



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADEMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO COMERCIAL**

TITULO DEL PROYECTO

ESTUDIOS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES DE LA
EMPRESA AC TECHNOLOGIES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS Y
REGLAMENTOS DE CONTROL INTERNO Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO.

Autoras

Estéfany Yesabell Almeida Cigüenza

Meybol Ysabel López Muñoz

Asesor:

EC. Carlos Ochoa González MAE

Milagro, Julio-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 **“Estudio de los Procesos Administrativos y Contables de la Empresa AC Technologies para la Implementación de Políticas y Reglamentos de Control Interno y Procedimientos de Trabajo”** presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: Ingeniera Comercial

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

Presentado por las Egresadas:

ESTÉFANY YESABELL ALMEIDA CIGÜENZA

C.I 0922333034

MEYBOL YSABEL LÓPEZ MUÑOZ

C.I 0909847741

TUTOR

EC Carlos Ochoa González MAE.

DECLARACIÓN DE TUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotras: Estéfany Yesabell Almeida Cigüenza y Meybol Ysabel López Muñóz, por medio de este documento, entregamos el proyecto; **“Estudio de los Procesos Administrativos y Contables de la Empresa AC Technologies Para la Implementación de Políticas y Reglamentos de Control Interno y Procedimientos de Trabajo.”**, del cual nos responsabilizamos por ser los autores del mismo y tener la asesoría personal del Ec. Carlos Ochoa González.

Milagro, Julio del 2012

ESTÉFANY ALMEIDA CIGÜENZA

C.I 092233303 - 4

MEYBOL LÓPEZ MUÑÓZ

CI. 090984774 - 1

CERTIFICACION DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL. Otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR DELEGADO

DEDICATORIA

La presente Tesis se la dedico a DIOS Todopoderoso por sus bendiciones

A mis amados padres Ec. Luis Almeida Vásquez MSc. y Sra. Narcisa Ciguena de Almeida, por estar siempre a mi lado quienes gracias a sus consejos y a su apoyo incondicional me han llenado de aliento en todos los momentos de mi vida.

A mis queridos hermanos Johanna Almeida Ciguena, Luis Almeida Ciguena y Norman Almeida Ciguena por ser mi alegría, mi motivación especial, por su confianza y amor

Estéfany Y. Almeida Ciguena

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado la vida y la oportunidad de alcanzar objetivos grandes en ella, quien me ha acompañado en todo momento y lugar, más aún en los momentos difíciles, llenando mi vida de esperanza, fe y fortaleza.

Y como olvidar a quienes fueron el motivo de inspiración para el logro de mis metas, mis padres Ec. Luis Almeida V y Sra. Narcisa Cigüenza de Almeida quienes sabiamente me condujeron por el camino del bien, enseñándome que el esfuerzo, la confianza y la perseverancia en la vida son la clave esencial para alcanzar el éxito

Estéfany Y. Almeida Cigüenza

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO “UNEMI” por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación, y en especial a mi profes el Ing. HECTOR SERRANO por sus consejos, su enseñanza y más que todo por su amistad.

De igual manera agradecer a mi profesor de Investigación y de Tesis de Grado, Ec. OCHOA CARLOS por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, que ayudan a formarte como persona e investigador.

A mi querida madre, y mis hermosas hijas que día a día supieron darme ánimo para seguir adelante en mis estudios que los retomé después de muchos años.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Meybol López Muñoz

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi Familia.

Que gracias a sus consejos y palabras de aliento crecimos como personas. A mis padres y hermanos por su apoyo y confianza y amor.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Doctor.

Jaime Orozco Hernández

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 “Estudio de los Procesos Administrativos y Contables de la Empresa AC Technologies Para la Implementación de Políticas y Reglamentos de Control Interno y Procedimientos de Trabajo.”, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, febrero del 2012

ESTÉFANY ALMEIDA CIGÜENZA

C.I 092233303 - 4

MEYBOL YSABEL LÓPEZ MUÑOZ

C.I 090984774 - 1

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.	ix
Índice general	x
Índice de cuadros	xiii
Índice de gráficos.....	xv
Índice de figuras	xvi
Resumen	xvii
Abstract	xviii

CAPITULO I EL PROBLEMA

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Problematización	2
1.1.2 Delimitación del problema	4
1.1.3 Formulación del problema	4
1.1.4 Sistematización del problema	4
1.1.5 Determinación del tema	5
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.2.1 Objetivo general.....	5
1.2.2 Objetivos específicos	5

1.3 JUSTIFICACIÓN.....	6
------------------------	---

CAPITULO II
MARCO REFERENCIAL

	Pág.
2.1 MARCO TEÓRICO.....	8
2.1.1 Antecedentes históricos.....	8
2.1.2 Antecedentes referenciales	10
2.1.3 Fundamentación	10
2.2 MARCO LEGAL.....	63
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	74
2.4 HIPÓTESIS.....	78
2.4.1 Hipótesis General	78
2.4.2 Hipótesis Particulares	78
2.4.3 Declaración de Variables.....	79
2.4.4 Operacionalización de las Variables.....	80

CAPITULO III
MARCO METODOLÓGICO

	Pág.
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....	83
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	84
3.2.1 Características de la población.....	84
3.2.2 Delimitación de la población	85
3.2.3 Tipo de muestra.....	85
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	85
3.2.5 Proceso de selección.....	87
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	87
3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	89

CAPITULO IV
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

	Pág.
4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL.....	90
4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS	96
4.3 RESULTADOS	98
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS	110

CAPITULO V
PROPUESTA

	Pág.
5.1 TEMA.....	112
5.2 JUSTIFICACION.....	112
5.3 FUNDAMENTACIÓN	113
5.4 OBJETIVOS.....	116
5.4.1 Objetivos Generales	116
5.4.2 Objetivos Específicos	117
5.5 UBICACIÓN.....	117
5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	118
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	137
5.7.1 Actividades	137
5.7.2 Recursos, análisis financiero	174
5.7.3 Impacto.....	180
5.7.4 Cronograma.....	181
CONCLUSIONES	182
RECOMENDACIONES.....	183

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	
Operacionalización de las variables	80
Cuadro 2.	
Funciones	85
Cuadro 3.	
Conocimiento de la Historia de la empresa	91
Cuadro 4.	
Satisfacción Laboral	92
Cuadro 5.	
Participación	93
Cuadro 6.	
Clima Organizacional.....	95
Cuadro 7.	
Análisis General.....	96
Cuadro 8.	
Verificación de Hipótesis	110
Cuadro 9.	
Manual de funciones “Gerente General”	123
Cuadro 10.	
Manual de funciones “Jefe de Ventas”	125
Cuadro 11.	
Manual de funciones “Jefe del dpto.de Compras”	127
Cuadro 12.	
Análisis FODA	131
Cuadro 13.	
Área de Iniciativa Estratégica Ofensiva	132
Cuadro 14.	
Área de Iniciativa Estratégica Ofensiva	133
Cuadro 15.	

Recursos, Análisis financiero.....	172
Cuadro 16	
Balance General Actual	174
Cuadro 17.	
Balance General Proyectado.....	175
Cuadro 18.	
Estado de perdidas y Ganancia Actual.....	176
Cuadro 19	
Estado de perdidas y Ganancia Proyectado.....	177
Cuadro 20	
Flujo de Caja Actual.....	178
Cuadro 20	
Flujo de Caja Proyectado	179

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1.	
Conocimiento de la Historia de la empresa	91
Gráfico 2.	
Satisfacción Laboral	92
Gráfico 3.	
Participación	93
Gráfico 4.	
Clima Organizacional.....	95
Gráfico 5.	
Análisis General.....	96
Gráfico 6	
Organigrama.....	122

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1.	
Proceso Administrativo	27
Figura 2.	
Ejemplo de Organización Lineal	30
Figura 3	
Elementos de un Sistema de Información	53

RESUMEN

El estudio de este trabajo fue enfocado en la empresa AC TECHNOLOGIES de la ciudad de Milagro, esta organización que se dedica a la compra y comercialización de todo tipo de tecnología, la entidad está presentando problemas en la parte administrativa lo cual está afectando el desempeño laboral, situación que ha ido avanzado, por ello, se consideró altamente viable la Reestructuración Organizacional de esta Empresa. El proyecto está 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 determinó 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 empleados y clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES, una vez obtenidos los datos de las encuestas y las entrevistas 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 AC TECHNOLOGIES incrementará sus ingresos, culminando el proceso

contable con el detalle de los índices financieros los cuales demostraron la rentabilidad de la empresa.

ABSTRACT

The study of this work was focused on the company AC TECHNOLOGIES City Miracle, this organization devoted to the purchase and marketing of all types of technology, the organization is having problems in the administrative side which is affecting job performance This situation has been advanced, it 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, definition, formulation and corresponding justification, established a historical summary on the subject of study, also found all the information needed for better understanding of investigative work, their respective assumptions and variables. He then developed the methodological framework which identified the different types of research used in this work, where determining the universe, calculating the sample, it yielded information on the exact amount of people that the survey was being their customers and employees of the company AC TECHNOLOGIES, once obtained the survey data and interviews 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 details everything about the proposed mission, vision, objectives, organizational structure, operating manuals and rules of procedure. In order to demonstrate the financial feasibility of this project was a financial projection for five years where you can see an increase from one year to another, ie that this proposal will increase the company revenues AC TECHNOLOGIES, culminating with the accounting process the detailed financial ratios which demonstrated the profitability of the company.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo fue realizado en la empresa AC TECHNOLOGIES DISTRIBUIDORA DE PARTES Y PIEZAS PARA PC, empresa que lleva 5 años 8 meses en el mercado ofreciendo los productos e insumos tecnológicos, la cual está ubicada en la ciudad de Milagro

Motivo por el cual se observan falencias en los procesos administrativos, los que han originado debilidades en su administración. La ausencia en la dirección ha ocasionado que no se defina la autoridad principal debido a la inexistencia de un documento que lo establezca, como lo es un organigrama, que precise la identificación de las líneas de autoridad y responsabilidad que permitan una eficiente administración en la organización

Teniendo en cuenta lo anterior, y una vez detectada esta necesidad en la Empresa AC TECHNOLOGIES DISTRIBUIDORA DE PARTES Y PIEZAS PARA PC, se procedió a realizar paso a paso dicha propuesta, información que se la ha distribuido en cinco capítulos, para una mejor comprensión del contenido.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

Las organizaciones dentro de este mundo globalizado, batallan tenazmente por la adaptación de los mismos al mercado empresarial que permita garantizar su estabilidad y posicionamiento competitivo, además de satisfacer las necesidades de los clientes y mejorar la imagen como empresa. Cuando logran adaptarse favorablemente a los cambios pueden fijar metas u objetivos para innovarse en el mismo; además de mantener la calidad en sus productos o servicios y por ende consolidar un posicionamiento en el sector en el que se desempeñan.

En tal virtud, la empresa AC TECHNOLOGIES de la ciudad de Milagro, que se encarga de la distribución de partes y piezas y servicio técnico para computadoras fue fundada hace 4 años como una iniciativa familiar; motivo por el cual se observan falencias en los procesos administrativos, los que han originado debilidades en su administración. La ausencia en la dirección ha ocasionado que no se defina la autoridad principal debido a la inexistencia de un documento que lo establezca, como lo es un organigrama, que precise la identificación de las líneas de autoridad y responsabilidad que permitan una eficiente administración en la organización. Esta situación ha provocado que exista una constante delegación en las funciones de los altos directivos que dirigen la empresa, pero sin delimitar la responsabilidad a

ellos transferidos, ocasionando en muchas ocasiones la asunción de atribuciones en su desempeño.

La ausencia de políticas, procedimientos definidos y manuales que establezcan las funciones de cada uno de los miembros del personal, ha provocado una duplicidad en las tareas y un exceso en el trabajo que realizan, así como también la no optimización de los recursos con los que se cuenta, provocando una desmotivación en cada uno de ellos al no lograr identificar las responsabilidades en su diario accionar. Otra de las situaciones encontradas por las autoras del presente trabajo de investigación, son los ingresos de computadores y sus periféricos al momento de realizar los respectivos mantenimientos que no son registrados por el personal existente, ocasionando así la no entrega oportuna del equipo al cliente; esto debido al no establecimiento de un sistema de registros que permita el manejo adecuado de esta información.

Además de la situación presentada, se ha observado la no existencia de un sistema contable que permita la automatización y registro de las actividades que se realizan dentro de la compañía que ha conllevado a la no obtención de la información actualizada y el desconocimiento de los ingresos y utilidades reales que percibe la empresa.

PRONÓSTICO:

La permanencia de la situación reflejada en la empresa AC Technologies conlleva a que no se tengan un adecuado control sobre los procesos que se realizan dentro de la misma, y que repercute en una correcta toma de decisiones por la falta de información actualizada, no permitiendo un mejor posicionamiento de la compañía en el contexto empresarial de la ciudad de Milagro.

CONTROL DEL PRONÓSTICO:

Para contrarrestar el panorama existente en la empresa es necesaria la utilización de herramientas de control interno que mejoren el desempeño en las actividades y la definición de una estructura orgánica que efectivice el logro de objetivos para el éxito de la organización.

1.1.2 Delimitación del problema

PAIS:	Ecuador
REGIÓN:	Costa
PROVINCIA:	Guayas
CIUDAD:	Milagro
AREA:	Desarrollo Empresarial y competitividad en la zona de Influencia de la UNEMI
SECTOR:	Administrativo - Financiero
TIEMPO:	La información bibliográfica a recolectar para la presente investigación no será superior a los 3 años
UNIVERSO:	El actual estudio tendrá como universo a la Empresa ACTECHOLOGIES de la ciudad de Milagro y su cartera de clientes.

1.1.3 Formulación del problema

¿En que incide la ausencia de un adecuado control interno en la administración de la empresa AC TECHNOLOGIES?

1.1.4 Sistematización del problema

- ❖ ¿Cuáles son los beneficios en la dirección de la empresa por la determinación de sus líneas de autoridad y responsabilidad en la misma?
- ❖ ¿Cuál es la incidencia en la administración de la empresa por la inapropiada delegación de funciones que en ella se realiza?

- ❖ ¿Cómo se puede desarrollar un eficiente ambiente laboral dentro de la empresa mediante la determinación de las funciones y procesos a realizarse en sus distintas áreas?
- ❖ ¿Cuáles son los beneficios en el gerenciamiento de la empresa por la administración de información al contar con un sistema (de información) administrativo y contable?
- ❖ ¿Cuál es la incidencia en la satisfacción del cliente por una adecuada atención brindada por el personal de servicio técnico?

1.1.5 Determinación del tema.

Estudio de los procesos administrativos y contables de la empresa AC TECHNOLOGIES para la implementación de políticas y reglamentos de control interno y procedimientos de trabajo

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General de la Investigación

Identificar los factores que inciden en las áreas operativas y administrativas de la empresa para el establecimiento de herramientas de control que mejoren su eficacia y un desarrollo sostenible de sus actividades comerciales.

1.2.2 Objetivos Específicos de Investigación

- ❖ Determinar el efecto sobre la dirección y organización en la empresa AC TECHNOLOGIES por la determinación de un manual administrativo en la que se defina su estructura organizacional.
- ❖ Analizar el efecto que produce la falta de un manual de funciones y procedimientos en el personal que labora en la empresa.

- ❖ Definir los parámetros adecuados para la correcta delegación de funciones dentro de la empresa
- ❖ Identificar las causas que inciden en el bajo rendimiento de los empleados con respecto a la función que realizan.

- ❖ Identificar los factores que inciden en las actividades administrativas, operativas y contables por la ausencia de un sistema de información permita la correcta toma de decisiones en la empresa

- ❖ Enumerar las oportunidades de satisfacción para con el cliente que permitan su fidelización a través de los diferentes servicios que brinda la empresa.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La realización del presente trabajo de investigación pretende indagar los factores que impiden el normal desenvolvimiento de las actividades administrativas y operativas de la empresa AC TECHNOLOGIES y su adecuado posicionamiento en el mercado de la ciudad de Milagro, a través de técnicas que mejoren el diseño organizativo y que alienten el alto rendimiento y la adaptabilidad a circunstancias cambiantes de este mundo globalizado y altamente competitivo.

La revisión de conceptos y teorías administrativas que permitan un rediseño de sus procesos mejorando el desempeño de sus labores y alcanzando de esta manera los objetivos planteados, es solo una parte de lo que se pretende lograr con la ayuda de un modelo administrativo eficiente y en el que la toma de decisiones llegue a ser oportuna para los administradores de AC TECHNOLOGIES.

El uso y gestión de la información que permita una sinergia entre las personas y las máquinas es de vital importancia puesto que las empresas son sistemas interrelacionados que necesitan de esta y son factores decisores del éxito o fracaso de los mismos; por lo que, con la ayuda de un apropiado sistema de información se obtendría beneficios al mantener

información confiable, actualizada y oportuna para las medidas que tome la gerencia.

Finalmente, este estudio a través de un análisis cualitativo y cuantitativo de la empresa y aplicadas al *management* brindan la oportunidad de mejorar el uso de los recursos tanto material como humano que mejore el dinamismo de su accionar en lo económico como en lo productivo, reflejado en la satisfacción de sus clientes y aportando valor a cada uno de sus servicios, haciendo de esta forma a AC TECHNOLOGIES una empresa sólida, competitiva e innovadora en el ámbito empresarial milagreño.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIA

2.1 MARCO TEORICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

La empresa AC Technologies fue creada el 11 de noviembre del 2007 en la ciudad de Milagro, provincia del Guayas, fue constituida por gente joven y emprendedora y fundamentada en valores como el respeto, la honestidad, el desarrollo personal e institucional tiene como objetivo apoyar el negocio de sus clientes, suministrando soluciones informáticas integrales, acorde a sus necesidades y a las nuevas tendencias de la industria tecnológica milagreña.

En tal virtud, la empresa AC TECHNOLOGIES, que se encargada de la distribución de partes y piezas para computadora, da inicio a sus actividades por iniciativa de la Srta. Johanna Almeida e integrando desde el núcleo de la familia Almeida Cigüenza a cada uno de sus miembros, aperturando su local en las calles Miguel Valverde # 409 y José de Antepara (esquina); donde hoy por hoy realiza sus operaciones comerciales.

Las operaciones dentro de la empresa se han realizado de una manera empírica existiendo una división departamental que consiste en: Compras, Ventas y Servicio Técnico. El *Departamento de Compras* bajo la responsabilidad de Johanna Almeida se encargaba de buscar y contactar a proveedores del ámbito local, específicamente del Puerto Principal y externos por contactos que mantenía en Panamá. El *Departamento de*

Ventas dirigido el Sr. Luis Almeida C. y la asistencia del Sr. Iván Torres, mantenía tratos con clientes independientes o familiares de la plaza o Guayaquil, proveyendo ayuda a través de soluciones de equipos de cómputo y otros periféricos de marcas reconocidas como Genius, HP, Toshiba, BenQ, D-Link, Lexmark Kingston, AOC, Samsung, Viewsonic, Canon, entre otros y de asistencia técnica a los mismos con visitas al local o domiciliarias como una forma de otorgarle valor al negocio. *El Servicio Técnico*, conformado por los Sres. José Heredia y Oliver Torres, profesionales técnicos que brindaban la seguridad en el mantenimiento preventivo y correctivo, eran los encargados de las reparaciones a los equipos por ellos encargados, además del ensamblaje de equipos y el armado de cableado estructurado para oficinas, negocios de cybers y hogares en general.

Uno de los aspectos que diferenciaba al negocio dentro del mercado milagreño fue el otorgara los clientes la garantía de los equipos y del servicio ofrecido como forma de fidelizar la preferencia de los mismos, promoviendo inclusive un plan de mantenimiento preventivo a los clientes por compras realizadas en el establecimiento, por lo que hasta el momento posee una cartera de clientes de 120 aproximadamente.

El mercado de ventas de computadoras en la ciudad de Milagro, tuvo un gran auge debido al acelerado crecimiento de las tecnologías a nivel mundial, encontrándose competencia formándose de manera constante, entre los que mencionaremos Nueva Tecnología, Ballarsa, Hnos. Cadena, e inclusive se agregaron en este sector, prestigiosas Casas Comerciales de la localidad. El uso del internet y otros dispositivos no solo permitió avances en el sector comercial sino también en el educativo que originó la adquisición de equipos para los estudiantes que realizaban sus tareas en el hogar, con equipos menos potentes para actividades del negocio, pero con la misma garantía y valor agregado para el cliente en todos los servicios brindados.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE

Según ¹ (R., 2012) El control interno es la metodología general de acuerdo con la cual se lleva al cabo la administración, dentro de una organización dada. El control es un factor radical que maneja en una o en otra forma en la administración de cualquier estructura económica o de otra naturaleza. Según ² (R., 2012) Frecuentemente se caracteriza como el sistema motor que activa las políticas.

En general se dice que existe un control interno bien planteado y cuidadosamente aplicado cuando una formación opera sin imperfecciones, con riquezas y de aprobación con los equitativos definidos por las estrategias principales.

Menciona ³ (R., 2011) Un elemento importante para mantener el control interno lo proporciona el trabajo del auditor interno. Esto último le otorga al auditor interno una categoría profesional de aproximadamente independiente y desarrolla y mantiene su contenido de oyente e redactor justo, en quien consigue dejar la dirección para alcanzar los objetivos sobre la labor del registro interno.

Según ⁴ (R., 2012) Los elementos principales que contribuyen al control interno son generalmente:

- El reconocimiento de que dentro de toda unidad de organización existen uno o más componentes funcionales o de acción, conocidos como actividades, costo o centros por áreas de responsabilidad, o unidades administrativas.

<http://es.scribd.com/doc/80940004/El-Control-Interno-Administrativo-y-Contable>

² URL: <http://grupodeinvestigacioncontable.blogspot.com/2011/08/22-cof2-2011-contaiiues.html>

³ Url: <http://grupodeinvestigacioncontable.blogspot.com/2011/08/22-cof2-2011-contaiiues.html>

⁴ URL: <http://grupodeinvestigacioncontable.blogspot.com/2011/08/22-cof2-2011-contaiiues.html>

- La autoridad de operación delegada a cada unidad de organización, que permite la libertad de acción dentro de límites definidos.

- La relación directa de las erogaciones con respecto a una autoridad individual especificada.

- La planeación del producto final a) mediante un presupuesto adaptado a la estructura de organización y a sus componentes funcionales, conservando así, simultáneamente, las disciplinas de operación, b) la adopción de los estándares de comparación y otras medidas de realización como los costos estándar, controles de calidad y metas de tiempo.

- Un proceso de contabilidad que proporciona medios administrativos de organización y funcionales, con información rápida, completa y exacta sobre la ejecución de las operaciones y además comparaciones con normas de operación predeterminadas.

- Informes periódicos en concordancia con los registros relacionados y de contabilidad, dichos informes sirven de información de las operaciones y de exposición de los factores favorables y desfavorables que han ejercido alguna influencia en la ejecución.

- La comprobación interna instituida ofrece máxima protección contra fraudes y equivocaciones.

- Las valuaciones profesionales frecuentes sirve como un servicio de protección y constructivo a la gerencia variando su énfasis con la calidad de las políticas de operación y su administración.

En su sentido más amplio el control interno se refiere tanto al control administrativo como al control contable. Los controles administrativos incluyen el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que facilitan la planeación y el control administrativo de las operaciones. Según ⁵ (Moran, 2012) Algunos ejemplos son los procedimientos para los presupuestos pro departamentos, los reportes de desempeño y los procedimientos para el otorgamiento de crédito a los clientes.

Los controles registradores rodean las técnicas y procedimientos para delegar los negocios, los mercados para, defender los activos y asegurar la precisión de los registros financieros. Los buenos controles contables ayudan a maximizar la eficiencia ayudan a minimizar el desperdicio, los errores y el fraude.

En otras palabras el control interno es la metodología general de acuerdo con la cual se lleva al cabo la administración, dentro de una organización dada. Un sistema particular de control interno es usualmente un único detalle. ⁶ (R, 2012) El control interno, sin embargo, no termina con la prueba de la conformidad con respecto a las políticas y normas de operación, ⁷ (R., 2011) sino que se extiende a las operaciones prácticas que tienen que ver con las decisiones o acciones de los individuos o de grupos.

Los expertos en el control de la contracción del inventario por lo general concuerdan en que el mejor factor disuasivo es un empleado alerta al momento de la venta imponente magnitud de la contracción del inventario en establecimientos minoristas, demuestra como los objetivos administrativos pueden diferir de una industria a otra.

El sistema contable de una empresa es un conjunto de registros, procedimientos y equipos que rutinariamente trata con los eventos que afectan su desempeño y posición financieros. El sistema mantiene la

⁵ URL: <http://es.scribd.com/doc/80940004/El-Control-Interno-Administrativo-y-Contable>

⁶ <http://es.scribd.com/doc/90010714/Caso-Practico-Control-Interno-Administrativo-y-Contable>

⁷ URL: <http://grupodeinvestigacioncontable.blogspot.mx/2011/08/22-cof2-2011-contaiiues.html>

contabilidad de los activos y pasivos de la empresa. A esto se debe su importancia.

Para que las empresas puedan procesar sus actividades de una manera muy eficiente necesitan ciertas habilidades y métodos que conlleva a desarrollar clasificada y cuidadosamente las operaciones que les admitirá adecuarse a las necesidades de la empresa y su ambiente, para obtener los objetivos y metas propuestas por ésta. Y en estas técnicas se hallan los procedimientos como medios de trabajo que les proporcionen la seguridad, la efectividad de las operaciones del día a día

Procedimientos Contables.

Se expresa que, los procedimientos contables: “Son aquellos que instituyen cuales serán las pautas que deben seguirse para el registro de las transacciones y cumplir con un determinado principio”

Según Lázzaro (1994):

Los procedimientos administrativos son aquellos que señalan las maneras de ejecutar las diferentes tareas de una organización; así como los medios que han de emplearse para realizar las mismas, se identifican con la función administrativa en su sentido más amplio, quedando comprendidos en este grupo aquellos generalmente identificados como operaciones de oficinas, tales como manejo de documentación, teneduría de libros., contabilidad, informes, proyectos, programas de trabajo, presupuestos, dibujos, ingeniería (de oficina no de fábrica), normas de trabajo, control de producción y asuntos similares, ya sea que, de hecho, se ejecuten en la oficina o en la fábrica. Los procedimientos de oficina pueden ser ejecutados manualmente o por máquinas y empleados

Una de la importancia de los procedimientos administrativos es que nos permiten tomar las medidas necesarias para mejorar la eficiencia y efectividad de la empresa. Según Gómez Rondón (1993), “Ayudan a

perfeccionar las rutinas laborales, facilitando las funciones administrativas: Planificación, organización, coordinación, control y supervisión en general.

MANUALES ADMINISTRATIVOS⁸

Concepto de Manuales

Según ⁹ (Oscar, 2011) 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 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, los avisos o ilustraciones se divulgan a través de notificaciones centrales. Si bien el propósito de transmitir información se cumple por medio de estas últimas herramientas, no se alcanza el objetivo de que funden una entidad orgánica, por lo que implicará dificultoso en un momento dado conocer cuál es el total de esas destrezas buscadas a través de anuncios sitiados.

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

⁹ <http://es.scribd.com/doc/54778526/Tipos-de-Manuales>

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 qué 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 menciona ¹⁰(Mesa, 2009) cada empleado a través del cotejo entre su asignación de responsabilidades según el manual, y la forma en que las mismas se desarrollan.

