



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA**

TITULO DEL PROYECTO:

**"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO, DEL
CANTÓN NUEVA LOJA PROVINCIA SUCUMBÍOS"**

AUTORA:

LUISA MARÍA VÉLEZ ALAY

TUTOR:

ING. LUIS SOLÍS GRANDA, MAE

MILAGRO, ABRIL DEL 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 factibilidad para la Implementación de Procesos Administrativos en la empresa Agronegocios del Lago, del Cantón Nueva Loja provincia Sucumbíos**" presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA

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

Presentado por la Egresada:

LUISA MARÍA VÉLEZ ALAY

C.I 0924542509

TUTOR:

Ing. Luis Solís Granda, MAE

Milagro, 20 Abril del 2012

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo: Egresada Luisa María Vélez Alay, por medio de este documento, entregamos el proyecto; **"Estudio de factibilidad para la Implementación de Procesos Administrativos en la empresa Agronegocios del Lago, del Cantón Nueva Loja provincia Sucumbíos"** del cual nos responsabilizamos por ser los autores del mismo y tener la asesoría personal del Ing. Luis Solís Granda.

Milagro, 20 abril del 2012.

LUISA MARÍA VÉLEZ ALAY
C.I 0924542509

CERTIFICACION DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

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

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR DELEGADO

DEDICATORIA:

Los resultados de esta tesis, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación.

Principalmente a mi familia, en especial a mis padres han sido mis primeros maestros, de los cuales he recibido muchas lecciones de vida

En especial a mi madre por brindarnos todo su amor y apoyo incondicional, ha sido y será el pilar fuerte del hogar.

A mi padre por su respaldo y cariño.

A mis hermanas por brindar su comprensión, amor y alegría.

“El mayor tesoro de una persona son su familia y amigos”

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento primero a Dios por darme paciencia y fortaleza para cumplir con todos mis objetivos propuestos en mi vida.

A nuestras familias por siempre brindarnos su colaboración y ayuda.

Al Ing. Julio Vélez Córdova, quien con su ayuda desinteresada, me brindó información relevante, próxima, pero muy cercana a la realidad de nuestras necesidades.

Agradezco a mi tutor de tesis Ing. Luis Solís Granda por la asesoría brinda en el transcurso de elaboración de la Tesis.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Master

Jaime Orozco

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

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 factibilidad para la Implementación de Procesos Administrativos en la empresa Agronegocios del Lago, del Cantón Nueva Loja provincia Sucumbíos**" y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de Ciencias Administrativas y Comerciales

Milagro, 20 abril del 2012

LUISA MARÍA VÉLEZ ALAY

C.I. 0924542509

ESTRUCTURA DEL INFORME FINAL DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A.- PÁGINAS PRELIMINARES:

PÁGINA DE CARÁTULA O PORTADA	i
PÁGINA DE CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN POR EL TUTOR	ii
PÁGINA DE DE DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
PÁGINA DE CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA (CALIFICACIÓN)	iv
PÁGINA DE DEDICATORIA.	v
PÁGINA DE AGRADECIMIENTO	vi
PÁGINA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR A LA UNEMI	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
INDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
ÍNDICE DE CUADROS	xviii
ÍNCE DE FLUJOGRAMAS	xix
RESUMEN	xx
ABSTRACT	xxi

B.- TEXTO

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN	2
1.1.2 DELIMITACION DEL PROBLEMA	3
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 GENERAL	5

1.2.2 ESPECÍFICO	5
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
CAPITULO II	
MARCO REFERENCIAL	
2.1 MARCO TEORICO	8
2.1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS	8
2.2 MARCO LEGAL	9
LEY DE COMPAÑIAS	9
CÓDIGO TRIBUTARIO INTERNO	10
REGLAMEMTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY ORGANICA	13
DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO	
RETENCIONES EN LA FUENTE	19
IVA, TARIFA CERO POR CIENTO	22
REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTAS, RETENCION	25
Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS	
CÓDIGO DE TRABAJO	26
2.3 MARCO CONCEPTUAL	27
2.3.1 CADENA DE VALOR CORPORATIVA	27
2.3.2 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	29
2.3.3 CAPACITACION Y DESARROLLO PROFESIONAL	29
2.3.4 CLIENTES	31
2.3.5 CULTURA ORGANIZACIONAL	32
2.3.6 DEFINICIÓN DE POLÍTICAS CONTABLES	33
2.3.7 DEPARTAMENTALIZACIÓN	33
2.3.8 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	35
2.3.9 ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN BÁSICA	38
2.3.10 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION	39
2.3.11 ETAPAS DE LA NEGOCIACIÓN	41
2.3.12 LA INDUCCIÓN Y EL ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO	44
2.3.13 NEGOCIACIÓN	46
2.3.14 PLAN DE CUENTAS	47
2.3.15 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	48
2.3.16 SATISFACIÓN DEL CLIENTE	49

2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES	50
2.4.1 HIPÓTESIS GENERAL	50
2.4.2 HIPÓTESIS PARTICULARES	50
2.4.3 DECLARACIÓN DE VARIABLES	51
2.4.4 OPERACIÓN DE LAS VARIABLES	52
CAPITULO III	
MARCO METODOLOGICO	
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	53
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	53
3.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN	53
3.2.2 DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN	54
3.2.3 TIPO DE LA MUESTRA	54
3.2.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA	54
3.2.5 PROCESO DE SELECCIÓN	55
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	55
3.3.1 MÉTODOS TEÓRICOS	55
3.3.2 MÉTODOS EMPÍRICOS COMPLEMENTARIOS O TECNICAS DE INVESTIGACIÓN	55
3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	56
CAPITULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	57
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS	80
4.3 RESULTADOS (EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS E HIPÓTESIS)	82
4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	83
CAPITULO V	
PROPUESTA	
5.1 TEMA	84
5.2 JUSTIFICACIÓN	84
5.3 FUNDAMENTACIÓN	86

5.4 OBJETIVOS	86
5.4.1 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA	86
5.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA	87
5.5 UBICACIÓN	87
5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	90
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	93
5.7.1 ACTIVIDADES	93
ANÁLISIS FODA	105
ANÁLISIS FO- FA Y DO –DA DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO	106
ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	107
ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN DE LA VENTAS Y COMPRAS REALIZADAS POR AGRONEGOCIOS DEL LAGO	116
ANÁLISIS DEL MERCADO	119
MANUAL DE POLÍTICAS	123
MANUAL DE FUNCIONES	138
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	153
MANUAL DE POLÍTICAS CONTABLES	171
PLANE CUENTAS	175
5.7.2 SITUACIÓN FINANCIERA ESTIMADA	180
5.7.3 IMPACTO	187
5.7.4 CRONOGRAMA	187
5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA	188
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	189
BIBLIOGRAFIA	190
LINKOGRAFIAS	190
ANEXOS	192

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO # 1: CICLO DEL NEGOCIO	57
GRAFICO # 2: LOGOTIPO DE AGRONEGOCIO DEL LAGO	59
GRAFICO # 3: ANTIGÜEDAD DE LOS EMPLEADOS DE AGRONEGOCIOS	61
GRAFICO # 4: ÁREA DE TRABAJO	62
GRAFICO # 5: NIVEL ACADEMICO DE LOS EMPLEADOS	63
GRAFICO # 6: CONOCIMIENTO DE LAS TAREAS QUE DEBEN REALIZAR LOS EMPLEADOS	64
GRAFICO # 7: EVALUACION DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL	65
GRAFICO # 8: OPINION SOBRE LA EXISTENCIA DE UNA BUENA POLITICA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL	66
GRAFICO # 9: OPINION SOBRE EL AMBIENTE LABORAL DE LA EMPRESA	67
GRAFICO # 10: CREENCIAS SOBRE LOS ALTOS DIRECTIVOS CONSIDERAN LAS OPINIONES DE LOS EMPLEADOS	68
GRAFICO # 11: OPINION SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCESOS	69
GRAFICO # 12: ANTIGÜEDAD DEL CLIENTE	70
GRAFICO # 13: OPINION DE LOS CLIENTES SOBRE LA ATENCION QUE RECIBEN POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA	71
GRAFICO # 14: OPINIONES DE LOS CLIENTES SOBRE LA REALIZACION DE ALGUN RECLAMO O QUEJA	72
GRAFICO # 15: OPINIONES DE LOS CLIENTES SOBRE QUE ASPECTOS DEBE MEJORAR AGRONEGOCIOS DEL LAGO	73
GRAFICO # 16: PRODUCTOS QUE LOS CLIENTES COMPRAN CON MAYOR FRECUENCIA	74
GRAFICO # 17 : OPINIONES DE LOS CLIENTES SOBRE LAS RAZONES POR LOS QUE PREFIEREN PRODUCTOS DE LA EMPRESA	75
GRAFICO # 18: VISTA SATELITE DE LA UBICACIÓN DE LAS OFICINAS Y BODEGAS DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO	87
GRAFICO # 19: CROQUIS DE LA UBICACIÓN DE LAS OFICINAS Y	88

BODEGAS

GRAFICO # 20: DIVISION DE LAS OFICINAS Y BODEGAS DE LA EMPRESA	89
GRAFICO # 21: ORGANIGRAMA PROPUESTO POR DEPARTAMENTOS EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO	91
GRAFICO # 22: ORGANIGRAMA PROPUESTO POR PUESTOS DE TRABAJO EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO	91
GRAFICO # 23: DISEÑO DEL LOGO PROPUESTO PARA AGRONEGOCIOS DEL LAGO	94
GRAFICO # 24: LAS CINCO FUERZAS DE POTER	104
GRÁFICO # 25: BALANCE GENERAL DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO	107
GRÁFICO # 26: NATURALEZA DEL CAPITAL EN RELACIÓN A LOS ACTIVOS TOTALES DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO	108
GRÁFICO # 27: ESTADO DE RESULTADO DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO	114
GRÁFICO # 28: CONCILIACIÓN TRIBUTARIA AÑO 2011	115
GRÁFICO #29: EVOLUCIÓN DE LA VENTAS REALIZADAS POR AGRONEGOCIOS DEL LAGO AÑO 2010 VS. 2011	117
GRÁFICO #30: EVOLUCIÓN DE LAS COMPRAS REALIZADAS POR AGRONEGOCIOS DEL LAGO AÑO 2010 VS. 2011	118
GRÁFICO # 31: CATEGORIAS USO DEL SUELO	120
GRAFICO # 32: TIPOS DE CULTIVOS	121
GRAFICO # 33: TIPOS DE GANADO Y AVES	122

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1: PRODUCTOS QUE OFRECE AGRONEGOCIOS DEL LAGO	58
TABLA # 2: SUELDOS DE PERSONAL	59
TABLA # 3: DETALLE DE ACT. FIJOS DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO	60
TABLA # 4: ANTIGÜEDAD DE LOS EMPLEADOS DE AGRONEGOCIOS	62
TABLA # 5: ÁREA DE TRABAJO	63
TABLA # 6: NIVEL ACADEMICO DE LOS EMPLEADOS	64
TABLA # 7: CONOCIMIENTO DE LAS TAREAS QUE DEBEN REALIZAR LOS EMPLEADOS	65
TABLA # 8: EVALUACION DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL	66
TABLA # 9: OPINION SOBRE LA EXISTENCIA DE UNA BUENA POLITICA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL	67
TABLA # 10: OPINION SOBRE EL AMBIENTE LABORAL DE LA EMPRESA	68
TABLA # 11: CREENCIAS SOBRE LOS ALTOS DIRECTIVOS CONSIDERAN LAS OPINIONES DE LOS EMPLEADOS	69
TABLA # 12 : OPINION SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCESOS	70
TABLA # 13: ANTIGÜEDAD DEL CLIENTE	71
TABLA # 14: OPINION DE LOS CLIENTES SOBRE LA ATENCION QUE RECIBEN POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA	72
TABLA # 15: OPINIONES DE LOS CLIENTES SOBRE LA REALIZACION DE ALGUN RECLAMO O QUEJA	73
TABLA # 16 : OPINIONES DE LOS CLIENTES SOBRE QUE ASPECTOS DEBE MEJORAR AGRONEGOCIOS DEL LAGO	74
TABLA # 17: PRODUCTOS QUE LOS CLIENTES COMPRAN CON MAYOR FRECUENCIA	75
TABLA # 18: : OPINIONES DE LOS CLIENTES SOBRE LAS RAZONES POR LOS QUE PREFIEREN PRODUCTOS DE LA EMPRESA	76
TABLA # 19: EVOLUCIÓN DE LA VENTAS Y COMPRAS REALIZADAS POR AGRONEGOCIOS DEL LAGO AÑO 2010 VS. 2011	116
TABLA # 20: PRODUCCION BRUTA Y CONSUMO INTERMEDIO POR	119

INDUSTRIAS PROV. DE SUCUMBIOS	
TABLA # 21: CATEGORIAS USO DEL SUELO	120
TABLA # 22: TIPOS DE CULTIVOS	121
TABLA # 23 : TIPOS DE GANADOS Y AVES	122

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO # 1: VALORES CORPORATIVOS	92
CUADRO # 2: GRADO DE DEBILIDADES DE LA CAPACIDAD DIRECTIVA E IMPACTO EN LA PLANEACION DE ESTRATEGIAS	96
CUADRO # 3: GRADO DE DEBILIDADES DE LA CAPACIDAD COMPETITIVA E IMPACTO EN LA PLANEACION DE ESTRATEGIAS	97
CUADRO # 4: GRADO DE DEBILIDADES DE LA CAPACIDAD FINANCIERA E IMPACTO EN LA PLANEACION DE ESTRATEGIAS	98
CUADRO # 5: GRADO DE DEBILIDADES DE LA CAPACIDAD TALENTO HUMANO E IMPACTO EN LA PLANEACION DE ESTRATEGIAS	99
CUADRO # 6: GRADO DE DEBILIDADES DE LA CAPACIDAD TECNOLÓGICA E IMPACTO EN LA PLANEACION DE ESTRATEGIAS	100
CUADRO # 7: ANÁLISIS DE LOS FACTORES SOCIALES QUE AFECTAN A AGRONEGOCIOS DEL LAGO	101
CUADRO# 8: ANÁLISIS DE LOS FACTORES ECONÓMICOS POLÍTICOS Y LEGALES QUE AFECTAN A AGRONEGOCIOS DE LAGO	102
CUADRO# 9: ANÁLISIS DE LOS FACTORES GEOGRÁFICOS Y NATURALES QUE AFECTAN A AGRONEGOCIOS DEL LAGO	103
CUADRO# 10: ANÁLISIS FO- FA Y DO –DA DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO	108
CUADRO # 11: RECURSOS FINANCIEROS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACION	171

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

FLUJOGRAMA # 1: PROCESO DE COMPRAS	155
FLUJOGRAMA # 2: PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES	159
FLUJOGRAMA # 3: PROCESO DE COTIZACIÓN Y APROBACIÓN DE CRÉDITO	162
FLUJOGRAMA # 4: PROCESO DE REGISTRO DE VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR	165
FLUJOGRAMA # 5: PROCESO DESPACHO DE MERCADERÍAS	168
FLUJOGRAMA # 6: PROCESO DE GESTIÓN DE COBRANZAS	170

RESUMEN

Esta investigación es de vital importancia porque permitirá formar una cultura organizacional que direccionará la empresa mediante el establecimiento, difusión y aceptación de su misión y visión que orientaran al fijar objetivos, y al cumplimiento de los mismos optimizando los recursos.

Dentro de los objetivos fundamentales de la investigación esta realizar una evaluación de la situación actual y su influencia en el desarrollo de empresa para así tomar medidas como: un manual de procesos, funciones, control interno que beneficien la competitividad de Agronegocios del lago no solo en ámbito local, sino también en lo regional.

El desarrollo de la propuesta consiste en elaborar manuales administrativos para Agronegocios del Lago cantón Lago Agrio, se propuso este tema ya que al realizar una investigación tanto de la parte interna como externa de la empresa, mediante las encuestas a clientes, empleados y al efectuar un análisis de mercado, se observó que en Agronegocios del Lago existen falencias, las cuales al no tomarse los debidos correctivos originan debilidades para la empresa.

Así también en la propuesta se definirán los procesos que se originan y los participantes de los mismos, esto permitirá la creación de un manual de procesos que indique claramente cada uno de los procesos y las actividades que se lleva acabo en los mismos, esto será beneficioso para la empresa ya que permite conocer con exactitud las actividades que se realizan en la misma y establece el grado de responsabilidad que tiene cada empleado en cada proceso.

Por otra parte los resultados de la investigación también mostraron falta de captación de mercado, lo cual significa que se debe crear estrategias para lograr atraer nuevos clientes, además se debe evaluar continuamente el mercado, ya que es de vital importancia conocer las necesidades de los clientes, puesto que estas cambian constantemente, por lo que Agronegocios del Lago debe innovar en sus productos y la forma como se lo ofertan al cliente, los empleados deben estar bien capacitados sobre la clase de cultivos que existen en la zona, para que así puedan brindar una excelente asesoría a sus clientes.

ABSTRACT

This research is vital as it will form an organizational culture that will route the company through the development, dissemination and acceptance of its mission and vision to guide in setting goals and meeting the same optimizing resources.

Among the key objectives of the research is an assessment of the current situation and its influence on the development of enterprise in order to take action as a manual of procedures, functions, internal control that benefit agribusiness competitiveness not only in Lake local, but also regional.

The Agronegocios de Lago is a micro company created in 2008 that is dedicated to the distribution of agricultural inputs and technical advice, is located in the city of Nueva Loja, Ecuador than any small business is created without having a defined organizational structure that allowed to have clear operational guidelines and allow the proper handling of information. In the absence created, defined and communicated internal policies the company has problems such as: administrative, accounting, human resource, negotiation with the client.

The development of the proposal is to develop administrative manuals for Agronegocios de Lago, it was suggested this issue and conduct research at both the inside and outside the company, through surveys of customers, employees and to make a market analysis, it was noted that there are shortcomings Agribusiness Lake, which when not taken the corrective originate weaknesses due to the company.

With the proposal seeks to remedy these faults developed administrative manuals as manual functions, processes, policies, accounting, to guide the parties involved and help them develop their activities efficiently and effectively. The creation of administrative manuals for the company Agribusiness Lake generates an advantage over competitors, because they allow establishing internal controls and individual activities of the company and helping shape the culture of the organization, which is very important for every business.

According to survey results Agribusiness staff is demotivated Lake, has defined his work area and functions to be performed, for this reason it is not possible to assess their performance, their individual goals are not routed to business goals, this whole scenario affects the results as the engine of the company are employees by the proposal will create a manual functions to indicate the tasks and requirements for each position, which will establish guidelines for proper selection of personnel. So in the proposal will define the processes that originate and participants of the same, this will create a manual process that clearly indicates each of the processes and activities that takes place in them, this will be beneficial for the company as it allows to ascertain the activities conducted therein and sets the degree of responsibility of each employee in each process.

Moreover the research results also showed lack of market catchment, which means you must develop strategies to attract new customers, and should continuously evaluate the market because it is vital to know the needs of customers since these are constantly changing, so must Lake Agribusiness innovate their products and how it offered to the customer, employees must be well trained on the kind of farming that exist in the area, so they can provide excellent advice.

The proposal will create strategies that serve to increase the target market Agribusiness Lake for the good customer service and quality products to become the best introduction to their customers

INTRODUCCIÓN

En nuestro país la creación de microempresas sin una estructura bien definida es muy común, lo cual produce desorganización, falta de control, error en los procesos que puede traer consecuencias a largo plazo como baja rentabilidad, pérdida de activos fijos, pasivos ocultos, cuentas incobrables, entre otras.

Agronegocios del Lago es una microempresa familiar que presenta esta problemática, donde no se encuentran establecidas pautas que sirvan de base para el desarrollo de las actividades operativas, creen controles administrativos, defina las responsabilidades y sirvan para evaluación de gestión financiera entre periodos.

Esta investigación es de vital importancia porque permitirá formar una cultura organizacional que direccionará la empresa mediante el establecimiento, difusión y aceptación de su misión y visión que orientaran al fijar objetivos, y al cumplimiento de los mismos optimizando los recursos.

Dentro de los objetivos fundamentales de la investigación esta realizar una evaluación de la situación actual y su influencia en el desarrollo de empresa para así tomar medidas como: un manual de procesos, funciones, control interno que beneficien la competitividad de Agronegocios del Lago no solo en ámbito local, sino también en lo regional.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.-

1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN.-

La empresa Agronegocios del Lago es una microempresa creada en el año del 2008 que se dedica a la distribución de insumos agropecuarios y asesoría técnica, está ubicada en la ciudad de Nueva Loja, que como toda microempresa ecuatoriana se crea sin poseer estructura organizacional una definida que permita tener claras las directrices de funcionamiento y permitan el correcto manejo de la información. Al no haberse creado, definido y comunicado políticas internas esta empresa presenta problemas como:

- 1) **En la parte administrativa:** No se ha definido procesos, por lo que la compañía carece de un organigrama, que defina niveles de mando de la empresa, los puestos y cargos, al no estar establecidos estos no se ha elaborado un manual de funciones y las responsabilidades para cada funcionario.
- 2) **En lo contable:** Los registros que se utiliza es solo una hoja registro de ingresos y gastos, esta compañía carece de un manual contable donde se conste un plan de cuentas y detalle de uso de cada partida contable creado en base las necesidades y actividad de la empresa lo que permita registrar, acumular transacciones y presentar resultados que al ser analizados permitan una correcta toma de decisiones.

- 3) En Recursos del Talento Humano:** Agronegocios del Lago no cuenta con un perfil para los distintos puestos, por lo que no tiene bases para la medición del rendimiento de su personal y resulta sumamente difícil establecer si están motivados, si necesitan capacitación, si sus habilidades, preparación y expectativas de superación van de acuerdo con su puesto.
- 4) Negociaciones con el cliente:** La falta de un correcto análisis del mercado y de las necesidades del cliente, el no contar con técnicas de evaluación y monitoreo del cliente al no definir el grado satisfacción del mismo podría ser causal de perder espacio en mercado local y hasta perder a su clientela.

Al poseer desorientación corporativa Agronegocios de Lago crecerá muy lentamente, puesto que es muy difícil planificar puesto que no será posible conocer con exactitud la situación financiera que sirva de apoyo en la toma de decisiones y planteamiento de estrategias, puede existir una alta rotación del personal por desinterés de los empleados hacia los objetivo de la empresa

Esta situación nos da la pauta para buscar un mejoramiento con la colaboración de todo el personal de la compañía en primer lugar se deberá definir los proceso que se originan en la empresa, para con esto realizar un organigrama junto con un manual de puestos y perfil de cargos. En la contable se deberá elaborar un plan único de cuentas y su respectivo manual contable; para la continua valuación del cliente se establecerá estrategias de medición de la satisfacción del cliente y para conocer la captación del mercado con esto se procura que la empresa se organice y comience a realizar planes estratégicos que contribuyan con el crecimiento de la misma.

1.1.2.- DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.-

Esta investigación se la realizara en la Empresa Agronegocios del Lago ubicada en las calles Vicente Narváez # 616 y dieciocho de Noviembre, en el cantón de Nueva Loja perteneciente a la provincia de Sucumbíos que se encuentra en la Región Amazónica del Ecuador.

El conocimiento científico que se utilizara no será superior de cinco años.

Esta investigación involucrara la participación de empleados, clientes, proveedores, comunidad.

1.1.3.-FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿QUÉ CONSECUENCIAS TIENE LA FALTA DE IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA COMPAÑÍA AGRONEGOCIOS DE LAGO?

Concreto	Redactado de manera que sea corto, preciso, directo y adecuado
Relevante	Que sea importante para comunidad a la cual está orientada y se requiera resolverlo científicamente
Delimitado	Describir el problema y su definición en términos de tiempo, espacio y población
Claro	Redactado en forma precisa, fácil de comprender e identificar con ideas concisas
Variable	Identificar las variables con claridad.

1.1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA:

- 1) ¿Cuál sería el impacto de no llevar un correcto registro de transacciones por un inadecuado código de cuentas?
- 2) ¿Cuáles serán las desventajas de no contar con un perfil para cada puesto?
- 3) ¿Qué efectos tendría la compañía al no tener definido y difundido un organigrama?
- 4) ¿Cuál sería los beneficios de la existencia de un manual de procesos?
- 5) ¿Cuáles sería los aspectos a considerar en la creación de estrategias para que la compañía mantenga excelentes relaciones con sus clientes?

1.1.5 DETERMINACIÓN DEL TEMA

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO DEL CANTÓN NUEVA LOJA DE LA PROVINCIA DE SUCUMBIOS”

1.2. OBJETIVOS

1.2.1 GENERAL:

“Elaborar e implementar procesos administrativos para la empresa Agronegocios del Lago mediante una evaluación de sus procesos, operaciones e individuos con el fin de fortalecer su estructura y cultura organizacional”

1.2.2 ESPECÍFICO:

- 1) Establecer el impacto de no llevar un correcto registro de transacciones por un inadecuado código de cuentas.
- 2) Reconocer las desventajas de no contar con un perfil para cada puesto.
- 3) Analizar los efectos que tiene la compañía al no tener definido y difundido un organigrama.
- 4) Informar los beneficios de la existencia de un manual de procesos.
- 5) Crear estrategias para que la compañía mantengan excelentes relaciones con sus clientes.

1.3 JUSTIFICACIÓN.-

En la mayoría de las pequeñas y medianas empresas que se desarrollan su actividad económica en el país carecen de una organización administrativa lo cual causa muchas veces desorientación lo que ocasiona que aunque las metas se encuentre planteadas y se cuente con los recursos necesarios para el logro de los objetivos, estos no se logren o que estos no se cumplan en su totalidad.

La empresa Agronegocios de Lago que analizando las necesidades de sector que en un gran porcentaje se dedica a la agricultura decidió contribuir al desarrollo de esta actividad con la asesoría y venta de insumos agrícolas, pero desde sus inicios no ha establecido una estructura organizacional adecuada, por lo que la presente investigación está encaminada al desarrollo de una conciencia administrativa, donde se pueda establecer conocimiento poniendo en práctica teorías administrativas, marketing, contables y de control como: Administración del recurso humanos, análisis de procesos, evaluación del cliente, estrategias de selección del recurso humano, etc.

Para el establecimiento del diagnóstico de esta empresa se procederá a utilizar técnicas de investigación como herramienta para medir la organización junto con los factores internos y externos que afectan a la misma, como por ejemplo cuestionarios, encuestas, fichas inteligentes que permitan demostrar el grado de satisfacción del cliente, necesidades del mercado, indicadores de rendimiento de los trabajado, aceptación de la misión, visión y objetivos por parte de los empleados.

Una vez aplicadas estas técnicas se utilizaran programas que permitan tabular los datos para obtener resultados que sirvan para el análisis y permitan el planteamiento de soluciones.

Al proceder con la investigación se no solo se investigara las causas y establecer las consecuencias de los problemas que en este momento afecta a la compañía el objetivo principal es establecer soluciones prácticas que permitan fortalecer la estructura, busca también mejores las relaciones con los clientes y proveedores, para de esta manera mejorar el clima laboral mediante planteamientos de políticas

internas que regulen actividades cotidianas de la empresa y que deberán ser comunicadas y aceptadas por todos.

Por otra parte al desarrollo de esta investigación ayudara para generar un precedente para otras pequeñas y medianas empresa del sector, puesto que al demostrar que una correcta organización ayuda al cumplimiento de metas y mejorar los resultados, buscaran la manera de organizarse y de esta manera lograr una ventaja competitiva.

Además contribuirá en la definición de puntos clave que se debe tener toda empresa como son: el talento humano, los clientes, la comunidad y que deberán ser continuamente monitoreados y evaluados para de esta manera conocer la satisfacción de los mismos, ya que son parte fundamental del negocio.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1. ANTECEDENTES HISTORICOS.-

La agricultura fue descubierta por las mujeres cuando sin querer desechaba las pepas de los vegetales y frutas al suelo, que luego de varios meses germinaba una planta que luego crecería y generaría nuevos frutos. Luego al percatarse de esto se comenzó el cultivo de las tierras para el consumo familiar.

Después nació una nueva fuente de empleo sembrando grandes campos para luego ser cosechados y comercializados.

En nuestro país desde la época incaica se cultivaban las tierras fértiles, y por muchos años la mayor actividad económica fue la agricultura, antes que se descubriera el petróleo, y en el sector del oriente ecuatoriano esta es segunda actividad económica con el 19% de la población dedicada a la agricultura.

Agronegocios de Lago fue idea del Ingeniero. Agrónomo Julio Vélez Córdova, cuando él laboraba en la empresa Agripower como asesor de ventas de insumos agrícolas, la empresa para la que él laboraba lo trasladó para explore nuevos segmentos de mercado en la provincia de Santo Domingo donde se radicó, analizando el panorama y con la aplicación de estrategias de ventas los productos que vendía se posicionaron rápidamente en el mercado.

Agripower viendo los resultados que logró fueron muy satisfactorios, trasladaron al Ing. Agrónomo Julio Vélez Córdova a la ciudad de Nueva Loja para que capte

clientes y logra que Agripower se convierta uno de los principales distribuidores de insumos agrícolas en el Oriente Ecuatoriano.

Al estudiar este mercado encontró que una buena oportunidad para independizarse y trabajar por su propia cuenta, entonces fundó la empresa Agronegocios del Lago, desde entonces no se ha establecido las políticas internas que se regulen su actividad, puesto que en una considerable parte de las empresas no realizan una planificación pre-funcionamiento, esta es importante porque permite tener control y regula las operaciones, además permite generar un buen ambiente laboral teniendo bien definidas las funciones y actividades.

2.2 MARCO LEGAL.-

Para esta investigación estará respaldada en las siguientes leyes y reglamentos vigentes como:

- Ley de Compañías.
- Código Tributario.
- Reglamentos de comprobantes de venta.
- Código de trabajo.

LEY DE COMPAÑÍAS.-

Art. 1.- **Contrato de Compañía**¹.- Es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Art. 20.- Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;

1

Fuente:http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPAÑIAS.pdf, Superintendencia de Compañías

b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y,

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

El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia.

Art. 21.- Las transferencias de acciones y de participaciones de las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia de la Superintendencia de Compañías, serán comunicadas a ésta, con indicación de nombre y nacionalidad de cedente y cesionario, por los administradores de la compañía respectiva, dentro de los ocho días posteriores a la inscripción en los libros correspondientes.

Art. 26.- El ejercicio económico de las compañías terminará cada treinta y uno de diciembre.

CÓDIGO TRIBUTARIO INTERNO.-

Art. 15.- **Obligación tributaria**².- es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la ley.

Art. 16.-**Hecho generador.**-Se entiende por hecho generador al presupuesto establecido por la ley para configurar cada tributo.

Art. 18.- **La obligación tributaria.**- Nace cuando se realiza el presupuesto establecido por la ley para configurar el tributo.

² Fuente: www.sri.gob.ec, Ley_del_Régimen_Tributario_Interno.doc, Capítulo I, De la Obligación Tributaria

Art. 19.- **Exigibilidad.**- La obligación tributaria es exigible a partir de la fecha que la ley señale para el efecto.

Art. 23.- **Sujeto activo.**- Sujeto activo es el ente público acreedor del tributo.

Art. 24.- **Sujeto pasivo.**- Es sujeto pasivo la persona natural o jurídica que, según la ley, está obligada al cumplimiento de la prestación tributaria, sea como contribuyente o como responsable.

Art. 25.- **Contribuyente.**- Contribuyente es la persona natural o jurídica a quien la ley impone la prestación tributaria por la verificación del hecho generador. Nunca perderá su condición de contribuyente quien, según la ley, deba soportar la carga tributaria, aunque realice su traslación a otras personas.

Art. 26.- **Responsable de la obligación tributaria.**- Es la persona que sin tener el carácter de contribuyente debe, por disposición expresa de la ley, cumplir las obligaciones atribuidas a éste. Para los efectos tributarios son responsables por representación:

1. Los representantes legales de los menores no emancipados y los tutores o curadores con administración de bienes de los demás incapaces;
2. Los directores, presidentes, gerentes o representantes de las personas jurídicas y demás entes colectivos con personalidad legalmente reconocida;
3. Los que dirijan, administren o tengan la disponibilidad de los bienes de entes colectivos que carecen de personalidad jurídica;

La responsabilidad establecida en este artículo se limita al valor de los bienes administrados y al de las rentas que se hayan producido durante su gestión.

Los agentes de retención.-Entendiéndose por tales las personas naturales o jurídicas que, en razón de su actividad, función o empleo, estén en posibilidad de retener tributos y que, por mandato legal, disposición reglamentaria u orden administrativa, estén obligadas a ello.

Los agentes de percepción.- Entendiéndose por tales las personas naturales o jurídicas que, por razón de su actividad, función o empleo, y por mandato de la ley o del reglamento, estén obligadas a recaudar tributos y entregarlos al sujeto activo.

Art. 30.- **La responsabilidad de los agentes de retención o de percepción.**-Es directa en relación al sujeto activo y por consiguiente son los únicos obligados ante éste en la medida en que se haya verificado la retención o percepción de los tributos; y es solidaria con el contribuyente frente al mismo sujeto activo, cuando no se haya efectuado total o parcialmente la retención o percepción.

Extinción de la Obligación Tributaria³.

Art. 38.- El pago de los tributos debe ser efectuado por los contribuyentes o por los responsables.

Art. 40.- El pago debe hacerse al acreedor del tributo y por éste al funcionario, empleado o agente, a quien la ley o el reglamento faculte su recaudación, retención o percepción.

Art. 41.- La obligación tributaria deberá satisfacerse en el tiempo que señale la ley tributaria respectiva o su reglamento, y a falta de tal señalamiento, en la fecha en que hubiere nacido la obligación. Podrá también cumplirse en las fechas que se fijen en los convenios de pago que se celebren de acuerdo con la ley.

Art. 42.- El pago debe hacerse en el lugar que señale la ley o el reglamento o en el que funcionen las correspondientes oficinas de recaudación, donde se hubiere producido el hecho generador, o donde tenga su domicilio el deudor.

Art. 43.- Cómo debe hacerse el pago.- Salvo lo dispuesto en leyes orgánicas y especiales, el pago de las obligaciones tributarias se hará en efectivo, en moneda de curso legal; mediante cheques, débitos bancarios debidamente autorizados, libranzas o giros bancarios a la orden del respectivo recaudador del lugar del domicilio del deudor o de quien fuere facultado por la ley o por la administración para el efecto. Cuando el pago se efectúe mediante cheque no certificado, la obligación tributaria se extinguirá únicamente al hacerse efectivo

³www.sri.gob.ec, Ley_de_Régimen_Tributario_Interno.doc, Capítulo VI, De la Extinción de la Obligación Tributaria.

Art. 96.- **Deberes formales de los contribuyentes o responsables:**

1. Cuando lo exijan las leyes, ordenanzas, reglamentos o las disposiciones de la respectiva autoridad de la administración tributaria:

a) Inscribirse en los registros pertinentes, proporcionando los datos necesarios relativos a su actividad; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen;

b) Solicitar los permisos previos que fueren del caso;

c) Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda de curso legal, sus operaciones o transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita;

d) Presentar las declaraciones que correspondan; y,

e) Cumplir con los deberes específicos que la respectiva ley tributaria establezca.

2. Facilitar a los funcionarios autorizados las inspecciones o verificaciones, tendientes al control o a la determinación del tributo.

3. Exhibir a los funcionarios respectivos, las declaraciones, informes, libros y documentos relacionados con los hechos generadores de obligaciones tributarias y formular las aclaraciones que les fueren solicitadas.

4. Concurrir a las oficinas de la administración tributaria, cuando su presencia sea requerida por autoridad competente.

REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Art. 37.- Contribuyentes obligados a llevar contabilidad.- Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad.

Igualmente, están obligadas a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los USD 60.000 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100.000 o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD 80.000. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada.

La contabilidad deberá ser llevada bajo la responsabilidad y con la firma de un contador legalmente autorizado.

Los documentos sustentatorios de la contabilidad deberán conservarse durante el plazo mínimo de siete años de acuerdo a lo establecido en el Código Tributario como plazo máximo para la prescripción de la obligación tributaria, sin perjuicio de los plazos establecidos en otras disposiciones legales.

Art. 38.-**Contribuyentes obligados a llevar cuentas de ingresos y egresos**⁴.-Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital, obtengan ingresos y efectúen gastos inferiores a los previstos en el artículo anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

La cuenta de ingresos y egresos deberá contener la fecha de la transacción, el concepto o detalle, el número de comprobante de venta, el valor de la misma y las observaciones que sean del caso y deberá estar debidamente respaldada por los correspondientes comprobantes de venta y demás documentos pertinentes.

Los documentos sustentatorios de los registros de ingresos y egresos deberán conservarse por siete años de acuerdo a lo establecido en el Código Tributario, sin perjuicio de los plazos establecidos en otras disposiciones legales.

⁴www.sri.gob.ec, Reglamento_para_la_Aplicación_de_la_Ley_de_Régimen_Tributario_Interno.doc, Capítulo V, De la Contabilidad, Suplemento R.O. 209, 8 de junio del 2010.

Art. 46.- Conciliación tributaria.- Para establecer la base imponible sobre la que se aplicará la tarifa del impuesto a la renta, las sociedades y las personas naturales obligadas a llevar contabilidad, procederán a realizar los ajustes pertinentes dentro de la conciliación tributaria y que fundamentalmente consistirán en que la utilidad o pérdida líquida del ejercicio será modificada con las siguientes operaciones:

1. Se restará la participación laboral en las utilidades de las empresas de los trabajadores (Según lo previsto en el Código del Trabajo)
2. Se restará el valor total de los dividendos percibidos de otras sociedades y de otros ingresos exentos o no gravados.
3. Se sumarán los gastos no deducibles de conformidad con la Ley de Régimen Tributario Interno y este Reglamento, tanto aquellos efectuados en el país como en el exterior.
4. Se sumará el ajuste a los gastos incurridos para la generación de ingresos exentos, en la proporción prevista en este Reglamento.
5. Se sumará también el porcentaje de participación laboral en las utilidades de las empresas atribuibles a los ingresos exentos; esto es, el 15% de tales ingresos.
6. Se restará la amortización de las pérdidas establecidas con la conciliación tributaria de años anteriores, de conformidad con lo previsto en la Ley de Régimen Tributario Interno y este Reglamento.
7. Se restará cualquier otra deducción establecida por ley a la que tenga derecho el contribuyente.
8. Se sumará, de haber lugar, el valor del ajuste practicado por la aplicación del principio de plena competencia conforme a la metodología de precios de transferencia, establecida en el presente Reglamento.
9. Se restará el incremento neto de empleos.- A efecto de lo establecido en la Ley de Régimen Tributario Interno se considerarán los siguientes conceptos:

Empleados nuevos: Empleados contratados directamente que no hayan estado en relación de dependencia con el mismo empleador o de sus partes relacionadas en los tres años anteriores y que hayan estado en relación de dependencia por seis meses consecutivos o más, dentro del respectivo ejercicio.

Incremento neto de empleos: Diferencia entre el número de empleados nuevos y el número de empleados que han salido de la empresa.

En ambos casos se refiere al período comprendido entre el primero de enero al 31 de diciembre del ejercicio fiscal anterior.

Valor promedio de remuneraciones y beneficios de ley: Es igual a la sumatoria de las remuneraciones y beneficios de ley sobre los que se aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social pagados a los empleados nuevos, dividido para el número de empleados nuevos.

Gasto de nómina: remuneraciones y beneficios de ley percibidos por los trabajadores en un período dado.

Valor a deducir para el caso de empleos nuevos: Es el resultado de multiplicar el incremento neto de empleos por el valor promedio de remuneraciones y beneficios de ley de los empleados que han sido contratados, siempre y cuando el valor total por concepto de gasto de nómina del ejercicio actual menos el valor del gasto de nómina del ejercicio anterior sea mayor que cero, producto del gasto de nómina por empleos nuevos; no se considerará para este cálculo los montos que correspondan a ajustes salariales de empleados que no sean nuevos. Este beneficio será aplicable únicamente por el primer ejercicio económico en que se produzcan.

10.- Se restará el pago a trabajadores discapacitados o que tengan cónyuge o hijos con discapacidad.- El valor a deducir para el caso de pagos a trabajadores discapacitados o que tengan cónyuge o hijos con discapacidad, corresponde al resultado de multiplicar el valor promedio de remuneraciones y beneficios sociales de estos trabajadores sobre los que se aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social por el 150%. Este beneficio será aplicable para el caso de trabajadores discapacitados existentes y nuevos, durante el tiempo que dure la relación laboral.

En el caso de trabajadores nuevos y que sean discapacitados o tengan cónyuge o hijos con discapacidad, el empleador podrá hacer uso únicamente del beneficio establecido en el párrafo precedente;

11.- Los gastos personales en el caso de personas naturales.

El resultado que se obtenga luego de las operaciones antes mencionadas constituye la utilidad gravable.

