER 02/02/2012	MIER 02/02/2012		
10	10.- Implementación de la Propuesta.	1 SEMANA	JUEV 03/02/2012	JUEV 10/02/2012		

<b>PROYECTO:</b> "Reestructuración Organizacional de la Empresa Homeline Cía. Ltda."	<b>TAREA</b>	<b>HILO</b>	<b>TAREAS EXTERNAS</b>
	<b>DIVISIÓN</b>	<b>RESUMEN</b>	<b>HILO EXTERNO</b>
	<b>PROGRESO</b>	<b>RESUMEN DEL PROYECTO</b>	<b>FECHA LIMITE</b>

### **5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.**

Dentro del lineamiento se establecerá lo que se conseguirá con esta propuesta.

- El talento humano contara con las debidas herramientas para realizar un buen trabajo, siendo estos manuales de procedimientos y funciones.
- Tendrán un adecuado tratamiento de la información a través de la implementación de un sistema informático de la más alta calidad.
- Incrementará los niveles de rentabilidad de la empresa, puesto que se mantendrá un adecuado control de la mercadería utilizada en la elaboración de las persianas.
- Ser una empresa competitiva a la par con organizaciones que tienen un posicionamiento respetable en el mercado.
- Agradable ambiente de trabajo.
- Trabajo en equipo.
- Personal comprometido con los objetivos de la empresa.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

Las conclusiones de este trabajo se lo ha inclinado acorde a los resultados del proceso de encuesta, lo cual consiste en:

- La empresa a pesar de presentar deficiencias administrativas no ha afectado su rentabilidad, sin embargo, la administración debe optimizar sus procesos administrativos y operativos, para que en un futuro su estabilidad económica no decaiga y perjudique la participación de la empresa en el mercado.
- Dentro del proceso de encuesta se pudo conocer que el talento humano no conoce realmente sus tareas específicas, motivo por el cual las actividades internas han afectado el ambiente laboral, es decir; que existe individualismo y poco trabajo en equipo.
- Muchas de las deficiencias en las actividades laborales se presentan por la falta de capacitaciones al talento humano, el cual se orienta por los conocimientos que tiene, por lo tanto su esfuerzo es limitado a pesar de la alta actividad que mantiene esta empresa.
- El nivel de satisfacción por parte del talento humano y los clientes esta en nivel medio, información que se pudo obtener a través del proceso de encuesta, esto demuestra que la empresa no está satisfaciendo las expectativas de ellos.

## RECOMENDACIONES

- Es necesario que se realice reuniones de trabajo con jefes y empleados para coordinar las actividades a realizarse, optimizando así las actividades administrativas y operativas que conlleven a maximizar los niveles de rentabilidad de HOMELINE CIA LTDA.
- Es importante que se ponga en práctica los manuales de funciones que se realizó en este proyecto, para así evitar el desconocimiento del talento humano sobre las tareas específicas que debe ejecutar y a su vez un ambiente laboral hostil. La aplicación de este manual permitirá socializar el área de trabajo y por ende el trabajo de equipo.
- Para bienestar de la empresa es necesario que se realice capacitaciones constantes, puesto que con esta reestructuración se solicitó la compra de un software informático de alta calidad, para lo cual el talento humano debe ser ilustrado para evitar información errónea por el mal manejo de los sistemas que perjudique la operatividad de la empresa.
- Con todo lo antes concluido lo recomendable sería que se realice la Reestructuración de la empresa HOMELINE, tomando para su efecto este proyecto el cual cuenta con las herramientas idóneas para corregir las deficiencias que presenta actualmente esta entidad.

## **BIBLIOGRAFÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

**ALCIVAR, Leonardo:** *PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN*, Ediciones Eudecor. Córdoba, 1996.

**CHIAVENATO,** Idalberto: *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*, Quinta Edición, Editorial MC. Graw- Hill 2004.