¹⁰ <http://pilark.blogspot.com/>

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 muestran 6 características de manuales de estudio en las estructuras:

- 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 incentivación 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, según ¹¹(Administrativos)se indicará el número de página en que se localiza cada título y subtítulo. Es un índice numérico, según ¹²(Anonimo, 2009)cuyo ordenamiento respeta la secuencia con que se presentan los temas en el manual.

¹¹ <http://www.frrg.utn.edu.ar/frrg/Apuntes/II2/ManualesAd.ppt>

¹² <http://www.frrg.utn.edu.ar/frrg/Apuntes/II2/ManualesAd.ppt>

Manuales de Organización

Principios Básicos

- Según ¹³(Leshira, 2012) 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.

¹³ <http://www.slideshare.net/leshira/manuales-12274728>

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 enseñarán los desenlaces hacia los cuales se rigen las organizaciones.

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

Manifiesta ¹⁴(Mesa, 2009)Se incluirá la representación gráfica de la estructura orgánica, total y parcial de la organización.

Manuales de procedimientos

Según ¹⁵ (Mesa, 2009) 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.

¹⁴ <http://pilark.blogspot.com/>

¹⁵ <http://pilark.blogspot.com/2009/02/que-es-planeacion-y-eventos.html>

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.

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.
- ¹⁶(Sena, 2009) Controles a efectuar y cursos de acción a tomar según el resultado del control.

¹⁶ URL: <http://trabajosena1002.blogspot.com/>

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.

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 a usar

- Las casillas deben ser rectangulares.
- Según ¹⁷(Dalia, 2010) 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:

- Los mecanismos que no tiene públicamente detalladas su establecimiento administrativo, logran situarse en la altura o marcar concretamente al extremo del organigrama.
- Ningún organigrama debe tener carácter definitivo, su verdadera utilidad está en revisarlo y actualizarlo periódicamente.

¹⁷ <http://dalia-soulnephesh.blogspot.com/>

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:* representa los niveles 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, según ¹⁸(Moncini, 2012)también se utiliza este símbolo para expresar discontinuidad. Según (Moncini, 2012)En algunas ocasiones para señalar dependencias que participan en algún organismo asesor, se coloca un número en su interior con el objeto de identificarlos.

¹⁸ <http://renatamoncini.blogspot.com/>

Tipos de organigramas

Menciona ¹⁹ (Moncini, 2012) 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.

<i>POR LA FORMA DE REPRESENTAR LA ESTRUCTURA</i>	<i>POR LA FORMA Y DISPOSICIÓN</i>
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.

¹⁹ URL: <http://renatamoncini.blogspot.com/>

- *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:

Figura # 1. Proceso Administrativo



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.

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

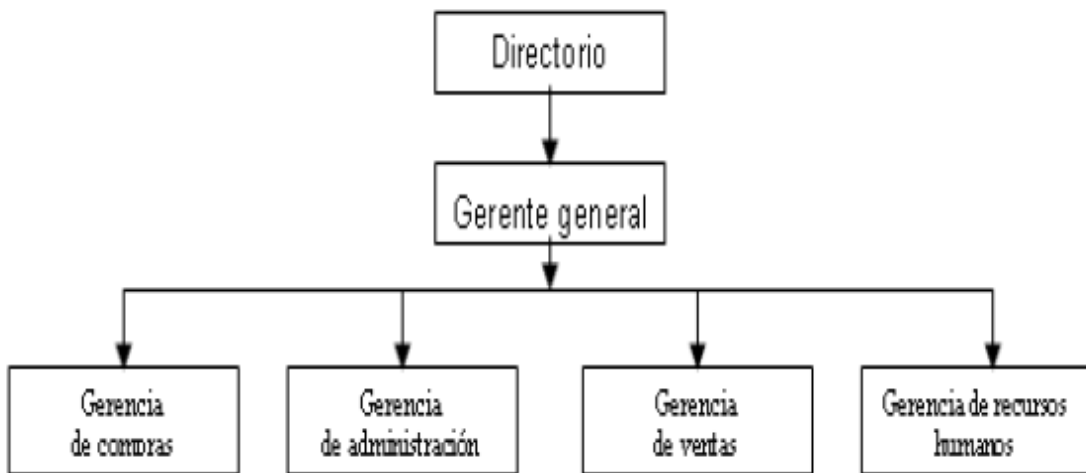
Toda organización pretende alcanzar objetivos, donde un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es decir es una imagen que la organización pretende para el futuro.

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.

Figura # 2. Ejemplo de Organización Lineal



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.

El centro vigila el trabajo de unas de las segmentaciones habitualmente a través de regulación de los objetivos esperados. Ejecuta además nuevas de apoyo centralizadas y se suele encargarse de nombrar y sustituir a los directores de cada segmentación. Para distinguir una estructura adecuada es necesario percibir que cada empresa es diferente, y puede afiliar la estructura organizacional que más se adapte 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.

Clima laboral

Es el conjunto de variables que inciden en la percepción que tienen las personas del lugar donde desarrollan su actividad laboral. Las variables pueden ser objetivadas y matematizadas, pero la percepción es una ecuación personal de características cien por cien subjetivas. Las personas toman en cuenta una situación de totalidad, sin tener en claro o en la conciencia los aspectos parciales.

En el campo del desempeño laboral las personas trabajan para satisfacer necesidades económicas, pero también de desarrollo personal. Estas necesidades dan lugar a las motivaciones que facilitan el rendimiento, por lo que la percepción está determinada por la historia del sujeto y de sus anhelos y proyectos personales.

Esta subjetividad y la suma de variables objetivas existentes, determinaran las respuestas que darán las personas cuando son consultadas por aspectos de su trabajo. En una investigación sobre clima laboral lo que se busca es determinar aquellas variables objetivas que pueden incidir negativamente sobre la percepción que tienen las personas sobre la calidad de trabajo en que se encuentran. Esta calidad por último influirá en el rendimiento del desempeño y por lo tanto en los resultados económicos como de satisfacción de las personas que intervienen en los procesos, comprometiéndose así el proyecto de empresa y la permanencia estable, productiva y saludable de la gente.

Se entiende por *Clima Laboral* al conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta. Frecuentemente este concepto se confunde con el de Cultura Empresarial, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo aunque comparta una connotación de continuidad. La importancia del conocimiento del clima laboral se basa en la influencia que este ejerce sobre la comportamiento de

los trabajadores, estando esencialmente su dictamen para el proyecto de herramientas de servicio del Patrimonio Humano.

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona o no el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas.

Mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para evaluar el "clima laboral" lo reglamentario es manejar series de apreciación. Ciertos aspectos que se proyectan calcular son los siguientes:

Independencia. La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales. Por ejemplo: una tarea contable que es simple tiene en sí misma pocas variaciones es una tarea limitada, pero el administrativo que la realiza podría gestionar su tiempo de ejecución atendiendo a las necesidades de la empresa: esto es independencia personal. Favorece al buen clima el hecho de que cualquier empleado disponga de toda la independencia que es capaz de asumir.

Condiciones físicas. Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios, etcétera. Por ejemplo: un medio con luz natural, con filtros de cristal óptico de alta protección en las pantallas de los ordenadores, sin papeles ni trastos por el medio y sin ruidos, facilita el bienestar de las

personas que pasan largas horas trabajando y repercute en la calidad de su labor. Se ha demostrado científicamente que las mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad.

El Liderazgo mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito. Relaciones. Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones. Con los resultados obtenidos se diseñan "sociogramas" que reflejan la cantidad de relaciones que se establecen; el número de amistades; quiénes no se relacionan nunca aunque trabajen codo con codo; la cohesión entre los diferentes subgrupos, etc.

El *grado de madurez*, el *respeto*, la *manera de comunicarse* unos con otros, la *colaboración* o la *falta de compañerismo*, la *confianza*, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes. Implicación. Es el grado de entrega de los empleados hacia su empresa. Se da el escapismo, el absentismo o la dejadez. Es muy importante saber que no hay implicación sin un liderazgo eficiente y sin unas condiciones laborales aceptables.

Organización .En el área comercial, el reconocimiento se utiliza como instrumento para crear un espíritu combativo entre los vendedores, por ejemplo estableciendo premios anuales para los mejores. ¿Por qué no trasladar la experiencia comercial hacia otras áreas, premiando o reconociendo aquello que lo merece? Es fácil reconocer el prestigio de quienes lo ostentan habitualmente, pero cuesta más ofrecer una distinción a quien por su rango no suele destacar. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente.

Remuneraciones. El sistema de remuneración es fundamental, pues los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados. Hay una peligrosa tendencia al respecto: la asignación de un salario inmóvil, inmoviliza a quien lo percibe, ya que los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento. Las sociedades profesionales han establecido estrategias salariales cubierta con base de medidas de validez y de consecuencias que son impagables, creando una situación hacia el lucro y atiza la voluntad.

Igualdad. La igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. La escala permite observar si existe algún tipo de discriminación. El amiguismo, el enchufismo y la falta de criterio ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza.

Otros factores. Hay factores que influyen en el clima laboral como: la formación, las expectativas de promoción, la seguridad en el empleo, los horarios, los servicios médicos, etc. Además es primordial marcar que no se obtiene un buen clima laboral, sino de la existencia de subclimas que coexisten simultáneamente. Así, una unidad de negocio dentro de una organización puede tener un clima excelente, mientras que en otra unidad el ambiente de trabajo puede ser o llegar a ser muy deficiente.

LA MOTIVACIÓN

Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. Motivación, en pocas palabras, es la *voluntad* para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una

necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. Son las actitudes que dirigen el comportamiento de una persona hacia el trabajo y lo apartan de la recreación y otras esferas de la vida." *Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado. La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier grado; ésta puede ser absoluta, relativa, de placer o de lujo. Siempre que se esté motivado a algo, se considera que ese algo" es necesario o conveniente.*

Necesidades y Satisfacción

La necesidad se define simplemente como la carencia de algo. Esta carencia puede ser de tipo material, espiritual u otro, pero cualquiera sea su origen, las personas buscan su satisfacción. Se concentra en lo que requieren las personas para llevar vidas gratificantes, en particular con relación a su trabajo.

La jerarquía de las Necesidades de Maslow

Esta es la teoría de motivación por la cual las personas están motivadas para satisfacer distintos tipos de necesidades clasificadas con cierto orden jerárquico.

Teoría de las necesidades

Existen diversas teorías sobre la necesidad pero solo quisimos tomar como ejemplo la teoría de uno de los padres de la administración. La jerarquía de las necesidades de Maslow señala que, nunca se alcanza un estado de satisfacción completa. Tan pronto como se alcancen y satisfagan las necesidades de un nivel inferior, predominan las de niveles superiores. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad.

Las necesidades según Maslow, de menor a mayor nivel en la jerarquía son:

a. *Fisiológicas*

Necesidades relacionadas con su supervivencia; dentro de las cuales encontramos; a la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante de riego sanguíneo), la alimentación, la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo, la maternidad.

b. *Seguridad*

Necesidades relacionadas con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo, miedo a lo desconocido, a la anarquía. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de orden y la de tener protección, entre otras.

c. *Sociales o de Pertinencia*

Necesidades relacionadas con la compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.

d. *Estima o reconocimiento*

También conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.

e. *Autorrealización*

También conocidas como de superación o auto-actualización, que se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.

f. *Satisfacción*

Está referida al gusto que se experimenta una vez cumplido el deseo de la necesidad de alcanzar algo. Es el cumplimiento de los requerimientos establecidos para obtener un resultado con un cierto grado de satisfacción para un individuo.

El papel de las necesidades en la motivación

Las necesidades juegan un papel muy importante en las motivaciones, ya que las necesidades funcionan como un motor generador de la misma, porque como ya lo ha dicho Maslow, las necesidades nunca se termina porque cuando se satisface una nace la otra y respecto a la motivaciones, cuando se logran los objetivos se establecen otros y la necesidades de lograr estas nuevas metas vienen acompañando a las personas que llevaran a cabo dicha tareas y para ellos nacen otras necesidades que lo motiva a seguir hacia delante.

Clasificación de las Necesidades

Según su importancia o naturaleza

- *Necesidades Primarias*: son aquellas necesidades cuya satisfacción depende la supervivencia (vida) como son: alimentarse o comer, dormir, beber agua, respirar, abrigarse, etc.

- *Necesidades Secundarias*: son aquellas necesidades cuya satisfacción aumentan el bienestar del individuo y varían de una sociedad a otra o de una época a otra. El bienestar humano no consiste solamente en la mera supervivencia. El ser humano busca su desarrollo integral como persona. Ejemplos: tener coche, comunicarse con un móvil, ocio como jugar a la PC, ver la televisión, escuchar música, hacer turismo, etc.

Según su procedencia (de quien surgen) o carácter social

➤ *Necesidades del Individuos:* son aquellas propias del individuo como ser humano. Pueden ser:

- Naturales, como comer, beber agua, abrigarse, etc.
- *Sociales*, como tener que vivir en una determinada sociedad: llevar reloj, celebrar una boda, ver la televisión, usar corbata, vestir a la moda, etc. Cambian de una sociedad a otra.

Necesidades de la Sociedad, parten del individuo y pasan a ser de toda la sociedad: el transporte (el metro o los autobuses públicos), la seguridad, el orden público, etc.

➤ *Según su importancia para la Economía:*

- *Necesidades Económicas*, son aquellas necesidades cuya satisfacción requiere la utilización de recursos escasos y la realización de alguna actividad económica. Ejemplo: comer, llevar móvil, el transporte público, etc.
- *Necesidades no Económicas*, su satisfacción no requiere hacer ninguna actividad económica: Ejemplo: respirar.

➤ *Según su importancia para la Economía:*

- *Necesidades Económicas*, Es necesidad cuya bienestar solicita la uso o manejo de los recursos insuficientes y la elaboración de cierta acción o movimiento económico. Ejemplo: comer, llevar móvil, el transporte público, etc.
- *Necesidades no Económicas*, su satisfacción no requiere hacer ninguna actividad económica: Ejemplo: respirar.

La Motivación En El Trabajo

La motivación como fuerza impulsora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo donde se manifiesta con una mayor necesidad. El tiempo que dedicamos al trabajo supone una gran parte de nuestra vida, es necesario que estemos motivados por el mismo, de forma que no se convierta en una actividad alienada y trágicamente opresora; el estar motivado hacia el trabajo trae consecuencias

psicológicas positivas, tales como la autorrealización, el sentirnos competentes, sabernos útiles y mantener nuestra autoestima. No olvidemos que las satisfacciones proporcionadas por el trabajo, si ese trabajo es digno, contribuyen al bienestar general del individuo y a su sentimiento de valor personal.

El ser humano tiene necesidades fisiológicas, psicológicas y otras propias de la cultura en la que vive inmerso, el trabajo proporciona un modo de satisfacer las carencias que de ellas tenga y de adquirir un sentido de trascendencia ante sus propios ojos y ante los demás. La satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad y el objeto que la elimina o reduce.

La mayoría de los psicólogos contemporáneos afirman que toda la conducta es motivada, con excepción quizá de algunos reflejos. Las personas actúan por diferentes motivaciones, si conocemos cuáles son y se asignan tareas en función a estas, aprovecharemos mejor los potenciales del personal y aumentaremos su productividad. Es necesario estudiar y conocer los impulsos, tendencias y estímulos que asedian constantemente nuestra vida y nuestro organismo y que nos llevan, queramos o no, a la acción.

La mejora del rendimiento individual, y de la productividad en su conjunto, es una exigencia incuestionable en la actualidad y depende de nuestro perfil profesional, de nuestra satisfacción y de nuestra motivación. Los líderes del siglo XXI pueden desempeñar un importante papel positivo en estas variables. La satisfacción de los trabajadores es un fin en sí mismo, tiene un valor intrínseco, y compete tanto al trabajador como a la empresa; no es conveniente adoptar posturas utilitaristas que consideran la satisfacción laboral sólo como uno más de los factores necesarios para lograr una producción mayor, la cual sería un beneficio cuyos frutos se orientarían principalmente a la empresa. Tampoco podemos caer en el extremo opuesto del paternalismo rancio y trasnochado.

Cómo Fomentar La Motivación De Sus Colaboradores.

Cada individuo es único y el líder debe atender a cada individualidad y el ambiente propicio para que emerja la motivación interior. Con una adecuada motivación y como consecuencia de un buen clima laboral se logrará aumentar la productividad. Todos los líderes en este principio de siglo se enfrentan al reto de motivar a los trabajadores para que obtengan los resultados deseados, con eficacia, calidad, innovación, ética y responsabilidad social, así como con su propia satisfacción y compromiso personal. Son muchas las cosas que un directivo, si pretende liderar la motivación de sus colaboradores, puede realizar para fomentarla:

1. Un salario adecuado a la tarea que se realiza y en función de la responsabilidad que se tiene. El dinero es un instrumento, pero adquiere importancia como medio para la satisfacción de necesidades.
2. Generar una Visión, una proyección temporal de la Organización atrayente, retadora, con capacidad de ilusionar y estimular.
3. Una correcta Planificación Estratégica, acorde a la Misión, coherente y en la que se involucre al personal adecuado.
4. Apoyarse más en la autoridad moral que en el poder formal.
5. Procurar que los colaboradores dispongan los recursos que precisan sin que estos tengan siempre que “estarse buscando la vida”.
6. Dirigir con inteligencia emocional, no teórica sino práctica. Eso no se consigue participando en un seminario o leyendo un libro, sino poniéndola en práctica de forma cotidiana.
7. Respetar la dignidad personal y profesional de los colaboradores, tanto en el fondo como en la forma.
8. Fomentar la conciencia de producción bienes y/o servicios. Lograr que la persona sea consciente de que origina una mercancía valiosa y valorada, ya que la producción puede entenderse en sentido económico o con un

punto de vista más amplio relacionándolo con las necesidades del ser humano.

9. Facilitar el desarrollo humano y profesional de las personas. Siempre es bueno y prudente rodearse de personas de valía que estén dispuestas a mejorar, y es a estas a quienes, primordialmente se corresponde prestar y facilitar congruencias de enseñanza y de progreso de destreza y experiencias.

10. Fomentar la autoestima. El hecho de trabajar se asocia en nuestra cultura y tiempo histórico con una valoración positiva y el no trabajar con una valoración negativa.

Los Incentivos

Es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas.

Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos. Parte variable del salario o un reconocimiento que premia un resultado superior al exigible.

Origen de los Incentivos

El movimiento de la administración científica inició el auge de los sistemas de incentivos financieros al proporcionar estándares objetivos de desempeño mediante los cuales pudiera medirse y retribuirse la productividad del empleado. Frederick W. Taylor tenía la convicción de que los empleados podrían aplicar un mayor esfuerzo si se les pagaba un incentivo financiero basado en el número de unidades que producían. Aunque los planes variaban un tanto en cuanto al sistema para calcular los pagos de incentivos,

todos representaban un intento para relacionar más estrechamente los salarios de los empleados con su productividad.

Objetivos de los Incentivos

El objetivo de los incentivos, es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dicha actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos.

El objetivo que las empresas pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos, es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, para que éste se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan las siguientes características:

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.
- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.

Además de los objetivos anteriormente mencionados existen otros objetivos dentro los cuales están.

- Motivar al empleado a ser lo más productivo posible.
- Promover el aumento de la productividad del recurso humano a través de más y mejor educación, disponibilidad de equipo, etc.
- Retener el personal valioso.
- Desalentar a los trabajadores indeseables de que permanezcan en la empresa.
- Atraer el mejor recurso humano disponible en el mercado.

Ventajas de los Incentivos

Dentro de las ventajas del pago de incentivos podemos enumerar las siguientes situaciones, las cuales son el resultado del estudio realizados

para determinar cuándo hacer uso del pago de incentivos adicionales del sueldo base.

1. Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para empleado y la organización.
2. Los reembolsos de estímulos son precios volubles que se consiguen con el fruto de las deducciones. Los sueldos bases son cotos sostenidos que en gran medidas necesitan de reciprocidad con la utilidad.
3. La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operación. Si se cumplen los objetivos de operación (Calidad, Cantidad o Ambas), se pagan los inventivos; de los contrario, se retienen los incentivos.
4. Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
5. Los incentivos son una forma de distribuir el éxito ente los responsables de generarlo.

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.

COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

A menudo se piensa que la comunicación es algo natural y espontáneo, de lo cual no hace falta ocuparse especialmente. Por lo tanto, es habitual que en las empresas no se cuente con elementos operativos concretos para resolver problemas vinculados a la comunicación, se puede observar específicamente que la comunicación entre los empleados de la empresa es una instrumento de trabajo.

Los temas de la comunicación son intangibles, están en todas partes y nos involucran a todos. Sin embargo a pesar de las dificultades que presenta su estudio, es indispensable situarlos en primer plano para mejorar la eficiencia y eficacia globales de las empresas. Desarrollar contextos favorables para un mejor entendimiento repercutirá sobre las personas integrantes de la empresa, mejorará la motivación y el compromiso, generará altos rendimientos positivos, además de hacerla más eficaz y humana.

Redes Y Canales

Dentro de una organización podemos definir a la Red Formal (RF) como aquella que entrelaza a sus miembros siguiendo una estructura jerárquica o predeterminada. El mejor ejemplo de Red Formal se plasma en el organigrama de cualquier empresa.

Por el contrario, una Red Informal (RI) vincula a sus integrantes obedeciendo sólo a la empatía natural que entre ellos se genere, independientemente del cargo o posición que ocupen. En una Red Informal no sólo no cuenta el organigrama, sino que incluso, de modo solapado, emerge otra jerarquía, una jerarquía "paralela".

Tipos de canales de comunicación

- Canales de Comunicación Formales (CCF)
- Canales de Comunicación Informales (CCI)

Los Canales de Comunicación Formales se circunscriben a la Red Formal y cruzan (o deberían cruzar) el organigrama de la empresa siguiendo cuatro trayectorias: ascendente, descendente, horizontal y diagonal. Cada uno de estos recorridos favorece el contacto entre distintos niveles, departamentos y áreas de la organización, al tiempo que persiguen la consecución de objetivos particulares: construcción de identidad, consenso, participación, feed-back, cohesión, trabajo en equipo, etc. La conquista de cualquiera de estos objetivos es posible gracias a que los CCF son diseñados y administrados por la empresa, ejerciendo, de este modo, un control significativo sobre la información que por ellos circula.

En contraste, los Canales de Comunicación Informales responden a una Red Informal y no son planeados. Si bien es cierto que las Redes Informales no son ajenas a la comunicación formal (no olvidemos que pese a su espontaneidad están insertas dentro de una Red Formal y por lo tanto son permeables a sus canales), desbordan la estructura de la organización y abren canales alternativos por donde hacer circular su propia información sino que además produce su propia información "no oficial".

Formal Versus Informal

Las Redes y los Canales Formales e Informales son complementarios, se necesitan mutuamente. Sin embargo, esto no significa que su convivencia sea pacífica y que no deban tomarse ciertas precauciones.

Por ejemplo, muchos inconvenientes surgen cuando la información que circula a través de los CCI supera a aquella que se emite en forma "oficial". Pesemos qué sucede cuando los empleados se enteran sistemáticamente de las noticias (principalmente de las negativas) a través de rumores o comentarios: se extiende un clima de incertidumbre que se traduce en desmotivación y pesimismo.

Lamentablemente, se acusa a la comunicación "no oficial" de provocar estas situaciones. No es extraño escuchar a muchos directivos afirmar que la culpa de todo la tiene el "radio pasillo". Lo cierto es que las Redes y los Canales no son ni buenos ni malos. Es esencial derribar los prejuicios y "convencer" al management de que las Redes Informales, los CCI y la información que difunden no son algo negativo per se. Tan sólo si los CCI adquieren un rol dominante podemos hablar de problemas serios de comunicación interna.

Aquí radica la importancia de trabajar desde la prevención y analizar el estado, magnitud y funcionamiento de las redes para elaborar políticas de comunicación exitosas. Aún a riesgo de ser reiterativo: el objetivo no es "destruir" las Redes Informales sino prestarles la atención que se merecen para que sus canales (y la información que difunden) no se conviertan en un problema.

A continuación se enumeran algunos de los factores que representan el desarrollo de la comunicación en una compañía:

Factores Favorables:

1. Emitir mensajes claros y precisos al personal.
2. Brindar información oportuna a sus integrantes.
3. Dosificación de la información.
4. Revisión cuidadosa de los boletines de información.
5. Comunicarse en el momento oportuno, calendarizar las juntas o reuniones de trabajo.

Factores Desfavorables:

1. Comunicación improvisada.
2. Citar al personal a reuniones improvisadas las cuales afectan el desarrollo de las actividades de la empresa y sus integrantes.

La comunicación consta de tres elementos:

1. Emisor, donde se origina la información.
2. Transmisor, a través del cual fluye la comunicación.
3. Receptor, que recibe y debe de entender la información.

Una buena comunicación implica: claridad, integridad, aprovechamiento de la organización informal, equilibrio, moderación, difusión y evaluación. Existen dos formas en las cuales la comunicación se puede llevar a cabo, la formal y la informal, que hablamos anteriormente.

Estos dos tipos de comunicación a su vez pueden ser:

- *Vertical*, cuando fluye de un nivel administrativo superior, a uno inferior, o viceversa (quejas, reportes sugerencias, ordenes, instrucciones).
- *Horizontal*, se da en niveles jerárquicos semejantes (circulares, juntas, etc.).
- *Verbal*, se transmite oralmente.
- *Escrita*, mediante material escrito o gráfico.

La comunicación es un proceso integrador y constante que ofrece beneficios reales. Como todo procedimiento, requiere disponer de un conjunto de recursos e instrumentos, donde cada uno de ellos responda a estrategias y

objetivos previamente determinados. De esta manera, se facilita la percepción favorable de los públicos receptores, a los que orientan las acciones.

Para los gerentes es importante por dos razones: primero porque es un proceso por el cual se desempeñan funciones de planeación, organización, dirección y control. Segundo, porque es una actividad a la cual los administradores destinan una mayor proporción de su tiempo. La importancia de la comunicación es que se caracteriza por ser el medio que enlaza a las personas en una serie de organización con el objeto de lograr un propósito común.

El manejo de la comunicación involucra los diferentes niveles de la compañía y debe buscar proyectar una imagen única y coherente, como síntesis de la misión, visión y valores que se reconocen en forma interna. Es por esto que la planificación de estrategias y actividades comunicacionales debe orientarse a tres tipos de públicos diferenciados:

- *Los públicos internos*, que comprenden al personal en relación de dependencia directa con la compañía y su entorno familiar más cercano.
- *Públicos intermedios*, que son distribuidores, proveedores, agentes de ventas y otros grupos de interés que pueden verse afectados por alguna circunstancia.
- *Los públicos externos*, que son aquellos que influyen en la vida organizacional desde una posición de interés relativa y comprenden a clientes, competidores, etc.

Las empresas estructuran su comunicación en dos niveles: la comunicación interna, dirigida hacia los llamados públicos (clientes) internos de la empresa y que está formada por todos los mensajes (la información) que comparten los miembros de una misma organización, y la comunicación externa enfocada a los públicos externos de la compañía y que debería ser capaz de

transmitir los mensajes basados en la cultura de la empresa, así como, la imagen o identidad corporativa.

La comunicación interna se establece en torno a tres tipos de relaciones que son producto de la propia organización: las relaciones de negocio, establecidas por la propia actividad; las relaciones internas del día a día, de los empleados y colegas entre sí; y las relaciones que establece la propia cultura de empresa. De hecho, la cultura de la organización la integran las creencias y los valores compartidos que actúan de diferentes maneras en cada una de ellas.