Si la sociedad hubiere decidido reinvertir parte de estas utilidades, deberá señalar este hecho, en el respectivo formulario de la declaración para efectos de la aplicación de la correspondiente tarifa.

Art. 47.- Base imponible.⁵- Como norma general, la base imponible está constituida por la totalidad de los ingresos ordinarios y extraordinarios gravados con impuesto a la renta, menos las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones imputables a dichos ingresos. No serán deducibles los gastos y costos directamente relacionados con la generación de ingresos exentos.

Cuando el contribuyente no haya diferenciado en su contabilidad los costos y gastos directamente atribuibles a la generación de ingresos exentos, considerará como tales, un porcentaje del total de costos y gastos igual a la proporción correspondiente entre los ingresos exentos y el total de ingresos.

Art. 76.- Forma de determinar el anticipo del Impuesto a la renta.- Las personas naturales, las sucesiones indivisas, las sociedades, las empresas que tengan suscritos o suscriban contratos de exploración y explotación de hidrocarburos en cualquier modalidad contractual y las empresas públicas sujetas al pago del impuesto a la renta, deberán determinar en su declaración correspondiente al ejercicio económico anterior, el anticipo a pagarse con cargo al ejercicio fiscal corriente de conformidad con las siguientes reglas:

a) Las personas naturales y sucesiones indivisas no obligadas a llevar contabilidad, las empresas que tengan suscritos o suscriban contratos de exploración y explotación de hidrocarburos en cualquier modalidad contractual y las empresas públicas sujetas al pago del impuesto a la renta:

⁵www.sri.gob.ec, Reglamento_para_la_Aplicación_de_la_Ley_de_Régimen_Tributario_Interno.doc, Capítulo VI, Base Imponible, Suplemento R.O. 209, 8 de junio del 2010.

Una suma equivalente al 50% del impuesto a la renta causado en el ejercicio anterior, menos las retenciones en la fuente del impuesto a la renta que les hayan sido practicadas en el mismo;

b) Las personas naturales y las sucesiones indivisas obligadas a llevar contabilidad y las sociedades⁶, conforme una de las siguientes opciones, la que sea mayor:

1. Un valor equivalente al 50% del impuesto a la renta causado en el ejercicio anterior, menos las retenciones que le hayan sido practicadas en el mismo o,
2. Un valor equivalente a la suma matemática de los siguientes rubros:
 - a) El cero punto dos por ciento (0.2%) del patrimonio total,
 - b) El cero punto dos por ciento (0.2%) del total de costos y gastos deducibles a efecto del impuesto a la renta,
 - c) El cero punto cuatro por ciento (0.4%) del activo total, y
 - d) El cero punto cuatro por ciento (0.4%) del total de ingresos gravables a efecto del impuesto a la renta.

Para efectos del cálculo del Anticipo de Impuesto a la Renta de las personas naturales obligadas a llevar contabilidad en referencia a los activos se considerarán únicamente los activos productivos.

Las nuevas empresas o sociedades recién constituidas estarán sujetas al pago de este anticipo después del segundo año completo de operación efectiva, entendiéndose por tal la iniciación de su proceso productivo y comercial.

En los casos establecidos en el literal b.2), para determinar el valor del anticipo se deducirán las retenciones en la fuente que le hayan sido practicadas al contribuyente en el ejercicio impositivo anterior. Este resultado constituye el anticipo mínimo.

⁶www.sri.gob.ec, Reglamento_para_la_Aplicación_de_la_Ley_de_Régimen_Tributario_Interno.doc, Capítulo IX, Declaración y Pago del Impuesto a la Renta, Suplemento R.O. 209, 8 de junio del 2010.

RETENCIONES EN LA FUENTE

Art. 96.- **Agentes de Retención.**-Serán agentes de retención del Impuesto a la Renta:

a) Las entidades sector público, según la definición de la Constitución Política del Ecuador, las sociedades, las personas naturales y las sucesiones indivisas obligadas a llevar contabilidad, que realicen pagos o acrediten en cuenta valores que constituyan ingresos gravados para quien los perciba;

Las personas naturales obligadas a llevar contabilidad solamente realizarán retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta por los pagos o acreditaciones en cuenta que realicen por sus adquisiciones de bienes y servicios que sean relacionados con la actividad generadora de renta.

b) Todos los empleadores, personas naturales o sociedades, por los pagos que realicen en concepto de remuneraciones, bonificaciones, comisiones y más emolumentos a favor de los contribuyentes en relación de dependencia; y,

c) Los contribuyentes dedicados a actividades de exportación por todos los pagos que efectúen a sus proveedores de cualquier bien o producto exportable, incluso aquellos de origen agropecuario. Siempre que dichos valores constituyan renta gravada para quien los perciba.

d) Los contribuyentes que realicen pagos al exterior a través de la figura de reembolso de gastos.

Art. 93.- **Sujetos a retención**⁷.- Son sujetos a retención en la fuente, las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, inclusive las empresas públicas que no brindan servicios públicos.

Art. 94.- **Pagos o créditos en cuenta no sujetos a retención.**- No procede la retención en la fuente por concepto de impuesto a la renta respecto de aquellos

⁷www.sri.gob.ec, Reglamento_para_la_Aplicación_de_la_Ley_de_Régimen_Tributario_Interno.doc, Capítulo X, Retenciones en la Fuente, Suplemento R.O. 209, 8 de junio del 2010.

pagos o créditos en cuenta que constituyen ingresos exentos para quien los percibe (según el Art. 9 de la Ley de Régimen Tributario Interno)

Art. 95.- **Momento de la retención.**- La retención en la fuente deberá realizarse al momento del pago o crédito en cuenta, lo que suceda primero. Se entenderá que la retención ha sido efectuada dentro del plazo de cinco días de que se ha presentado el correspondiente comprobante de venta. El agente de retención deberá depositar los valores retenidos en una entidad autorizada para recaudar tributos, de acuerdo a la forma y plazo establecidos en el presente Reglamento.

Para los efectos de la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno y este Reglamento, se entenderá que se ha acreditado en cuenta, el momento en el que se realice el registro contable del respectivo comprobante de venta.

Art. 96.- **Obligación de expedir comprobantes de retención a los trabajadores que laboran en relación de dependencia.**- Los agentes de retención entregarán a sus trabajadores un comprobante en el que se haga constar los ingresos totales percibidos por el trabajador, así como el valor del Impuesto a la Renta retenido. Este comprobante será entregado inclusive en el caso de los trabajadores que hayan percibido ingresos inferiores al valor de la fracción básica gravada con tarifa cero, según la tabla prevista en el Art. 36 de la Ley de Régimen Tributario Interno. Esta obligación se cumplirá durante el mes de enero del año siguiente al que correspondan los ingresos y las retenciones.

Cuando el trabajador deje de prestar servicios en relación de dependencia en una fecha anterior al cierre del ejercicio económico, el agente de retención entregará el respectivo comprobante dentro de los treinta días siguientes a la terminación de la relación laboral. En el caso que el trabajador reinicie su actividad con otro empleador, aquel entregará el comprobante de retención a su nuevo empleador para que efectúe el cálculo de las retenciones a realizarse en lo que resta del año.

El empleador entregará al Servicio de Rentas Internas en dispositivos magnéticos u otros medios y en la forma y fechas que dicha entidad determine, toda la información contenida en los comprobantes de retención antes aludidos.

Los comprobantes de retención entregados por el empleador de acuerdo con las normas de este artículo, se constituirán en la declaración del trabajador que perciba ingresos provenientes únicamente de su trabajo en relación de dependencia con un solo empleador, para el caso de empleados que no utilicen gastos personales.

Si el trabajador obtiene rentas en relación de dependencia con dos o más empleadores o recibe además de su remuneración ingresos de otras fuentes como: rendimientos financieros, arrendamientos, ingresos por el libre ejercicio profesional, u otros ingresos gravados deberá presentar obligatoriamente su declaración de impuesto a la renta.

Art. 98.- **Sustento del crédito tributario.**- Únicamente los comprobantes de retención en la fuente originales o copias certificadas por Impuesto a la Renta emitidos conforme las normas de la Ley de Régimen Tributario interno, este Reglamento y el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención, justificarán el crédito tributario de los contribuyentes, que lo utilizarán para compensar con el Impuesto a la Renta causado, según su declaración anual. El contribuyente deberá mantener en sus archivos dichos documentos por el período establecido en el Código Tributario.

Art. 99.- **Obligación de llevar registros de retención.**- Los agentes de retención están obligados a llevar los correspondientes registros contables por las retenciones en la fuente realizadas y de los pagos por tales retenciones, además mantendrán un archivo cronológico, de los comprobantes de retención emitidos por ellos y de las respectivas declaraciones.

Art. 140.-**El Impuesto al Valor Agregado**⁸.- Grava a los servicios prestados en el Ecuador por personas naturales nacionales o extranjeras, sociedades, sucursales de compañías extranjeras u otros establecimientos permanentes de sociedades extranjeras a sociedades o sucursales de compañías extranjeras u otros

⁸www.sri.gob.ec, Reglamento_para_la_Aplicación_de_la_Ley_de_Régimen_Tributario_Interno.doc, Título II, Capítulo I, Objeto del impuesto y hecho imponible, Suplemento R.O. 209, 8 de junio del 2010.

establecimientos permanentes de sociedades extranjeras establecidas en el Ecuador y a personas naturales.

Se entenderá que el servicio es prestado en el Ecuador cuando la actividad que genera el servicio es desarrollada dentro del territorio nacional.

2. El Impuesto al Valor Agregado deberá ser pagado también en todas las importaciones y adquisiciones locales de bienes y servicios que realicen las empresas públicas cuyos ingresos no estén exentos del pago de Impuesto a la Renta, en los términos establecidos en la Ley de Régimen Tributario Interno y en el presente reglamento.

Art. 147.- **Agentes de retención del Impuesto al Valor Agregado.**- Los agentes de retención del Impuesto al Valor Agregado, realizarán su declaración y pago del impuesto de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno y este Reglamento. Para el caso de exportadores que actúen como agentes de retención en las importaciones de los bienes que exporten declararán y pagarán el impuesto en la correspondiente declaración de importación. El pago de este impuesto se efectuará en cualquiera de las instituciones autorizadas para cobrar tributos, previa la desaduanización de la mercadería.

Art. 148.- **Momento de la retención y declaraciones de las retenciones.**-La retención deberá realizarse en el momento en el que se pague o acredite en cuenta el valor por concepto de IVA contenido en el respectivo comprobante de venta, lo que ocurra primero, en el mismo término previsto para la retención en la fuente de Impuesto a la Renta.

I.V.A. TARIFA CERO POR CIENTO

Art. 184.- Constituyen pagos por servicios y gravan tarifa 0% del Impuesto al Valor Agregado las membrecías, cuotas, cánones, aportes o alícuotas que paguen los socios o miembros para ser beneficiarios o por el mantenimiento de los servicios que a cambio presten los clubes sociales, deportivos, gremios profesionales, cámaras de la producción y sindicatos siempre que estén legalmente constituidos y no superen los mil quinientos dólares en el año, sin incluir impuestos. En el caso de que superen la cantidad indicada estarán gravados con 12% de IVA sobre la totalidad de los

pagos por las correspondientes membrecías, cuotas, cánones, aportes o alícuotas, aún cuando los pagos se realicen en varias cuotas, caso en el cual el IVA se desglosará en cada comprobante de venta.

Art. 185.- Servicio de seguros.-(las pólizas de vida individual, renta vitalicia, vida en grupo, salud, asistencia médica, accidentes personales, accidentes de riesgos del trabajo y los obligatorios por accidentes de tránsito terrestres y las comisiones de intermediación de esos seguros.)

Art. 186.- Servicios financieros.- Los servicios financieros y bursátiles prestados por las entidades del sistema financiero nacional y las bolsas de valores y casa de valores se encuentran gravados con IVA tarifa 0%.

Art. 187.- Servicios de educación.-

- a. Educación regular, que incluye los niveles pre - primario, primario, medio y superior, impartida por jardines de infantes, escuelas, colegios, institutos normales, institutos técnicos y tecnológicos superiores, universidades y escuelas politécnicas;
- b. Educación especial;
- c. Educación compensatoria oficial, a través de los programas ejecutados por centros de educación artesanal, en las modalidades presencial y a distancia; y,
- d. Enseñanza de idiomas por parte de instituciones legalmente autorizadas.

Los cursos y seminarios ofrecidos por otras instituciones que no sean legalmente reconocidas por el Estado como establecimientos educativos, causarán el impuesto al valor agregado con la tarifa del 12%.

Art. 188.- Régimen especial para artesanos.- Los artesanos calificados por la Junta de Defensa del Artesano, en la venta de los bienes producidos por ellos y en la prestación de sus servicios, emitirán sus comprobantes de venta considerando la tarifa 0% del Impuesto al Valor Agregado, siempre que cumplan con los siguientes requisitos:

1. Mantener actualizada su calificación por la Junta de Defensa del Artesano.
2. Mantener actualizada su inscripción en el Registro Único de Contribuyentes.

3. No exceder del monto de activos totales permitido por la Ley de Defensa del Artesano.
4. Prestar exclusivamente los servicios a los que se refiere su calificación por parte de la Junta de Defensa del Artesano.
5. Vender exclusivamente bienes de su propia elaboración y a los que se refiere su calificación por parte de la Junta de Defensa del Artesano.
6. Emitir los comprobantes de venta debidamente autorizados y que cumplan los requisitos previstos en el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención.
7. Exigir a sus proveedores las correspondientes facturas y archivarlas en la forma y condiciones que determine el Servicio de Rentas Internas.
8. Llevar su registro de ingresos y gastos de acuerdo con lo dispuesto por la Ley de Régimen Tributario Interno.
9. Presentar semestralmente su declaración del Impuesto al Valor Agregado y, anualmente, su declaración de Impuesto a la Renta.

Al artesano que reúna los requisitos señalados en los numerales del 1 al 5, el Servicio de Rentas Internas le conferirá el certificado que indique que está facultado a emitir comprobantes de ventas con el IVA tarifa 0%.

Art. 189.- **Servicios de transporte.**- A efectos de la aplicación de la ley, el transporte de hidrocarburos y sus derivados por oleoductos, gasoductos o poliductos, será considerado como transporte terrestre de carga.

Los servicios de correos y correos paralelos, entendiéndose por tales la recepción, recolección, transporte y distribución de correspondencia, están gravados con tarifa 12%.

Art. 190.- **El Alquiler o Arrendamiento de inmueble destinados exclusivamente para vivienda** estarán gravados con tarifa 0% de IVA independientemente de si el arrendatario sea una persona natural o sociedad.

Art. 191.- **Servicios de salud.**- Son aquellos que están destinados a la prevención, recuperación y rehabilitación en forma ambulatoria, domiciliaria o internamiento y prestados por los establecimientos o centros de salud legalmente autorizados para prestar tales servicios, así como los prestados por profesionales de la salud con título universitario de tercer nivel, conferido por una de las universidades establecidas y reconocidas legalmente en el país, o por una del exterior, revalidado y refrendado.

Se exceptúa de lo señalado en el inciso anterior los servicios de salud prestados por concepto de cirugía estética o plástica, a menos que sea necesaria a consecuencia de enfermedades o accidentes debidamente comprobados; y, tratamientos cosmetológicos.

Art. 192.- **Productos veterinarios.**-(los relacionados con la salud de animales, así como las materias primas e insumos, importados o adquiridos en el mercado interno, para producirlos, sus envases y etiquetas).

Art. 193.- Instituciones religiosas

Art. 194.- Energía eléctrica.-

Art. 195.- Lámparas fluorescentes.-

Art. 196.- Importación de combustibles derivados de petróleo.-

REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTA, RETENCIÓN Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS.

Art. 1.- **Comprobantes de venta**⁹.- Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos:

a) Facturas;

b) Notas de venta - RISE;

⁹www.sri.gob.ec,

Reglamento_de_comprobantes_de_Venta,_Retención_y_documentos_Complementarios.doc,
Capítulo I, R.O. 247, 30 de julio de 2010.

- c) Liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios;
- d) Tiquetes emitidos por máquinas registradoras;
- e) Boletos o entradas a espectáculos públicos; y,
- f) Otros documentos autorizados en el presente reglamento.

Art. 2.- **Documentos complementarios.**- Son documentos complementarios a los comprobantes de venta, los siguientes:

- a) Notas de crédito;
- b) Notas de débito; y,
- c) Guías de remisión.

Art. 3.- **Comprobantes de retención.**- Son comprobantes de retención los documentos que acreditan las retenciones de impuestos realizadas por los agentes de retención (según lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno)

CÓDIGO DE TRABAJO

Art. 8.- **Contrato individual de trabajo**¹⁰ es un convenio por el cual una persona se compromete con otra persona o entidad, a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia y por el pago de una remuneración.

- a) Trabajador.- persona que se obliga a prestar sus servicios: empleado u obrero.
- b) Empleador o empresario.- Persona o entidad a quien se presta los servicios.

Clases de contratos:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal.
- b) A sueldo, jornal, en participación y mixto.
- c) Por tiempo fijo, indefinido, de temporada, eventual, y ocasional.

¹⁰http://www.mrl.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=198&Itemid=165; Ministerio de Relaciones Laborales: Código de trabajo, Capítulo I , Párrafo I, Definiciones y reglas generales

- d) A prueba, por primera vez, plazo 90 días.
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo.
- f) Jornada Parcial.
- g) Por enganche.
- h) Grupo o por equipo.

Art. 20.- Los contratos que deben celebrarse por escrito se registrarán dentro de los 30 días siguientes a su suscripción, ante el Inspector del Trabajo del lugar en el que el trabajador preste sus servicios. Si en el lugar no hubiese inspector, se registrará ante un juez de trabajo

Art. 21.- En el contrato deben constar los siguientes datos y cláusulas:

1. Lugar y fecha de celebración
2. Nombre de los comparecientes. Si el empleador es una empresa, se indicará la calidad en que intervienen la persona firmante.
3. Clase de trabajo contratado.
4. La forma en el que trabajo ha de ser ejecutado. Es decir a través de jornadas de trabajos, hora – meses, obra cierta, dentro de un tiempo establecido o por tarea.
5. La cuantía de la remuneración y la forma en que se pagará.
6. El tiempo de duración del contrato.
7. En cuanto a jornadas de trabajo y descansos.
8. La declaraciones si se establecen o no sanciones, formas de determinarlas y hacerlas efectivas.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 CADENA DE VALOR CORPORATIVA.-

“Una cadena de valor es una serie relacionada de actividades que crean valor, el enfoque de análisis de la cadena de valor se concentra en examinar las actividades

involucradas desde la compra de materia prima hasta que el cliente reciba un producto terminado.”¹¹

Cada corporación tiene su propia cadena de valor interna de actividades y estas pueden ser:

ACTIVIDADES PRIMARIAS.- En las empresas de manufactura son: logística de entrada (manejo y almacenamiento de materias primas), operaciones, distribución de productos terminados, ventas y marketing y servicio.

- **Logística de entrada.-** también se la conoce como manejo y almacenamiento de materias primas, son actividades, costos y activos relacionados a la compra de materia prima, partes y componentes, mercancías, recibir y distribuir insumos de los proveedores, inspección y manejo de inventarios.
- **Operaciones.-** se relaciona con las actividades, costos y activos asociados para la transformación de la materia prima a producto final, esto tiene que ver con: producción, ensamblaje, mantenimiento de equipos, instalaciones, protección ambiental.
- **Distribución.-** son las actividades, costos y activos utilizados en la distribución física del producto a los compradores como por ejemplo: almacenamiento de bienes terminados, procesamiento de pedidos, empaque de pedidos, transporte, operaciones de entrega vehiculares, etc.
- **Ventas y marketing.-** Actividades, costos y activos relacionados con la fuerza de ventas, publicidad, investigación y planeación del mercado y soporte para los distribuidores.
- **Servicio.-** Actividades, costos y activos asociados a la asistencia de los compradores, como instalación, entrega de refacciones, mantenimiento y reparación, asistencia técnica, dudas de los compradores y quejas.

ACTIVIDADES DE SOPORTE.- Son aquellas actividades que complementan las actividades primarias como:

- **Investigación y Desarrollo del producto, tecnología y desarrollo de sistemas.-**Actividades relacionados con la investigación y desarrollo del

¹¹James L. GIBSON; Jonh M. IVANCEVICH, James H. DONNELLY; KOTOPASKE Robert: “Organizaciones Comportamiento, estructura, procesos” Duodécima edición, Mc Graw- Hill , México 2006

producto, su proceso, mejora del proceso de diseño, desarrollo de software, sistema de telecomunicaciones, capacidad de bases de datos.

- **Manejo de recurso humano.-** Actividades relacionados con la selección, contratación, capacitación, desarrollo y compensaciones de toda clase de personal.

Administración General.- Actividades, costos y activos relacionados con el control general, contabilidad y finanzas, asuntos legales y regulatorios, seguridad e higiene, manejo de sistemas de información, formación de alianzas estratégicas y colaboraciones con socios estratégicos y otras funciones de carácter general.

2.3.2 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Las empresas son equipos de personas trabajando con un fin común, y el éxito o fracaso de la compañía depende en gran medida del talento del equipo. Es por esto que para cada nueva contratación, resulta indispensable asegurarnos que tenga todas las herramientas y conocimientos necesarios para desempeñar correctamente su labor.

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

Es entonces responsabilidad de la empresa capacitar a cada nuevo recurso que se contrata.

2.3.3CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL

Cuando se menciona de capacitación y desarrollo profesional se refiere a la educación que recibe una persona con el fin de estimular su efectividad en la posición que desempeña dentro de la compañía. Normalmente la capacitación tiene objetivos a corto o mediano plazo y busca desarrollar una capacidad específica,

como por ejemplo: un curso de Excel. En contraste, el desarrollo profesional busca formar a mediano o largo plazo, líderes y ejecutivos con conocimientos y talentos específicos, por ejemplo: un posgrado en Finanzas.

Para tomar las decisiones correctas en cuanto a que programas de capacitación requieren nuestros colaboradores, y con la finalidad de no convertir a la capacitación en un gasto sino en una inversión, se debe realizar previamente las siguientes actividades:

- Elabore una descripción de todos los puestos de la compañía.
- Realice una “Detección de Necesidades de Capacitación”. Observe como se desempeñan los empleados, como tratan a los clientes, o simplemente conteste lo siguiente: ¿Qué tendría que tener esta persona para poder ser gerente del área? A través de la observación, realizando cuestionarios a los empleados sobre sus intereses y evaluando su desempeño, se podrá formar una idea sobre las necesidades de capacitación.
- Determine cual o cuales cursos – entrenamientos son necesarios para mejorar el desempeño de su empresa en general y después seleccione que empleados son los adecuados para adquirir esa capacitación.
- Establezca los objetivos que quiere alcanzar con la capacitación y determine de qué forma recuperará el dinero que invierta (retorno sobre inversión).

Determinando la efectividad de la capacitación.- Una vez que los conceptos aprendidos fueron puestos en práctica y la medición de los avances reflejan resultados positivos, se determinará qué tan efectiva fue la capacitación impartida. Cuando un curso no tuvo el impacto esperado, puede deberse a que este no fue bien canalizado o no se detectaron adecuadamente las necesidades de capacitación.

Si la capacitación fue efectiva, se podrá observar:

- Cambio de conducta en el personal
- Impacto positivo en la productividad de la empresa
- Mejoría en el desempeño después de la capacitación.

2.3.4 CLIENTE

ORIENTACION AL CLIENTE.-

“La actividad empresarial en la actualidad se encuentra enfocada en el cliente porque en mercado económico del mundo de los negocios está en un cambio continuo en los hábitos y exigencia de consumo de los compradores.”¹²En este momento el objetivo principal de las empresas es que todas las actividades estén en función de fabricar o servir productos, no solo de buena calidad sino que también debe contar con un buen precio, información y asesoramiento pre y pos compra, servicio de tiempo, garantía de calidad, etc.

Para tener conocimiento del cliente es necesario el estudio del mercado para conocer sus gustos y preferencias y así segmentarlo e identificar la mayor necesidad del mercado aprovecharla convirtiéndola en el objetivo al cual la empresa decide enfocarse.

El principio de orientación al cliente comprende dos aspectos muy importantes:

Cuidado del Producto.-Este principio se refiere a lograr la conformidad con las especificaciones que traducen las necesidades del cliente. Esto se puede lograr mediante:

- ✓ Establecer un proceso de comunicación y consenso entre proveedor y cliente sobre las características del producto o servicio que suministra.
- ✓ Los miembros de la organización deben tener el propósito de cumplir con las especificaciones pactadas con el cliente satisfaciendo sus exigencias con un buen manejo de los recursos.
- ✓ Medir la calidad en las relaciones proveedor-cliente es decir conocer el grado de satisfacción de nuestro cliente y lograr mejoras en puntos críticos.

¹²Philip KOTLER, Gary ARMSTRONG, Dionisio CAMARA IBANEZ, Ignacio CRUZ ROCHE: MARKETING

Cuidado del cliente.-Este principio nos propone adelantarse a las especificaciones exigidas estar siempre monitoreando sus necesidades y expectativas para así crear productos innovadores para de esta manera lograr una ventaja competitiva.

La clave para construir relaciones duraderas con los clientes es crear un valor superior para estos y una mayor satisfacción. Al poseer crear clientes satisfechos tienen más posibilidad de que se conviertan en clientes fieles y esto significaría tener más captación del mercado.

2.3.5 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es un patrón de suposiciones básicas inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo determinado mientras se aprende a lidiar con los problemas de adaptación externa e integración, desde la cual se puede entender el comportamiento de los individuos y los grupos dentro de la organización. La cultura organización crea un patrón de creencias, valores y expectativas por lo tanto debe ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a los problemas.

“En conclusión la cultura organizacional o corporativa es el conjunto de creencias, expectativas y valores que los miembros de una corporación aprende y comparten y se transmite de una generación de empleados a otra, generalmente refleja los valores del fundador o fundadores y la misión de la empresa además proporciona un sentido de identidad “esto es lo que somos, lo que hacemos, lo que representamos”.¹³ Con frecuencia incluye varias reglas laborales informales que los empleados siguen sin cuestionar y con el paso del tiempo estas prácticas laborales se convierten en parte de la tradición indiscutida de la empresa. Por lo tanto la cultura refleja los valores de la organización.

La cultura organizacional tiene dos características distintas:

La intensidad cultural.- Es el grado en que los miembros de una unidad aceptan las normas, los valores u otro contenido cultural relacionado con la unidad.

La integración cultural.- es el grado en que las unidades de una organización comparten una cultura en común, lo cual implica la amplitud de la cultura, es decir todos los empleados tienden a mantener los mismos valores y normas culturales.

2.3.6 DEFINICIÓN DE POLÍTICAS CONTABLES

Las políticas contables de una empresa se refieren a los principios, bases, convenciones, reglas y prácticas específicas adoptados por la misma para los efectos de la preparación y presentación de sus estados financieros. Al respecto cabe tener en cuenta como políticas contables fundamentales las siguientes:

- **Uniformidad en la presentación:** Debe haber uniformidad en la aplicación de las políticas contables definidas para la preparación y presentación de los estados financieros de un ejercicio a otro, y cualquier variación al respecto se hace constar en notas aclaratorias en el texto de los estados financieros mismos.
- **Importancia relativa y agrupación:** Los estados financieros deben contener la descripción de las transacciones de la empresa atendiendo a la importancia de las mismas con fundamento en la definición de sus políticas contables, y se agrupan atendiendo a su naturaleza y cuantía.
- **Compensación:** Excepción hecha de un derecho legal de compensación, no debe presentarse compensación entre las partidas de activo y pasivo.

La importancia de los criterios para seleccionar y modificar las políticas contables, así como el tratamiento contable y la información a revelar acerca de los cambios en las políticas contables, radica en la relevancia y la fiabilidad de los estados financieros de una empresa, la comparación con los de ejercicios anteriores, y los que presentan otras organizaciones.

2.3.7 DEPARTAMENTALIZACIÓN.-

Una vez que se han dividido los puestos por medio de la especialización del trabajo, es necesario agruparlos de modo que de coordinen las tareas comunes.

La forma de agrupar los puestos se llama departamentalización. Se puede agrupar de la siguiente manera:

- **Por las funciones.-** realizadas por unidades de trabajo por ejemplo: ingeniería, contabilidad, manufactura, ventas, finanzas, sistemas de comunicación, etc. Esta forma es la más común en las organizaciones solo cambian las funciones de manera que reflejen los objetivos y actividades de la organización.
- **Por producto.-** se agrupa las actividades en unidades independientes con base en problemas o aspectos relacionados con un producto, es decir se reúnen a todos los profesionales y tareas relacionados con cada producto o servicio y hacer responsable a cada unidad por su desempeño. La principal ventaja de este tipo de agrupación es la mayor responsabilidad por el desempeño del producto, ya que todas las actividades relacionadas con un artículo específico y se encuentran bajo la dirección de un solo directivo.
- **Por cliente.-** se agrupa las actividades por categorías de clientes comunes es decir agrupar a las personas y tareas con base en los tipos específicos de clientes o consumidores de la organización por ejemplo los supermercados dividen sus secciones por: caballeros, damas y niños esto se debe a que cada tipo de cliente tiene características y necesidades específicas que deben ser atendidas por especialistas para cada sector.
- **Por área geográfica.-** se agrupan las personas y tareas con base en área o territorio atendido por la organización; es muy común en el área de ventas, con la creación de departamentos regionales, en empresas de servicios por ejemplo creación de sucursales bancarias.
- **Por procesos.-** agrupamiento de actividades y personal a lo largo de un proceso productivo; este método proporciona una base para la categorización homogénea de actividades.

Las organizaciones muchas veces deben utilizar varios de estos criterios para crear sus departamentos. En general el nivel organizacional más elevado es la departamentalización por funciones (producción, finanzas, marketing, recursos humanos). La fábrica se divide con base en procesos, ventas, y regiones

geográficas, y cada área se divide por tipo de clientela. Al diseñar la estructura de una organización se debe tener cuidado con dos aspectos: la forma de armar los grupos o equipos y la coordinación de actividades interdependientes.

2.3.8 DESCRIPCION DE PUESTO

La descripción de puesto es simplemente un documento en el que se enlistan los objetivos y las funciones del puesto, así como el entorno social y las dimensiones que influyen o afectan a dicho puesto. La descripción del puesto es un documento que consiste en definir los objetivos y funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización. En este documento se detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, no necesariamente lo que hace, así como la frecuencia en que lo hace, cómo lo hace y para que lo hace.

Un puesto es la unidad básica de las organizaciones. Es decir, un área o departamento consiste en un conjunto de puestos, y la suma de todas las áreas o departamentos conforman a la organización. Con base en este concepto, en teoría, y si las descripciones de puestos están hechas de manera correcta, la suma de las descripciones de cada puesto de la empresa llevaría a tener la descripción de los objetivos de la organización.

Para la definición y la descripción de puestos se debe partir de la misión, visión y objetivos de la organización, se definirán la descripción de puesto del director general, y a partir de aquí desarrollar la descripción de puesto de cada unos de sus reportes directos, y así sucesivamente hasta el último empleado.¹⁴

ELEMENTOS DE LA DESCRIPCION DE PUESTO

Un puesto debe estar correctamente contextualizado y ubicado dentro del organigrama organizacional. Esto es, debe tener:

- a) Nombre del puesto;
- b) Área a la que pertenece;

¹⁴ CHIAVENATO Idalberto, *El capital Humano de las Organizaciones*, Mc Graw-Hill Interamericana, Octava Edición 2007

- c) Localidad en donde se ubica el puesto;
- d) El número de plazas existentes;
- e) Edad y sexo requeridos;
- f) Líneas de reporte directo y funcional;
- h) La misión o razón de ser del puesto.

Objetivo del puesto

Un objetivo del puesto es un resultado específico que se espera que deba alcanzar el ocupante del puesto. Sin embargo, estos objetivos normalmente se expresan de una manera general, y es muy deseable que estén íntimamente ligados a los objetivos del jefe inmediato. Si no lo están, debe buscar va de acuerdo con los objetivos y si no aporta, debería eliminarse del puesto.

¿Cuántos objetivos que debe tener un puesto?

Los que sean necesarios. Sin embargo, si un puesto tiene muchos objetivos, es decir, más de 7 u 8, seguramente estará mal definido y deberá hacerse una revisión exhaustiva del puesto a través del análisis de puestos.

Funciones del puesto.- Posteriormente, los objetivos se deben dividir en tareas y responsabilidades o también llamadas funciones. Cada función debe reflejar una sola tarea o responsabilidad específica.

Aunque es evidente que la trascendencia de dichas funciones es diferente, y por lo tanto, unas pesan más que otras en cuanto a la importancia en el desempeño del puesto, esto no se incluye dentro de la descripción del puesto. Sin embargo, es necesario listar los objetivos y las funciones en orden de importancia para el puesto.

Existen muchos criterios, se debe hacer la pregunta de ¿cuál sería el impacto a la organización por no realizar dicha función? La respuesta a esta pregunta da un indicador muy significativo sobre su prioridad para el puesto.

El Entorno Social en la Descripción de Puestos

En cuanto al entorno social, su importancia radica en que ubica al puesto dentro de un contexto social, y por lo tanto, permite inferir ciertas habilidades o competencias laborales que el ocupante del puesto debe tener. Pero esto se lo debe especificar dentro del perfil del puesto.

Dentro del entorno social, existen los siguientes actores:

- a) supervisor inmediato;
- b) clientes externos;
- c) proveedores;
- d) clientes internos;
- e) compañeros de trabajo;
- f) comités interdisciplinarios;
- g) jefes indirectos; y
- h) subordinados.

Esta separación no implica que no pueda haber otros actores, como por ejemplo, sindicatos, pero no es muy común.

En la definición del entorno social, se debe indicar que tipo de relaciones o contacto debe tener el ocupante del puesto con cada uno de los actores. Por ejemplo, un gerente de ventas en su relación con clientes externos, deberá decir algo así como: Establecer, mejorar o continuar las relaciones comerciales con clientes estratégicos mediante la creación de canales de comunicación estrechos con altos directivos de

los clientes. Esto obviamente deberá ser parte de un objetivo, pero en este contexto permite inferir que deberá tener habilidades de relaciones públicas y de comunicación bastante desarrolladas. Aunque esto se define en el perfil del puesto.

Las Dimensiones en la Descripción de Puestos.- Finalmente, las dimensiones que ayudan a redondear el contexto y el tamaño de la responsabilidad del ocupante del puesto.

¿Qué dimensiones se debe manejar?

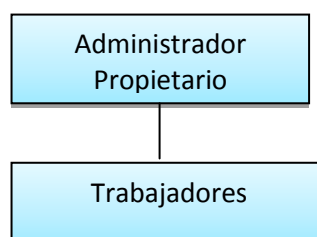
Las dimensiones son muy variable, pero como las principales las siguientes:

- a) ventas anuales
- b) presupuesto manejado
- c) número de subordinados; y
- d) recursos materiales asignado.

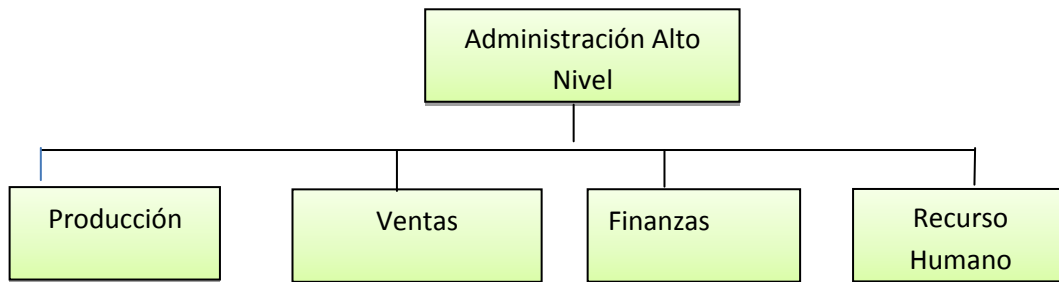
2.3.9 ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN BASICA.-

Existe una variedad de formas estructurales, en las organizaciones modernas predominan ciertos tipos básicos de estructura organizacionales como son:

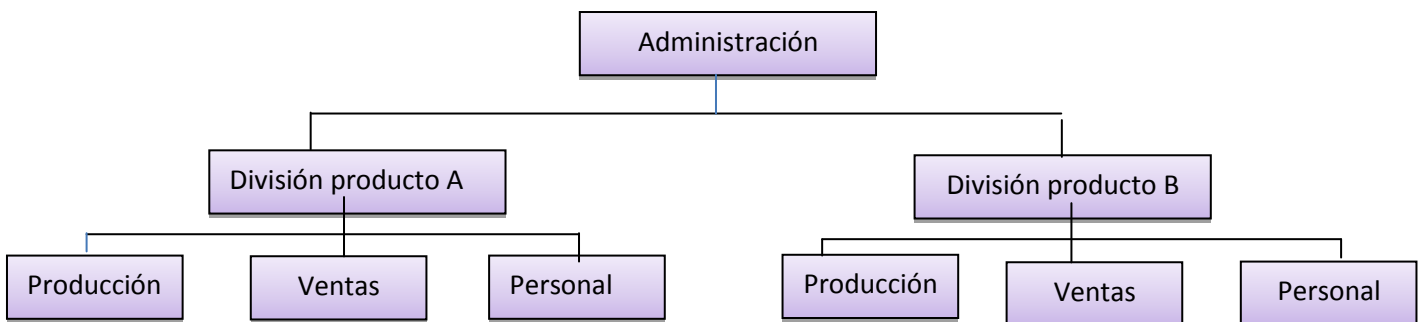
Estructura simple.- No posee categorías funcionales ni de productos y es adecuada para la pequeña empresa dominada por emprendedores, con una o dos líneas de producto que operan en un nicho de mercado razonablemente pequeño y fácil de identificar. Los empleados tienden a ser generalistas y saben hacer de todo.



Estructura Funcional.- esta estructura es adecuada para la empresa mediana con varias líneas de productos que opera en una industria. Los empleados tienen que ser especialistas en las funciones empresariales que son importantes para la industria como: producción, finanzas, recursos humanos.



La estructura divisional.- Es la más adecuada en una corporación grande con muchas líneas de productos que opera con varias industrias relacionadas. Los empleados tienden a ser especialistas funcionales organizados de acuerdo con las distinciones de producto y mercado.



2.3.10 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

“Una estructura organizacional define el modo en que se dividen, agrupan y se coordinan los trabajos de las actividades”¹⁵. Hay seis elementos claves que se

¹⁵ROBBIN Stephen y DECENZO, Dávila: “Supervisión”, pág.30 – 46, Quinta Edición, Pearson Educación, México 2008.

necesita atender para diseñar la estructura de la organizacional adecuada como: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión de control, centralización y descentralización, formalización.

ESPECIALIZACIÓN DE TRABAJO.- También se lo conoce como división del trabajo significa describir el grado en que las actividades de la organización se subdividen en trabajos separados. Lo más importante de la especialización del trabajo es que en vez de un trabajo completo sea realizado por un individuo, se descompone en cierto número de etapas para que cada una de estas las efectúe una persona. El objetivo es que los individuos se especialicen en la realización de una actividad.

CADENA DE MANDO.-La cadena de mando es una línea ininterrumpida de autoridad que desciende del máximo nivel de la organización al escalón más bajo, y aclara quien reporta a quien. Responde preguntas de los empleados tales como “¿A quién a cuando si tengo un problema?” “¿Ante quién soy responsable?”.

- Autoridad.- derechos inherentes sin puesto directivo para dar órdenes y esperar que estas se obedezcan.
- Unidad de Mando.- idea de que un subordinado debe tener un superior y sola uno, a quien es directamente responsable.

EXTENSIÓN DE CONTROL.- Indica el número de subordinados que un gerente puede dirigir con eficiencia y eficacia.

CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN.- Es muy que en las organizaciones los altos directivos sean quienes toman las de decisiones y los empleados son los encargados de ejecutarlas, es decir los trabajadores tienen no pueden opinar o sugerir puesto que no serán tomados en cuenta, esto es lo que se conoce como centralización. Es decir la toma de decisiones se centra en un solo punto de la organización. En contraste existen organizaciones donde las decisiones las toman los gerentes que están más cerca de la acción esto permite que se tomen decisiones con mayor rapidez para resolver problemas, las personas hacen aportaciones y es menos probable que los empleados se sientan que aquellos que toman las decisiones afectan las sus vidas laborales.

FORMALIZACIÓN.- Se define como el grado en que se encuentra estandarizados los puestos en una organización, cuando existen descripciones explícitas del puesto, muchas reglas organizacionales y procedimientos definidos con claridad.

2.3.11 ETAPAS DE LA NEGOCIACIÓN

Se considera que la clave del éxito de una negociación es la preparación. Esta es la primera etapa del proceso. Lo sigue la discusión o desarrollo, el cierre, los acuerdos, los resultados y el seguimiento.

