



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES.**

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

**TÍTULO DEL PROYECTO**

**ANALISIS DEL PLAN OPERACIONAL ADMINISTRATIVO DE LA  
EMPRESA INSILIM S.A DE LA CIUDAD DE MILAGRO**

**AUTORAS:**

**BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÒPEZ**

**VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA**

**TUTOR: LCDO. MANUEL SUASNABAS SÁNCHEZ**

**Milagro, Septiembre - 2013**

**ECUADOR**

## **ACEPTACION DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Concejo 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 Título **ANALISIS DEL PLAN OPERACIONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA INSILIM S.A DE LA CIUDAD DE MILAGRO.**, presentado por la Srta. Beatriz Alfonsina Cabrera López y la Sra. Victoria Margarita Pin Ortega.

Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de Ingenieras 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 los egresados:**

Beatriz Alfonsina Cabrera López

C.I. 092317958-4

Victoria Margarita Pin Ortega

C.I. 091702935-7

Milagro, Septiembre del 2013

---

**Lic. Manuel Suasnabas Sánchez**

**Tutor**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las egresadas Beatriz Alfonsina López Cabrera y Victoria Margarita Pin Ortega, autores de esta investigación declaramos ante el Concejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el proyecto titulado **ANÁLISIS DEL PLAN OPERACIONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA INSILIM S.A DE LA CIUDAD DE MILAGRO.**, es de nuestra propia autoría, el mismo que ha sido realizado bajo la tutela del Lic. Manuel Suasnabas en calidad de tutor; no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, Septiembre del 2013

---

**Beatriz Alfonsina Cabrera López**

**C.I. 0923179584**

---

**Victoria Margarita Pin Ortega**

**C.I. 0917029357**

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERÍA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORÍA, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	[    ]
DEFENSA ORAL	[    ]
TOTAL	[    ]
EQUIVALENTE	[    ]

---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL  
LCDO. Manuel Suasnabas Sánchez

---

PROFESOR DELEGADO  
Msc. Xiomara Zúñiga

---

PROFESOR SECRETARIO  
Msc. Ely Borja

## **DEDICATORIA**

Esta Tesis está dedicada a Dios que me ha dado la vida y fortaleza para terminar este proyecto de investigación, a mis queridos padres y hermanos por estar ahí cuando más los necesité, a mi amado esposo por su paciencia, amor y su apoyo y en especial a unas grandes personas, quienes fueron mi fuente de inspiración, mi queridos hijos Fernanda y Víctor; ellos que con su apoyo incondicional, preocupación, y su infinito amor, han sido quienes me alentaron a seguir día a día para poder llegar a la culminación de mi carrera e hicieron de mí una persona útil al servicio de la sociedad.

### **VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA**

Dedico este esfuerzo a Dios que con su amor infinito supo darme la sabiduría necesaria para no decaer con sus sabias palabras “Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes porque Jehová tu Dios estará contigo en donde quiera que vayas Josue:1:9 “ a mi madre que fue mi apoyo incondicional cuando sentía que no podía más y de manera muy especial a una amiga que supo llegar a mi vida con una palabra de aliento y apoyo dando su mano cuando lo necesité.

A mis hermanos queridos, sobrinos y a toda mi familia en general por su amor, apoyo y preocupación quienes me motivaron en mi carrera universitaria a no bajar los brazos enseñándome que lo que es importando requiere de mucho sacrificio y dedicación.

### **BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ**

## **AGRADECIMIENTO**

Te agradezco a ti Dios por ayudarme a terminar este proyecto, gracias por darme la fuerza y el coraje para hacer este sueño realidad, por estar conmigo en cada momento de mi vida. A mis padres y hermanos quienes me impulsaron a no dejarme vencer por obstáculos insignificantes, en especial a mi madre por ser la principal mentora durante todo el transcurso de mi vida estudiantil, por inculcar en mí el amor por el trabajo y enseñarme que todo es posible cuando en realidad se quiere.

Como un testimonio de gratitud ilimitada, a mis hijos y esposo, porque su presencia ha sido y será siempre el motivo más grande que ha impulsado para lograr esta meta, a mi esposo por su comprensión y tolerancia.

A mis profesores por sus sabias enseñanzas en especial al Lic. Manuel Suasnabas, que supo dedicar tiempo significativo para el desarrollo del trabajo.

A todo el personal de INSILIM S.A., por el apoyo y la información necesaria para la elaboración del presente trabajo.

Un agradecimiento sincero e infinito a todos quienes colaboraron de alguna manera para poder culminar mis estudios superiores.

**VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA**

Expreso mi gratitud al mayor mentor de mi vida a ti mi Señor Jesús por tu palabra de vida en todo momento por iluminar mi camino y hacer de mí una mujer de virtud.

A cada uno de los docentes que en el transcurso de mi etapa universitaria aportaron su conocimiento y paciencia para conmigo los cuales son la base fundamental para la culminación de mi carrera. Al Lic. Manuel Suasnabas como tutor quien dedicó su tiempo y conocimiento para el desarrollo de esta proyecto.

De manera especial a la Empresa INSILIM S.A. por su apoyo y colaboración para la realización de la tesis otorgando los elementos necesarios.

**BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Licenciado.

Jaime Orozco Hernández, Msc.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema **ANALISIS DEL PLAN OPERACIONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA INSILIM S.A DE LA CIUDAD DE MILAGRO.**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Septiembre del 2013

---

**Beatriz Alfonsina Cabrera López**

**C.I. 0923179584**

---

**Victoria Margarita Pin Ortega**

**C.I. 0917029357**

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
---------------------------	----------

### **CAPÍTULO I**

#### **EL PROBLEMA**

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1. Problematización.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	7
1.1.3 Formulación del Problema.....	8
1.1.4 Sistematización del Problema .....	8
1.1.5 Determinación del Tema .....	8
1.2 OBJETIVOS.....	8
1.2.1 Objetivo General .....	8
1.2.2 Objetivos Específicos .....	9
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	9
1.3.1 Justificación de la Investigación .....	9

### **CAPITULO II**

#### **MARCO TEORICO**

2.1. MARCO TEORICO .....	11
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	11
2.1.2 Antecedentes Referencial .....	14
2.1.3 Fundamentación Teórica.....	17
2.1.4. Fundamentación Legal.....	31
2.2 MARCO CONCEPTUAL .....	34
2.3 HIPOTESIS Y VARIABLES.....	35
2.3.1 Hipótesis General.....	35
2.3.2 Hipótesis Particulares.....	35
2.3.3 Declaración de variables .....	36
2.3.4 Operacionalización de las variables .....	36

### **CAPITULO III**

#### **MARCO METODOLOGICO**

3.1 TIPOS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	38
3.2. POBLACION Y MUESTRA .....	39
3.2.1. Características de la Población .....	39
3.2.2. Delimitación de la Población .....	40
3.2.3. Tipo De Muestra.....	40
3.2.4. Tamaño De La Muestra.....	40
3.2.5. Procesos De Selección .....	40
3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS .....	41
3.3.1 Método Inductivo Deductivo .....	41
3.3.2 Técnicas e Instrumentos .....	41
3.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	42
3.4.1 Procesamiento Estadístico de la Información .....	42

### **CAPITULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	43
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS	63
4.3 RESULTADOS.....	64
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	65

### **CAPITULO V**

#### **PROPUESTA**

5.1 TEMA.....	66
5.2 FUNDAMENTACIÓN .....	66
5.3 JUSTIFICACIÓN .....	67
5.4 OBJETIVOS.....	68
5.4.1. Objetivo General de la propuesta .....	68
5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta.....	69

5.5 UBICACIÓN .....	69
5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	70
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA .....	72
5.7.1. Actividades.....	139
5.7.2. Recursos, Análisis Financiero.....	140
5.7.3. Impacto .....	145
5.7.4. Cronograma .....	146
5.7.5. Lineamiento para evaluar la propuesta.....	149
CONCLUSIONES .....	150
RECOMENDACIONES.....	151
BIBLIOGRAFÍA.....	152
LINKOGRAFÍA .....	155
ANEXOS.....	156

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Declaración de variables independientes .....	36
Cuadro 2: Declaración de variables dependientes .....	36
Cuadro 3: Operacionalización de las variables.....	36
Cuadro 4: Número de colaboradores .....	39
Cuadro 5: Obras realizadas .....	495
Cuadro 6: ¿Ud. conoce la misión y la visión de la empresa? .....	48
Cuadro 7: ¿Ud. conoce el diagrama organizacional de la compañía? .....	49
Cuadro 8: ¿Considera usted que se requieren programas de capacitación .....	50
Cuadro 9: ¿Cree Ud. Que la toma de decisiones por parte de las directivas de la empresa son ágiles y oportunas?.....	51
Cuadro 10: ¿Ud. Cree que la comunicación dentro de la empresa es efectiva y eficiente .....	52
Cuadro 11: ¿Ud. Considera que el nivel de coordinación que existe entre las áreas de la empresa es: .....	53
Cuadro 12: ¿Conoce usted claramente sus funciones y tareas al interior de la compañía .....	54
Cuadro 13: ¿Ud. conoce el diagrama organizacional de la compañía.....	55
Cuadro 14: ¿Considera usted que existen sistemas de control en relación a las funciones que se desempeñan dentro de la compañía? .....	56
Cuadro 15: ¿Cree que en la empresa se fomenta mecanismos de participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado y estas influyen en la toma de decisiones de las directivas? .....	57
Cuadro 16: ¿Considera que su trabajo es evaluado continuamente? .....	58
Cuadro 17: ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes? .....	59
Cuadro 18: ¿Considera que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas?.....	60
Cuadro 19: ¿Considera que el salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?.....	61

Cuadro 20: ¿Usted considera que la empresa toma acciones correctivas frente al bajo desempeño de los trabajadores? .....	62
Cuadro 21: Verificación de hipótesis .....	65
Cuadro 22: Plan de ejecución .....	133
Cuadro 23: Proceso de contratación .....	135
Cuadro 24: Proceso de levantamiento de obra .....	137
Cuadro 25: Proceso de cobro .....	139
Cuadro 26: Costos de asesoría.....	140
Cuadro 27: Costos de materiales para la capacitación.....	141
Cuadro 28: Costos de las temáticas de las capacitaciones .....	141
Cuadro 29: Costos totales del proyecto.....	142
Cuadro 30: Estado de Pérdidas y Ganancias de INSILIM S.A .....	143
Cuadro 31: Cronograma .....	146

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: ¿Usted Conoce la Misión, Visión de la empresa? .....	48
Figura 2: ¿Ud. conoce el diagrama organizacional de la compañía? .....	49
Figura 3: ¿Considera usted que se requieren programas de capacitación .....	50
Figura 4: ¿Cree Ud. Que la toma de decisiones por parte de las directivas de la empresa son ágiles y oportunas?.....	51
Figura 5: ¿Ud. Cree que la comunicación dentro de la empresa es efectiva y eficiente .....	52
Figura 6: ¿Ud. Considera que el nivel de coordinación que existe entre las áreas de la empresa es: .....	53
Figura 7: ¿Conoce usted claramente sus funciones y tareas al interior de la compañía .....	54
Figura 8: ¿Ud. conoce el diagrama organizacional de la compañía .....	55
Figura 9: ¿Considera usted que existen sistemas de control en relación a las funciones que se desempeñan dentro de la compañía? .....	56
Figura 10: ¿Cree que en la empresa se fomenta mecanismos de participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado y estas influyen en la toma de decisiones de las directivas? .....	57
Figura 11: ¿Considera que su trabajo es evaluado continuamente? .....	58
Figura 12: ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes? .....	59
Figura 13: ¿Considera que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas?.....	60
Figura 14: ¿Considera que el salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo? .....	61
Figura 15: ¿Usted considera que la empresa toma acciones correctivas frente al bajo desempeño de los trabajadores? .....	62
Figura 16: Croquis de la Compañía INSILIM S.A .....	70

## RESUMEN

En el presente análisis desarrollado a la empresa INSILIM S.A se analizan los procesos internos que se desarrollan en la compañía en cada uno de los departamentos que existen para llegar a una conclusión que nos llevará obtener una visión real de la situación actual de la compañía y establecer los aspectos más relevantes y negativos del manejo administrativo para así poder tomar correctivos adecuados que permita llevar a la empresa a ser una compañía que lidere los procesos de construcción.

En el primer capítulo de este proyecto se presenta una introducción con los antecedentes de la empresa INSILIM S.A., para el segundo capítulo se realiza una recapitulación de todos los aspectos teóricos que son utilizados en el proyecto, en el tercer capítulo consta de un análisis completo sobre el marco metodológico, población y muestra, características de la población a investigar, delimitación, tipo de muestra , tamaño de la muestra y la manera en que será analizada la muestra, para el cuarto capítulo desarrolla una interpretación de resultados, desde la situación actual, análisis comparativo en cuanto a la evolución, tendencia y perspectiva, luego de esto analizaremos los resultados de las encuestas y entrevistas desarrolladas dentro de la empresa INSILIM S.A y la verificación de hipótesis, en el quinto capítulo se plantea la reestructuración de la empresa INSILIM S.A y se explican las ventajas de este procesos en la justificación proponiendo desde el punto de vista de que es lo que se quiere alcanzar analizados en los objetivos generales y específicos, además se especifica la ubicación del lugar donde está ubicada la empresa donde ilustra inclusive con un gráfico, el propio reglamento interno, cronograma para cumplir el proyecto desde el inicio hasta su culminación.

## **ABSTRACT**

In this analysis, the company developed INSILIM SA are analyzed internal processes taking place in the company in each of the departments that exist to reach a conclusion that we will get a real insight into the company's current situation and set most relevant aspects of administrative management and negative in order to take appropriate corrective measures that would allow the company to be a company to lead the construction process.

In the first chapter of this project presents an introduction to the history of the company INSILIM SA, for the second chapter provides a summary of all the theoretical aspects which are used in the project, In the third chapter consists of a comprehensive analysis of the methodological framework, population and sample, characteristics of the research population, definition, sample type, sample size and how the sample to be analyzed, For the fourth chapter develops an interpretation of results from the current situation, comparative analysis about the development , trend and perspective, then analyze the results of this survey and interviews conducted within the company INSILIM SA and hypothesis testing, in the fifth chapter presents the restructuring of the company INSILIM SA and explains the advantages of this proposed justification processes from the point of view that is what you want to achieve the objectives discussed in general and specific, and is specified location of where your business is located where even with a graph illustrating the rules of procedure, schedule to meet the project from start to finish.

## INTRODUCCIÓN

Es necesario prevalecer la necesidad que tiene el diagnóstico, y el análisis del plan operacional administrativo para la empresa INSILIM S.A de la ciudad de Milagro, el proyecto se encuentra orientada a desarrollar un aporte específico de los diferentes procesos que se desarrollan en la empresa.

La empresa revela ciertos inconvenientes que permite no cumplir con la proyección y expansión de la misma, puesto que hasta la fecha no muestra un incremento significativo en cuanto a crecimiento y por el contrario la tendencia es de retraso.

Es significativo porque por este medio amerita que se desarrolle el análisis del problema puesto que en el mundo globalizado actual las empresas afrontan transformaciones e inconvenientes importantes, enfrentándose a cambios y dificultades importantes que se dan en la compañía obligándolos cada día a ser muy competitivos y es compromiso de la administración que se apliquen las técnicas apropiadas que les ofrece el entorno comercial para estar preparados y poder desafiar las amenazas externas.

Además las decisiones de la planta administrativa son significativas para alcanzar las metas que la compañía plantea desarrollando un plan de reestructuración administrativo y un instrumento concluyente, necesario para juzgarlas como acertadas y pertinentes, dando lugar a una organización estable en la cual los administradores de la compañía puedan vigilar y orientar el eficaz progreso de sus operaciones.

El mundo cambiante que vivimos actualmente en las organizaciones se pueden observar estancamiento en las empresas que se mantiene y con el avanzar del tiempo estas empresas se perderán y otras que cambian constantemente y gana constantemente sitio en el mercado laboral.

El proyecto se concreta en desarrollar su estudio analizando la necesidad y las fluctuaciones de contratos que ha tenido la empresa INSILIM S.A, buscando el

momento indicado para realizar cambios que permitan mejorar la empresa, buscando las mejores alternativas que beneficien a la misma.

La observación del plan operacional se desarrolla al analizar los problemas que tiene la compañía a fin de surtir con las herramientas que son necesarias para fortalecer los diferentes aspectos que forman parte de la empresa, de esta manera poder observar el trabajo impulsado por el talento humano y la solidez laboral que ellos tienen al involucrar el desempeño laboral con la calidad que merecen las obras de acuerdo con los procedimientos establecidos.

Consideramos que el desarrollo de este proyecto están ajustados a las variables internas tales como la resistencia al cambio por parte de las personas que trabajan en la empresa, inconformidad en la aplicación de los procesos a desarrollarse.

Mediante diferentes métodos se analizarán los posibles inconvenientes y los fenómenos que aflige a la compañía, mediante encuestas y entrevistas se obtendrá el resultado de las opiniones de trabajadores, personal administrativo, gerente y presidente de la compañía a fin de analizar sus puntos de vista y poder confrontar cada una de sus opiniones.

Una expectativa por parte de los investigadores es concientizar a los directivos de la empresa acerca de la importancia de este análisis a nivel general y de igual forma aceptar los cambios a realizar siendo un apoyo constante para sus colaboradores e iniciar un programa de capacitación para los altos directivos, ya que esto se requiere debido a los constantes cambios, competitividad y globalización del mercado.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1. Problematización**

En la actualidad son varios las falencias que tienen las empresas en el planeta por este motivo la compañía que se está analizando, podemos ver como uno de los problemas es la falta de comunicación que hay entre los departamentos de la misma, esto puede ser ocasionado por a no estar acostumbrado a trabajar en grupo, también en la empresa hace falta la estructura organizacional que aún no está determinada, por ello cada uno de los departamentos existentes en la compañía piensa que el trabajo que realiza está en perfectas condiciones y que la labor que hacen es más importante que la de cualquier otro departamento pero no conocen con certeza cuál es la tarea que deben realizar ni las prioridades que deben tener. El personal que labora en la compañía tiene talento es por eso que se debe contar con ellos para organizar su labor y determinar qué tareas son las que debe cumplir con mayor esfuerzo.

Como no existe una estructuración o regla interna sobre una hora de ingreso y salida el cual genera un ambiente de descontento por no tener pago de las horas extras realizadas es por ello que este se determina como el segundo problema que es la desmotivación por parte de los empleados.

El tercer problema se refiere a la falta de control de las tareas delegadas y la mala organización del trabajo, ya que en una obra hay personas que laboran por mucho

más tiempo de lo establecido, lo cual entorpece el cumplimiento de la misma al no existir un control adecuado del cumplimiento de las mismas.

Otra de las falencias que sufre la empresa es la incapacidad como dirigentes de las directivas ya que un buen líder no es aquel que da órdenes sino es que sabe organizar su grupo de trabajo incluyéndose como miembro del equipo, demostrando como se debe realizar un trabajo, esto se da cuando una persona que labora ha sido parte de la empresa empezando a escalar y conoce cada departamento, a pesar de no tener una estructura organizacional existe incluso una incompleta forma de repartir las tareas, por esta razón hay algunos trabajadores que tiene mayor rango que otros.

Por lo general en las compañías cuando una persona comienza a laborar lo primero que debe hacer es ganarse la confianza de sus superiores ya que esta es otra de las falencias que existe “La desconfianza de los jefes hacia los empleados”, esto no sale a la luz porque INSILIM S.A no brinda la confianza suficiente a sus empleados, tienen que estarles diciendo lo que deben hacer y supervisar la más mínima tarea es decir que no tienen el derecho de tomar sus propias decisiones considerando el tiempo de trabajo en la empresa

En INSILIM S.A existen varios inconvenientes que generan un descontento en el personal que labora dentro de ella, el cual se debe a la paga de su salario el cual no se les paga por igual ya que no están valorando el desempeño que realiza cada uno de los empleados ni las horas extras realizada en la empresa, con esto podemos observar como los trabajadores se conforman con lo que les pagan por tal motivo les hace creer que no pueden desarrollar una carrera profesional dentro de la empresa, esto nos lleva a creer también en los murmullos internamente en la compañía donde se vive un clima de incertidumbre.

Los empleados deben saber que tienen un apoyo por parte de la empresa en lo que concierne al desarrollo de nuevas ideas y carreras por medio de la experimentación. Sin tener un margen de maniobra, en la cual las personas cada día se conforma más llegando a un debido momento que realiza sus tareas de

forma automática como si fuese un robot, sin plantear ni analizar lo que está realizando.

Esta falencia por falta de estructuración es manifestada en INSILIM S.A., de la ciudad de Milagro , la cual no cuenta con una estructura organizacional pero ofrece diferentes tipos de servicios la cual genera problemas en sus funciones, es por eso que los altos directivos de la compañía deben estar empapados de las realidades que presenta nuestra ciudad acercándose y asumiendo la realidad experimentando el manejo de estas y otras situaciones, así mismo desarrollando habilidades y toma de decisiones para evaluar su impacto, ofreciendo un ambiente de competitividad en el negocio donde será posible experimentar y observar aspectos reales del funcionamiento de las diferentes empresas relacionadas a su negocio para examinar los trabajos emprendidos e identificar aciertos y equivocaciones.