Una de las principales funciones del directivo es saber comunicar dentro de su organización y, especialmente a los integrantes de su equipo. Por lo tanto, la comunicación en las empresas juega un papel fundamental. En las sociedades tradicionales, el intercambio de la comunicación personal se establecía, principalmente, a través de la cara a cara. El desarrollo de la tecnología ha ampliado las posibilidades de transmitir con mayor rapidez y volumen la información dentro de las organizaciones.

Las empresas son tan complejas como las propias personas que las componen. Por ello, la comunicación de los directivos no debería caer en la improvisación. El personal merece directivos comunicadores capaces de dirigir, en donde transmitan integridad y confianza a sus equipos. La comunicación tiene mucho que ver con la manera en la que hacemos nuestro trabajo, en definitiva, en cómo somos.²⁰

²⁰SIGALA VASQUEZ, Héctor Javier: *la comunicación en la empresa factor fundamental para su desarrollo*, <http://www.liderempresarial.com/num101/14.php>

CULTURA DE SERVICIO.

Una cultura de servicio es aquella que influye en la gente para comportarse y relacionarse con métodos orientados hacia el servicio o métodos estilo el cliente primero. Esto significa que los signos que influyen en el comportamiento se distinguen mucho por la motivación del servicio. Las figuras de autoridad, los valores predominantes, las normas de conducta y el sistema de recompensas y sanciones, todo ocurre a influir en la gente hacia resultados de alta calidad en los momentos de verdad.

Una cultura de servicio comienza con el liderazgo de la compañía. Sobrevive y prospera a través de la atención y cuidado permanentes de los gerentes de todos los niveles. Y se ven los buenos resultados en los sentimientos y acciones de las personas que están en contacto con el público, que son el producto.

El servicio es una de las palancas competitivas de los negocios en la actualidad. Prácticamente en todos los sectores de la economía se considera el servicio al cliente como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresas de servicios.

Las empresas se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes que nos compran o contratan. La calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal que labora en el negocio.

La asistencia es un atributo, la esperanza y convencimiento de auxiliar a otra persona en la solución de una molestia o problema en la satisfacción de una escasez. El personal en todos los niveles y áreas de debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada cliente depende de la manera como lo atendemos y de la imagen que proyectamos.

Ecuador está sufriendo ya hace algunos años los cambios de la calidad total; pero aún existen algunas empresas en nuestro país que no mostraban estas

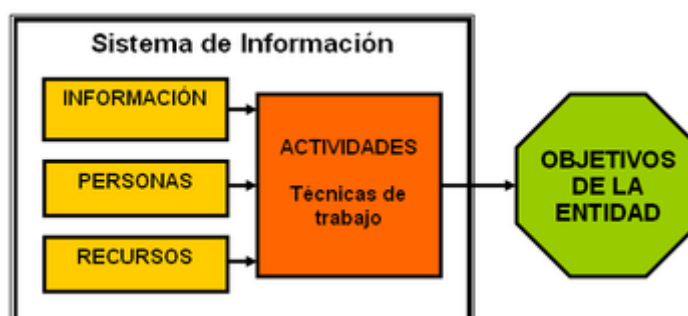
nuevas formas de hacer empresa y poco a poco están haciendo los cambios y otras ya fueron absorbidas por otras para no tener que cerrar sus puertas, la calidad de los productos, la red de distribución, las relaciones con la comunidad, el desempeño de los trabajadores, son puntos primordiales en la lucha para desarrollar empresas en estos tiempos.

La calidad total en la organización de una empresa, debe ser el nervio y motor de la misma; si en exactitud las organizaciones desean conseguir la superación debe establecerse en dos señales. La misión de las características integrales debe ser notificado a tres reuniones que son sumadas entre sí: los empleados, las empresas (proveedores) y los consumidores.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Un Sistema de Información (SI), es un conjunto de elementos orientados al tratamiento y administración de datos e información, organizados y listos para su posterior uso, generados para cubrir una necesidad (objetivo). Dichos elementos formarán parte de alguna de estas categorías:

Figura #3. Elementos de un Sistema de Información



Elementos de un Sistema de Información.

- Personas.
- Datos.
- Actividades o técnicas de trabajo.

- Recursos materiales en general (típicamente recursos informáticos y de comunicación, aunque no tienen por qué ser de este tipo obligatoriamente).

Todos estos elementos interactúan entre sí para procesar los datos (incluyendo procesos manuales y automáticos) dando lugar a información más elaborada y distribuyéndola de la manera más adecuada posible en una determinada organización en función de sus objetivos.

Normalmente el término es usado de manera errónea como sinónimo de sistema de información informático, en parte porque en la mayoría de los casos los recursos materiales de un sistema de información están constituidos casi en su totalidad por sistemas informáticos, pero siendo estrictos, un sistema de información no tiene por qué disponer de dichos recursos (aunque en la práctica esto no suele ocurrir). Se podría decir entonces que los sistemas de información informáticos son una subclase o un subconjunto de los sistemas de información en general.

Ciclo de vida de los Sistemas de Información

Existen pautas básicas para el desarrollo de un S.I. para una organización:

- *Identificación de problemas y oportunidades*

El segundo paso es relevar las situaciones que tiene la organización y de las cuales se puede sacar una ventaja competitiva (Por ejemplo: una empresa con un personal capacitado en manejo informático reduce el costo de capacitación de los usuarios), así como las situaciones desventajosas o limitaciones que hay que sortear o que tomar en cuenta (Por ejemplo: el edificio de una empresa que cuenta con un espacio muy reducido y no permitirá instalar más de dos computadoras).

- *Determinar las necesidades*

Este proceso también se denomina solicitud de requerimientos; en el mismo, se procede identificar a través de algún método de recolección de información (el que más se ajuste a cada caso) la información relevante para el S.I. que se propondrá.

➤ *Diagnóstico*

En este paso se elabora un informe resaltando los aspectos positivos y negativos de la organización. Este informe formará parte de la propuesta del S.I. y también, será tomado en cuenta a la hora del diseño.

➤ *Propuesta*

Contando ya con toda la información necesaria acerca de la organización es posible elaborar una propuesta formal dirigida hacia la organización donde se detalle el presupuesto, relación costo-beneficio, presentación del proyecto de desarrollo del S.I.

➤ *Diseño del sistema*

Una vez aprobado el proyecto, se comienza con la elaboración del diseño lógico del S.I.; la misma incluye el diseño del flujo de la información dentro del sistema, los procesos que se realizarán dentro del sistema, etc. En este paso es importante seleccionar la plataforma donde se apoyará el S.I. y el lenguaje de programación a utilizar.

➤ *Codificación*

Con el algoritmo ya diseñado, se procede a su re-escritura en un lenguaje de programación establecido, es decir, en códigos que la maquina pueda interpretar y ejecutar.

➤ *Implementación*

Este paso consta de todas las actividades requeridas para la instalación de los equipos informáticos, redes y la instalación del programa generado en el paso anterior.

➤ *Mantenimiento*

Proceso de retroalimentación, a través del cual se puede solicitar la corrección, el mejoramiento o la adaptación del S.I. Ya creado a otro entorno. Este paso incluye el soporte técnico acordado anteriormente.

Tipos de Sistemas de Información

Debido a que el principal uso que se da a los SI es el de optimizar el desarrollo de las actividades de una organización con el fin de ser más productivos y obtener ventajas competitivas, en primer término, se puede clasificar a los sistemas de información en:

- Sistemas Competitivos
- Sistemas Cooperativos
- Sistemas que modifican el estilo de operación del negocio

Esta clasificación es muy genérica, y en la práctica no obedece a una diferenciación real de sistemas de información reales, ya que en la práctica podríamos encontrar alguno que cumpla varias (dos o las tres) de las características anteriores. En los sub-apartados siguientes se hacen unas clasificaciones más concretas (y reales) de sistemas de información.

Sistema informático

Un sistema informático como todo sistema, es el conjunto de partes interrelacionadas, hardware, software y de Recurso Humano (humanware). Un sistema informático típico emplea una computadora que usa dispositivos programables para capturar, almacenar y procesar datos. La computadora personal o PC, junto con la persona que lo maneja y los periféricos que los envuelven, resultan de por sí un ejemplo de un sistema informático.

Se puede definir un sistema informático grosso modo como la unión de diversos elementos, especialmente el hardware, el software y un soporte humano. El hardware incluye una o varias CPU, memoria, sistemas de almacenamiento externo, etc. El software incluye al sistema operativo, firmware y aplicaciones, siendo especialmente importante los sistemas de gestión de bases de datos. Por último, el soporte humano incluye al personal técnico (analistas, programadores, operarios, etc.) que crean y/o mantienen el sistema y a los usuarios que lo utilizan

Toma De Decisiones

La toma de decisiones es, por así decirlo, la llave final de todo el proceso administrativo: ningún plan, ni control, ni sistema de organización tiene efecto, mientras no sé de una decisión. Tan importante es que, quiere reducir el estudio de la administración al aprendizaje de una técnica para tomar decisiones.

Pasos que se deben tomar en cuenta para tomar una decisión

Debe de identificarse ante todo con toda claridad el problema sobre el que débenos decidir. Toda decisión implica la elección entre dos o más alternativas. Debemos garantizarnos de que tenemos la información necesaria para poder decidir, planteando con claridad, las diversas posibilidades de acción y ponderarlas adecuadamente.

Si decidir es escoger entre diversas alternativas, necesitamos conocerlas todas ellas, compararlas y ponderar sus ventajas y desventajas. La toma de decisiones estratégicas se presenta a nivel corporativo, a nivel de unidad de negocio y a nivel funcional. Al término de esta regresión se encuentran los planes operativos para poner en prácticas la estrategia, haciendo de esto que la administración estratégica sea más especializada.

Casi no es posible imaginar un campo de mayor trascendencia para el humano que el de la toma de decisiones, pero tenemos un problema cuando no sabemos cómo encontrar solución. Una vez que tenemos un problema, hay que tomar una decisión (incluyendo la de no hacer nada), eligiendo una alternativa que nos parezca suficientemente racional que nos permita más o menos maximizar el valor esperado luego de resuelta nuestra acción.

Emitimos en silencio un plan de control que nos suma en la toma de decisiones, incluyendo decisiones relacionadas con modificar ese plan de control, demostrando inteligencia de este proceso en funcionamiento. Un

tópico bastante poco conocido es el papel de la inteligencia en la resolución de problemas, de la toma de decisiones, del planeamiento de un control.

Randall Beer nos muestra en detalle la toma de decisiones cíclicas y encadenadas de un invertebrado cuya red neuronal es plenamente conocida. Aprendemos muchísimo de este enfoque neuroetológico: cuál es el primitivo origen de nuestra conducta. La falta la contribución de la memoria y de la creatividad, que no están provistas por la red neural.

El análisis de Esther Thelen referido al control motriz infantil es muy ilustrativo, debido a la importancia de la tecnología de las redes neuronales empleadas en muchas aplicaciones, entre ellas la que ahora nos ocupa de la toma de decisiones.

Desde la época de la percepción se han aplicado redes artificiales en la toma de decisiones y la resolución de problemas con la intención de volver automático el proceso. Se consigue introducir la habilidad de la toma de decisiones en la red de una forma para nada trivial. Quizás ello imite de lejos la forma como las redes neuronales húmedas del cerebro se auto organizan para aprender por ejemplos memorizados y para combinar posibilidades ya no memorizadas, sino nuevas.

El razonamiento basado en casos es el fluido resultado de aprendizajes emergentes de la infancia. La capacidad combinatoria, la expresión o el control de los sentimientos también tienen la misma historia durante la infancia.

Es noción habitual que a esto le atribuya una altísima trascendencia. La maquinaria de la neo corteza cerebral está fuertemente asociada con estas tareas. Lo cual no quita saber, como se sabe, que numerosos sistemas también colaboran en los procesos de integración y de simbolización de muy alto nivel. La toma de decisiones es también una ciencia aplicada que ha adquirido notable importancia y es el tema básico de la Investigación Operativa.

Diversos empleados aún están bajo la dependencia de la protección. El amparo es la invalidez de los empleados de despojar sus adecuadas sentencias. Y es un documento reducido cuando su raíz no es la falla de conciencia sino el deterioro de valor. El decreto puede exigir a tomar una incorrecta disposición, como dijo Harry Truman: "Toda mala decisión que tomo va seguida de otra mala decisión".

2.2 MARCO LEGAL

MODELO DE MINUTA DE CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD ANÓNIMA

Señor Notario:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía anónima, al tenor de las cláusulas siguientes:

PRIMERA.- Comparecientes.- Comparecen a la celebración de este instrumento público, por sus propios derechos, los señores:

Los comparecientes son mayores de edad, de estado civil, de nacionalidad ecuatoriana, domiciliados en la ciudad de Quito.

SEGUNDA.- Constitución.- Por medio de esta escritura pública, los comparecientes tienen a bien, libre y voluntariamente, constituir la sociedad anónima SA. ANÓNIMA, que se regirá por las leyes del Ecuador y el siguiente estatuto.

TERCERA.- Estatuto.- La compañía que se constituye mediante el presente instrumento, se regirá por el estatuto que se expone a continuación.

CAPÍTULO PRIMERO

NATURALEZA, NACIONALIDAD, DENOMINACIÓN, DOMICILIO, OBJETO SOCIAL, MEDIOS, DURACIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo Primero.- Naturaleza, nacionalidad y denominación.- La denominación que la compañía utilizará en todas sus operaciones será "SOCIEDAD ANONIMA. ANÓNIMA". Esta sociedad se constituye como una sociedad anónima de nacionalidad ecuatoriana y se regirá por las Leyes

ecuatorianas y por el presente estatuto, en cuyo texto se le designará posteriormente simplemente como “la Compañía”.

Artículo Segundo.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es el cantón de XX, provincia de XX, República del Ecuador. Por resolución de la junta general de accionistas podrá establecer, sucursales, agencias y oficinas en cualquier lugar del país o del extranjero, conforme a la Ley y a este estatuto.

Artículo Tercero.- Objeto social.- El objeto social de la compañía es (Uno o varios actos, contratos u operaciones mercantiles si la sociedad es comercial, o por uno o varios actos, contratos y operaciones civiles si la sociedad anónima es civil). Para la consecución del objeto social, la compañía podrá actuar por sí o por interpuesta persona natural o jurídica, y celebrar actos, contratos, negocios, civiles y mercantiles, permitidos por la ley.

Artículo Cuarto.- Duración.- El plazo de duración de la compañía es de xx años, contados a partir de la fecha de inscripción de esta escritura constitutiva en el Registro Mercantil o del otorgamiento de la escritura fundacional; sin embargo, la junta general de accionistas, convocada expresamente, podrá disolverla en cualquier tiempo o prorrogar el plazo de duración, en la forma prevista en la Ley de Compañías y este estatuto.

Artículo Quinto.- Disolución y liquidación.- La Junta general podrá acordar la disolución de la Compañía antes de que venza el plazo señalado en el artículo cuarto. Disuelta la Compañía, de pleno derecho, voluntaria o forzosamente, el procedimiento de liquidación será el contemplado en la Ley de la materia; y actuará como liquidador el representante legal de la compañía.

CAPÍTULO SEGUNDO

CAPITAL SOCIAL Y ACCIONES

Artículo Sexto.- Capital autorizado.- El capital autorizado de la compañía es de XX DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (XX USD), monto hasta el cual se podrá disponer la suscripción y emisión de

acciones nominativas, el cual se dividirá en acciones ordinarias de un dólar cada una. La Junta general podrá elevar en cualquier tiempo el capital autorizado previo el cumplimiento de las formalidades legales y estatutarias.

Artículo Séptimo.- Capital suscrito.- El capital suscrito de la Compañía es de OCHOCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (800 USD) dividido en 800 acciones nominativas, ordinarias, acumulativas e indivisibles de un dólar cada una.

Los aumentos de capital suscrito hasta llegar al límite del capital autorizado, serán aprobados por la junta general, la cual establecerá en cada caso las condiciones para la suscripción y el pago de las nuevas acciones.

Artículo Octavo.- Referencias legales.- En todo lo relativo a la transmisión de las acciones, sus requisitos y efectos dentro de la compañía y frente a terceros, pérdida y deterioro de los títulos de acción, requisitos para su emisión, contenido de los títulos, derechos que confieren a su titular, votación y mayoría en las resoluciones de la junta general, aumentos de capital y demás asuntos que hagan relación con el capital social y con los títulos de acción, se estará a lo dispuesto por la Ley de Compañías.

CAPÍTULO TERCERO

ÓRGANO DE GOBIERNO: LA JUNTA GENERAL

Artículo Noveno.- Juntas Generales.- La junta general, ordinaria o extraordinaria, es el órgano supremo de la compañía, y se compone de los accionistas o de sus representantes o mandatarios reunidos con el quórum de instalación, en las condiciones que la Ley, los Reglamentos de la Superintendencia de Compañías y el presente estatuto exigen.

Habrá junta general ordinaria dentro de los tres primeros meses de cada año, para considerar, sin perjuicio de otros asuntos, los siguientes:

- a) Conocer las cuentas, el balance y los informes que se le presenten a consideración sobre el último ejercicio económico;
- b) Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales y de la formación del fondo de reserva; y,

c) Proceder, llegado el caso, a la designación de los funcionarios cuya elección le corresponda según este estatuto, así como fijar o revisar sus respectivas remuneraciones.

La junta general extraordinaria se reunirá cada vez que sea convocada por las autoridades previstas por la Ley y este estatuto; o cuando lo soliciten por escrito el o los accionistas que representen por lo menos el veinticinco por ciento (25%) del capital pagado, debiendo indicarse el objeto para el cual se solicita la reunión de la junta general.

Artículo Décimo.- Convocatoria.- Sin perjuicio de las atribuciones que sobre este asunto reconoce la Ley al Superintendente de Compañías y Comisario, las convocatorias para junta general serán hechas por la prensa por parte del Presidente o el Gerente General, con ocho días de anticipación, por lo menos, al día fijado para la reunión sin contar para el efecto el día de la convocatoria ni el día de la reunión. El Comisario será convocado mediante nota escrita, sin perjuicio de que, en la convocatoria que se haga por la prensa se le convoque especial e individualmente. La convocatoria expresará el lugar, día, fecha, hora y objeto de la reunión.

Tanto en las juntas generales ordinarias como extraordinarias sólo se podrá discutir los asuntos para los que hubieren sido convocadas. El tratamiento de todo asunto no expresado en la convocatoria será nulo, con sujeción a la Ley.

Artículo Décimo Primero.- Juntas Universales.- De acuerdo a lo previsto en la Ley de Compañías, cuando se encuentre presente la totalidad del capital pagado de la compañía, sea con presencia de los accionistas o de sus representantes, y siempre que ellos acepten por unanimidad la celebración de la junta, se entenderá que ésta se encuentra válidamente constituida y podrá, por lo tanto, llegar a acuerdos válidos en los asuntos que unánimemente se hubieren aceptado tratar. Todos los concurrentes deberán suscribir el acta respectiva bajo sanción de nulidad.

Artículo Décimo Segundo.- Presidente y Secretario de Junta general.- Actuará como Presidente de la junta general el Presidente de la compañía o

quien lo subroge y a falta de ambos, quien sea designado por los asistentes a junta como Presidente ocasional. Actuará como Secretario el Gerente General o quien lo reemplace, pudiendo designarse un Secretario Ad-Hoc, cuando la junta lo creyere necesario.

Artículo Décimo Tercero.- Atribuciones y deberes de Junta general.- Son atribuciones y deberes del órgano de gobierno:

- a) Ejercer las facultades y cumplir con las obligaciones que la Ley y los presentes estatutos señalan como de su competencia privativa;
- b) Dirigir la marcha y orientación general de los negocios sociales, ejercer las funciones que le competen como entidad directiva suprema de la compañía y todas aquellas funciones que la Ley y este estatuto no atribuyan expresamente a otro organismo social;
- c) Reformar este contrato social, previo el cumplimiento de los requisitos legales;
- d) Interpretar en forma obligatoria para todos los accionistas y órganos administradores las normas consagradas en el presente estatuto;
- e) Autorizar la constitución de mandatarios generales de la compañía;
- f) Resolver de acuerdo a la Ley sobre aumentos y disminuciones de capital;
- g) Nombrar y remover al Presidente, Gerente General y Comisarios principal y suplente;
- h) Señalar las remuneraciones del Gerente General, Presidente y Comisario;
- i) Disponer y resolver sobre el reparto de utilidades; y,
- j) Autorizar al Gerente General la realización de contratos cuya cuantía exceda de xx dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (xx USD), así como de actos de disposición de bienes inmuebles de la compañía.

Artículo Décimo Cuarto.- Quórum.- Para que la junta general -ordinaria o extraordinaria- pueda válidamente dictar resoluciones deberá reunirse en el domicilio principal de la compañía y concurrir a ella el número de personas que representen por lo menos el cincuenta por ciento del capital pagado de la Compañía. En lo demás se estará a lo dispuesto por la ley.

Artículo Décimo Quinto.- Mayoría.- Salvo las excepciones legales y estatutarias, las decisiones de la junta general serán tomadas por la mitad más uno del capital pagado representado en ella. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría. En caso de empate, la propuesta se considerará negada.

Artículo Décimo Sexto.- Derecho a voto.- En la junta general cada acción ordinaria pagada tendrá derecho a un voto; las que no se encuentran liberadas, dan derecho a voto en proporción a su haber pagado.

Artículo Décimo Séptimo.- Representación.- Los accionistas pueden hacerse representar en las juntas generales de accionistas, para ejercer sus derechos y atribuciones, mediante carta dirigida al Presidente de ella o poder otorgado por escritura pública. Un accionista no puede hacerse representar sino por un solo mandatario cada vez, cualquiera que sea su número de acciones de su titularidad. Asimismo, el mandatario no puede votar en representación de otra u otras acciones de un mismo mandante en sentido distinto, pero la persona que sea mandataria de varios accionistas puede votar en sentido diferente en representación de cada uno de sus mandantes.

Artículo Décimo Octavo.- Resoluciones.- Las resoluciones de junta general tomadas conforme a la Ley y este estatuto obligan a todos los accionistas, presentes o ausentes, que estuvieren de acuerdo o no con las mismas, salvo el derecho de oposición, en los términos que determina la Ley.

Artículo Décimo Noveno. - Libro de actas.- Las resoluciones de las juntas generales así como una sintética relación de las sesiones se hará constar por medio de las actas que se extenderán de acuerdo a la Ley en hojas móviles escritas a máquina en el anverso y reverso de cada hoja, las mismas que serán foliadas y con numeración continua y sucesiva y rubricadas una por una por el Secretario y el Presidente de cada junta.

CAPÍTULO CUARTO

LOS INTEGRANTES DE LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN: EL PRESIDENTE Y EL GERENTE GENERAL

Artículo Vigésimo.- Del Presidente de la Compañía.- El Presidente será nombrado por la junta general para un período de tres años, pudiendo ser re-elegido indefinidamente. Podrá ser o no accionista de la compañía. Sus atribuciones y deberes serán los siguientes:

- a) Convocar, presidir y dirigir las sesiones de junta general, debiendo suscribir las actas de sesiones de dicho organismo;
- b) Suscribir conjuntamente con el Gerente General los títulos de acciones o certificados provisionales;
- c) Suscribir el nombramiento del Gerente General; y,
- d) Subrogar al Gerente General en caso de ausencia o fallecimiento de éste, hasta que la junta general proceda a nombrar un nuevo Gerente General, con todas las atribuciones del subrogado o sustituido.

La junta general deberá designar un Presidente subrogante en caso de ausencia temporal y un nuevo Presidente en caso de ausencia definitiva.

Artículo Vigésimo Primero.- Del Gerente General.- El Gerente General será elegido por la junta general para un período de tres años, tendrá la representación legal, judicial o extrajudicial de la compañía. Podrá ser re-elegido indefinidamente. Para ser Gerente General no se requiere ser accionista de la compañía. Este administrador no podrá ejercer ningún otro cargo que a juicio de la junta general sea incompatible con las actividades de la compañía.

El Gerente General tendrá los más amplios poderes de administración y manejo de los negocios sociales con sujeción a la Ley, el presente estatuto y las instrucciones impartidas por la junta general. En cuanto a sus derechos, atribuciones, obligaciones y responsabilidades se estará a lo dispuesto por la Ley de Compañías y este contrato social.

Son atribuciones especiales del Gerente General:

- a) Realizar todos los actos de administración y gestión diaria encaminados a la consecución del objeto social de la compañía;

- b) Ejecutar a nombre de la compañía toda clase de actos, contratos y obligaciones con bancos, entidades financieras, personas naturales o jurídicas, suscribiendo toda clase de obligaciones;
- c) Previa autorización de la junta general, nombrar mandatarios generales y apoderados especiales de la compañía y removerlos cuando considere conveniente;
- d) Someter anualmente a la junta general ordinaria un informe relativo a la gestión llevada a cabo al frente de la compañía, así como el balance general y demás documentos que la Ley exige;
- e) Formular a la junta general las recomendaciones que considere convenientes en cuanto a la distribución de utilidades y la constitución de reservas;
- f) Nombrar y remover al personal de la compañía y fijar sus remuneraciones, así como sus deberes y atribuciones;
- g) Dirigir y supervigilar la contabilidad de la compañía, así como velar por el mantenimiento y conservación de sus documentos;
- h) Abrir y cerrar cuentas bancarias y designar a la o las personas autorizadas para emitir cheques o cualquier otra orden de pago contra las referidas cuentas;
- i) Librar, aceptar, endosar y avalar letras de cambio y cualesquiera otros papeles de comercio;
- j) Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la junta general; y,
- k) Ejercer y cumplir todas las atribuciones y deberes que reconocen e imponen la Ley y el estatuto presente así como todas aquellas que sean inherentes a su función y necesarias para el cabal cumplimiento de su cometido.

Artículo Vigésimo Segundo.- De los Subgerentes temporales o apoderados.- Cuando la junta general de accionistas lo estime conveniente, nombrará a través del representante legal, uno o más apoderados por el tiempo y con las atribuciones que se le señalare en sus respectivos poderes, entre los cuales podrá incluirse la representación legal para uno o más negocios de la compañía.

CAPÍTULO QUINTO

FISCALIZACIÓN: COMISARIOS PRINCIPAL Y SUPLENTE

Artículo Vigésimo Tercero.- De los Comisarios.- La junta general nombrará un comisario principal y otro suplente. Al Comisario le corresponde el examen de la contabilidad, sus justificaciones, así como el estudio del estado económico y financiero de la compañía, para lo cual ejercerá las atribuciones señaladas en la Ley y presentará a la junta general ordinaria un informe sobre el cual la junta deberá pronunciarse.

El Comisario durará tres años en sus funciones, pudiendo ser reelegido indefinidamente y tendrá todos los derechos y obligaciones previstos en la Ley.

Artículo Vigésimo Cuarto.- Balances.- Los balances se instrumentarán al fenecer el ejercicio económico al treinta y uno de diciembre de cada año y los presentará el Gerente General a consideración de la junta general ordinaria. El balance contendrá no sólo la manifestación numérica de la situación patrimonial de la sociedad, sino también las explicaciones necesarias que deberán tener como antecedentes la contabilidad de la compañía que ha de llevarse de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, por un contador o auditor calificado.

Artículo Vigésimo Quinto.- Reparto de utilidades y formación de reservas.- A propuesta del Gerente General, la cual podrá ser aprobada o modificada, la junta general resolverá sobre distribución de utilidades, constitución de fondos de reserva, fondos especiales, castigos y gratificaciones, pero anualmente se segregarán de los beneficios líquidos por lo menos el diez por ciento (10%) para formar el fondo de reserva legal hasta que este fondo alcance un valor igual al cincuenta por ciento (50%) del capital social. La junta general para resolver sobre el reparto de utilidades deberá ceñirse a lo que al respecto dispone la Ley de Compañías.