1era. Etapa: Preparación de la negociación

La preparación comprende una simulación de lo que va a ser el desarrollo de la negociación, permite tener en cuenta todos aquellos factores o detalles que pueden influir en sus objetivos e intereses que pretende conseguir con el proceso.

Esta fase puede llegar a ser considerada la más importante, debido a que dependiendo de la información y datos obtenidos de la parte contraria, se podrán preparar mejores argumentos para el desarrollo de las etapas siguientes

El tiempo de preparación

Es importante tener en cuenta el tiempo que demorará. Si se quiere hacer uso de información, por ejemplo, estadística, se tiene que tener un argumento previo y no improvisar.

Algunos beneficios de prepararnos con tiempo.

- Dará confianza
- Permitirá pensar con precisión
- Se podrá hablar de forma positiva
- Se optimizará el tiempo de la entrevista

Reunir Información

Es importante conocer a la otra parte, es decir, saber quiénes son las personas con quien se tratará, su empresa, etc. Se debe estar seguro de que la información obtenida es precisa.

Si se quiere obtener la máxima información de la otra parte, se deben hacer las siguientes preguntas;

- ¿Qué puede pretender la parte contraria en esta negociación?
- ¿Qué forma tienen de negociar?
- ¿Cuáles son los límites de sus objetivos?

Definir bien los objetivos

Una vez obtenida toda la información posible, se establecen los objetivos. Conceptos que configuran el entorno general de los objetivos.

Las Aspiraciones

Corresponden al conjunto de objetivos que se han propuesto conseguir con la negociación.

Acciones que se pretenden alcanzar al corto plazo. Al establecer los objetivos se tiene que tener en cuenta que sea realista. Los objetivos irracionales conducen con toda seguridad a la ruptura de la negociación.

Orientación hacia los objetivos.

- ¿Qué es lo que realmente deseo obtener al negociar?
- ¿Son flexibles y tienen un margen de maniobra?
- ¿Qué alternativas prever si no hay consenso?

Como resumen, se enumeran los puntos importantes:

- Priorizar sus objetivos concretizados por orden de importancia. Determinar los principales y secundarios.

- Flexibilizarlos y prever alternativas compensatorias.
- Evaluar si es que inadecuados o poco realistas.
- Sintetizarlos, dándole valor, y plazo de ejecución.

Escoger una estrategia.

La estrategia es una idea global con la que se pretende alcanzar los objetivos concretos. Diferente es la táctica, que son los métodos que sirven para llevar a cabo una estrategia. La táctica de negociación debe ser sencilla y flexible. La estrategia tiene como finalidad ir reduciendo poco a poco las posibilidades de resistencia de la otra parte, no significa ser superior a la oposición.

2da. Etapa: la discusión o desarrollo

Esta es la parte central de la negociación. Se trata de un diálogo por turno, en forma oral (excepto los resultados que se consignan por escrito), en el cual ambas partes tratan de llevar adelante sus propias estrategias.

Además de utilizar la propia argumentación, hay que escuchar atentamente para conocer la información de la otra parte, sea verbal o no verbal. En esta última hay manifestaciones emblemáticas (como los movimientos de las manos, la frente o las cejas), otros son reguladores (como movimientos de cabeza o del cuerpo), o expresiones emocionales (faciales, principalmente).

También es la etapa en que se utilizan tácticas de negociación.

3era Etapa: El cierre

Corresponde a la parte final de la etapa de discusión. Es una decisión difícil, pues nunca se sabrá si de continuar ésta se pudieran obtener más ventajas.

El cierre se ofrece en la medida que se acerque al límite de la negociación.

Hay que cerrar en una etapa de beneficio de la negociación, y expresar esta decisión de modo que no se entienda como una agresión a la otra parte. Por eso, el anuncio del cierre debe tener dos características: ser creíble (o firme) y ser aceptable por ambas partes.

Los acuerdos.-

Esta etapa comienza con un resumen de los logros de la negociación. Con la relación de los asuntos tratados y los preacuerdos, con señalamiento de variables claramente entendibles y mejor, si cuantificadas. Es también el momento de reafirmar el deseo de efectuar el cierre de la negociación.

Su lectura podría reabrir el debate en algunos puntos, pero es mejor hacerlo pues esto revela que hay puntos que no han sido suficientemente debatidos. También hay que considerar en la parte última de los acuerdos, los mecanismos de su seguimiento. Finalmente los acuerdos son firmados.

Sobre los resultados.-

No toda negociación conduce a resultados felices, aunque éste sea el propósito inicial de ambas partes. Los resultados pueden ser de rompimiento, postergación o compromisos.

- De rompimiento.- Ocurre por pérdida de confianza entre las partes. Puede ser simple o de distanciamiento. O destructiva, conducente a un proceso judicial.
- De postergación.- La discusión se interrumpe, sin romperla. Se continúa estudiando por ambas partes considerándose un posterior reinicio de la negociación.
- De compromisos.- Adquieren diferentes niveles. Los más simples, podrían conducir a nuevos conflictos. Hay también compromisos duraderos. Los mejores, sin embargo, corresponden al interés de seguir trabajando juntos.

2.3.12 LA INDUCCIÓN Y EL ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO.-

Una vez que se ha reclutado y seleccionado al colaborador deseado, es necesario orientarlo y capacitarlo; proporcionándole la información y los conocimientos necesarios para que tenga éxito en su nueva posición, aún cuando ya cuenten con experiencia en el puesto.

La inducción.- La inducción es el proceso inicial por medio del cual se proporcionará al individuo la información básica que le permita integrarse rápidamente al lugar de trabajo. Es común que la inducción incluya: los valores de la organización, misión, visión y objetivos, políticas, horarios laborales, días de descanso, días de pago, prestaciones, historia de la empresa, servicios al personal, etcétera. Además de estos temas, no está de más ejercer una sensibilización hacia la calidad, al servicio al cliente y el trabajo en equipo, entre otros puntos.

Entrenamiento en el puesto.- Una vez terminado el proceso de inducción, el empleado de nuevo ingreso requiere entrenamiento específico sobre el puesto que va a desempeñar. Para preparar esta información es necesario saber cuáles van a ser sus responsabilidades, quien va a ser su jefe directo y el organigrama de la compañía. Con este proceso, se puede conocer de una manera muy clara que es exactamente lo que se espera de él.

Una herramienta necesaria para proceso antes mencionado es la “descripción del puesto”, la cual debe contener la siguiente información:

Título del puesto

Departamento al que pertenece

Fecha de elaboración

Descripción general del trabajo que realizará el ocupante del puesto.

Descripción específica detallando punto por punto cada una de las actividades que realizará el ocupante del puesto de manera muy clara y definida.

Si la persona va a tener funciones de Jefatura, enuncie los puestos que va a tener a su cargo.

Describa la relación directa e indirecta con otras posiciones similares o superiores dentro de la compañía, (organigrama).

Adiestramiento

El adiestramiento va a auxiliar para que una persona aprenda a desempeñar sus labores involucrándose de situaciones reales. El adiestramiento se torna esencial cuando el trabajador ha tenido poca experiencia o se le contrata para ejecutar un trabajo que le es totalmente nuevo. Para ello existen varias técnicas, pero una que se aplica con mayor éxito es el método de los cuatro pasos:

1. Prepare al trabajador.
2. Muéstrole el trabajo.
3. Póngalo a prueba.
4. Sígallo en la práctica.

No se debe perder de vista que no todos los empleados aprenden a la misma velocidad y que hay algunos que necesitan más tiempo que otros para aprender; ayúdelos a que esto suceda por el bien de su empresa.

2.3.13 NEGOCIACIÓN

Se puede definir como el proceso mediante el cual dos o más personas buscan llegar a un acuerdo respecto a un asunto determinado. También se puede decir que es tratar de alcanzar un objetivo mediante el acuerdo con la otra parte.

Por lo tanto una definición de negociación se podría resumir en la búsqueda de un acuerdo beneficioso para las dos partes de la negociación.

- Si ambas partes de la negociación no tuviesen diferentes intereses no existiría la negociación.
- Si ambas partes tienen diferentes intereses pero una de ellas no quiere negociar entonces no existiría la negociación.
- Si no existiese la otra parte, lógicamente, no existiría negociación.

Toda negociación es un proceso de relación interpersonal, cada situación de negociación es diferente. Está determinada y recibe la influencia directa de las habilidades, capacidad, educación actitud y estilo de cada persona envuelta en la negociación.

Es necesario que se estime que las negociaciones son poco agradables, porque implicarían conflicto. Esto no se ajusta a la realidad y no debe caracterizarse la negociación como sentimientos encontrados o conflictivos. Conocer y entender el proceso de negociación es un buen principio para manejar, administrar nuestras negociaciones con confianza, aumentando las posibilidades de conseguir acuerdos beneficiosos para ambas partes.

Las actividades de venta son en sí un claro y definido proceso de negociación interpersonal. Esto es tan evidente que son muchas las personas que evitan dedicarse a esa actividad, porque estiman erróneamente que las ventas son conflictivas y desagradables y con esto se puede afectar a un gran recurso dentro de la empresa sus clientes.

2.3.14 PLAN DE CUENTAS.-

Es un listado que contiene todas las cuentas que son necesarias para registrar los hechos contabilizables, es decir, es la ordenación sistemática de la totalidad de las cuentas que integran el sistema contable.

Como es un elemento de trabajo esencial, debe ser confeccionado inmediatamente después de haber determinado la estructura del sistema contable y el medio de procesamiento de la información.

El plan de cuentas sirve:

- Como estructura básica en la organización y diseño del sistema contable.
- Como medio para obtener información
- Para utilizar la misma cuenta frente a hechos similares

- Facilita la confección de los estados contables.

2.3.15 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.-

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.¹⁶

El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. Aunque el número de pasos que siguen diversas organizaciones varía, prácticamente todas las compañías modernas proceden a un proceso de selección. La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la organización a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.

Selección Interna - Búsqueda Interna

Los desafíos internos generados por la organización misma presentan el siguiente dilema: por lo general, los gerentes de los diversos departamentos desean llenar las vacantes de manera rápida, con las personas más calificadas para ejercer la función. Los gerentes tienden a esperar a que se produzca una vacante para proceder a llenar una solicitud de personal nuevo. Es probable que la política interna de la compañía determine, por ejemplo, que el puesto se debe ofrecer al personal interno por un mínimo de dos semanas, antes de ofrecerlo en el mercado externo. Al mismo tiempo, tomar decisiones rápidas en esta área implica una disminución en el

¹⁶ MONDY, R Wayne y NOE, Robert M.: *Administración de Recursos, Pearson Educación, México 2010*

número de candidatos idóneos. Es muy probable que el administrador de recursos humanos se vea sometido a presiones fuertes.

Contratación

En muchos departamentos de personal se integran las funciones de reclutamiento y selección en una sola función que puede recibir el nombre de contratación. En los departamentos de personal de grandes dimensiones se asigna la función de contratación a un gerente específico. En los más pequeños, el gerente del departamento desempeña esta labor.

La función de contratar se asocia con el departamento de personal, pero además el proceso de selección tiene importante radical en la administración de recursos humanos. Por lo tanto, la selección adecuada es esencial en la administración de personal e incluso para el éxito de la organización

2.3.16 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.- La satisfacción del cliente depende de los resultados obtenidos con un producto en relación con las expectativas del comprador:

- ✓ Si los resultados de un producto cumple con las expectativas del cliente este quedara satisfecho.
- ✓ Si los resultados de un producto cumple con solo una parte de las expectativas del cliente este quedara insatisfecho.
- ✓ Si los resultados superan las expectativas del cliente, este quedara altamente satisfecho o maravillado.

Las empresas buscan tener un cliente satisfecho, estos clientes volverán a comprar y contaran a otros sus buenas experiencias con el producto o servicio; esto lo logran cuando las expectativas de los consumidores responden con los resultados de la empresa, las compañías inteligentes buscan maravillar a los clientes prometiéndoles únicamente lo pueden procurar, y procurándole más allá de que le han ofrecido.

Para conocer la satisfacción del cliente las compañías deben poseer un sistema de seguimiento y evaluación permanente de los clientes, con la intención de obtener información sobre sus necesidades, la evolución de sus requerimientos, su satisfacción o su reacción ante el servicio que le ofertamos, sus quejas y

reclamaciones para mejorar la relación con ellos, esto se puede lograr mediante el uso de herramientas de investigación por ejemplo: encuestas, buzón de sugerencias, estadística de recurrencia del comprador, etc.

En la mayoría de las organizaciones existe el talento humano interactúan directamente con el cliente, este debe encontrarse debidamente capacitado para enfrentar diferentes tipos de situaciones y a manejar los diversos estados de ánimo del comprador. Como se conoce el cliente es el factor clave en las organizaciones ya que de la ventas de los productos a los mismos se obtienen la rentabilidad, el riesgo de que exista insatisfacción en el cliente provocaría una alta rotación de clientela lo cual generaría empleados desalentados y una alta rotación de empleo cuyo efecto es la baja de productividad del recurso humano.

El reto más grande para las compañías en la actualidad es cumplir las necesidades del cliente y que este se encuentre tan satisfecho al punto de convencerse de la calidad de producto, atención que le ofrecen es la mejor convirtiendo a la compañía en su único proveedor.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

La falta de procesos administrativos afecta la productividad de la empresa
Agronegocios del Lago

2.4.2 HIPÓTESIS PARTICULARES:

- 1) Un mal registro de transacciones por un inadecuado código contable reflejaría saldos irreales en los estados de financieros.
- 2) Con un modelo de selección de personal el 90% de los trabajadores tendrían aptitudes y capacidades de acuerdo al puesto.
- 3) Con la elaboración, comunicación de un manual de funciones y organigrama se lograría una mejor distribución de tareas y responsabilidades.
- 4) La pérdida tiempo en actividades innecesarias se debe a la falta de un manual de procesos.
- 5) Aplicando estrategias enfocadas a satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes permitirá mantener buenas relaciones con nuestros clientes

2.4.3 DECLARACIÓN DE VARIABLES.-

Variables de la Hipótesis General

Variable dependiente:Productividad

Variable dependiente: Procesos administrativos.

Variables de las Hipótesis Particulares.

VARIABLE	DEPENDIENTE	INDEPENDIENTE
Primera	Estados financieros	Código de cuentas
Segunda	Actitudes y capacidades	Selección del personal
Tercera	Tareas y responsabilidades	Manual de funciones
Cuarta	Tiempo	Manual de procesos
Quinta	Clientes	Estrategias

2.4.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.-

HIPÓTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTUALIZACIÓN	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES
GENERAL	Procesos administrativos	Actividades que se debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc., con los que cuenta la empresa.	Productividad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilidad por acción. ✓ Un índice de productividad parcial es el cociente entre la producción total y el consumo total.
	Código de cuentas	El plan de cuentas es un listado que presenta sistemáticamente las cuentas necesarias para registrar los hechos contables.	Estados Financieros	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Índice de liquidez. ✓ Rotación cuentas por cobrar ✓ Nivel de Apalancamiento ✓ Capital promedio ponderado
ESPECÍFICAS	Selección de Personal	Escoger y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la empresa.	Actitudes y Capacidades	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluaciones continuas. ✓ Frecuencia de capacitaciones y cursos. ✓ Frecuencias de despidos.
	Manual de funciones	Un documento en el que se enlistan los objetivos y las funciones del puesto, así como el entorno social y las dimensiones que influyen o afectan ha dicho puesto.	Tareas y responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplimiento de metas. ✓ Índice de ausentismo laboral. ✓ Rotación de Personal. ✓ Frecuencia de trabajos incumplidos
	Manual de procesos	Es la descripción de las actividades que se realizan producto de las funciones de una unidad administrativa.	Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Índice de retraso en el trabajo. ✓ Frecuencia de horas extras del periodo.
	Estrategias	Es plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.	Cientes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Porcentaje de captación del mercado. ✓ Índice clientes perdidos. ✓ Porcentaje de satisfacción del cliente

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL.-

En el presente proyecto se aplicara una investigación de tipo documental, descriptiva, correlacional, explicativa, transaccional y de campo porque se elaborara un documento donde se identificaran, se analizaran y comparan variables entre sí, tratando de establecer las causas y los efecto en la organización, también se aplicara herramientas de investigación como encuestas y entrevistas para el levantamiento de datos que busquen la mejora del sistema, todo esto se realizara en un tiempo determinado y en una área específica.

El diseño será de tipo cuantitativo porque se realizara un diagrama de causa y efecto para conocer la real situación de compañía y en base a este análisis aplicar un muestreo estadístico en base a encuestas para conocer las expectativas de la gerencia, clientes, empleados, y comunidad, estos datos serán tabulados y mediante estos se establecerán conclusiones y se establecerá un plan para buscar la mejora continua.

3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN.-

Se trabajara con una población de hombres y mujeres de preferencias personal que labore en el campo y que su edad este entre los 18 a 45 años de edad.

3.2.2 DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN.-

Al realizar la presente investigación la población de estudio será los clientes, empleados, proveedores y la población que se dediquen a la agricultura o se encuentren relacionadas con la misma.

3.2.3 TIPO DE LA MUESTRA.-

Para la aplicación de la herramientas de investigación se aplicara la muestra no probabilística ya que se seleccionara al azar del total de la población.

3.2.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA.-Para el tamaño de la muestra para la investigación será considerará a los empleados de la empresa a los cuales se le aplicará encuestas para evaluar el ambiente interno, por otra parte también se encuestará a los clientes actuales y a agricultores de la zona para conocer la captación que tiene Agronegocios del Lago en este sector. A continuación la población detallada de la siguiente manera:

Encuesta #1

OBJETIVO:	POBLACIÓN	
	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
ESTUDIO DE RECURSO HUMANO Y DEL AMBIENTE LABORAL DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DE LAGO	Empleados	9
	Subtotal de empleados	9

Encuesta #2

OBJETIVO:	POBLACIÓN	
	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
ANÁLISIS DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Cientes	
	Cientes Minoristas y mayoristas	30
	Agricultores de la Zona	46
	Subtotal de Cientes	76

Cuestionario#1

OBJETIVO:	POBLACIÓN	
	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
ANÁLISIS DEL PLAN DE CUENTAS QUE SE UTILIZA EN LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO	Contador	1
	Subtotal	1
TOTAL DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO		86

3.2.5 PROCESO DE SELECCIÓN.- El proceso de selección se realizara de una muestra no probabilística, al azar, con individuos que se presten voluntariamente a dar su opinión y su punto de vista de la problemática en análisis.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.

Los métodos e instrumentos que aplicaremos en el estudio del problema planteado son los siguientes.

3.3.1 MÉTODOS TEÓRICOS

Método Científico:

Esta investigación se basa en la observación y formulación del problema, tomando en consideración las hipótesis y la investigación, para comprobar los datos que nos permita dar con los resultados.

Inductivo: Este se empleará para conocer las opiniones de los clientes y trabajadores de la empresa, se empezará con informaciones específicas para luego emitir opiniones razonables.

Método Deductivo: A través de este método conocimiento mediante el análisis de las variables, para de esta manera estar preparados para tratar el problema.

Método Analítico: Porque en esta investigación se utilizara herramientas de calidad como: diagrama de Pareto, diagrama de los cinco ¿por qué? , diagrama de causa y efecto para el análisis crítico de las variables

Método Estadístico: Por medio de este método se a recopilar la información por medio de las encuestas, lascuales tabularemos, con los resultados posteriormente se realizara a un análisis y para así determinar conclusiones.

Modelo Hipotético.- por que mediante la investigación se podrá comprobar las hipótesis planteadas.

3.3.2 MÉTODOS EMPÍRICOS COMPLEMENTARIOS O TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

El procedimiento de nuestra investigación lo vamos a realizar por medio de encuestas destinadas a los trabajadores y clientes de la empresa.

3.4 TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION.-

El procesamiento estadístico de la información se lo realizara a través de la recolección de datos obtenidos de encuesta, donde se realizara el proceso de tabulación para en lo posterior graficar porcentualmente las respuestas, de las cuales se tomaran en cuenta los datos más relevantes para el desarrollo de las soluciones.

CAPÍTULO IV

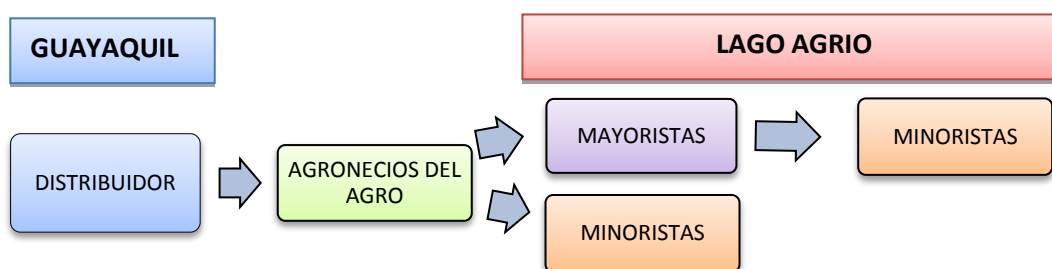
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Análisis de la situación actual.-Durante el levantamiento de información sobre la empresa Agronegocios del Lago encontramos los siguientes datos de la empresa.

ACTIVIDAD DE LA EMPRESA.- La actividad que realiza Agronegocios del Lago es la compra – venta insumos agrícolas, además brindar asesoría técnica en cultivos locales. El ciclo del negocio comienza cuando realiza la adquisición de los productos a su proveedor, el cual se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil, luego la Agronegocios del Lago trasladada y distribuye, en la ciudad de Lago Agrio, los productos al por mayor y al por menor. A pesar de que los productos se trasladen de una región a otra, puede ofrecer precios muy competitivos frente a los que ofertan competidores de la zona, esto se debe a los acuerdos que mantienen con su proveedor tanto para la adquisición y en el asesoramiento.

Gráfico # 1

CICLO DEL NEGOCIO



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

PROVEEDORES.- El principal proveedor que tiene Agronegocios del Lago es CRYSTAL CHEMICAL DEL ECUADOR, DUPOCSA, ubicado en la ciudad de Guayaquil en el km. 1 ½ vía Durán Tambo, además tiene otros proveedores como: Polichem Laboratorios, Agripower, Farmatec Ltda., AMMR Veterinarios, Farmagro, Ecuaquímica, Agritop, Cevacos, Polichem, Brenntag, Interoc, etc.

PRODUCTOS.- Los productos que Agronegocios del Lago ofrecen en su mayoría productos agrícolas como: fungicidas, herbicidas, insecticidas y fertilizante; pero también cuenta con algunos de productos veterinarios denominados salud animal y con asesoría para cultivos. Los productos están detallados de la siguiente manera:

Tabla #1

PRODUCTOS QUE OFRECE AGRONEGOCIOS DEL LAGO

FUNGICIDAS	HERBICIDAS	INSECTICIDAS	FERTILIZANTES
Acord	Alanox 480 OCE	Acifat	Nutriplex inicial
Benex 500 PM	Atrapeñ	Asefeit	Nutriplex Crecimiento
Calimorph 86 OL	Bandito	Bentar	Nutriplex Multipropósito
Crysconazol 250 EC	Butanox	Cipertox Alfa 10 CE	Nutriplex Finalizador
Crystalixim 86 OL	Crisamina 720	Cepertox 20CE	Germanox 15
Crystalmorph	Matamonte	Cipertox 25CE	Zinquel plus
Crystek 220 S	Nox – MCO	Crysabamet	Crisabono
Crystek 500 SC	Pamex	Crysmaron 600	
Cy - Man 720	Pendanil	CrystalClorpirifos	
Escuri 25 EC	HerboxoneSuper CS	cysralMetamidofos	
Kipper	Amimet 506 ML	Deltanot 25 g ICE	
Koctel 720	Konvo	Forte	
Lanox 900 PS	Pendi 400	Permetox	
Manzin 800 PM	Fas-nox	Pyrinox 480	
Giltrimorph 86 OL	Glifolai	Pyrinox Plus	
Mancozin F43	Glifuron	Tamanox	
Oxidate	Crisatrina 50 SC	Thionate 350	
Sulflor	Crisatrina Combi		
Thalonex 720F	Crisazina 500		
Zero Tolerance	Crisquqrt- D		

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Fuente: Agronegocios del Lago

RECURSO HUMANO.- Actualmente la compañía cuenta con nueve empleados, que trabajan de lunes a viernes en el horario desde las 8:30 A.M. a 12:30 P.M. y de 13:30 P.M. a 17:30 P.M. y los sábados de 9:00 A.M. a 13:00 P.M. , los sueldos mensuales del personal se detallan en la siguiente tabla:

Tabla#2

SUELDOS DEL PERSONAL

CARGO	SUELDO	COMISIONES
Gerente	800,00	
Contador	650,00	
Jefe de Ventas	500,00	5% del total de ventas del mes.
Jefe de Compras	500,00	
Asistente Contador	400,00	
Vendedor 1	300,00	3% de ventas mensuales efectuadas por el vendedor
Vendedor 2	300,00	3% de ventas mensuales efectuadas por el vendedor
Secretaria	320,00	
Bodeguero	292,00	
TOTAL	4.062,00	

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Fuente: Agronegocios del Lago

IMAGEN.- En cuanto a la imagen de Agronegocios del Lago, se puede observar que el logotipo con que se representa la empresa ante el mercado competitivo; no refleja la actividad de la misma, por lo tanto a los clientes se les dificulta identificar que productos o servicios que ofrece. Es por esta razón que es conveniente crear un nuevo logotipo que muestre el objetivo del negocio.

Gráfico #2

LOGOTIPO DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO



Fuente: Agronegocios del Lago

ACTIVOS FIJOS.-Entre los bienes que la empresa utiliza para el desarrollo de sus actividades, los mismos que se encuentran ubicados en los diferentes departamentos están los siguientes:

Tabla #3
DETALLE DE ACTIVOS FIJOS DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR DE COMPRA	SUBTOTAL	TOTAL
<u>EQUIPO DE COMPUTACION</u>				4.485,44
9	REGULADOR DE VOLTAJE CDP	21,00	189,00	
9	COMPUTADOR HP	450,00	4.050,00	
4	IMPRESORA INK JET PÍXMA MP190 CANON	61,61	246,44	
<u>EQUIPO DE OFICINA</u>				354,00
4	SUMADORA MONROE2020	30,00	120,00	
9	TELEFONO SIEMENS	26,00	234,00	
<u>MUEBLES Y ENSERES</u>				8.777,65
9	ESCRITORIO METAL	450,00	4.050,00	
9	SILLAS CUERINA	50,00	450,00	
9	BASURERO METAL	11,85	106,65	
9	PORTA CPU MOVIL METAL	26,00	234,00	
2	VITRINAS	220,00	440,00	
5	ARCHIVADOR DE PARED	150,00	750,00	
2	ARCHIVADOR METAKICO GRANDE	340,00	680,00	
3	REPISAS GRANDES	689,00	2.067,00	
<u>VEHICULO</u>				9.500,00
N1	CAMIONETA CHEVROLET	9.500,00	9.500,00	
TOTAL ACTIVO FIJO				23.117,09

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Fuente: Agronegocios del Lago

ORGANIGRAMA ACTUAL DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO.- En la actualidad la compañía Agronegocios del Lago no cuenta con un organigrama aprobado y difundido, cada empleado conoce su puesto y realizan las actividades designadas por los jefes, es decir al ser contratados le comunican cuales van a ser sus actividades y a quien deben preguntar cualquier inquietud y/o novedad, de ahí en adelante van aprendiendo según lo que le enseñen la persona encargada de darle

breve inducción al su puesto de trabajo, y de la experiencia. El problema que surge al momento de no contar con un organigrama definido es en muchas ocasiones los empleados reciben peticiones de realizar tareas de varios jefes y allí surge el desconcierto de no saber que tareas realizar primero o a quien hacer caso, por esta razón el no contar con un organigrama debilita la eficiencia operativa.

Por esta situación en la propuesta se buscará dar solución a este problema mediante la elaboración de un organigrama que esté de acuerdo con las actividades, procesos que se realizan en la empresa, este deberá ser comunicado para el conocimiento de los empleados.

Análisis de los Resultados de las Encuestas:

Para poder conocer la situación actual de la empresa Agronegocios del Lago se analizaron a factores importantes en la empresa como: el Talento Humano y el Cliente, es así como la información obtenida se presenta mediante gráficos y cuadros de los resultados obtenidos en esta investigación.

ENCUESTA #1

OBJETIVO: ESTUDIO DE RECURSO HUMANO Y DEL AMBIENTE LABORAL DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DE LAGO

1.- ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en Agronegocios del Lago?

Tabla #4

ANTIGÜEDADLOS EMPLEADOS EN AGRONECOCIOS DEL LAGO

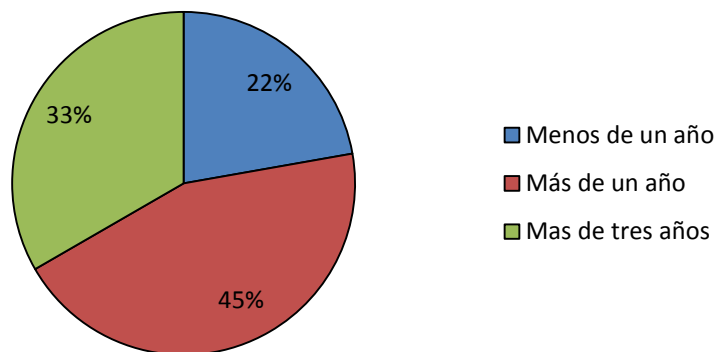
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Menos de un año	2	22%
Más de un año	4	45%
Más de tres años	3	33%
Total	9	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Empleados de Agronegocios del Lago

Gráfico # 3

ANTIGÜEDADDE LOS EMPLEADOS EN AGRONECOCIOS DEL LAGO



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- Como se puede observar el 45% de los empleados encuestados ha laborado en la empresa Agronegocios del Lago un periodo mayor a un año y menor a tres; el 33% ha trabajado más de tres años y el 22% ha trabajado menos de un año, lo cual nos da la pauta que existe poca rotación del personal.

2.- ¿En qué área desempeña sus funciones?

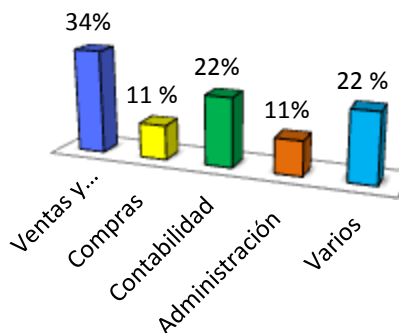
Tabla #5
ÁREA DE TRABAJO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Ventas y servicio al cliente	3	34%
Compras	1	11%
Contabilidad	2	22%
Administración	1	11%
Varios	2	22%
Total	9	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Empleados de Agronegocios del Lago

Gráfico #4
ÁREAS DE TRABAJO



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.-El gráfico nos muestra que el 34% de los empleados trabajan en el área de ventas, ya que por su principal actividad es la comercialización de productos agrícolas es ahí donde se concentra su mayor fuerza laboral, un 22% laboran en el departamento de contabilidad y en varias actividades, un 11% dedican su actividad a compras, administración.

3.- ¿Cuál es su nivel máximo nivel académico?

Tabla #6

NIVEL ACADÉMICO DE LOS EMPLEADOS

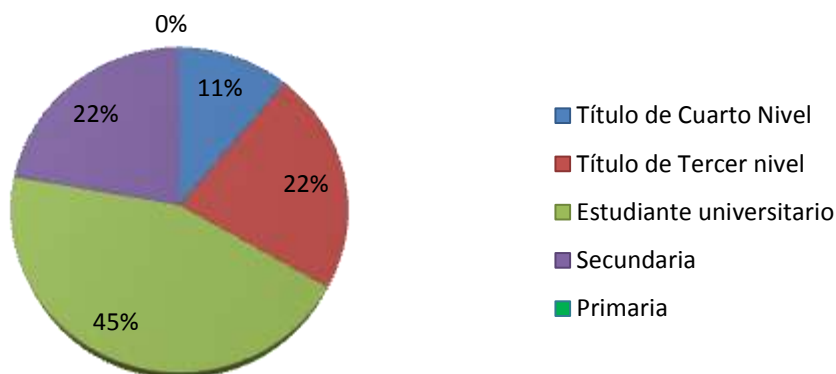
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Título de Cuarto Nivel	1	11%
Título de Tercer nivel	2	22%
Estudiante universitario	4	45%
Secundaria	2	22%
Primaria	0	0%
Total	9	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Empleados de Agronegocios del Lago

Gráfico #5

NIVEL ACADÉMICO DE LOS EMPLEADOS



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- Según los resultados de las encuestas el 45% de los empleados son estudiantes universitarios, el 22% poseen título de tercer nivel, existe también otro 22% terminaron la secundaria y un 11% tienen un título de cuarto nivel, esto nos indica que los el 45% de los empleados se encuentra en etapa de preparación, esto se debe a la falta de perfiles de puestos.

4.- ¿Conoce usted con claridad las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo?

Tabla #7

CONOCIMIENTO DE LAS TAREAS QUE DEBEN REALIZAR LOS EMPLEADOS DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO

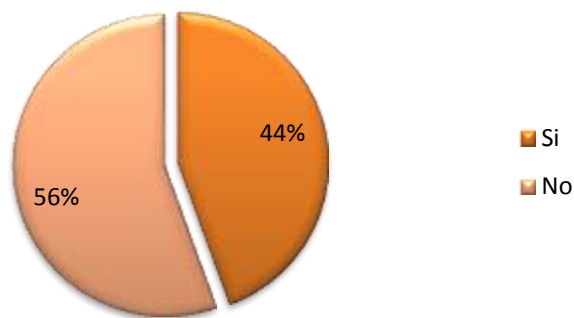
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	4	44%
No	5	56%
Total	9	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Empleados de Agronegocios del Lago

Gráfico #6

CONOCIMIENTO DE LAS TAREAS QUE DEBEN REALIZAR LOS EMPLEADOS DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- Los resultados muestran que el 56% de los empleados encuestados no tienen bien definidas las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo, esto nos indican que realizan sus funciones de manera empírica, dicha situación se debe a la falta de manual de funciones que se encuentra claramente establecido, aprobado y difundido.

5.- ¿Con qué frecuencia es evaluado su rendimiento?

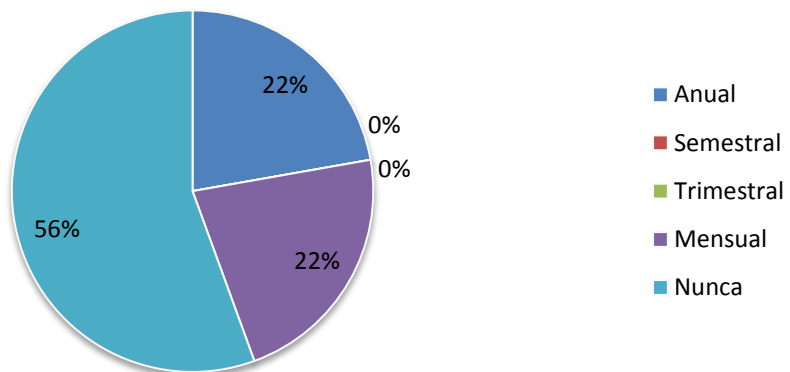
Tabla #8
EVALUACIÓN DE RENDIMIENTO DEL PERSONAL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Anual	2	22%
Semestral	0	0%
Trimestral	0	0%
Mensual	2	22%
Nunca	5	56%
Total	9	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Empleados de Agronegocios del Lago

Gráfico #7
EVALUACIÓN DE RENDIMIENTO DEL PERSONAL



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- Esta representación nos muestra que 56% de los encuestados nunca han sido evaluados, esto es una debilidad para la empresa ya que no se conoce si el personal está rindiendo lo necesario para el cumplimiento de los objetivos, o si existe falta de motivación, etc...Por otra parte existe un 44% que ha sido evaluado mensualmente (22%) y anualmente (22%), en este caso hay que revisar los resultados de las mismas para conocer si existen falencias en cuanto el grados rendimientos y las medidas que se han tomado por parte de los directivos.

6.- ¿Cree que existe una buena política de selección de personal?

Tabla #9
OPINIÓN SOBRE LA EXISTENCIA DE UNA BUENA POLÍTICA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

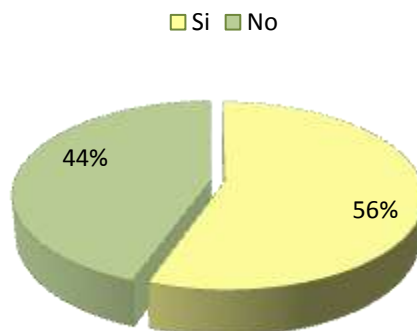
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	5	56%
No	4	44%
Total	9	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Empleados de Agronegocios del Lago

Gráfico #8

OPINIÓN SOBRE LA EXISTENCIA DE UNA BUENA POLÍTICA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- Según los resultados de las encuestas el 56% de los empleados consideran que existe una adecuada política de selección de personal, esto nos indica que se toman en cuenta las actitudes y capacidades del personal. Mientras un 44% cree que no es así.

7.- ¿Cómo considera qué es el ambiente laboral en la empresa?

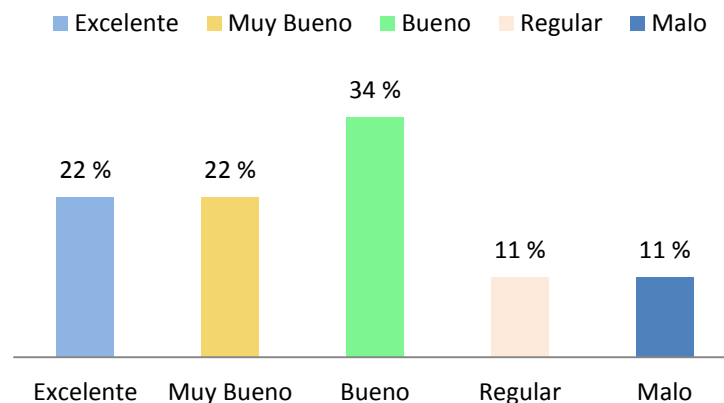
Tabla#10
OPINIÓN SOBRE EL AMBIENTE LABORAL DE LA EMPRESA

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Excelente	2	22%
Muy Bueno	2	22%
Bueno	3	34%
Regular	1	11%
Malo	1	11%
Total	9	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Empleados de Agronegocios del Lago

Gráfico #9
OPINIÓN SOBRE EL AMBIENTE LABORAL DE LA EMPRESA



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- El gráfico nos muestra que el 34% de los encuestados opinan que el ambiente laboral es bueno, un 22% consideran que es excelente – muy bueno, un 11% lo consideran que es regular – malo. El ambiente laboral que existe en Agronegocios del Lago es bueno esto es un factor de riesgo ya que al desmejorar existe la posibilidad de que se genere conflictos que interfiera en las actividades de la compañía. Hay que recordar que un buen ambiente laboral ayuda al correcto desarrollo del negocio.

8.- ¿Cree que sus opiniones son consideradas en cuenta por los directivos?

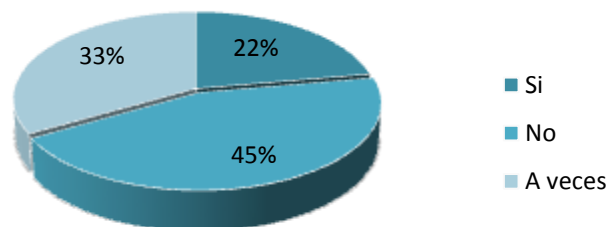
Tabla # 11
CREENCIA SOBRE SI LOS ALTOS DIRECTIVOS CONSIDERAN LAS OPINIONES DE LOS EMPLEADOS

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	2	22%
No	4	45%
A veces	3	33%
Total	9	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Empleados de Agronegocios del Lago

Gráfico # 10
CREENCIA SOBRE SI LOS ALTOS DIRECTIVOS CONSIDERAN LAS OPINIONES DE LOS EMPLEADOS



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- Como se puede observar el 45% de los empleados creen que sus opiniones no son consideradas por la gerencia esta situación nos indica una debilidad porque limitan al personal a solo realizar una tarea y no permite que contribuyan con ideas a establecer estrategias o planes junto con los directivos. Por otra parte un 33% estiman sus opiniones a veces son escuchadas y un 22% del personal expuso que sus opiniones si son consideradas por los directivos.

9.- ¿Cree que los procesos funcionan con eficiencia?