**HOLGUÍN CABEZAS** Rubén. *ELEMENTOS DE ECONOMÍA CUARTA EDICIÓN*, Editorial Ediciones Holguín S.A.

**HOLGUÍN CABEZAS** Rubén. *ELEMENTOS DE ECONOMÍA QUINTA EDICIÓN*, Editorial Ediciones Holguín S.A.

**JANY,** José: *INVESTIGACIÓN INTEGRAL DE MERCADOS*, Tercera Edición, Bogotá DC, Colombia 2005 p 486.

**KOONTZ** Harold. *ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN*, Editorial: Mc Graw Hill.

**LEÓN** Félix. *ENCICLOPEDIA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL*, Editorial Copyright

**LONGENECKER G. Justin.** ***ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS,***  
**Editorial Edición 11.**

**LUTHANS,** Fred y **GARCÍA ÁLVAREZ,** Eva María. *Comportamiento Organizacional.* Mc Graw Hill (2007), en Biblioteca UNEMI.

**LOVELOCK,** Christopher. *Estrategias de Marketing operaciones y recursos humanos.* Administración de servicios (2007), en Biblioteca UNEMI.

**SPHR,** R. Wayne Mondy y **SPHR,** Robert M. Noé. *Administración de recursos humanos* Pearson Educación, en Biblioteca UNEMI

**KOTLER** Philip y **ARMSTRONG** Gary: *Fundamentos de Marketing 6 edición*, Editorial Progreso, México año 2006.

**FLEITMAN** Jack: *Evaluación integral para modelos de calidad*, Editorial Pax México Año 2008.

**ROMERO** Mariana y **ROCA** Xavier: *Comunicación interna en la empresa*, Editorial UOC Año 2005.

**PALACIOS LÓPEZ** Livia. *CONTABILIDAD INTERMEDIA*, Editorial Ministerio de Educación y Cultura.

**PAULI GUNTER.***MANUAL COMUNICACIONAL*, Editorial Limerin S.A

**STRAUS** George y **SAYLES** Leonard R. *PERSONAL*, Editorial Hebreos Hnos. Sucesores S.A

**VARGAS CUEVAS** Luís. *PRINCIPIO DE ADMINISTRACIÓN*, Editorial: Facultad de Ciencias Económicas.

**VOLPENTESTA**, Jorge Roberto: *ORGANIZACIONES Y ESTRUCTURAS*. *Osmar D. Buyatti*, *Buenos Aires*.

**ZAMORA** Miguel Ángel. *TEMÁTICA ESTUDIANTIL*. Editorial: Copyright

## **LINCOGRAFÍAS**

<http://www.decora.com.mx/page10.php>

http.www.infoutn@cuna.ac.cr

http://www.mailxmail.com/curso-marketing-sector-publico/plan-marketing

ANEXOS

**Anexo 1 Formato de Encuesta.**



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES Y RECURSOS HUMANO DE LA EMPRESA  
HOMELINE**

**Datos Informativos:**

Género: M  F

Edad: \_\_\_\_\_

Nivel Educativo: Primaria  Secundaria  Superior  Post-Grado

Sector o domicilio: \_\_\_\_\_

**1. ¿Cómo considera usted que se maneja la información dentro de la CIA HOMELINE?**

**Marcar una sola una opción.**

DE UNA FORMA ÓPTIMA

POCO EFICIENTE

EFICIENTE

DEFICIENTE

**2. ¿Cree usted que el recurso humano de la empresa está debidamente capacitado?**

**Marque una sola opción**

ALTAMENTE CAPACITADO

SI ESTA CAPACITADO

MEDIANAMENTE CAPACITADO

POCO CAPACITADO

NO ESTA CAPACITADO

**3.- ¿Cree usted que la escasa tecnología empleada en las actividades administrativas y financieras influye mayoritariamente en: ¿Marque una sola respuesta?**