Una vez hechas las deducciones, entre ellas de las reservas legales, la junta general podrá decidir acorde con el estatuto la formación de reservas facultativas o especiales, pudiendo destinar, para el efecto, una parte o

todas las utilidades líquidas distribuidas a la formación de reservas facultativas o especiales. Para el efecto, será necesario el consentimiento unánime de todos los accionistas presentes; en caso contrario, del saldo distribuible de los beneficios líquidos anuales, por lo menos un cincuenta por ciento (50%) será distribuido entre los accionistas en proporción al capital pagado que cada uno de ellos tenga en la compañía.

CAPÍTULO SEXTO

DISPOSICIONES VARIAS

Artículo Vigésimo Sexto.- Acceso a los libros y cuentas.- La inspección y conocimiento de los libros y cuentas de la compañía, de sus cajas, carteras, documentos y escritos en general sólo podrá permitirse a las entidades y autoridades que tengan la facultad para ello en virtud de contratos o por disposición de la Ley, así como a aquellos empleados de la compañía cuyas labores así lo requieran, sin perjuicio de lo que para fines especiales establezca la Ley.

Artículo Vigésimo Séptimo.- Normas supletorias.- Para todo aquello sobre lo que no haya expresamente disposición estatutaria se aplicarán las normas contenidas en la Ley de Compañías, normas reglamentarias y demás leyes y reglamentos pertinentes, vigentes a la fecha en que se otorga la escritura pública de constitución de la compañía, las mismas que se entenderán incorporadas a este estatuto.

HASTA AQUÍ EL ESTATUTO

CUARTA.- Suscripción y pago de acciones.- El capital social ha sido íntegramente suscrito y los accionistas pagan únicamente el veinticinco por ciento (25%) del capital, como se desprende del cuadro de integración que a continuación se detalla

El setenta y cinco por ciento (75%) del capital insóluto, los accionistas se comprometen a cancelarlo dentro del plazo de dos años contados a partir de la inscripción de este contrato en el Registro Mercantil.

QUINTA.- Declaraciones.- a) Los firmantes de la presente escritura pública son los accionistas fundadores de la compañía, quienes declaran expresamente que ninguno de ellos se reserva en su provecho personal, beneficios tomados del capital de la compañía en acciones u obligaciones. b) Los accionistas facultan al Ab. XX para que obtenga las aprobaciones y más requisitos de Ley, previo el establecimiento de la compañía, quedando así mismo facultado para que una vez que se hayan llenado los pertinentes requisitos legales, convoque a los accionistas a Junta general para elegir administradores de la compañía. c) Por el capital pagado en efectivo, de acuerdo al detalle señalado anteriormente, se adjunta el certificado de depósito bancario en la cuenta "Integración de Capital" para que se agregue como parte integrante de esta escritura.

Usted, Señor Notario se servirá agregar y anteponer las cláusulas de estilo necesarias para la completa validez de este instrumento

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración

La administración es el paso de idear, organizar, dirigir y controlar el uso de los trámites para conquistar el objetivo de las organizaciones

La administración es vinculado de los procesos primordiales (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, ejecutados adaptadamente, implican de forma efectiva en la validez de la acción ejecutada en las organizaciones

Cultura Organizacional

Forma de panorama de sistemas de dogmas, costos, y carácter admitida de relacionarse, referirse en una estructura.

Eficacia

Es el desplazamiento de conseguir el fruto que se desea después de la obtención de una labor. No debe involucrarse este significación con el de eficiencia (del latín *efficientia*),

Eficiencia

Se puntualiza como el aporte de ubicar algo para ganar un resultado establecido.

Empresa

Organización de una actividad económica que reúne elementos de capital y trabajo con el fin de producir bienes o servicios para el mercado.

Jerarquización

Proceso de clasificación y ubicación de los puestos o unidades administrativas que integran la organización de acuerdo con la importancia que tiene dentro de la misma.

Política

Se define como la orientación, marco de referencia o directriz que rige las actuaciones en un asunto determinado.

Procedimiento de trabajo

Procedimiento de trabajo: continuidad de los procedimientos a ampliar para efectuar un fijado trabajo, con inserción de los medios materiales y humanos

Reglamentos

Es una compilación establecida de preceptos que, por atribución correspondiente, se dan para la elaboración de un código o para el sistema, políticas de una institución, un colegio, una subordinación o una asistencia.

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.

Reestructuración empresarial

En los modernos nos hallamos con numerosas estructuras, organizaciones con dificultades serias en sus consecuencias, efectos. Por ello, de una cualidad más o menos constituida, hoy por hoy numerosas organizaciones están reformándose para surgir del problema, de las dificultades y continuar siendo competidores.

Sistema

Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí. Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto.

Sistema de Información

Un conjunto interrelacionado de componentes que coleccionan (o recuperan), procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización

Tecnologías

Es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados, científicamente, que permitan diseñar y crear bienes o servicios que faciliten al medio y satisfagan las necesidades de las personas.

TIC's (Tecnología de la Informática y las Comunicaciones)

Conjunto de causas y intereses procedidos de los instrumentos (*hardware y software*), basada en la información y canales de información, concernida con el almacenamiento, procesamiento y entrega de la investigación de forma rápida y verás y en numerosas cuantías

2.4 HIPOTESIS

2.4.1 Hipótesis General

- La implementación de un adecuado control interno ayudará a la buena conducción y administración de la empresa AC TECHNOLOGIES.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- El diseño de un organigrama estructural, permitirá a la empresa AC TECHNOLOGIES una correcta dirección, al establecerse de forma adecuada las jerarquías necesarias.
- El establecimiento de normas y procedimientos en la delegación de funciones dentro AC TECHNOLOGIES beneficiará a la misma al crear un marco administrativo idóneo para su desempeño.
- La creación de manuales de funciones y el estudio de su incidencia, además de otros factores psico-emocionales, aportará en el mejoramiento y desarrollo del ambiente laboral del negocio.
- La selección de un adecuado sistema de información administrativo y contable permitirá un eficiente gerenciamiento de AC TECHNOLOGIES

debido a la gestión pertinente de la información para una acertada toma de decisiones.

- La satisfacción en los clientes de AC TECHNOLOGIES se optimizará al brindar un modelo (o programa) innovador de atención por parte del personal del servicio técnico.

2.4.3 Declaración de variables

HIPOTESIS GENERAL	
V. Independiente	<i>Sistema de Control Interno</i>
V. Dependiente	<i>Administración de la Empresa</i>

HIPOTESIS PARTICULAR 1	
V. Independiente	<i>Organigrama estructural</i>
V. Dependiente	<i>Dirección de la Empresa</i>

HIPOTESIS PARTICULAR 2	
V. Independiente	<i>Establecimiento de normas y procedimientos</i>
V. Dependiente	<i>Delegación de funciones</i>

HIPOTESIS PARTICULAR 3	
V. Independiente	<i>Manuales de Funciones</i>
V. Dependiente	<i>Ambiente Laboral</i>

HIPOTESIS PARTICULAR 4	
V. Independiente	<i>Sistema de Información</i>

V. Dependiente

Gerenciamiento de la Empresa

HIPOTESIS PARTICULAR 5

V. Independiente

Modelo innovador de atención

V. Dependiente

Satisfacción del Cliente

2.4.4 Operacionalización de las Variables
Cuadro 1

	VARIABLES	CONCEPTUALIZACIONES	INDICADORES
HIPÓTESIS. GENERAL	Independiente: Sistema de Control Interno	El control interno es una ocupación que tiene por esencia defender y tutelar los bienes de las instituciones, evitar expendios supuestos de capital y ofrecer la evidencia de que no se disminuirá las penurias sin ninguna salvoconducto.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas ▪ Encuestas ▪ Herramientas investigativas ▪ Detección de pistas de auditorias ▪ Análisis interno
	Dependiente: Administración de la Empresa	La gestión de las empresas es una actividad consignada a establecer las técnicas empresariales. Para ello se obtiene una técnica vital en miras a la gestión o fin a extenso vencimiento que la estructura se plantea.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Optimización de recursos ▪ Maximización de utilidades y beneficios ▪ Transparencia en las operaciones realizadas ▪ Cumplimiento de objetivos
HIPÓTESIS PARTICULARES	Independiente: Organigrama estructural	Organigrama (segmento = órgano u organismo + grama = gráfico) es la grafica que personifica la colocación de una firma, o sea, su organización , muestra su soporte y su naturaleza interna, pero no su movimiento ni su emprendedora	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas ▪ Encuestas ▪ Análisis interno ▪ Herramientas investigativas
	Dependiente: Dirección de la Empresa	La Dirección Empresarial es un proceso continuo, que consiste en gestionar los diversos recursos productivos de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manuales de la Organización (políticas y procedimientos, operaciones y

	marcados con la mayor eficiencia posible	funciones) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planeación de estrategias ▪ Rentabilidad ▪ Participación en el mercado
Independiente: Establecimiento de normas y procedimientos	Es una guía de trabajo para los funcionarios de cómo hacer las tareas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. Sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza las técnicas y procedimientos administrativos establecidos para realizar su trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas ▪ Encuestas ▪ Herramientas investigativas
Dependiente: Delegación de funciones	Técnica de manejo administrativo, en virtud de la cual se produce el traslado de competencias de un órgano que es autorizado de las respectivas funciones a otro, para que sean ejercidas por este, bajo su responsabilidad, dentro de los términos y condiciones que fije la ley.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de funciones ▪ Manuales de la Organización ▪ Evaluación de desempeño ▪ Compromisos adquiridos ▪ Respeto a subordinados ▪ Cultura Organizacional
Independiente: Manuales de Funciones	Comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa, por ejemplo gerencia, producción, ventas, etc. describiendo como se intervienen en el funcionamiento general de la empresa, contiene la visión, misión, los objetivos, metas y la descripción de cada área así como sus responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas ▪ Encuestas ▪ Transparencia en las operaciones realizadas ▪ Cumplimiento de objetivos
Dependiente: Ambiente Laboral	Es la influencia que este ejerce sobre la comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnostico para el diseño de instrumentos de gestión de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación interpersonal ▪ Motivación del personal ▪ Eficiencia y Eficacia ▪ Evaluación de desempeño ▪ Trabajo en equipo

<p>Independiente: Sistema de Información</p>	<p>Es el sistema de personas, registros de datos y actividades que procesa los datos y la información en cierta organización, incluyendo manuales de procesos o procesos automatizados</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparencia en las operaciones realizadas ▪ Cumplimiento de objetivos
<p>Dependiente: Gerenciamiento de la Empresa</p>	<p>La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Logro de Objetivos ▪ Creación de Estrategias ▪ Evaluación de desempeño ▪ Estados financieros ▪ Optimización de recursos
<p>Independiente: Modelo innovador de atención</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación de Estrategias ▪ Optimización de recursos
<p>Dependiente: Satisfacción del Cliente</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retroalimentación ▪ Fidelización ▪ Ingresos ▪ Calidad en el servicio

Elaborado por Estéfany Almeida C. y Meybol López

CAPÍTULO 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 supone una factibilidad porque se ha logrado establecer información que nos permite concluir que realmente existe una necesidad y carencia en AC TECHNOLOGIES, 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 re-estructuración organizacional y así mejorar los procesos de la compañía.

La investigación que se realizara es **de campo** porque se mantuvo un contacto directo con los empleados del departamento lo que permitió obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Al respecto con la investigación de campo según Sabino (1986) menciona: Los diseños de campos son los que se refieren a los métodos de emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa a la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo de; estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios, denominación que alude al hecho que son datos de primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza.

También se realizará una investigación de tipo **exploratoria** para corroborar los aspectos que originan la problemática de la empresa AC TECHNOLOGIES y que permitan a través de procedimientos adecuados encontrar solución al respecto.

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 el Recurso Humano de la empresa AC TECHNOLOGIES de los cuales se les aplicará una herramienta investigativa para obtener información relevante sobre la situación actual de la entidad.

3.2.2 Delimitación de la población

Tomando en cuenta la formulación del problema delimitaremos a la población como finita, estos corresponden a 130 personas entre ellos 120 clientes y 10 empleados de la empresa AC TECHNOLOGIES

3.2.3 Tipo de muestra

El tipo de la muestra que emplearemos es la no probabilística

Este tipo de muestra se aplicará para esta investigación ya que son necesarios, precisos porque son más económicos, rápidos y menos confusos-complicados-complejos

3.2.4 Tamaño de la muestra

La población de la cual se extrajo la información necesaria para realizar la Investigación son de 10 empleados que laboran en la empresa AC en la cual se elabora de la Siguiete forma:

Cuadro # 2

FUNCIONES	#
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE	6
DEPARTAMENTO TECNICO	2
DEPARTAMENTO DE VENTAS	2

Elaborado por Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Y 120 clientes

Conociendo el tamaño de la población se planteara la siguiente fórmula para comprobar el tamaño de la muestra

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

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

Formula:

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

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{120 (0,5) (0,5)}{\frac{(130 - 1) 0,05^2}{1,96^2} + (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{30}{\frac{129 (0,0025)}{3,8416} + 0,25}$$

$$n = \frac{30}{\frac{0,3225}{3,8416} + 0,25}$$

$$n = \frac{30}{0,0839493960849646 + 0,25} =$$

$$n = \frac{32,50}{0,3339493960849646} =$$

$$n = \frac{30}{0,3339493960849646} =$$

$$n = 89$$

3.2.5 Proceso de selección

Muestreos no probabilísticos

De acuerdo al proceso de selección, aplicaremos nuestro instrumento de clase no probabilística a los empleados, funcionarios y clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES para el cual se llevara a cabo el siguiente procedimiento.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos teóricos

Los métodos e instrumentos que administraremos 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.

- **Entrevista:**

Esta técnica se la empleará a los clientes, en la cual determinaremos la solución a la problemática de la empresa AC TECHNOLOGIES.

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

3.3.2 Métodos empíricos

El método empírico es un prototipo de exploración seria, científica, que se basa en el ensayo y el método experimental, que junto a la investigación de fenómenos y su análisis estadístico,.

El término *empírico* deriva del griego antiguo (Aristóteles utilizaba la reflexión analítica y el método empírico como métodos para construir el conocimiento) de experiencia, ἐμπειρία, que a su vez deriva de ἐν (en) y πείρα (prueba): en pruebas, es decir, llevando a cabo el ensayo. Por lo tanto los datos empíricos son sacados de las pruebas acertadas y los errores, es decir, de experiencia.

Su aporte al proceso de investigación es resultado fundamentalmente de la experiencia.

Estos métodos posibilitan revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección sensorial, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio. Su utilidad destaca en la entrada en campos inexplorados o en aquellos en los que destaca el estudio descriptivo

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Una de las técnicas que se va a realizar para este proyecto son las entrevistas en la cual serán realizadas al talento humano y encuestas a los clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES.

- **Encuesta:**

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

- **Entrevista:**

Esta técnica se la empleará a los clientes, en la cual determinaremos la solución a la problemática de la empresa AC TECNOLOGIES.

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

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.

Luego de recabar toda la información necesaria para la ejecución del presente proyecto, la tabulación de la misma se la realizará mediante la utilización de programas informáticos que faciliten la interpretación de los resultados obtenidos a través de gráficas inclusive, y que para los fines establecidos se usará la hoja de cálculo de Microsoft Excel®

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

En la actualidad las empresas se están dando cambios importantes dejando a un lado los procesos antiguos que alargaban la operatividad, las gestiones de las organizaciones

El alto nivel de competitividad en la actualidad rige el mundo empresarial requiere que cada empresa tenga una exacta comprensión de sus objetivos y herramientas de gestión que le permita medir, controlar y mejorar

Conocimiento de la Historia de la Empresa.-

LUIS GERARDO ALMEIDA VÁSQUEZ – DISTRIBUIDORA DE PARTES Y PIEZAS PARA PC, con la denominación comercial “AC TECHNOLOGIES” es una empresa que fue creada e inaugurada el 11 de noviembre del 2007 con perspectivas y proyecto de crecimiento constante, actualmente en el área comercial.

La empresa AC TECNOLOGIES nace con un equipo de trabajo conformado por 6 personas

En estos últimos años la empresa AC TECHNOLOGIES ha tenido un decreciendo por que no cuentan con un sistema apropiado de gestión y crecen de manera desorganizada, impidiendo con ello su consolidación.

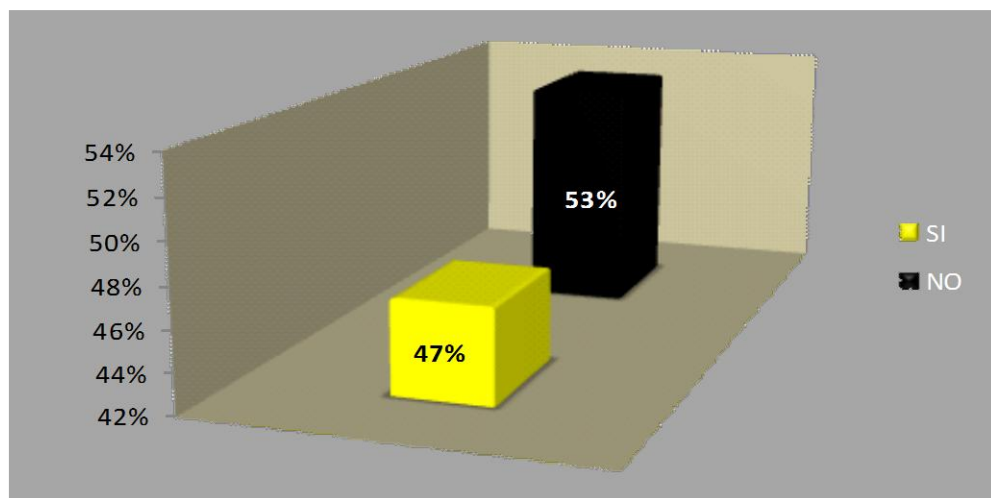
Las siguientes preguntas requieren que usted aporte sus opiniones, actitudes y sentimientos respecto a AC TECHNOLOGIES y su área de trabajo

Cuadro # 3

CONOCIMIENTO DE LA HISTORIA DE LA EMPRESA.-

		SI	%	NO	%
1	¿En la organización la misión y la visión es conocida por todos los trabajadores?	5	50%	5	50%
2	¿La empresa es efectiva en el desarrollo de políticas de calidad?	4	40%	6	60%
3	¿Conoce las políticas de calidad de la empresa?	5	50%	5	50%
4	¿Está usted informado de las razones por las cuales hacen cambios en las políticas y procedimientos?	4	40%	6	60%
5	¿Conoce Ud. Todas las políticas de la empresa?	5	50%	5	50%
6	¿Conoce el organigrama general de la Institución?	5	50%	5	50%
Promedio			47%		53%

Gráfico # 1. Conocimiento de la historia de la empresa



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo
 Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

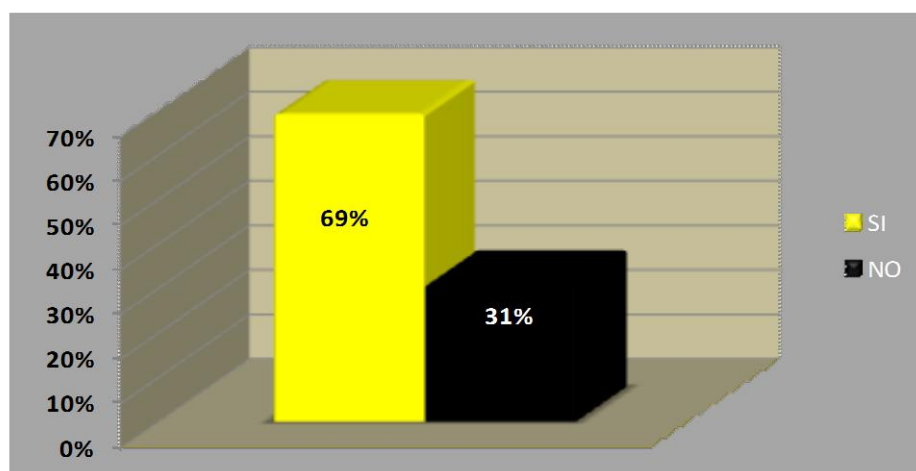
Podemos apreciar según la encuesta realizada a los empleados que laboran en AC TECHNOLOGIES que el 47% tiene conocimiento sobre la historia de su organización mientras que un 53% mencionan desconocer las políticas, funciones, reglamentos establecidos y que además desconocen que existiera un organigrama funcional en la cual les permitirá desempeñar con eficacia y eficiencia sus funciones en el ámbito laboral.

SATISFACCIÓN LABORAL.-

Cuadro # 4

		SI	%	NO	%
1	¿El sueldo que se recibe por su trabajo está acorde con la labor desempeñada?	8	80%	2	20%
2	¿Se siente que lo que gana es un valor justo por su labor?	10	100%	0	0%
3	¿Su sueldo o ingreso reflejan su productividad?	7	70%	3	30%
4	¿Los supervisores capacitan al personal para desarrollar sus habilidades y destrezas en el trabajo?	6	60%	4	40%
5	¿El sueldo que se gana en el trabajo permite satisfacer sus necesidades y las de su familia?	5	50%	5	50%
6	¿Se siente satisfecho con la forma de trabajar de su jefe?	7	70%	3	30%
7	¿Su jefe da retroalimentación sobre su desempeño, explique si el desempeño es correcto?	5	50%	5	50%
8	¿Le gusta su trabajo?	8	80%	2	20%
9	¿Le gustaría seguir trabajando en el área de trabajo en la que actualmente se encuentra?	10	100%		0%
10	¿Considera que la empresa le brinda un plan de salud eficiente para usted y para su familia?	0	0%	10	100%
11	¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?	10	100%	0	0%
		Promedio	69%		31%

Gráfico # 2 Satisfacción Laboral



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo
Elaborado por: Estéfany Aleida C. y Meybol López

Análisis:

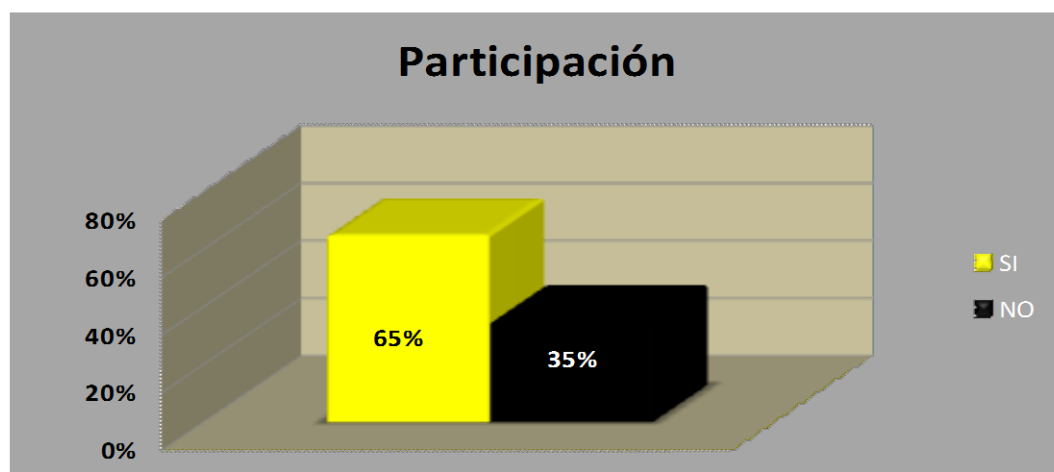
Como se puede observar en el gráfico expuesto, un 69% de los miembros que pertenecen a la empresa manifestaron que se encuentran satisfechos al realizar sus trabajos, que existe buena comunicación entre compañeros, que se sienten bien con el sueldo percibido, mientras un 31% de los trabajadores se sienten insatisfechos porque no les brindan un plan de salud eficiente para el trabajador y su familia.