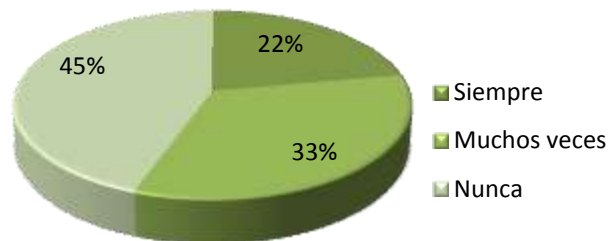
Tabla #12
OPINIÓN SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCESOS

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Siempre	2	22%
Muchos veces	3	33%
Nunca	4	45%
Total	9	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Empleados de Agronegocios del Lago

Gráfico # 11
OPINIÓN SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCESOS



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- El resultado de esta pregunta nos muestra que el 45% de personal encuestado consideran que los procesos nunca funcionan con eficiencia, esto nos revela que se está generando un amenaza porque el incumplimiento de los proceso conllevará a retrasos en las operaciones y hasta desperdicio de recursos tanto humano como monetario. También un 33% de encuestados opina que muchas veces si funcionan y el 22% dice que siempre los procesos funcionan con eficiencia.

ENCUESTA#2

OBJETIVO: ANÁLISIS DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

1.- ¿Desde hace cuánto tiempo es cliente de este negocio?

Tabla #13

ANTIGÜEDAD DE CLIENTES

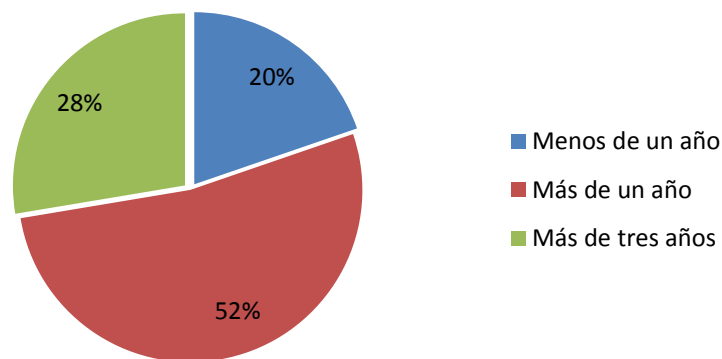
Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Menos de un año	15	20%
Más de un año	40	52%
Más de tres años	21	28%
Total	76	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Clientes de Agronegocios del Lago

Gráfico #12

ANTIGÜEDAD DE CLIENTES



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- Este gráfico indica que el 52% de las personas encuestadas son clientes de esta empresa que hace más de un año, seguido por el 28% que opinan que tienen más de tres años siendo cliente y un 20% que son clientes que hace menos de un año. Al conocer la antigüedad de los clientes ayuda a conocer la capacidad de captación en el mercado, es decir, Agronegocios del Lago captó mayor cantidad de clientes entre el primer año y el tercer año de funcionamiento.

2.- ¿Cómo considera que es la atención que le brindan los empleados de Agronegocios del Lago?

Tabla #14

OPINIÓN DE CLIENTES SOBRE LA ATENCIÓN QUE RECIBE POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO

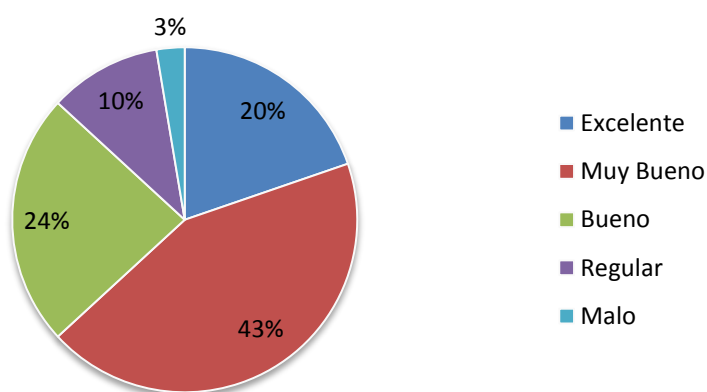
Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Excelente	15	20%
Muy Bueno	33	43%
Bueno	18	24%
Regular	8	10%
Malo	2	3%
Total	76	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Clientes de Agronegocios del Lago

Gráfico #13

OPINIÓN DE CLIENTES SOBRE LA ATENCIÓN QUE RECIBE POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- Esta pregunta los encuestados el 43% opina que la atención es muy buena, seguida por un 24% que cree que es buena, mientras un 20% reconoce que es excelente, un 10% considera que es regular y un 3% contestó que es mala. Se debe resaltar que al parecer la atención al cliente está llegando a diferenciar en el servicio que Agronegocios del Lago ante la competencia.

3.- ¿Alguna vez ha presentado algún reclamo o queja?

Tabla #15
OPINIÓN DE LOS CLIENTES SOBRE LA REALIZACIÓN DEL ALGÚN RECLAMO O QUEJA

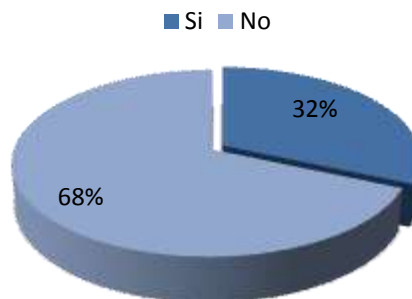
Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	24	32%
No	52	68%
Total	76	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Clientes de Agronegocios del Lago

Gráfico #14

OPINIÓN DE LOS CLIENTES SOBRE LA REALIZACIÓN DEL ALGÚN RECLAMO O QUEJA



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- El resultado de esta pregunta nos muestra que el 68% de los encuestados nunca ha presentado una queja y que el 32% si ha presentado alguna reclamo por algún motivo. Estos reclamos o quejas que realizan los clientes son indicadores de la atención que se le brinda, la empresa debe utilizarlos como sugerencias, estudiarlas y considerarlas para realizar mejoras y mejorar continuamente.

4.- ¿Según su criterio en que aspectos debe mejorar Agronegocios del Lago?

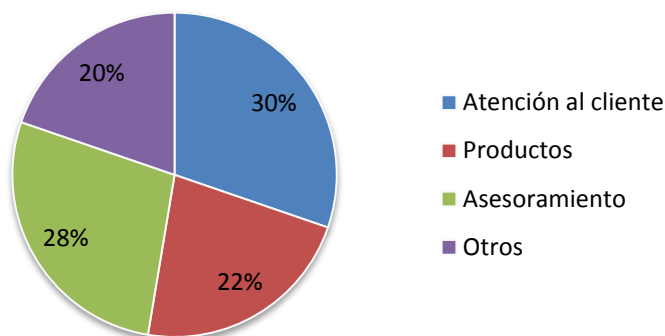
Tabla #16
OPINIÓN DEL LOS CLIENTES SOBRE QUE ASPECTOS DEBE MEJORAR
AGRONEGOCIOS DEL LAGO

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Atención al cliente	23	30%
Productos	17	22%
Asesoramiento	21	28%
Otros	15	20%
Total	76	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Clientes de Agronegocios del Lago

Gráfico #15
OPINIÓN DEL LOS CLIENTES SOBRE QUE ASPECTOS DEBE MEJORAR
AGRONEGOCIOS DEL LAGO



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- El gráfico nos muestra el 30% de personas encuestadas opinan Agronegocios del Lago debe mejorar la atención al cliente, un 28% cree que debe ser el asesoramiento, un 22% considera lo que debe mejorar son los productos que ofrece y un 20% que son otros factores. Esta información es útil porque permite conocer las falencias de la empresa y tomar los correctivos necesarios.

5.- ¿Qué clase de productos compra con mayor frecuencia?

Tabla #17

PRODUCTOS QUE LOS CLIENTES COMPRAN CON MAYOR FRECUENCIA

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Fertilizantes	31	41%
Fungicidas	18	24%
Herbicidas	12	16%
Salud animal	15	20%
Total	76	100%

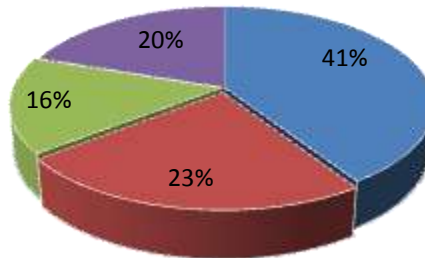
Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Clientes de Agronegocios del Lago

Gráfico #16

PRODUCTOS QUE LOS CLIENTES COMPRAN CON MAYOR FRECUENCIA

■ Fertilizantes ■ Fungicidas ■ Herbicidas ■ Salud animal



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- Esta pregunta nos permite conocer las preferencias de productos, es así que el 41% de los encuestados opinan que los productos que mayormente compran son los fertilizantes, seguido por un 23% correspondiente a fungicidas, un 20% por salud animal y 16% por Herbicidas.

6.- ¿Por qué motivos prefiere los productos de Agronegocios del Lago?

Tabla #18

OPINIÓN DE LOS CLIENTES SOBRE RAZONES POR LAS PREFIEREN LOS PRODUCTOS DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO SOBRE LOS DE LA COMPETENCIA

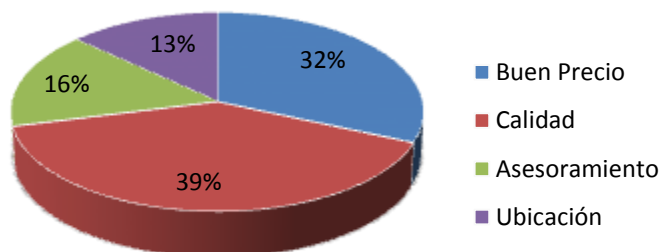
Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Buen Precio	24	32%
Calidad	30	39%
Asesoramiento	12	16%
Ubicación	10	13%
Total	76	100%

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Población: Clientes de Agronegocios del Lago

Gráfico #17

OPINIÓN DE LOS CLIENTES SOBRE RAZONES POR LAS PREFIEREN LOS PRODUCTOS DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO SOBRE LOS DE LA COMPETENCIA



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Análisis.- Como se puede observar lo el 39% de los encuestados prefiere de los productos de Agronegocios del Lago porque son de buena calidad, un 32% comento que es el buen precio, un 16% opinó que es asesoramiento que le brindan y un 13% es la ubicación. Esto nos inca el factor predominante de los productos que se ofrecen es la calidad de los mismos, seguida por un buen precio, es decir están captando el mercado ofertando precios competitivos y productos de calidad.

CUESTIONARIO #1

OBJETIVO: “ANÁLISIS DEL PLAN DE CUENTAS QUE SE UTILIZA EN LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO”

Resultado de la aplicación del cuestionario al contador de Agronegocios del Lago.

PREGUNTAS:	SI	NO	OBSERVACIONES
1) ¿Cree que el plan de cuenta que ustedes manejan está elaborado de acuerdo a las actividades de la empresa y a las necesidades de información de los usuarios de los mismos?	X		
2) ¿El plan de cuentas es sometido a revisión? Indique con qué frecuencia	X		Cada dos años, al criterio del contador por lo general cada dos años.
3) El plan de cuentas tiene un correcto desglose de de cuenta y subcuentas.		X	Las cuentas por cobrar clientes, por pagar proveedores no se detalla y el valor se refleja acumulado en una sola cuenta como lo son: Cuentas por cobrar clientes (activo) y Proveedores Varios (pasivo).
4) En el plan de cuentas cada una de las cuentas posee su respectivo código		X	En el plan de cuentas y por tanto en los estados financieros se muestra el nombre de la cuenta y los saldos de las mismas.
5) El plan de cuentas muestra un detalle por cliente de las cuentas pendiente de cobro		X	El detalle la deuda que se mantiene cada cliente se lo tiene en un archivo de Excel y este es manejado por la asistente contable.
6) Poseen un detalle del activo fijo que posee la empresa donde consten: fecha de compra, descripción del artículo, el valor de compra, el código y ubicación.	X		Este detalle se encuentra en un archivo de Excel y es manejado por la asistente contable, pero en este solo consta al activo fijo la fecha de compra

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Encuestado: Contador de Agronegocios del Lago

ANÁLISIS: Como se observa según las respuestas mencionadas por la persona a quién que se le aplicó el cuestionario indica lo siguiente:

Pregunta# 1.-¿Cree que el plan de cuenta que ustedes manejan está elaborado de acuerdo a las actividades de la empresa y a las necesidades de información de los usuarios de los mismos?

Respuesta del encuestado: Si

Según la opinión del contador indica que el plan de cuenta esta elaborado de acuerdo a las actividades de la empresa, puesto que refleja las cuentas necesarias para el registro de los movimientos contables.

Además mencionó que el plan de cuentas se encuentra registrado en el sistema operativo y este permite seleccionar la cuenta por medio un código que le otorga al momento de la creación de las cuentas, y estas se las crea cuando es necesario.

Pregunta # 2.-¿El plan de cuentas es sometido a revisión? Indique con qué frecuencia.

Respuesta del encuestado:Cada dos años, al criterio del contador por lo general cada dos años.

El resultado esta repuesta indica que el plan de cuenta es revisado al criterio del contador y por lo general es cada dos años, aquí se puede observar que en el plan de cuenta pueden existir cuentas que no se utilizan o que se crearon en algún momento y ya se utilizan, esto de aquí puede ser causantes de errores de digitación y reflejar saldos en cuentas que ya no existen.

Pregunta #3.- El plan de cuentas tiene un correcto desglose de de cuenta y subcuentas.

Respuesta del encuestado: No, las cuentas por cobrar clientes o por pagar proveedores no se detalla y el valor se refleja acumulado en una sola cuenta como lo son: Cuentas por cobrar clientes (activo) y Proveedores Varios (pasivo). El detalle saldo de cada cliente se lo lleva en una hoja de cálculo en Excel que es alimentada por la asistente contable.

Opinión de la autora:En mi opinión existe cuentas que deben tener un detalle de subcuentas como son las cuentas por cobrar y pagar, ya que esto permite conocer con exactitud y de manera rápida los saldos que se mantienen por cobrar al cliente o

por pagar a proveedor, esto es muy útil ya que al momento de otorgar algún crédito, al registrar los cobros por el mismo, ya que el sistema actualizará el saldo automáticamente y se podrá obtener esa información de manera ágil y oportuna.

Pregunta #4.-En el plan de cuentas cada una de las cuentas posee su respectivo código.

Respuesta del encuestado: No, en el plan de cuentas y por tanto en los estados financieros se muestra el nombre de la cuenta y los saldos de las mismas.

Opinión de la autora:El código dentro de un plan de cuentas es muy importante porque nos permite conocer la naturaleza de cada cuenta y subcuenta, sirve de guía para el usuario de información.

Por lo general las cuentas del Activo se la refleja con el número 1, las cuentas de pasivo con el número 2, las cuentas de patrimonio con el número 3, las cuentas de Ingreso con el número 4 y las cuenta de Egreso con número 5.

Pregunta #5.-El plan de cuentas muestra un detalle por cliente de las cuentas pendiente de cobro.

Respuesta del encuestado: No, el detalle de la deuda que se mantiene cada cliente se lo tiene en un archivo de Excel y este es manejado por la asistente contable.

Opinión de la autora:El contar con un detalle de las cuentas por cobrar por cliente facilita el control y permite prevenir o tomar acciones preventivas para evitar los riesgos de incobrabilidad.

Pregunta #6.-Poseen un detalle del activo fijo que posee la empresa donde consten: fecha de compra, descripción del artículo, el valor de compra, el código y ubicación.

Respuesta del encuestado: Si, este detalle se encuentra en un archivo de Excel y es manejado por la asistente contable, pero en este solo consta al activo fijo la fecha de compra.

Opinión de la autora:Es muy importante tener un detalle los activos fijos que posee la compañíadonde deben constar la fecha de compra, descripción del activo, el valor

de compra, el código, la ubicación y el estado del bien, ya que esto permite controlar que los equipos estén en buen estado, funcionen adecuadamente y evitar inconvenientes, este detalle también nos ayuda para calcular los valores de las amortizaciones mensuales.

Sería beneficioso que el sistema contable que se utilice pueda brindar esta información automáticamente.

4.2 Análisis Comparativo, Evolución, Tendencia y Perspectivas.

Análisis comparativo.

- El panorama que se observa es muy usual en la mayoría de microempresa del país, al no existir una cultura administrativa que guíe el funcionamiento de una empresa es la causa principal de que se tornen muchas situaciones que afectaran tanto al recuso humano como a los clientes. La carencia de manuales administrativos que establezcan bases sólidas, la poca de participación de los empleados en el desarrollo y ejecución de planes y estrategias, al no existir una evaluación constante del personal, al no efectuarse análisis de la situación en el mercado, todo esto ocasiona problemas como:
 -
 - **Personal desmotivado.**- Al sentir que no son parte activa en el desarrollo de los objetivos y que solo se limitaran a cumplir con las tareas establecidas por la dirección para la consecución de los mismos. Es importante que este sector contribuya en la creación de las metas, planes de acción, ya que genera mayor confianza en sus capacidades y aptitudes generando mayor grado de compromiso en el logro de metas.
 -
 - **Pérdida o poca captación del mercado.**- Al descontinuar el análisis de las preferencias y necesidades del mercado corremos el riesgo de que los clientes no se encuentren satisfechos con los resultados de nuestros productos ocasionando pérdida de clientes, es vital realizar evaluaciones constantes del mercado para de esta forma poder tomar acciones que nos permitan lograr ventajas frente la competencia.

Sin embargo esto podría mejorar satisfactoriamente si se analiza y se establecen manuales administrativos que contribuyan a establecer una estructura organizacional de la empresa, que permita lograr óptimos estándares en la parte administrativa como operacional, para poder convertirse en una empresa altamente competitiva en este sector.

Evolución

- En el mercado competitivo donde los retos empresariales se vuelven cada vez más grandes es fundamental que las empresas se innoven, es decir dejando atrás prácticas obsoletas que no contribuyen a obtener resultados esperados por acciones encaminadas a mejorar competitivamente, es por esta razón que es importante evaluar constantemente el desempeño de la organización, pues si existen falencias tomar los respectivos correctivos y de esta manera ir evolucionando para lograr una empresa sólida y reconocida en mercado local.

Tendencias y perspectivas:

Las tendencias del mercado es la demanda de productos agrícolas, a pesar de que Agronegocios ofrece servicio de asesoría a cultivos y otros productos para la salud animal, esto nos indica que se debe crear estrategias para introducir al mercado los productos y/o servicios que tiene poca acogida por parte del cliente.

En cuanto a las perspectivas se puede resumir las siguientes:

- Clientes.- Obtener un producto de calidad a buen precio.
- Recurso Humano.- Tener un buen ambiente laboral y que sus funciones estén bien definidas y difundidas, para de esta forma realizar de manera eficiente su trabajo.
- Agronegocios del Lago.- Crecer de forma competitiva en la región.

Por estas razones se debe crear y aplicar estrategias administrativas, promocionales para satisfacer las necesidades internas (empleados) y externas (clientes).

4.3 Resultados (en relación a los objetivos e hipótesis).

Tomando en cuenta los objetivos y la hipótesis asentada sobre la problemática planteada de la empresa Agronegocios del Lago es viable su ejecución ya que la empresa sería beneficiada de contar con una sólida estructura organizacional donde:

- El talento humano esté capacitado, motivado, conociendo claramente sus funciones y los procesos.
- Los clientes se encuentren satisfechos porque sus necesidades son atendidas de forma eficiente continuamente.
- Se puede contar con información oportuna para la toma de decisiones efectivas que permita a la empresa crecer empresarialmente.

4.4 Verificación de la Hipótesis.

	HIPOTESIS	VERIFICACIÓN
GENERAL	La falta de procesos administrativos afecta la productividad de la empresa Agronegocios del Lago.	Los resultados de la preguntas# 5, 7 y 8 nos indican que realmente la falta de procesos administrativos perjudica la productividad de la empresa porque no permite utilizar todos los recursos con los que cuenta la empresa, de forma eficiente para el logro de los objetivos.
ESPECÍFICOS	Un mal registro de transacciones por un inadecuado código contable reflejaría saldos irreales en los estados de financieros.	Según las respuestas# 1, 2, 3,4, 5, y 6 del Cuestionario #1 aplicado al contador, existe un plan de cuentas periódicamente revisado y se actualiza según las necesidades de las operaciones de la empresa.
	Con un modelo de selección de personal el 90% de los trabajadores tendrían aptitudes y capacidades de acuerdo al puesto.	Considerando las respuestasde las preguntas # 1, 2,3 y 6 de la encuesta# 1 aplicada a los empleados de Agronegocios del Lago se puede observar que efectivamente con modelo de selección de personal los empleados de la empresa estarían reparados para asumir las responsabilidades de cada puesto.
	Con la elaboración, comunicación de un manual de funciones y organigrama se lograría una mejor distribución de tareas y responsabilidades.	Según los resultados de la pregunta 4 de la encuesta #1 aplicada a los empleados de Agronegocios del Lago es importante elaborar y comunicar un manual de funciones y organigrama, ya que esta forma cada empleado conocerá cuales son las tareas que debe realizar y la estructura jerárquica de la empresa.
	La pérdida tiempo en actividades innecesarias se debe a la falta de un manual de procesos.	Los resultados de la pregunta # 9 de la encuesta #1 aplicada a los empleados de Agronegocios del Lago confirman que la pérdida de tiempo en actividades innecesarias si es ocasionado por falta de manual de proceso
	Aplicandoestrategias enfocadas a satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes permitirá mantener buenas relaciones con nuestros clientes	De acuerdo con los resultados de las preguntas# 1, 2, 3, 4, 5 y 6 de la encuesta #2 aplicada a los clientes de Agronegocios indica que ciertamente la aplicación de estrategias enfocadas con el cliente permitirá tener buenas relaciones con los clientes y avanzar en el mercado local.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA.

“Elaboración e implementación de manuales administrativos para la empresa Agronegocios del Lago”

5.2 JUSTIFICACIÓN.

El desarrollo de la propuesta consiste en elaborar manuales administrativos para Agronegocios del Lago cantón Lago Agrio, se propuso este tema ya que al realizar una investigación tanto de la parte interna como externa de la empresa, mediante las encuestas a clientes, empleados y al efectuar un análisis de mercado, se observó que en Agronegocios del Lago existen falencias, las cuales al no tomarse los debidos correctivos originan debilidades para la empresa.

Mediante la propuesta se busca solucionar estas fallas elaborando manuales administrativos como: manual de funciones, procesos, políticas, contable, que sirvan de guía para las partes involucradas y ayuden a desarrollar sus actividades de una manera eficiente y eficazmente. La creación de manuales administrativos para la empresa Agronegocios del Lago genera una ventaja ante sus competidores, porque estos permiten establecer controles internos de las actividades e individuos

de la empresa y ayudan a formar la cultura de la organización, lo cual es muy importante para toda empresa.

Según los resultados de las encuestas el personal de Agronegocios del Lago se encuentra desmotivado, no tiene definidas su área de trabajo y ni las funciones que debe realizar, por esta razón no es posible evaluar su rendimiento, sus metas individuales no se encuentran direccionadas a los objetivos de la empresa, todo este panorama afecta en los resultados ya que el motor de la empresa son los empleados, mediante la propuesta se creará un manual de funciones que indique las tareas y los requisitos para cada puesto, el cual permitirá establecer las pautas para una correcta selección de personal.

Así también en la propuesta se definirán los procesos que se originan y los participantes de los mismos, esto permitirá la creación de un manual de procesos que indique claramente cada uno de los procesos y las actividades que se lleva a cabo en los mismos, esto será beneficioso para la empresa ya que permite conocer con exactitud las actividades que se realizan en la misma y establece el grado de responsabilidad que tiene cada empleado en cada proceso.

Por otra parte los resultados de la investigación también mostraron falta de captación de mercado, lo cual significa que se debe crear estrategias para lograr atraer nuevos clientes, además se debe evaluar continuamente el mercado, ya que es de vital importancia conocer las necesidades de los clientes, puesto que estas cambian constantemente, por lo que Agronegocios del Lago debe innovar en sus productos y la forma como se lo ofertan al cliente, los empleados deben estar bien capacitados sobre la clase de cultivos que existen en la zona, para que así puedan brindar una excelente asesoría .

En la propuesta se creará estrategias que sirva para aumentar el mercado meta de Agronegocios del Lago para que la buena atención al cliente y los productos de calidad se conviertan en la mejor carta de presentación ante sus clientes.

En resumen la propuesta que se realizará no sólo beneficiará a Agronegocios del Lago, sino que dejará establecido un precedente para empresas que se encuentren con problemas similares a los que esta empresa posee.

5.3 FUNDAMENTACIÓN.

Las empresas son equipos de personas trabajando con un fin común, y el éxito o fracaso de la compañía depende en gran medida del talento del equipo. Es por esto que para cada nueva contratación, resulta indispensable asegurarnos que tenga todas las herramientas y conocimientos necesarios para desempeñar correctamente su labor.

La cultura organización crea un patrón de creencias, valores y expectativas por lo tanto debe ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a los problemas.

Una estructura organizacional define el modo en que se dividen, agrupan y se coordinan los trabajos de las actividades.

El reto más grande para las compañías en la actualidad es cumplir las necesidades del cliente y que este se encuentre tan satisfecho al punto de convencerse de la calidad de producto, atención que le ofrecen es la mejor convirtiendo a la compañía en su único proveedor.

Una cadena de valor es una serie relacionada de actividades que crean valor, el enfoque de análisis de la cadena de valor se concentra en examinar las actividades involucradas desde la compra de materia prima hasta que el cliente reciba un producto terminado.

5.4 OBJETIVOS.5.4.1 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA.

Elaborar e implementar manuales administrativos por medio un análisis de las operaciones que se realizan en Agronegocios del Lago para que los procesos funcionen eficazmente.

5.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA

- Incrementar la cuota de mercado meta en la sección de salud animal mediante un análisis de las necesidades de este sector.
- Crear una cultura organizacional mediante la difusión y aceptación de la visión, misión y objetivos por parte empleados para mejorar el ambiente laboral.
- Operar con eficiencia y eficacia para satisfacer con productos de calidad a los clientes internos y cumplir con los usuarios externos.

5.5 UBICACIÓN.

La empresa “Agronegocios del Lago” está ubicado en la República del Ecuador, provincia de Sucumbíos, Cantón Lago Agrio en las calles Vicente Narváez # 616 y dieciocho de noviembre

Gráfico # 18

VISTA DESDE SATÉLITE DE LA UBICACIÓN DE LAS OFICINAS Y BODEGAS AGRONEGOCIOS DEL LAGO

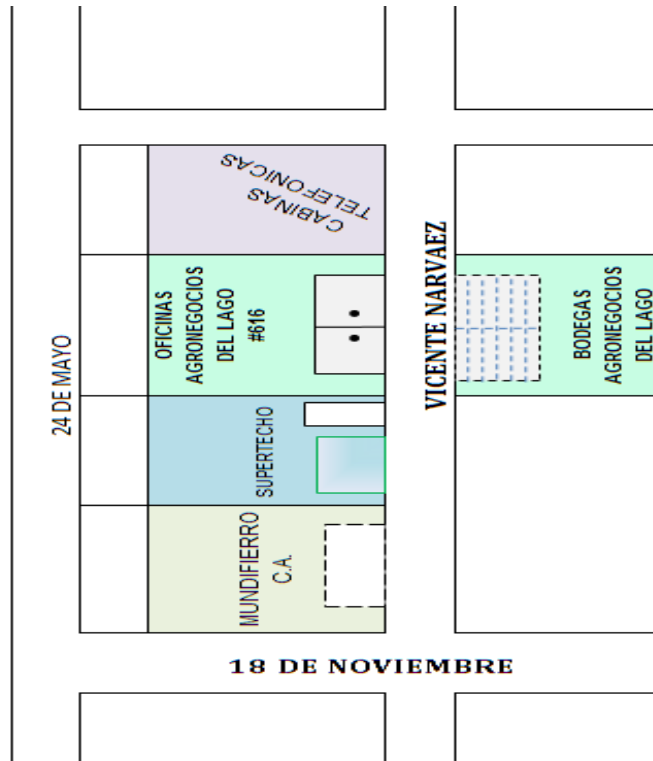


Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Fuente: Google Mapa

Gráfico # 19

CROQUIS DE LA UBICACIÓN DE LAS OFICINAS Y BODEGAS AGRONEGOCIOS DEL LAGO



Elaborado por: Luisa Vélez Alay

CROQUIS DE LA OFICINAS Y BODEGAS AGRONEGOCIOS DEL LAGO

OFICINAS.-La oficina de Agronegocios está dividida de la siguiente manera al ingresar se encuentra la recepción, al lado izquierdo de la recepción se encuentra ubicadas las sillas de espera para los clientes. Siguiendo por el pacillo la oficina se dividen en dos partes al lado izquierdo donde se encuentran los departamentos de ventas y compras, mientras que al lado derecho está ubicada la sala de reuniones y el departamento de compras y al fondo al pacillo está ubicada la oficina de Gerencia General.

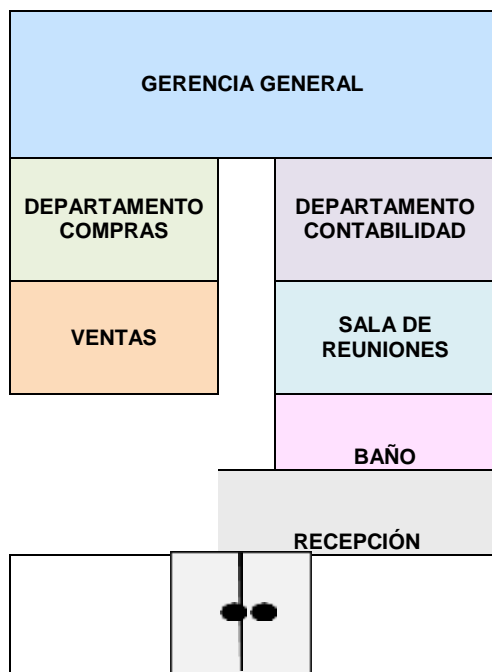
La logística de la ubicación de las oficinas facilita la interacción de los departamentos a realizar las operaciones cotidianas.

BODEGAS.- En las bodegas el espacio físico está dividido por la clase de productos que de ofrecen, estos se almacena de perchas y en ocasiones están cartonés que se encuentran bien ubicados y embalados. Los los cartonés se apilan no más de cuatro cartonés según la naturaleza del producto y indicaciones de almacenamiento de los mismos. Por lo general los productos que su presentación son botellas se los coloca en perchas y a la vista de los clientes.

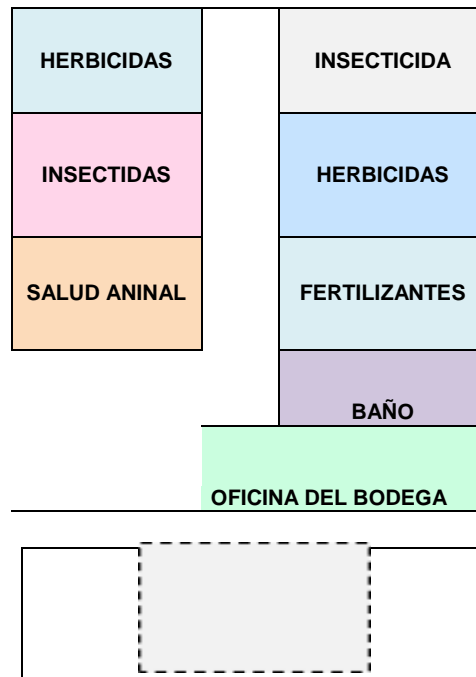
Al entra a las bodegas nos encontramos oficina del Bodega, atrás de la misma se encuentra el pasillo principal que divide la oficina al lado izquierdo se almacenan los productos de salud animal, insecticidas, Herbicidas, mientras que en lado derecho se encuentra el baño, fertilizantes, herbicidas, insecticidas.

Gráfico # 20
CROQUIS DE
LA DIVISIÓN DE LAS OFICINAS Y BODEGAS AGRONEGOCIOS DEL LAGO

OFICINA



BODEGAS



Elaborado por: Luisa Vélez Alay **Fuente:** Las localidades de Agronegocios del Lago

5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.

MISIÓN.-Somos una empresa a ofrecer soluciones integrales para la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, a través de la comercialización de productos y servicios de alta calidad para la agricultura y cuidado animal, operando con un alto grado de responsabilidad con el medio ambiente y la comunidad donde nos desenvolvemos.

VISIÓN.-Tenemos la visión de consolidar a Agronegocios del Lago como primera distribuidora de productos Agropecuarios en el oriente ecuatoriano y en todo el país, enfocando nuestro futuro en la calidad es nuestro equipo humano competente y en proceso de mejoramiento continuo para la satisfacción del cliente para así lograr el éxito del negocio.

OBJETIVO.- El objetivo de la organización es alcanzar una rentabilidad que permite contribuir con el bienestar de nuestros clientes, empleados, accionistas y colaboradores, y contribuir al desarrollo agropecuario en los sectores en que operamos.

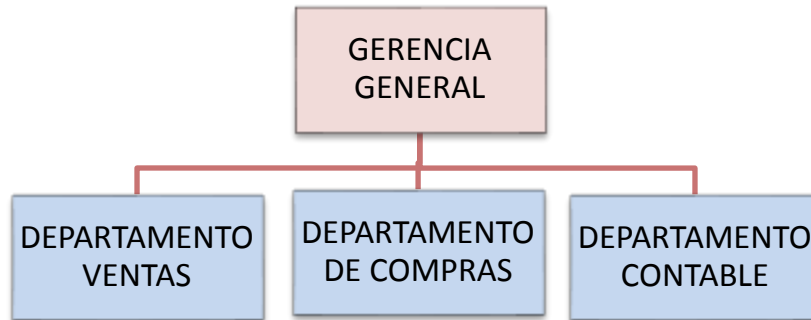
ORGANIGRAMA.- Al no contar con un organigrama se procedió a elaborar uno, mediante la recopilación de información sobre las operaciones de la empresa y el personal que interactúa en la misma. En el organigrama es una representación gráfica de la estructura orgánica, detallando cada de las áreas que existe y cada uno de los puestos en un orden jerárquico. El organigrama una vez aprobado debe ser comunicado al personal de empresa.

Al realizar el estudio se encontró que en Agronegocios existen cuatro departamento como son: Gerencia General, Contabilidad, Compras y Ventas, y en los mismos existen personan que laboran en diferentes puestos. Por ejemplo en el departamento de Ventas lo dirige el Jefe de ventas el cuan es el encargado de que los vendedores cumplan la meta de ventas, atención al cliente, etc... El departamento contable cuenta con un asistente.

Por otra parte existen dos puestos que sus actividades no pertenecen a ninguno de los departamentos ya mencionados, debido a que estos son de apoyo como: secretaria y el bodeguero.

Gráfico# 21

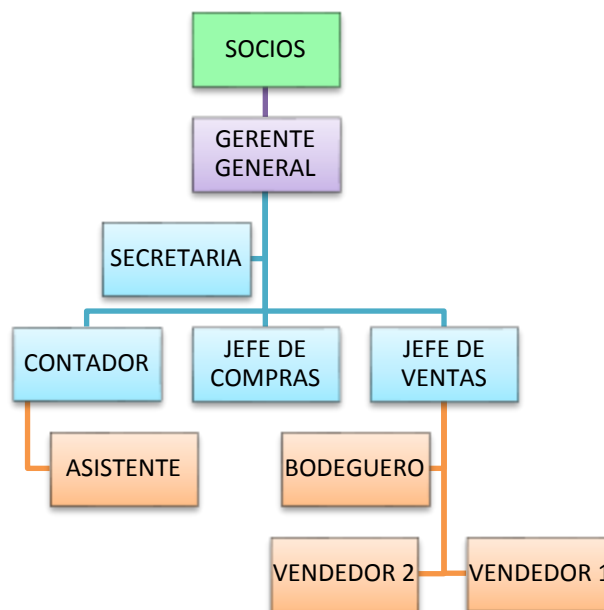
ORGANIGRAMA PROPUESTO POR DEPARTAMENTOS “EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO”



Elaborado por: Luisa Vélez Alay **Fuente:** Agronegocios del Lago

Gráfico# 22

ORGANIGRAMA PROPUESTO POR PUESTOS DE TRABAJO PARA “EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO”



Elaborado por: Luisa Vélez Alay **Fuente:** Agronegocios del Lago

VALORES CORPORATIVOS:

Para poder conocer los valores corporativos se ha elaborado una matriz axiológica, donde se ha de comparan los principios que la empresa aplica con relación a los grupos de preferencia como los son los usuarios internos y externo que se interactúan con la empresa.

CUADRO#1

VALORES CORPORATIVOS

Grupos de preferencia Principios	La Sociedad	El Estado	Los clientes	Los proveedores	Los Colaboradores	Los Socios
Competitividad			X		X	
Ética	X	X	X	X	X	X
Seguridad	X		X	X	X	
Responsabilidad	X	X	X	X	X	X
Comunicación		X	X	X	X	X
Confianza y Lealtad			X	X	X	
Cumplimiento		X	X	X	X	X

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

Este análisis nos permite establecer cuáles son los valores corporativos que formará parte integral del sistema de creencias y de la cultura de la empresa, siendo estos el marco de referencia en el que se soportará el direccionamiento estratégico exitoso de la empresa.

A continuación se define cada uno de los valores corporativos:

COMPETITIVIDAD- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con productos de calidad entregados a tiempo

ÉTICA.- Garantizar el cumplimiento de requisitos de nuestros clientes en materia de calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo.

SEGURIDAD.- Promover la seguridad de nuestros colaboradores, proveedores y clientes, previniendo riesgos laborales a través de capacitaciones y formación,

logrando un ambiente laboral saludable que proteja la integridad física de nuestro personal.

RESPONSABILIDAD.- Impulsar un debido cuidado del Medio Ambiente, con acciones dirigidas a minimizar los impactos ambientales, priorizando la gestión de los desechos peligrosos.

COMUNICACIÓN.- Implementar y actualizar mecanismos de comunicación eficientes con los empleados, clientes, autoridades y comunidad.

CONFIANZA Y LEALTAD.- Contar con colaboradores competentes, responsables, comprometidos, que participen en la elaboración y cumplimiento con los objetivos de la empresa.

CUMPLIMIENTO.- Cumplir las leyes y normas que regulan nuestra actividad así como otros requisitos de compromisos que adquiere la empresa relacionados con el servicio al cliente, su desempeño ambiental o su gestión en seguridad y salud ocupacional.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.

5.7.1 ACTIVIDADES

Luego de ver la situación actual de la empresa la propuesta que se ofrece es la siguiente:

Se realizará un análisis de principales procesos que se realizan en Agronegocios del Lago para lo cual se elaboró diagramas de flujos, los mismos que son parte fundamental de la propuesta ya que estos nos permiten analizar no solo los procesos, sino también, las actividades de cada empleado, es decir es la pauta el manual de funciones y crear el organigrama.

Los manuales que se van a elaborar son: Manual de Funciones, Manual de procesos, Políticas Administrativas, los mismos que ayudarán a la creación de la identidad de la compañía.

Además se realizará estrategia para incrementar la venta de productos de salud animal para esto se emplearán conceptos de marketing y publicidad, se realizarán

campaña publicitaria por escrito y radio en los medios de la localidad realizara una lista de posibles en el segmento de salud animal, los vendedores de la compañía pueden realizar visitas para dar a conocer los beneficios y ofrecer los productos.

Los resultados de la propuesta beneficiaran a Agronegocios del Lago

LOGO DE LA EMPRESA.- Se rediseño el logotipo de Agronegocios para proyectar la imagen que se desea, con esto se pretende buscar un balance adecuado de todos los elementos que debemos considerar para proyectar la imagen ideal, que invite a nuestros clientes a preferirnos, a comprar los productos que ofrecemos, a identificarse como marca, recomendarla y tenerla siempre en mente. Este logotipo debe transmitir a través de sus colores lo que empresa desea para sus clientes y consumidores.

Gráfico # 23

DISEÑO DEL LOGO PROPUESTO PARA AGRONEGOCIOS DEL LAGO



“Creciendo junto ti”

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

AMARILLO: Representa alegría, felicidad, inteligencia y energía es recomendable por su eficacia para atraer la atención.

VERDE: Este color se asocia con la naturaleza, esperanza, vida, con la ecología, medio ambiente, en este logotipo se ha utilizado este color para indicar el campo, la siembra.

AZUL: Este color se asocia con estabilidad y profundidad, representa la lealtad, confianza, la verdad. Se considera un color beneficioso para el cuerpo y la mente, es muy recomendado para producir impacto.

SOL: Por lo general el sol representa fuerza, constancia, progreso, prosperidad, el que se encuentre en el logo tipo Agronegocios del Lago indica que debemos avanzar, innova y mejorar.

PLANTA: Representa comienzo, emprendimiento, crecimiento, se lo utilizó porque es lo que la empresa quiere proyectar a las persona.

CAMPO: Representa cultivos, la naturaleza, además refleja clase de la empresa y el agro ecuatoriano.

AGUA: Representa la parte fundamental que tiene este elemento en la agricultura y en la vida.

SLOGAN.-El slogan de Agronegocios del Lago es “Su mejor negocio” pero este no impactaba a cliente. En la propuesta lo cambiaremos por “*Creciendo junto a ti*” este refleja el compromiso que se adquiere con su cliente para buscar el desarrollo juntos brindándose mutua ayuda.