OPERATIVIDAD DE LA EMPRESA

NIVEL DE RENTABILIDAD

EN EL SERVICIO AL CLIENTE

**4. ¿Considera usted que un manual de funciones es:**

NECESARIO

MUY NECESARIO

POCO NECESARIO

NO ES NECESARIO

**5.- ¿Cree usted que el emplear un buen liderazgo influye principalmente en:¿Marque una sola respuesta?**

BUEN MANEJO DE LA INFORMACIÓN

TRABAJO EN EQUIPO

PRODUCTIVIDAD

**6. ¿Cree usted que para optimizar la actividad empresarial el recurso humano debe ser:**

ALTAMENTE EFICIENTE

EFICIENTE

POCO EFICIENTE

NO EFICIENTE

INDIFERENTE

**7.- ¿Cree usted que el bajo rendimiento del personal influye en la operatividad de la empresa?**

INFLUYE MEDIANAMENTE

INFLUYE MUCHO

INFLUYE TOTALMENTE

INFLUYE POCO

NO INFLUYE

**8. ¿Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con HOMELINE en una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.**

1

2

3

4

5

**9.- ¿Qué importante cree usted que la empresa cuente con su respectivo organigrama estructural?**

IMPORTANTE

MUY IMPORTANTE

POCO IMPORTANTE

NO TIENE IMPORTANCIA

**10.- ¿Cree usted que sería necesario una reestructuración en esta empresa?**

NECESARIO

MUY NECESARIO

TOTALMENTE NECESARIO

POCO NECESARIO

NO ES NECESARIO

## Anexos 2 Permiso de Funcionamiento

MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL		MES	DIA	AÑO	CAJA No.	No.
<b>COMPROBANTE DE INGRESO A CAJA</b>		ABR	29	2011	18	15733478
CONTRIBUYENTE HOMELINE CIA.LTDA.			CEDULA - R.U.C. - CODIGO CATASTRAL 1791900618001		CODIGO TRANSACC. <b>PAT</b>	
CONCEPTO <b>PAGO DE PATENTE ANUAL MUNICIPAL</b>			VALOR RECIBIDO			
AÑO : 2011 No. 136662			EFFECTIVO \$.....55.85			
ACTIVIDAD: COMERCIAL			CHEQUES \$.....0.00			
EXENTO: No			N/C y/o TRANSFER. \$.....0.00			
CAPITAL PROPIO : 24,935.51			TOTAL RECIBIDO \$.....55.85			
Patente Anual: 53.95						
VALOR TASA TRAMITE: 2.00						
DESCUENTO: 0.00						
INTERES: 0.00						
MULTA: 0.00						
VALIDO: De ENERO a DICIEMBRE 2011 (12 meses)						
			15733478			
			PAPELETA DOLAR CONTRIBUYENTE 12.03.05			
			MSD 15428565			
DIRECTOR FINANCIERO			TESORERO MUNICIPAL			
SELO Y FIRMA DEL CAJERO			SELO Y FIRMA DEL CAJERO			

MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL		MES	DIA	AÑO	CAJA No.	No.
<b>COMPROBANTE DE INGRESO A CAJA</b>		ABR	26	2011	17	15721097
CONTRIBUYENTE HOMELINE CIA.LTDA.			CEDULA - R.U.C. - CODIGO CATASTRAL 1791900618001		CODIGO TRANSACC. <b>MIL</b>	
CONCEPTO <b>PAGO DE 1.5 POR MIL</b>			VALOR RECIBIDO			
AÑO: 2010 NUM: 46965 SECUENCIA: 2011-2319			EFFECTIVO \$.....37.40			
Total de Activos : *****155,698.14			CHEQUES \$.....0.00			
Obligaciones Corrientes : *****130,762.53			N/C y/o TRANSFER. \$.....0.00			
Pasivos Contingentes : *****0.00			TOTAL RECIBIDO \$.....37.40			
Base Imponible : *****24,935.61						
Impuesto Causado : *****37.40						
Interes : *****0.00						
Multas : *****0.00						
Total a Pagar : *****37.40						
			15721097			
			PAPELETA DOLAR CONTRIBUYENTE 14.02.35			
			MSD 15426521			
DIRECTOR FINANCIERO			TESORERO MUNICIPAL			
SELO Y FIRMA DEL CAJERO			SELO Y FIRMA DEL CAJERO			

Anexo 3. Permiso del Cuerpo de Bombero.