PARTICIPACIÓN.-

Cuadro # 5

		SI	%	NO	%
1	¿Acostumbra usted a efectuar las labores repetitivas cada vez en menos tiempo?	5	50%	5	50%
2	¿Su jefe acostumbra pedir su opinión?	8	80%	2	20%
3	¿Su jefe le permite tomar pequeñas decisiones?	8	80%	2	20%
4	¿Los trabajadores están comprometidos para alcanzar las metas trazadas por la organización?	8	80%	2	20%
5	5.- ¿Es frecuente observar a los trabajadores participando juntos en actividades organizadas por la institución?	7	70%	3	30%
6	¿Existe cooperación entre los trabajadores de las diferentes departamentos de la organización?	6	60%	4	40%
7	¿Cada trabajador es autónomo, lo hace sin recurrir con frecuencia a su jefe en la ejecución de su trabajo?	6	60%	4	40%
8	¿Está dispuesto a cooperar con su jefe para lograr el objetivo planteado?	10	100%	0	0%
9	¿Recibe el entrenamiento adecuado para desarrollar su trabajo?	7	70%	3	30%
10	¿Los programas de entrenamiento y desarrollo disponibles en su organización son efectivos?	5	50%	5	50%
11	¿Su supervisor lo alienta a participar en programas de adiestramiento y desarrollo?	5	50%	5	50%
12	¿La organización prepara adecuadamente a sus empleados para que sean promovidos?	5	50%	5	50%
13	¿tiene la suficiente autonomía en su trabajo?	6	60%	4	40%
14	¿se siente realizado en su trabajo?	5	50%	5	50%
		Promedio	65%		35%

Gráfico #3. Participación



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo
Elaborado por Estéfany Almeida C. y Meybol López

Análisis:

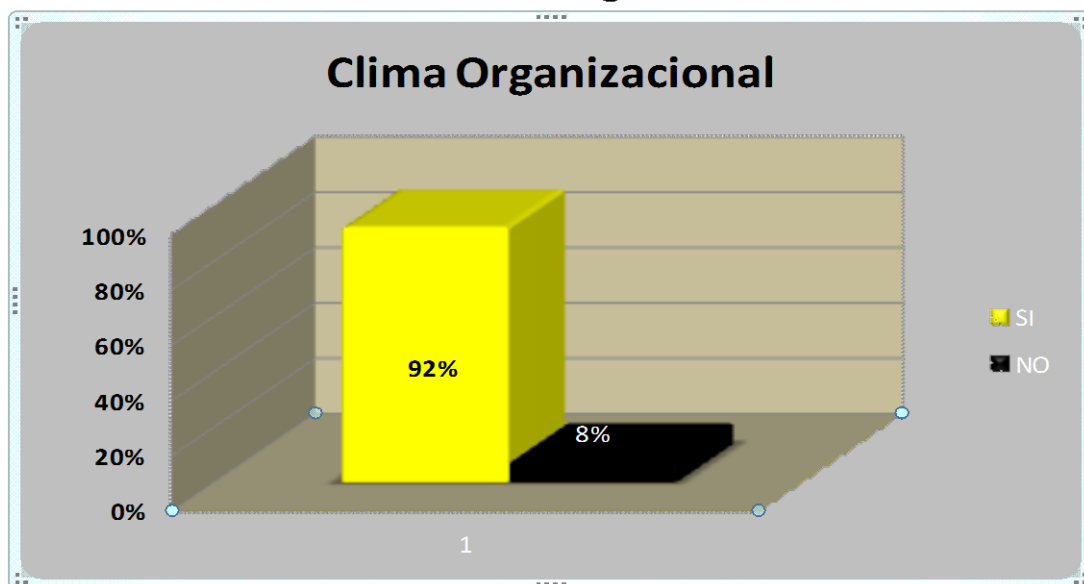
En este gráfico podemos observar que el 65% de los empleados concuerdan que sus opiniones son validas para cierta toma de decisiones que están dispuestos a trabajar, colaborar con su jefe para lograr el objetivo planteado en la organización, que su supervisor los alienta a participar en programas de adiestramiento y desarrollo mientras una minoría del 35% de los empleados que laboran en la empresa AC TECHNOLOGIES manifiestan no recibir un entrenamiento adecuado para desarrollar su trabajo por lo cual no están comprometidos para alcanzar las metas trazadas en la organización

CLIMA ORGANIZACIONAL

Cuadro # 6

	SI	%	NO	%
1 ¿La iluminación con que se cuenta en el trabajo, es adecuada para trabajar?	7	70%	3	30%
2 ¿El ambiente donde trabaja es confortable?	10	100%	0	0%
3 ¿En su lugar de trabajo la ventilación es adecuada?	10	100%	0	0%
4 ¿Para realizar su trabajo cuenta con suficiente equipo laboral?	8	80%	2	20%
5 ¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores?	10	100%	0	0%
6 ¿Existe un nivel de ruido molesto en su puesto de trabajo?	10	100%	0	0%
7 ¿Se cuenta con acceso a la información necesaria para realizar su trabajo?	8	80%	2	20%
8 ¿los baños, pasillos y demás instalaciones están limpios?	10	100%	0	0%
9 ¿los baños, pasillos y demás instalaciones son seguros?	10	100%	0	0%
Promedio		92%		8%

Gráfico # 4. Clima Organizacional



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo

Elaborado por: Estefany Almeida C. y Meybol López

Análisis:

En esta entrevista realizada a los empleados de la empresa AC TECHNOLOGIES supieron manifestar que un 92% de los entrevistados sienten que el ambiente es confortable para desempeñar sus funciones, que

dentro de la empresa existe un agradable ambiente físico y cuentan con un acceso a la información necesaria para realizar sus trabajos, mientras un 8% de los entrevistados manifestaron que el ambiente físico no es el adecuado, y que no cuenta con suficiente equipo laboral, es por eso es el motivo de su inconformidad al desempeño de sus obligaciones

4.2 ANALISIS COMPARATIVO EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

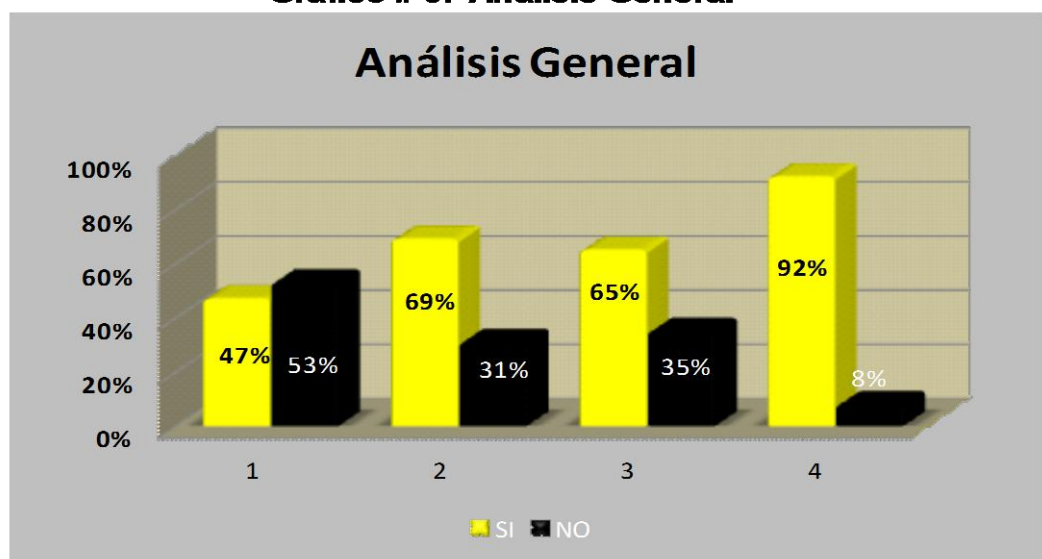
Análisis General

Se realizó una encuesta a 10 personas que intervienen en la Empresa AC TECHNOLOGIES para determinar cuál es la Cultura y Clima Organizacional de la organización, de la cual se obtuvo los siguientes resultados:

Cuadro # 7

	SI	NO
CONOCIMIENTO DE LA HISTORIA DE LA EMPRESA.-	47%	53%
SATISFACCIÓN LABORAL.-	69%	31%
PARTICIPACIÓN.-	65%	35%
CLIMA ORGANIZACIONAL	92%	8%
TOTAL	68%	32%

Gráfico # 5. Análisis General



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo
Elaborado por Estéfany Almieda C. y Meybol López

CONOCIMIENTO DE LA HISTORIA DE LA EMPRESA.-

Podemos apreciar según la encuesta realizada a los empleados que laboran dentro la empresa AC TECHNOLOGIES considera que el 47% tiene conocimiento a cerca de la historia de su organización a la que pertenecen mientras que un 53% de los trabajadores que desempeñan las funciones dentro de la misma desconocen de las políticas, funciones, reglamentos establecidos y que también tienen desconocimiento que existiera un organigrama funcional en la cual les permitirá desempeñar con eficacia y eficiencia sus funciones en el ámbito laboral.

PARTICIPACIÓN.-

En este gráfico podemos observar que el 65% de los empleados concuerdan que sus opiniones son validas para cierta toma de decisiones que están dispuestos a trabajar, colaborar con su jefe para lograr el objetivo planteado en la organización, que su supervisor los alienta a participar en programas de adiestramiento y desarrollo mientras una minoría del 35% de los empleados que laboran en la empresa AC TECHNOLOGIES manifiestan no recibir un entrenamiento adecuado para desarrollar su trabajo por lo cual no están comprometidos para alcanzar las metas trazadas en la organización

SATISFACCIÓN LABORAL.-

Como podemos observar en el gráfico expuesto sobre la Satisfacción Laboral, un 69% de los miembros que pertenecen dentro de la empresa AC TECHNOLOGIES manifestaron que si se encuentran satisfechos al realizar sus trabajos, que hay una buena comunicación entre compañeros de trabajo, que se sienten bien que el sueldo que perciben, mientras que un 31% de los trabajadores que laboran en la misma empresa se sienten insatisfechos

porque no les brindan un plan de salud eficiente para el trabajador y su familia.

CLIMA ORGANIZACIONAL.-

En esta entrevista realizada a los empleados de la empresa AC TECHNOLOGIES supieron manifestar que un 92% de los entrevistados sienten que el ambiente es confortable para desempeñar sus funciones, que dentro de la empresa existe un agradable ambiente físico y cuentan con un acceso a la información necesaria para realizar sus trabajos, mientras un 8% de los entrevistados manifestaron que el ambiente físico no es el adecuado, y que no cuenta con suficiente equipo laboral, es por eso es el motivo de su inconformidad al desempeño de sus obligaciones

4.3 RESULTADOS

Una vez realizado el correspondiente análisis de cada uno de los temas se ha llegado a la conclusión que en la empresa existe un buen clima organizacional, aunque una minoría dice lo contrario

Las siguientes preguntas requieren que usted aporte sus opiniones, actitudes y sentimientos con objeto de brindarle un mejor servicio, le pedimos conteste por favor estas breves preguntas.

Satisfacción General:

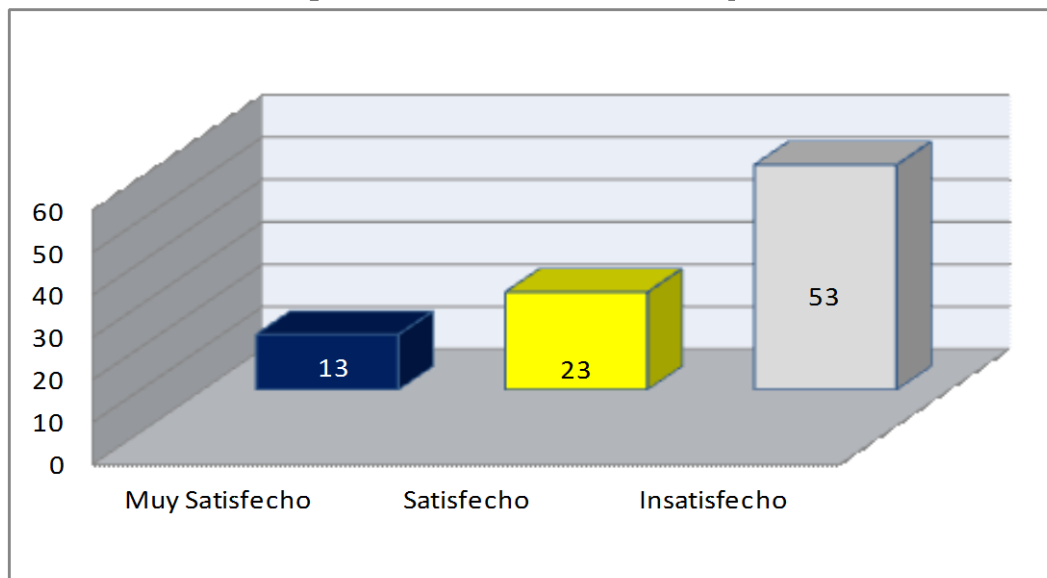
Cuadro # 8

1.- ¿Fue fácil solicitar las reparaciones?

Muy Satisfecho	%	Satisfecho	%	Insatisfecho	%	Total
13	15%	23	26%	53	60%	
	15%		26%		60%	100%

89

Gráfico #6 ¿Fue fácil solicitar las reparaciones?



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo

Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

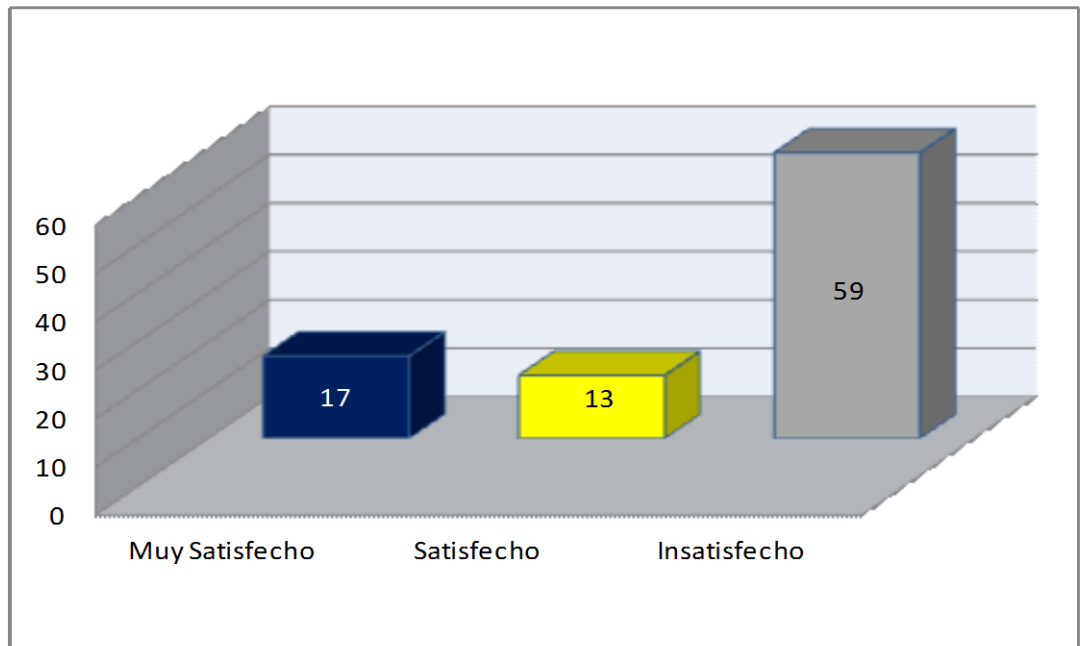
En este grafico podemos observar los resultados expuestos por los clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES en la cual nos damos cuenta que al solicitar la debida reparación o mantenimiento de partes y piezas para computadoras el 60% de los clientes que fueron encuestados han manifestado sentirse insatisfechos al solicitar dicha reparación mientras un 26 % de los clientes se encuentra satisfecho o sea no llena sus expectativas, y un 15% de los clientes se siente muy satisfecho.

Cuadro # 9

2.- ¿Cómo se sintió con la calidad de las reparaciones?

Muy Satisfecho	%	Satisfecho	%	Insatisfecho	%	Total
17	19%	13	15%	59	66%	
	19%		15%		66%	100%

Gráfico # 7 ¿Cómo se sintió con la calidad de las reparaciones?



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo

Elaborado por: Estéfany Almeida C.y Meybol López M.

Análisis:

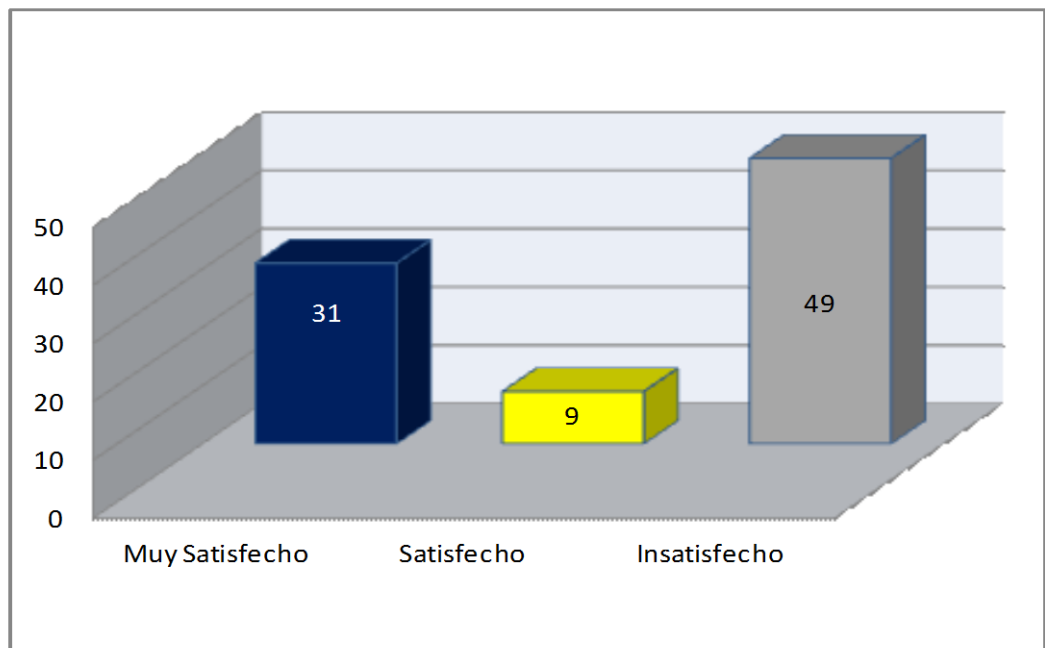
En este gráfico podemos observar que de acuerdo a los resultados expuestos mediante la realización de la encuesta dirigida a los clientes de la empresa AC TECNOLOGIES percibimos que un 66% de los encuestados supieron manifestar que se sintieron insatisfechos por la calidad de las reparaciones de computadoras emitidas por el técnico, un 15% de los clientes encuestados respondieron que se sentían satisfechos por las reparaciones hechas por el técnico y un 19% de los clientes encuestados supieron responder que se sentían muy satisfechos

Cuadro # 10

3.- ¿Cómo fue el trato de la persona que contactó para las reparaciones

Muy Satisfecho	%	Satisfecho	%	Insatisfecho	%	Total
31	35%	9	10%	49	55%	
	35%		10%		55%	100%

Gráfico #8 ¿Cómo fue el trato de la persona que contactó para las reparaciones?



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo

Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

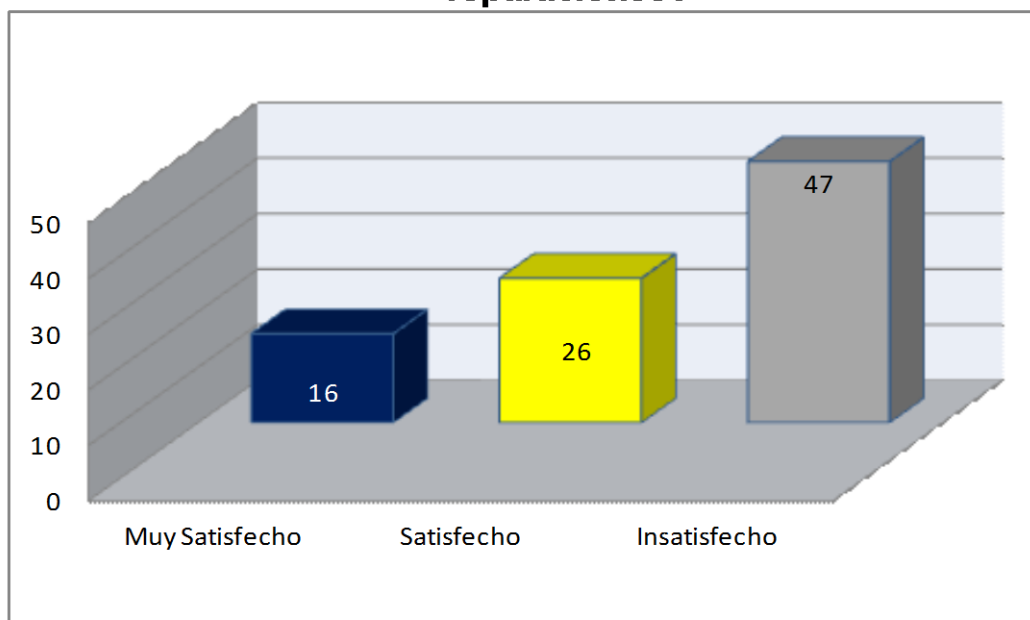
De acuerdo a esta investigación de campo realizada a los clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES podemos observar que un 55 % de los encuestados manifestaron estar insatisfechos con el trato de la persona que contacto para las reparaciones, mantenimientos para computadoras o partes y piezas, un 10 % de los encuestados mostraron estar satisfechos por el trato ofrecido por la persona que le brindaba dicho servicio y por ultimo un 35% de los encuestados de la empresa mostraron estar satisfechos por el trato ofrecido

Cuadro # 11

4.- ¿Cómo fue el trato de la persona que realizó las reparaciones?

Muy Satisfecho	%	Satisfecho	%	Insatisfecho	%	Total
16	18%	26	29%	47	53%	
	18%		29%		53%	100%

Gráfico# 9 ¿Cómo fue el trato de la persona que realizó las reparaciones?



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo
Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

Mediante esta encuesta realizada a los clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES podemos observar que el trato de la persona que realizó las reparaciones técnica “El Técnico” no posee una buena comunicación para poder explicar al cliente la gravedad que tiene el equipo, por eso existe un 53% de clientes insatisfechos, un 29% de clientes que se encuentran satisfechos por el trato brindado por la persona que realizó las reparaciones y por último un 18% se sienten muy satisfechos por el trato de la persona que realizó las reparaciones de partes y piezas de computadoras.

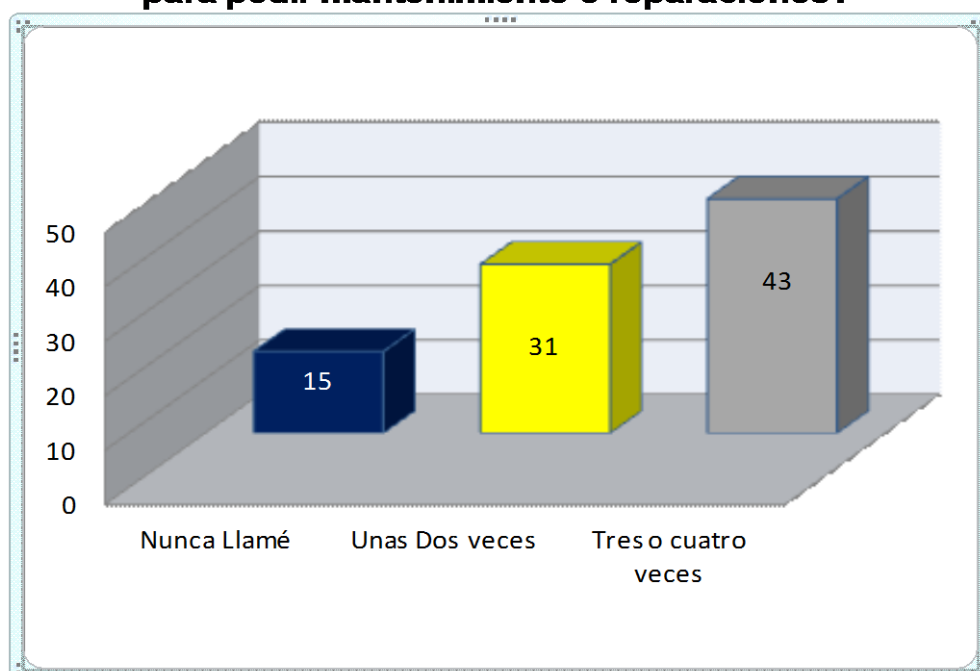
Mantenimiento y reparaciones:

Cuadro # 12

5.- Durante el año pasado, ¿Cuántas veces llamó para pedir mantenimiento o reparaciones?

Nunca Llamé	%	Unas Dos	%	Tres o cuatro	%	Total
15	17%	31	35%	43	48%	
	17%		35%		48%	100%

Gráfico# 10 Durante el año pasado, ¿Cuántas veces llamó para pedir mantenimiento o reparaciones?



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo
Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

Se puede observar en este gráfico mediante la encuesta realizada a los clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES que un 48% de los encuestados ingreso al departamento técnico el equipo de computo más de tres veces para realizar las respectivas reparaciones, esto nos indica que el técnico no

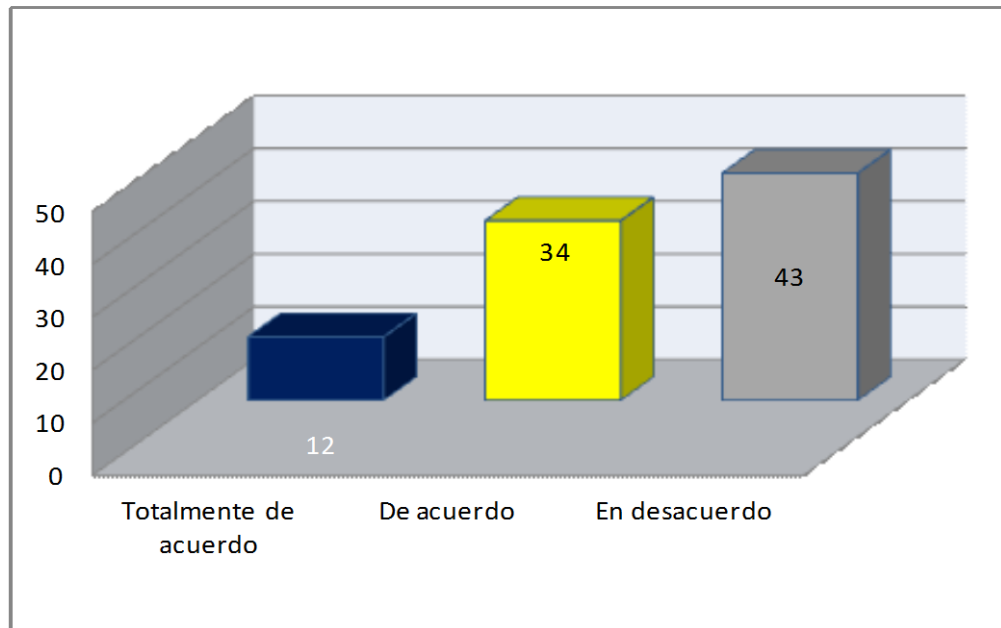
cuenta con los conocimientos apropiados para realizar dicha actividad mientras que un 35 % de los encuestados ha ingresado al departamento técnico unas 2 veces el equipo de computo y un 15% de los encuestados nunca llamo para realizar una reparación a sus equipos de computo

CUADRO # 13

6.- ¿Responde a sus preguntas e inquietudes?

Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	En desacuerdo	%	Total
12	13%	34	38%	43	48%	
	13%		38%		48%	100%

Gráfico #11 ¿Responde a sus preguntas e inquietudes?



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo

Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

Mediante este gráfico se puede observar que el técnico no brinda una asesoramiento, no responde a las inquietudes de los clientes las preguntas realizadas por el cliente no son expresadas adecuadamente por eso existen

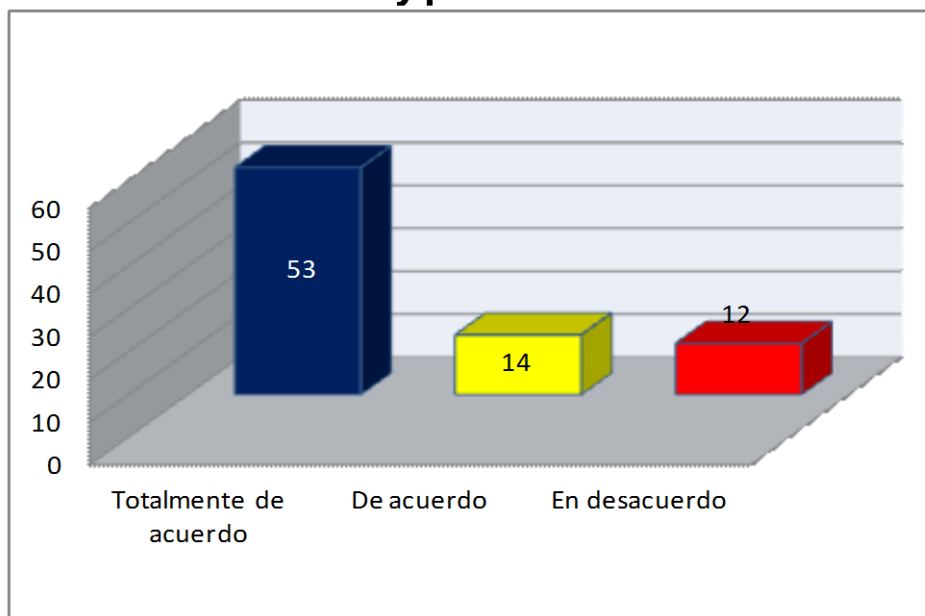
dudas al comprar el equipo de computo y por eso al realizar la encuesta verificamos que el 48% de los clientes están en desacuerdo, un 34% está de acuerdo, que el técnico si responde a sus inquietudes y dudas y por último un 13 % de los encuestados de la empresa AC TECHNOLOGIES manifestaron estar totalmente de acuerdo, que llenaron con sus expectativas y sus dudas fueron esclarecidas

Cuadro # 14

7.-¿El personal de la empresa le brinda un trato cortés y profesional?

Totalmente de acuerdo	%	De acuerdo	%	En desacuerdo	%	Totalmente En desacuerdo
53	60%	14	16%	12	13%	
	60%		16%		13%	89%

Gráfico #12 ¿El personal de la empresa le brinda un trato cortés y profesional?