Innovar la imagen de la empresa permite otorga muchos beneficios como:

- Crear nuevas expectativas en los clientes.
- Tener una imagen fresca frente a la imagen de los competidores, lo que genera una ventaja competitiva.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO, EL USO DEL PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA DE LA EMPRESA (PCI) Y ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL AGRO.

Este proceso permite examinar las fortalezas y debilidades en cada una de las categorías generales como son: capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnológica y del talento humano y determinar los vacíos que requieren ser considerados o corregidos.

ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DIRECTIVA.-

CUADRO#2

GRADO DE DEBILIDADES, FORTALEZAS DE LA CAPACIDAD DIRECTIVA E IMPACTO EN LA PLANEACIÓN DE ESTRATEGIAS.-

CAPACIDAD DIRECTIVA	CALIFICACIÓN			Grado					
	Debilidades			Fortalezas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1.- Imagen corporativa	-	-	-	-	-	X		X	-
2.- Uso de planes estratégicos	-	-	-	-	-	X		X	-
3.- Comunicación y control gerencial	-	-	X	-	-	-	X		-
4.- Capacidad para reaccionar ante la tecnología cambiante	-	-	X	-	-	-	-	X	-
5.- Capacidad para enfrentar a la competencia.	-	-	-	-	X		X		-
CAPACIDAD DIRECTIVA	-	-	2	-	1	2	2	3	-

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

ANÁLISIS.- Realizado el análisis de los factores relacionados con la habilidad interna mantenida por la empresa para fortalecer su capacidad directiva, y una vez confirmado que el 60% de los factores constituyen una fortaleza interna para la organización, en conclusión en este aspecto la empresa ha desarrollado una fortaleza media-baja para el cumplimiento de los objetivos del negocio, por otra parte un 40% de capacidad directiva posee debilidades de nivel bajo, por lo que se debe reforzar las fortalezas que posee hasta convertirlas en una ventaja competitiva.

CAPACIDAD COMPETITIVA.-

CUADRO#3

DEBILIDADES, FORTALEZAS CAPACIDAD COMPETITIVA E IMPACTO EN LA PLANEACIÓN DE ESTRATEGIAS.-

CAPACIDAD COMPETITIVA	CALIFICACIÓN								
	Grado			Grado			Grado		
	Debilidades			Fortalezas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1.-Fuerza del producto, calidad, exclusividad	-	-	-	X	-	-	X	-	-
2.- Participación en el mercado	-	-	-	-	X	-	-	X	-
3.- Rivalidades entre las compañías establecidas	-	-	-	-	X	-	-	X	-
4.- Poder de negociación de los clientes	-	-	X	-	-	-	-	X	-
5.- Falta de captación en el segmento pequeño del mercado	-	-	X	-	-	-	-	X	-
6.- Poder de negociación de los proveedores	-	-		-	X	-	X		-
CAPACIDAD COMPETITIVA			2	1	3	-	2	4	-

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

ANÁLISIS.- Realizado el análisis de los factores relacionados con la habilidad interna mantenida por la empresa para fortalecer su capacidad competitiva, se ha detectado que el 67% de los factores constituyen una fortaleza media – alta y el 33% son una debilidad para la organización. En conclusión en su capacidad competitiva la empresa ha desarrollado una fortaleza de de grado medio – alto y de un medio impacto en el cumplimiento de los objetivos del negocio, por esta razón la empresa de deberá considerar la posición competitiva alcanzada en la formulación de sus estrategias competitivas y en formulación de estrategias ofensivas para convertir las debilidades en fortalezas.

CAPACIDAD FINANCIERA.-

CUADRO#4

DEBILIDADES, FORTALEZAS CAPACIDAD FINANCIERA E IMPACTO EN LA PLANEACIÓN DE ESTRATEGIAS

CAPACIDAD FINANCIERA	CALIFICACIÓN								
	Debilidades			Fortalezas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1.-Liquidez, disponibilidad de fondos internos	-	-	X	-	-	-	-	X	-
2.- Habilidad para competir con los precios	-	-	-	X	-	-	X	-	-
3.- Capacidad de endeudamiento	-	X	-	-	-	-	X	-	-
4.- Capacidad de pago a tiempo a proveedores	-	-	-	-	X	-	-	X	-
5.- Elasticidad de la demanda con respecto a los precios.	-	-	X	-	-	-	-	X	-
CAPACIDAD FINANCIERA	-	1	2	1	1		2	3	1

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

ANÁLISIS.-Realizado el análisis de los factores relacionados con la habilidad interna mantenida por la empresa para fortalecer su capacidad financiera, se ha detectado que el 60% de los factores constituyen una debilidad bajo – media y el 40% son una fortaleza medio- alta para la organización. En conclusión en su capacidad financiera la empresa ha desarrollado una debilidad de de grado bajo- medio y de un impacto medio – alto en el cumplimiento de los objetivos, por esta razón la empresa de deberá formular sus estrategias para convertir las debilidades en fortalezas.

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO

CUADRO#5

DEBILIDADES, FORTALEZAS CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO E IMPACTO EN LA PLANEACIÓN DE ESTRATEGIAS

CALIFICACIÓN CAPACIDAD TALENTO HUMANO	Grado								
	Debilidades			Fortalezas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1.- Nivel académico del personal	-	-	-	-	X	-	-	X	
2.- Estabilidad del recurso humano	-	-	X	-	-	-	-	X	
3.- Conocimiento del negocio	-	-	-	-	-	X	-		X
4.- Capacidad de liderazgo de la gerencia	-	-	-	-	-	X	-		X
5.- Evaluación constante del personal.	X	-	-	-	-	-	X		
TALENTO HUMANO	1	-	1	-	1	2	1	2	2

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

ANÁLISIS.- Como se puede observar en el análisis de los factores relacionados con la capacidad del talento humano encontramos que existen un 60% ha creado una fortalezas bajo – media, un 40% son debilidades bajas – altas con impacto medio – alto, en conclusión se puede decir que en esta capacidad existe una fortaleza para la empresa pero debe establecer acciones para convertir esta fortaleza en una ventaja competitiva y transformar las debilidades en fortalezas.

CAPACIDAD TECNOLÓGICA

CUADRO#6

GRADO DE DEBILIDADES, FORTALEZAS DE CAPACIDAD DE LA TECNOLOGÍA QUE POSEE AGRONEGOCIOS DEL LAGO E IMPACTO EN LA PLANEACIÓN DE ESTRATEGIAS

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	CALIFICACIÓN								
	Grado								
	Debilidades			Fortalezas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1.- Tener con equipos tecnológicos en buen estado.	-	-	-	-	-	X	-	-	X
2.- Sistemas adecuados para las actividades operativas.	-	-	-	-	X	-	-	X	-
3.- Cuidado de los equipos por parte de sus usuarios	-	-	-	-	X	-	X	-	-
4.- Control de la adquisición y estado los equipos	-	-	-	X	-	-	X	-	-
TECNOLÓGICA	-	-	-	1	2	1	2	1	1

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

ANÁLISIS.- Luego de analizar los factores relacionados con la capacidad tecnológica muestra una fortaleza medio – alta con un alto impacto en las estrategias la empresa, que por lo tanto se puede decir que en tecnología es una de mayores ventajas competitiva que posee, es decir debe mantener y no descuidarse de este factor.

ANÁLISIS DE MACRO AMBIENTE

El análisis del macro ambiente que rodea a Agronegocios del Lago, incluye un estudio de factores externos como: económico, políticos, geográficos, sociales, etc., que se constituyen en fuente de oportunidades y amenazas, por lo que se debe investigar y evaluar toda la información relevante relacionada con la situación actual y tendencias observadas en el comportamiento de estos factores.

FACTORES SOCIALES

CUADRO# 7

ANÁLISIS DE LOS FACTORES SOCIALES QUE AFECTAN A AGRONEGOCIOS DEL LAGO

FACTORES SOCIALES	CALIFICACIÓN			Grado								
				Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo			
1.- Inseguridad social	-	-	-	x	-	-	x	-	-			
2.- Incremento de refugiados	-	-	-	-	-	x	-	-	x			
3.- Cambio de hábitos alimenticios en la población.	-	-	-	-	x	-	x	-	-			
4.- Aumento de la migración	-	-	-	-	x	-	x	-	-			
FACTORES SOCIALES	-	-	-	1	2	1	3	-	1			

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

ANÁLISIS.- Según el cuadro#7 los factores sociales que predominan en la actualidad constituyen, amenazas medio- alta con un impacto alto en la empresa.

Entre los factores sociales que afectan a Agronegocios del Lago tenemos: inseguridad social, incremento de refugiados, cambio de hábitos alimenticios en la población, aumento de migración. Es recomendable que la empresa emprenda acciones preventivas para estar preparado para cualquier situación de estas.

ANÁLISIS DE FACTORES ECONÓMICOS, POLÍTICA Y LEGALES.-

CUADRO# 8

ANÁLISIS DE LOS FACTORES ECONÓMICOS POLÍTICOS Y LEGALES QUE AFECTAN A AGRONEGOCIOS DE LAGO

FACTORES ECONÓMICOS - POLÍTICOS- LEGALES	CALIFICACIÓN								
	Grado								
	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1.- Aumento de la inflación anual	-	-	-	-	X	-	-	X	-
2.- Inestabilidad política	-	-	-	X	-	-	X	-	-
3. Incremento de Riesgo país.	-	-	-	-	X	-	-	X	-
4.- Incremento de la capacidad adquisitiva	-	X	-	-	-	-	-	X	-
5- Programas de apoyo al desarrollo de empresas.	X	-	-	-	-	-	X	-	-
6.- Bajo crecimiento económico	-	-	-	-	X	-	-	X	-
7.- Aprobación de Leyes que afecte al sector de la agricultura, ganadería, etc.	-	-	-	-	X	-	-	X	-
8.- Aprobaciones de leyes fiscales que afecten directamente al sector agrícolas	-	-	-	-	X	-	-	X	-
9.- Convenios internaciones para la exportación de productos.	-	X	-	-	-	-	-	X	-
10.- Programas de créditos para el crecimiento sector productivo a tasas competitivas	X	-	-	-	-	-	X	-	-
FACTORES ECONÓMICOS, POLÍTICOS Y LEGALES	2	2	-	1	5	-	3	7	-

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

ANÁLISIS.- Según el cuadro#8 los factores económicos, políticos y legales es uno de los factores más cambiantes, puesto leyes y situaciones políticas casi siempre son inesperadas. En estos factores el grado de amenazas es medio- alta con impactos medio – altos para la empresa. El hecho de una nueva ley ya sea en el aspecto ambiental, agrícola y/o contable, la inestabilidad del gobierno, el incremento de inflación se genere, son riesgos que no se pueden prevenir pero debemos conocerlos y analizarlos para conocer qué planes de acción seguir si suceden.

También este sector nos puede ofrecer oportunidades como: apoyo a microempresas, créditos convenios internacionales, el objetivo es estar informado para aprovecharlas.

FACTOR GEOGRÁFICO Y NATURALES.

CUADRO# 9

ANÁLISIS DE LOS FACTORES GEOGRÁFICOS Y NATURALES QUE AFECTAN A AGRONEGOCIOS DEL LAGO

FACTORES GEOGRÁFICO Y NATURALES	CALIFICACIÓN			Grado					
	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1.- Excelente ubicación	X	-	-	-	-	-	X	-	-
2.- Carreteras en buen estado.	X	-	-	-	-	-	X	-	-
3.- Incremento del ganado, aves de corral, porcino	-	X	-	-	-	-	-	X	-
4.- Riesgo de sequía u otros fenómenos naturales.	-	-	-	-	-	X	X	-	-
5.- Afectación de los cultivos por plagas.	-	-	-	-	-	X	-	X	-
6.- Riesgo de contaminación del ambiente.	-	-	-	-	-	X	-	-	X
7.- Incendios forestales	-	-	-	-	-	X	-	X	-
FACTORES GEOGRÁFICOS Y NATURALES	2	1	-	-	-	4	3	3	1

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

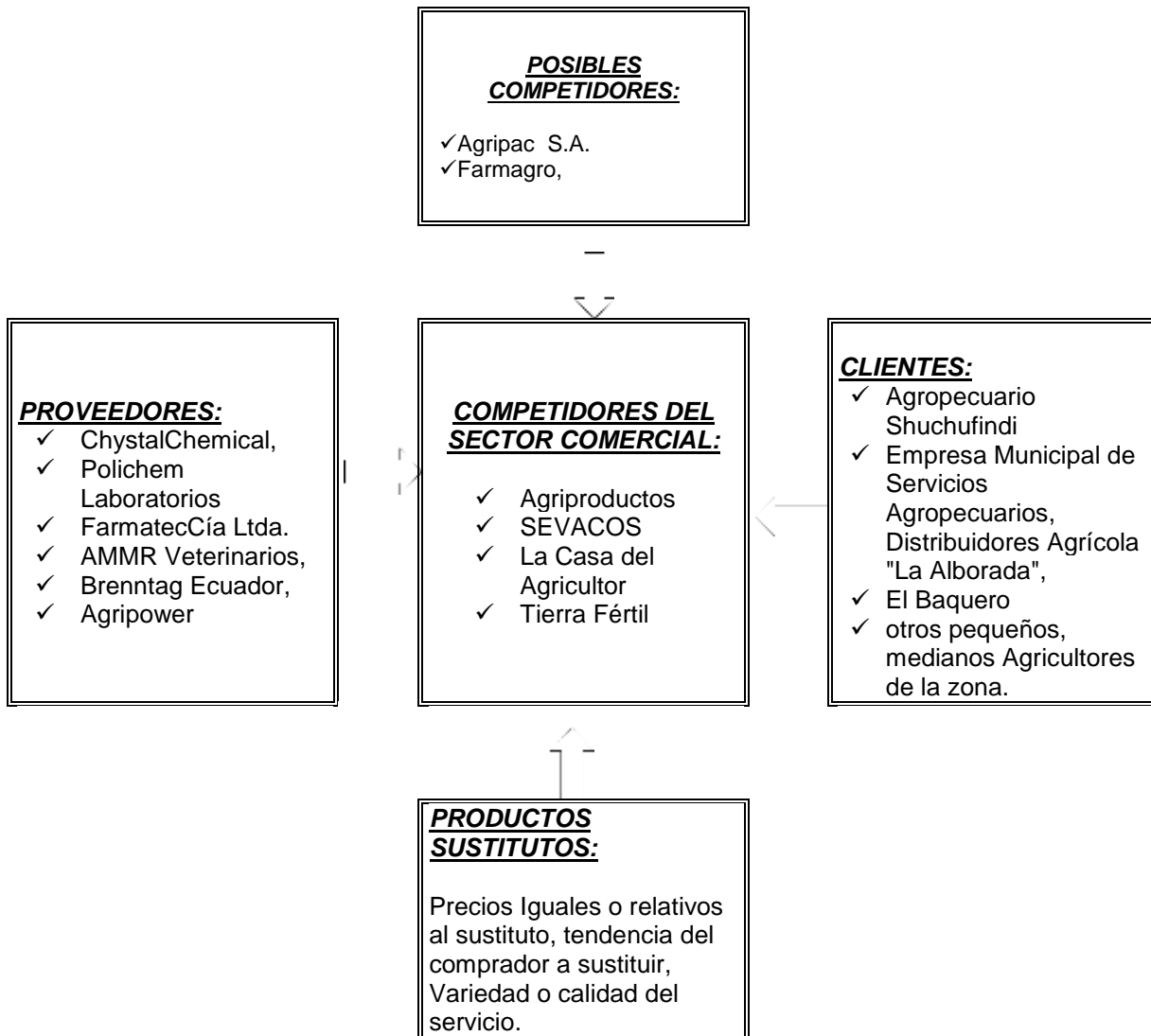
ANÁLISIS.- Otro factor que afecta a la empresa es el geográfico que comprende todo lo concerniente a ubicación estratégica, medios de transporte y aspectos ambientales. Porque Agronegocios es una empresa agrícola, es decir interactúa con el medio ambiente, existe un mayor grado de afectación por situaciones que ocurran en este ambiente como: plagas, incendios forestales, sequía, contaminación, etc.

Como se puede observar en el cuadro#9 este factor representa una amenaza baja pero con un impacto a medio - bajo; además Agronegocios ha reconocido oportunidades con un grado alto – medio con un impacto alto.

Se deben analizar los factores tanto interno como externo constantemente ya son muy cambiantes, para cuando existan las oportunidades aprovecharlas y cuando existan las amenazas enfrentarlas, sólo de esa forma podemos ser una empresa sólida y competitiva.

Gráfico # 24

LAS CINCO FUERZAS DE POTER



“ANÁLISIS FODA”

F

- Capacidad para enfrentar a la competencia.
- Alta participación en el mercado
- Plan de Negociación con los proveedores.
- Habilidad para competir en precios.
- Personal capacitado y con experiencia.
- Sistema eficiente para las actividades operativas.

O

- Creación de programas de apoyos para fortalecer empresas.
- Convenios internacionales para exportación de productos de la zona.
- Créditos para el crecimiento del sector productivo a tasas competitivas.
- Excelente ubicación.
- Carreteras en buen estado.

D

- Deficiente comunicación y control gerencial
- Poca capacidad para reaccionar ante los cambios.
- Falta de captación en el segmento pequeño del mercado
- Falta de evaluación constante del personal.
- Bajo poder de negociación de los clientes

A

- Bajo crecimiento económico.
- Inestabilidad política
- Aumento de la inflación anual
- Inseguridad social
- Riesgo de sequía u otros fenómenos naturales.
- Afectación de los cultivos por plagas.
- Aparición de nuevos competidores.

CUADRO# 10

“ANÁLISIS FO- FA Y DO –DA DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO”

ANÁLISIS FO - FA Y DO - DA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO.	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Convenios internacionales para exportación de productos de la zona	Riesgo de sequía u otros fenómenos naturales.
	Créditos para el crecimiento sector productivo a tasas competitivas.	Afectación de los cultivos por plagas.
	Excelente ubicación.	Productos similares a bajos costos
	Carreteras en buen estado.	Aparición de nuevos competidores.
FORTALEZAS	FO (IMPULSAR)	FA (ENFRENTAR)
Habilidad para competir en precios	Desarrollar un plan capacitación a los empleados sobre los productos de exportación y así poder brindar una excelente asesoría e insumos adecuados.	2.- Desarrollar programa de evaluación de los competidores con el fin de mantener precios atractivos a los clientes
Alta participación en el mercado	Crear un plan de expansión del mercado mediante la búsqueda de nuevos clientes en cantones vecinos aprovechando las buenas carreteras para poder trasladarnos de un lugar a otro de forma rápida y segura	1.- Desarrollar un plan de contingencia en caso de fenómenos naturales que permitan conservar la participación en el mercado.
Plan de Negociación con los proveedores.	Crear unas estrategias de traslado de productos para evitar inconvenientes de retraso o pérdidas de productos.	3.- Fortalecer el plan de negociaciones que se mantiene con los proveedores para así poder tener productos de calidad a buenos precios
DEBILIDADES	DO (DESAFIAR)	DA (CAMBIAR)
Deficiente comunicación y control gerencial	Desarrollar un programa para mejorar la comunicación: interna y externa, porque falta de una comunicación eficiente es causante de desinformación, errores, atrasos, etc.	Reforzar la comunicación en la empresa, para de esta forma todos los empleados conozcan las acciones y planes que se desarrollan para ser más competitivos.
Falta de evaluación constante del personal	Mediante el desarrollo de un plan de evaluación al personal identificaremos las capacidades, conocimientos y aptitudes que poseen nuestros empleados, esto permitirá prepararlos para nuevos retos.	Se debe desarrollar un sistema de evaluación al personal, este debe ser periódico y proponer mejoras, de esta forma contar con un personal preparado para enfrentar diversas situaciones que se presenten.
Bajo poder de negociación de los clientes	Desarrollar una estrategia que permita distinguir las necesidades cambiantes de los clientes para estar preparados con los productos que necesita,	De no existir un plan de evaluación y análisis de las preferencias de los clientes para poderlas satisfacer puede causar que nuestros clientes se vayan con la competencia.

ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.-

La situación financiera de la empresa se presenta mediante los siguientes Estados Financieros con corte al 31 de diciembre del 2011.

Gráfico # 25 BALANCE GENERAL DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO AL 31 DE DICIEMBRE 2011

AGRONEGOCIOS DEL LAGO BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

ACTIVOS			PASIVOS		
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>			<u>PASIVO CORRIENTE</u>		
CAJA	\$ 2.000,00		PROVEEDORES	87.498,50	
BANCOS	45.798,05		BENEF. SOC. POR PAGAR	4.385,87	
CTAS. POR COBRAR	91.464,77		VACACIONES POR PAGAR	1.934,72	
IVA PAGADO	140,55		13RO. SUELDO	338,50	
CREDITO TRIBUTARIO	3.334,86		14TO. SUELDO	<u>2.112,65</u>	
MERCADERÍAS	<u>31.381,20</u>		IESS POR PAGAR	873,33	
TOTAL DE ACT. CTE.		174.119,43	15% UTIL TRAB.	2.263,68	
<u>ACTIVO FIJO</u>	23.117,09		25% IMP RTA. X PAG.	<u>128,62</u>	
VEHÍCULO	9.500,00		TOTAL PASIVO CTE.		<u>95.150,00</u>
EQ. DE COMPUTO	4.485,44		TOTAL DE PASIVO		<u>95.150,00</u>
MUEBLES Y ENSERES	8.777,65		PATRIMONIO		
EQ. DE OFICINA	<u>354,00</u>		CAPITAL SOCIAL	52.000,00	
DEP.ACUMULADA	3.904,60		RESERVA LEGAL	17.282,75	
VEHÍCULO	1.651,20		RESERVA FACULTATIVA	8.480,20	
EQ. DE COMPUTO	1.467,80		UTILIDAD RETENIDAS	8.876,00	
MUEBLES Y ENSERES	678,90		UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>11.542,97</u>	
EQ. DE OFICINA	<u>106,70</u>		TOTAL PATRIMONIO		<u>98.181,92</u>
TOTAL ACTIVO FIJO NETO		19.212,49	TOTAL PAS. + PAT.		<u>\$193.331,92</u>
TOTAL ACTIVO		<u>\$193.331,92</u>			<u>\$193.331,92</u>

Fuente: Agronegocios del Lago.

ANÁLISIS DEL BALANCE GENERAL AÑO 2011.- Realizando un análisis del balance general al 31 de diciembre del 2011 entregado por Agronegocios, podemos observar lo siguiente:

Gráfico # 26

**NATURALEZA DEL CAPITAL EN RELACIÓN A LOS ACTIVOS TOTALES
DE LA EMPRESA AGRONEGIOS DEL LAGO
AL 31 DE DICIEMBRE 2011**

CAPITAL PROPIO CAPITAL DE ACREEDORES

ACTIVO CORRIENTE 90,06%	
CAJA	1,03%
BANCOS	23,69%
CTAS. POR COBRAR	47,31%
IVA PAGADO	0,07%
CREDITO TRIBUTARIO	1,72%
MERCADERÍAS	16,23%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	90,06%

ACTIVO FIJO 10,19%	
EQ. DE COMPUTO	4,06%
MUEBLES Y ENSERES	1,56%
EQ. DE OFICINA	4,19%
TOTAL ACTIVO FIJO	9,94%
TOTAL ACTIVO	100,00%

PASIVO CORRIENTE 49,22%	
PROVEEDORES	45,26%
VACACIONES POR PAGAR	1,00%
13RO. SUELDO	0,18%
14TO. SUELDO	1,09%
IESS POR PAGAR	0,45%
15% UTIL TRAB.	1,17%
25% IMP RTA. X PAG.	0,07%
TOTAL PASIVO	49,22%

PATRIMONIO 50,78%	
CAPITAL SOCIAL	26,90%
RESERVA LEGAL	8,94%
RESERVA FACULTATIVA	4,39%
UTILIDAD RETENIDAS	4,59%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	5,97%
TOTAL PATRIMONIO	50,78%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	100,00%

ANÁLISIS DE LAS CUENTAS DE ACTIVO.-

BANCOS.-

Según el balance entregado por Agronegocios del Lago se observa que en la cuenta banco se puede observa que el valor del saldo es de \$45,798.05 y que con respecto al total del activo representa un 23,69%.

Al no contar con desglose de las subcuentas no permite conocer a los usuarios de información con certeza cuantas cuentas de bancos posee, la naturaleza y el respectivo saldo de cada cuenta (si fueran varias).

A mi criterio personal, en las cuentas bancarias existe mucho recursos vagos que no se lo ha puesto a trabajar en como por ejemplo inversiones, pólizas, certificados de depósito para que de esta forma genere alguna rentabilidad.

Al realizar la Rotación de Caja- Bancos

$$(\text{Caja - Bancos} \times 360 / \text{Ventas}) = (45,798.05 \times 360 / 342,869) = 50,19 \text{ días}$$

Esto nos indica que la Agronegocios del Lago cuenta con liquidez para cubrir 50 días de ventas.

CUENTAS POR COBRAR.-

El saldo de este rubro es de \$ 91,464.77 que al compararlo con el total de activo representa un 47,31%, es decir casi la mitad del activo total son créditos concedido a los clientes de Agronegocios .

Al realizar la razón de liquidez:

$$(\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}) = (\$ 174,119.13 / 95,150.00) = 1.83$$

Se puede observar que por cada dólar que se debe a los proveedores, Agronegocios del Lago posee un dólar ochenta y tres para cubrir el pago de la deuda.

Al realizar la prueba acida.-

$$(\text{Activo Corriente} - \text{Mercadería} / \text{Pasivo Corriente}) =$$

$$(\$ 174,119.13 - 31,381.20 / 95,150.00) = 1.50$$

Nos indica que por cada dólar que se debe a los proveedores, sin contar con el valor de los inventarios Agronegocios del Lago posee un dólar cincuenta para cubrir la deuda.

Rotación de la cartera.-

(Cuentas por cobrar x 360 / ventas) =

(\$ 91,464.77 x 360 / 342,869.00) = 96,03 días

Rotación anual = 360/ 96.03 = 3,75 veces al año

Esto nos indica que la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar en 96,03 días o rotan 3,75 veces al año, este indicador es muy útil porque nos indica el plazo promedio de crédito otorgado clientes y permite evaluar las políticas de crédito y cobranzas.

MERCADERÍAS

El saldo final diciembre 31 del 2011 es de \$ 31,381.20 lo cual representa un 16.23% del los activos totales.

Rotación de Inventarios.-

(Costo de Ventas / Inventario)

(\$ 270,833.93 / 31,381.20) = 8,63 veces al año.

Rotación en días = 360 / 8,63 = 41, 71 días.

Es indicador nos muestra que los volumen de inventarios se venden en el mercado en un promedio de 41, 71 días, es decir 8,63 veces al año, lo que demuestra que los productos que Agronegocios del Lago ofrece tienen buena rotación en el mercado y debe crear estrategias para no perder posicionamiento que ha alcanzado.

ACTIVO FIJO

Los activos fijos de la compañía utiliza en el desarrollo de sus actividades del representa del activo total un 11,96%

Rotación de Activo Fijo.-

(Ventas / Activo Fijo Neto)

$$(\$342,869 / 19, 212.49) = 17,85 \text{ veces}$$

Como observamos este indicador mide la capacidad de la empresa para utilizar el capital de los activos fijos, el resultado muestra que 17,85 veces Agronegocios puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión realizada en el activo fijo.

ANÁLISIS CUENTAS DE PASIVO.-

PROVEEDORES.- En esta cuenta están registrado la deuda que la empresa posee con sus proveedores de mercaderías más los saldos de los proveedores de bienes y/o servicios, el saldo es y que con respecto al total de activos es 45.26%.

Período pago a proveedores.-

(Cuentas por pagar x 360) / Compras a proveedores

$$(\$87,498.50 \times 360) / 293,816.46 = 107.21 \text{ días}$$

$$\text{Rotación al año} = (360 / 107.21) = 3,35 \text{ veces al año}$$

El resultado de este indicador nos muestra que Agronegocios del Lago tarda en pagar sus créditos a los proveedores 107,21 días es decir 3,35 veces al año, en este indicador lo ideal es tener una razón lenta ya que eso significa que se está aprovechando al máximo los créditos que le ofrecen sus clientes, pero no hay que descuidar la imagen de “buena pagador” con sus proveedores.

Razón de endeudamiento.-

(Pasivo Total / Activo Total)

$$(\$ 95,150.00 / 193,331.92) = 0,49215 \times 100 = 49,22\%$$

Esta razón nos indica que el 49,22% de total de los activos está financiado por los acreedores y al liquidarse estos activos totales el precio en libros quedaría 50,78 % de su valor después de las obligaciones vigentes.

ANÁLISIS CUENTAS DE PATRIMONIO.-

CAPITAL SOCIAL.-

El capital social de la empresa está constituido por \$52,000 que representa un 26,90% del total de los activos.

Estructura del capital.-

(Pasivo Total / Patrimonio)

$$(\$ 95,150.00 / 98,181.92) = 0.9691 \times 100 = 96,91\%$$

Este indicador muestra el grado de endeudamiento con relación al patrimonio, es decir que por cada UM aportada por el dueño hay \$ 0.96 ctvs., aportado por los acreedores.

RESERVA LEGAL

El saldo de la reserva legal al 31 diciembre 2011 es \$17,282.75 que representa un 8.94% del total de los activos.

UTILIDADES RETENIDAS

El saldo al 31 de diciembre del 2011 por \$ 8,876.00 representa el 4,59% del total de los Activos.

UTILIDAD DEL EJERCICIO.-

El saldo en la cuenta utilidad del ejercicio es de \$11,542.97 que representa el 5,97% de los activos totales.

Rendimiento sobre el patrimonio.-

(Utilidad Neta / Capital o Patrimonio)

$$(\$ 11,542.97 / 98,181.92) = 0,11756 \times 100 = 11,76\%$$

Este indicador mide la rentabilidad de los fondos aportados por los dueños o socios, este nos refleja que por cada dólar que el dueño mantiene genera un rendimiento del 11,76% sobre el patrimonio de la compañía.

Rendimiento sobre la inversión.

(Utilidad Neta / Activo Total)

$$(\$11,542.97 / 193,331.32) = 0,5971 \times 100 = 5,97 \%$$

De cada dólar invertido en los activos se produjo un rendimiento del 5,97% sobre la inversión.

Gráfico # 27
ESTADO DE RESULTADO DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO
AL 31 DE DICIEMBRE 2011

AGRONEGOCIOS DEL LAGO
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

VENTAS		342.869,00
TARIFA 12%	32.230,19	
TARIFA 0%	310.638,81	
(-)COSTA DE VENTAS		270.833,93
INV. INICIAL	8.398,67	
(+)COMPRAS	293.816,46	
MERCAD. DISPONIBLE	302.215,13	
(-)INV.FINAL	31.381,20	
(=)UTILIDAD BRUTA		72.035,07
(-)GTOS. OPERATIVOS DE ADM. Y VTAS.		
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		43.997,02
SUELDOS	33.689,66	
COMISIONES EN VTAS.	3.561,93	
BENEFICIOS SOCIALES	6.745,43	
GTOS GENERALES		1.508,66
AGUA	288,00	
LUZ	597,03	
TELEFONO	623,63	
ALQUILER		7.200,00
SUMINISTROS		345,78
GTO. DE DEPRECIACIÓN DE ACT. FIJO		3.842,49
TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS		56.893,95
GTOS. FINANCIEROS		
COST/CHEQ.		30,00
MANT./CTA.		19,92
TOTAL GTOS FINANC.		49,92
TOTAL GASTOS ADM.,VENTAS Y FINANCIEROS		56.943,87
UTILIDAD CONTABLE		15.091,20
(-)15%UTILIDAD TRABAJADORES		2.263,68
(=)UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		12.827,52

Fuente: Agronegocios del Lago

Gráfico # 28
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA DE AGRONEGOCIOS DEL LAGO
AL 31 DE DICIEMBRE 2011

CONCILIACIÓN TRIBUTARIA AÑO 2011

AGRONEGOCIOS DEL LAGO
CONCILIACIÓN TRIBUTARIA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 15.091,20	
(-) PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	2.263,68	
(-) REDUCCIÓN POR INCREMENTOS DE EMPLEADOS NUEVOS	<u>2.296,27</u>	
(=) BASE IMPONIBLE CALCULO IMPUESTO RENTA AÑO 2011	10.531,25	
IMPUESTO RENTA CAUSADO		\$ 2.527,50
(-) RETENCIONES EFECTUADAS EN AÑO FISCAL		<u>2.398,88</u>
VALOR A PAGAR		\$ 128,62

Fuente: Agronegocios del Lago.

**ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN DE LA VENTAS Y COMPRAS REALIZADAS POR
AGRONEGOCIOS DEL LAGO AÑO 2010 VS. 2011**

EVOLUCIÓN DE VENTAS Y COMPRAS.- Para la investigación se ha recopilados datos de las ventas efectuadas durante el año 2010 versus el año 2011 y se muestran según la siguiente tabla y gráficos.

Tabla #19

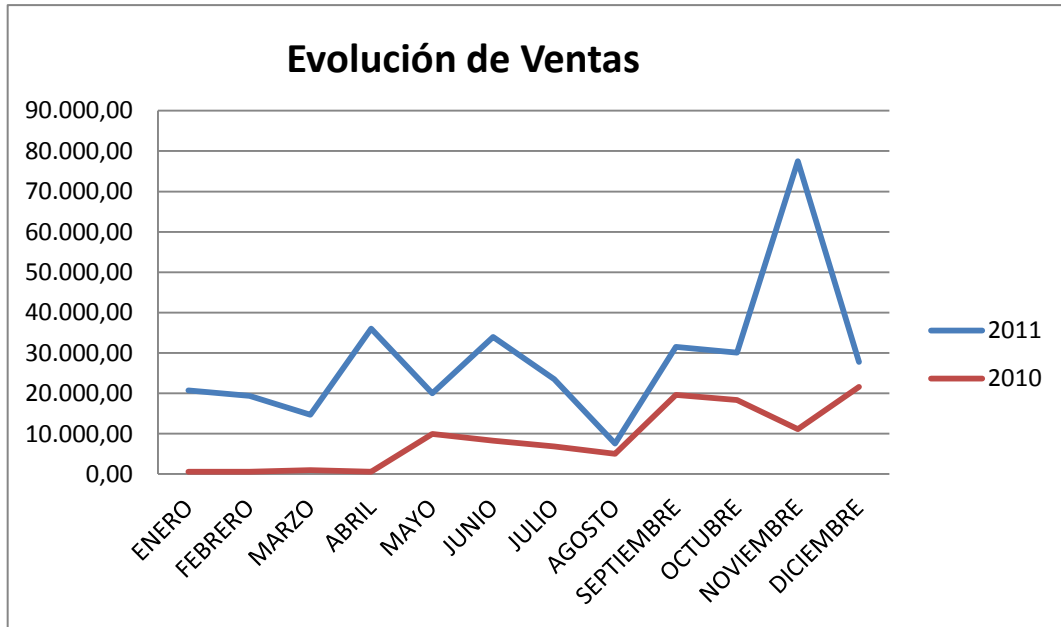
**EVOLUCIÓN DE LA VENTAS Y COMPRAS REALIZADAS POR AGRONEGOCIOS
DEL LAGO AÑO 2010 VS. 2011**

Mes	VENTAS		Compras	
	2010	2011	2010	2011
Enero	606,10	20.743,86	103,36	20.965,72
Febrero	606,10	19.367,44	49,11	9.430,77
Marzo	963,20	14.711,03	870,05	11.369,19
Abril	606,10	36.004,83	4.048,98	16.281,60
Mayo	9.912,83	20.004,03	993,96	43.932,59
Junio	8.289,69	33.964,30	2.610,20	29.175,63
Julio	6.854,62	23.506,00	3.552,11	13.953,20
Agosto	5.044,06	7.603,30	12.773,89	9.034,68
Septiembre	19.584,85	31.546,03	13.016,99	23.215,46
Octubre	18.358,98	30.087,96	1.432,56	45.955,12
Noviembre	11.122,28	77.510,33	24.450,26	54.063,85
Diciembre	21.591,91	27.819,89	19.547,06	16.438,65
Total	103.540,72	342.869,00	83.448,53	293.816,46

Fuente:Declaraciones al S.R.I de Agronegocios del Lago

Elaborado por: Luisa Vélez A.

Gráfico #29
EVOLUCIÓN DE LA VENTAS REALIZADAS POR AGRONEGOCIOS DEL LAGO
AÑO 2010 VS. 2011



Fuente: Declaraciones al S.R.I de Agronegocios del Lago

Elaborado por: Luisa Vélez A.

ANÁLISIS DE LAS VENTAS.-

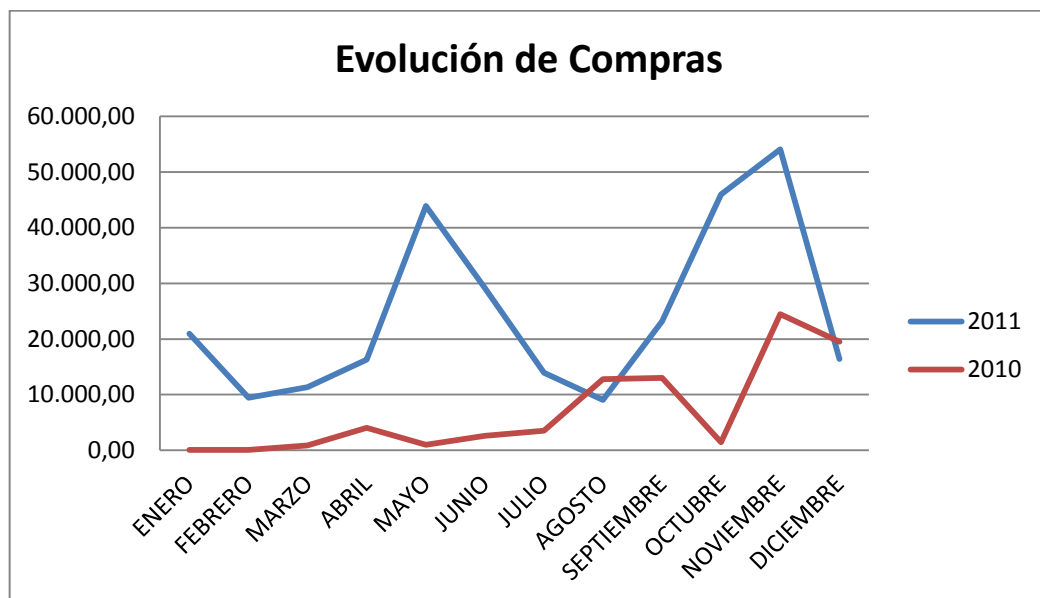
Como se observa en el gráfico las ventas se incrementaron en gran proporción de un año a otro, en los primeros cuatro meses del año 2010 las ventas eran pocas con relación a los siguientes meses del año, esto fue porque la empresa todavía no estaba obteniendo buenos resultados en la captación de clientes.

Para el 2011 el volumen de ventas aumenta comparado con el año anterior, es tan solo en los meses de marzo, mayo y agosto desciende con relación a su respectivo mes anterior, también se puede observar que en el mes de noviembre se duplicaron las ventas con respecto al mes de octubre; aunque en el mes de diciembre bajaron en un 60% con relación al mes anterior.

ANÁLISIS DE LAS COMPRAS.-

Como nos indica el gráfico las compras del año 2010 al 2011 se han incrementado, esto se debe al aumento de las ventas, ya que las compras tienen una relación directamente proporcional a las ventas, es decir si aumentan las ventas se necesita adquirir más productos para satisfacer la demanda de los cliente. Como se observa en el gráfico en los meses de agosto y diciembre del año 2011 las compras disminuyeron en relación con los demás meses de ese año.

Gráfico #30
EVOLUCIÓN DE LAS COMPRAS REALIZADAS POR AGRONEGOCIOS DEL LAGO AÑO 2010 VS. 2011



Fuente: Declaraciones al S.R.I de Agronegocios del Lago

Elaborado por: Luisa Vélez A.

ANÁLISIS DEL MERCADO

Debido que la actividad de Agronegocios del Lago es la compra - venta de productos agrícolas, salud animal y asistencia técnica, se debe analizar cómo se encuentra esta industria en este sector, además de conocer cuál es el uso del suelo, que clases de productos se cultivan y que animales se cría, desarrolla y se reproducen en la zona para de esta manera saber si los productos que ofrecen están de acuerdo con la demanda existente, para de esta manera saber si se está aprovechando correctamente las oportunidades que se presentan para expandirse en el mercado.