Si la empresa continua siendo informal y sin definiciones concretas de funciones y procedimientos, el ambiente laboral se verá afectado causando malestar entre los empleados conllevándolos a un alto nivel de ausentismo y rotación, lo cual dará como resultado una mayor deficiencia en la realización y entrega de los informes, agregado a esto el no tener una estructura y personal adecuado, afectará la calidad y eficiencia en los trabajos, situación que aprovechará la competencia para abarcar el espacio de mercado que en la actualidad ha logrado, y esto ha ocasionado baja de ingresos, que pondrá en crisis a la organización obligándola a llegar a un proceso de liquidación a corto plazo.

La compañía elaboro un plan de reestructuración administrativa que se aplicara de forma interna en la empresa y de esta manera brinda, funciones, políticas , estrategia y herramientas necesarias para mejorar los diferentes aspectos que conforman la compañía, contando con los conocimientos que el grupo ha adquirido en la carrera, la investigación será realizada durante seis meses, con la finalidad de presentar ante la empresa la investigación realizada y los resultados de la misma para ser aplicada, así mismo obtener a mediano plazo la implementación y certificación de calidad.

La compañía debe tener bien claro y de forma transparente sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas lo comúnmente llamado FODA con esto podrán evitar que la competencia tenga una mayor distinción dentro del mercado, por ese motivo se recomienda elaborar planes anuales de actividades destinadas a compensar mejor las necesidades del usuario buscando la máxima rentabilidad en bienestar de la organización.

### **Diagnostico**

La estructuración de la empresa no es el propicio, por esta razón los clientes no son atendidos de forma adecuada al no encontrar las carpetas de sus contratos, ya que las tareas son encomendada a dos personas esta se olvidan de cumplir con sus obligaciones o se olvidan de las tareas delegadas confiándose mutuamente y no se hacen los despachos a tiempo, llevando al desconocimiento de las responsabilidades del personal y la incorrecta planificación gerencial provocando la demora en obtener información por no tener un talento humano administrativo con competencias no apropiadas.

### **Pronóstico**

Obligatoriamente se debe elaborar un análisis en base a los procesos externos e internos que se desarrollan dentro de la compañía con la finalidad de observar cuales son los problemas que impiden el crecimiento de ella.

Es necesario que en INSILIM S.A se elabore el diseño de un plan de reestructuración en el cual ofrece varias dimensiones en el proceso de coordinación de labores. Esto permitirá mejorar las tareas de cada uno de los empleados de la empresa de manera administrativa y operativa induciendo el crecimiento de la misma además tratando de hacer posible el trabajo coordinado, así mismo provee el soporte de forma correcta para los clientes en las diferentes actividades; con amplitud, mejor coordinación de tareas y funciones cualitativas de cada personal que trabaje en la compañía de esta manera se podrá haya solución a los problemas.

Según estos indicios se indica que la compañía debe tener muy claro las fortaleza, amenazas, oportunidades y debilidades ya que de esta forma podrá evitar que la competencia tenga una mejor distinción dentro del mercado por eso se necesita desarrollar planes de las actividades anuales que son destinadas a la satisfacción de los clientes buscando la máxima rentabilidad en bienestar de la organización.

### **Control de Pronostico**

Para el control de este proyecto se necesita asemejar cada elemento que apoya al inadecuado control interno por medio del uso de métodos de investigación, de esta manera optimizar la interacción con los clientes, competencia y el entorno económico, concretando cuales son las capacitaciones que debe recibir el personal administrativo que labora en la empresa mediante el análisis del plan operacional administrativo enfocado en la reestructuración de la organización que permite poseer información clara y eficiente, así se reconoce las diferentes situaciones que ayudan a la falta de conocimiento por parte de las responsabilidades del personal además facilita la gestión gerencial de la empresa INSILIM S.A. en la cual se realizaran los siguientes procesos:

- ✓ Mejorar la interacción con el cliente dando capacitaciones al personal que labora en la compañía en lo que concierne a sus responsabilidades individuales.
- ✓ Realizar una investigación con el método de observación directa y encuestas en varias empresas en la que se brinda servicio profesional de INSILIM S.A, de esta manera se busca precisar y saber con exactitud las necesidades de los clientes.

#### **1.1.2 Delimitación del Problema**

**País:** Ecuador  
**Región:** Costa  
**Provincia:** Guayas  
**Cantón:** Milagro

<b>Área:</b>	Servicio.
<b>Tiempo:</b>	Un año
<b>Talento humano:</b>	Quince personas
<b>Actividad Comercial:</b>	Construcción.

### **1.1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo inciden la falta de conocimiento de un plan de reestructuración administrativo en la proyección y expansión de la empresa por parte de los empleados y directivos de la compañía INSILIM S.A?

### **1.1.4 Sistematización del Problema**

1. ¿Por qué se produce la falta de comunicación interna en la empresa?
2. ¿A qué se debe la demora cuando alguien solicita información de la empresa?
3. ¿A qué se debe la falta de conocimiento sobre las responsabilidades que debe realizar cada uno del personal de la organización?
4. ¿Por qué se produce el deficiente desarrollo de procedimientos que impide el trabajo adecuado de la empresa?
5. ¿A qué se debe el crecimiento desorganizado de la empresa?

### **1.1.5 Determinación del Tema**

Análisis del plan operacional administrativo de la empresa INSILIM S.A. de la ciudad de Milagro.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Realizar el análisis del plan operacional administrativo y una reestructuración para INSILIM S.A, por medio de un enfoque sistemático en el desarrollo de técnicas de la empresa que permita implicar a todas las áreas de la organización.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Identificar las causas que contribuyen a la inadecuada comunicación que existe internamente a fin de mejorar la interacción con los clientes, competencia y el entorno económico.
- ✓ Identificar los deslices que realiza el personal y permitir mejorar la obtención de información.
- ✓ Reconocer las situaciones que contribuyen al desconocimiento de las responsabilidades del personal para mejorar la gestión gerencial de la empresa INSILIM S.A.
- ✓ Evaluar cada uno de los pasos, procedimientos y acciones que se deben seguir en un proceso de investigación con la finalidad de analizar los inconvenientes de la empresa.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1 Justificación de la Investigación**

observando los inconvenientes que posee la empresa INSILIM S.A y teniendo en cuenta que uno de los aspectos que tiene una mayor incidencia es la falta de estructura administrativa, lo cual genera consecuencias que han dejado a la compañía estancada y no permite que se desarrolle como tal; no obstante a las dificultades que hasta el momento se ha presentado en la empresa, la competitividad del mercado le exige la implementación de nuevas formas de trabajo apegándose a los cambios globales, con el fin de asegurar la permanencia en el mismo y así garantizar a los clientes que sus servicios son de calidad.

Es por ello que se considera de gran importancia desarrollar el diseño de un plan de reestructuración administrativo de la empresa INSILIM S.A, puesto que nos llevara a conocer exactamente de los problemas que tiene la empresa a fin de buscar soluciones efectivas que permita mejorar su trabajo y asegurar su estancia en un mundo tan competitivo.

Con la investigación se busca el cambio de posición y actitud por parte de los directivos al valorar la posibilidad de mejorar muchos aspectos que han quedado de lado y que se manejan independientemente, teniendo en cuenta que los departamentos deben interrelacionarse y dirigirse hacia el objetivo corporativo, lo cual llevara a un mayor beneficio ya que al adquirir nuevos conocimientos, los altos directivos tendrán una visión más amplia en el manejo y funcionamiento de la empresa.

Esta investigación parte de unos conceptos básicos y teóricos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria, de allí se genera la necesidad de un análisis del plan operacional administrativo acorde con las necesidades o requerimientos específicos de INSILIM S.A, así mismo la finalidad de generar un documento base que sirva como guía de orientación para los directivos, en el cual puedan observar la inconformidad de sus clientes concientizando el cambio que debe realizarse en la empresa y la implementación de nuevos procesos.

Por último uno de los argumentos que nos motivó a realizar este proyecto es el crear una cultura organizacional adecuada, a fin de que puedan afrontar los cambios a realizar al interior de la empresa, así como el hacerlos partícipes de la nueva estructura que interactúen diariamente en el mejoramiento continuo, desempeñando sus labores de una manera adecuada y brindando un valor agregado a sus funciones. Cabe resaltar que el talento humano es el que hace que los grandes cambios a realizar sean efectivos y exitosos.

## **CAPITULO II MARCO TEORICO**

### **2.1. MARCO TEORICO**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Las empresas se extendieron a poco a poco a mediados del siglo XVIII. Como ya sabemos el trabajo organizado y administrado inicio de forma continua en la historia de la humanidad, además administrativa tenemos entendido que este en uno de los últimos capítulos, el cual tuvo inicio hace poco tiempo.<sup>1</sup>

Después de creada la máquina de vapor en los años de 1736 y 1819 por James Watt brotó una idea de trabajo que dio un cambio total a la estructura social y comercial de aquel tiempo, en casi un siglo indujo oscuros y vertiginosos cambios políticos, sociales y económicos mayores a todos los cambios ocurridos en el milenio anterior. “Revolución Industrial” es una nueva etapa que dio inicio en Inglaterra y se desarrolló con rapidez por todo el mundo civilizado del período. La Revolución Industrial reemplazó el antiguo taller del artesano por la industrialización y preparó el camino para la manifestación de las actuales compañías y los retos de administrarlas.

**INSILIM S.A** fue constituida en el año 2004, la empresa se originó a través de una sociedad entre el Ingeniero Civil Ermel Carrera Durango Gerente General socio

---

<sup>1</sup>SILVA OTERO, Arístides y MATA DE GROSS, Mariela: *La llamada Revolución Industrial: siglos XVIII y XIX*, Caracas: UCAB, 2009

minorista y el Ingeniero Mecánico Jaime Plúas Castro Presidente siendo socio mayoritario.

En el 2008 se disolvió la sociedad y paso a formar sociedad con el siguiente socio Ingeniero Civil Henry Moreno Paredes como Representante Técnico socio minorista e Ingeniero Mecánico Jaime Plúas Castro Gerente Mayoritario.

La empresa empezó brindando los siguientes servicios: ingeniería civil, ingeniería mecánica, ingeniería eléctrica, ingeniería sanitaria e ingeniería en topografía la cual en la actualidad lo sigue realizando.

Esta empresa ofrece diferentes servicio, pero no cuenta con una estructura organizacional el cual implica problemas en sus funciones departamentales, donde los altos directivos de la organización deben estar sumergidos en las realidades que se muestran en la ciudad aproximándose a la realidad y experimentar el manejo de estas y otras situaciones, desarrollando habilidades y toma de decisiones para valorar su impacto, ofreciendo un panorama que muestre competitividad del negocio en donde será posible percatarse y observar aspectos reales del funcionamiento de las diferentes empresas relacionadas a su negocio para analizar las acciones emprendidas e identificar aciertos y desaciertos.

La compañía debe tener el método FODA para poder evitar que tenga una mayor competencia por parte de las otras empresas, necesariamente se debe elaborar planes anuales de acciones destinadas a satisfacer mejor las necesidades del usuario buscando la máxima rentabilidad en bienestar de la organización.

Al constituir la empresa se fundamentó la actividad del laboratorio como una entidad prestadora de servicios en la construcción de obras civiles para materiales como lo son el suelo, los pavimentos y el concreto. Dichos servicios también se prestan en estudios de impacto ambiental, del medio ambiente, así como en el área Agroquímica y Agronómica.

Para iniciar sus labores se realizaban ensayos de suelos como los son la

clasificación de materiales de base y sub base, desgastes y solidez; en cuanto a los ensayos de concretos, se realizaban pruebas de diseño de concreto, control de calidad de los concretos. Cilindros, vigas, y extracción de Núcleos.

Otro aspecto de diferenciación de la empresa es prestar asesorías a los ingenieros en el momento del inicio de la obra, para encontrar los materiales óptimos que cumplan con la calidad requerida, y que estos elementos sean más económicos para la obra.

### **La Misión y Visión de la Empresa.**

En estos momentos la compañía no cuenta con una declaración de Misión, ya que las directivas de la empresa no encuentran cual es el valor implícito de los aspectos potencialmente eficaces que llevarían a la organización definir su finalidad y razón de ser, así como encaminar sus actividades y la influencia que pueden llegar a tener en el momento de establecer unas metas, objetivos, políticas y estrategias, así como el generar un clima organizacional adecuado para sus colaboradores.

### **Valores**

A diferencia de la Misión y la Visión, los valores son elementos que manejan dentro de su imagen corporativa; para la empresa los cimientos en los que se basan en la realización de sus actividades son:

- ✓ Exactitud
- ✓ Ética
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Cumplimiento
- ✓ Eficiencia
- ✓ Respeto.

## **ORGANIGRAMA.**

La compañía no tiene definido un organigrama; jerárquicamente no está determinado por la empresa, así mismo los colaboradores de la compañía no reconocen dicha estructura.

## **IMPORTANCIA**

Como se declaró al inicio de este capítulo, se intenta dar a conocer las características esenciales de la compañía objeto de estudio, para este caso INSILIM S.A.

De lo anterior se bosqueja la importancia de este proyecto ya que al llegar a este punto el constructor toma el compromiso de los efectos derivados del dictamen, así como los deslices que se ocasionen de la ejecución y puesta en marcha del proyecto. Así es como se tomaran en cuenta los estudios realizados por el laboratorio, para cumplir con las reglas de seguridad requeridas, como el progreso de las pruebas bajo las descripciones técnicas y con base a dichas pruebas el constructor deberá efectuar la normativa y las medidas mínimas y máximas de aprobación como esté el caso.

### **2.1.2 Antecedentes Referenciales**

Después de hacer varias investigaciones en universidades de Milagro y Guayaquil con proyectos parecidos al análisis del plan operacional administrativo enfocados en la reestructuración organizacional hemos encontrado temas relacionados, pero difieren en ciertos aspectos con los cuales analizaremos a continuación:

**Título:** Proyecto para la reestructuración comercial, administrativa y financiera de una pyme de productos textiles del sector deportivo: caso lizfashion.

**Autor:** Guillermo Leonardo Cubillo Santana & Raúl José Ruiz Carrillo

En este proyecto pudimos observar que se presentaban serios problemas en la definición de una estructura funcionaria, en esta se mostraba las falencias internas en cuanto al clima organizacional, debido a que no se habían definido manuales de procesos, procedimientos y funciones, como tampoco cronogramas de actividades, organigramas y diagramas de flujo que permitan informar claramente a los empleados lo que se debe realizar, en el tiempo adecuado sin improvisaciones de última hora, en cuanto a lo externo existe un problema de cumplimiento de entrega de informes que afectan la credibilidad y nivel competitivo que la organización ha obtenido en su trayectoria.

**Título:** Reestructuración administrativa y financiera para la empresa extremo software s.a.

**Autor:** Edgar Andrés Obando Montenegro

Esta empresa muestra algunas equivocaciones que han llegado a ser discutibles en la proyección y esparcimiento dentro del mercado, ya que hasta la fecha de la propuesta del proyecto no presentaba un aumento significativo en ventas y por el contrario la tendencia era de detención.

**Título:** Elaborar un diagnóstico y diseño de un plan de reestructuración administrativa para Metrología y Ensayo Ltda.

**Autor:** Claudia Patricia Gómez García & Nadia Orquídea Roa Pintor

Al darnos cuenta de las falencias que oprime a METROLOGIA Y ENSAYOS LTDA y teniendo en cuenta que uno de los aspectos que tiene una mayor incidencia es la falta de estructura administrativa, lo cual genera consecuencias que han dejado a la compañía estancada y no permite que se desarrolle como tal; no obstante a las dificultades que hasta el momento se ha presentado en la empresa, la competitividad del mercado le exige la implementación de diferentes normas, con el fin de asegurar la permanencia en el mismo y así garantizar a los clientes que sus servicios son de calidad.

**Título:** Reestructuración administrativa del complejo recreacional deportivo “Johavey” en puerto inca parroquia Jesús María

**Autor:** Patricia Ayala Roque & Walter Mejía Luna & Daniel Mendoza

En la actualidad esta compañía posee nuevas perspectivas de trabajo una es por iniciativa propia y otras inducidas por terceros (nuevas leyes ecuatorianas), por lo que se han visto obligados a dar un nuevo giro al negocio enfocados a trabajar con una misión y una visión diferente de lo que venía ejecutando. Están pensando en la necesidad de establecer un estudio integral de sus actividades cuyo objetivo es estar preparado para estos eventos a futuro.

Íntegro al crecimiento de la empresa se decidió efectuar una reestructuración organizacional la cual mejore los controles existentes, la administración actual no está satisfecha por eso decidieron aplicar dicho análisis. La reestructuración a efectuarse va a ser de mucha utilidad y beneficio tanto para los clientes internos como externos. El aporte de este proyecto es contribuir al fortalecimiento de la compañía acorde a las necesidades y objetivos de la misma todo esto con el fin de desarrollar las actividades de una manera más eficaz, así mejorar su rendimiento.

**Título:** Reestructuración organizacional en la empresa Orogom Cía. Ltda.

**Autor:** Barreno Arriaga John Javier & Lema Ordóñez Katherine Janeth.

Se ha tomado como base del problema a un negocio que inicialmente estaba constituido como una microempresa pero a medida que fue creciendo, los problemas administrativos surgieron en mayor escala, por lo cual la dirección pensó en la ejecución de una reestructuración organizacional a nivel general que ayude a fortalecer la buena marcha del negocio, por lo cual solicitará asesoramiento a un grupo especializado de personas que ejecuten un plan adecuado de trabajo, el cual consiste inicialmente en el levantamiento de información, estudio de cada uno de los departamentos, evaluación del personal y elaboración de los respectivos manuales de procedimientos y funciones. A la par

se realizara la aplicación de los manuales los cuales serán verificados oportunamente y supervisado por los asesores.

### **2.1.3 Fundamentación Teórica**

#### **LA EMPRESA**

Se creó a resultado de las necesidades de las organizaciones cuyo fin es la satisfacción de sus clientes externos e internos a cambio de remuneraciones que compensara el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios.<sup>2</sup>

En la actualidad las actividades organizacionales que se realizan dentro de la empresa no se limitan a las mencionadas con anterioridad. La empresa alcanza la categoría de un ente social con características y vidas propias por estar formada por hombres trabajadores, que favorece el progreso humano como finalidad principal al permitir que todas las funciones se cumplan con éxito.

El talento humano forma una parte esencial para que las empresas operen con éxito y cumplan las metas establecidas

#### **DEFINICIÓN DE EMPRESA**

Esta comprende la formación de un grupo de personas cuyo fin es obtener ingresos con las actividades que en ella se realizarán.

Bueno este solo uno de los muchos conceptos que han puesto autores o libros que la definen de otra manera ejemplo:

Rolad Caude: Conjunto de actividades humanas colectivas, organizadas con el fin de producir bienes o rendir beneficios.

José Antonio Fernández Arena: Es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos.

---

<sup>2</sup> REYES PONCE, Agustin: *Administración moderna*. Mexico: LIMUSA 2012.

## CLASIFICACION DE LA EMPRESA

La empresa puede ser clasificadas en varios aspectos por ejemplo: de acuerdo a las necesidades de la empresa, al tamaño de la empresa, de acuerdo a la actividad que desarrollen etc.<sup>3</sup>

### a) Según la procedencia del capital

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse en:

- ✓ PÚBLICAS: las empresas públicas tienen un capital que pertenece al estado de la nación y este capital tiene la finalidad de satisfacer necesidades de carácter social.
- ✓ PRIVADAS: este tipo de empresas posee un capital que es propiedad de los socios privados y la finalidad es eminentemente lucrativa.

### b) Según la magnitud de la empresa

Es uno de los criterios más utilizados, y dice que de acuerdo con el tamaño de la empresa se establece que puede ser pequeña, mediana o grande; pero al aplicar este enfoque hay dificultades al establecer límites. Para hacerlo existen diversos criterios los más usuales son:

- ✓ FINANCIERO: Se limita a la parte Financiera para la obtención de Ingresos.
- ✓ PRODUCCIÓN: Este criterio califica a la empresa de acuerdo con el grado de maquinización que existe en el proceso de producción; así, una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo, o sea que su producción es artesana, en ocasiones puede estar mecanizada, pero generalmente la maquinaria es obsoleta y requiere de mucha mano de obra. Una empresa mediana puede estar mecanizada como en el caso anterior, pero cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. La gran empresa es aquella que está altamente mecanizada y /o sistematizada.

---

<sup>3</sup> REYES PONCE, Agustín: *Administracion de empresas/ Business Administration*. España: LIMUSA, 2011.

- ✓ VENTAS: Establece el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa abastece y con el monto de sus ventas. Según este criterio, una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando sus ventas son nacionales, y grande cuando cubre mercados internacionales.