	<b>BENEMERITO CUERPO DE BOMBEROS DE GUAYAQUIL</b> <b>OFICINA TECNICA DE PREVENCION DE INCENDIOS</b>
R.U.C. 0968514210001	No. 492114
TASA POR SERVICIO CONTRA INCENDIOS	FECHA 25/04/2011
R.U.C.: 1791900618001(001)	VALOR: \$ 166.00 USD
NOMBRE: HOMELINE CIA. LTDA.	
RAZON COMERCIAL: TRANSFORMACION DE INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS EN ACABADOS PARA LA CONSTRUCCION	
DIRECCION: CDLA. ADACE CALLE C Y 7MA	
Año(s): 2008: \$ 32.00, 2009: \$ 32.00, 2011: \$ 35.00, 2010: \$ 34.00, 2011: \$ 33.00	
Este despacho, en atención a la solicitud presentada, procede a expedir la presente TASA POR SERVICIO DE PREVENCION DE INCENDIOS. Este documento debe ser exhibido en un lugar visible y presentarse cuando fuere requerido por funcionarios autorizados por el Benemerito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil.	
NOTA: No será Valido esta certificado si la documentación es falsa, adulterada o almacenan materiales explosivos y/o juegos pirotécnicos.	
**CIENTO SESENTA Y SEIS 00/100 DOLARES**	
497874/4862	Reg. No. 000148066
OBSERVACION: 2011	
LA CONCESION DE ESTE CERTIFICADO NO ASEGURA QUE LA MUY ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL OTORQUE LOS PERMISOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES SOLICITADAS.	
USR: A Sanchez JEFE DE O.T.P.I.	FIRMA AUTORIZADA
<b>CADUCA 31 DE DICIEMBRE</b> <i>Renovable cada año</i>	SERIE No. 0294068

Anexo 4. Registro Único de Contribuyente.



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES**  
**SOCIEDADES**

---

**NUMERO RUC:** 1791900618001

**RAZON SOCIAL:** HOMELINE CIA. LTDA

**NOMBRE COMERCIAL:**

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS

**REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:** VILLAVICENCIO IZURIETA WILSON GUILLERMO

**CONTADOR:** MACIAS VELEZ SUSANA MARITZA

---

<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	02/10/2003	<b>FEC. CONSTITUCION:</b>	02/10/2003
<b>FEC. INSCRIPCION:</b>	08/10/2003	<b>FECHA DE ACTUALIZACION:</b>	15/07/2009

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

TRANSFORMACION DE INSUMOS Y MATERIAS PRIMAS EN ACABADOS PARA LA

**DIRECCION PRINCIPAL:**

Provincia: GUAYAS Cantón: GUA YAQUIL Parroquia: BOLIVAR (SAGRARIO) Ciudadela: ADACE Calle: C. Número: S/N Intersección: 7MA Oficina: PB Referencia ubicación: A CINCO CUADRAS DEL CENTRO SIMON BOLIVAR Teléfono Trabajo: 042289950

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

---

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 001 al 001	<b>ABIERTOS:</b>	1
<b>JURISDICCION:</b>	REGIONAL LITORAL SUR; GUAYAS	<b>CERRADOS:</b>	0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE





SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Senillán Gutiérrez Eduardo Adrián  
 DELEGADO DEL R.U.C.  
 Servicio de Rentas Internas  
 Litoral Sur

**Usuario:** MJAB020608 **Lugar de emisión:** GUAYAS Y RAMÍREZ **Fecha y hora:** 15/07/2009

Página 1 de 2

[SRI.gov.ec](http://SRI.gov.ec)

Anexo 5. Proformas de Software

**INTER SISTEMAS**  
**PATRICIO GUSTAVO ROMAN ACUNA**

Venta, reparación, mantenimiento de Computadoras  
 Asesoría Contable y Tributaria - Desarrollo de Sistemas Contable