Tabla # 20

**PRODUCCIÓN BRUTA Y CONSUMO INTERMEDIO POR INDUSTRIAS
PROVINCIA DE SUCUMBIOS
MILES DE DÓLARES DE 2000**

INDUSTRIAS	PRODUCCIÓN BRUTA	% PRODUC. BRUTA	CONSUMO INTERMEDIO	% CONSUMO INTERMEDIO
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	28.165	1,19%	11.175	1,66%
Pesca	416	0,02%	156	0,02%
Explotación de minas y canteras	2.048.426	86,78%	220.777	32,86%
Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	13.067	0,55%	9.651	1,44%
Fabricación de productos de la refinación de petróleo	125.399	5,31%	372.195	55,40%
Suministro de electricidad y agua	23.827	1,01%	19.069	2,84%
Construcción	16.330	0,69%	7.888	1,17%
Comercio al por mayor y al por menor	30.616	1,30%	9.349	1,39%
Hoteles y restaurantes	3.438	0,15%	2.076	0,31%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	13.070	0,55%	5.075	0,76%
Intermediación financiera	2.549	0,11%	1.413	0,21%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	21.613	0,92%	3.617	0,54%
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	16.669	0,71%	5.326	0,79%
Enseñanza, servicios sociales, de salud y otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	16.276	0,69%	4.049	0,60%
Hogares privados con servicio doméstico	485	0,02%	-	0,00%
ECONOMÍA TOTAL	2.360.348	100,00%	671.815	100,00%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Luisa Vélez Alay

PRODUCCIÓN BRUTA Y CONSUMO INTERMEDIO.- Como se puede observar en la provincia de Sucumbíos la industria con mayor producción bruta es la exportación de minas y canteras con un 86,78% de la producción bruta total de la provincia, seguida por la fabricación de productos de refinación de petróleo con un 5,31%; esto se debe a la que región Oriental cuenta con grandes yacimientos de petróleo y minas, lo cual ha hecho de esta su principal actividad, en tercer lugar tenemos al comercio al por mayor y menor con un 1,30% y la agricultura, ganadería, caza y silvicultura con un 1,19% de la producción bruta total. Es decir luego de la industria del petróleo y minas, el comercio al por mayor y menor y las actividades de agrícolas son las industrias con mayor producción bruta en la región.

Tabla # 21

CATEGORÍAS USO DEL SUELO.-

CARACTERÍSTICAS	USO (Has.)	% de Uso
Cultivos Permanentes	110.614,00	4,41%
Cultivos Transitorios y barbecho	42.691,00	1,70%
Descanso	14.379,00	0,57%
Pastos cultivables	782.617,00	31,23%
Pastos Naturales	121.137,00	4,83%
Páramos	35.607,00	1,42%
Montes y Bosques	1.384.534,00	55,25%
otros usos	14.376,00	0,57%
TOTAL	2.505.955,00	100,00%

Gráfico #31

CATEGORÍAS USO DEL SUELO.-



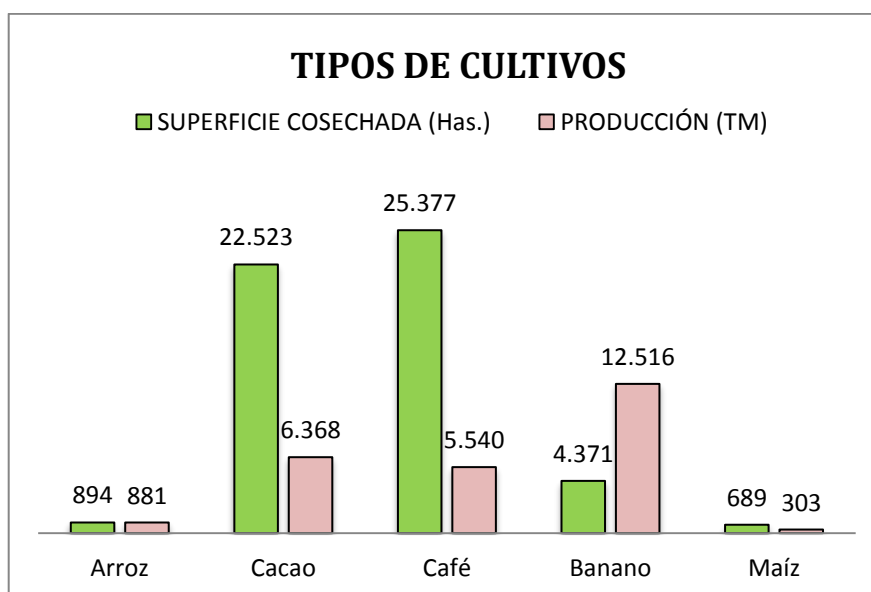
Fuente: INEC Sistema de Estadística Agropecuarias Nacional (SEAN)

ANÁLISIS DE USO DEL SUELO.-En la Región Oriental, por la naturaleza misma de la zona, la mayor superficie está dedicada bajo el uso de Montes y Bosques con el 55,25%; y el aporte más significativo de la tierra cultivable, es la destinada a los Pastos Cultivados con el 31,23% y apenas un 4,41% a tierras ocupadas con Cultivos Permanentes. Esto significa que existe mayor conservación de los montes y bosque, sin que haya en mayor escala la tala de los árboles, además, demuestra que son tierras destinadas al manejo y a la explotación del hato ganadero y de varios cultivos propios de la zona.

Tabla # 22
TIPOS DE CULTIVOS.-

PRODUCTO	SUPERFICIE COSECHADA (Has.)	PRODUCCIÓN (TM)
Arroz	894	881
Cacao	22.523	6.368
Café	25.377	5.540
Banano	4.371	12.516
Maíz	689	303
TOTAL	53.854	25.608

Gráfico #32
TIPOS DE CULTIVOS.-



Fuente: INEC, Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC)

TIPOS DE CULTIVOS.- Como muestran los datos de I.N.E.C. la mayor producción agrícola de esta zona es el cacao con una producción de 6,368 Tm., seguida por café con total 5,540 Tm., y en menor proporción se encuentran el arroz con 881 Tm., y el maíz con 303 Tm. Estos datos son indicadores de que los productos que ofrece Agronegocios del Lago debe estar orientados a hacia estos sectores, y que deben abarcar para todo el proceso de siembra hasta la cosecha. Además que el personal debe poseer sólidos conocimientos en estas áreas.

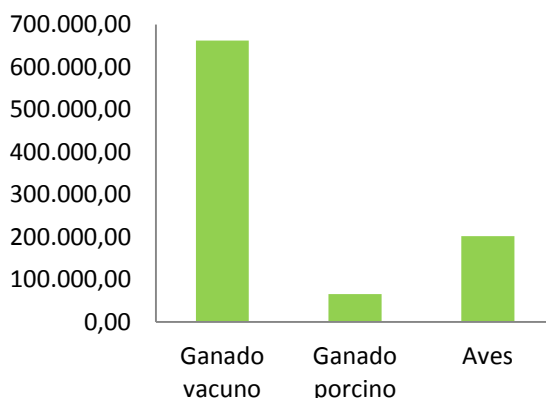
Tabla # 23

TIPOS DE GANADOS Y AVES.-

CLASE	TOTAL
Ganado vacuno	661.858,00
Ganado porcino	64.984,00
Aves	201.519,00
Total	928.361,00

Gráfico # 33

TIPOS DE GANADOS Y AVES.-



Fuente: INEC, Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC)

En este sector el 71,29% de los animales que se crían son ganado vacuno como: vacas, toros, toretes, terneras; es decir alrededor de 661,858 cabezas de ganado. Un 21,71% son aves de corral como: los pollos, pollitos, gallinas ponedoras, gallinas reproductoras son 201,519 aves y solo un 7% son ganado porcino que son aproximadamente 64,984 cabezas. Es muy importante conocer este sector ya que Agronegocios del Lago también ofrece productos para la el desarrollo y cuidado animal.

“AGRONEGOCIOS DEL LAGO” MANUAL DE POLÍTICAS

Objetivo

Establecer normas y principales procedimientos que regulan la relación de la compañía Agronegocios del Lago con sus clientes, colaboradores, administradores y accionistas. Todos los funcionarios que ejercen actividades de supervisión de personal tienen acceso a la información contenida en este manual y deberán velar por su total cumplimiento. La Gerencia General procederá a actualizar este manual cuando sea necesario y esta área es la autorizada a dar asesoría en la interpretación de este manual a sus usuarios.

POLÍTICAS DE NEGOCIOS, FINANCIERAS Y DE RIESGOS

Especialización de la empresa Agronegocios del Lago.-

La empresa Agronegocios del Lago desarrollará sus actividades en la compra y venta al por mayor y menor de productos agrícolas, avícolas y pecuarios, como también ingresos que se generen por asesorías en diferentes tipos de cultivos.

Capacidad de endeudamiento y préstamos financieros de la compañía.

Cualquier monto de endeudamiento por crédito en la compra de inventarios o préstamos a instituciones financieras que la compañía Agronegocios del Lago realice superior a USD 3.000 debe ser autorizado por la Junta de Accionistas.

Adquisición de Activos

La adquisición de activos fijos superiores a los USD \$ 500,00 dólares debe ser aprobado por el gerencia general.

Responsabilidad por los Activos Fijos

Los colaboradores tienen la responsabilidad de velar por el mantenimiento, buen manejo y control de los activos que le son asignados para el cumplimiento de las funciones inherentes a su puesto.

La Compañía Agronegocios del Lago cuenta con un sistema de activos fijos que permite identificar, valorizar, ubicar, depreciar, personalizar, contabilizar, movilizar y dar de baja los activos adquiridos por la Compañía Agronegocios del Lago. Cada activo es identificado en el sistema con un número único de inventario.

Los activos son de responsabilidad personalizada de los usuarios, quienes tendrán registrado a su nombre en el sistema de control todos los activos que le son asignados por su supervisor inmediato. Cada usuario debe de reportar a su supervisor y estos a la Gerencia General las novedades que se producen, tales como: cambio de ubicación física, cambio del custodio o responsable del activo, mal funcionamiento o problemas técnicos de los activos, solicitud de baja de los activos por haber perdido su funcionalidad.

Los colaboradores que se cambien de área o se retiran de la institución deben hacer una entrega formal de los activos que le fueron asignados, respondiendo por las pérdidas o daños que no correspondan a los normales producidos por su uso.

En caso de pérdida de algún activo, esta deberá ser notificada inmediatamente por parte del usuario al supervisor y estos a la Gerencia General.

Control de Cartera.-

Es de responsabilidad del Jefe de ventas verificar la información que brinda el cliente que solicita el crédito e informar al Gerente General para su aprobación de los créditos, plazos y la forma de pago.

Las políticas de crédito deben ser revisadas y modificadas por la Gerencia General junto con el Jefe de ventas por lo menos dos veces al año.

El área de contabilidad debe mantener un reporte por cliente de las ventas, además revisar la cartera y las cuentas pendientes de cobro mensualmente y si existen clientes que han incumplido en el pago de los créditos, realizar un seguimiento al cliente, utilizando los medios necesarios para el cobro de la deuda contraída.

Pago de Dividendos.

El pago de dividendos a los accionistas se hará una vez terminado el ejercicio contable de cada año siempre que se haya puesto a consideración y aprobación por la Junta de accionistas las utilidades disponibles del ejercicio.

POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.-

Selección y Contratación del Personal

La empresa Agronegocios del Lago tiene establecido un proceso de selección y contratación de personal, que le permite contar oportunamente con los recursos mejor calificados del mercado:

Principio Básico

El proceso de selección y contratación de la empresa Agronegocios del Lago busca obtener los recursos humanos idóneos, que se ajusten de la mejor forma a los perfiles establecidos para alcanzar los objetivos estratégicos de la institución. El personal que se incorpore a la empresa debe satisfacer los más altos requerimientos, tanto en relación a la moral, responsabilidad y actitud positiva, como a los niveles de conocimiento y experiencia determinados específicamente para cada puesto. Gerencia General responde por la coordinación de todo el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal. La empresa no permite la incorporación de personas que no hayan sido seleccionadas por esta área.

Requerimiento de Personal

Con el fin de apoyar el logro del mayor nivel de productividad, Agronegocios del Lago exige a los supervisores un profundo análisis de los requerimientos de personal. Las solicitudes de contratación deben ser inicialmente elaboradas por los supervisores de las áreas donde se presentan los puestos vacantes o necesidades, para luego ser revisadas y aprobadas por el los funcionarios que tengan responsabilidad jerárquica sobre los mismos. Toda incorporación o reemplazo de personal requiere también la firma de Gerencia General.

Selección

Para asegurar la selección del personal adecuado, cargo de Gerencia general ejecuta un proceso que incluye entrevistas, evaluaciones e investigaciones de los aspirantes. En coordinación con los supervisores.

Contratación

La empresa Agronegocios del Lago cumple con todos los requisitos legales determinados para formalizar las contrataciones del personal. De igual manera, los colaboradores deben cumplir con la entrega de la documentación exigida por la Institución para realizar los trámites correspondientes a su ingreso.

La documentación que el empleado debe entregar a la empresa Agronegocios del Lago para la firma del contrato es: cédula de Identidad, certificado de votación, carnet de afiliación al IESS, libreta militar o certificado de pago de la multa correspondiente y 2 fotos actualizadas tamaño pasaporte.

Tipos de Contratación

La empresa Agronegocios del Lago procura establecer una relación de dependencia permanente con todo su personal, para lo cual celebra contratos de trabajo que puedan ser renovados por tiempo indefinido. No obstante, ante eventuales requerimientos que no pueden ser atendidos por los propios colaboradores, la Compañía Agronegocios del Lago celebra contratos que establecen relaciones de trabajo por períodos de tiempo limitado.

Los contratos de servicios profesionales son celebrados con personas que se comprometen a brindar asesoría o realizar proyectos que requieren de un determinado nivel de conocimiento y especialización. Estos contratos no establecen relación de dependencia, y son regulados por el pago de honorarios. Para la celebración de este contrato como todos los demás, se requiere la aprobación y firma de la gerencia general.

Relaciones familiares del personal

En los casos en que existe subordinación jerárquica, la compañía Agronegocios del Lago no permite contrataciones de niveles de parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, salvo el caso de familiares de los accionistas que estén inmersos en esta relación de parentesco.

Inducción y Seguimiento

Los empleados nuevos recibirán desde el primer guía el manual de políticas y el manual de procedimientos de la empresa que determinan los beneficios que brinda la compañía Agronegocios del Lago a su personal y las obligaciones de los trabajadores con la institución. Así mismo el supervisor o jefe inmediato será responsable por la inducción, adaptación y entrenamiento del personal a su cargo.

Sueldo

El propósito básico de la administración de los sueldos y beneficios del personal de la Compañía Agronegocios del Lago es otorgar a los colaboradores el justo pago por sus servicios, procurando contribuir al logro de un adecuado estándar de vida. La Compañía Agronegocios del Lago cuenta con un plan de remuneraciones y beneficios para su personal que se enmarca dentro de las posibilidades financieras institucionales, y contempla el análisis de los siguientes aspectos:

- Respeto estricto a todas las disposiciones contenidas en las leyes laborales e impositivas.
- Compensación del deterioro producido por el incremento del costo de vida.
- Mantenimiento del nivel de competencia externa acorde con el mercado.
- Medición del desempeño de los colaboradores.

Los planes de incrementos de sueldos son propuestos por la y aprobados por la Gerencia General. La Administración de dichos planes depende de los supervisores y de los funcionarios de mayor nivel jerárquico en la organización, quienes con la adecuada asesoría de la Gerencia general, responden tanto por la distribución del presupuesto asignado y el cumplimiento de las disposiciones impartidas para el manejo salarial, como el manejo de la información que se proporcione a los colaboradores.

Sistema y fechas de Pago

Todo el personal recibe el pago de su remuneración el último día de cada quincena, o el día hábil inmediato anterior. Los colaboradores recibirán en cada quincena el 50% del monto determinado en el rol de pagos mensual.

Solo se podrá retener del sueldo de los empleados los siguientes rubros:

- Dividendos de préstamos al IESS
- Retenciones ordenadas judicialmente
- Deudas contraídas con la Compañía Agronegocios del Lago
- Multas por faltas y atrasos.

Beneficios de Ley

La Compañía Agronegocios del Lago cumple con la entrega a su personal permanentemente de todos los beneficios determinados en el Código de Trabajo.

Alimentación

Los empleados están autorizados a introducir alimentos a la Compañía Agronegocios del Lago, en cuyo caso deben utilizar alimentos y recipientes adecuados que no permitan el paso de olores que desdigan de la imagen de la Compañía Agronegocios del Lago. Para este caso está habilitado un espacio para refrigerio y consumo de estos alimentos.

Créditos y Anticipos de Sueldos

Está terminantemente prohibido a la Compañía Agronegocios del Lago conceder o garantizar operaciones de crédito a favor de sus empleados, Administradores o Accionistas. En casos de emergencia calificada, la Compañía Agronegocios del Lago podrá anticipar a sus colaboradores hasta el 50% de sus ingresos mensuales, pagadero hasta a un año plazo en 12 dividendos mensuales iguales.

Las emergencias o calamidades domésticas serán calificadas considerando los siguientes puntos de vista:

- Que afecte directamente al colaborador o a los miembros de su grupo familiar
- Que el suceso sea imprevisto y tenga carácter de emergente
- Estos anticipos también pueden concederse para gastos de matrimonio y maternidad.

Los anticipos de sueldos correspondientes a empleados que se retiren de la institución deben ser descontados de la liquidación final de la Ley.

Vacaciones

Art. 69.- todo trabajador que haya completado un año de servicio con el mismo empleador tendrá derecho a vacaciones remuneradas por un periodo ininterrumpido de 15 días.

Si el trabajador ha laborado para el mismo empleador por más de cinco años, a partir del sexto año tendrá derecho a un día adicional de vacaciones por cada año excedente hasta un máximo de treinta días.

Respetando las disposiciones de la ley, la Compañía Agronegocios del Lago exige a su personal el uso de todos los días de vacaciones que le corresponden.

La Compañía Agronegocios del Lago debe planificar las vacaciones anuales del personal y tomar las medidas oportunas para que la ausencia temporal de los colaboradores no cause inconvenientes al normal desarrollo de las actividades de la Compañía Agronegocios del Lago. Los responsables de cada área deben de

entregar, hasta el 30 de diciembre de cada año, el calendario de vacaciones con las fechas en las que cada colaborador hará use de las mismas. En ningún caso se podrán tomar vacaciones adelantadas.

Licencia Médica

Son los días de ausencia autorizados por un Médico profesional por quebrantos en la salud del personal. Estas licencias son remuneradas por la institución durante los tres primeros días de enfermedad. A partir de los siguientes días, los colaboradores se acogen a las regulaciones establecidas por el IESS.

Licencia por maternidad y/o paternidad

Art. 152.- Toda trabajadora tanto pública como privada tiene derecho a esta licencia con remuneración comprendida en doce semanas por el nacimiento de su hijo o hija; en caso de nacimiento múltiples el plazo se extiende por diez días adicionales. La ausencia al trabajo se justificará mediante la presentación de un certificado médico otorgado por facultativo del I.E.S.S; y, a falta de éste por otro profesional en el que debe constar la fecha probable del parto o en que tal hecho se ha producido.

Si el parto es normal la licencia por paternidad con remuneración es de diez días contados desde el nacimiento de su hija o hijo; en caso de nacimiento múltiples o cesárea se ampliará por cinco días más.

El seguro Social otorga este derecho a las aseguradas que hubieren cubierto doce impositivos consecutivos antes del parto.

Durante el período de licencia por maternidad, las colaboradoras recibirán su remuneración completa, el 25% lo asumirá la compañía Agronegocios del Lago y el 75% lo asumirá el I.E.S.S.

Licencia por fallecimiento de parientes del personal

El Código de Trabajo establece la concesión de una licencia remunerada de tres días por el fallecimiento del cónyuge o de sus parientes dentro del segundo grado de

consanguinidad o afinidad (padres, hijos, abuelos, nietos, hermanos, hijos políticos, cuñados y suegros)

Licencia por motivos personales

Las licencias no contempladas en el Código de trabajo que el empleado solicitaré por motivos personales y cuando estas sean desde un día completo de ausencia a sus labores, si el supervisor considera meritorio el concederla, serán siempre con cargo a los días de vacaciones que el empleado tiene derecho.

Movilizaciones

La Compañía Agronegocios del Lago autoriza movilizaciones de los colaboradores, dentro o fuera del país por asuntos relacionados al trabajo.

Las movilizaciones son aprobadas por el funcionario de mayor nivel jerárquico de cada área, quien debe responder tanto por el análisis de la necesidad y oportunidad de la movilización, como por el cumplimiento del presupuesto asignado por la Compañía Agronegocios del Lago para este propósito.

La Gerencia General debe de aprobar todas las movilizaciones realizadas tanto dentro como fuera del país.

Gastos pagados por la Compañía Agronegocios del Lago

La Compañía Agronegocios del Lago asume los costos correspondientes al traslado, alimentación y alojamiento de los viajes realizados por los colaboradores, dentro y fuera del país.

Viajes y Traslados

Las movilizaciones al exterior del país se hacen por vía aérea, usando la clase económica de los vuelos comerciales de las compañías de aviación. Además del costo del pasaje, la Compañía Agronegocios del Lago paga también los pasaportes, visas y permisos de salida.

Los traslados a ciudades del interior pueden hacerse por vía aérea o terrestre.

No se pagarán viáticos adicionales por concepto de movilización, únicamente el reembolso de los gastos del viaje.

Hospedaje

La Gerencia general determina una categoría de hoteles que pueden ser utilizados en las movilizaciones dentro del país, los mismos que deben tener las condiciones de salubridad y seguridad necesarias para la protección del personal. La determinación de los hoteles está relacionada con el nivel jerárquico de los colaboradores.

La Compañía Agronegocios del Lago solo reconocerá el gasto correspondiente al hospedaje y una llamada telefónica a su hogar, en tanto no exceda límites razonables de consumo.

Alimentación en Viajes

Para atender su alimentación durante los días que perdure la movilización dentro o fuera del país, los colaboradores pueden utilizar los servicios de las cafeterías o restaurantes de los hoteles asignados para su hospedaje, o de los otros lugares de la ciudad. La Compañía Agronegocios del Lago determinará basado en el nivel jerárquico del colaborador, el monto máximo a cubrir por costos de alimentación.

La Compañía Agronegocios del Lago asume solo los costos de alimentación, siempre y cuando se ajusten a niveles razonables de consumo hasta el monto máximo establecido por nivel jerárquico, y no incluye bebidas alcohólicas y cigarrillos. Si este fuera el caso, la Compañía Agronegocios del Lago no reembolsa a los colaboradores el costo de dichos consumos.

Solicitud y Pago de su Movilización

Los colaboradores deben presentar la autorización de movilización a la Gerencia General, la cual responde por los trámites previos que demandan los viajes y por la coordinación de los pagos correspondientes. Al finalizar la movilización y dentro de los siguientes ocho días, los colaboradores deben de presentar el reporte de gastos

del viaje, al cual deben adjuntar todos los comprobantes de soporte. El área de Contabilidad elabora las liquidaciones y coordina los reembolsos correspondientes.

No se pagarán viáticos adicionales por concepto de movilización, únicamente el reembolso de los gastos del viaje.

Evaluación del desempeño

La Compañía Agronegocios del Lago cuenta con herramientas de evaluación del desempeño que le permiten medir el cumplimiento de las responsabilidades de los colaboradores, en relación a las metas u objetivos determinados para cada puesto.

1. La evaluación del desempeño apoya el mejoramiento continuo del personal, y su uso contribuye a los siguientes fines:
2. Lograr los objetivos institucionales.
3. Mejorar la comunicación entre supervisores y subalternos.
4. Diseñar programas de capacitación que permitan el fortalecimiento del personal en las áreas donde sus niveles de desempeño deban ser mejorados.
5. Conocer el potencial de los colaboradores y definir un plan de carrera en ayuda a su crecimiento dentro de la institución.
6. Sustentar las promociones de cargo y los aumentos de sueldo.

La Gerencia General responde por la coordinación del programa de evaluación del desempeño. Los supervisores, en su calidad de evaluadores, manejan el programa con cada una de las personas a su cargo.

La principal herramienta para la evaluación del desempeño es la descripción de funciones del puesto, la misma que debe ser conocida por los colaboradores y constituyen el marco referencial de las responsabilidades sobre las cuales se mide el desempeño.

Todo el personal debe ser evaluado por lo menos una vez al año.

Durante el año el personal deberá notificar por escrito las observaciones, reconocimientos y sanciones al personal, las cuales deberán ser archivados en el file

del colaborador. Las evaluaciones deben proporcionar al personal una revisión honesta y objetiva de su desempeño, con una clara identificación de los niveles de logro obtenidos en el período y de los planes de mejoramiento propuestos para el futuro. Como respaldo a la evaluación se deberán adjuntar todas las comunicaciones que hayan sido emitidas.

Obligaciones del Personal

Con el fin de aportar al logro de los objetivos institucionales, la Compañía Agronegocios del Lago demanda de su personal el cumplimiento de todas las normas de comportamiento que regulan su diario quehacer. La Compañía Agronegocios del Lago cuenta con un Código de Ética que determina todas las obligaciones que tiene los colaboradores para con la institución, pero utiliza también la presente política para enfatizar y resaltar la importancia de algunos aspectos disciplinarios que exigen incondicional respeto del personal:

Comportamiento

Para lograr mantener una imagen institucional que goce de la confianza de la colectividad, la Compañía Agronegocios del Lago demanda de sus colaboradores un apropiado comportamiento que obedezca a los más altos principios de respeto, cortesía y buenos modales. El personal debe proceder de manera adecuada, tanto en la relación de trabajo con clientes, y colaboradores de la institución, como en su vida de ciudadanos responsable, donde debe prevalecer el cumplimiento de los deberes cívicos y familiares, y el respeto a las leyes y autoridades de orden público constituido.

Responsabilidad por los actos propios

El personal que maneje dinero de la Compañía Agronegocios del Lago es responsable del mismo y deberá cubrir con su propio recurso cualquier faltante en el evento que hubiera.

Rotación del personal.- Todos los empleados de la Compañía Agronegocios del Lago podrán efectuar en forma rotativa cambios de puestos y funciones sin que ello

constituya disminución de remuneración económica ni causa de despido para los efectos del Art. 193 de Código de trabajo.

Actividades Personales y Conflictos de Intereses

Los colaboradores deben desempeñar sus funciones con apego absoluto a los principios morales y éticos, evitando crear situaciones que causen perjuicio a los intereses y valores institucionales. En el Código de Ética de Compañía Agronegocios del Lago se establecen las normas para regular la participación del personal en las actividades que más frecuentemente ocasionan conflicto de intereses con la institución.

Horario de Trabajo: Asistencia y Puntualidad

El horario de trabajo de Compañía Agronegocios del Lago es de 8 AM hasta 5 PM de lunes a viernes. Todos los empleados contarán con 60 minutos diarios para el almuerzo.

No se podrá salir de las instalaciones de la Compañía Agronegocios del Lago durante las horas de trabajo, excepto cuando se esté haciendo uso de los 60 minutos para el almuerzo. Así mismo, no se podrá permanecer en la Compañía Agronegocios del Lago en horas que no son asignadas a la jornada de trabajo, salvo el caso que se esté ejecutando labores debidamente autorizadas.

Para apoyar eficientemente al logro de propósitos, la Compañía Agronegocios del Lago requiere que todo su personal mantenga regular y puntual asistencia. Los atrasos y faltas continuas afectan negativamente la organización del trabajo, el respecto a los compañeros, la calidad del servicio y la rentabilidad de la empresa.

- Faltas: Los empleados que no concurren a sus diarias labores deben notificar y justificar su falta ante su supervisor inmediato, durante los primeros treinta minutos de la jornada de trabajo. Si la ausencia fuera por enfermedad, el colaborador o un familiar cercano debe comunicarse también con un Médico calificado, quien es el único responsable de justificar las faltas por problema de salud. Las faltas injustificadas no serán toleradas por la Compañía Agronegocios del Lago y la acumulación de 2 faltas injustificadas será

considerado como falta grave o causal de despido y quedará registrado en la evaluación del colaborador del período en curso como causal de no incremento de sueldo.

- Atrasos: Más de 3 atrasos en el mes generan una multa equivalente al 2% de un sueldo mensual. Una vez que se hayan acumulado 3 multas, esto será considerado como falta grave o causal de despido y quedará registrado en la evaluación del colaborador del período en curso como causal de no incremento de sueldo.

Presentación

Para fortalecer la imagen institucional, todos los colaboradores deben presentar un aspecto personal impecable, respetando las más estrictas normas de limpieza, sobriedad y buen gusto en el vestir.

El personal femenino y masculino usará el uniforme entregado por la compañía Agronegocios del Lago., los accesorios que utilicen el personal deberán preservar cierta armonía, formalidad, discreción y buen gusto.

Todos los colaboradores deberán estar atentos a la buena presentación de su vestimenta.

Uso de Teléfonos

Siendo el teléfono una de las vías de comunicación más utilizada para la atención a los clientes y público en general, la Compañía Agronegocios del Lago exige a su personal su uso adecuado y racional. Los colaboradores deben fortalecer la imagen institucional, contestando el teléfono con cortesía, calidad y espíritu de servicio.

La Compañía Agronegocios del Lago quiere que su personal use el teléfono sólo para asuntos relacionados a su trabajo. En especiales casos, los supervisores pueden autorizar su uso a los colaboradores para atender situaciones de orden personal.

Terminación de la Relación Laboral

La terminación de la relación laboral entre la Compañía Agronegocios del Lago y los colaboradores puede darse por la renuncia voluntaria del personal, la conclusión de los plazos de los contratos de trabajo y los despidos solicitados por la Compañía Agronegocios del Lago. Sea cual fuere el motivo de separación, la Compañía Agronegocios del Lago procede siempre con respeto total a las disposiciones legales determinadas para el pago y el finiquito de las relaciones laborales.

**“AGRONEGOCIOS DEL LAGO”
MANUAL DE FUNCIONES**

GERENTE GENERAL

Nombre del Cargo: Gerente General

Superior Inmediato: Junta General de Socios

Supervisa a: Secretaria, Departamentos

MISIÓN DEL PUESTO:

Responder por los procesos de planeación, organización, dirección, evaluación y control a desarrollar en la entidad. Utilizar toda su capacidad intelectual en forma eficaz, innovadora y creativa, para dotar a la Empresa de las herramientas teórico-práctico para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos institucionales, efectuando los estudios técnicos y proponiendo estrategias que considere se puedan implementar con el fin de buscar el desarrollo local y regional. Establecer un claro liderazgo dentro de un ambiente de respeto y productividad, proyectando y consolidando la imagen de la institución. El gerente responderá solidariamente de los perjuicios que por dolo o culpa ocasione a la empresa, a los socios o a terceros.

PERFIL

CONOCIMIENTOS: Administración, finanzas, Manejo de Personal.

HABILIDADES Y APTITUDES: Iniciativa, Fluidez verbal, creatividad, memoria, concentración, discreción, responsabilidad, buenas relaciones humanas, liderazgo, ética, compromiso y altas capacidades para planear, organizar, dirigir y controlar.

REQUISITOS MÍNIMOS:

a) EDUCACIÓN: Título profesional en las áreas de administración, economía, o carreras afines, con posgrado en cualquiera de las siguientes áreas: administrativas, financieras, económicas.

b) EXPERIENCIA: Tres (3) años en labores iguales o similares a las del cargo.

FUNCIONES:

El Gerente General de "Agronegocios del Lago", actúa como representante legal y administrar su patrimonio.

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de los Socios.
- Fija las políticas operativas y administrativas.
- Es responsable por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, planea, dirige y controla las actividades de la empresa.
- Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización.
- Es la imagen de la empresa en el ámbito externo.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
- Firmar los cheques de pago (proveedores, sueldos y salarios, caja chica, entre otros.)
- Es el responsable de autorizar los créditos, compras, préstamos, etc.
- Celebrar y firmar contratos y obligaciones de la sociedad. Etc.

SUELDO BÁSICO

El sueldo básico de un gerente es de \$ 800.00

SECRETARIA

Nombre del Cargo: SECRETARIA

Superior Inmediato: Gerente General

Supervisa a: N/A

MISION DEL PUESTO:

Ejecutar labores secretariales administrativas contribuyendo con el proceso, gestión y tramitación de documentos, además efectúa las cobranzas y se encarga del manejo de archivos de la empresa.

PERFIL

CONOCIMIENTO: En sistemas computarizados, proceso administrativo, archivo, estadística, secretariado ejecutivo.

HABILIDADES Y APTITUDES: Iniciativa, creatividad responsabilidad, lealtad, discreción, honradez, buena presencia, y escritura legible y rápida.

REQUISITOS MÍNIMOS:

a) EDUCACIÓN: Titulo en secretariado ejecutivo o técnico, tecnológico o estudiante de carreras profesionales con mínimo cuatro (4) semestres aprobados, en cualquiera de las siguientes áreas: Ciencias Administrativas, Contables, Financieras, o de Sistemas, y

b) EXPERIENCIA: Un (1) año en labores iguales o similares al cargo.

c) Tener buena presencia – imagen

FUNCIONES:

- Redactar, tomar dictados o transcribir los borradores, y en general encargarse de la correspondencia de la Gerencia General.
- Controlar y llevar la agenda de las actividades del Gerente General.

- Recolección de facturas de proveedores de bienes y/o servicios recibidas, para pasar a la asistente contable para el registro en el sistema.
- Realizar llamada a los clientes para confirmar pagos por facturas pendiente.
- Recibir y custodiar los egresos y cheques a proveedores para el pago de facturas.
- Hacer llegar la correspondencia pertinente al personal de la empresa.
- Preparar las actividades de carácter sociales (citas, entrevistas, etc.).
- Responsabilizarse por los archivos a su cargo.
- Cumplir con cualquier actividad administrativa asignada por el Gerente General.

SUELDO BÁSICO

El sueldo básico de una secretaria general es de \$ 320,00

CONTADOR

Nombre del Cargo: CONTADOR

Superior Inmediato: Gerente General

Supervisa a: Asistente Contable

MISIÓN DEL PUESTO:

Garantizar que las normas vigentes aplicables a las operaciones contables y financieras, sean registradas de manera oportuna y precisa en los asientos contables a fin de contribuir a la satisfacción de los requerimientos de información de los clientes internos y órganos de control y vigilancia.

Proponer, velar, procurar y controlar que los objetivos y metas de la empresa en lo referente a operaciones contables, manejo de presupuesto y demás recursos financieros se manejen de manera eficiente a fin de satisfacer los requerimientos de los altos directivos, órganos de control y vigilancia.

PERFIL

CONOCIMIENTOS: Sistemas, Finanzas, Contabilidad y Auditoría, Tributarios.

HABILIDADES Y APTITUDES: Iniciativa, creatividad, liderazgo, lealtad, responsabilidad, discreción, cumplimiento, ética, honradez, etc.

REQUISITOS MÍNIMOS:

a) EDUCACIÓN: Contador Público Autorizado titulado con credencial reconocida por organismos de control, CPA o carreras afines (Pueda firmar balances)

b) EXPERIENCIA: Tres años de experiencia profesional en el área.

FUNCIONES:

- Elaborar y controlar el cumplimiento del presupuesto anual que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzarse con un alto grado de probabilidad y certeza.
- Elaborar los soportes contables, efectuar los asientos en los libros de contabilidad, mayores y auxiliares, respondiendo porque se encuentren al día y sean herramienta eficaz en el completo entendimiento y detalle de la contabilidad de la Empresa.
- Revisar las conciliaciones bancarias realizadas por las asistentes contables de la entidad, mantener a los Directivos permanentemente informados al respecto y en caso de encontrar alguna anomalía informarles de inmediato.
- Elaborar los Estados Financieros de la Empresa y sus notas, a más tardar dentro de los primeros diez días del mes siguiente al corte, en forma oportuna y de conformidad con todas las normas del régimen contable ecuatoriano y demás normas aplicables a ellos, atendiendo las instrucciones impartidas por los Niveles Gerenciales y la Junta General de Socios.
- Revisar los asientos contables y declaraciones mensuales realizados por los asistentes contables.
- Velar por el cumplimiento de envío de información solicitado por los organismos de control como son: S.R.I., I.E.S.S., Superintendencia compañías, Municipios, etc.
- Proponer y ejecutar políticas para el manejo contable y financiero de la entidad.
- Asistir a los empresarios y comerciantes en el área tributaria, contable y financiera.

SUELDO BÁSICO:

El sueldo básico de un contador es de \$ 650,00

ASISTENTE CONTABLE

Nombre del Cargo: ASISTENTE CONTABLE

Superior Inmediato: Contador

Supervisa a: N/A

MISIÓN DEL CARGO:

Ejecutar tareas de manipulación de documentos contables además del buen manejo del sistema numérico para la verificación de cálculos previos a la elaboración de su comprobante de pago, y a la realización e ingreso al sistema de asientos contables de ingresos o egresos.

PERFIL:

CONOCIMIENTOS: Sistemas Contables, Contabilidad y Tributarios.

HABILIDADES Y APTITUDES: Iniciativa, creatividad, lealtad, responsabilidad, discreción, cumplimiento, ética.

REQUISITOS MÍNIMOS:

a) EDUCACIÓN: Estudios universitarios en Auditoría y Contabilidad.

b) EXPERIENCIA: Un año de experiencia profesional en el área.

FUNCIONES:

- Llevar el manejo de la caja general y caja chica de la entidad.
- Realizar las facturas por la venta de productos y/o servicios para ser entregados a los clientes.
- Llevar el control de las facturas emitidas a clientes y la cancelación de las mismas.
- Realizar conciliaciones bancarias mensuales e informar a su superior alguna anomalía en este.

- Realizar roles del pago del personal.
- Ingresar todas las facturas por compras al sistema contable computarizado, registrar los egresos para el pago de facturas e impresión de cheques.
- Elaborar y transmitir las declaraciones mensuales luego de haber sido revisada por la contadora y registrar al sistema contable de las mismas.
- Registrar los ingresos provenientes de los cobros a clientes.
- Encargada de los archivos de los documentos relacionados al área contable.
- Cumplir con cualquier actividad que dentro de la naturaleza de su cargo fuese solicitada por su inmediato superior.

SUELDO BÁSICO

El sueldo básico de un asistente contable es de \$ 400,00

JEFE DE COMPRAS

Nombre del Cargo: JEFE DE COMPRAS

Superior Inmediato: Gerente General

Supervisa a: N/A

MISIÓN DEL CARGO:

Contactarse y establecer relaciones con los proveedores para la adquisición de productos de calidad, esto lo debe logra mediante un proceso de selección, escogiendo la mejor oferta teniendo en cuenta los factores que deben predominar en los productos como son: la calidad, precios, traslado, y plazo de pago, etc.

PERFIL:

CONOCIMIENTOS:Sistema, Relaciones Humanas, Comercio, Mercadeo

HABILIDADES Y APTITUDES:Capacidad de negociación, facilidad de palabra, trabajo en equipo, habilidad mental y analítica, conocimiento del mercado.

a) EDUCACIÓN:Estudios Superiores en Administración de empresas o carreras a fines. (Cursando Tercer año en adelante).

b) EXPERIENCIA:2 años en el cargo

FUNCIONES:

- Mantener constante comunicación con los proveedores.
- Coordinar visitas con los proveedores para la obtención de productos.
- Elabora presupuestos para su área y contribuye en la elaboración del presupuesto anual
- Recibir y verificar que la mercadería llegue siempre en óptimas condiciones.
- Coordinar con Dpto. de Contabilidad y pagaduría para realizar pago a Proveedores.

- - Analizar proveedores con el fin de obtener mayor financiamiento y menor costo en los productos.
- Realizar comunicaciones internas de los distintos departamentos.

SUELDO BÁSICO

El sueldo básico de un Jefe de compras de \$ 500,00

JEFE DE VENTAS

Nombre del Cargo: JEFE DE VENTAS

Superior Inmediato: Gerente General

Supervisa a: Vendedores

MISIÓN DEL CARGO:

Analizar las necesidades del mercado, elabora y aplica estrategias que creen oportunidades para satisfacer las expectativas de los clientes para con esto contribuir con los objetivos de la empresa.

PERFIL:

CONOCIMIENTOS:Sistema, Relaciones Humanas, Marketing,

HABILIDADES Y APTITUDES:Capacidad de negociación, facilidad de palabra, trabajo en equipo, habilidad mental y analítica, conocimiento del mercado.

a) **EDUCACIÓN:**Profesional graduado en la carrera de Marketing, Administración de empresas o carreras a fines.

b) **EXPERIENCIA:**2 años en el cargo

FUNCIONES:

- Recopilar listas que describan lo que el producto o servicio ofrece.
- Desarrollar estrategias de precios, balanceando los objetivos de la firma y la satisfacción del consumidor
- Evaluar los aspectos financieros del desarrollo de productos, tales como presupuestos, costos, extracciones para investigaciones de desarrollo.
- Formular, dirigir y coordinar actividades de marketing; políticas para promover productos y servicios; trabajar en conjunto con promoción y de publicidad.