Debe mencionarse que aunque los criterios anteriores son auxiliares para determinar la magnitud de la empresa, ninguno es totalmente correcto, pues no son aplicables a cada situación específica, ya que las condiciones de la empresa son muy cambiantes. Por otra parte, pueden servir como orientación al determinar el tamaño de la empresa.

#### c) Criterio Económico

Las empresas pueden ser:

- ✓ NUEVAS: Se dedican a la manufactura o fabricación de mercancías que no se producen en el país, y que contribuyen en forma importante al desarrollo económico del mismo.
- ✓ NECESARIAS: Tienen por objeto la manufactura o fabricación de mercancías que se producen en el país en cantidades insuficientes para satisfacer las necesidades del consumo nacional, siempre y cuando el mencionado déficit sea considerable y no tenga su origen en causas transitorias.
- ✓ BÁSICAS: Aquellas industrias consideradas primordiales para una o más actividades de importancia para el desarrollo agrícola o industrial del país.
- ✓ SEMIBÁSICAS: Producen mercancías destinadas a satisfacer directamente las necesidades vitales de la población.
- ✓ SECUNDARIAS: Fabrican artículos no comprendidos en los grupos anteriores.

#### d) Criterio de constitución legal

De acuerdo con el régimen jurídico en que se constituya la empresa, ésta puede ser: Sociedad Anónima, Sociedad Anónima de capital Variable, Sociedad de Responsabilidad Limitada, sociedad Cooperativa, Sociedad de Comandita Simple, Sociedad en Comandita por acciones y Sociedad en Nombre colectivo.

e) De acuerdo a la actividad o giro

Las empresas de acuerdo al criterio de clasificación de la actividad que realizan o desarrollan se dividen en tres tipos o clases (pertenecen a las empresas de carácter privado), que son las siguientes:

**INDUSTRIALES.-** Estas empresas producen bienes y servicios en la transformación de materia prima.

### **PRIMARIAS**

- ✓ **EXTRACTIVAS:** explotan los recursos naturales, ya sea renovables y no renovables, entendiéndose por recursos naturales todas las cosas de la naturaleza que son indispensables para la subsistencia del hombre. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.
- ✓ **GANADERAS:** explotan la ganadería
- ✓ **AGRÍCOLAS:** explotan la agricultura.

### **SECUNDARIAS**

- ✓ **Manufactureras:** son empresas que transforman las materias primas en productos terminados, y pueden ser de dos tipos:

**A. EMPRESAS QUE PRODUCEN BIENES DE CONSUMO FINAL.** Por ejemplo: productos alimenticios, prendas de vestir, aparatos y accesorios eléctricos, etc.

**B. EMPRESAS QUE PRODUCEN BIENES DE PRODUCCIÓN.** Estas empresas satisfacen preferentemente la demanda de las empresas de consumo final. Por

ejemplo: productoras de papel, materiales de construcción, maquinaria pesada, maquinaria ligera, productos químicos, etc.

**CONSTRUCCIÓN:** se dedican a la realización de obras públicas y privadas.

## **COMERCIALES**

Son intermediarios entre productor y consumidor; su función primordial es la compra venta de productos terminados en el lugar y monto adecuado (comerciantes). Son de tres tipos:

- ✓ **MAYORISTAS:** son empresas que efectúan ventas en gran escala a otras empresas (aquellas que venden a mayoristas o minoristas), que a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.
- ✓ **MINORISTAS O DETALLISTAS:** las que venden productos al menudeo, o en cantidades al consumidor.
- ✓ **COMISIONISTAS:** se dedican a vender mercancía que los productores les dan a consignación, percibiendo por ésta función una ganancia o comisión.

El minorista puede comprarle directamente al mayorista o al productor. El comisionista por su parte, puede recibir mercancía directamente del minorista, del mayorista o bien del productor.

## **DE SERVICIO**

Son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y que persiguen fines lucrativos.

- ✓ **A PERSONAS:** A este grupo pertenecen los técnicos, los que brindan un servicio a la comunidad y piden cierta remuneración ya que establecen un costo: taxistas, electricistas, plomeros, la enseñanza y comunicación, etc.
- ✓ **A PROFESIONISTAS:** A este grupo se le asignan los despachos de contadores, los asesores, los consultores, y demás lugares en los que laboran los profesionistas y cobran por sus servicios.

- ✓ A EMPRESAS: Aquí se incluyen las financieras, bancarias, hospitales, caja de bolsa, agencias de publicidad, etc.

## **ELEMENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA.**

Los elementos que componen o integran una empresa son tres, los tres son esencialmente importantes para ella.<sup>4</sup>

1. BIENES MATERIALES
2. HOMBRES
3. SISTEMAS

### **LOS BIENES MATERIALES:**

Es por lo que está compuesta la empresa y son: los edificios, las instalaciones, las maquinas, los equipos, los instrumentos o herramientas.

LAS MATERIAS PRIMAS son aquellas sustancias por las que está compuesto el producto ejemplo: madera, hierro, etc.

DINERO es aquella cantidad que necesita la empresa en efectivo, es el dinero que se tiene para los problemas o pagos de la empresa.

### **HOMBRES:**

Es el elemento eminentemente activo en la empresa y es el de más dignidad. Son los obreros o los empleados, los supervisores, los técnicos, los altos ejecutivos y los directores.

LOS OBREROS son los que realizan el trabajo dentro de la empresa y se clasifican en calificados y no calificados.

## **LA SITUACIÓN DE LAS EMPRESAS EN LA ACTUALIDAD**

---

<sup>4</sup> MAD COMUNICACIÓN: *El Plan de formación de la empresa*. Madrid: FC, Autor, 2012.

Las empresas representan los ideales, el esfuerzo, en ocasiones el patrimonio mayoritario de sus dueños, en fin, todo, de ahí el esmerado cuidado que reciben. El fracaso, o sea su quiebra, significa para los dueños su ruina; para los empleados, la pérdida de su fuente de ingresos permanentes y estable; para los proveedores, la pérdida de un cliente; además de que el estado pierde contribuyentes, no solo lo que corresponde al ISR de la empresa, sino el pago de impuesto por producto del trabajo de los empleados y las contribuciones a las instituciones de seguridad social.

### **CAUSAS DE FRACASO Y ÉXITO.-**

La insolvencia es la manifestación de la mala situación de una empresa, al no poder pagar a acreedores, proveedores, bancos, fisco, instituciones de seguridad social, o bien jubilaciones e indemnizaciones por retiros; sin embargo, las causas son muchas como: el cambio de preferencias y hábitos de los consumidores, las crisis severas por recesiones económicas prolongadas, incremento a los costos del dinero, aperturas comerciales repentinas, o bien la falta de previsión para la sucesión en la dirección y administración de los negocios.

### **LAS ISO EN LAS EMPRESAS.**

Las ISO tienen como finalidad elaborar y armonizar nuevos estándares de industrialización, comercio y comunicaciones y de esta manera agrupar a países en un bloque común y así dar beneficio al intercambio comercial.<sup>5</sup>

Las siglas ISO significan igual, como isósceles, o isométrico. También coincide con las siglas en inglés international standard organization.

La norma utilizada depende de las actividades de la empresa. Se facilita orientación para la selección de la norma adecuada en la introducción a cada norma y en el documento de orientación ISO. La Organización Internacional de Estándares hace visitas, a través de sus despachos autorizados y distribuidos

---

<sup>5</sup> DUCUARA MANRIQUE, Alberto y MANRIQUE MEDINA, Alfonso: *La cultura de la calidad bajo las normas ISO en las empresas*. Madrid: EOF, 2010.

mundialmente, para otorgar la certificación a las empresas que cumplen con las normas establecidas en sus sistemas de calidad. Esto lo hace a traves de los siguientes pasos:

1. Diagnóstico.
2. Pre auditoría a las políticas y manuales de calidad, a los procedimientos generales, a las descripciones e instrucciones de trabajo y formas de hacerlo y a los registros.
3. Auditoria, revisión final de los procesos y, además la competencia del personal, es decir, si está o no capacitado.
4. Post auditorías o revisiones periódicas.

## **LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA EMPRESA**

Durante mucho tiempo se pensó que la calidad era un atributo exclusivo de los productos tangibles, o bien de los servicios básicos de una empresa, incluso se llegó a pensar que las empresas o eran de producción o eran de servicios, y que por tanto en las primeras, o sea, las de producción, bastaba con que el producto tuviera cero defectos y así satisfacer al cliente; sin embargo, posteriormente, y con la alta competencia del comercio mundial, estas empresas tuvieron que generar toda una ingeniería de servicios para darle a sus productos valores agregados y atender con servicios adicionales a los clientes.<sup>6</sup>

## **MOMENTOS DE VERDAD**

Estos momentos son:

1. saludar cordialmente a los clientes de forma inmediata.
2. brindar atención total al cliente y de manera amable.
3. Hacer que los primeros 30 segundos cuenten.

---

<sup>6</sup> VERGARA SCHMALBACH, Juan Cralos y FONTALVO HERRERA: *La gestión de la calidad en los servicio ISO 9001:2008*. España: ESPOR, 2010.

4. Actuar de manera natural frente al cliente,
5. Demostrar energía y cordialidad.
6. Asesorar en todo momento al cliente.
7. Usar el sentido común, piense.
8. acatar las normas, no infringirlas.
9. Hacer que los últimos 30 segundos cuenten.
10. Mantenerse firmes y cuidarse así mismo.

### **TRIANGULO DEL SERVICIO.-**

Usuario o cliente, razón de ser de la institución. Son todas las personas sobre quienes repercuten nuestros procesos, servicios y productos y que conforme al concepto de calidad del servicio deben quedar plenamente satisfechos. Estrategia, dirección, guía general de la acción organizacional. Se fundamenta en la filosofía, visión, misión y valores de la institución. Debe encauzar las ventajas competitivas.

Personal, son los miembros de la organización encargados de brindar el servicio.

Sistemas, es el conjunto de operaciones y actividades interconectadas para lograr un fin determinado.

### **CICLO DEL SERVICIO.-**

Este ciclo empieza al momento de tener el primer contacto entre el usuario y la institución seguido de una serie de momentos hasta finalizar temporalmente cuando si es necesario en el caso de que uno de ellos considere que el servicio brindado está completo además se inicializa en otro momento cuando el cliente regresa a tomar los servicios de esta organización.

### **Medición de la calidad del Servicio.-**

La calidad del servicio y la del producto, no son excluyentes, o sea, que un mal producto con un buen servicio se corrige, o a la inversa, un mal servicio se tolera si la calidad del producto es muy bueno; ambos, calidad del servicio y del producto son base de las empresas, deben ser complementarios para ser competitivos, e

incluso para buscar la excelencia competitiva que garantice la plena satisfacción del usuario.

Sabemos por investigación que los clientes ponderan más el servicio que el producto, claro está, a partir de un nivel básico de calidad de este. Así el trato, la disponibilidad, la rapidez de respuesta a sus solicitudes, la empatía, las ayudas en caso de problemas, etc., son fundamentales. Se dice que cuando al cliente se le da un producto defectuoso se le puede cambiar, pero cuando se le ofrece un servicio malo, la afectación puede ser irremediable.

## **COMPETENCIA Y COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS**

La empresa privada, al organizarse, acepta los retos y riesgos de aglutinar y coordinar todos los elementos necesarios para su buen funcionamiento, y en la medida en que esto se hace de manera correcta, los consumidores repiten la compra y se vuelven leales a la empresa, lo que se convierte en un activo con un valor económico que le da el reconocimiento de sus marcas y el mismo nombre y prestigio de la empresa.<sup>7</sup>

Cuando una empresa es exitosa en el mercado y obtiene grandes utilidades surge la competencia y la obliga a mantener una calidad competitiva para que su clientela continuara fiel a ella. La tolerancia de los consumidores a la calidad de los productos y servicios varía por el precio, por el riesgo que se corre y por la competencia. Los consumidores fijan un nivel deseado con sus expectativas, sin embargo, tienen un grado de tolerancia que se llama nivel adecuado, o sea, a partir de ese nivel el cliente consumen. Es obvio, que los monopolios incrementan y mantienen el nivel de aceptación de la gente, ya que no hay opciones de mercado. A mayor precio disminuye la tolerancia por parte del consumidor; o a mayor competencia menor tolerancia; y cuando el riesgo del consumidor es grande disminuye la tolerancia de este.

---

<sup>7</sup> SENLLE, Andrés y VILAR, Joan: ISO 9000 en empresas de servicios, Barcelona: Suprex, 2009.

## **DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Karl Marx.- considera que el diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la empresa ponen en práctica dicha estrategia. El dueño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización.

Además considera que el diseño de la organización ha ido evolucionando. Al principio los diseños organizacionales giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización son: la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación que tienen una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración.

Robert y Tom Peters Waterman.- se refieren a la administración como una coordinación relativamente modesta, ya que está se puede lograr mediante los mecanismos básicos de la administración. Uno de estos mecanismos es la cadena de mando de la organización, al especificar las relaciones entre los miembros y las unidades, la cadena de mando facilita el flujo de información.

Otro instrumento útil consiste en una serie de reglas y procedimientos diseñados para permitir que los empleados manejen las tareas de coordinación y rutinarias en forma rápida e independiente.

Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol.- fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico del diseño organizacional. Ellos pensaban que las organizaciones más eficientes y eficaces tenían una estructura jerárquica en la cual los miembros de la organización y por una serie de reglas y reglamentos racionales. Cuando estas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera, la rutina de actividades y un clima impersonal y racional en la organización.

## **EL AMBIENTE DE TRABAJO**

“En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: la globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del crecimiento, considerando los tiempos actuales sujetos a unos cambios drásticos y exponenciales y desde mi propia experiencia creo que es absolutamente vital proceder a la ejecución de procesos de cambio en continuidad en las organizaciones empresariales”<sup>8</sup>.

Como proceso prioritario a tener en cuenta entiendo que debe ser el relacionado con la consecución de un clima de motivación y satisfacción en el trabajo en la totalidad del personal de la empresa. Los individuos que componen las empresas constituyen la fuente principal de ventajas competitivas, otorgando rasgos distintivos a las organizaciones. Toda empresa con altos niveles de satisfacción en sus clientes cuenta también con altos niveles de satisfacción en sus empleados.

“El reconocimiento de que a satisfacción del personal es una ventaja competitiva para toda empresa y que propiciar que este participe aportando su caudal de ideas conocimientos y experiencias es una de las mejores formas para alcanzar la excelencia empresarial, es ya una verdad bastante reconocida aunque poco aplicada. Es evidente que la satisfacción y la participación de los trabajadores no son solo variables que conducen al éxito sino que ambas se encuentran altamente vinculadas. La satisfacción laboral es la actitud del trabajo frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo”<sup>9</sup>.

## **PLAN OPERATIVO DE LAS EMPRESAS**

“El plan operativo es el documento en el cual los responsables de una organización ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental

---

<sup>8</sup> HERBERG, Frederick: *Motivación y Satisfacción en el trabajo y sus teorías*, <http://actulidadempresa.com/la-motivacion-sus-definiciones-clases-y-ciclo-conocimietno.html>, extraído el 31 de Octubre de 2013.

<sup>9</sup> MASLOW: *Satisfacción en el trabajo*, <http://luismiguelmanene-files.wordpress.com/2012/09/motivacion-satisfacion.jpg>, extraído el 1 de Noviembre de 2013.

establecen los objetivos que desea cumplir y estipulan los pasos a seguir. Estos objetivos se plasman sobre un documento similar al que se conoce como plan de acción, el cual prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos tipos de planes consisten en una guía importante para saber hacia dónde se está trabajando, conociendo el marco en el cual deberá desarrollarse cada proyecto en particular.

Así mismo deberán plasmarse las necesidades de la empresa en cuanto a infraestructura necesaria para llevar a cabo las metas y para el normal funcionamiento de la compañía, es decir todos aquellos aspectos relacionados con la actividad ordinaria de la compañía y que puedan afectar a su efectividad y traer consecuencias en caso de no ser atendidos para el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan operativo”<sup>10</sup>.

Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como plan operativo anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano. Cabe mencionar que al igual que los otros, el plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso de que los objetivos están lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

## **LA ESTRUCTURA DE LAS EMPRESAS**

“La estructura organizacional se basa en los cargos, funciones, relaciones y niveles de autoridad y responsabilidad. La estructura organizacional parte del modelo de operación por procesos de la organización, y se define de manera articulada por la estructura u organización interna de la entidad, la planta de personal y el manual específico de funciones y competencias laborales.

---

<sup>10</sup> Kelly: *Definición del plan operativo – Qué es, significado y conceptos*, <http://definicion.de/plan-operativo/#ixzz2jtdPLFA>, extraído el 2 de noviembre de 2013.

En este sentido, el desarrollo de este elemento permite el cumplimiento de los requisitos de la norma técnica de calidad relacionados con la responsabilidad, autoridad y comunicación y el talento humano. Además persigue que las organizaciones trasciendan del modelo funcional a la gestión por procesos reflejada en una estructura flexible, que se adapte con facilidad a las realidades cambiantes del Estado Ecuatoriano”<sup>11</sup>.

## **LAS FUNCIONES OPERATIVAS**

Las funciones operativas de las empresas indican un conjunto de tareas afines a una cierta área o campo de acción. Las funciones de la empresa pueden ser de dos tipos: operativas y asesoras. Una función operativa cuando corresponde a actividades que influyen directamente en el proceso productivo. Así por ejemplo, las compras que realizan las empresas íntimamente ligadas a la producción, ya que las materias primas y materiales que se adquieren a menudo forman parte del producto final.

En cambio las funciones asesoras, actúan a través de las operativas, sin intervenir directamente en la producción.

En resumen, hay funciones muy vinculadas a la operación de la empresa como: la comercialización, compras, producción, finanzas; y otras que sin ser muy importantes están destinadas a servir o apoyar a las anteriores, como el personal, contabilidad, costos, asesoría jurídica e informática.

---

<sup>11</sup> FLORES ANDRADE, Julio: Cómo crear y dirigir la nueva empresa, España: EOF, 2011.

#### **2.1.4. Fundamentación Legal**

### **DERECHO AL BUEN VIVIR SECCIÓN NOVENA PERSONAS USUARIAS Y CONSUMIDORAS**

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Art. 53.- Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

Art. 55.- Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas.

Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse.

## **DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES**

**“Art. 4.- Derechos del Consumidor.-** Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, característica, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar.
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;

7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;
9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos;
11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan;
- y, 12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

#### **Art. 5.- Obligaciones del Consumidor**

Son obligaciones de los consumidores:

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;
2. Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido;
3. Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como la de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; y
4. Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.”

## 2.2 MARCO CONCEPTUAL

**Administración:** Gobernar, saber dirigir a las personas que trabajen en un lugar.

**Comportamiento organizacional:** este es un tipo de comportamiento que construye las bases fundamentales de diferentes disciplinas del comportamiento.

**Control:** Es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

**Desempeño organizacional:** Cumplir las obligaciones inherentes reguladas por un conjunto de normas en función de determinada organización.

**Empresa:** Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales.

**Material Reciclable:** Se entiende por residuo cualquier tipo de material que sea generado a partir de la actividad humana y que está destinado a ser desechado.

**Microempresa:** Es una empresa de tamaño pequeño, que ejerce una actividad económica de forma regular ya que cuenta con un máximo de 6 empleados.

**Producción:** Es el nivel de actividad máximo que puede alcanzarse con una estructura productiva dada

**Reciclaje:** este es un proceso o mecanismo en el cual un producto que ha sido utilizado se lo somete a un tratamiento parcial o total y así obtener un nuevo producto.

**Reestructuración organizacional:** Es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha

estrategia.

**Talento humano:** La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

## **2.3 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.3.1 Hipótesis General**

El desconocimiento de un plan de procedimientos está restringiendo el avance de la compañía permitiendo que las personas que forman parte de esta institución no sepan la dirección donde se dirige la empresa al desconocer la misión, visión, reglamentos internos u organigramas que permita conocer el órgano regular de los empleados sus deberes y obligaciones.

### **2.3.2 Hipótesis Particulares**

La falta de conocimiento sobre algún plan de métodos internos hace que los trabajadores desconozcan sus deberes y el alcance de sus funciones u obligaciones dentro de la empresa, incidiendo en la desorganización de sus tareas provocado del deficiente desarrollo de reglamentos internos y procedimientos que posee la compañía por esta razón se analizara lo siguiente:

- ✓ La comunicación interna incide en el desarrollo correcto de los procesos.
- ✓ La falta de coordinación en la empresa incide al momento de solicitar información a los departamentos.
- ✓ La falta de un diagrama organizacional incide en el desconocimiento de las responsabilidades del personal al no reconocer los niveles de autoridad en la empresa.
- ✓ El desconocimiento de la labor de trabajo que realizan los trabajadores provoca el deficiente trabajo en los empleados.
- ✓ La falta de una misión y visión ha provocado el crecimiento desorganizado de la empresa.