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo
Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

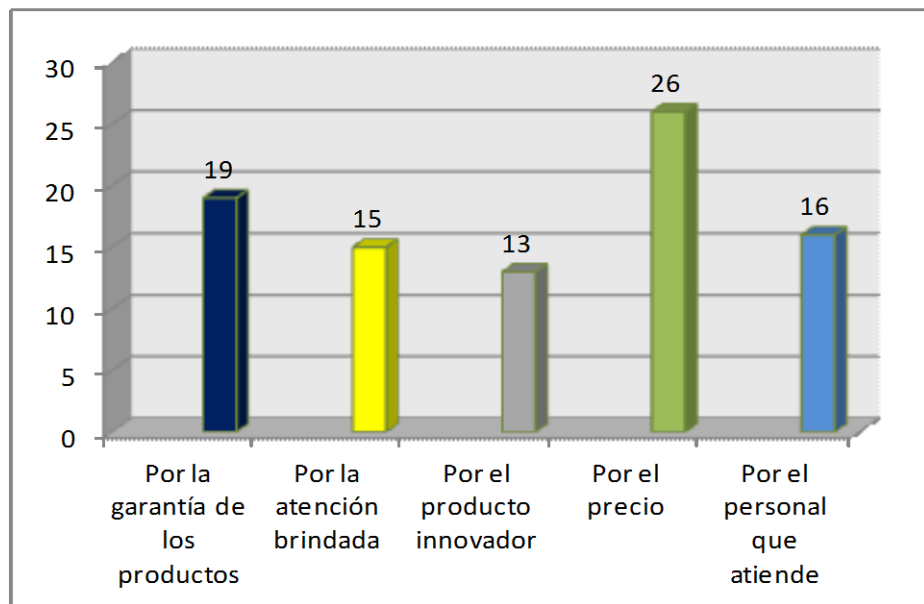
En este grafico podemos observar que el 60% de los clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES están totalmente de acuerdo que el personal administrativo de la empresa le brinda un trato cortés y profesional, al cliente mientras que el 14 % de los clientes están de acuerdo que existe una buena comunicación por parte del personal de la empresa y por último un 12 % de los encuestados supieron declarar estar en desacuerdo que el personal administrativo no les brinda un trato cortés y profesional.

Cuadro # 15

8.- Seleccione de acuerdo a una escala de prioridad (1, 2, 3), la motivación que tuvo al momento de visitar la empresa AC TECHNOLOGIES de la lista

Por la garantía de los productos	%	Por la atención brindada	%	Por el producto innovador	%	Por el precio	%	Por el personal que atiende	%	Total
19	21%	15	17%	13	15%	26	29%	16	18%	
	21%		17%		15%		29%		18%	100%

Gráfico# 13 Seleccione de acuerdo a una escala de prioridad (1, 2, 3), la motivación que tuvo al momento de visitar la empresa AC TECHNOLOGIES de la lista mostrada a continuación:



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo

Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

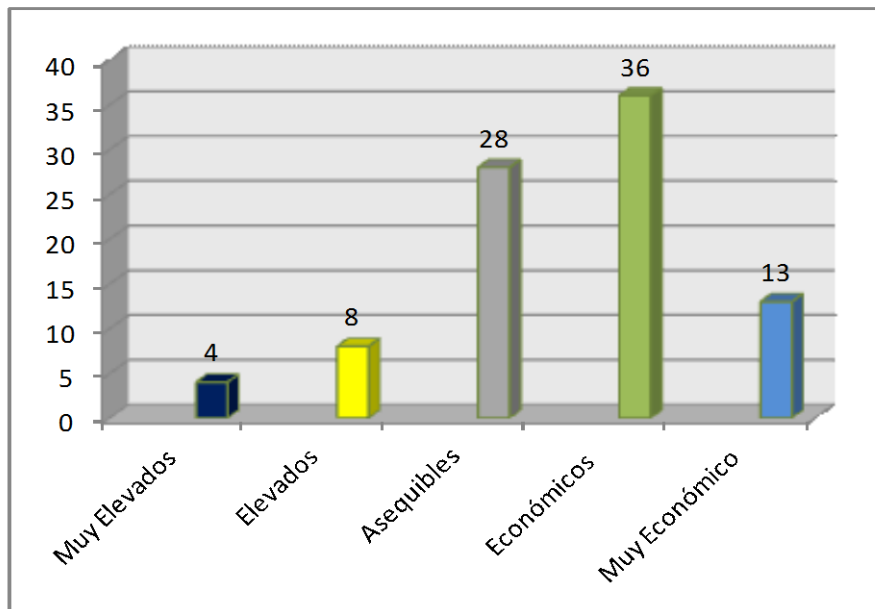
En este gráfico podemos observar que el 29% de los clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES les motiva visitar la empresa por el precio que ofrece por las ventas de los equipos de cómputo o accesorios para computadora y partes de piezas, un 21% visita la empresa por la garantía que ofrece, en sus productos tecnológicos, un 18% visita la empresa por el personal que atiende que es muy cortés, un 17% por la atención que brinda el personal de la empresa y por último un 15% por los equipos innovadores que ofrece la empresa.

Cuadro # 16

9.-De acuerdo a su criterio, los precios ofrecidos en nuestros productos y/o servicios le parecen

Muy Elevados	%	Elevados	%	Asequibles	%	Económicos	%	Muy Económico	%	Total
4	4%	8	9%	28	31%	36	40%	13	15%	
	4%		9%		31%		40%		15%	100%

Gráfico# 14 De acuerdo a su criterio, los precios ofrecidos en nuestros productos y/o servicios le parecen



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo
Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

Como podemos observar en el grafico mediante la encuesta realizada a los clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES que un 40% de los encuestados constataron que los equipos de cómputo, partes y piezas, y accesorios que ofrece la empresa son económicos mientras que un 31% de los clientes encuentran que los equipos de cómputos o periféricos son asequibles, un 15%, de los clientes respondieron que los productos que ofrece la empresa son muy económicos, un 9% dicen lo contrario que los

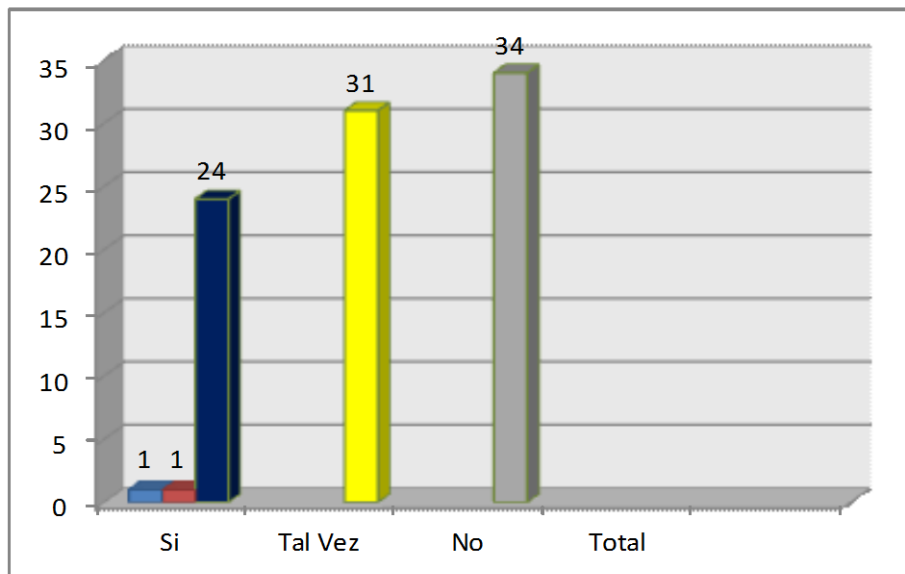
equipos de cómputos los precios son elevados y un 4% supieron manifestar que los precios son muy elevado.

Cuadro # 17

10.- Volvería a comprar nuestros productos

Si	%	Tal Vez	%	No	%	Total
24	27%	31	35%	34	38%	
	27%		35%		38%	100%

Gráfico # 15 Volvería a comprar nuestros productos tecnológicos



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo

Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

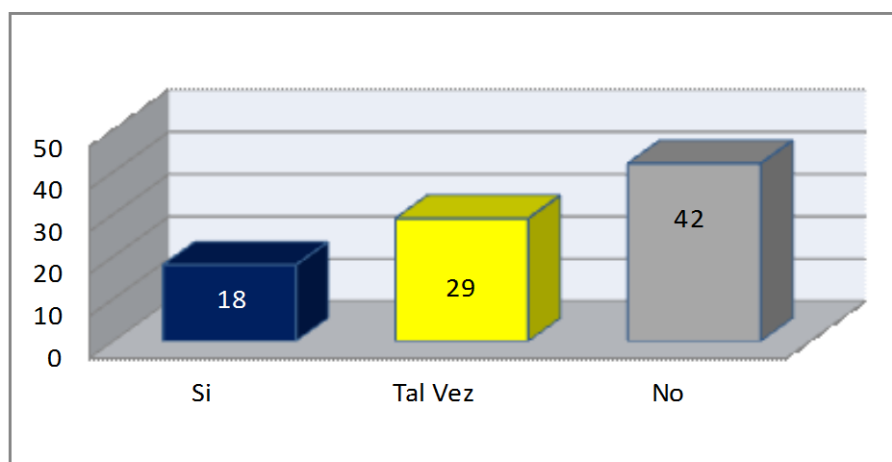
Mediante este gráfico podemos observar que un 38% de los clientes encuestados de la empresa AC TECHNOLOGIES no volverían a comprar nuestro producto por la carencia de asesoramiento que existe por parte de la persona que le está asesorando, un 35% tal vez regresarían a comprar nuestros equipos de cómputos o accesorios porque la persona que los atendió le brindo un buen trato y por último un 27 % de los encuestados manifestaron que si regresaría a comprar nuestros productos por que vieron que los precios son muy económicos, vieron productos innovadores.

Cuadro # 18

11.- Recomendaría el lugar

Si	%	Tal	%	No	%	Total
18	20%	29	33%	42	47%	
	20%		33%		47%	100%

Gráfico# 16 Recomendaría el lugar



Fuente: Información realizada a base a una investigación de campo

Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Análisis:

Podemos observar que mediante a la encuesta realizada a los clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES el 47% de los clientes supieron manifestar que no recomendarían el lugar, un 33% de los clientes que fueron encuestado declararon que tal vez recomendaría el lugar y mientras que una minoría del 20% si recomendarían el lugar Esto nos da a entender que el cliente recomendaría el lugar si sus preguntas fueran esclarecidas, por la persona atendida ya que es necesario sacarle las dudas que tiene el cliente uno de los puntos que serian favorables es que los precios son muy económicos por lo tanto recomendarían el lugar.

4.2 VERIFICACION DE HIPOTESIS

Cuadro # 19

HIPOTESIS GENERAL	VERIFICACION
<p>La implementación de un adecuado control interno ayudará a la buena conducción y administración de la empresa AC TECHNOLOGIES.</p>	<p>Se pudo determinar que el 5 Marzo de 2012 recién se inicia la implementación de un adecuado control interno que beneficia la empresa AC technologies Propuesta por la autora del presente proyecto de investigación.</p>
<p>Hipótesis Particular N° 1.- El diseño de un organigrama estructural, permitirá a la empresa AC TECHNOLOGIES una correcta dirección, al establecerse de forma adecuada las jerarquías necesarias</p> <p>Hipótesis Particular N° 2 El establecimiento de normas y procedimientos en la delegación de funciones dentro AC TECHNOLOGIES beneficiará a la misma al crear un marco administrativo idóneo para su desempeño.</p> <p>Hipótesis Particular N° 3 La creación de manuales de</p>	<p>VERIFICACION</p> <p>Mediante certificación extendida por la gerente de la empresa AC TECHNOLOGIES podemos comprobar que la utilización de un organigrama estructural permite la correcta adopción de funciones dentro de la empresa.</p> <p>Mediante certificado por parte de la gerente confirma que estableciendo las normas y procedimientos dentro de la empresa obtendrá un marco administrativo idóneo para su desempeño laboral</p> <p>El manual de funciones que se implemento en la organización verifica resultados</p>

funciones y el estudio de su incidencia, además de otros factores psico-emocionales, aportará en el mejoramiento y desarrollo del ambiente laboral de la organización.

positivos en los cuales aporta al mejoramiento y desarrollo del ambiente laboral de la organización.

desarrollo del ambiente laboral del negocio

Hipótesis Particular N° 4

La selección de un adecuado sistema de información administrativo y contable permitirá un eficiente gerenciamiento de AC TECHNOLOGIES debido a la gestión pertinente de la información para una acertada toma de decisiones.

El manual de funciones permitió la ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa. Determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo

Hipótesis Particular N° 5

La satisfacción en los clientes de AC TECHNOLOGIES se optimizará al brindar un modelo (o programa) innovador de atención por parte del personal del servicio técnico.

Podemos verificar que en una de las encuestas que se realizaron a los cliente no existe una adecuada satisfacción, atención hacia el cliente teniendo en cuenta que existe una variedad y constante innovación en los productos que se ofrece el trato hacia el cliente no es el debido.

El manual de procedimiento permitió optimizar la atención hacia el cliente

Elaborado por: Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 TEMA

Rediseño e implementación de los procesos operativos y administrativos de la empresa AC TECHNOLOGIES ubicada en la ciudad de MILAGRO

5.2 JUSTIFICACION

La empresa AC TECHNOLOGIES es una ente que se dedica a la comercialización de de tecnología y mantenimientos de las partes y piezas para computadoras, desde hace mas de 4 años cuenta con una amplia cartera de clientes sin embargo está presentando problemas en los procesos operativos, administrativos y contables razón por el cual se realizara un manuales de funciones y procedimiento con el fin de que cada empleado

opere con mayor eficiencia y calidad en la labor que desempeñen, también se crearan políticas de trabajo con el valor de que se cumplan los esquemas establecidos y así evitar los atrasos en las actividades pertinentes de la empresa y cumplir con el objetivo deseado.

Y para poder identificar cada problema que tiene la empresa se efectuara un organigrama estructural y funcional, para culminar con esta propuesta se realizara un análisis del mercado atreves con el FODA en la cual se determinarán los factores internos y externos que afectan la empresa a demás de establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones que aportan con el desarrollo de esta reconocida empresa

La importancia del manual de procedimientos para los procesos administrativos de la empresa AC TECHNOLOGIES radica en la instrucción que el mismo brindará al lector, brindando conocimiento exacto de los pasos que deben seguir para ejecutar de forma adecuada y oportuna las actividades encomendadas, garantizando mejores inversiones de tiempo tanto para el personal encargado como para la directiva. Esta investigación también podrá dar lugar al surgimiento y evaluación de otros procedimientos, pudiendo constituir un antecedente para otras investigaciones relacionadas con el tema. Alcance la investigación se orienta al desarrollo de un manual de procedimientos para la organizar y estandarizar las acciones llevadas a cabo en el manejo de los documentos y procesos administrativos de la empresa AC TECHNOLOGIES en el área de administración y gerencia. Su validez perdurará hasta que ocurran cambios significativos en la gestión administrativa de la empresa o hasta que las leyes de este país propicien su expiración.

5.3 FUNDAMENTACION

Está compuesta por términos claves utilizados generalmente en el marco teórico de la investigación.

Etapas de una restructuración

La pérdida de claridad de su estrategia o la falta de adaptación de sus productos a las cambiantes necesidades de sus clientes suelen llevar a las empresas hacia 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

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 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.

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.

Manual de Organización

El manual de organización describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.

El manual de políticas contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones

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.

El manual de procedimientos

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

²¹(Miesa, 2009)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.

²¹ <http://pilark.blogspot.com/>

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

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Realizar la estructuración de la empresa AC TECHNOLOGIES a través de instrumentos administrativos que perfeccione la operatividad de esta organización perteneciente al cantón Milagro

5.4.2 Objetivo Especifico de la propuesta

1.- Elaborar el diagnostico de la empresa para diseñar nuevas estructuras organizacionales utilizando el análisis FODA

2. Crear los respectivos manuales de funciones y procedimientos.

3. Establecer políticas en función del cumplimiento de los estándares establecidos por la empresa.

4 Realizar una evaluación financiera donde se demuestre los beneficios obtenidos con esta propuesta.

5.5 UBICACIÓN

La empresa AC TECHNOLOGIES se encuentra ubicada en la República Del Ecuador, Provincia del Guayas, Cantón Milagro, calles Miguel Valverde 409 y José de Antepara “esquina”

Esta empresa es de una sola planta con una extensión de 96 metros cuadrados

AC TECHNOLOGIES está dividido en dos áreas

- Bodega en la cual se almacena todos los materiales, productos
- Oficinas conformadas por diferentes departamentos administrativos y operativos.

Figura # 8 Ubicación de la Empresa



5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA

EMPRESA

AC TECHNOLOGIES DISTRIBUIDORA DE PARTES Y PIEZAS PARA PC

LOGOTIPO



DISTRIBUIDORA DE PARTES Y PIEZAS PARA PC

DIRECCIÓN: Miguel Valverde 409 y José de Antepara
TELEFON: 2 710 – 995 / 084359761
MILAGRO - ECUADOR

MISIÓN

Ofrecer la mejor tecnología y buen servicio de mantenimiento a nuestros clientes entregando el conocimiento y tecnología informática que satisfagan las necesidades; facilitando el progreso integral de nuestro talento humano.

VISIÓN

Ser una empresa líder con alta tecnología y altamente productiva con el don de brindar los servicios, formada por profesionales entusiastas, comprometidos que trabajen y hagan equipo con el cliente, que satisfagan sus necesidades en materia de comunicación

VALORES EMPRESARIALES

- Servicio
- Calidad
- Honestidad
- Compromiso

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- Crecimiento continuo
- Trabajo en equipo
- Compromiso con el talento humano
- Competitividad

Requerimientos del personal.

Para alcanzar un posicionamiento admirable en el mercado será necesario contar con un personal capacitado que efectúe con las exigencias requeridas 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 exacto para poder desempeñar con todas las actividades generadas por el negocio, son los siguientes:

- 1 Presidente
- 1 gerente general
- 1 Jefe de ventas
- 1 Jefe de Compras
- 1 Jefe administrativo (contador).
- 1 Bodeguero
- 2 Vendedores
- 2 Técnicos

Personal

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

1.- Área Administrativa

Se encarga de formular el anteproyecto de presupuesto anual de egresos de la empresa

Organiza, gestiona y coordina los requerimientos del personal de la dependencia.

También se encarga de la compra de bienes y la obtención de servicios necesarios para las demás áreas que componen la empresa.

2.- Área de compra.

El departamento de compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado. Este departamento anteriormente estaba delegado a otros departamentos principalmente al de producción debido a que no se le daba la importancia que requiere el mismo; puesto que debe de proporcionar a cada departamento de todo lo necesario para realizar las operaciones de la organización

3.- Área de ventas.

El departamento de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender

Es una orientación administrativa que supone que los consumidores no comprarán normalmente lo suficiente de los productos de la compañía a menos que se llegue hasta ellos mediante un trabajo sustancial de promoción de ventas.

1.- Área Administrativa

El área administrativa estará conformado por el siguiente personal:

Presidente:

Gerente general

Jefe administrativo.

2.- Área Operativa:

Jefe Técnico

Técnicos

Bodeguero

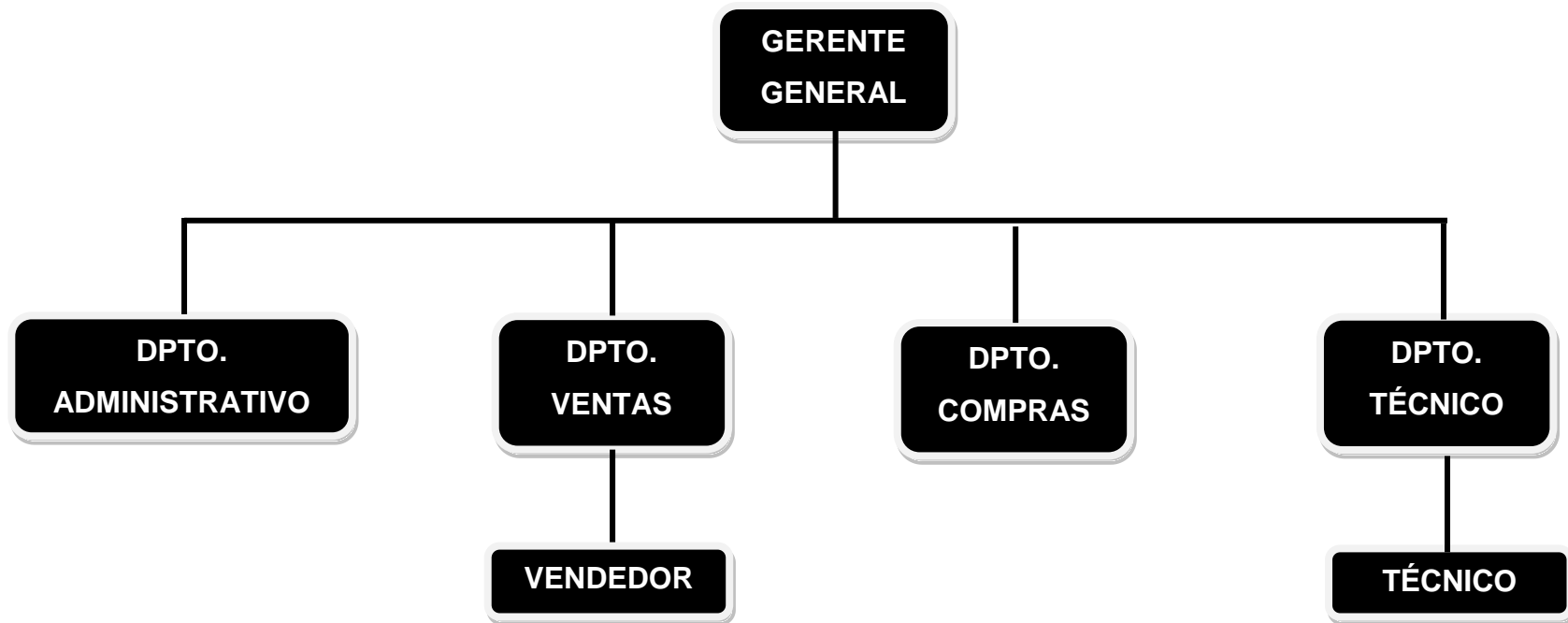
3.- Área de ventas:

Jefe de ventas

Vendedores.


ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Gráfico # 20



Elaborado por Estéfany Almeida C. y Meybol López M


**Manual de Funciones
Cuadro #20**

	AC TECHNOLOGIES	
	MANUAL DE FUNCIONES POR PROCESOS AREA O DEPENDENCIA	PAGINA 1/1
I IDENTIFICACION DEL CARGO: GERENTE GENERAL		
II FUNCIÓN PRINCIPAL		
<p>El gerente es el gran ejecutivo, el ejecutivo que, estando por encima de toda la empresa, manda y está al frente de la gestión de la empresa. El gerente, con independencia de las otras personas que le ayuden en sus tareas o en quien tenga delegadas determinadas funciones, es el que dirige la empresa.</p>		
III PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Edad de 30 a 35 años • Sexo indistinto • Estado civil indistinto • Estudios profesionales Licenciado en Administración de Empresas preferiblemente postgrado o Maestría en Administración de Recursos Humanos • Conocimiento de la organización y funcionamiento de la Institución • Experiencia en las actividades del puesto. 		
IV ACTITUDES		
<ul style="list-style-type: none"> • Acostumbrado a trabajar en equipo • ser objetivo • actitud de líder • tener don de mando • iniciativa propia • capacidad de toma de decisiones 		
IV FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento estratégico de actividades 		

- Representación legal de la empresa
- Dirigir las actividades generales de la empresa.
- Contratación de personal administrativo
- Aprobación de presupuestos e inversiones.
- Dirigir el desarrollo de la actividades de la empresa
- Control y aprobación de inversiones de la empresa.
- Selección de personal
- Autorizar órdenes de compra
- Autorizar convenios a nombre de la empresa.
- Dirigir a la empresa en la marcha del negocio
- Inteligencia para resolver problemas que se presenten
- Capacidad de análisis y de síntesis
- Capacidad de comunicación
- Capacidad de escucha
- Espíritu de observación
- Dotes de mando
- Capacidad de trabajo
- Espíritu de lucha
- Perseverancia y constancia
- Fortaleza mental y física
- Capacidad de liderazgo
- Integridad moral y ética
- Espíritu crítico

Elaborado por Estéfany Almeida C. y Meybol López M.


Cuadro # 21

	AC TECHNOLOGIES	
	MANUAL DE FUNCIONES POR PROCESOS AREA O DEPENDENCIA	PAGINA 1/1
I IDENTIFICACION DEL CARGO: JEFE EN VENTAS		
II FUNCIÓN PRINCIPAL		
<p>El gerente de ventas debe lograr sus deberes dentro de un esquema mayor de objetivos organizacionales, estrategias de marketing y objetivos de mercado, en tanto que monitorea continuamente el macro ámbito (factores tecnológicos, competitivos, económicos, legales, culturales y éticos) y todo aquello público de la compañía (empleados, proveedores, comunidad financiera, los medios, los accionistas públicos general, etc.).</p>		
III PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Edad: de 25 a 35 años • Sexo masculino • Estado civil casado • Estudios profesionales en administración o carreras afines. • Experiencia mínima de dos años 		
IV ACTITUDES		
<ul style="list-style-type: none"> • Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad. • Capacidad de respuesta a la demanda del cliente. • Actitudes positivas en las relaciones entre clientes • Acostumbrado a trabajar bajo presión y por objetivos. • Capacidad de toma de decisiones • Liderazgo 		
IV FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Planeación y presupuesto de ventas • Determinación del tamaño y estructura de la organización de ventas • Reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas. • Distribución de los esfuerzos de ventas y establecimiento 		

- De las cuotas de ventas.
- Compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.
- Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades.
- Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.
- Monitoreo del ámbito de la comercialización.

Elaborado por Estéfany Almeida C. y Meybol López M.

Cuadro # 22

	AC TECHNOLOGIES	
	MANUAL DE FUNCIONES POR PROCESOS AREA O DEPENDENCIA	PAGINA 1/1
I IDENTIFICACION DEL CARGO: JEFE DEL DPTO. DE COMPRAS		
II FUNCIÓN PRINCIPAL		
Coordinar las actividades necesarias para la adquisición y suministros de los bienes y servicios que se requieran en la Institución		
III PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Tener título profesional a nivel licenciatura en el área de contabilidad o administración o su equivalente. • Experiencia mínima de cuatro años en su especialidad. • Tener conocimientos del área de compras, organización y administración de personal. • Criterio suficiente para tomar decisiones de la naturaleza de su cargo. • Habilidad para promover la participación del personal para el logro de objetivos. • Además, debe tener cualidades de iniciativa, perseverancia, hábitos de organización y facilidad de expresión. 		
IV ACTITUDES		
<ul style="list-style-type: none"> • Los tres principales factores en la decisión de una compra son: La calidad • La funcionalidad • El precio 		
IV FUNCIONES		

- Coordinar las acciones para adquirir los bienes y servicios que se requieran en la Institución, al mejor precio y calidad, de acuerdo a las normas, políticas y lineamientos establecidos.
- Elaborar el proyecto de presupuesto por programas de su departamento, presentándolo al titular de la dependencia para su revisión y autorización.
- Realizar los trámites y mantener el control de la documentación que se derive de las compras realizadas.
- 4.- Verificar el precio y calidad del producto o servicio que el proveedor ofrece, a efecto de aprobar o rechazar.
- Vigilar que los pedidos se surtan oportunamente y de acuerdo a lo establecido con el proveedor.
- Coordinar las actividades que tiendan a mantener actualizado el catálogo de precios y proveedores para la mejor selección de los productos.
- Coordinar las acciones que permitan el suministro oportuno de los bienes y servicios a las dependencias que lo soliciten, de acuerdo a las normas, políticas y lineamientos establecidos.
- Controlar las existencias del almacén, de acuerdo a las normas, políticas y lineamientos establecidos en la Institución.
- Dar a conocer al personal a su cargo, los programas de actividades, objetivos y lineamientos del departamento, así como las disposiciones giradas por las autoridades del Colegio.
- Atender a toda persona que requiera tratar asuntos de su competencia.
- Recibir y dar contestación a la correspondencia que le sea dirigida y, autorizar con su firma, la documentación que por su naturaleza así lo requiera.
- Supervisar y evaluar el avance y resultado de los programas desarrollados por el personal a su cargo, y presentarlo ante el titular de la dependencia, para determinar y aplicar las medidas correctivas a las desviaciones que se presenten.
- Controlar y supervisar la flotilla del equipo de transporte propiedad

del Colegio, a efecto de mantenerlo en óptimas condiciones de uso, conforme al programa de mantenimiento del mismo.