- Identificar, desarrollar y evaluar la estrategia de marketing, basado en los conocimientos de los objetivos establecidos, características del mercado, costos y márgenes de utilidad.
- Iniciar investigaciones de mercado y analizar sus resultados.
- Negociar contratos con vendedores y distribuidores para manejar la distribución de productos, establecer redes de distribución y desarrollar estrategias de distribución.
- Usar pronósticos de ventas y planificación estratégica para asegurar la venta y la utilidad de los productos, líneas o servicios, analizando desarrollos de negocios y vigilando la orientación del mercado

SUELDO BÁSICO

El sueldo básico de un Jefe de Ventas de \$ 500,00 más comisión por ventas mensuales.

VENEDORES:

Nombre del Cargo: VENEDORES

Superior Inmediato: Jefe de Ventas

Supervisa a: N/A

MISIÓN DEL CARGO:

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

PERFIL:

CONOCIMIENTOS: Sistema, Relaciones Humanas, Marketing,

HABILIDADES Y APTITUDES: Capacidad de convencimiento, facilidad de palabra, dinámico, proactivo, responsable, habilidad mental y analítica, conocimiento de los productos, tolerante, capacidad para resolver conflictos.

a) **EDUCACIÓN:**Estudiante o profesionales en la carrera de Marketing, Administración de empresas o carreras a fines.

b) **EXPERIENCIA:** Con o sin experiencia

c) **FUNCIONES:**

- Establecer un Nexo entre Cliente y la Empresa.
- Contribuir a la Solución de Problemas.
- Informar al cliente y mostrar al cliente los productos según su pedido.
- Cumplir con las estrategias de ventas.
- Actualizar base de los clientes.
- Elaborar proformas por pedido del cliente.

- Elaborar órdenes de despacho de mercadería.
- Escucha las sugerencias de los clientes.
- Contribuye en la elaboración de estrategias de ventas.
- Realiza publicidad de varios productos.

SUELDO BÁSICO

El sueldo básico de un Vendedor es de \$ 300,00 más comisión por ventas mensuales.

BODEGUERO:

Nombre del Cargo: BODEGUERO

Supervisa a: N/A

MISIÓN DEL CARGO:

Es el responsable de custodiar el stock permanente de productos, despachar y mantener un claro registro de las existencias.

PERFIL:

CONOCIMIENTOS: Sistema Contables, contabilidad básica, almacenamiento.

HABILIDADES Y APTITUDES: Buen estado físico, responsable, habilidad mental, conocimiento de los productos, buenas relaciones humanas,

b) **EDUCACIÓN:** Bachiller o Estudiante Universitario.

d) **EXPERIENCIA:** Un año

e) **FUNCIONES:**

- Recibir los productos y verificar con la lista de pedido.
- Registrar en su reporte el ingreso y salida de los productos
- Clasificar y ordenar los productos e insumos de acuerdo con la clase de producto, la normativa ambiental y de salud vigente.
- Cumplir con las normas de higiene y seguridad, junto a una adecuada presentación personal.
- Monitorear el estado de los productos almacenados.
- Despacho de productos e insumos a los clientes.
- Registrar la información relativa a stocks de mercadería.

SUELDO BÁSICO

El sueldo básico de un Bodeguero es de \$ 292,00

**“AGRONEGOCIOS DEL LAGO”
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

PROCESO DE COMPRA

OBJETIVO.- Contar con un stock de productos variados de buena calidad y con precios competitivos con el fin de prevenir el desabastecimiento en bodegas y así poder brindar un buen servicio al cliente.

POLÍTICAS:

- La compra de mercaderías se realizará solo los días laborables.
- El contacto de los proveedores será a través de correo electrónicos, teléfono.
- Deben existir por lo menos tres cotizaciones de proveedores.
- En caso de deterioro y faltante de mercadería el responsable será el bodeguero y será descontado de su sueldo.

Descripción del proceso:

BODEGUERO:

1. Revisa las necesidades de inventario que existen.
2. Elabora una solicitud de compra (con tres copias) donde se detalla los productos y cantidades de productos que se necesitan y la firma en la sección de Elaborado.
3. Envía la solicitud para su revisión y aprobación.

JEFE DE COMPRAS:

4. Revisa solicitud de compra y firma en la sección de aprobado.
5. Envía la original de la solicitud de compras solicitando una cotización

PROVEEDORES:

6. Reciben la solicitud de compra y realiza la cotización.
7. Envían la cotización de acuerdo al pedido.
8. Recibe las cotizaciones y revisa que esté de acuerdo con el pedido.

JEFE DE COMPRAS:

9. Recibe las cotizaciones y revisa que esté de acuerdo con el pedido.
10. Analiza y escoge la mejor opción revisando: calidad del producto, precios, tiempo de entrega, facilidades de pago, etc.
11. Envía la copia de la solicitud de pedido y la cotización escogida para la autorización.

GERENTE GENERAL:

12. Analiza la cotización escogida y autoriza la compra.

JEFE DE COMPRAS:

13. -Realiza el pedido según la cotización escogida.


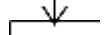




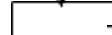

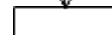
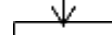

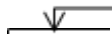




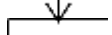



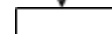






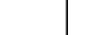

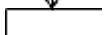


PROVEEDOR:

14. Reciben el pedido, despachan la mercadería y elaboran la factura.
15. Envían la mercadería y la factura al cliente.

BODEGUERO:

16. Recibe en bodega la mercadería y envía la factura original a contabilidad.
17. Registra en un reporte de ingreso de mercadería detallando las cantidades y el precio de cada producto.
18. Firma el reporte de ingreso de mercadería en la sección de recibí conforme.
19. Ordena la mercadería en la bodega.

**FLUJOGRAMA #1
PROCESO DE COMPRAS EN AGRONEGOCIOS DEL LAGO**

TAREA	bodeguero	jefe de compra	Proveedores	Gerente General
Revisa las necesidades de inventario que existen				
Elabora una solicitud de compra (con tres copias) donde se detalla los productos y cantidades de productos que se necesitan y la firma en la sección de Elaborado				
Envía la solicitud para su revisión y aprobación				
Revisa solicitud de compra y firma en la sección de aprobado				
Envía la original de la solicitud de compras solicitando una cotización				
Reciben la solicitud de compra y realiza la cotización				
Envían la cotización de acuerdo al pedido				
Recibe las cotizaciones y revisa que esté de acuerdo con el pedido.				
Analiza y escoge la mejor opción revisando: calidad del producto, precios, tiempo de entrega, facilidades de pago, etc.				
Envía la copia de la solicitud de pedido y la cotización escogida para la autorización del gerente general				
Analiza la cotización escogida y autoriza la compra				
Realiza el pedido según la cotización escogida				
Reciben el pedido, despachan la mercadería y elaboran la factura				
Envían la mercadería y la factura al cliente				
Recibe en bodega la mercadería y envía la factura original a contabilidad				
Registra en un reporte de ingreso de mercadería detallando las cantidades y el precio de cada producto.				
Firma el reporte de ingreso de mercadería en la sección de recibí conforme.				
Ordena la mercadería en la bodega				

PAGO A PROVEEDORES:

OBJETIVO.- Realizar oportunamente el pago a los proveedores de bienes y servicios para cumplir con las obligaciones adquiridas por Agronegocios.

POLÍTICAS:

- Los cheques girados para el pago se encontrarán en custodia de la recepción de lunes a sábado de 8:30 a.m. a 17:30 p.m.
- Al momento de pago el proveedor debe revisar y firmar el comprobante de egreso y retención si la hubiere.

Descripción del proceso:

PROVEEDOR:

1. Entrega la factura por compra del servicio o bien.

SECRETARIA:

2. Recibir la factura del proveedor
3. Registra en un reporte de entrega de documentos: el nombre del proveedor, fecha de recepción de la factura.
4. Entrega la factura al departamento contable.

ASISTENTE CONTABLE:

5. Recibe la factura y firma el reporte de entrega de documentos
6. Revisa la factura: validez, autorización, cálculo de valores, clase de contribuyente del cliente
7. Registra la factura en el sistema contable Módulo Caja en la sección de Cuentas por Pagar: donde se escoge al proveedor, clase de costo gasto, registra los impuestos y las respectivas retenciones (renta y/o IVA)
8. En módulo de Caja en la sección de Comprobantes se escoge impresión de Comprobantes de Retención e imprime el comprobante (una original y dos copias)
9. Registra el egreso para el pago, donde se detallan las cuentas contables y el número de cheque.

10. Imprime el comprobante de egreso y firma el comprobante de egreso en la sección de Elaborado.

CONTADORA:

11. Revisa el comprobante de egreso, las cuentas contables, y el comprobante de retención.

12. Imprime el cheque para el pago y firma el comprobante de egreso en la sección de revisado.

GERENTE:

13. Recibe el comprobante de egreso, la retención y el cheque con las respectivas firmas

14. Revisa y firma el egreso en la sección de Autorizado

15. Firma el cheque

16. Entrega la factura, el comprobante de egreso, la retención, el cheque al departamento contable.

ASISTENTE CONTABLE:

17. Recibe la factura, el comprobante de egreso, la retención, el cheque.

18. Entrega la factura, el comprobante de egreso, la retención, el cheque a recepción.

SECRETARIA:

19. Recibe la factura, el comprobante de egreso, la retención, el cheque y archiva hasta que el proveedor lo retire.

PROVEEDOR:

20. Firma el egreso en la sección de Recibí conforme, el comprobante de retención, retira el cheque y el original del comprobante de retención.

SECRETARIA:

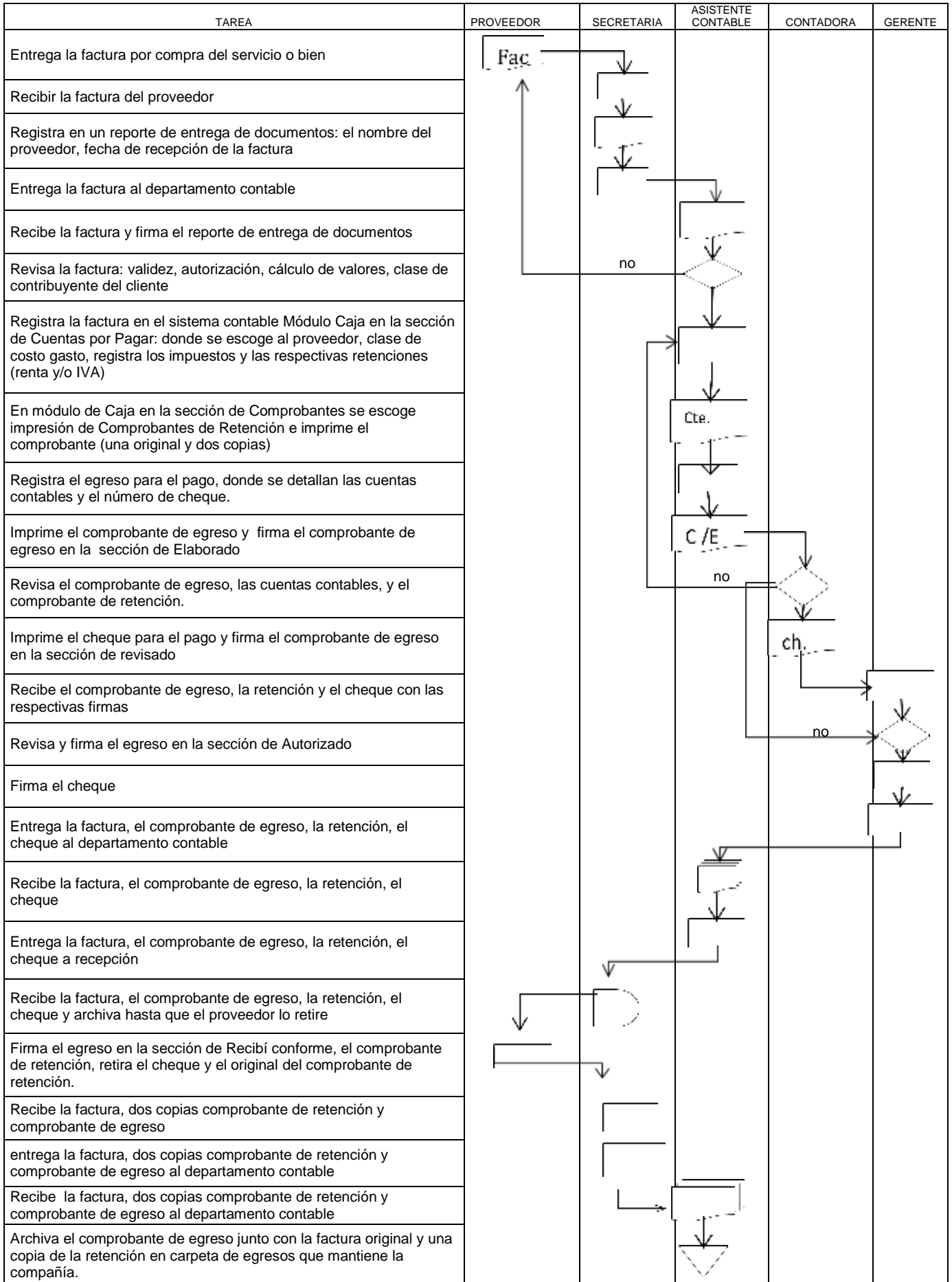
21. Recibe la factura, dos copias comprobante de retención y comprobante de egreso

22. entrega la factura, dos copias comprobante de retención y comprobante de egreso al departamento contable.

ASISTENTE CONTABLE:

23. Recibe la factura, dos copias comprobante de retención y comprobante de egreso al departamento contable
24. Archiva el comprobante de egreso junto con la factura original y una copia de la retención en carpeta de egresos que mantiene la compañía.

FLUJOGRAMA #2 PAGO A PROVEEDORES



COTIZACIÓN Y APROBACIÓN DE CRÉDITO

OBJETIVO.-Brindar la oportunidad de obtener un crédito a los clientes para el pago de la deuda contraída por la compra de inventario, manteniendo un control sobre la capacidad de pago de cada cliente, para evitar riesgo de impago.

POLÍTICAS:

- Todo crédito debe ser aprobado por la gerencia.
- Debe existir una base de datos del cliente donde consten sus datos.

Descripción del proceso:

CLIENTE:

1. Solicita cotización de los productos que necesita.

VENDEDOR:

2. Si el cliente es nuevo realiza un registro del cliente donde consta: nombre del cliente, dirección, teléfono, etc.
3. Realiza la cotización, verificando las cantidades, precios de los productos en el sistema.

CLIENTE:

4. Recibe y revisa la cotización si el producto cumple con sus expectativas en precio, calidad, etc.,
5. Por compras al por mayor solicita crédito o plazo de pago.

VENDEDOR:

6. Elabora una solicitud de crédito (con dos copias) donde detalla fecha, el pedido, el número de proforma, plazo de crédito y la firma en la sección de elaborado.

CLIENTE:

7. Firma la solicitud de crédito en la sección de solicitante.

VENDEDOR:

8. Envía la solicitud de crédito junto con la cotización, el registro del cliente.

JEFE DE VENTAS:

9. Analiza la calidad de cliente: antigüedad, monto, periodo de compras, capacidad de pago, etc.

10. Firma la solicitud de crédito en la sección de Revisado.

11. Envía la solicitud de crédito, cotización, el registro del cliente debidamente firmada para la autorización.

GERENTE:

12. Revisa la solicitud de crédito, cotización, el registro del cliente debidamente firmada para la autorización.

13. Aprueba el crédito y la solicitud de crédito en la sección de Autorizado.

JEFE DE VENTAS:

14. Recibe la solicitud de crédito aprobada, la cotización, el registro del cliente.

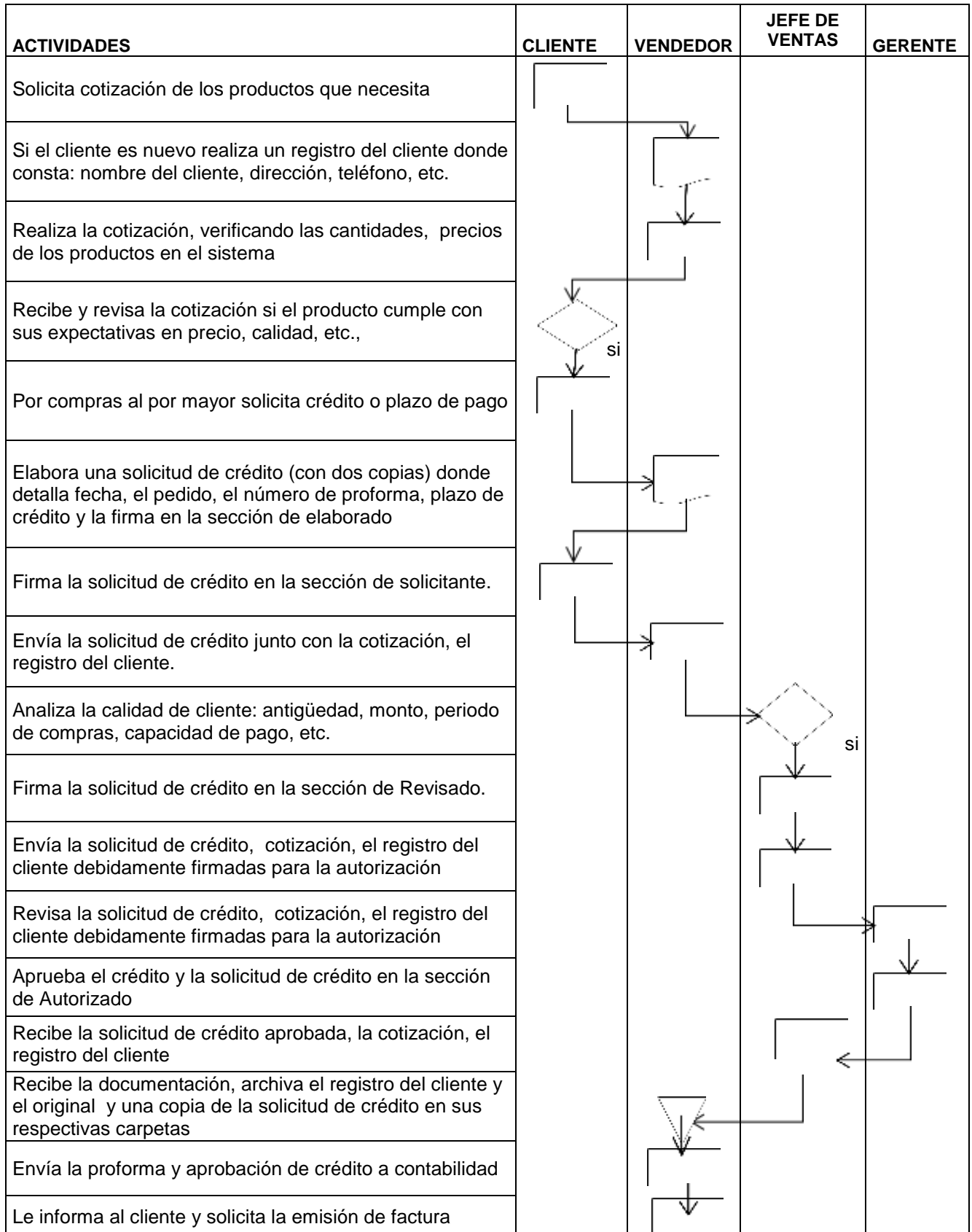
VENDEDOR:

15. Recibe la documentación, archiva el registro del cliente, el original y una copia de la solicitud de crédito en sus respectivas carpetas.

16. Envía la proforma y aprobación de crédito a contabilidad.

17. Le informa al cliente y solicita la emisión de factura

**FLUJOGRAMA #3
PROCESO DE COTIZACIÓN Y A PROBABIÓN DE CRÉDITO EN AGRONEGOCIOS DEL LAGO**



REGISTRO DE VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR:

OBJETIVO.- Ofertar al cliente productos que satisfagan sus necesidades, vender y registrar correctamente los datos al sistema.

Descripción del proceso:

VENDEDOR:

1. Entrega la copia cotización donde constan los productos, cantidades y precios.

ASISTENTE CONTABLE:

2. Ingresar los datos de la cotización en el módulo de contabilidad, sección facturación y el sistema automáticamente da de baja el inventario.
3. Genera la factura y el sistema genera la cuenta por cobrar
4. Imprime una factura original con dos copias (celeste y rosada); y la firma
5. Entrega la factura original y las copias (celeste y rosada)

CLIENTE:

6. Recibe la factura original con las dos copias.
7. Revisa que los datos estén correctos: fecha emisión, número de ruc, cliente, cantidad y precios del producto.
8. Analiza la clase de contribuyente.
9. Emite un comprobante de retención (un original y dos copias) ya sea al IVA o a la Renta
10. Entrega las dos copias de las facturas, el comprobante de retención original y dos copias.

ASISTENTE CONTABLE:

11. Recibe las dos copias de las facturas, el comprobante de retención original y dos copias
12. Revisa que los datos del comprobante de retención estén correctos: fecha emisión, número de RUC, cliente, el porcentaje de retención.
13. Firma el comprobante de retención

14. En el módulo de contabilidad ingresa los datos de la retención.
15. Entrega las dos copias del comprobante de retención.

CLIENTE:

16. Recibe las dos copias del comprobante de retención firmadas.

ASISTENTE CONTABLE:

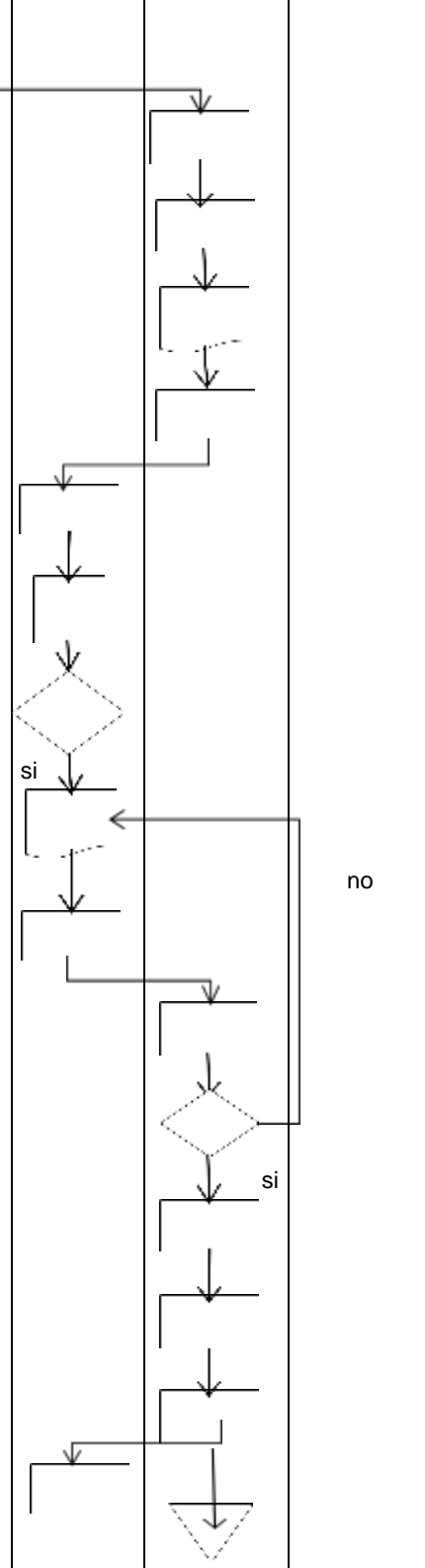
17. Archiva la retención original y una copia (rosada) de la factura.

SECRETARIA:

18. Recibe la copia (celeste) para cobranzas.

FLUJOGRAMA # 4
REGISTRO DE VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR EN AGRONEGOCIOS DEL LAGO

Actividades	Vendedor	Cliente	Asistente Contable	Secretaria
Entrega la copia cotización donde consta los productos, cantidades y precios				
Ingresar los datos de la cotización en el módulo de contabilidad, sección facturación y el sistema automáticamente da de baja el inventario				
Genera la factura y el sistema genera la cuenta por cobrar				
Imprime una factura original con dos copias (celeste y rosada); y la firma				
Entrega la factura original y las copias (celeste y rosada)				
Recibe la factura original con las dos copias				
Revisa que los datos estén correctos: fecha emisión, número de ruc, cliente, cantidad y precios del producto.				
Analiza la clase de contribuyente				
Emite un comprobante de retención (un original y dos copias) ya sea al IVA o a la Renta				
Entrega las dos copias de las facturas, el comprobante de retención original y dos copias				
Recibe las dos copias de las facturas, el comprobante de retención original y dos copias				
Revisa que los datos del comprobante de retención estén correctos: fecha emisión, número de RUC, cliente, el porcentaje de retención.				
Firma el comprobante de retención				
En el módulo de contabilidad ingresa los datos de la retención				
Entrega las dos copias del comprobante de retención				
Recibe las dos copias del comprobante de retención firmadas				
Archiva la retención original y una copia (rosada) de la factura				
Recibe la copia (celeste) para cobranzas				



DESPACHO DE MERCADERÍA:

OBJETIVO.- Entregar la mercadería al cliente de acuerdo con las especificaciones del pedido.

POLÍTICAS:

- Toda salida de mercadería debe tener sus respectivos soportes firmados por las personas autorizadas.
- Sólo debe entregar la mercadería la persona designada para ello, es decir el bodeguero.
- La mercadería debe ser bien empaquetada y constar con sello de seguridad.
- En caso de pérdida de mercadería se le descontará a persona encargada de su custodia.

Descripción del proceso:

VENDEDOR:

1. Recibe copia la factura, genera y firma una orden de despacho (tres copias) de la mercadería en la sección de Elaborado,

JEFE DE VENTAS.

2. Revisa la orden de despacho mercadería y aprueba la salida de la mercadería.
3. Firma la autorización del despacho de mercadería en la sección de Autorizado.

VENDEDOR:

4. Envía la orden de despacho a bodega.

BODEGUERO:

5. Recibe la orden de despacho, revisa que conste con todas las firmas respectivas.
6. Prepara los productos esto puede ser: en cartones o cajas bien cerradas.

7. Entrega los productos empaquetados, firma la orden de despacho y se queda con una copia de la orden despacho.

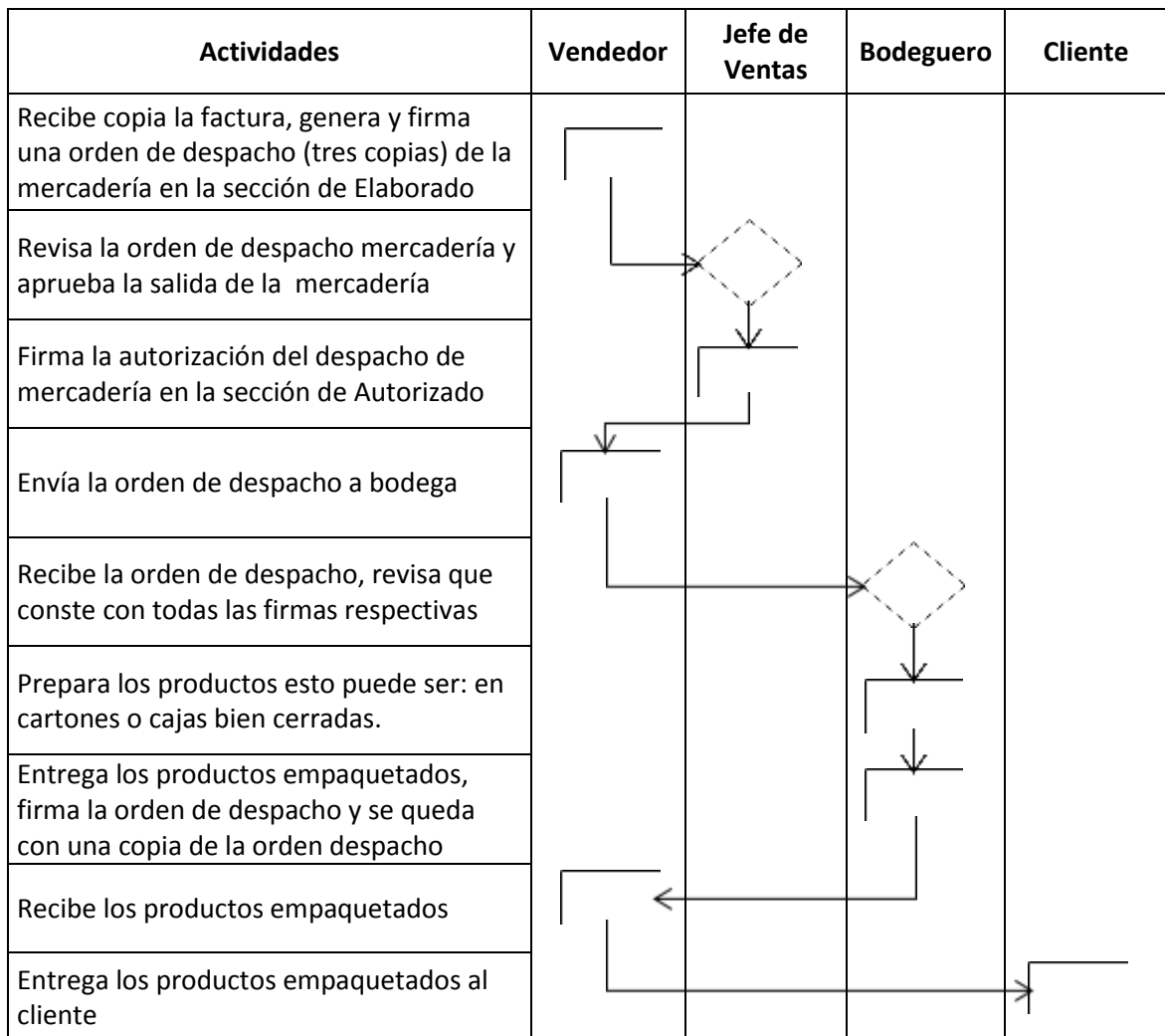
VENDEDOR:

8. Recibe los productos empaquetados.

CLIENTE:

9. Entrega los productos empaquetados al cliente.

**FLUJOGRAMA # 5
DESPACHO DE MERCADERIA EN AGRONEGOCIOS DEL LAGO**



GESTIÓN DE COBRANZAS.-

OBJETIVO.- Lograr el cobro de las cuentas pendientes de pago en el plazo acordado con nuestros deudores.

Descripción del proceso:

SECRETARIA:

1. Recibe la copia celeste de la factura y los datos del cliente para realizar la gestión de cobranzas.
2. Llama al cliente al recordarle la fecha de pago.

CLIENTE:

3. Al llegar la fecha acordada emite el cheque para la cancelación de la factura.

SECRETARIA:

4. Recibe el cheque y lo adjunta a copia celeste de la factura
5. Elabora un recibo donde consta la fecha, valor, número de factura cancelada y la firma.
6. Entrega el recibo al cliente.

CLIENTE:

7. Recibe y se lleva el Recibo de cancelación de Factura.

SECRETARIA:

8. Entrega el cheque y la copia celeste de la factura.

ASISTENTE CONTABLE:

9. Recibe el cheque y la copia celeste de la factura.
10. Llena la papeleta de depósito y deposita el dinero en la cuenta corriente.
11. Recibe el comprobante de depósito (papeleta).
12. Realiza un ingreso en el módulo de contabilidad, dando de baja la cuenta por cobrar.
13. Imprime el comprobante de ingreso, adjunta la papeleta de depósito y lo firma en la sección de Elaborado.


















CONTADORA:

14. Revisa el comprobante de ingreso y lo firma en la sección de Revisado.

ASISTENTE CONTABLE:

15. Archiva el comprobante de ingreso en su respectiva carpeta.

**FLUJOGRAMA #6
GESTIÓN DE COBRANZAS EN AGRONEGOCIOS DEL LAGO**

Actividades	Cliente	Secretaria	Asistente Contable	Contadora
Recibe la copia celeste de la factura y los datos del cliente para realizar la gestión de cobranzas.				
Llama al cliente al recordarle la fecha de pago.				
Al llegar la fecha acordada emite el cheque para la cancelación de la factura.				
Recibe el cheque y lo adjunta a copia celeste de la factura.				
Elabora un recibo donde consta la fecha, valor, número de factura cancelada y la firma.				
Entrega el recibo al cliente.				
Recibe y se lleva el Recibo de cancelación de Factura.				
Entrega el cheque y la copia celeste de la factura.				
Recibe el cheque y la copia celeste de la factura.				
Llena la papeleta de depósito y deposita el dinero en la cuenta corriente.				
Recibe el comprobante de depósito (papeleta).				
Realiza un ingreso en el módulo de contabilidad, dando de baja la cuenta por cobrar.				
Imprime el comprobante de ingreso, adjunta la papeleta de depósito y lo firma en la sección de Elaborado.				
Revisa el comprobante de ingreso y lo firma en la sección de Revisado.				
Archiva el comprobante de ingreso en su respectiva carpeta.				

**“AGRONEGOCIOS DEL LAGO”
MANUAL DE POLÍTICAS CONTABLES**

BASE DE PRESENTACIÓN: La empresa Agronegocios de Lago prepara sus estados financieros en U.S. dólares de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera.

BASE CONTABLE: Los estados financieros se preparara sobre la base de la partida doble y acumulación de saldo; conforme el principio de uniformidad.

A continuación se resumirá las principales prácticas contables utilizadas en la preparación de los estados financieros.

CAJA.- Representan los valores disponibles en efectivo que posee la empresa Agronegocios de Lago.

Se debita: Por ingreso de Dinero en efectivo.

Se acredita: Por pagos en efectivo en adquisición de bienes o servicios

BANCOS.- Representan el saldo que tiene disponible la empresa en las cuentas corrientes y cuenta de ahorros en las diferentes instituciones bancarias.

Se debita: Por depósitos de cheques o dinero en efectivo

Se acredita: Por pagos con cheques por adquisición de bienes o servicios.

CUENTAS POR COBRAR.-

A CLIENTES.- Representan los valores que la empresa Agronegocios de Lago tiene que cobrar por las ventas que se realiza a crédito.

Política de crédito:

Crédito a 15 días.- Se otorgaran créditos con un plazo de 15 días previa autorización de la Gerencia General a los clientes cuyos montos de compra sean igual o mayores que \$800.00 pagaderos el 50% en el momento de la compra y la diferencia a 15 días plazo.

Crédito a 30 días.- Se otorgan créditos con un plazo de 30 días previa autorización de la Gerencia General a los clientes cuyos montos de compra sean igual o mayores que \$1,200.00 pagaderos el 40% en el momento de la compra, un 30% a 15 días y la diferencia a 15 días plazo.

Se debita: Por las ventas a crédito

Se acredita: Por abono o pagos parciales o/y totales de las deudas contraídas.

A EMPLEADOS.- Representan los valores que la empresa Agronegocios de Lago tiene que cobrar por anticipos o préstamos a empleados.

Se debita: Por anticipos o préstamos a empleados

Se acredita: Por abono o pagos parciales o/y totales que realizan los empleados a la deuda contraída.

INVENTARIOS.- Representa los artículos disponibles para venta, entre estos tenemos productos como fertilizantes, herbicidas, productos pecuarios,

Se debita: Por compra de artículos para la venta.

Se acredita: Por venta de artículos para la venta.

Por baja de productos en mal estado.

Pérdida o robo.

CRÉDITO TRIBUTARIO.- Representa los valores que la empresa ha pagado en exceso al estado por impuestos RENTA y/o IVA y que están pendiente de cobro.

Se debita: Cuando nos efectúan retenciones nuestros clientes.

Se acredita: Cuando se aplica el crédito para disminuir el valor a pagar en las declaraciones ya sea de I.V.A. (formulario 104), Renta (formulario 103), 101 (renta en Sociedades)

Se realiza devolución por parte del estado.

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO.- Constituyen aquellos bienes e inmuebles permanentes y derechos exclusivos que la empresa Agronegocios de Lago utiliza sin restricciones, en el desarrollo de sus actividades operativas.

Se debita: Por compras de equipos, muebles, equipo de computación, maquinaria, para el uso exclusivo de la empresa para realizar sus operaciones.

Se acredita: Por venta o baja por obsolescencia, desgaste o desuso de los de equipos, muebles, equipo de computación, maquinaria.

CARGOS DIFERIDOS.- Representan los valores pagados por adelantado por la contratación de servicios para su utilización en un determinado período.

Se debita: Por pago de servicios por anticipado.

Se acredita: Por consumo del servicio en el periodo.

CUENTAS Y DOCUMENTO POR PAGAR.- Representan todas las obligaciones que Agronegocios de Lago ha adquirido por compra de bienes, servicios impuestos, sueldos, porción de deudas bancarias e interés que la empresa adeuda a tercera personas a buena cuenta o mediante el respaldo de un documento, estas deben ser canceladas en un plazo menor de un año.

Se debita: Se abona o se cancela parte parcial o total del crédito.

Se acredita: Cuando se recibe crédito por parte de los proveedores.

OBLIGACIONES CON TRABAJADORES.- Representan los beneficios sociales que la empresa tiene pendiente de pago a sus empleados u organismos de control como I.E.S.S.

Se debita: Cuando se efectúa el pago en cheque o en efectivo.

Se acredita: Cuando se registra la obligación pendiente pago.

PRÉSTAMO POR PAGAR LARGO PLAZO.- Representan las obligaciones a largo plazo mantenidas con acreedores como Bancos u otras instituciones financieras.

Se debita: Por abono la deuda contraída, es decir cuando se cancela una cuota del préstamo.

Se acredita: La empresa contrae créditos con sector financiero.

CAPITAL SOCIAL.- Representa las aportaciones de los accionistas para poder iniciar las actividades operativas de la compañía; esta cuenta se incrementa

Se acredita: Por aportaciones de los accionistas en efectivo o en bienes.

Por traslado de valores registrados en cuenta futura aportaciones de Capital.