### 2.3.3 Declaración de variables

**Cuadro 1.** Declaración de las variables independientes.

<b>Independiente (Causa)</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Variables Empíricas</b>
Inadecuada comunicación interna.	Procesos que no se cumplen por falta de comunicación.	Falta del reglamento interno.
Demora en la obtención de información solicitada.	Tiempo que se toma la solicitud.	Desorganización.
Desconocimiento de las responsabilidades del personal.	Evaluación de las responsabilidades individuales.	Políticas que fomenten la responsabilidad.

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

**Cuadro 2.** Declaración de las variables dependientes.

<b>Dependientes (efecto)</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Variables Empíricas</b>
Ineficiente interacción con sus clientes, el entorno y la competencia.	Cantidad de solicitudes vs quejas.	Falta de compromisos.
Personal Administrativo sin las capacitaciones necesarias.	Número de cursos realizados.	Falta de capacitaciones.
Incorrecta planificación gerencial.	Número de planificaciones desarrolladas.	Falta de planificación.

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

### 2.3.4 Operacionalización de las variables

**Cuadro 3.** Operacionalización de las variables

<b>Variable</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumento</b>
Independiente Desconocimiento de responsabilidades.	Nos lleva a dudar de nuestros deberes, obligaciones y alcance de las tareas en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos incumplidos.</li> <li>• Tiempo en procesar una solicitud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Encuestas</li> </ul>	Fichas de observación
Dependiente	Es la forma	Número de	• Observación	Fichas

Desorganizaci ón.	inadecuada de crecimiento de la empresa sin capacitación ni planificaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cursos realizados.</li> <li>• Numero de planificaciones desarrolladas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> </ul>	Cuestionarios
----------------------	--	--	---	---------------

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

## CAPITULO III

### MARCO METODOLOGICO

#### 3.1 TIPOS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL

En el presente trabajo de tesis es usado una modalidad o tipo de investigación como lo es **bibliográfica** ya que este nos permite tener un punto de partida para realizar el desarrollo de investigación y de esta manera poder analizar y evaluar todo lo que ya ha sido investigado a la vez se va a ir evaluando el nivel de impacto el cual tenemos como ejemplo proyectos ya realizados.

Investigación **descriptiva** se la denomina así ya que por medio de este método de investigación podremos identificar y exponer diferentes reacciones, comportamientos y actitudes que tienen los empleados de la empresa INSILIM sobre el plan de reestructuración administrativa. Así podemos establecer las características del objeto en estudio con respecto a su aparición, frecuencia y desarrollo de la misma.

También es una investigación de **Campo** porque se toma la información obtenida por medio de entrevistas o encuestas que se le ha realizado a todo el personal de la compañía las cuales nos permiten llevar al cabo el estudio del problema planteado

Además será una investigación **descriptiva** porque se estudia y a la vez se va describiendo la manera como se investiga el fenómeno, exponiendo los

resultados del problema que se presente también evalúa la solución necesaria con la finalidad de poner a prueba las teorías que muestran dicho problema.

Se dice que es **Transversal** ya que en un momento determinado recoge datos sobre el proceso de aprendizaje para indicar la situación en la que se encuentran cada uno de los empleados en los procesos que están siendo desarrollados en la compañía.

Este proceso se desarrolla en base a una metodología de **carácter cualitativo** ya que describe los aspectos que tienen el fenómeno en proceso y el inadecuado control que posee.

La realidad del investigador será **no participante** porque solo deberá tomar los datos poniéndose en lugar de observador de esta manera detectar los cambios y las relaciones que hay entre las variables que interceden en el análisis.

### 3.2. POBLACION Y MUESTRA

El personal objeto del análisis hecho a los empleados de la compañía INSILIM S.A en la ciudad Milagro.

#### 3.2.1. Características de la Población

Quienes conforman esta población es el personal laboral de la empresa INSILIM S.A. formando un total 15 personas.

**Cuadro 4.** Número de colaboradores

Departamento	Numero de colaboradores
Administración	3
Contable	2
Operarios	10
Total	15

**Realizado por:** Beatriz Cabrera, Victoria Pin

### **3.2.2. Delimitación de la Población**

Es análisis realizado es a una población de carácter finita ya que está formada por 15 personas laborando en la empresa entre ellos están: el gerente, contadora, presidente de la empresa, asistente contable, secretaria además están los obreros que elaboran trabajos como (chofer, pintores, electricistas, soldadores y albañiles etc.).

### **3.2.3. Tipo De Muestra.**

La aplicación que se le dará a la investigación será de tipo Probabilístico ya que la persona que va a realizar la investigación tomara a las personas que laboran dentro de la compañía en este caso serían los empleados de INSILIM S.A.

### **3.2.4. Tamaño De La Muestra.**

Las 15 personas que conforman el personal administrativo de la empresa y demás empleados son los que conforman el tamaño de la muestra lo que nos da a entender que la empresa labora con el 100% de la población la misma se va a ser investigada y con los datos obtenidos luego de la calculada de muestra serán determinados previamente.

### **3.2.5. Procesos De Selección**

Este proceso de selección se la realiza tomando a los empleados de INSILIM S.A para proceder a realizar la selección de muestra la cual nos permitirá tener un punto de vista en relación al control de proceso que se está elaborando en la actualidad, también estos motivo pueden provocar la falta de conocimiento de las tareas que debe hacer cada departamento, además nos relatan las experiencias vivida en años pasados de esta manera tendremos un historial sobre los procesos que se desarrollan y los que han ido cambio con el tiempo.

### **3.3. METODOS Y TECNICAS**

#### **3.3.1 Método Inductivo Deductivo**

Para obtener una hipótesis se usará un método que permita sacar una conclusión inmediata de la razón por el cual no se está aplicando un control estable del proceso interno de la empresa, además podremos observar el crecimiento de forma desorganizada que hay en la empresa INSILIM S.A.

De esta manera permitirá la comparación de entre diferentes premisas; es decir; proposiciones y la relación entre ellas, lo que nos va a permitir ir de lo particular a lo general o viceversa y así llegar a una conclusión mucho más clara de cuál es el motivo por el cual los trabajadores no aplican un plan de reestructuración administrativo de la empresa INSILIM S.A de la ciudad de Milagro.

En cuanto al Método Empírico permitirá utilizar la observación en la empresa INSILIM S.A donde se evidencio la no utilización de un plan de control de procesos internos por parte de los trabajadores en cada una de las tareas que ellos desarrollan en su trabajo diario percibiéndose el desconocimiento del plan de reestructuración que permitirá mejorar sus procesos notablemente debido a la falta de conocimiento evitando así mediante este plan crear una estructuración administrativa entre la empresa y el trabajador puesto que iremos al sitio a fin de constatarla manera que desarrollan su trabajos, además la interacción con el cliente.

#### **3.3.2 Técnicas e Instrumentos**

La Encuesta.- Es una técnica destinada a obtener datos de los trabajadores de la empresa INSILIM S.A de la ciudad de Milagro; cuyas opiniones impersonales interesan al investigador.

- El elemento utilizado será un cuestionario de preguntas cerradas elaboradas para 15 personas los mismos que nos ayudaran a la comprobación de la hipótesis y responderán acerca de la problemática en estudio, con el criterio de personas experimentadas en el tema a desarrollar.

### **3.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Para llevar a cabo esta etapa utilizaremos diversas técnicas para el tratamiento estadístico; es decir; se utilizará tablas, cuadros, gráficos, en la presentación de la información para su análisis respectivo.

#### **3.4.1 Procesamiento Estadístico de la Información**

Para el procesamiento de la información se empleará la herramienta Informática denominado Excel que proporciona procedimientos para transformar los datos obtenidos en formas más útiles y de mejor manera:

- ✓ La descripción tabular, ingresando los datos del instrumento de medición, para con ella llevar a cabo la construcción de tablas por medio de una hoja electrónica denominada Excel.
- ✓ La descripción gráfica, que requiere la elaboración de esquemas (diagramas circulares, gráfica de barra, histograma, ojivas, diagramas de dispersión), estos esquemas describen de una manera más objetiva la naturaleza de los datos.

Una vez ya procesada la información podemos decir que el análisis de la interpretación de la información va a ser más entendible.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

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

La empresa constructora INSILIM S.A es una compañía constituida hace 9 años en la ciudad de Milagro la misma que esta ubicada en la Ciudadela del seguro en las calles Rumiñahui 107 entre Guayaquil y Calderón donde el 100% de los trabajadores no conoce la misión y visión de la empresa ni tampoco conoce el diagrama organizacional de la compañía motivo por el cual analizamos que una empresa sin misión no tiene identidad ni rumbo. Esta nos permite mantener claridad y consistencia de propósito, porque proporciona un marco de referencia para todas las decisiones importantes que se tendrán que tomar.

La empresa se creó en el año 2004 a través de una sociedad entre el Ingeniero Civil Ermel Carrera Durango Gerente General socio minorista y el Ingeniero Mecánico Jaime Plúas Castro Presidente siendo socio mayoritario.

En el 2008 se disolvió la sociedad y se creó otra sociedad con el Ingeniero Civil Henry Moreno Paredes como Representante Técnico socio minorista e Ingeniero Mecánico Jaime Plúas Castro Gerente como socio Mayoritario.

La empresa ofrece los servicios de: diseños arquitectónico y estructurales levantamientos topográficos, excavaciones, rellenos y vías, construcciones civiles, mecánicas y eléctricas, construcción sistemas de alcantarillado, lagunas de

tratamiento de fluentes, construcción sistemas de bombeo, a continuación resumimos sus trabajos en el siguiente cuadro:

**Cuadro 5. Obras realizadas.**

CONTRATANTE	OBJETO DEL CONTRATO	UBICACIÓN	VALOR ORIGINAL	PLAZO CONTRACTUAL	FECHAS DE EJECUCIÓN		OBSERVACIONES
					INICIO	TERMINACIÓN	
A) EXPERIENCIA EN OBRAS SIMILARES A LAS DE ESTA COTIZACIÓN							
1. Municipio De Yaguachi	Guardería	Yaguachi	24.890,95	63 días	09/08/2005	13/10/2005	Valor ejecutado (Recepción Def. 32.486,85USD)
2. Escuela Jerusalén	Construcción de 4 plantas para 16 aulas	Milagro	198.993,65	120 días	02/07/2007	30/11/2007	Valor ejecutado igual al contratado
3. UNEMI	Edificio Post-Grado	Milagro	141.787,19	119 días	13/10/2006	22/03/2007	Valor ejecutado (Recepción Def. 228.323.58 USD)
4. UNEMI	Edificio Administración y Laboratorios de Ciencias de la Ingeniería	Milagro	363.903,68	140 días	26/05/2009	16/09/2009	Valor Ejecutado (Recepción Prov. 433.573,67)
5. MUNICIPIO DE MILAGRO	Construcción De Cámara Séptica Y Mantenimiento Del Sistema De Agua Potable En La Escuela De Niños Eugenio Espejo	Milagro	5.571,10	30 días	10/06/2005	10/07/2005	Valor ejecutado igual al contratado
6. UNEMI	Remodelación de Bloques De Aulas C, D, E Y F de La Universidad Estatal de Milagro	Milagro	109.368,74	45 días	26/03/2010	03/06/2010	Valor ejecutado (Recepción Prov. \$ 125.588,93)
7. ING. MILTON LLIGUIPUMA	Construcción De Vivienda	Milagro	113.609,60	119 días	10/01/2007	18/06/2007	Valor ejecutado igual al contratado
8. FAMILIA CAMPOVERDE	Construcción De Vivienda	Milagro	56.531,90	70 días	08/04/2006	03/07/2006	Valor ejecutado igual al contratado
9. IESS (DAULE)	Construcción De Un Bloque De Medicina Física Y Rehabilitación Y Cerramiento Lateral De La Unidad	Daule	83.952,37	105 días	29/12/2008	05/10/2009	Valor Ejecutado (Recepción Prov. 77.090,60)

	De Atención Ambulatoria De Daule						
10. PLASTIMEGA	Construcción de Nave Industrial de Plastimega.	Guayaquil	84.725,15	75 días	05/11/2009	19/01/2010	Valor ejecutado igual al contratado
11. MABE	Construcciones de cimentación de prensa, oficinas macro-proyectos, cámara de tratamientos, otros	Guayaquil	132.265,42		01/12/2007	30/07/2008	Varias construcciones las cuales están unificadas
12. METALZAM S.A	Construcción de oficinas y bodegas	Portoviejo	115.952,00	90 días	05/05/2008	05/08/2008	Valor ejecutado igual al contratado

Fuente: COMPAÑÍA INSILIM S.A.

Además se encontró que el 100% de los trabajadores consideran que se requieren programas de capacitación a fin de mejorar sus conocimientos por el bien de la empresa, generando ciertos inconvenientes al momento de tomar decisiones vitales para la compañía, lo que permite se tarde de esta manera la fluidez rápida de la comunicación dentro de la empresa.

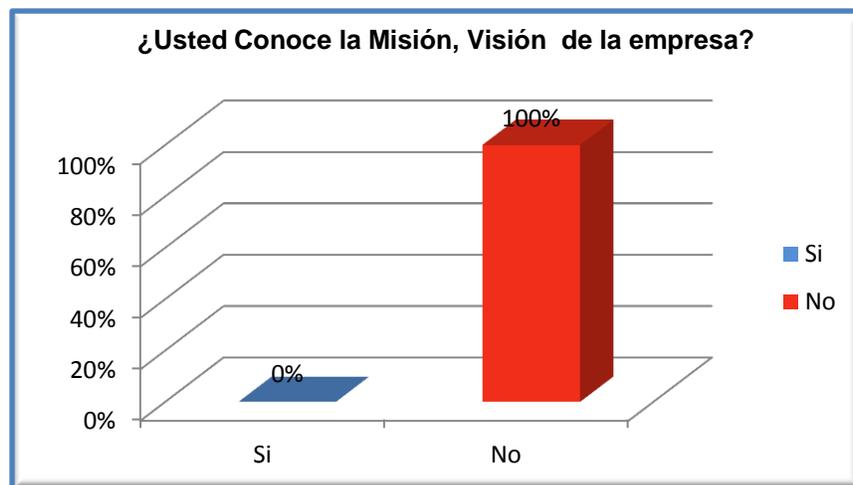
La encuesta tomada a 15 trabajadores y la entrevista a 2 directivos (Gerente General y Representante Técnico) conforman el total de la población y cuya finalidad es analizar el plan operacional administrativo de la empresa INSILIM S.A de la ciudad de milagro el mismo que nos dio como resultado los siguientes datos:

**Pregunta 1: ¿Usted conoce la misión y la visión de la empresa?**

**Cuadro 6.**

¿Ud. conoce la misión y la visión de la empresa	
Si	No
0%	100%

**Figura 1**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** Según el análisis de la encuesta realizada podemos observar en el primer gráfico como el 100% del personal que labora dentro de dicha empresa no tiene el debido conocimiento de la misión y visión que posee la empresa.

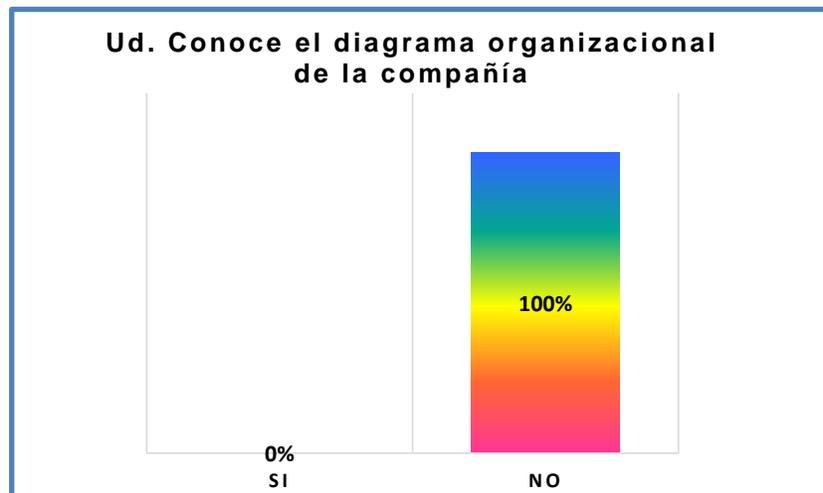
**Conclusiones.-** Con esta información podemos concluir que los trabajadores no tienen el conocimiento mínimo de la misión y visión de la empresa y no saben cuáles son las bases o las directrices de la misma.

**Pregunta 2: ¿Ud. conoce el diagrama organizacional de la compañía?**

**Cuadro 7.**

¿Ud. conoce el diagrama organizacional de la compañía	
Si	No
0%	100%

**Figura 2**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** De acuerdo a la encuesta realizada podemos darnos cuenta como ningún trabajador conoce el diagrama de organización de la compañía el cual podrá generar dificultades al momento de realizar sus labores ya que no conocen quien es su jefe inmediato.

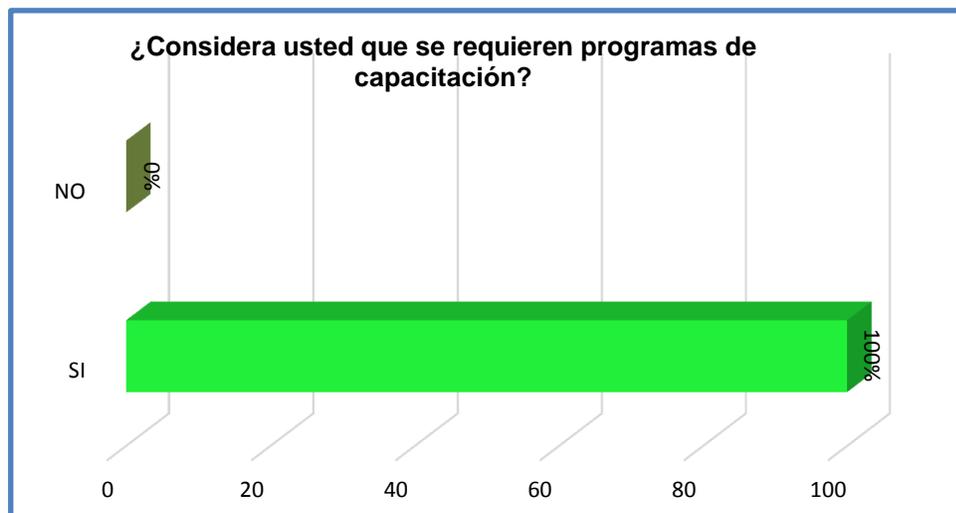
**Conclusiones.-** De acuerdo al grafico podemos concluir que el personal de la empresa no puede acceder al diagrama organizacional de la misma y por ende los trabajadores no saben a qué área pertenecen.

**Pregunta 3: ¿Considera usted que se requieren programas de capacitación?**

**Cuadro 8.**

¿Considera usted que se requieren programas de capacitación	
Si	No
0%	100%

**Figura 3**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** Según el análisis realizado en el gráfico 3 podemos observar que todo el personal que labora en la empresa afirma que desean recibir capacitación de acuerdo a su área laboral la misma que beneficia favorablemente a la compañía.

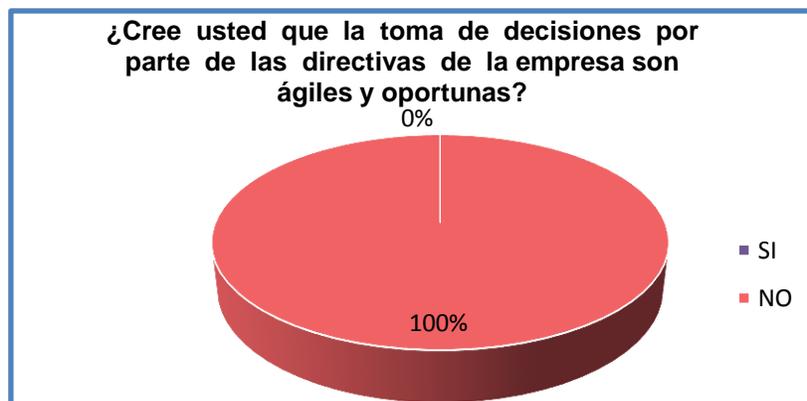
**Conclusiones.-** Con esta información podemos concluir que los trabajadores no se sienten correctamente capacitados motivo por el cual existe bajo rendimiento en los trabajos que desarrollan, los directivos de la compañía deben tomar medidas necesarias y contratar a personas altamente capacitadas para brindar las debidas capacitaciones.

**Pregunta 4: ¿Cree usted que la toma de decisiones por parte de las directivas de la empresa son ágiles y oportunas?**

**Cuadro 9**

¿Cree usted que la toma de decisiones por parte de las directivas de la empresa son ágiles y oportunas?	
Si	No
0%	100%

**Figura 4**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** De acuerdo a la encuesta realizada podemos anotar que el 100% de las personas que laboran en la organización piensan que las decisiones tomadas por las directivas de la empresa no son ágiles ni oportunas por este motivo es que la empresa tarda en solucionar los problemas.