- Mantener comunicación constante con los titulares de otras dependencias, con el fin de tratar asuntos de su competencia al recibir y proporcionar apoyo.
- Auxiliar al titular de la dependencia en la promoción de la participación del personal a su cargo, en los programas de capacitación y actualización necesarios para desarrollar sus funciones.
- Celebrar juntas periódicas con el personal del departamento a su cargo, con el objeto de definir políticas que faciliten la optimización de actividades para la realización de los objetivos deseados.
- Coordinar las actividades que permitan concentrar la información necesaria, para la integración de la estadística básica de su rea.
- Supervisar que se efectúen los pagos correspondientes del personal a su cargo, de conformidad al sueldo efectivamente devengado.
- Solicitar, recibir y revisar informes periódicos de las actividades realizadas por el personal a su cargo para evaluar el avance de los proyectos de su departamento.
- Establecer una adecuada comunicación para fomentar el espíritu de colaboración entre el personal a su cargo.
- Cumplir y hacer cumplir las normas, políticas y lineamientos establecidos por la Dirección General y sus dependencias.
- Establecer una adecuada comunicación entre el personal a su cargo para fomentar el espíritu de colaboración.
- Verificar que el personal a su cargo cuente con el material y equipo necesario para el desempeño de sus labores.
- Asistir a cursos de capacitación y actualización cuando sea necesario.
- Cumplir y hacer cumplir las indicaciones a realizar en las prácticas de los simulacros para prevención de riesgos en caso de siniestros, de acuerdo a las especificaciones establecidas por la Dirección de Servicios Educativos.

- Asistir puntualmente a sus labores, respetando las normas, políticas y lineamientos de control administrativo establecido por la Dirección Administrativa.

Elaborado por Estéfany Almeida C. y Meybol López M

ANALISIS FODA

Cuadro 23

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">• Calidad en Servicio• Equipos de tecnología de punta• Clientes estables• Precios de equipos económicos• Clima laboral y social estable “buenas relaciones”	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">• Personal no capacitado en alguno de los temas.• Falta de infraestructura moderna• Publicidad poco impactante• No cuenta con una página web• Necesita financiamiento para respaldar el capital.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">• Capacitación para el talento humano• Interés del entorno por fortalecer el área de mantenimiento de la pequeña empresa• Nueva tecnologías disponibles• Posibilidad de penetrar algunos mercados en el territorio a los que no les dan sus servicios• Días festivos para el establecimiento de promociones	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none">• Alta competencia en el área• Riesgo País “Inestabilidad política en el país”• La continua oferta que tienen las empresas en busca de ganar demanda de clientes

Área de Iniciativa Estratégica Ofensiva

Cuadro # 24

		OPORTUNIDADES					TOTAL
		Capacitación para el talento humano	Nueva tecnologías disponibles	Interés del entorno por fortalecer el área de mantenimiento de la pequeña empresa	Posibilidad de penetrar algunos mercados en el territorio a los que no les dan sus servicios	Días festivos para el establecimiento de promociones	
Alta: 9 / Media: 3 Baja: 1 / Nula: 0							
FORTALEZAS							
Calidad en Servicio	8	9	9	4	9	39	
Equipos de tecnología de punta	8	9	8	5	4	34	
Clientes estables	9	8	9	9	9	44	
Precios de equipos económicos	5	9	8	9	9	40	
Clima laboral y social estable “buenas relaciones”	9	5	8	7	6	35	
TOTAL	39	40	42	34	37		

Área de Iniciativa Estratégica Ofensiva

Cuadro # 25

	DEVILIDADES					TOTAL
	Alta competencia en el área	Riesgo País "Inestabilidad política en el país	La continua oferta que tienen las empresas en busca de ganar demanda de clientes	Problemas de motivación del personal	Recursos y capacidades escasas	
<p>Alta: 9 / Media: 3 Baja: 1 / Nula: 0</p>						
AMENAZAS						
Personal no capacitado en alguno de los temas.	9	8	8	9	9	43
Falta de infraestructura moderna	5	4	6	7	9	31
Publicidad poco impactante	5	3	9	7	9	33
No cuenta con una página web	8	2	9	6	9	34
Necesita financiamiento para respaldar el capital.	8	7	7	6	9	37
TOTAL	35	24	39	35	45	

Factibilidad Legal

CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA AC TECHNOLOGIES

En la ciudad de San Francisco de Milagro cantón de la Provincia del Guayas, hoy día martes 12 de febrero del dos mil tres, ante mí, Ab. Jorge García Mazzini Notario Primero del Cantón Milagro, comparecen el otorgamiento de la presente escritura las siguientes personas: Señor Luis Gerardo Almeida Vásquez, casado, empleado privado; el Señor Luis Gerardo Almeida Cigüenza soltero, empleado particular; y Srta. Celia Johanna Almeida Cigüenza Soltera empleada. Los comparecientes, todos por sus propios y personales derechos, son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad y domiciliados en la ciudad de Milagro, 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 AC TECHNOLOGIES CIA LTA., conforme a las siguientes cláusulas:

CLAUSULA PRIMERA.- COMPARECIENTES: Comparecen al otorgamiento de la presente escritura pública las siguientes personas: Señor Luis Gerardo Almeida Vásquez, empleado privado; el Señor Luis Gerardo Almeida Cigüenza, empleado particular; y Srta. Celia Johanna Almeida Cigüenza

CLAUSULA SEGUNDA.- ESTATUTOS

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

ARTÍCULO PRIMERO.- NOMBRE: La compañía de denomina AC TECHNOLOGIES CIA. LTDA.

ARTÍCULO SEGUNDO.- DOMICILIO: El domicilio principal de la compañía es la ciudad de San Francisco de Milagro, 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:

D) COMERCIO: Paralelamente, se dedicara a la compra, venta, comercialización, distribución, mantenimiento, y reparación de tecnología tales como: Computadoras, laptops, Impresoras, Disco duros extraíbles, pendrive, accesorios para computadoras, lámparas usb, partes y piezas de computadoras “Disco duros, memorias, mbo, case, monitores procesadores”, ups muebles, escritorios de oficinas para el uso del hogar u oficina

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 “**AC TECHNOLOGIES CÍA. LTDA.,** otorgada el cuatro de septiembre del 2003, ante el Notario **PRIMERO** de la ciudad de Milagro, **AB. JORGE GARCÍA MAZZINI-** 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.-** Milagro 4 de noviembre del año dos mil tres.- **EL REGISTRADOR.-**

AB. JORGE GARCÍA MAZZINI
REGISTRADOR MERCANTIL
DEL CANTÓN MILAGRO

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1 Actividades

FLUJOS DE PROCESOS

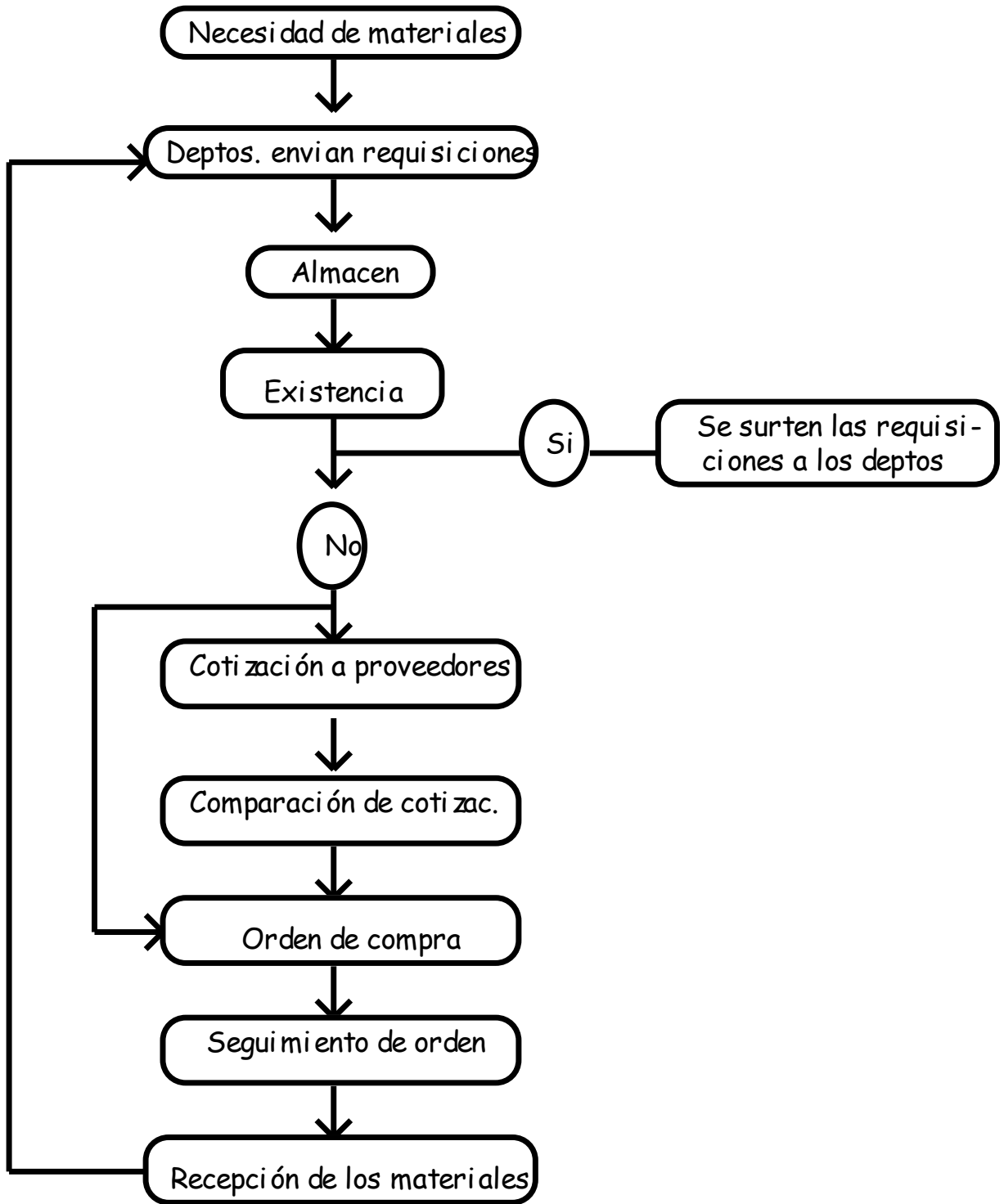
Proceso de Compra

Funciones:

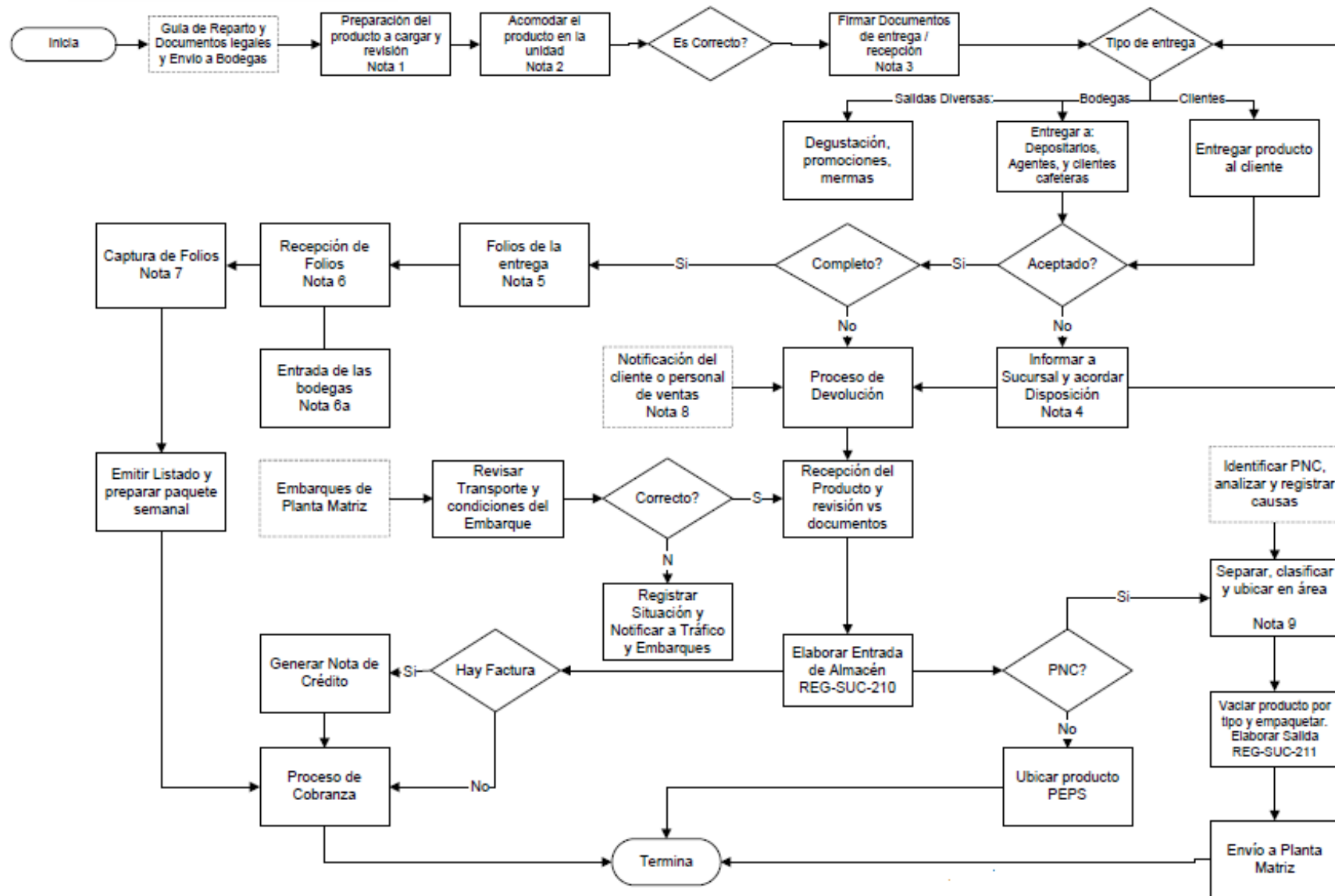
Adquisiciones: Acción que consiste en adquirir los insumos, materiales y equipo, necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago; una vez recibidas las mercancías es necesario verificar que cumplan con los requisitos antes mencionados, y por último aceptarlas.

Guarda y Almacenaje: Es el proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas).

Proveer: a las demás áreas: Una vez que el departamento de compras se ha suministrado de todos los materiales necesarios, es su obligación proveer a las demás áreas tomando en cuenta: la clase. Cantidad y dimensiones de las mismas.



PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIO



Notas:

0.- Los documentos legales para el reparto además de la guía y la factura, puede ser el pedido del cliente, remisión oficial,

Citas, u otros solicitados por el cliente. Puede ser también el pedido solicitado por el vendedor para sus clientes de cafeteras.

1.- La Carga para el reparto se prepara en base a cada guía donde especifica la ruta, la capacidad del vehículo y piloto asignado; usando el método PEPS para el control de lotes. Se verifica el producto antes de subirlo a las unidades.

2.- El acomodo del producto en la unidad se realiza de acuerdo a su característica: El café soluble se acomoda invertido (boca abajo); los productos de mayor peso irán hasta abajo y el café tostado y molido arriba del café soluble (menor peso).

También podrán acomodarse de acuerdo a la secuencia de entrega.

3.- El Piloto, y el encargado de almacén firman el documento de Recepción/Entrega del producto y facturas para el reparto (REG-SUC-216 y REG-SUC-217)

4.- El Chofer /el vendedor, debe notificar al gerente de la sucursal la No aceptación del producto y esperar Disposición (hacer un segundo interno o regresar el producto). La sucursal debe analizar causas de la No aceptación y registrar.

5.- Los folios será recopilados por el Piloto una vez entregado el producto al cliente o tiendas. Consiste en facturas firmadas o selladas, Entradas de almacén del cliente, confirmaciones de recepción, etc.

6.- El encargado de almacén coteja que las facturas cumplan con los requerimientos de cobro y recibe producto de devolución.

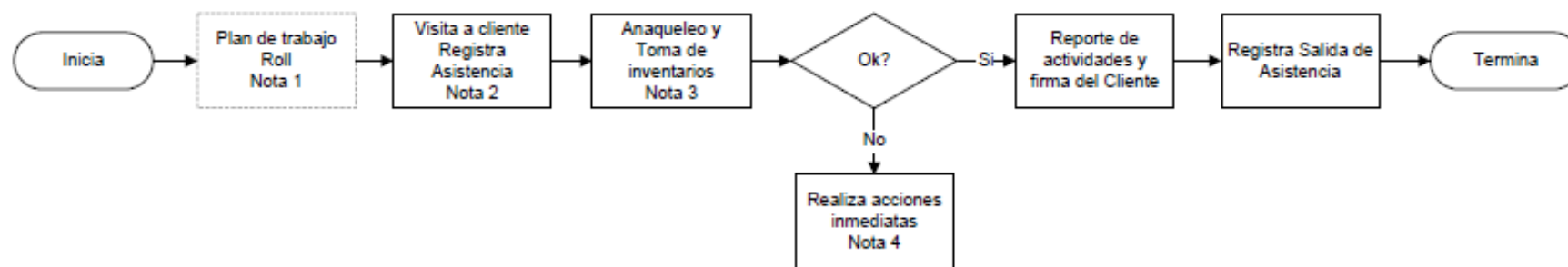
6a.- Las Remisiones (salidas de almacén) son documentos generados por la transferencia de productos a bodegas de que dependen de una sucursal, o virtuales, por el producto cargado en camionetas para la venta de changarro y el que es entregado a los clientes cafeteras.

7.- La persona que factura emite equipara que la facturación de entrega esté completa y registra en el sistema de facturación los folios para preparar el envío a Crédito y cobranza de oficina matriz, quedándose con la facturación regional para ejercer la cobranza.

8.- El producto detectado para devolución deberá ser posterior a la aplicación de la política de prevención de devoluciones.

9.- El Pedido de Matriz, y el producto conforme devuelto por los clientes, se acomodará en el almacén de acuerdo al método PEPS. El PNC determinado se acomodará en área especial registrando las causas, haciendo un envío al almacén virtual de PNC en el sistema de facturación, después de haber realizado la entrada de almacén.

PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE



NOTAS:

1. El plan de trabajo denominado también ROL , puede ser diario, Semanal, dependiendo de distancias y cantidad de personal /tiendas, para inicio de una ruta de servicio

(Visita a tiendas). El Plan contempla la aplicación de un Check List que contiene los elementos necesarios de las actividades del promotor (limpieza, y acomodo del producto; inventario en piso, mueble y bodega.

2. El Promotor registra su asistencia en la entrada del personal, para poder desarrollar sus actividades de servicio.

3. El servicio al cliente consiste en:

3.1 Limpiezas y Orden. Mantener limpio el anaquel, y el producto; exhibiendo al frente el producto y marca; verificando que los marbetes contengan los precios actuales,

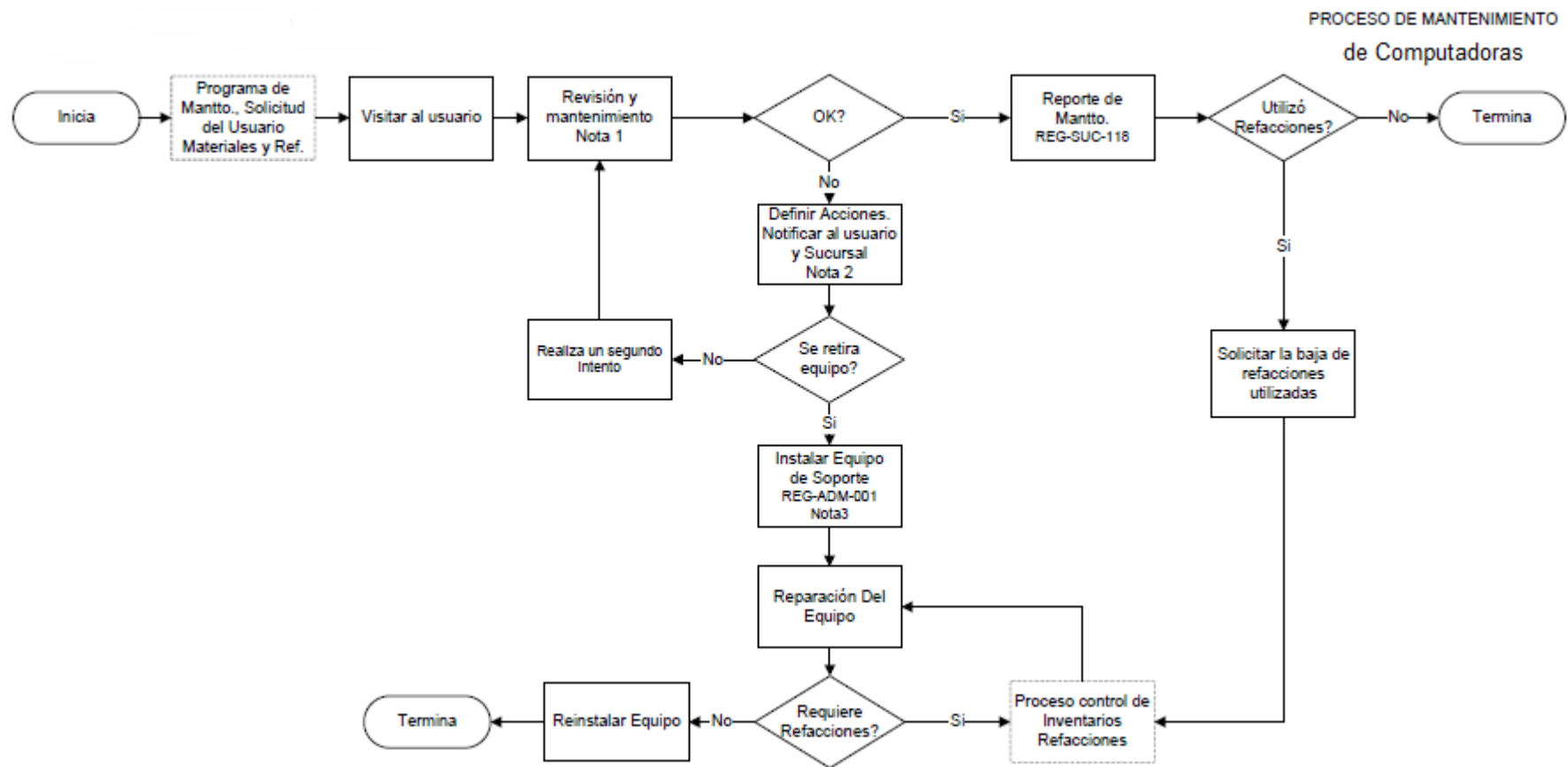
3.1 Inventarios. El promotor debe revisar la bodega del cliente para exhibir los productos en el mueble. Aplicará el método PEPS, y reportará las caducidades próximas o lento desplazamiento para aplicación de la Política de Prevención de Devoluciones, y prevenir la generación de Productos No Conforme. Mismo caso revisará las devoluciones y las reportará en su informa para retirarlo de las tiendas.

4. Acciones inmediatas:

4.1 Quitar de anaqueles productos no conformes; Actualizar Marbetes con precios actuales; levantar pedidos por faltante de inventario; proponer oportunidades de negocio en piso (promociones, ofertas, eventos, etc.)

4.2 Comunicación con el cliente. El jefe de abarrotes es pieza clave para mejorar la venta, por lo que se deberá mantener una excelente comunicación.

5. Información de Mercado. La información de la competencia debe ser tomada en cuenta por lo que el personal de ventas informará a su departamento para las acciones inmediatas



Notas.-

- 1.- Determinar causas del daño, o evaluación del funcionamiento en base al programa o a la solicitud del usuario
- 2.- El Técnico /vendedor, notifica al cliente, al gerente de sucursal, las decisiones tomadas de reparar en sitio el equipo en un segundo intento antes de retirar el equipo (desviando su ruta de trabajo)
3. El Usuario define cuando no requiere equipo de soporte.

Registros:

REG-SUC-118 Reporte de mantenimiento Preventivo / Correctivo

ANX-SUC-235 Control de inventario de refacciones computadoras

ANX-SUC-234 Control de inventario de Equipos de computo

REG-SUC-125 Requisición de materiales y refacciones

REG-ADM-001 Resguardo de Bienes

PRO-SUC-001 Procedimiento para el control de Inventario de refacciones para partes y piezas de computadoras

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.

CAPITULO 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, AC TECHNOLOGIES S.A. es una empresa con domicilio en la Ciudad de Milagro Barrio Seguro Social , calle Miguel Valverde 409 y José de Antepará ; Se dedica a la compra venta, mantenimiento y reparación de computadoras , 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 AC TECHNOLOGIES S.A., se usara indistintamente los nombres 1º AC TECHNOLOGIES S.A .
Y para referirse al conjunto general de trabajadores se usara indistintamente los nombres de 'PERSONAL Y/O "TRABAJADORES...

Art. 3.- Obligatoriedad.

La empresa 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 empresa 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.

CAPITULO II CONTRATACION.

Art. 5.- Clasificación del Personal.

El personal o trabajadores de la empresa 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 empresa deberá reunir los siguientes requisitos;

1. Ser mayor de dieciocho (18) años, la empresa 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 empresa, 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 empresa 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 choferes 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 empresa.

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 empresa 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 empresa. 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 empresa, 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 periodo 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 ano, Se le entregara al trabajador los uniformes respectivos gratuitamente.
3. Si al completar el ano 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 periodo 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 empresa 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 esta sujeta a las necesidades de la empresa, quien podrá exigir determinados requisitos para el reto de cargos o funciones, quien determine los ascensos o vacantes serán las personas autorizadas en la empresa, 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.

**CAPITULO III
JORNADA DE TRABAJO.**

Art. 11.- Horarios.

Todos los trabajadores de la empresa 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 empresa el trabajo suplementario, podrá ordenarlo por el limite 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 empresa designara otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo previo entre las partes. El descanso semanal Sera 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 Prestamos.

Para el Caso de anticipos y prestamos, 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, prestamos 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 realizo 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 implemente 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 periodo 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 domestica, 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 domestica, 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 prorrogación con anticipación a 15 días, no se entenderá como renuncia del trabajador.

**CAPITULO 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 respetará 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 elaborará un cuadro de planificación de vacaciones del personal, se notificará 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 accesoria que haya tenido el carácter de normal en la empresa, en el mismo periodo 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, sintiéndose 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 al encargado. .

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 esta 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 tramite 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 firmar 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 aéreas 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 efectúe 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 domestica.
4. Multar con más del diez por ciento al trabajador.
5. Las demás previstas en el código de trabajo articulo.

CAPITULO X

SANCIONES.

Art. 39.- Clasificación de sanciones.