Dirección: Cda. Urbanor Mz. AZ1 Sl. 33  
 Telf.: 2884486-091-981498 - Guayaquil - Ecuador  
[intersisqye@hotmail.com](mailto:intersisqye@hotmail.com)



RUC: 0910735398001  
**PROFORMA**  
**0002535**

FECHA: 01/12/2011

CLIENTE: <u>HOMELINE C/A. LTDA.</u>	R.U.C./C.I. <u>1791900618001</u>
DIRECCIÓN: <u>CDLA. ADACE CALLE "C" ENTRE 7MA Y 9NA</u>	TELF.: <u>42289950</u>
CONDICIONES DE PAGO: <u>CREDITO</u>	CIUDAD: <u>GUAYAQUIL</u>

CANT.	DESCRIPCION	V.UNIT.	TOTAL
1	SISTEMAS DE CONTABILIDAD "MACROSOFT" INCLUYE LO SIGUIENTE: MODULO DE INVENTARIOS MODULO DE FACTURACIÓN MODULO DE CUENTAS X COBRAR MODULO DE CUENTAS X PAGAR MODULO DE BANCOS Y CONCILIACIÓN MODULO DE CONTABILIDAD MODULO DE ANEXOS (REOC/ATS)		\$ 4.017,86

SON: DOS MIL CIEN 00/10----- DOLARES

SUB-TOTAL	4017,86
I.V.A. 0%	
I.V.A. 12%	482,14
<b>TOTAL \$</b>	<b>4.500,00</b>

ELABORADO POR

**Anexo 6. Proformas de Software**

 <p><b>ALTEC SOFT</b> ALTA TECNOLOGIA EN SOFTWARE S.A.</p> <p>Dirección: Kennedy Vieja, Calle G # 607 y 9na Oesta Dpto 1 Teléfono(s): 593 4 2287305, 593 4 2289171, 593 4 2289898 <a href="http://www.altecsoft.net">www.altecsoft.net</a></p>	RUC:1790992748001
	<p><b>PROFORMA</b></p> <p><b>007541</b></p>

<b>CLIENTE:</b> <u>HOMELINE CÍA. LTDA.</u>	<b>R.U.C./C.I.</b> <u>1791900618001</u>
<b>DIRECCIÓN:</b> <u>CDLA. ADACE CALLE "C" ENTRE 7MA Y 9NA</u>	<b>TELF.:</b> <u>42289950</u>
<b>FECHA :</b> <u>03 de Diciembre del 2012</u>	<b>CIUDAD:</b> <u>GUAYAQUIL</u>

CANT.	DESCRIPCION	V.UNIT.	TOTAL
1	SISTEMAS INTEGRADO ALTEC SOFT CONTABILIDAD GENERAL INVETARIO MULTIBODEGA VENTAS CUENTAS POR COBRAR BANCOS COMPRAS Y CUENTAS X PAGAR PRODUCCION ROL DE PAGOS ACTIVOS FIJOS PUNTO DE VENTAS S.R.I. (ANEXO TRANSACCIONALES)		6.250,00

**SON:** SIETE MIL 00/10----- DOLARES

\_\_\_\_\_

**COTIZADO POR**

<b>SUB-TOTAL</b>	6.250,00
<b>I.V.A. 0%</b>	
<b>I.V.A. 12%</b>	750,00
<b>TOTAL \$</b>	7.000,00

## Anexo 7. Autorización para ejecutar la propuesta



Guayaquil, 01 de Enero del 2011

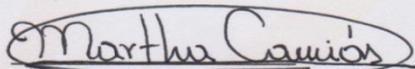
Señorita

Jomaira Briones

Presente

Por medio de la presente me permito comunicar lo siguiente, mediante propuesta solicitada por escrito por las Srta. Jomaira Briones y Srta. Viviana Celi en revisión de las funciones y responsabilidades para el proyecto de tesis propuesto, acepto se realice dicha gestión por el periodo de tiempo que habien tengan las interesadas.

Atentamente,

  
Ing. Martha Carrión

**GERENTE GENERAL**