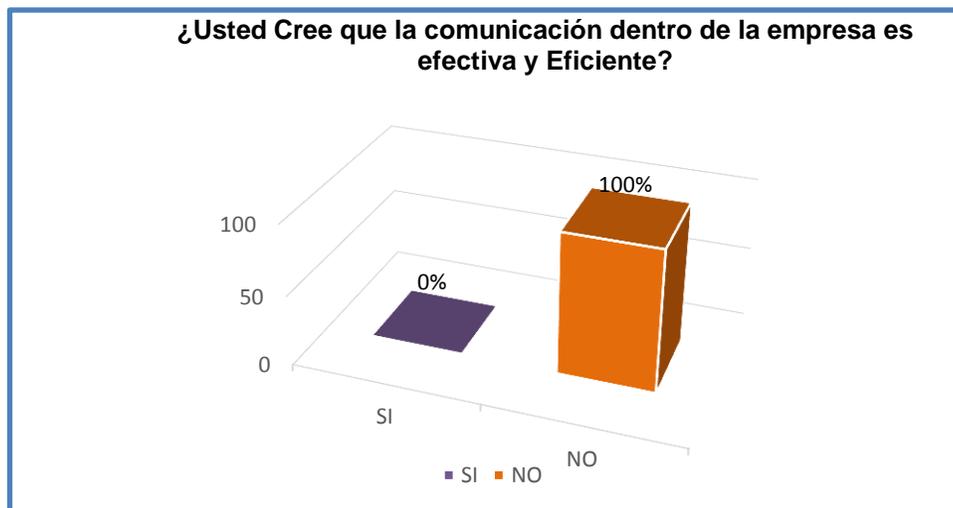
**Conclusiones.-** Podemos concluir que los trabajadores necesitan una directiva que tome decisiones ágiles y oportunas para así poder laborar con mayor facilidad por este motivo los directivos de la compañía deben prestar mucha atención a esta encuesta y tomar medidas necesarias para incentivar a los trabajadores a mejorar su calidad de trabajo y que las decisiones que se tomen sea de forma horizontal y no vertical, esto permitirá ser ágiles al momento de decidir.

**Pregunta 5: ¿Usted cree que la comunicación dentro de la empresa es efectiva y eficiente?**

**Cuadro 10.**

¿Ud. Cree que la comunicación dentro de la empresa es efectiva y eficiente	
Si	No
0%	100%

**Figura 5**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** Según el gráfico 5 observamos cómo el 100% de trabajadores de la empresa cree que la comunicación dentro de la misma es deficiente, esto se debe a la falta de confianza entre compañeros.

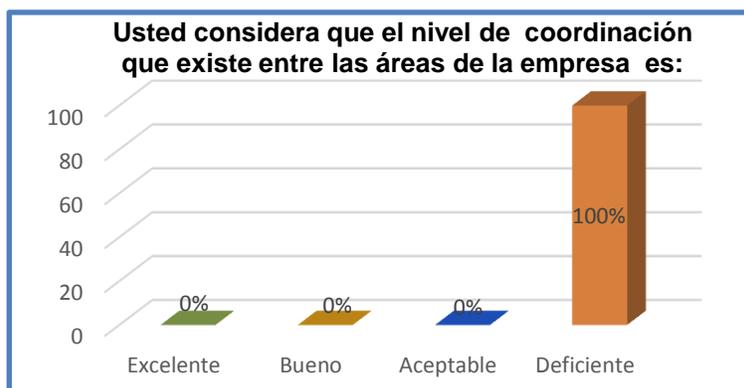
**Conclusiones.-** Según los datos estadísticos podemos deducir que en la empresa no hay una comunicación efectiva, las personas no se conocen y no tienen la confianza para laborar en equipo o porque las tareas que realizan son totalmente individual en la cual no pueden establecer una comunicación eficiente y efectiva, o simplemente no hay comunicación entre la parte de campo y la parte administrativa.

**Cuadro 6: Usted considera que el nivel de coordinación que existe entre las áreas de la empresa es:**

**Cuadro 11.**

¿Ud. Considera que el nivel de coordinación que existe entre las áreas de la empresa es:			
Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente
0%	0%	0%	100%

**Figura 6**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A

El Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA. BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** De acuerdo a la encuesta realizada a todos los empleados de la empresa podemos observar que el 100% de los trabajadores califica el nivel de coordinación existente en las áreas de la empresa como deficiente, será acaso que los directivos de la empresa no están usando métodos para coordinar las diferentes áreas laborales y enfatizamos nuevamente en la creación de un diagrama organizacional.

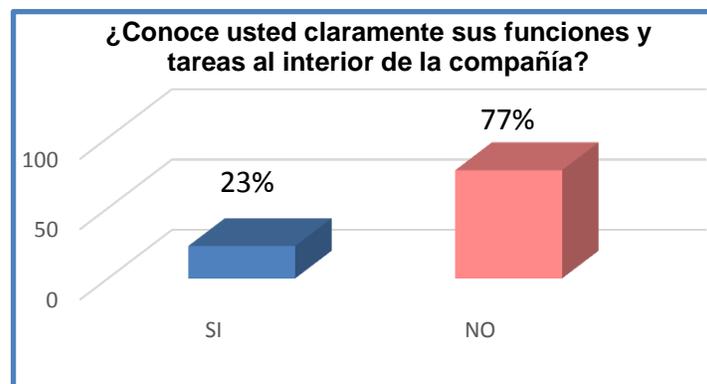
**Conclusiones.-** Podemos concluir que los trabajadores de la empresa consideran deficiente la coordinación que existe entre las áreas de la empresa esto puede ser por la falta de capacitación a los trabajadores o porque no están empleando métodos de alto nivel para poder coordinar adecuadamente, para esto se debería tener personal especializado o con experiencia para brindar asesoramiento técnicos constante al personal que trabaja en INSILIM S.A.

**Pregunta 7: ¿Conoce usted claramente sus funciones y tareas al interior de la compañía?**

**Cuadro 12.**

¿Conoce usted claramente sus funciones y tareas al interior de la compañía	
Si	No
23%	77%

**Figura 7**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** Según el gráfico 7 podemos analizar que el 23% de personas que laboran en esta empresa conoce con claridad las funciones que se debe realizar diariamente mientras el 77% de ellas desconoce totalmente que tareas debe cumplir tal vez se deba esto por la desorganización que aducen los trabajadores que existe en la empresa.

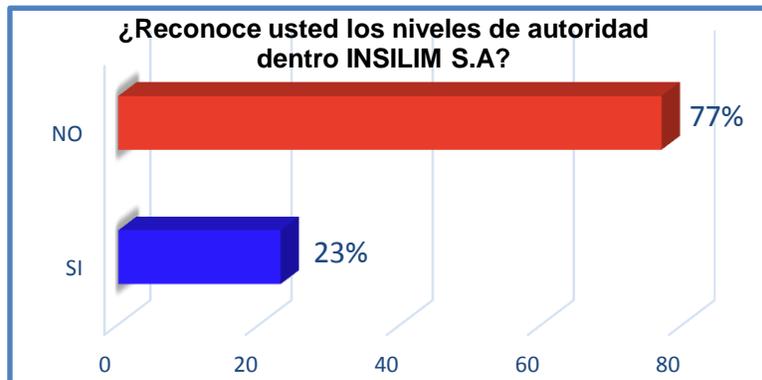
**Conclusiones.-** Tenemos la siguiente conclusión según la encuesta las únicas personas que conocen del trabajo que se debe realizar son las personas de administración, quizás no estén transmitiendo adecuadamente las labores a desarrollar al personal, debiendo el presidente y gerente de la compañía tomar mucha atención en esta pregunta a fin de que las personas que laboran dentro la misma tengan claro cuáles son sus funciones a cumplir.

**Pregunta 8: ¿Usted conoce el diagrama organizacional de la compañía?**

**Cuadro 13.**

¿Ud. conoce el diagrama organizacional de la compañía	
Si	No
23%	77%

**Figura 8**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A

Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** En la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa INSILIM S.A podemos encontrar datos estadísticos los cuales son reflejados en la gráfica 8 en la que podemos observar como el 77% de las personas que laboran dentro de la empresa no reconoce los niveles de autoridad en la compañía mientras el 23% si las reconoce ¿esto se debe al desconocimiento del diagrama organizacional?

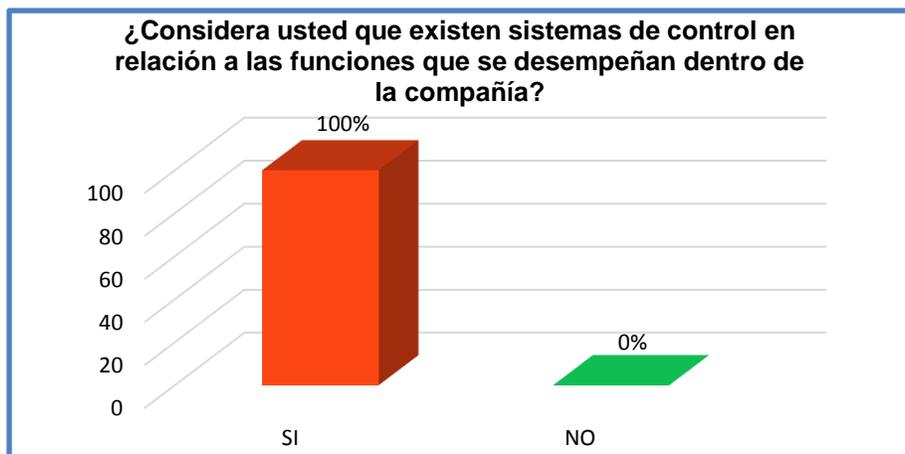
**Conclusiones.-** En conclusión podemos decir que es necesario tener a vista de todos los trabajadores el diagrama organizacional de la empresa INSILIM S.A, así de esta manera saben cuál es su jefe inmediato y cumplir adecuadamente las solicitudes que se realizan en la parte laboral o a quien deben acudir en caso que no saben sus obligaciones.

**Pregunta 9: ¿Considera usted que existen sistemas de control en relación a las funciones que se desempeñan dentro de la compañía?**

**Cuadro 14.**

¿Considera usted que existen sistemas de control en relación a las funciones que se desempeñan dentro de la compañía?	
Si	No
100%	0%

**Figura 9**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
 Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** La grafica 9 nos indica que el 100% de los trabajadores de INSILIM S.A considera que existente un sistema de control con relación a las funciones que se desempeñan dentro de la compañía el cual favorece el rendimiento de la misma así pueda crecer de forma autónoma

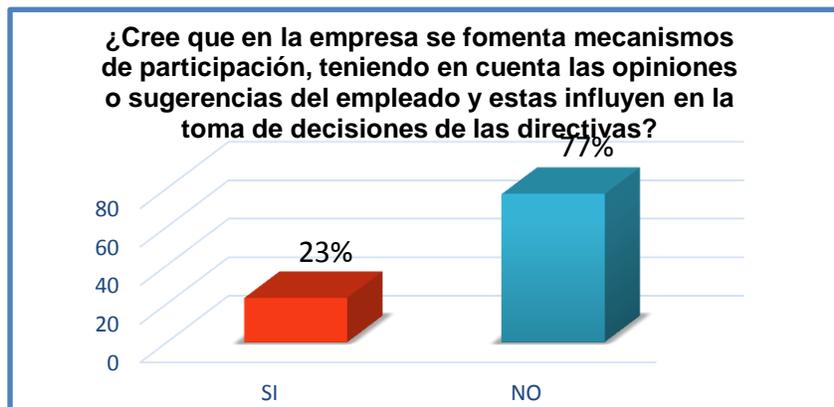
**Conclusiones.-** Podemos concluir que la empresa tiene un sistema de control de funciones desempeñadas en la compañía el cual hace que cada uno de los trabajadores labore de forma eficaz y eficiente.

**Pregunta 10: ¿Cree que en la empresa se fomenta mecanismos de participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado y estas influyen en la toma de decisiones de las directivas?**

**Cuadro 15.**

¿Cree que en la empresa se fomenta mecanismos de participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado y estas influyen en la toma de decisiones de las directivas?	
Si	No
23%	77%

**Figura 10**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
 Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** Según las encuestas realizadas hemos obtenido la siguiente información el 77% de empleados cree que en la empresa no se fomenta mecanismos de participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado puedan influir en la toma de decisiones de las directivas mientras que el 23% cree lo contrario.

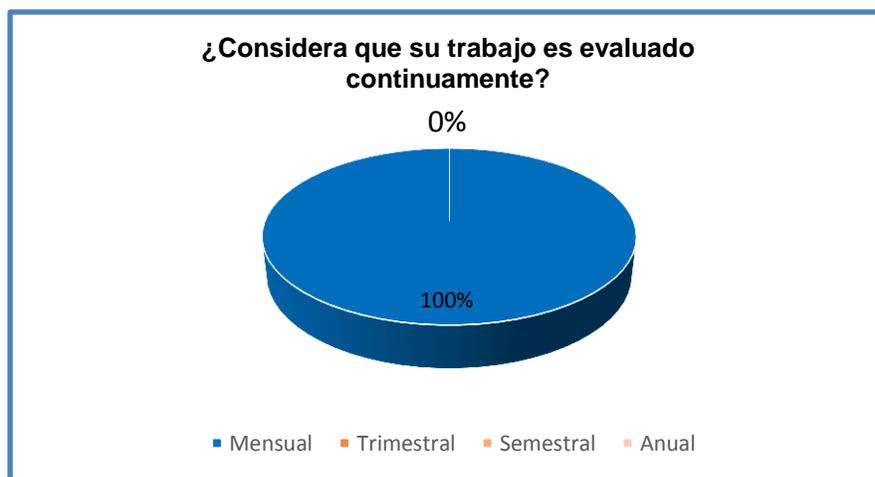
**Conclusiones.-** Según el análisis podemos deducir que en la empresa no se fomenta la participación ya que las opiniones que en muchas ocasiones ofrecen los trabajadores que tienen experiencia son desechadas y no son tomadas en cuenta, motivo por el cual se sienten desmotivados.

**Pregunta 11: ¿Considera que su trabajo es evaluado continuamente?**

**Cuadro 16.**

¿Considera que su trabajo es evaluado continuamente?	
Si	No
100%	0%

**Figura 11**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A

Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** Como podemos observar en el gráfico 11 el 100% de los empleados de la empresa considera que el trabajo que realizan es evaluado cada mes de forma continua a lo que ellos están totalmente de acuerdo motivo por el cual se esfuerzan por realizar sus tareas laborales.

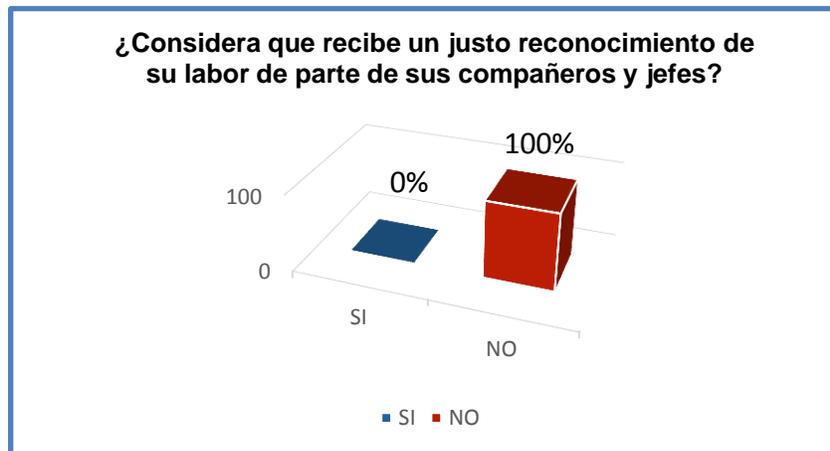
**Conclusiones.-** De acuerdo al estudio realizado podemos decir que la empresa si evalúa a sus empleados de forma mensual lo cual indica que se preocupan por el bienestar de la compañía aunque de una manera no profesional y así lleva un inventario de los trabajos cumplidos.

**Pregunta 12: ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?**

**Cuadro 17.**

¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?	
Si	No
0%	100%

**Figura 12**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
 Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÒPEZ

**Análisis.-** Según la gráfica 12 podemos observar que los empleados consideran recibir un justo reconocimiento de su labor de parte de sus jefes lo cual haría que el empleado decayera en realizar sus tareas, ¿deberá la directiva prestar atención a este pequeño inconveniente e incentivar a sus empleados?

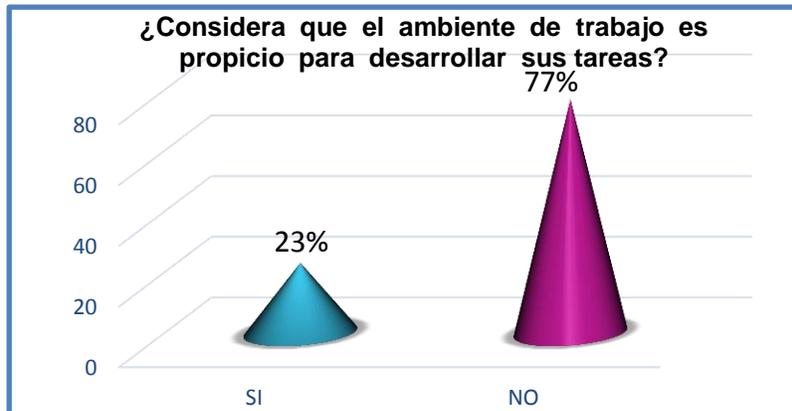
**Conclusiones.-** En conclusión los empleados consideran que no reciben un justo reconocimiento por parte de sus jefes motivo por el cual podría darse todos los inconvenientes que hasta ahora se desarrollan, cuando debería ser todo lo contrario e incentivar lo para que de esta manera se esfuercen y realicen un buen trabajo y se tenga mayor producción y por ende mejor ganancia.

**Pregunta 13: ¿Considera que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas?**

**Cuadro 18.**

¿Considera que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas?	
Si	No
23%	77%

**Figura 13**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** Analizando la pregunta 13 de la encuesta podemos darnos cuenta que es una mínima cantidad del personal que considera el ambiente de trabajo propicio para desarrollar sus labores esta cantidad es el 23% mientras el 77% de empleados considera lo contrario.

**Conclusiones.-** Podemos llegar a la conclusión de que la empresa ha crecido pero desarrollan sus trabajos de una manera inadecuada motivo por el cual los directivos y dueños de la empresa deben adecuar espacios acordes a las necesidades de trabajo con las seguridades industriales del caso, permitiendo aumentar de esta manera el ánimo de seguir trabajando y mejorando cada día su labor.

**Pregunta 14: ¿Considera que el salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?**

**Cuadro 19.**

¿Considera que el salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?	
Si	No
23%	77%

**Figura 14**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A  
Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** Según el grafico podemos apreciar que el 100% de los empleados no está conforme con el sueldo que percibe ya que piensan que no se justifica en relación al trabajo y esfuerzo que desarrollan, motivo por el cual se debería tratar este tema a profundidad puesto que el sueldo de cualquier persona es el órgano motivacional para que se sientan conformes.

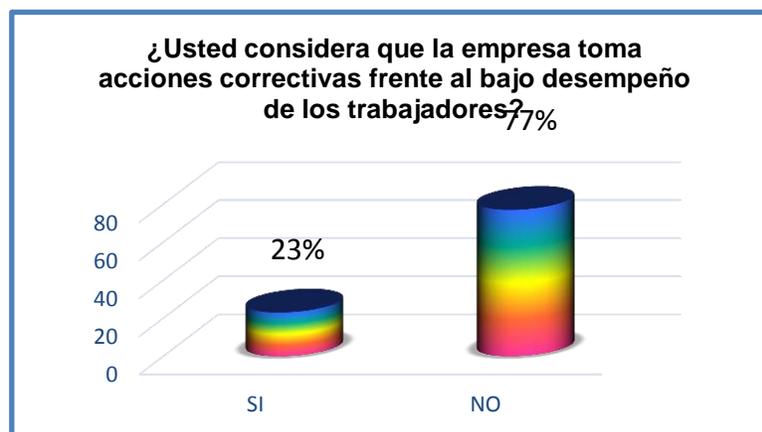
**Conclusiones.-** Hemos llegado a concluir que los empleados de la empresa no están satisfechos con el sueldo que reciben por lo que se debe prestar atención y buscar los medios necesarios para aplicar bonos o premios según sea la responsabilidad de cada trabajador a fin de que no opten por abandonar sus trabajos y le dediquen mayor esfuerzo.

**Pregunta 15: ¿Usted considera que la empresa toma acciones correctivas frente al bajo desempeño de los trabajadores?**

**Cuadro 20.**

¿Usted considera que la empresa toma acciones correctivas frente al bajo desempeño de los trabajadores?	
Si	No
23%	77%

**Figura 15**



Fuente: Directivos y Empleados de la empresa INSILIM S.A

Elaborado por: VICTORIA MARGARITA PIN ORTEGA, BEATRIZ ALFONSINA CABRERA LÓPEZ

**Análisis.-** La gráfica nos indica que en la empresa hay un 23% de empleados que nos dicen en la compañía se toman acciones correctiva frente al bajo desempeño de ellos, pero el 77% nos indica que no toman esas acciones correctivas.