El incumplimiento de las obligaciones y prohibición determinada en los capítulos anteriores acarrear 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 periodo 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 nomina, que la hará efectiva mediante la retención respectiva de la remuneración del trabajador , la

reincidencia en el cometimiento de faltas graves por mas de tres ocasiones en un periodo de un mes , convierte a la ultima 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

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 dia 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 COMPANIA.

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 mas 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 perdida 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 .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.

AC TECHNOLOGIES Presentara 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 #

PRESUPUESTO			
MATERIALES	Cantidad	Valor Individual	Valor Total
Resmas de Hojas	1	4,50	4,50
Cartuchos de Impresora	2	32,00	64,00
Resaltadores	2	0,75	1,50
Lápices	2	0,25	0,50
Libros Técnicos	1	55,00	55,00
Bolígrafos	2	0,35	0,70
Refrigerios	1	50,00	20,00
Viáticos Movilización	1	45,00	15,00
Copias	120	0,03	3,60
Empastado	1	10,00	10,00
Anillado	1	3,75	3,75
Perforadora	1	4,00	4,00
Grapadora	1	3,55	3,55
Carpetas	6	0,35	2,10
• TECNOLÓGICO			
• Internet	5	30	150,00
• TOTAL			338,20

Intervención

Cambio a implementarse con sus respectivos indicadores

El cambio a implementarse consiste en Restructuración de los procesos Administrativos de la empresa AC TECHNOLOGIES

INDICADORES

- Disminuir en un 90% los errores en la ejecución de tareas
- Aumentar en un 80% el desempeño laboral de los empleados
- Disminuir en un 100% la duplicidad de tareas
- Disminuir en un 100% los errores en la ejecución de tareas
- Aumento en un 50% el número de clientes

Fases y estrategias del cambio

Luego que se han establecido las estrategias, empleando varios métodos o técnicas de análisis y esto permitirá una mejora en los procesos administrativos de la empresa AC TECHNOLOGIES

Las estrategias finales que debe implementar AC TECHNOLOGÍES son las siguientes

1. Establecer una estructura orgánica
2. Otorgar al personal incentivos para motivar sus labores
3. Crear un manual de funciones donde especifiquen las actividades y responsabilidades de los empleados
4. Capacitar al personal constantemente
5. Mejorar la atención al cliente
6. Enfrentar a los competidores con seminarios innovadores

ANÁLISIS FINANCIERO

Para la realización de todo proyecto la parte financiera es de mucha importancia ya que por medio de esta puede demostrar la liquidez de la empresa.

Cuadro# 16

BALANCE GENERAL AC TECHNOLOGIES

	2011	2012
ACTIVOS	81.811,50	80.310,79
ACTIVOS CORRIENTES	59.164,40	76.913,72
CAJA BANCOS	55.029,67	71.538,57
CTAS POR COBRAR	4.134,73	5.375,15
ACTIVOS FIJOS	22.647,10	3.397,07
EDIFICIOS	16.892,00	20.270,40
ACTIVOS DEPRECIABLES	3.342,98	4.011,58
DEPREC. ACUMULADA	2.412,12	2.894,54
PASIVOS	25.994,40	11.674,02
PASIVO CIRCULANTE	25.994,40	12.883,20
IMPUESTO POR PAGAR	1.024,73	1.229,68
PREST. BANCARIO	15.734,00	10.545,24
15% REP. A TRAB. X PAG.	9.235,67	1.108,28
PATRIMONIO	55.817,10	68.636,77
UTILIDAD	32.526,32	39.031,59
UTILIDAD RETENIDA		12.451,87
CAPITAL	15.375,00	15.375,00
PASIVO + PATRIMONIO	81.811,50	80.310,79

BALANCE GENERAL DEL PROYECTO

El balance general demuestra los activos y obligaciones que posee la empresa tanto para el año actual como para los años proyectados

Cuadro # .17 Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO

AC TECHNOLOGIES

	2013	2014	2015
ACTIVOS	148.821,24	118.105,73	132.654,92
ACTIVOS CORRIENTES	91.221,47	109.465,77	131.358,92
CAJA BANCOS	85.846,28	103.015,54	123.618,65
CTAS POR COBRAR	5.375,19	6.450,23	7.740,27
ACTIVOS FIJOS	57.599,77	8.639,97	1.295,99
EDIFICIOS	21.470,40	25.764,48	30.917,38
ACTIVOS DEPRECIABLES	1.335,92	1.603,10	1.923,73
DEPREC. ACUMULADA	34.793,45	41.752,14	50.102,57
PASIVOS	13.129,13	8.646,65	3.720,80
PASIVO CIRCULANTE	13.129,13	8.646,65	3.720,80
IMPUESTO POR PAGAR	1.475,61	1.770,73	2.124,88
PREST. BANCARIO	10.545,24	5.545,98	-
15% REP. A TRAB. X PAG.	1.108,28	1.329,94	1.595,92
PATRIMONIO	135.692,11	109.459,08	128.934,11
UTILIDAD	32.496,84	38.996,21	46.795,45
UTILIDAD RETENIDA	14.942,24	17.930,69	21.516,83
CAPITAL	15.375,00	15.375,00	15.375,00
PASIVO + PATRIMONIO	148.821,24	118.105,73	132.654,92

Con nuestra propuesta podemos constatar que al recuperar las cuentas por cobrar en las fechas estipuladas de 30 días mejorará en un 90% la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones

Cuadro N # 18 Estado de Resultados Actual
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ACTUAL
AC TECHNOLOGIES

	2011	2012
VENTAS	99645,76	119574,9
COSTOS DE VENTAS	45378,98	54454,78
UTILIDAD BRUTA	54266,78	65120,14
GASTOS	832,98	999,576
GASTOS DEPRECIACION	2412,12	2894,544
GASTOS FINANCIEROS	0	0
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO	51021,68	61226,02
15%	7653,252	9183,902
UTI. ANT. IMP.	43368,43	52042,11
25%	10842,11	13010,53
UTILIDAD NETA	32526,32	39031,59

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

El estado de resultados nos permite establece los recursos generados por las operaciones de la empresa AC TECHNOLOGIES

Cuadro # 19 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectados

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIA PROYECTADOS AC TECHNOLOGIES

	2013	2014	2015
VENTAS	119574,9	143489,9	172187,9
COSTOS DE VENTAS	65345,74	78414,88	94097,86
UTILIDAD BRUTA	54229,18	65075,01	78090,01
GASTOS	1199,491	1439,389	1727,267
GASTOS DEPRECIACION	2054,244	2465,093	2958,111
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO	50975,44	61170,53	73404,63
15%	7646,316	9175,579	11010,7
UTI. ANT. IMP.	43329,12	51994,95	62393,94
25%	10832,28	12998,74	15598,48
UTILIDAD NETA	32496,84	38996,21	46795,45

El estado de pérdidas y Ganancias proyectadas nos indica que los ingresos de la empresa AC TECHNOLOGIES permitirán cubrir sus gastos además en él se demuestra que la empresa tendrá la utilidad esperada por nuestra propuesta

Cuadro # 20 Flujo de Caja Actual

**FLUJO DE CAJA ACTUAL
AC TECHNOLOGIES**

	2011	2012
INGRESOS	26.167,15	31.400,58
VENTAS EN EFECTIVO	18.684,91	22.421,89
APORTACION DE ACCIONISTAS	5.000,00	5.000,00
CUENTAS POR COBRAR A 30 DIAS	3.254,65	3.905,58
CUENTAS POR COBRAR A 60 DIAS	972,94	1.167,53
DESEMBOLSOS	1.128,91	1.354,69
PAGO A PROVEEDORES	542,48	650,98
PAGO DE GASTOS	109,56	131,47
OTROS PAGOS IMPUESTOS 15% Y 25 % TRA	476,87	572,24
PAGO DE INVERSIONES	-	-
SALDO DE CAJA	25.038,24	30.045,89
SALDO DE FLUJO DE CAJA	25.038,24	30.045,89
FINANCIAMIENTO DE F.C.	-	-
PRESTAMOS BANCARIOS	15.475,94	-
PRESTAMOS ACCIONISTAS	-	-
PRESTAMOS A PROVEEDORES	-	-
PAGO DE INTERESES	124,85	149,82
PAGO DE CAPITAL	324,56	389,47
SALDO DE CAJA FINANCIADO	40.963,59	30.585,18
SALDO FINAL DE F.C.	40.963,59	71.548,77

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja es la expresión de la entrada o la salida de fondos corrientes de las operaciones de la empresa. Es decir el dinero que genera la empresa a través de sus actividades.

La tabla N # 21 muestra el flujo de fondos de la empresa AC TECHNOLOGIES

Cuadro N # 21 Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO AC TECHNOLOGIES

Este flujo de caja proyectado muestra que con nuestra propuesta la empresa

	2013	2014	2015
INGRESOS	35.884,96	43.061,95	51.674,34
VENTAS EN EFECTIVO	26.906,27	32.287,52	38.745,03
APORTACION DE ACCIONISTAS			
CUENTAS POR COBRAR A 30 DIAS	3.905,58	4.686,70	5.624,04
CUENTAS POR COBRAR A 60 DIAS	1.167,53	1.401,03	1.681,24
DESEMBOLSOS	1.469,14	1.762,96	2.115,56
PAGO A PROVEEDORES	650,98	781,17	937,41
PAGO DE GASTOS	131,47	157,77	189,32
OTROS PAGOS IMPUESTOS 15% Y 25 % TRAB.	686,69	824,03	988,83
PAGO DE INVERSIONES	-	-	
SALDO DE CAJA	34.415,82	41.298,98	49.558,78
SALDO DE FLUJO DE CAJA	34.415,82	41.298,98	49.558,78
FINANCIAMIENTO DE F.C.	-	-	
PRESTAMOS BANCARIOS			
PRESTAMOS ACCIONISTAS	-	-	
PRESTAMOS A PROVEEDORES	-	-	
PAGO DE INTERESES	149,82	179,78	215,74
PAGO DE CAPITAL	389,47	467,37	560,84
SALDO DE CAJA FINANCIADO	34.955,11	41.946,13	50.335,36
SALDO FINAL DE F.C.	34.955,11	76.901,25	127.236,61

mantendrá una liquidez constante durante los años de proyección, gracias a la recuperación en 30 días de las cuentas por cobrar, permitiendo que AC TECHNOLOGIES cumpla con todas sus obligaciones monetarias.

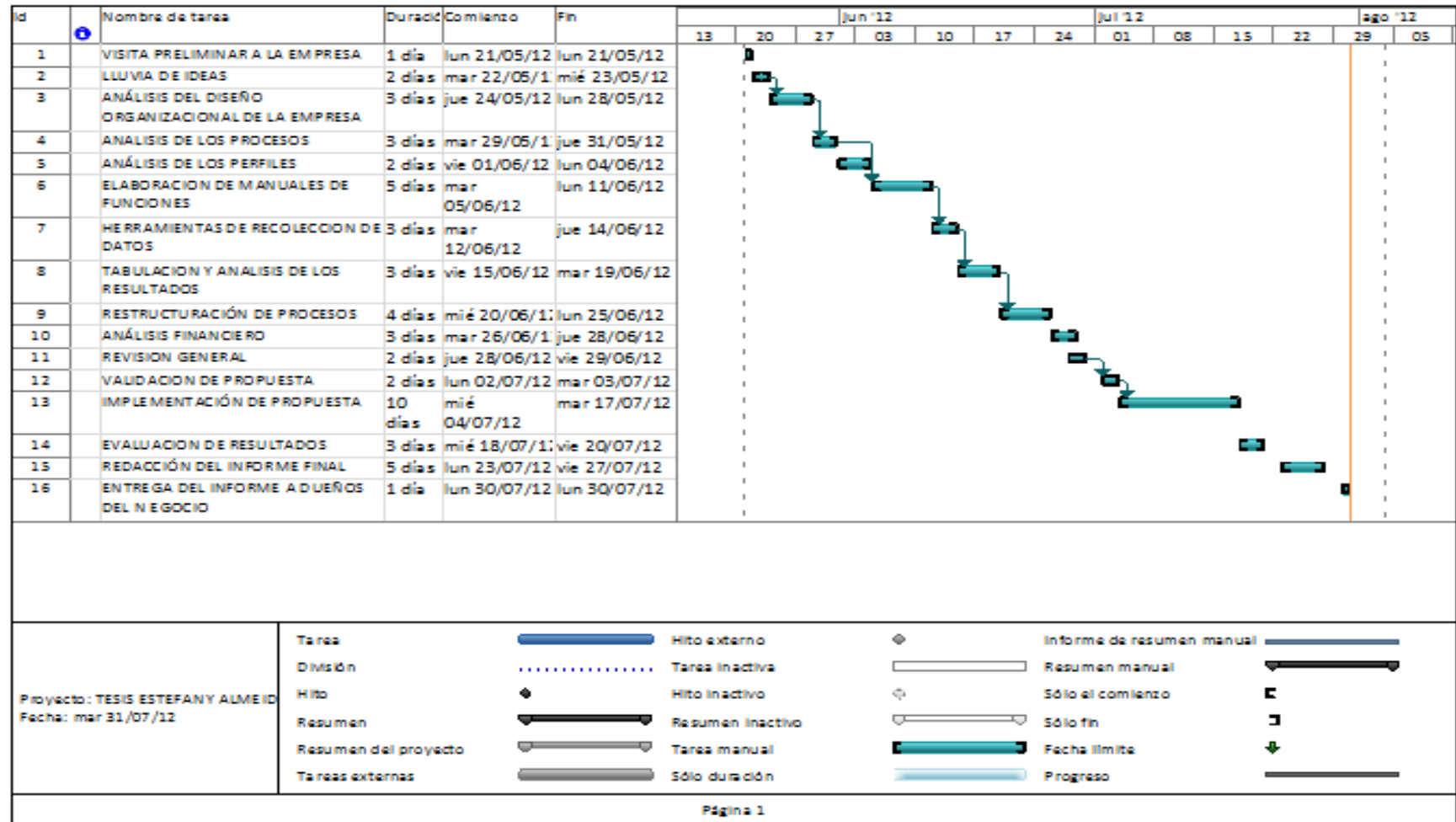
5.7.3 Impacto

La aplicación de la propuesta, dará grandes beneficios a AC TECHNOLOGIES una vez que inicie la aplicación de la misma, bajo esa perspectiva el impacto que se generará será de tipo económico y administrativo para la empresa siendo los principales beneficios los accionistas y los empleados

En el caso de los accionistas se verán afectados positivamente al tener mayor liquidez en la empresa y darle a su flujo de efectivo un mayor mayor movimiento, lo que les permitirá reinvertir en las actividades para el desarrollo y competitividad empresarial

En lo que concierne a los empleados de la empresa AC TECHNOLOGIES estos se beneficiarán por que podrán tener seguridad laboral, al ser parte de una organización estable y con la estabilidad económica, además podrán percibir sus sueldos y beneficios de acuerdo a la Ley y podrán aspirar a que se reconozcan sus iniciativas laborales.

5.7.4 Cronograma



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- A partir de la recopilación de información, entrevistas y encuestas realizadas al personal de la empresa y clientes de la misma distribuidora, se estableció el diagnóstico. Se encontraron ciertos problemas en el área de inventario, tales como la utilización inconstante de los formatos de registro para la recepción del producto que se compra, tienen desconocimiento sobre la ubicación adecuada de los productos dentro de la bodega principal. Otro problema encontrado fue el uso inadecuado
- Para una fácil comprensión, se establecieron tres procedimientos que permiten la realización y el control del proceso de distribución de productos masivos. Estos procedimientos siguen una secuencia lineal que debe cumplirse para completar el ciclo de distribución. Los procedimientos son: de compra, de almacenamiento y de despacho de artículos para la venta. En el procedimiento de compra se identifican todas las actividades relacionadas con el contacto que se debe tener con los proveedores, además de la recepción de los embarques (conjunto de producto solicitado a un proveedor). El procedimiento de almacenamiento, consiste en realizar las actividades de aprovisionamiento de producto a la bodega y el adecuado, durante el tiempo que tenga que permanecer en ellas. La información generada en el desarrollo de cada uno de los procedimientos debe ser registrada mediante documentos y formatos que permiten tener un control de las actividades de inventario.
- La redacción, estructura y presentación del manual de procedimientos permite al usuario informarse de manera explícita y fácil de comprender e interpretar, todo lo relacionado con los procedimientos que conforman el proceso de distribución de productos masivos.

- La implementación del manual de procedimientos, dentro de la empresa distribuidora, se realizó con éxito, proporcionando las copias autorizadas del manual a las áreas involucradas en el proceso de distribución; la capacitación al personal formó parte fundamental del proceso de implementación, ya que permitió dar a conocer las instrucciones para la utilización del manual dentro de la empresa distribuidora.

RECOMENDACIONES

- Para obtener un mejor control de las actividades de inventario y eliminar problemas sobre la inadecuada e inconstante utilización de los documentos de registro, es oportuno crear un programa de reconocimiento y recompensa de la participación de los trabajadores, en la formulación de propuestas para mejorar la ejecución de sus actividades y el contenido del manual de procedimientos
- Introducir nuevos métodos de trabajo que beneficien la productividad y eficiencia en la empresa, analizando los procedimientos existentes (compra, almacenamiento y despacho de artículos para la venta).
- Actualizar constantemente el manual de procedimientos, en base a las evaluaciones realizadas del mismo, respetando el formato para procedimientos establecidos actualmente
- Para que la implementación del manual de procedimientos, dentro de la empresa distribuidora, continúe siendo un éxito y se sigan aprovechando los beneficios obtenidos, es necesario utilizar una política de trabajo en equipo, es decir, que el compromiso se mantenga a lo largo de la cadena jerárquica de la empresa.
- Para generar nuevos beneficios, tras la elaboración e implementación del manual de procedimientos, la empresa distribuidora debe implementar nuevas herramientas administrativas, tales como, un manual de especificación de puestos, el cual permitirá tener un mejor control en la estructura organizacional.

BIBLIOGRAFIA DE LA INVESTIGACIÓN

HELLRIEGEL, Don y otros. Administración: Un enfoque basado en competencias. 9ª. ed. Colombia: Thomson learning, 2002. 561 pp.

FLEITMAN Jack: Evaluación integral para modelos de calidad, Editorial Pax México Año 2008.

VARGAS CUEVAS Luís. PRINCIPIO DE ADMINISTRACIÓN, Editorial: Facultad de Ciencias Económicas

PALACIOS LÓPEZ Livia. CONTABILIDAD INTERMEDIA, Editorial Ministerio de Educación y Cultura.

KOTLER Philip y **ARMSTRONG** Gary: Fundamentos de Marketing 6 edición, Editorial Progreso, México año 2006.

HOLGUÍN CABEZAS Rubén. ELEMENTOS DE ECONOMÍA CUARTA EDICIÓN, Editorial Ediciones Holguín S.A.

MEIGS, W. Elementos del Control Interno. (2002).

KOONTZ, HAROLD “ADMINISTRACIÓN: UNA PERSPECTIVA GLOBAL “, Mc Graw - Hill, 1998

MICHAEL E. PORTER “ESTRATEGIA COMPETITIVA” Compañía Editorial Continental, 1995

ESPIÑAN GAITÁN, Rodrigo: CONTROL INTERNO y, Análisis de Informe COSO, Bogotá, Colombia Marzo 2002

FERNÁNDEZ-ABASCAL, E.G. *Psicología General. Motivación y Emoción.* Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces (1997)

PETRI, H.L. Y GOVERN, J.M. *Motivación. Teoría, investigación y aplicaciones.* México: Thomson (2006)

ARMSTRONG M GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS. Fondo Editorial Legis (1991)

BOLMAN LEE G, DEAL TERRENCE E. “ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO. EL ARTE DE LA DECISIÓN” Ed Addison – Wesley Iberoamericana (1995)

BORMANN, ERNEST G, HOWEL WILIANS LA COMUNICACIÓN. UN PROBLEMA DE LA ORGANIZACIÓN MODERNA Ediciones Desuto; Bilbao-España (1979)

EDWARDS, C.; J.; BYTHEWAY, A. “FUNDAMENTOS DE SISTEMA DE INFORMACIÓN” Madrid: Prentice Hall (1998)

DÍAZ BRETONES, F. Y RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, A SELECCIÓN Y FORMACIÓN DE PERSONAL. Granada: Editorial de la Universidad de Granada (2003)

FELCMAN, I., BLUTMAN G. Y MÉNDEZ S. CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Ediciones cooperativas (2002).

BRETONES, F. D. Y SILVA, M. CULTURA, SOCIEDAD, EDUCACIÓN Y COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR. En F. D. Bretones (coord.) Comportamiento emprendedor en el ámbito universitario: personas y sociedad. Granada: Editorial de la Universidad de Granada. pp. 93-109. (2009).

BRETONES, F. D. Y MAÑAS, M. A. LA ORGANIZACIÓN CREADORA DE CLIMA Y CULTURA. En M.A. Martín. y F. D. Bretones, *Psicología de los grupos y de las organizaciones*. Madrid: Pirámide. pp. 69-92. (2008).

GALINDO MUNICH, MARTÍNEZ GARCÍA; Fundamentos de Admón., Editorial Trillas, México1995.

LINCOGRAFÍAS

Paredes Esponda, E.: "El ambiente y la cultura organizacional, elementos presente en los sistemas de gestión de la información en las organizaciones " , en Contribuciones a la Economía, marzo 2012, en <http://www.eumed.net/ce/2012/http://www.eumed.net/ce/2012/epe.html>

¹Galindo Munich, Martínez García; Fundamentos de Admón., Editorial Trillas, México1995. citado por Soto Ramírez, Leticia, una Experiencia en el Diseño de Manuales Administrativos, México, 2002, consultado en <http://www.uv.mx/iiesca/revista/documents/manuales2002-2.pdf>

SIGALA VASQUEZ, Héctor Javier: la comunicación en la empresa factor fundamental para su desarrollo, <http://www.liderempresarial.com/num101/14.php>

Guías Empresariales contacto PYMES

<http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=1&sg=5>

Guías Empresariales contacto PYMES

<http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&guia=33&giro=4&ins=183>

ANEXOS



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

OBJETIVO: El objetivo de la presente encuesta, dirigida a los clientes de la empresa AC TECHNOLOGIES de la ciudad de Milagro, es recoger sus impresiones con el servicio que brinda la empresa y que servirán para medir los niveles de satisfacción de los mismos. La información aquí proporcionada será confidencial y manejada para fines del negocio.

Satisfacción General

	Satisfecho	Aceptable	Insatisfecho
1.- ¿Fue fácil solicitar las reparaciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.- ¿Cómo se sintió con la calidad de las reparaciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.- ¿Cómo fue el trato de la persona que contactó para las reparaciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.- ¿Cómo fue el trato de la persona que realizó las reparaciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.-Durante el año pasado, ¿Cuántas veces llamó para pedir mantenimiento o reparaciones?			
Nunca llamé	<input type="radio"/>		
Unas dos veces	<input type="radio"/>		
Tres o cuatro veces	<input type="radio"/>		
Más de cuatro veces	<input type="radio"/>		
6.- ¿Responde a sus preguntas e inquietudes?			
Totalmente de acuerdo	<input type="radio"/>		
De acuerdo	<input type="radio"/>		
En desacuerdo	<input type="radio"/>		
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>		

7.- ¿El personal de la empresa le brinda un trato cortés y profesional?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8.- Seleccione de acuerdo a una escala de prioridad (1, 2, 3), la motivación que tuvo al momento de visitar la empresa AC TECHNOLOGIES de la lista mostrada a continuación:

- Por la garantía de los productos
- Por la atención brindada
- Por los productos innovadores
- Por el precio
- Por el personal que atiende

9.- De acuerdo a su criterio, los precios ofrecidos en nuestros productos y/o servicios le parecen:

- Muy Elevados
- Elevados
- Asequibles
- Económicos
- Muy Económicos

10.- Volvería a comprar nuestros productos tecnológicos

- Si Tal vez No

11.- Recomendaría el lugar

- Si Tal vez No

ENTREVISTAS:

Entrevista Dirigida a los empleados de la empresa AC TECHNOLOGIES ubicada en la ciudad de Milagro con el objetivo de mejorar su eficacia

Las siguientes preguntas requieren que usted aporte sus opiniones, actitudes y sentimientos respecto a NOMBRE DE SU EMPRESA y su área de trabajo

Conocimiento de la Historia de la Empresa.-

		SI	NO
1	¿En la organización la misión y la visión son conocidas por todos los trabajadores?		
2	¿La empresa es efectiva en el desarrollo de políticas de calidad?		
3	¿Conoce las políticas de calidad de la empresa?		
4	¿Está usted informado de las razones por las cuales hacen cambios en las políticas y procedimientos?		
5	¿Conoce Ud. Todas las políticas de la empresa?		
6	¿Conoce el organigrama general de la Institución?		

Satisfacción Laboral.-

		SI	NO
1	¿El sueldo que se recibe por su trabajo está acorde con la labor desempeñada?		
2	¿Se siente que lo que gana es un valor justo por su labor?		
3	¿Su sueldo o ingreso reflejan su productividad?		
4	¿Los supervisores capacitan al personal para desarrollar sus habilidades y destrezas en el trabajo?		
5	¿El sueldo que se gana en el trabajo permite satisfacer sus necesidades y las de su familia?		
6	¿Se siente satisfecho con la forma de trabajar de su jefe?		
7	¿Su jefe da retroalimentación sobre su desempeño, explique si el desempeño es correcto?		
8	¿Le gusta su trabajo?		
9	¿Le gustaría seguir trabajando en el área de trabajo en la que actualmente se encuentra?		
10	¿Considera que la empresa le brinda un plan de salud eficiente para usted y para su familia?		
11	¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?		

Participación.-

		SI	NO
1	¿Acostumbra usted a efectuar las labores repetitivas cada vez en menos tiempo?		
2	¿Su jefe acostumbra pedir su opinión?		
3	¿Su jefe le permite tomar pequeñas decisiones?		
4	¿Los trabajadores están comprometidos para alcanzar las metas trazadas por la organización?		
5	5.- ¿Es frecuente observar a los trabajadores participando juntos en actividades organizadas por la institución?		
6	¿Existe cooperación entre los trabajadores de las diferentes departamentos de la organización?		
7	¿Cada trabajador es autónomo, lo hace sin recurrir con frecuencia a su jefe en la ejecución de su trabajo?		
8	¿Está dispuesto a cooperar con su jefe para lograr el objetivo planteado?		
9	¿Recibe el entrenamiento adecuado para desarrollar su trabajo?		
10	¿Los programas de entrenamiento y desarrollo disponibles en su organización son efectivos?		
11	¿Su supervisor lo alienta a participar en programas de adiestramiento y desarrollo?		
12	¿La organización prepara adecuadamente a sus empleados para que sean promovidos?		
13	¿Tiene la suficiente autonomía en su trabajo?		
14	¿Se siente realizado en su trabajo?		

Clima Organizacional.-

		SI	NO
1	¿La iluminación con que se cuenta en el trabajo, es adecuada para trabajar?		
2	¿El ambiente donde trabaja es confortable?		
3	¿En su lugar de trabajo la ventilación es adecuada?		
4	¿Para realizar su trabajo cuenta con suficiente equipo laboral?		
5	¿La distribución física de su área de trabajo facilita la realización de sus labores?		
6	¿Existe un nivel de ruido molesto en su puesto de trabajo?		
7	¿Se cuenta con acceso a la información necesaria para realizar su trabajo?		
8	¿Los baños, pasillos y demás instalaciones están limpios?		
9	¿Los baños, pasillos y demás instalaciones son seguros?		