AGRONEGOCIOS DEL LAGO
CATÁLOGO DE CUENTAS CONTABLES
AL 15 DE ABRIL DEL 2012

CÓDIGO	CUENTAS	NATURALEZA	CUENTA SUPERIOR
1	ACTIVO	Deudora	
1.1	Activos Corrientes	Deudora	1
1.1.1	Fondos de Efectivo	Deudora	1.1
1.1.1.01	Caja	Deudora	1.1.1
1.1.2	Bancos	Deudora	1.1
1.1.2.01	Bco. del Pacífico	Deudora	1.1.2
1.1.2.02	Bco. Guayaquil	Deudora	1.1.2
1.1.3	Deudores	Deudora	1.1
1.1.3.01	Deudores por Ventas	Deudora	1.1.3
1.1.3.01.01	Agropecuario Shushufindi Empresa Municipal de Servicios	Deudora	1.1.3.01
1.1.3.01.02	Agropecuarios	Deudora	1.1.3.01
1.1.3.01.03	Distribuidores Agrícola Alborada	Deudora	1.1.3.01
1.1.3.01.04	El Baquero	Deudora	1.1.3.01
1.1.3.01.05	ANGEL MESIAS CUNALATA MESIAS	Deudora	1.1.3.01
1.1.3.01.06	CARLOS CUJILEMA	Deudora	1.1.3.01
1.1.3.01.07	Clientes Varios	Deudora	1.1.3.01
1.1.3.02	Contribuciones Saldos a Favor	Deudora	1.1.3
1.1.3.02.01	Crédito tributario IVA	Deudora	1.1.3.02
1.1.3.02.02	Crédito tributario RENTA	Deudora	1.1.3.02
1.1.3.03	Anticipos y Avances	Deudora	1.1.3
1.1.1.03.01	Ctas. Por Cobrar Ejecutivos y Empleados.	Deudora	1.1.3.03
1.1.1.03.02	Ctas. por Cobrar Socios y Accionistas	Deudora	1.1.3.03
1.1.1.03.03	Anticipos al Proveedores	Deudora	1.1.3.03
1.1.3.04	Provisiones	Acreedora	1.1.3
1.1.3.04.01	Cuentas de Cobro Dudoso	Acreedora	1.1.3.04
1.1.4	Inventarios	Deudora	1.1
1.1.4.01	Fungicidas	Deudora	1.1.4
1.1.4.01.01	Acord	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.02	Benex 500 PM	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.03	Calimorph 86 OL	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.04	Crysconazol 250 EC	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.05	Crystalixim 86 OL	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.06	Crystalmorph	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.07	Crystek 220 S	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.08	Crystek 500 SC	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.09	Cy - Man 720	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.10	Escuri 25 EC	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.11	Kipper	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.12	Koctel 720	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.13	Lanox 900 PS	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.14	Manzin 800 PM	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.15	Giltrimorph 86 OL	Deudora	1.1.4.01

1.1.4.01.16	Mancozin F43	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.17	Oxidate	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.18	Sulflor	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.19	Thalonex 720F	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.01.20	Zero Tolerance	Deudora	1.1.4.01
1.1.4.02	Herbicidas	Deudora	1.1.4
1.1.4.02.01	Alanox 480 OCE	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.02	Atrapen	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.03	Bandito	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.04	Butanox	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.05	Crisamina 720	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.06	Matamonte	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.07	Nox – MCO	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.08	Pamex	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.09	Pendanil	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.10	HerboxoneSuper CS	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.11	Amimet 506 ML	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.12	Konvo	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.13	Pendi 400	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.14	Fas-nox	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.15	Glifolai	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.16	Glifuron	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.17	Crisatrina 50 SC	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.18	Crisatrina Combi	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.19	Crisazina 500	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.02.20	Crisquqr- D	Deudora	1.1.4.02
1.1.4.03	Insecticidas	Deudora	1.1.4
1.1.4.03.01	Acifat	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.02	Asefeit	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.03	Bentar	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.04	Cipertox Alfa 10 CE	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.05	Cepertox 20CE	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.06	Cipertox 25CE	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.07	Crysabamet	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.08	Crysmaron 600	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.09	CrystalClorpirifos	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.10	cysralMetamidofos	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.11	Deltanot 25 g ICE	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.12	Forte	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.13	Permetox	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.14	Pyrinox 480	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.15	Pyrinox Plus	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.16	Tamanox	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.03.17	Thionate 350	Deudora	1.1.4.03
1.1.4.04	Fertilizantes	Deudora	1.1.4
1.1.4.04.01	Nutriplex inicial	Deudora	1.1.4.04
1.1.4.04.02	Nutriplex Crecimiento	Deudora	1.1.4.05
1.1.4.04.03	Nutriplex Multipropósito	Deudora	1.1.4.06

1.1.4.04.04	Nutriplex Finalizador	Deudora	1.1.4.07
1.1.4.04.05	Germanox 15	Deudora	1.1.4.08
1.1.4.04.06	Zinquel plus	Deudora	1.1.4.09
1.1.4.04.07	Crisabono	Deudora	1.1.4.10
1.1.5	Inversiones	Deudora	1.1
1.1.5.01	Certificados de Depósitos	Deudora	1.1.5
1.1.5.02	Pólizas de Inversión	Deudora	1.1.5
1.2	Activos Fijo	Deudora	1
1.2.01	Activos Fijo	Deudora	1.2
1.2.01.01	Vehículos	Deudora	1.2.01
1.2.01.02	Muebles y Enseres	Deudora	1.2.01
1.2.01.03	Equipo de Computación	Deudora	1.2.01
1.2.01.04	Equipo de Oficina	Deudora	1.2.01
1.2.02	Depreciación Acumulada Activo Fijo	Acreeedora	1.2
1.2.02.01	Dep. Acum. Vehículos	Acreeedora	1.2.02
1.2.02.02	Dep. Acum. Muebles y Enseres	Acreeedora	1.2.02
1.2.02.03	Dep. Acum. De Eq. de Computación	Acreeedora	1.2.02
1.2.02.04	Dep. Acum. De Eq. de Oficina	Acreeedora	1.2.02
1.3	Diferidos	Deudora	1
1.3.01	Gtos. Pag. Por Anticipado	Deudora	1.3
1.3.01.01	Seguros	Deudora	1.3.01
1.3.01.02	Publicidad y Propaganda	Deudora	1.3.01
1.3.01.03	Arrendamiento	Deudora	1.3.01
1.3.01.04	Otros	Deudora	1.3.01
1.3.02	Amortización Acumulada	Deudora	1.3.
1.3.02.01	Seguros	Deudora	1.3.02
1.3.02.02	Publicidad y Propaganda	Deudora	1.3.02
1.3.02.03	Arrendamiento	Deudora	1.3.02
1.3.02.04	Otros	Deudora	1.3.02
2	PASIVO	Acreeedora	
2.1.	Pasivo Corriente	Acreeedora	
2.1.01	Proveedores	Acreeedora	2.1.
2.1.01	Proveedores	Acreeedora	2.1.
2.1.01.01	ChrystalChemical	Acreeedora	2.1.01
2.1.01.02	Polimicem	Acreeedora	2.1.01
2.1.01.03	FarmatecCía Ltda.	Acreeedora	2.1.01
2.1.01.04	AMMR Veterinarios	Acreeedora	2.1.01
2.1.01.05	Brenntag Ecuador	Acreeedora	2.1.01
2.1.01.06	Agripower	Acreeedora	2.1.01
2.1.01.07	Clientes Varios	Acreeedora	2.1.01
2.1.02	Obligaciones y Beneficios Sociales	Acreeedora	2.1.
2.1.02.01	Sueldo por pagar	Acreeedora	2.1.02
2.1.02.02	Vacaciones por Pagar	Acreeedora	2.1.02
2.1.02.03	Décimo Tercer Sueldo	Acreeedora	2.1.02
2.1.02.04	Decimo Cuarto Sueldo	Acreeedora	2.1.02
2.1.02.05	I.E.S.S por pagar	Acreeedora	2.1.02
2.1.02.06	Fondo de Reserva por Pagar	Acreeedora	2.1.02
2.1.02.07	Préstamo Quirografarios	Acreeedora	2.1.02

2.1.02.08	15% Utilidad de Trabajadores	Acreeedora	2.1.02
2.1.03	Impuestos por Pagar	Acreeedora	2.1.
2.1.03.01	I.V.A. Cobrado	Acreeedora	2.1.03
2.1.03.02	Retenciones Impuesto. Renta	Acreeedora	2.1.03
2.1.03.02.01	Retenciones Impto. Rta. 1%	Acreeedora	2.1.03.02
2.1.03.02.02	Retenciones Impto. Rta. 2%	Acreeedora	2.1.03.02
2.1.03.02.03	Retenciones Impto. Rta. 8%	Acreeedora	2.1.03.02
2.1.03.02.04	Retenciones Impto. Rta. 10%	Acreeedora	2.1.03.02
2.1.03.03	Retenciones en la fuente del IVA	Acreeedora	2.1.03
2.1.03.03.01	Retenciones en la Fte. IVA 30%	Acreeedora	2.1.03.03
2.1.03.03.02	Retenciones en la Fte. IVA 70%	Acreeedora	2.1.03.03
2.1.03.03.03	Retenciones en la Fte. IVA 100%	Acreeedora	2.1.03.03
2.1.03.04	Impuesto a la Renta por Pagar	Acreeedora	2.1.03
2.1.03.05	Anticipo al Impuesto a la Renta	Acreeedora	2.1.03
2.1.04	Otros pasivos	Acreeedora	2.1
2.2	Pasivo largo plazo	Acreeedora	2
2.2.01	Préstamos Instituciones Financieras	Acreeedora	2.2
3	PATRIMONIO	Acreeedora	
3.1	Capital		3
3.1.01.	Capital Contable	Acreeedora	3.1
3.1.01.01	Julio Vélez Córdova	Acreeedora	3.1.01.
3.1.01.02	Piedad Córdova	Acreeedora	3.1.01.
3.1.01.03	Salvador Vélez Córdova	Acreeedora	3.1.01.
3.1.02	Reservas	Acreeedora	3.1
3.1.02.01	Reserva Legal	Acreeedora	3.1.02
3.1.02.02	Reserva Facultativa	Acreeedora	3.1.02
3.1.02.03	Otras Reservas	Acreeedora	3.1.02
3.1.03	Utilidades Retenidas	Acreeedora	3.1
3.1.03.01	Utilidades año 2010	Acreeedora	3.1.03
3.1.04	Utilidad / Pérdida del Ejercicio	Acreeedora	3.1
3.1.04.01	Utilidad del Ejercicio	Acreeedora	3.1.04
4	INGRESOS		
4.1	VENTAS	Acreeedora	4
4.1.01	Ventas Tarifa 12%	Acreeedora	4.1
4.1.01.01	Asesoría Agrícola	Acreeedora	4.1.01
4.1.02	Ventas Tarifa 0%	Acreeedora	4.1
4.1.02.01	Fungicidas	Acreeedora	4.1.02
4.1.02.02	Herbicidas	Acreeedora	4.1.02
4.1.02.03	Insecticidas	Acreeedora	4.1.02
4.1.02.04	Fertilizantes	Acreeedora	4.1.02
4.1.02.05	Salud Animal	Acreeedora	4.1.02
4.1.03	Otros Ingresos	Acreeedora	4.1
4.1.03.01	Otros Ingresos	Acreeedora	4.1.03
5	EGRESOS	Deudora	
5.1.	Gastos Administrativos	Deudora	5.1.
5.1.01	Sueldos y Beneficios Sociales	Deudora	5.1.
5.1.01.01	Sueldos	Deudora	5.1.01
5.1.01.02	Décimo Tercer Sueldo	Deudora	5.1.01

5.1.01.03	Decimo Cuarto Sueldo	Deudora	5.1.01
5.1.01.04	Vacaciones	Deudora	5.1.01
5.1.01.05	I.E.S.S Aporte Patronal	Deudora	5.1.01
5.1.01.06	Fondo de Reserva	Deudora	5.1.01
5.1.02	Gastos Generales	Deudora	5.1.
5.1.02.01	Servicios Básicos	Deudora	5.1.02
5.1.02.01.01	Agua	Deudora	5.1.02.01
5.1.02.01.02	Energía Eléctrica	Deudora	5.1.02.01
5.1.02.01.03	Teléfono	Deudora	5.1.02.01
5.1.02.01.04	Servicio de Internet	Deudora	5.1.02.01
5.1.02.02	Alquiler de Oficina	Deudora	5.1.02
5.1.02.03	Suministros de Oficina	Deudora	5.1.02
5.1.02.04	Honorarios	Deudora	5.1.02
5.1.02.05	Impuestos y Contribuciones	Deudora	5.1.02
5.1.02.06	Mantenimiento de Vehículo	Deudora	5.1.02
5.1.02.07	Depreciación de Activo Fijo	Deudora	5.1.02
5.1.02.07.01	Depreciación Vehículos	Deudora	5.1.02.07
5.1.02.07.02	Depreciación Muebles y Enseres	Deudora	5.1.02.07
5.1.02.07.03	Depreciación De Eq. de Computación	Deudora	5.1.02.07
5.1.02.07.04	Depreciación De Eq. de Oficina	Deudora	5.1.02.07
5.2	Gastos de Ventas	Deudora	5
5.2.01	Sueldos y Beneficios Sociales	Deudora	5.2
5.2.01.01	Sueldos	Deudora	5.2.01
5.2.01.02	Décimo Tercer Sueldo	Deudora	5.2.01
5.2.01.03	Decimo Cuarto Sueldo	Deudora	5.2.01
5.2.01.04	Vacaciones	Deudora	5.2.01
5.2.01.05	I.E.S.S Aporte Patronal	Deudora	5.2.01
5.2.01.06	Fondo de Reserva	Deudora	5.2.01
5.2.01.07	Comisiones por venta	Deudora	5.2.01
5.2.01.08	Publicidad y Propaganda	Deudora	5.2.01
5.3	Gastos Financieros	Deudora	5
5.3.01	Servicios Bancarios	Deudora	5.3
5.3.01.01	Costo de envío estado de cuenta	Deudora	5.3.01
5.3.01.02	Costo de Chequera	Deudora	5.3.01

5.7.2 RECURSOS, ANALISIS FINANCIERO.

5.7.2.1 RECURSOS.- Para la realización de la presente investigación se ha utilizado recursos como talento humano y materiales, los cuales a continuación se detallaran los mismos:

TALENTO HUMANO:

Responsable del Proyecto:

Esta investigación fue realizada por la Srta. Luisa María Vélez Alay quien es la autora, además se necesitó contratar personas para que ayuden a aplicar y tabular los datos de las distintas encuestas.

RECURSOS Y MEDIOS DE TRABAJO:

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron los siguientes recursos en medios de trabajo:

Papelería: cuando se compro los materiales para las encuestas como son: bolígrafos, reglas, cuadernos, carpetas, borradores, entre otros.

Transporte: cuando se realizo las encuestas para las tutorías, investigaciones, entre otras.

Impresiones: cuando se realizaron impresiones y copias.

CUADRO# 11 RECURSOS FINANCIEROS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

RUBRO	VALOR
Transporte	\$ 120.00
Papelería	\$ 15.00
Impresiones	\$ 70.00
Empastados	\$ 30.00
Imprevistos	\$ 50.00
TOTAL:	\$ 285.00

"Agronegocios de Lago"
PRESUPUESTO DE VENTAS

AÑO 2012

FORMA DE PAGO	DIC. 2011	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEMBRE	TOTAL
CONT. 70%	19.473,92	18.107,67	20.694,48	25.868,09	31.041,71	24.057,33	15.262,18	15.520,86	19.608,02	23.281,29	25.350,73	16.995,34	22.893,26	258.680,95
CRÉD. 30%	8.345,97	7.760,43	8.869,06	11.086,33	13.303,59	10.310,28	6.540,93	6.651,80	8.403,44	9.977,69	10.864,60	7.283,72	9.811,40	110.863,26
TOTAL	27.819,89	25.868,09	29.563,54	36.954,42	44.345,30	34.367,61	21.803,11	22.172,65	28.011,45	33.258,98	36.215,33	24.279,05	32.704,66	369.544,21

"Agronegocios de Lago"
PRESUPUESTO DE INGRESO POR VENTAS

AÑO 2012

FORMA DE PAGO	DIC.	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEMBRE	TOTAL
CONT. 70%	19.473,92	18.107,67	20.694,48	25.868,09	31.041,71	24.057,33	15.262,18	15.520,86	19.608,02	23.281,29	25.350,73	16.995,34	22.893,26	258.680,95
CRÉD. 30%	-	8.345,97	7.760,43	8.869,06	11.086,33	13.303,59	10.310,28	6.540,93	6.651,80	8.403,44	9.977,69	10.864,60	7.283,72	109.397,83
TOTAL	19.473,92	26.453,63	28.454,90	34.737,16	42.128,04	37.360,92	25.572,46	22.061,79	26.259,81	31.684,72	35.328,43	27.859,94	30.176,98	368.078,78

"Agronegocios de Lago"
PRESUPUESTO DE COMPRAS

AÑO 2012

VALORES	DIC.	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEMBRE	TOTAL
65% COST. VTAS	18.082,93	19.401,07	22.172,65	27.715,82	33.258,98	25.775,71	16.352,33	16.629,49	21.008,59	24.944,23	27.161,50	18.209,29	24.528,50	277.158,16
INV. IN.	31.381,20	29.736,92	32.172,04	34.955,03	38.433,77	42.608,26	45.843,49	47.895,95	49.983,20	52.620,08	55.750,95	59.160,12	61.445,65	64.524,34
INV. FINAL	29.736,92	32.172,04	34.955,03	38.433,77	42.608,26	45.843,49	47.895,95	49.983,20	52.620,08	55.750,95	59.160,12	61.445,65	64.524,34	33.258,98
COMPRAS	16.438,65	21.836,19	24.955,65	31.194,56	37.433,47	29.010,94	18.404,79	18.716,73	23.645,47	28.075,10	30.570,67	20.494,82	27.607,18	311.945,57

"Agronegocios de Lago"
PAGO PROVEEDORES

AÑO 2012

FORMA DE PAGO	DIC.	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEMBRE	TOTAL
CONT. 35%	5.753,53	7.642,67	8.734,48	10.918,09	13.101,71	10.153,83	6.441,68	6.550,86	8.275,92	9.826,29	10.699,73	7.173,19	9.662,51	109.180,95
CREDITO 65%	-	10.685,12	14.193,52	16.221,17	20.276,46	24.331,75	18.857,11	11.963,11	12.165,88	15.369,56	18.248,82	19.870,93	13.321,64	195.505,07
TOTAL	5.753,53	18.327,79	22.928,00	27.139,26	33.378,18	34.485,58	25.298,79	18.513,97	20.441,79	25.195,84	28.948,55	27.044,12	22.984,15	304.686,02

AGRONEGOCIOS DEL LAGO
PRESUPUESTO DE BENEFICIOS SOCIALES
AÑO 2012

DETALLES	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEMBRE	TOTAL
SUELDOS	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	48.744,00
COMISIONES	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	6.260,16
BONO NAV.	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	4.062,00
BONO ESC.	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	2.682,00
VACACIONES	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	2.031,00
FONDO RVA.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
APORTE AL IESS	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	5.922,40
TOTALES	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	69.701,56

AGRONEGOCIOS DEL LAGO
PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS
AÑO 2012

DETALLES	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEMBRE	TOTAL
HONORARIOS	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
AGUA	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
LUZ	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	384,00
TELÉFONO	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	900,00
ALQUILER	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00
SUMINISTRO	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	336,00
VIATICOS	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00
PUBLICIDAD	70,00	50,00	45,00	45,00	30,00	20,00	20,00	0,00	0,00	0,00	20,00	30,00	330,00
MANTENIMIENTO VEHICULO	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	2.160,00
TOTAL	1.170,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	11.040,00

AGRONEGOCIOS DEL LAGO
PRESUPUESTO DE OTROS INGRESOS (ASESORIA)
AÑO 2012

DETALLES	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEMBRE	TOTAL
ASESORIA	2.180,65	2.180,65	1.453,76	3.997,85	2.180,65	3.634,41	2.544,09	726,88	3.270,97	3.270,97	7.995,70	2.907,53	36.344,11
TOTAL	2.180,65	2.180,65	1.453,76	3.997,85	2.180,65	3.634,41	2.544,09	726,88	3.270,97	3.270,97	7.995,70	2.907,53	36.344,11

AGRONEGOCIOS DEL LAGO
PRESUPUESTO DE GTO. DE DEPRECIACIÓN
AÑO 2012

ACTIVO FIJO	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEMBRE	TOTAL
VEHICULO	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	1900,00
EQ. /COMP.	124,60	124,60	124,60	124,60	124,60	124,60	124,60	124,60	124,60	124,60	124,60	124,60	1495,15
MUEB. Y ENS.	73,15	73,15	73,15	73,15	73,15	73,15	73,15	73,15	73,15	73,15	73,15	73,15	877,77
EQ/ OFICINA	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	2,95	35,40
TOTAL	356,08	356,08	356,08	356,08	356,08	356,08	356,08	356,08	356,08	356,08	356,08	356,08	4272,91

AGRONEGOCIOS DEL LAGO
PRESUPUESTO DE GTOS. FINANCIEROS
AÑO 2012

GTOS. FINANC.	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DICIEMBRE	TOTAL
COST/CHEQ.	15,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,00	45,00
MANT./CTA.	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	39,84
TOTAL	18,32	3,32	3,32	3,32	3,32	18,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	18,32	84,84

AGRONEGOCIO DEL LAGO
FLUJO DE CAJA
AÑO 2012

INGRESOS

VENTAS

FORMA DE PAGO	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	SUBTOTAL
CONT. 70%	18.107,67	20.694,48	25.868,09	31.041,71	24.057,33	15.262,18	15.520,86	19.608,02	23.281,29	25.350,73	16.995,34	22.893,26	258.680,95
CRÉD. 30%	7.760,43	8.869,06	11.086,33	13.303,59	10.310,28	6.540,93	6.651,80	8.403,44	9.977,69	10.864,60	7.283,72	9.811,40	110.863,26
SUBTOTAL	25.868,09	29.563,54	36.954,42	44.345,30	34.367,61	21.803,11	22.172,65	28.011,45	33.258,98	36.215,33	24.279,05	32.704,66	369.544,21
ASESORIA	2.180,65	2.180,65	1.453,76	3.997,85	2.180,65	3.634,41	2.544,09	726,88	3.270,97	3.270,97	7.995,70	2.907,53	36.344,11
SUBTOTAL	2.180,65	2.180,65	1.453,76	3.997,85	2.180,65	3.634,41	2.544,09	726,88	3.270,97	3.270,97	7.995,70	2.907,53	36.344,11

INVERSIONES

INTERESES	0,00	0,00	245,00	0,00	0,00	245,00	0,00	0,00	245,00	0,00	0,00	245,00	980,00
CAPITAL			28.000,00			28.000,00			28.000,00	0,00	0,00	28.000,00	112.000,00
TOTAL	0,00	0,00	28.245,00	0,00	0,00	28.245,00	0,00	0,00	28.245,00	0,00	0,00	28.245,00	112.980,00

TOT. DE ING.	28.048,74	31.744,18	66.653,19	48.343,16	36.548,26	53.682,52	24.716,74	28.738,33	64.774,95	39.486,30	32.274,76	63.857,19	518.868,32
---------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

EGRESOS

COMPRAS

CONT. 50%	7.642,67	8.734,48	10.918,09	13.101,71	10.153,83	6.441,68	6.550,86	8.275,92	9.826,29	10.699,73	7.173,19	9.662,51	109.180,95
CREDITO 50%	10.685,12	14.193,52	16.221,17	20.276,46	24.331,75	18.857,11	11.963,11	12.165,88	15.369,56	18.248,82	19.870,93	13.321,64	195.505,07
SUBTOTAL	18.327,79	22.928,00	27.139,26	33.378,18	34.485,58	25.298,79	18.513,97	20.441,79	25.195,84	28.948,55	27.044,12	22.984,15	304.686,02

SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES

SUELDOS	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	4.062,00	48.744,00
COMISIONES	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	521,68	6.260,16
BONO NAV.	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	338,50	4.062,00
BONO ESC.	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	223,50	2.682,00
VACACIONES	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	169,25	2.031,00
FONDO RVA.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
APORTE AL IEISS	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	493,53	5.922,40
SUBTOTAL	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	5.808,46	69.701,56

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS

HONORARIOS	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
AGUA	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00
LUZ	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	32,00	384,00
TELÉFONO	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	900,00
ALQUILER	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00

SUMINISTRO	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	336,00
VIATICOS	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00
PUBLICIDAD	70,00	50,00	45,00	45,00	30,00	20,00	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	30,00	330,00
MANTENIMIENTO VEHICULO	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	2.160,00
SUBTOTAL	1.170,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	11.040,00

FINANCIEROS

COST/CHEQ.	15,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,00	45,00
MANT./CTA.	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	39,84
SUBTOTAL	18,32	3,32	3,32	3,32	3,32	18,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	18,32	84,84

INVERSIONES

POLIZAS O CD	28.000,00	0,00	28.000,00	0,00	0,00	28.000,00	0,00	0,00	28.000,00	0,00	0,00	30.000,00	142.000,00
--------------	-----------	------	-----------	------	------	-----------	------	------	-----------	------	------	-----------	------------

TOTAL. EGRESOS	53.324,57	29.659,78	61.871,05	40.109,96	41.217,37	60.045,57	25.245,75	27.173,58	59.927,63	35.680,33	33.775,90	59.730,93	527.512,42
-----------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

SALDO INIC.	45.798,05	20.522,22	22.606,62	27.388,76	35.621,96	30.952,85	24.589,80	24.060,79	25.625,54	30.472,87	34.278,84	32.777,69	36.903,95
FLUJO/CAJA	-25.275,83	2.084,40	4.782,14	8.233,20	-4.669,11	-6.363,05	-529,01	1.564,76	4.847,32	3.805,97	-1.501,15	4.126,26	-8.644,10
S.FIN. F/C	20.522,22	22.606,62	27.388,76	35.621,96	30.952,85	24.589,80	24.060,79	25.625,54	30.472,87	34.278,84	32.777,69	36.903,95	28.259,85

**AGRONEGOCIOS DEL LAGO
DETALLE DE VENTAS POR PRODUCTOS
AÑO 2012**

PRESUPUESTO AÑO 2012	VENTAS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 1
		UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM	UM
	FUNGICIDAS	6.360,22	7.268,82	9.086,03	10.903,23	8.450,01	5.360,76	5.451,62	6.887,21	8.177,43	8.904,31	5.969,52	8.041,14	90.860,29
	HERBICIDAS	4.579,36	5.233,55	6.541,94	7.850,33	6.084,00	3.859,74	3.925,16	4.958,79	5.887,75	6.411,10	4.298,05	5.789,62	65.419,41
	INSECTICIDAS	3.024,10	3.456,12	4.320,15	5.184,18	4.017,74	2.548,89	2.592,09	3.274,67	3.888,13	4.233,75	2.838,34	3.823,33	43.201,49
	FERTILIZANTES	5.280,18	6.034,49	7.543,12	9.051,74	7.015,10	4.450,44	4.525,87	5.717,68	6.788,81	7.392,26	4.955,83	6.675,66	75.431,18
	SALUD ANIMAL	4.032,14	4.608,16	5.760,20	6.912,24	5.356,99	3.398,52	3.456,12	4.366,23	5.184,18	5.645,00	3.784,45	5.097,78	57.601,99
	ASESORÍAS AGRICOLA	2.592,09	2.962,39	3.702,99	4.443,58	3.443,78	2.184,76	2.221,79	2.806,86	3.332,69	3.628,93	2.432,86	3.277,14	37.029,85
	Total	25.868,09	29.563,54	36.954,42	44.345,30	34.367,61	21.803,11	22.172,65	28.011,45	33.258,98	36.215,33	24.279,05	32.704,66	369.544,21

5.7.3 Impacto.

La elaboración e implementación de manuales administrativos para la empresa Agronegocios del Lago causara un impacto beneficioso para la operatividad de la empresa ya que lograra contar con un personal altamente capacitado y motivado con lineamientos establecidos por una cultura organizacional aceptada por todos, porque es el resultado del conjunto de todos los ideales de empleados, lo que constituirá un factor relevante para optimizar las actividades operativas, administrativas y financieras de la empresa, logrando así un ambiente laboral agradable que motive al recurso humano a comprometerse con el desarrollo de la empresa.

Además con la aplicación del plan de cuentas sugerido se podrá contar con información financiera relevante y oportuna lo cual permitirá tomar decisiones financieras acertadas.

Con todos estos cambios Agronegocios del Lago potencializara su participación dentro de este sector y expandirse con otros segmentos de este mercado, consolidándose como una empresa altamente competitiva con objetivos y metas claramente definidos contando con estrategias y recursos para lograrlos.

5.7.4 Cronograma

ACTIVIDADES	Abril				Mayo				Junio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Coordinación para la presentación de la propuesta												
2. Visita al establecimiento para establecer una fecha para la presentación de la propuesta												
3.- Presentación de la propuesta												
4.- Reunión con los empleados												
5. Entrega de manuales de funciones y procedimientos												
6. Implementación de la propuesta												
7. Análisis de funcionamiento de la propuesta												
8. Obtención de resultados												
9. Presentación de Resultados												

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.

Dentro de los lineamientos para evaluar la propuesta “Elaboración e implementación de manuales Administrativos para la empresa Agronegocios del Lago” se inicio la recopilación de información veraz sobre el tema planteado, la aplicación de dos tipos de encuesta; la una dirigida a la ciudadanía Nueva Loja y la otra a los empleados que laboran dentro del comercial, para saber de una forma directa que criterio tenían sobre el negocio propuesto, como calificaban el producto-servicio brindado y por ultimo si llenaban las expectativas de de ellos, sientos estos clientes usuarios internos de la empresa. Una vez obtenida esta información se procedió a proponer esta propuesta, con el claro objetivo de establecer una estructura organizacional bien definida con bases sólidas tanto en la parte administrativa, operativa y financiera.

Conclusiones y Recomendaciones.

Conclusiones

Terminado todo el proceso de investigación sobre el tema propuesto se ha destacado las siguientes conclusiones, las mismas que deberán ser tomadas en consideración para una mejor ejecución de la propuesta.

- 1) La inexistencia de manuales de funciones y procedimientos hace que las tareas no se encuentren bien definidas o exista una mala distribución de las tareas lo cual puede dar como consecuencia errores o retrasos en los procesos operativos.
- 2) La carencia una estructura organizacional bien definida en la empresa causa falencias en los procesos y en el entorno laboral.
- 3) La evaluación constante de la satisfacción del cliente y captación del mercado permite corregir el mejoramiento continuo de la atención por parte del personal de la empresa.

Recomendaciones.

- 1) Poner en marcha los manuales de funciones para que haya una definición en la distribución de las labores entre usuarios internos, evitando cometer errores o retrasos en los procesos operativos viéndose así afectada la productividad de la empresa.
- 2) Aceptar y mantener una buena cultura organizacional para así lograr un buen ambiente laborar, para que así los empleados se sientan satisfechos con su trabajo y sean más productivos.
- 3) Realizar capacitaciones en atención del cliente para poder entender los diversos comportamientos del usuario y así proyectar hacia a ellos un trato amable y personalizado para que el cliente sienta confianza y seguridad que los incline a asistir constantemente al comercial.

BIBIOGRAFIA:

- CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos, Octava Edición Mcgranw-Hill/Interamericana Editores S.A., México 2007.
- DOLAN Simón, VALLE CABRERA Ramón, E. JACKSON Susan y S. SCHULER Randall: La Gestión de los Recursos Humanos, Mcgranw-Hill/interamericana Editores s.a., Madrid 2007.
- GARRISON Ray, NOREEN Eric, BREWER Peter: Contabilidad Administrativa, Mcgranw-Hill/Interamericana Editores S.A., México 2007.
- GIBSON James, IVANCEVICH John, DONNELLY James, KONOPASKE Robert: Cultura Organizacional, Mcgranw-Hill/Interamericana Editores S.A., México 2007.
- KOTLER Philip, Armstrong Gary, CAMARA Ibáñez Dionisio, CRUZ Roche Ignacio: Marketing, Pearson Educación, Madrid 2006.
- MONDY, R WAYNE Y NOE, ROBERT M.: Administración de Recursos Humanos, Pearson Educación, México 2006.
- ROBBINS Stephen y DAVILA Decenzo: Supervisión, Quinta Edición, Pearson Educación, México 2008.

LINKOGRAFIAS:

- SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, http://www.sri.gob.ec/web/guest/bases-egales?p_p_id=busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-3&p_p_col_count=1&_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7_com.sun.faces.portlet.VIEW_ID=%2Fpages%2FbusquedaBasesLegales.xhtml&_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7_com.sun.faces.portlet.NAME_SPACE=_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7_, *Ley de Régimen Tributario Interno, Código Tributario, Reglamento para la aplicación de ley de Régimen tributario*

Interno, Reglamento de comprobantes de Venta, Retención y documentos complementarios, extraídos en Febrero del 2012

- MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES, *Código de Trabajo*,
http://www.mrl.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=198&Itemid=165, extraído en Enero 2012
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, *Ley de Compañías*,
http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf, extraído en Enero del 2012.

ANEXOS



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Objetivo: "ESTUDIO DE RECURSO HUMANO Y DEL AMBIENTE LABORAL DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DELAGO"

Instrucciones:

- 1.- Leer detenidamente cada pregunta.
- 2.- Escoger una alternativa y marcar con una X.
- 3.- No hacer manchones ni enmendaduras.

1.- ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en la compañía?

Menos de un año Más de un año Más de tres años

2.- ¿En qué área desempeña sus funciones?

Compras Ventas y servicio al cliente Contable
Administrativos Varios

3.- ¿Cuál es su máximo nivel académico?

Título de cuarto nivel Título de tercer nivel Estudiante universitario
Secundaria Primaria

4.- ¿Conoce usted con claridad las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo?

Si No

5.- ¿Con qué frecuencia es evaluado su rendimiento?

Anual Semestral Trimestral Mensual Nunca

6.- ¿Cree usted que existe una buena política de selección de personal?

Si No

7.- ¿Cómo considera que es el ambiente laboral en la empresa?

Excelente Muy bueno Bueno
Regular Malo

8.- ¿Cree que sus opiniones tomadas en cuentas por los directivos?

Si No A Veces Nunca

9.- ¿Usted cree que los procesos funcionan con eficiencia?

Siempre Muchas Veces Nunca



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Objetivo: “ANALIZAR EL GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE”

Instrucciones:

- 1.- Leer detenidamente cada pregunta.
- 2.- Escoger una alternativa y marcar con una X.
- 3.- No hacer manchones ni enmendaduras.

1.- ¿Desde hace cuánto tiempo es cliente de este negocio?

Menos de un año Más de un año Más de tres años

2.- ¿Cómo considera que es la atención que le brindan?

Excelente Muy Bueno Bueno
Regular Malo

3.- ¿Alguna vez ha presentado algún reclamo o queja?

Si No

4.- ¿Según su criterio en que aspecto debe mejorar Agronegocios de Lago?

Atención al cliente Productos Asesoramiento
Otros

5.- ¿Qué clase de productos compra con mayor frecuencia?

Fertilizantes Fungicidas Herbicidas Sud Animal

6.- ¿Por qué motivo prefiere los productos de Agronegocios del Lago?

Buen Precio Calidad Asesoramiento Técnico
Ubicación



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Cuestionario

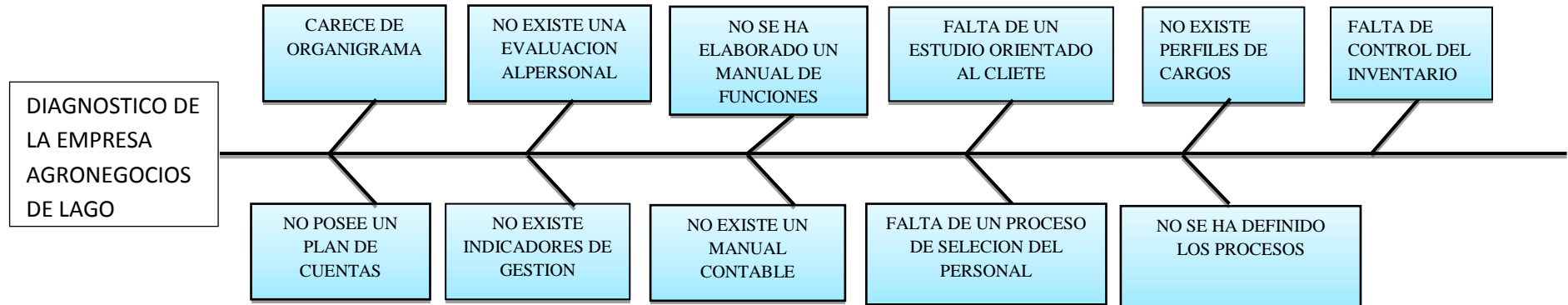
Objetivo: “ANÁLISIS DEL PLAN DE CUENTAS DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS DEL LAGO”

Instrucciones:

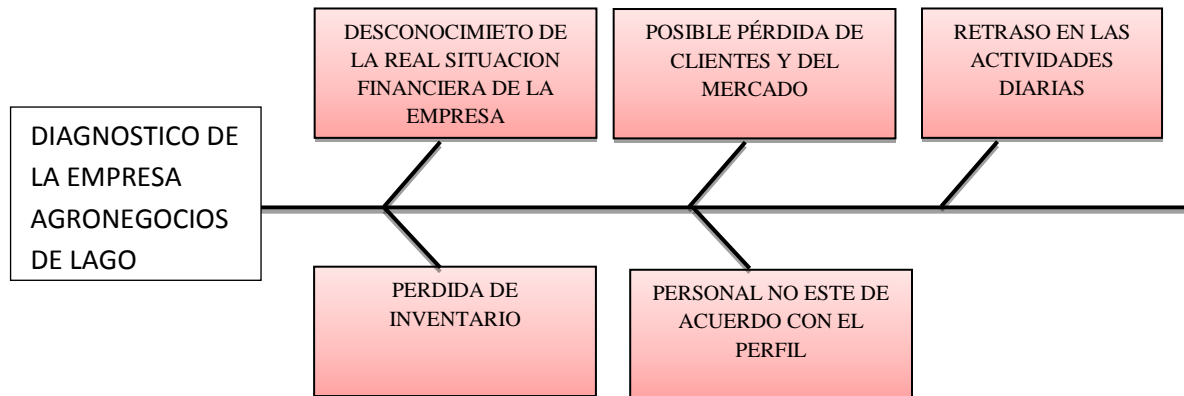
- 1.- Leer detenidamente cada pregunta.
- 2.- Escoger una alternativa y marcar con una X.
- 4.- No hacer manchones ni enmendaduras.

PREGUNTAS:	SI	NO	OBSERVACIONES
1) ¿Cree que el plan de cuenta que ustedes manejan está elaborado de acuerdo a las actividades de la empresa y a las necesidades de información de los usuarios de los mismos?			
2) ¿El plan de cuentas es sometido a revisión? Indique con qué frecuencia			
3) El plan de cuentas tiene un correcto desglose de de cuenta y subcuentas.			
4) En el plan de cuentas cada una de las cuentas posee su respectivo código			
5) El plan de cuentas muestra un detalle por cliente de las cuentas pendiente de cobro			
6) Poseen un detalle del activo fijo que posee la empresa donde consten: fecha de compra, descripción del artículo, el valor de compra, el código y ubicación.			

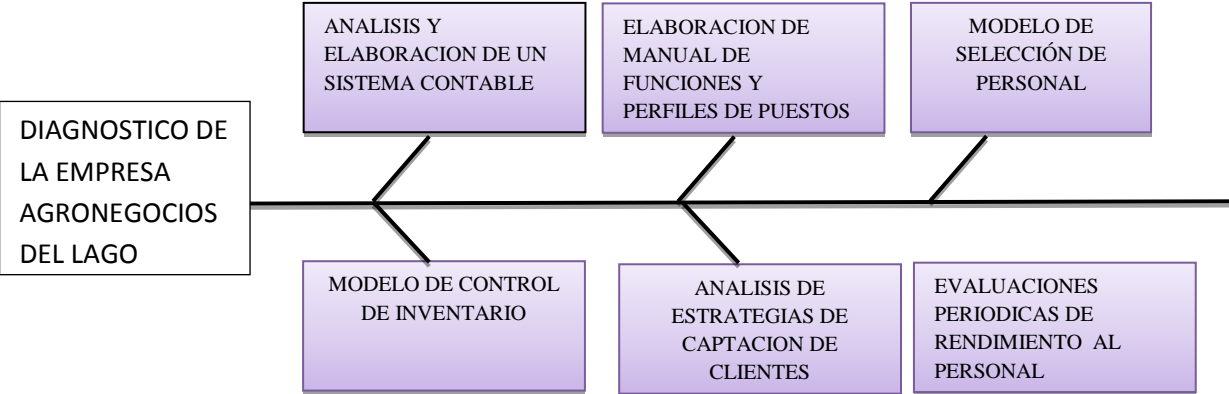
DIAGNOSTICO



PRONOSTICO



CONTROL AL PRONÓSTICO



FICHA INTELIGENTE

VARIABLES	DESCRIPCION	TEMAS	FUENTE
PERFILES DE CARGOS	RECURSOS HUMANOS	a)ANALISIS DE PUESTOS b)DISEÑO DE PUESTOS c)ETAPAS EN EL ANALISIS DE PUESTOS	CHIAVENATO IDALBERTO, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS OCTAVA EDICION MCGRANW- HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. MEXICO 2007
EVALUACION DEL PERSONAL	RECURSOS HUMANOS	a) EVALUACION DE RENDIMIENTO. b) ANALISIS DE PROCESO DE RECOMPENSAS c) CAPACITACION DEL PERSONAL	GARRISON RAY, NOREEN ERIC, BREWER PETER CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA MC. AÑO 2007 MEXICO.
SELECCIÓN DEL PERSONAL	RECURSOS HUMANOS	a)AMBIENTES DE RECLUTAMIENTO b)PROCESO DE RECLUTAMIENTO c)METODOS DE RECLUTAMIENTO INTERNO	MONDY, R WAYNE Y NOE, ROBERT M. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS PEARSON EDUCACION MEXICO 2006
MANUAL CONTABLE	CONTABLE	a)EVALUACION DE RENDIMIENTO b) METODOS Y ENFOQUES DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO. c)ANALISIS DE LOS PROBLEMAS DE RENDIMIENTO	DOLAN SIMON, RAMON VALLE CABRERA, SUSAN E. JACKSON Y RANDALL S. SCHULER LA GESTION DE LOS RECURSOS HUMANOS MC. MADRID 2007
PLAN DE CUENTAS	CONTABLE	a)ANALISIS DE CUENTAS b)DISEÑO DE PLAN DE CUENTAS c) MANUAL DE APLICACIÓN	OPERATIONS AND SUPPLY MANAGEMENT , MACGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES 2009
ORGANIGRAMA	ADMINISTRACION	a)ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN b) DEPARTAMENTIZACION c)ESTRUCTURA BASICA	ROBBIN STEPHEN Y DECENZO, DAVILA SUPERVION QUINTA EDICION PEARSON EDUCACION MEXICO 2008

MANUAL DE FUNCIONES	PROCESOS DE LA ORGANIZACION	a)ANALISIS DE ACTIVIDAD b) ANASLISIS DE PUESTOS c) CADENA DE MANDO	JAMES L. GIBSON; JOHN M. IVANCEVICH, JAMES H. DONNELLY; KONOPASKE ROBERT MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES 2006 MEXICO
NEGOCIACION	MARKETING	a)ETAPAS DE NEGOCIACION b)PLAN DE NEGOCIONES c)BARRERAS DE NEGOCIACIO	ROBBINS, STEPHEN P. Y DECENZO, DAVILA SUPERVISION QUINTA EDISION PEARSON EDUCACION MEXICO 2008
CLIENTE	MARKETING	a)DEFINICION DEL CLIENTE b)SATISFACCION DEL CLIENTE c)ORIENTACION AL CLIENTE	PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, DIONISIO CAMARA IBANEZ, IGNACIO CRUZ ROCHE MARKETING MADRID 2006 PEARSON EDUCACION