**Conclusiones.-** Para concluir decimos que en la empresa no se toman las acciones correctivas frente a un bajo desempeño de cada empleado esto podría ser la causa del bajo rendimiento el cual hace que la empresa decaiga económicamente para ello los directivos deben tomar medidas estrictas por medio de un reglamento interno a fin de que esta acciones se tomen de manera correcta. .

## **4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS**

De la encuesta desarrollada a las 15 personas que componen la compañía podemos confrontar

El problema reside, básicamente, en una falta de modernización de la empresa en dos sentidos; el primero es una falta de una buena administración de información por parte de la empresa. Dicho problema podría solucionarse en parte mediante la adquisición de sistemas computacionales con capacidades suficientes para llevar a cabo un acopio de información esencial acerca de los clientes, la misma que sería de gran ayuda para tener resultados inmediatos al momento de solicitar información y determinar las posibles soluciones y planes financieros que más se adecuen a las necesidades de los clientes. Otro problema que se nota en INSILIM S.A es la falta de organización por parte del departamento administrativo, pues según existe la encuesta desarrollada a los trabajadores existe una falla en la delegación de autoridades en la empresa.

En diferentes empresas lo primero que se desarrolla es la Misión y visión de la misma a fin de conocer hacia donde se dirigen y cuáles son las expectativas

A manera de ejemplificación como sustento para definir los dos sentidos a los que se hace referencia con respecto a la plan de análisis organizacional de la empresa, a continuación se presenta un caso que durante la observación desarrollada en la empresa se analizó los inconvenientes para desarrollar la investigación. En algunas ocasiones cuando el gerente o presidente solicitaba información, esta tardaba mucho tiempo en encontrar el archivo de un cliente específico.

Desde nuestro punto de vista, y tomando como base el ejemplo mencionado anteriormente, la estrategia corporativa ha sido mal enfocada al tiempo real en el que se encuentra la empresa. Los factores que determinan la necesidad de modernización no han sido evaluados con detenimiento. Aun cuando el gran éxito obtenido al paso de los años ha sido generado gracias a una centralización en la toma de decisiones y procesos operativos, se han hecho poco productivos

los procesos activos que se llevan a cabo debido a la falta de delegación de cargos y la creación del organigrama de la empresa. No se han generados cambios minuciosos en el esquema general de la empresa cuando se presenta una necesidad obvia de llevar a cabo dichas modificaciones.

### **4.3 RESULTADOS**

Con los resultados obtenidos en las encuestas desarrolladas a los trabajadores en general podemos evidenciar que los trabajadores no conocen la misión y visión de la empresa(100%) y esto es porque carece de ella, permitiéndonos analizar que la empresa crece sin rumbo puesto que los trabajadores afirman además que carecen de un diagrama organizacional (100%),que les permita reconocer cuáles son sus jefes inmediatos por lo que contestan que no reconocen los niveles de autoridad dentro de la empresa (76,9%).

Los trabajadores consideran necesario programas de capacitación entre ellos de relaciones humanas (100%) que permita mejorar la comunicación dentro de la empresa puesto que el (100%) asegura que la comunicación no es efectiva, esto ha llevado a considerar que el nivel de coordinación que existe entre las áreas de la empresa los trabajadores crean en un (100%) que es deficiente, motivo por el cual afirman que la toma de decisiones por parte de los directivos de la empresa no es ágil ni oportunas.

Los trabajos son evaluados mensualmente y están de acuerdo que existe control en las tareas desarrolladas en un (100%) pero no se sienten satisfechos porque no reciben justo reconocimiento de su labor realizada(100%), además consideran que el ambiente de trabajo no es propicio (77%) pues no existen talleres adecuados o en muchas ocasiones se vive día a día de la improvisación, puesto que cada uno se las inventa como solucionar dichos problemas, motivo por el cual no están de acuerdo con el salario percibido(100%).

Recomendamos que se haga un plan de reestructuración administrativa de la empresa INSILIM S.A y se considere tomar acciones correctivas frente al bajo

desempeño de algunos de los trabajadores.

En conclusión la reestructuración organizacional es una herramienta administrativa que permitirá generar ventajas competitivas para la empresa a fin de que los colaboradores de la empresa constructora conozcan cuáles son sus atribuciones para desempeñar efectivamente su trabajo permitiéndoles aumentar la eficiencia y eficacia de la empresa.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

**Cuadro 21.** Verificación de hipótesis.

<b>Hipótesis</b>	<b>Resultado</b>
<b>La comunicación interna incide en el desarrollo correcto de los procesos.</b>	Según la encuesta realizada a los trabajadores esta hipótesis se confirma verdadera, ya que un alto porcentaje de trabajadores nos comentan que la comunicación al interior de la empresa es deficiente.
<b>La falta de coordinación en la empresa incide al momento de solicitar información a los departamentos.</b>	Está confirmado pues los trabajadores comentan que al no existir una adecuada comunicación existe una deficiente comunicación en la empresa.
<b>La falta de un diagrama organizacional incide en el desconocimiento de las responsabilidades del personal al no reconocer los niveles de autoridad en la empresa.</b>	Esta hipótesis se confirma ya que los trabajadores al no conocer el diagrama organizacional desconocen quien es su jefe inmediato.
<b>El desconocimiento de la labor de trabajo que realizan los trabajadores provoca el deficiente trabajo en los empleados.</b>	Es considerado por parte de los trabajadores que en muchas ocasiones van en la mañana y no saben que es lo que tienen que hacer en el día o simplemente se pasan el tiempo realizando trabajos rutinarios.
<b>La falta de una misión y visión ha provocado el crecimiento desorganizado de la empresa.</b>	Esta hipótesis se confirma, considerando que un alto porcentaje de trabajadores comentan que no existe misión y visión en la empresa.

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Diseño de un plan de reestructuración administrativa de la empresa INSILIM S.A de la ciudad de Milagro, a través de una reingeniería organizacional.

#### **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

Es muy importante y necesario que las personas conozcamos el valor de la disciplina, los principios éticos y morales, el respeto, para que consigamos juntos realizar nuestras vidas, tanto en el campo social, profesional, laboral, familiar, o de cualquier otra índole.

Por eso en toda institución, empresa o grupo colectivo se establecen leyes, códigos, reglamentos o cualquier instrumento que nos guíe en los aspectos más elementales para conocer qué está bien y qué está mal, qué se permitirá y qué no se ha de permitir; que en resumen constituirán “las reglas de juego” o “los límites de la cancha de juego por las cuales se minimizarán los errores, las injusticias y se creará el clima propicio para que, entre muchos, nos entendamos en un solo idioma.

Cada uno de nosotros hemos superado el estado de desocupación y contamos con una actividad remunerativa que permitirá desarrollarnos técnica, humana y profesionalmente, motivo por el cual se recomienda cuidar nuestro trabajo, puesto que de esta actividad dependemos económicamente y nos debemos a ella.

Para perfeccionar esta fórmula es menester tener una organización debidamente estructurada, pues con las diferentes actividades que se implementaran, sabremos como obrar y a que nos atenemos. Ello significa que debemos disciplinarnos en los términos acordados y que como consecuencia forjaremos que la empresa INSILIM S.A ocupe el sitio destacado que le corresponde. Por todas estas razones nos identificarán como los mejores.

Ningún jefe ni un subalterno desconocerá que, son tantas las horas y tantos los días de trabajar juntos, que la amistad, el profesionalismo y el afecto germinarán espontáneamente, cuando estas condiciones no están presentes la tarea será doblemente pesada para unos y otros, y se tornaría desagradable lo que podría ser placentero.

Los mejores pensamientos de los propietarios, accionistas y la administración general serán para aquellos que, entendiendo estas condiciones demuestran ser realmente amigos, profesionales, compañeros y buenos trabajadores.

### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

El planteamiento de esta propuesta se debe a que la empresa INSILIM S.A necesita del análisis del plan operacional administrativo enfocado en la reestructuración de la organización el mismo que permitirá mejorar su asertividad al momento de agilizar los procesos a fin de que se pueda encontrar la información de manera rápida y oportuna, la implementación del proceso administrativo facilita la reestructuración administrativa de la empresa mediante la aplicación de conceptos como planeación, organización, dirección y control. Con esta propuesta se espera que la empresa mejore notablemente su estructura interna y los trabajadores cambien su actitud al conocer de mejor manera el lugar que les brinda sustento económico para poder llevar el pan hasta sus hogares.

Por medio de este proyecto se cambiara la forma de pensar de los administrativos al generar la misión y visión de la empresa pues la razón principal para que se genere esta reestructuración o reorganización del negocio es por el estancamiento

o retroceso de la empresa y el fin es asegurarse de que quedará en mejor posición que el actual y lograr sus objetivos propuestos, para esto se debe participar y planificar el futuro con detalle. Esto incluye la evaluación de riesgos, el establecimiento de prioridades, y desarrollar una visión de cómo los cambios ayudarán a impulsar el negocio.

Esta reestructuración se ejecutará sin problemas pero se debe realizar reuniones donde se solicite el compromiso que deben enfrentar los trabajadores implicados en el proceso, donde la parte administrativa debe discutir los cambios que se avecinan y debe explicar cómo estos les afectarán, informando sobre cambios en su empleo o cambios sustanciales en la organización del trabajo.

Generalmente cuando una empresa pasa por una reestructuración corporativa, se puede dañar de manera significativa sus relaciones con los empleados, pues temen el cambio y cuando tienen miedo puede afectar a la moral. En muchos de estos movimientos, las empresas tienen que liberar parte de la fuerza de trabajo. Cuando los empleados no saben si van a ser uno de los pocos desafortunados que serán despedidos puede afectar la lealtad, se puede crear tensión y esto puede afectar inadecuadamente a la empresa.

Los cambios generan problemas pero una reestructuración de la empresa INSILIM S.A es lo más viable para una verdadera organización de todos los vacíos técnicos que la empresa ha sufrido por el desmedido crecimiento que ha llevado puesto que se ha querido llevar la administración como si aún fuera una empresa pequeña.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1. Objetivo General de la propuesta**

Plantear la reestructuración de la empresa INSILIM S.A, para convertirla en una empresa líder de la construcción que permita el mejoramiento de las actividades que se desarrollan dentro de la compañía.

#### **5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta**

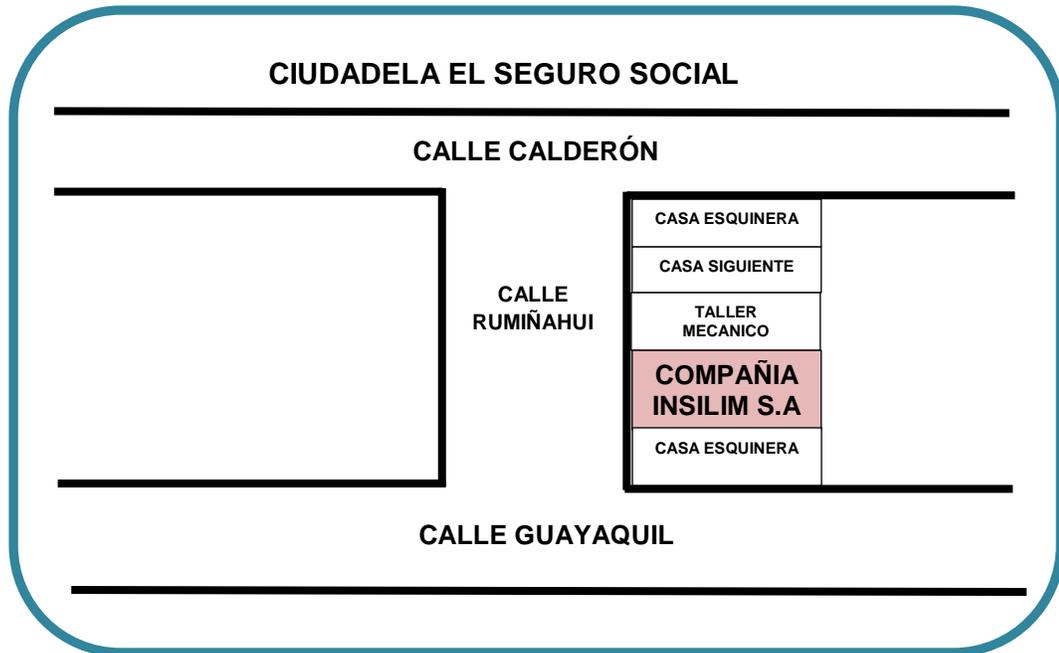
- ✓ Elaborar un plan de capacitaciones permanentes al personal en función de nuevos proyectos a desarrollar y establecer programas de incentivos en base al rendimiento del empleado.
- ✓ Elaborar manuales funcionales para obtener la satisfacción y credibilidad del servicio.
- ✓ Proponer un sistema de control administrativo a fin de verificar el trabajo planeado.
- ✓ Diseñar una cultura organizacional enfocada en los valores y mejoramiento continuo en los procesos establecidos por INSILIM S.A.
- ✓ Diseñar estrategias que promuevan la correcta ejecución del manual de funciones para el mejor funcionamiento organizacional de la empresa INSILIM S.A.

#### **5.5 UBICACIÓN**

La empresa a la que recomendamos el proyecto mencionado, es la empresa INSILIM S.A ubicada en la Cdla. Seguro Social calles Rumiñahui 107 entre Guayaquil y Calderón de la ciudad de Milagro.

La falta de una cultura de organización permite que la empresa crezca inadecuadamente y se generen inconvenientes dentro de la misma que llega hasta generar un clima de inconformidad en el personal, motivo por el cual se desarrolla esta propuesta con el fin de mejorar los procesos que ahí se desarrollan.

**Figura 16.** Croquis de la compañía Constructora INSILIM S.A.



Elaborado por: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

## 5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Para esta tesis, la factibilidad expresa el desconocimiento que tienen los trabajadores con respecto a la misión y la visión de la empresa (100%) y la necesidad de conocer el diagrama organizacional de la compañía (100%), es decir los inconvenientes que ven los trabajadores y la necesidad de la empresa y los cambios que pueden surgir si se realiza programas de capacitación al personal (100%) de manera constante, así de esta manera la directiva sabría que las decisiones que la empresa requiere son lentas(100%).

Todo este análisis nos deja pensar que los administrativos de la empresa piensan de una manera y los trabajadores de otra, de este modo nos asegura una vez más que en la empresa no existe la debida fluidez de información necesaria para poder cumplir a cabalidad con los proyectos que desarrolla la empresa y poder brindar un mejor ambiente de calidez en cada una de las obras terminadas a tiempo.

La propuesta es factible según el análisis organizacional, porque los Directivos de la compañía INSILIM S.A. conscientes de que la empresa necesita replantear el servicio y ofrecer un mejoramiento, que adopte una posición más agresiva para conservar y conquistar nuevos espacio en el mercado, están dispuestos a enfrentar con gran responsabilidad y realizar esfuerzos necesarios a fin de mejorar su desempeño, a través del Diseño de la reestructuración organizacional.

#### **a) Legal**

No existe limitación alguna referente a la aplicación de un modelo de reestructuración organizacional, por el contrario no es justificable oponerse al cambio, más aún cuando es en beneficio de una entidad, la misma que orientará con la participación efectiva de los involucrados en la gestión.

#### **b) Económica y Presupuestaria**

Para poder cubrir con el presupuesto necesario para esta propuesta existe una factibilidad económica por parte de la empresa INSILIM S.A. considerando que se podrá ahorrar un cierto porcentaje en los Costos de Operación y de manera indirecta se obtendrán beneficios por el incremento de los ingresos.

#### **c) Análisis Socio Cultural.**

La propuesta es viable según el análisis socio cultural, por que estará aportando a que exista una sociedad mejor, buscando la reducción de daños individuales y sociales, construyendo las alternativas en un proceso que requiere la participación de múltiples actores sociales, estableciéndose como una organización pionera en la implementación de soluciones innovadoras para el mercado de la construcción.

#### **d) Técnico**

Dentro de los procesos que la empresa deberá implementar están los de Contratación, levantamiento de Obra y cobro, quienes contarán con un personal administrativo especializado de acuerdo a los procesos a ejecutarse.

El personal técnico deberá especializarse en las diferentes ramas como Ingeniería Técnica, Civil, Mecánica, Eléctrica e Ingeniería en Topografía y Arquitectura y cada uno de ellos deberá contar con auxiliares como albañiles, electricistas, soldadores, pintores, ebanistas y gasfiteros los cuales son indispensables al momento de ejecutar cada una de las obras de la empresa INSILIM S.A. de la ciudad de Milagro.

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

### **MISIÓN DE LA PROPUESTA**

Ser una empresa generadora de servicios con calidad, que nos permita estar en los mejores niveles de diseño y construcción en ingeniería civil, generando obras con productos de la mejor calidad que permita alargar el tiempo de vida útil de la obra.

### **VISIÓN DE LA PROPUESTA**

Ser una empresa líder en el diseño y construcción, manteniendo un nivel de excelencia y mejora continua, así como satisfacer el mercado de Ecuador con el resultado de nuestro trabajo.

## **VALORES CORPORATIVOS**

- **LEALTAD**

Sus colaboradores tienen que trabajar en equipo, demostrando compromiso y respeto a los valores de la empresa, siendo recíprocos con la confianza depositada en cada uno de ellos.

- **RESPONSABILIDAD**

Entender el cumplimiento de las funciones, dentro de la autoridad asignada. Comprometiéndose con la sociedad, el servicio a los demás. Asumiendo y reconociendo las consecuencias de sus acciones.

- **LIDERAZGO**

Ser personas comprometidas en dar ejemplo, influyendo positivamente en el trabajo de los demás, generando un trabajo de equipo que produce resultados exitosos.

- **TOMA DE DECISION**

Ante los eventos empresariales, ser capaces de dar soluciones y actuar frente a situaciones diversas, soportado en información, en un tiempo aceptable.

- **EXCELENCIA EN EL SERVICIO**

Tienen que considerarse ser competentes para satisfacer continuamente las expectativas de sus clientes internos y externos, con actitud, agilidad y anticipándose a sus necesidades. Luchando continuamente en el mejoramiento de su rendimiento para cumplir los compromisos.

- **EFICIENCIA**

Utilizar de forma adecuada los medios y recursos con los cuales cuentan, para alcanzar los objetivos y metas programadas, optimizando el uso de los recursos y el tiempo disponibles.

- **HONESTIDAD**

Guiándose por la sinceridad y la coherencia de sus acciones dentro de un marco de franqueza y transparencia, tanto con la organización como consigo mismo. Emprendiendo actuaciones bajo criterios de discernimiento ético en la gestión institucional.

- **ESPIRITU DE EQUIPO**

Es contar con un equipo exitoso tanto en nuestros colaboradores como en la búsqueda de un mejor rendimiento de equipo.

Valorando el aporte brindado por cada miembro de equipo. Trabajando de forma global y comprometida para alcanzar metas en común promoviendo abiertas y comunicación.

- **PARTNERSHIP**

Entender a su interlocutor, compañeros, clientes o proveedores para sincronizar sus intereses y necesidades con ellos. Desarrollando una relación basada en confianza, respeto e integridad.

- **RESPETO**

Comprender y valorar la libertad de pensamiento y los derechos inherentes a cada persona.

- **COMPROMISO**

Demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia frente a la Entidad, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización, respetando el medio ambiente.

- **COMPETITIVIDAD**

Aplicar la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura, que permita responder efectivamente frente a las exigencias del mercado dentro de un mundo globalizado.

- **SOLIDARIDAD**

Cooperación permanente y continua en el desarrollo de los procesos de la organización y en las relaciones interpersonales con clientes, usuarios y trabajadores.

## **CAMBIOS ORGANIZACIONALES**

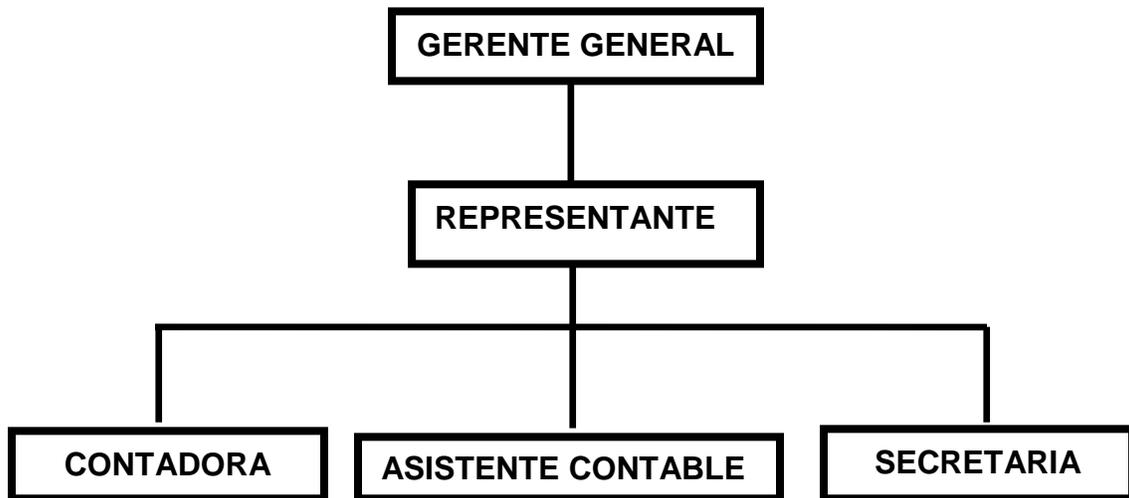
### **Análisis de la situación actual**

INSILIM S.A., actualmente cuenta con 15 personas que laboran en su compañía, un Representante Técnico, una Secretaria, una Contadora, una Asistente Contable, y diez obreros que están conformados por: un Chofer, un Bodeguero, dos Albañiles, dos Electricistas, dos Pintores, dos Soldadores y el propietario que tiene el cargo de Gerente General.

Se ejecutara un previo estudio de las actividades departamentales, el dueño debe establecer los objetivos de su empresa, es decir, la meta a la cual anhela llegar una vez implementados los planes de acción en la diferentes áreas, por esta razón es necesario primero realizar un análisis detenidamente de las funciones organizacionales para determinar si coinciden con los objetivos indispensables que la compañía requiere.

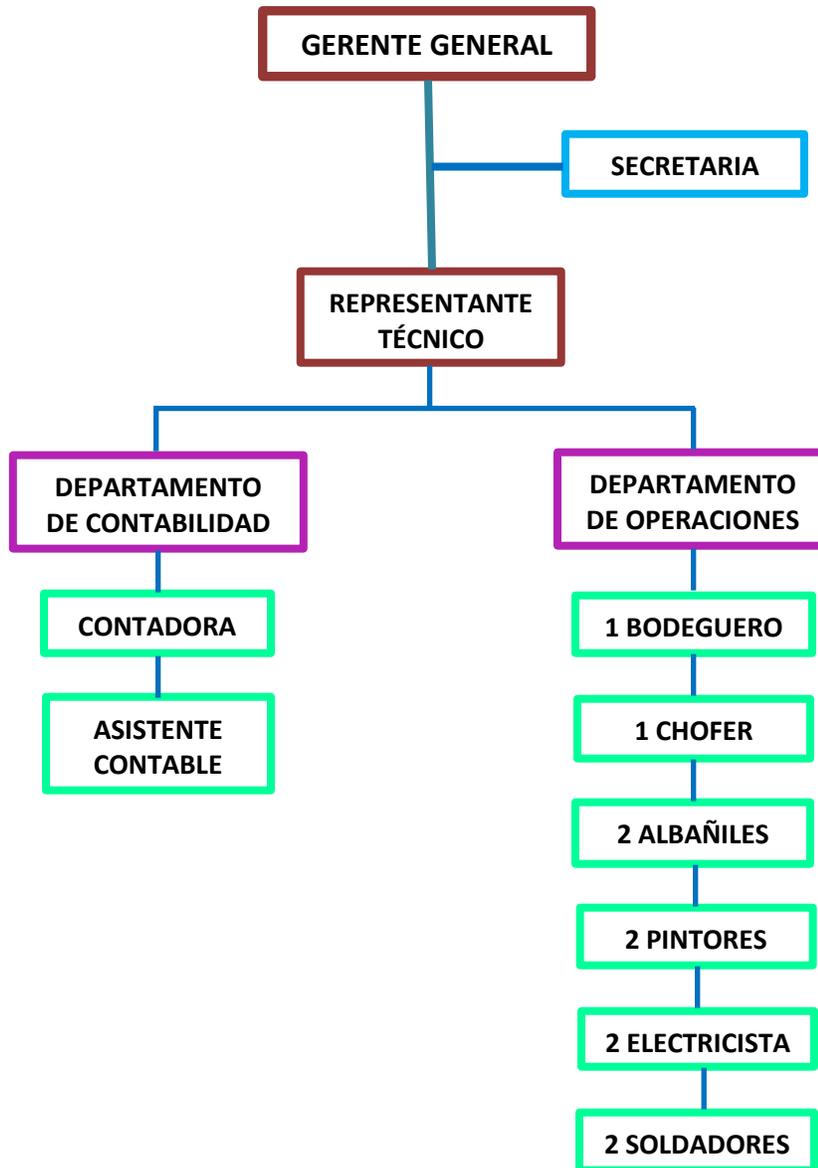
A continuación se presenta el organigrama actual que ellos poseen.

### ORGANIGRAMA ACTUAL



El presente organigrama no está debidamente estructurado porque en la empresa laboran más personas y no se las está considerando ya que son un talento humano muy importante para que la empresa funcione y siga creciendo en el ámbito empresarial, es por esta razón que se ha considerado reestructurar el mismo para que cada trabajador conozca sus funciones de acuerdo al cargo que ellos ejercen.

## ORGANIGRAMA DE LA PROPUESTA



Este organigrama está estructurado de acuerdo a los requerimientos de la empresa el cual está elaborado junto con los directivos de la organización para un mayor desempeño y desarrollo funcional de la misma.

Con este organigrama el talento humano de la compañía conocerá los niveles de jerarquía y a quienes deberá notificar de las irregularidades o problemas que se presenten durante la jornada laboral.

## **ANALISIS DE PUESTOS**

### **Cargo: Bodeguero.**

#### **Funciones actuales que realiza**

- Realiza labores de pintura.
- Realiza labores de albañilería.
- Realiza labores de electricidad.

El Bodeguero no tiene funciones específicas para desempeñar su cargo ya que el realiza diferentes actividades definidas en la compañía es por esta razón que se ha diseñado las actividades que él tiene que tener dentro de la organización.

### **Cargo: Chofer.**

#### **Funciones actuales que realiza**

- Realiza labores de pintura.
- Realiza labores de albañilería.

El Chofer no tiene funciones específicas para desempeñar su cargo ya que el realiza diferentes actividades en la compañía es por esta razón que se ha diseñado las actividades definidas que él tiene que tener dentro de la organización.

### **Cargo: Albañil.**

#### **Funciones actuales que realiza**

- Realiza labores de pintura.
- Realiza labores de Electricidad.

El Albañil no tiene funciones específicas para desempeñar su cargo ya que el realiza diferentes actividades en la compañía es por esta razón que se ha diseñado las actividades definidas que él tiene que tener dentro de la organización.

**Cargo: Electricista.****Funciones actuales que realiza**

- Realiza labores de pintura.
- Realiza labores de albañilería.

El Electricista no tiene funciones específicas para desempeñar su cargo ya que el realiza diferentes actividades en la compañía es por esta razón que se ha diseñado las actividades definidas que él tiene que tener dentro de la organización.

**Pintor: Pintor.****Funciones actuales que realiza**

- Realiza labores de albañilería.
- Realiza labores de electricidad.
- Realiza labores de soldadura.

El Pintor no tiene funciones específicas para desempeñar su cargo ya que el realiza diferentes actividades en la compañía es por esta razón que se ha diseñado las actividades definidas que él tiene que tener dentro de la organización.

**Cargo: Soldador.****Funciones actuales que realiza**

- Realiza labores de pintura.
- Realiza labores de electricidad.
- Realiza labores de albañilería.

El Soldador no tiene funciones específicas para desempeñar su cargo ya que el realiza diferentes actividades en la compañía es por esta razón que se ha diseñado las actividades definidas que él tiene que tener dentro de la organización.

Como se puede observar las funciones que cada persona tiene no corresponden a los trabajos para los que fueron contratados.

Es por esta razón hemos creído conveniente diseñar el perfil de puestos basado en las funciones que cada uno de ellos debe realizar.

Las actividades que se indicaran a continuación suministran la idea global principal del desarrollo de la organización, es por esta razón que es necesario puntualizar todas las funciones departamentales para encontrar el mejor indicador de una correcta gestión organizacional.

## PROPUESTA DE NUEVAS FUNCIONES A TRAVÉS DE LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

MANUAL DE FUNCIONES	
<b>CARGO: GERENTE GENERAL</b>	
<b>Supervisa a:</b> Representante Técnico, Secretaria, Departamento de Contabilidad, Obreros.	

**Función general:** planificar, organizar y controlar las actividades que se desarrollan en la empresa para el mejor funcionamiento de la misma y dar soluciones a los posibles problemas que se presentan.

### Funciones específicas:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la compañía.
- Realizar la planificación estratégica.
- Coordinar y realizar la planificación anual de actividades.
- Revisión y aprobación de presupuestos.
- Analizar los estados financieros.
- Determinar sistemas de evaluación y control.
- Implantar indicadores de gestión, verificar su ejecución y evaluar los resultados.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos.
- Analizar los costos y gastos.
- Desarrollar los trámites ejecutivos y legales de la constructora.
- Retroalimentar los problemas que se presentan en la compañía.
- Tomar decisiones adecuadas y oportunas para la organización.
- Elaborar informes para cada área de la constructora.
- Encargado de la contratación y despido del personal.
- Efectuar y hacer cumplir las obligaciones legales de la compañía.
- Autorización de firmar los cheques y revisión de los montos que saldrán de la cuenta de la compañía.

- Velar por los intereses de la organización.
- Participar en las estrategias para el bien de la compañía.

**Perfil del cargo:**

Edad: 26 a 35 años.

Estado civil: indistinto

Sexo: indistinto.

**Características de personalidad:**

- Capacidad para organizar.
- Don de mando.
- Inteligencia e iniciativa.
- Deseos de superación.
- Dinámico.
- Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.

**Habilidades de actitudes específicas:**

- Habilidades de dirigir, administrar y controlar.
- Capacidad para solucionar problemas de los estados financieros.
- Iniciativa en la toma de decisiones con responsabilidad.
- Manejo del programa AutoCAD, Excel y Word.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** Títulos universitarios de Ingeniería Mecánica, Ingeniería Civil, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería en topografía, Arquitectura.

Título de cuarto nivel como Máster en Administración de Empresas.

**Experiencia:** Mínima de 3 años en puestos similares.

**Capacidades Requeridas:**

- Cursos de relaciones interpersonales, atención al cliente.
- Elaboración de planos.
- Elaboración de planillas (cobro de avances de obras).
- Elaboración de ofertas (concursos públicos y privados).

**Entrenamiento del puesto:** De 15 días a 1 mes para relacionarse con las actividades que se desarrollan en la empresa.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO: REPRESENTANTE TÉCNICO</b>	<b>INSILIM S.A.</b> <b>INGENIERIA SIN LÍMITES</b>
<b>Se reporta a:</b> Gerente General.	

**Función general:** Coordinar y/o desarrollar procedimientos que satisfagan oportunamente las necesidades de información y operación de la empresa y que sean un apoyo efectivo tanto para el desarrollo de las labores que realizan las diferentes unidades, como para la toma de decisiones..

**Funciones específicas:**

- Supervisa que cada operación se realice en el tiempo especificado.
- Encargado de coordinar la hora para recoger los materiales que se utilizan en las obras.
- Elaborar en coordinación con el gerente general y contador, la programación mensual de compras, las adquisiciones de bienes.
- Uso, mantenimiento y programación de las maquinarias.
- Determina la cantidad de materiales que se utilizaran en las obras.
- Asigna funciones al bodeguero, ayudantes y choferes.
- Es el responsable de establecer el contacto cuando se realiza una compra.
- El Representante Técnico es el encargado de realizar la planificación de materiales y tiempo de entrega de las obras.
- Manejo de relaciones públicas con la entidad o persona contratante y proveedor.
- Brindar atención al proveedor cuando se comunica para pedir los precios de los materiales y su disponibilidad.
- Es su responsabilidad elaborar el comprobante de pago y registrar en el sistema correspondiente la compra de los materiales.

- Debe entregar el reporte de las compras diariamente al contador.
- Entregar todos los soportes de compra a contabilidad.
- Realizará cualquier otra actividad solicitada por la Gerencia General.

**Perfil del cargo:**

Edad: 26 a 35 años.

Estado civil: indistinto

Sexo: Masculino.

**Características de personalidad:**

- Alta capacidad de análisis y síntesis.
- Metódico, sistemático y ordenado.
- Orientado al servicio.
- Trabajar bajo presión.
- Tener iniciativa, creatividad e innovación.

**Habilidad de aptitudes específicas:**

- Excelentes relaciones interpersonales.
- Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo.
- Capacidad de negociación.
- Eficiente administración del tiempo.
- Capaz de asumir riesgos.
- Manejo del programa AutoCAD, Excel y Word.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** Títulos universitarios de Ingeniería Mecánica, Ingeniería Civil, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería en topografía, Arquitectura.

Título de cuarto nivel como Master en Administración de Empresas.

**Experiencia:** experiencia mínima de 3 años. Haber laborado en cargos similares.

**Capacidad requerida:**

- Cursos de relaciones interpersonales, atención al cliente.
- Elaboración de planos.
- Elaboración de planillas (cobro de avances de obras).
- Elaboración de ofertas (concursos públicos y privados).

**Entrenamiento en el puesto:** De 15 días a 1 mes para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO: SECRETARIA</b>	<b>INSILIM S.A.</b> INGENIERIA SIN LÍMITES 
<b>Se reporta a:</b> Gerente General.	

**Función general:** Garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos y la cancelación de los pagos que correspondan a través de caja.

**Funciones específicas:**

- Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios, planillas de control (planilla de ingreso por caja) y otros documentos de valor.
- Paga sueldos, salarios.
- Lleva control de cheques a pagar, recibos de pago y otros.
- Realiza depósitos bancarios.
- Elabora diariamente relación de ingresos y egresos por caja.
- Realiza arqueos de caja.
- Suministra al contador los recaudos diarios del movimiento de caja.
- Elabora recibos de ingreso por caja, planillas y otros documentos.
- Realiza conteos diarios de dinero en efectivo.
- Atiende a las personas que solicitan información.
- Lleva el registro y control de los movimientos de caja.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

- Entregar cuadro de caja con los comprobantes de pago, gastos, compras con su respectiva documentación soporte y autorización al contador.
- Entrega de dinero en efectivo a la Gerencia.
- Encargada de revisar los documentos cuando el gerente esté ausente.
- Tener al día todos los archivos del gerente general.
- Llevar una agenda sobre las actividades que tiene que realizar el gerente general.

**Perfil de cargo:**

Edad: 22 a 30 años

Sexo: Indistinto

Estado civil: indistinto

**Características de personalidad:**

- Planificador, metódico y ordenado.
- Capacidad para establecer relaciones.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad.
- Disponibilidad hacia el servicio a los demás.

**Habilidad de aptitudes específicas:**

- Conocimiento sobre integración de equipos de trabajo y desarrollo organizacional.
- Eficiente administración del tiempo.
- El conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** Estudiante universitario.

**Experiencia:** experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

**Capacidad requerida:**

- Excel estadístico y financiero.
- Curso de relaciones públicas y humanas.

**Entrenamiento en el puesto:** De 15 días a 1 mes para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO: CONTADORA</b>	<b>INSILIM S.A.</b> <b>INGENIERIA SIN LÍMITES</b>
<b>Supervisa a:</b> Asistente Contable. <b>Se reporta a:</b> Gerente General.	

**Función general:** El contador es responsable de validar los registros contables que se generen en forma automática, así como efectuar los registros contables directos que se produzcan en el proceso administrativo financiero, realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales, preparar los estados financieros básicos e informar sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones.

**Funciones específicas:**

- Elaborar para cada ejercicio fiscal el presupuesto de ingresos y egresos.
- Responsable de dirigir, coordinar, gestionar y supervisar las actividades del proceso administrativo financiero correspondientes a la empresa, en forma integrada e interrelacionada.
- Mantener una información actualizada referente a las disponibilidades y compromisos financieros.
- Mantener actualizados todos los registros contables, así como la documentación de soporte de los mismos, para la consolidación de los estados financieros.
- Aplicar procedimientos e instrumentos pertinentes para el manejo transparente de los recursos.
- Dirigir lo relacionado con la elaboración de normas, procedimientos, manuales de organización, y demás instrumentos de uso financiero y administrativo.
- Tramitar los pagos a proveedores, personal, así como de cualquier otra obligación financiera.

- Preparar la información que de acuerdo a su competencia debe presentar a las autoridades internas o agentes externos.
- Elaborar los indicadores de gestión correspondientes al área administrativa financiera.
- Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos. Encargado de los aspectos financieros de todas las compras que se realizan en la compañía.
- Manejo del inventario. Optimizar los niveles de inventario, tratando de mantener los días de inventario lo más bajos posibles.
- Control completo de las bodegas, monitoreo y arqueos que aseguren que no existan faltantes. Monitoreo y autorización de las compras necesarias por bodegas.
- Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI. Asegura también la existencia de información financiera y contable razonable y oportuna para el uso de la gerencia.
- Generación de planillas de pago de sueldos (IESS).
- Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, decimos, etc.
- Manejo del archivo administrativo y contable.
- Manejar la relación directa con Bancos (obtención y renovación de préstamos, transacciones en dólares, etc.)
- Elaboración de reportes financieros, de compras para la Gerencia General.
- Deberá llevar a cabo cualquier otra actividad determinada por el Gerente General.

**Perfil de cargo:**

Edad: 25 a 35 años.

Sexo: indistinto.

Estado civil: indistinto.

**Características de personalidad:**

- Trabajo bajo presión.
- Competente.
- Analítico.
- Capacidad para establecer relaciones.
- Honrado y eficiente.
- Poseer cualidades de liderazgo y motivación.
- Comunicación oral y escrita.

**Habilidad de aptitudes específicas:**

- Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo.
- Capacidad de negociación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Eficiente administración del tiempo.
- Capaz de asumir riesgos.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** título universitario en Ingeniería Comercial o en Ingeniería CPA, Máster en Administración de empresas.

**Experiencia:** mínima de 3 años en cargos similares.

**Capacidad requerida:**

- Excel financiero
- Excel estadísticos
- Word
- Conocimiento sobre leyes tributarias y fiscales.
- Curso de relaciones interpersonales
- Seminarios en administración de empresas.
- Seminario en actualización contable.

**Entrenamiento en el puesto:** De 15 días a 1 mes para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO: ASISTENTE CONTABLE</b>	<b>INSILIM S.A.</b> <small>INGENIERIA SIN LÍMITES</small>
<b>Se reporta a:</b> Contadora.	

**Función general:** Asistir al contador en el control y contabilización de las diferentes operaciones financieras.

**Funciones específicas:**

- Elaborar los estados financieros.
- Verificar y consolidar los saldos contables.
- Controlar y verificar que los comprobantes de pago entregados por el cajero(a) cuenten con los documentos soporte y las autorizaciones respectivas.
- Mantener un registro contable y financiero de las diferentes transacciones.
- Elaborar conciliaciones bancarias.
- Controlar y actualizar los activos fijos y calcular su respectiva depreciación.
- Revisar planillas de pago y flujos de efectivo.
- Coordinar con el cajero(a) el cuadro de los movimientos a fin de mes, conciliando la ejecución del presupuesto con los cheques girados.
- Coordinación de la entrega de información a la empresa que realiza la contabilidad.
- Deberá llevar a cabo cualquier otra actividad determinada por el Contador.

**Perfil de cargo:**

- Edad: 22 a 30 años.
- Sexo: Indistinto.
- Estado civil: indistinto.

**Características de personalidad:**

- Planificador, metódico y ordenado.
- Capacidad para establecer relaciones.
- Honesto y eficiente.
- Amabilidad.
- Disponibilidad hacia el servicio a los demás.

**Habilidad de aptitudes específicas:**

- Conocimiento sobre integración de equipos de trabajo y desarrollo organizacional.
- Eficiente administración del tiempo.
- El conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** Estudiante universitario.

**Experiencia:** experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

**Capacidad requerida:**

- Excel estadístico y financiero.
- Curso de relaciones públicas y humanas.

**Entrenamiento en el puesto:** De 15 días a 1 mes para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO: BODEGUERO</b>	<b>INSILIM S.A.</b> <b>INGENIERIA SIN LÍMITES</b> 
<b>Se reporta a:</b> Gerente General. <b>Supervisa a:</b> Obreros.	

**Función general:** Será responsable de la bodega, siendo el custodio y administrador del inventario que en ella se encuentre.

**Funciones específicas:**

- Llevar el control de existencias y pedidos.
- Mantener limpios y ordenados las herramientas de trabajo.
- Guardar y custodiar los materiales de construcción.
- Revisar las compras cuando existe faltante.
- Al recibir el material verificar que se encuentre de acuerdo a las condiciones del producto registrado por sistema.
- Supervisa que los obreros carguen o descarguen el material de construcción.
- Llevar un control de los materiales y herramientas de construcción entregados y recibidos.
- Apartar físicamente los materiales y herramientas de construcción por su tipo.
- Mantener limpia la bodega.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato

**Perfil de cargo:**

Edad: 22 a 35 años

Sexo: Masculino

Estado civil: indistinto

**Características de personalidad:**

- Planificador, metódico y ordenado.
- Capacidad para establecer relaciones.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad.
- Disponibilidad hacia el servicio a los demás.

**Habilidad de aptitudes específicas:**

- Manejo de inventarios.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** Estudiante universitario.

**Experiencia:** experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

**Capacidad requerida:**

- Excel Básico.

**Entrenamiento en el puesto:** De 15 días a 1 mes para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO: CHOFER</b>	<b>INSILIM S.A.</b> <small>INGENIERIA SIN LÍMITES</small> 
<b>Se reporta a:</b> Gerente General.	

**Función general:** Encargado de las tareas de transportación de materiales de construcción y obreros siempre que son encomendadas por el Gerente General.

**Funciones específicas:**

- Encargado del recorrido para la compra del material que será utilizado para las obras de construcción.
- Llevar a la mecánica para el mantenimiento del carro.
- Encargado de llevar al personal que labora en la compañía.

**Perfil de cargo:**

Edad: 25 a 40 años

Sexo: Masculino

Estado civil: indistinto

**Características de personalidad:**

- Metódico y ordenado.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad.
- Trabajar bajo presión.

**Requisito:**

- Tener licencia profesional tipo especial.
- Tener licencia tipo “B”.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** Ninguno.

**Experiencia:** Ninguno.

**Capacidad requerida:** 2 años de experiencia.

**Entrenamiento en el puesto:** De 15 días a 1 mes para conocer todas sus labores en el ámbito económico, estructural y organizacional.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO: ALBAÑILES</b>	<b>INSILIM S. A.</b> <small>INGENIERIA SIN LÍMITES</small> 
<b>Se reporta a:</b> Gerente General.	

**Función general:** Encargado de las tareas de construcción que son encomendadas por el Gerente General.

**Funciones específicas:**

- Encargado de hacer los trabajos de albañilería como realizar las medidas de las columnas, paredes, boquetes de ventanas, boquetes de puertas, mesones.
- Pega bloques, ladrillos, baldosas, cerámicas.
- Funde columnas, bigas, losa, viguetas, mesones.

**Perfil de cargo:**

Edad: 25 a 40 años

Sexo: Masculino

Estado civil: indistinto

**Características de personalidad:**

- Metódico y ordenado.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad.
- Trabajar bajo presión.

**Requisito:**

- Tener títulos de cursos de Maestro Albañil.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** Maestro Albañil.

**Experiencia:** Todo lo relacionado a la albañilería.

**Capacidad requerida:** 2 años de experiencia en trabajos similares.

**Entrenamiento en el puesto:** De 15 días a 1 mes para conocer todas sus labores en el ámbito de la construcción.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO: ELECTRICISTA</b>	<b>INSILIM S.A.</b> <b>INGENIERIA SIN LÍMITES</b> 
<b>Se reporta a:</b> Gerente General.	

**Función general:** Encargado de las tareas de construcción que son encomendadas por el Gerente General.

**Funciones específicas:**

- Encargado de hacer los trabajos de electricidad.
- Cableados de redes.
- Instalaciones de puntos de ups.
- Instalaciones de puntos de A/C.
- Instalaciones de puntos de toma corrientes monofásicos y trifásicos.
- Instalaciones de puntos de interruptores.
- Instalaciones de transformadores.
- Instalaciones de tableros de breakers.

**Perfil de cargo:**

Edad: 25 a 40 años

Sexo: Masculino

Estado civil: indistinto

**Características de personalidad:**

- Metódico y ordenado.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad.
- Trabajar bajo presión.

**Requisito:**

- Tener título Ingeniero Eléctrico.
- Cursos de Electricidad avanzados.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** Título de Ingeniero Eléctrico.

**Experiencia:** Todo lo relacionado a la parte eléctrica.

**Capacidad requerida:** 2 años de experiencia en trabajos similares.

**Entrenamiento en el puesto:** De 15 días a 1 mes para conocer todas sus labores en el ámbito de la construcción.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO: PINTORES</b>	<b>INSILIM S.A.</b> <b>INGENIERIA SIN LÍMITES</b> 
<b>Se reporta a:</b> Gerente General.	

**Función general:** Encargado de las tareas de construcción que son encomendadas por el Gerente General.

**Funciones específicas:**

- Encargado de hacer los trabajos de pintura como empastados y acabados.

**Perfil de cargo:**

Edad: 25 a 40 años

Sexo: Masculino

Estado civil: indistinto

**Características de personalidad:**

- Metódico y ordenado.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad.
- Trabajar bajo presión.

**Requisito:**

- Cursos de pinturas y decoraciones.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** Pintor Profesional.

**Experiencia:** Todo lo relacionado a la pintura y decoraciones.

**Capacidad requerida:** 2 años de experiencia en trabajos similares.

**Entrenamiento en el puesto:** De 15 días a 1 mes para conocer todas sus labores en el ámbito de la construcción.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO: SOLDADORES</b>	<b>INSILIM S.A.</b> INGENIERIA SIN LÍMITES 
<b>Se reporta a:</b> Gerente General.	

**Función general:** Encargado de las tareas de construcción que son encomendadas por el Gerente General.

**Funciones específicas:**

- Encargado de hacer los trabajos de soldadura.
- Elaboración de puertas y ventanas metálicas.
- Elaboración de verjas metálicas.
- Elaboración de rejas metálicas.
- Armados de estructuras metálicas.

**Perfil de cargo:**

Edad: 25 a 40 años

Sexo: Masculino

Estado civil: indistinto

**Características de personalidad:**

- Metódico y ordenado.
- Honrado y eficiente.
- Amabilidad.
- Trabajar bajo presión.

**Requisito:**

- Cursos de soldadura avanzados.
- Título de Ingeniero Industrial.

**Nivel de conocimiento:**

**Educación:** Título Universitario de Ingeniero Industrial.

**Experiencia:** Todo lo relacionado a la soldadura.

**Capacidad requerida:** 2 años de experiencia en trabajos similares.

**Entrenamiento en el puesto:** De 15 días a 1 mes para conocer todas sus labores en el ámbito de la construcción.

**Delegaciones:** En caso de falta sucesos de infortunios domésticos o fuerza mayor, deberá ser pedida con antelación y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del Gerente General, el mismo que será remplazado por una persona que la empresa asigne, tomando en cuenta que una vez que reanude sus actividades tomara su cargo de forma inmediata.

## **NORMATIVA INTERNA PROPUESTA PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA INSILIM S.A.**



Para lograr ser una compañía exitosa es necesario establecer la relación laboral y el mejoramiento de la comunicación interna a través de una normativa interna que se detalla continuación:

De conformidad con lo establecido en el *Art. 64 del Código del Trabajo, Art. 42* numeral 12 y *Art. No. 44* literal (a) se instaura una normativa por escrito para apoyo y mejoramiento de las actividades desarrolladas en la Empresa INSILIM S.A. exaltando la dirección general del trabajo, subdirecciones y cargos concernientes al funcionamiento de la misma, así como las respectivas sanciones por el incumplimiento a las responsabilidades asignadas.

1. La empresa INSILIM S.A. ubicada en la ciudadela Seguro Social calles Rumiñahui 107 entre Guayaquil y Calderón, Provincia del Guayas, determina el cargo de Gerente General que realizará las funciones de representante legal de la empresa y los accionistas, con la denominación a la vez de Administrador General de INSILIM S.A.
2. Se denominará a la Empresa INSILIM S.A. “EMPRESA” o “EMPLEADORA”, y como “TRABAJADORES”, al personal que labore bajo su dependencia, prestando servicios por una remuneración semanal, quincenal o mensual.

3. Los trabajadores recibirán órdenes del propietario, accionistas, administrador, jefes departamentales y de acuerdo al organigrama establecido.
4. El Administrador general como autoridad responsable contratará al personal idóneo para las diferentes actividades de la empresa.
5. El trabajador deberá cumplir con los requisitos solicitados para desempeñar las funciones a cabalidad para lo cual el Administrador deberá suministrar e indicar los requerimientos para ocupar el puesto.
6. Toda inexactitud o adulteración de documentos presentados serán causa de anulación del contrato.
7. El empleador establecerá la remuneración con sus respectivos descuentos e incentivos de acuerdo a la ley, mediante contrato por escrito.
8. El trabajador deberá desempeñar las funciones encomendadas a cabalidad y ser el apoyo para el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de la empresa.
9. Se exceptúan contratos de personal con vínculos sanguíneos o sentimentales hasta tercer grado de afinidad con cualquier trabajador, salvo el criterio fundamentado de los accionistas.
10. La empresa, reconocerá a sus colaboradores todos los beneficios de ley contemplados en las leyes laborales y sociales vigentes.
11. Se alentará y se retribuirá en forma económica, toda percepción concebida que proceda en un proyecto que al implementarlo conlleven a mejorar en forma efectiva sistemas, procesos o programas que mejoren: la eficiencia,

el servicio, los costos operacionales, la rentabilidad, la misión, la visión y objetivos de la empresa.

12. De lograrse las conclusiones deseadas y alcanzar los objetivos contemplados por la empresa; se implementaran beneficios laborales adicionales, dichas rentabilidades tendrán el objetivo de recompensar en cierto modo a los ayudantes su esfuerzo, profesionalismo, lealtad, antigüedad y dedicación entregada a su trabajo y responsabilidad; los mismos que podrán ser pluralizados a todos los trabajadores.
13. La Empresa se cautela el privilegio de ejecutar de manera regular y perseverante valoraciones laborales y auditorias que aprecien: disposición, rendimiento, capacidad de aprender, trabajo en grupo, orientación al servicio, probidad, dinamismo, imaginación, modalidad de contacto, índole y exigencia, exactitud, imagen corporativa, compromiso, resultados, honestidad, responsabilidad, pulcritud, u otros que la empresa examine primordial y sobresaliente para su actividad, las conclusiones logradas de dichas valoraciones tendrán el objetivo de permitir normas que admitan: construir programas de mejoramientos, ilustraciones, renovación de entradas económicas, ascensos, u otras utilidades que pueda la compañía alcanzar.
14. Los Jefes de Departamentos y demás trabajadores de La Empresa INSILIM S.A., que ejerzan funciones de confianza y dirección, son responsables de la conservación del orden, disciplina, ética, moralidad y cumplimiento en las labores de los trabajadores a su cargo.
15. La empresa INSILIM S.A., a través de sus empleados debidamente autorizados, podrá imponer cualquiera de las siguientes ordenanzas al obrero que quebrante cualquiera de las necesidades o prohibiciones firmes

en este Reglamento y sin que personifique, o requiera, de orden o antelación alguna.

16. La asistencia y puntualidad de los trabajadores de la compañía será controlada por un sistema de registro manual o electrónica para el debido control del desempeño de sus funciones, ya que es responsabilidad del personal que labora asentar la hora de entrada y salida para evitar inconvenientes en el pago de su remuneración.
17. El trabajador o trabajadores que no asistan a laborar en su horario asignado serán sancionados con la disminución de su remuneración por consiguiente tendrá que aceptar dicho valor en su rol de pago.
18. En caso de que el trabajador no pudiere asistir a la compañía avisara al Gerente General, el motivo de su ausencia, dicha comunicación será inmediata y de manera escrita acerca de su imposibilidad de asistir a laborar, indicando las razones que tuviere para ello, si no llegare a justificar la falta se presumirá que no existen justificaciones.
19. La empresa podrá conceder a los trabajadores hasta 3 días de licencia, con remuneración completa, en caso de calamidad doméstica, entendiéndose como tal, el fallecimiento de parientes del trabajador, dentro del segundo grado de consanguinidad, afinidad o su cónyuge, lo señalado se encuentra en el numeral 30 del Art. 42 del Código de Trabajo.
20. La naturaleza de la diligencia de INSILIM S.A., es ofrecer un sublime servicio de diseños arquitectónicos y ordenados, motines topográficos, hoyos, rellenos y vías, construcciones civiles, mecánicas y eléctricas, edificación sistemas de alcantarilla, albercas de tratamiento de fluentes, construcción sistemas de bombeo, en resultado, en integridad de ese servicio todo obrero deberá vigilar por la completa honradez en aptitud y cuantía de la existencias a tomar en nuestras bodegas, siguiendo los

lineamientos concretos por la empresa en cuanto a favor y seguridad para el cliente interno y externo.

21. Todo los obreros y/o Coadjutores de la empresa INSILIM S.A., están necesarios a prestar un sublime servicio tanto a los clientes internos como a los clientes externos, para lo cual la cortesía, el acatamiento y la educación son esenciales ofrecer en el rudimento y en el sustento de una la correspondencia humana y profesional.
22. Se corresponderá alternar a los clientes internos y externos de la empresa INSILIM S.A., con incondicional compromiso, consagración, formalidad, caritativa fe y profesionalismo.
23. El Cliente, tiene el derecho y la deber de hacer un citado de vigilancia cuando sienta que nuestro servicio que ofrecemos no está a las expectativas de sus deseos y necesidades. La empresa INSILIM S.A. tendrá la necesidad de examinar las faltas e incumplimientos, cuando estos estén justamente verdaderos y enderezar el daño causado, obteniendo la consuma complacencia del cliente.
24. Todos los trabajadores de la empresa INSILIM S.A., tienen el adeudo y la deber de desplegar diligencias y pericias que nos consientan otorgar un excelente servicio, el mismo que estará enfocado a la perfección y complacencia de todos nuestros clientes externos.

Esta normativa permitirá a los trabajadores y directivos de la organización tener un conocimiento más acertado de lo que se puede y no se puede realizar en la compañía.

## CÓDIGO DE ÉTICA PROFESIONAL Y CÓDIGO DE EFICIENCIA PROPUESTO PARA LA EMPRESA INSILIM S.A.



### PRESENTACION

Con el ánimo de realzar la eficacia y eficiencia de los servicios que ofrece la Empresa INSILIM S.A en el área de la construcción es preciso implementar el presente manual de Ética Profesional y Códigos de Eficiencia el cual está creado para mejorar el cumplimiento de las funciones y reformar las relaciones interpersonales de los clientes internos.

El objetivo primordial de este documento es promover las buenas relaciones entre el personal de la compañía, desarrollar dinanismos de vinculación y compromisos laborales para proteger las metas propuestas por la empresa.

Por ello es oportuno dar a conocer a los Directivos y Talento Humano los lineamientos de mecanismos de armonización laboral que deben mantener en la consecución de las actividades asignadas con el propósito de:

- La Secretaria de Gerencia deberá entregar copia del manual a todo el personal para conocimiento de los mecanismos de ética laboral y códigos de eficiencia, teniendo como constancia de recepción y compromiso de lo establecido en presente documento.
- Optimizar la calidad de los servicios brindados.
- Avalar el desempeño a la sistemática aplicable, que orienta nuestra gestión.

- Considerar a los principios y normas éticas que se expresan en el presente documento, como mentora de nuestro desempeño.
- Comprometerse a respetar y adherir los principios establecidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. En particular, respetar la dignidad y el valor de todas las personas y el derecho a la privacidad, confidencialidad, autodeterminación, diversidad y autonomía.
- Respetar las diferencias individuales, culturales, de género, etnia, religión, ideología, condición socioeconómica, u otras.
- Guiar por principios de integridad, justicia, y respeto por los otros en su ejercicio profesional. En este contexto, el Talento Humano de la compañía tendrá en cuenta sus propios sistemas de creencias, valores, necesidades y límites y el efecto que estos tienen en su trabajo.
- Evitar comportamientos de indisciplina que puedan generar conflictos y deshonestidad de formación ética que afecten la imagen de la organización.
- Los Directivos de la compañía en conjunto con sus trabajadores en el ejercicio de su profesión, evitarán influencias o presiones personales o institucionales que atenten contra su integridad, el respeto a las funciones ejercidas por el personal y el cumplimiento de sus actividades.
- El Gerente General en conjunto con sus colaboradores tendrán presente su responsabilidad profesional hacia la compañía en que laboran, en este caso INSILIM S.A, y la sociedad. Así mismo obtendrán su compromiso social donde implicara aportar al conocimiento, estudio y transformación de la compañía y sociedad, la promoción y el desarrollo de leyes y políticas sociales que apunten, desde su especificidad profesional, a crear condiciones que contribuyan al bienestar y desarrollo de la organización.

- Los Directivos otorgaran a su Talento Humano los recursos necesarios para el desarrollo de las funciones que el personal requiera, brindando capacitaciones de acuerdo a la actividad desempeñada.
- La compañía deberá promover y otorgar incentivos a su Talento Humano para que el mismo tenga motivación para cumplir con calidad las actividades asignadas.
- Cuando las responsabilidades profesionales del propietario y trabajadores de la compañía impliquen un conflicto con el sistema institucional, este tendrán que conocer su compromiso en el manual de cultura de trabajo y el código de eficiencia, y dar los pasos necesarios para resolver responsablemente el conflicto.
- El Gerente General y trabajadores deberán respetar los derechos, valores, actitudes, conductas y opiniones de los mismos, procurando corregir las relaciones interpersonales a fin de llegar a la equidad laboral. Por lo tanto, no deben participar prácticas que atenten contra la libertad, la integridad física y psíquica de las personas con quienes interactúan profesionalmente.
- El Gerente General y trabajadores no deberán involucrarse en situaciones que impliquen relaciones superpuestas o múltiples incompatibles, teniendo presente los perjuicios que conlleva el establecer contactos sociales que puedan producir daño en su trabajo o en las personas con quienes tratan. Así no deberán establecer relaciones personales, profesionales, financieras o de otro tipo, que pudieran debilitar su objetividad, interferir en el desempeño efectivo de sus funciones que puedan ocasionar daños entre ambas partes.
- El Gerente General deberá involucrarse en los diferentes procedimientos internos para así tomar los correctivos necesarios en caso de haberlos.

- El Talento Humano deberá utilizar los recursos establecidos por la compañía al momento de realizar cada una de sus funciones.
- No difundir información perteneciente de la empresa, ni usarlas para beneficios propios o ajenos.
- Mantener un registro de ingreso y salida de los trabajadores por medio de un sistema básico de registro.
- Mantener un trato cordial con el personal que labora en la obra y fuera de la misma como los de servicios y mantenimiento.
- El Gerente General deberá transmitir oportuna y verazmente los resultados de los servicios de construcción que ofrece y emitir sus conclusiones, de un modo claro, científico y profesional, utilizando un lenguaje comprensible para con los receptores de sus servicios. Al mismo tiempo deberá comunicar los alcances y límites de los procedimientos y técnicas empleadas.
- El Gerente General deberá delegar a sus trabajadores solo aquellas responsabilidades que estos puedan desempeñar competentemente, tomando en cuenta su nivel educacional, capacitaciones y experiencia.
- El Gerente General deberá capacitar constantemente y supervisar de manera adecuada a sus colaboradores y procurar que realicen sus servicios de manera ética, profesional, responsable, competente y eficiente.
- El Gerente General deberá relacionarse con sus clientes internos en un estricto marco profesional, proporcionándole una atención oportuna y eficiente.
- El Gerente General deberá generar las condiciones de infraestructura y ambiente físico, que contribuyan a que sus colaboradores se encuentren en la

situación más propicia para recibir el trato que ellos se merecen y expresar sus potencialidades.

- El Gerente General deberá atender a sus clientes internos mientras sea necesario, o de acuerdo al convenio previamente establecido, si ello no fuera posible, tomara las precauciones pertinentes para que estos cuenten con la atención requerida.

## **PRINCIPIOS ÉTICOS**

Se ha establecido como principios éticos y de acuerdo a las regulaciones de cultura laboral que mantiene el entorno en que se desarrolla la empresa INSILIM S.A. aplicando los siguientes:

### **CONFIANZA**

Es el sentimiento de seguridad que brinda una persona hacia otra para cumplir con las convicciones fundamentadas en la organización.

### **CAUTELA**

Consiste en actuar de forma pasiva, evitando comentarios a personas ajenas acerca de actividades internas de la empresa.

### **EFICACIA**

Es el logro de los objetivos que la compañía ambiciona alcanzar.

### **EFICIENCIA**

Es el perfeccionamiento del uso de los recursos para el logro de los objetivos.

### **SERIEDAD**

Radica en tener responsabilidad en cada una de las funciones que se le asigne y tomando en consideración todo aquello que requiera de total atención para su culminación.

## **LEALTAD**

Consiste en la completa entrega de los ideales que mantiene la organización al momento de pensar, decir y actuar en honor a la verdad.

## **INTEGRIDAD**

Es la actitud que posee un individuo independientemente de las situaciones ciertas o inciertas que nos ayudan a reflejar una actitud positiva hacia los demás.

## **EQUIDAD**

Es la cualidad que posee el ser humano para actuar con cautela al momento de emitir un comentario hacia otra persona sin dejarse llevar por las presiones sino con el afán de mantener ecuanimidad.

## **CLARIDAD EN EL ACTUAR**

Es actuar con total transparencia en cada una de las actividades realizadas dejando siempre un espacio para el análisis y construcción de cada acto.

## **DISPOSICIÓN DE SERVICIO**

Es la capacidad de prestar asistencia en todo momento que se requiera de su servicio.

## **DISCRECIÓN**

Es la forma de proceder con tacto y prudencia en asuntos de suma importancia para la organización en diferentes situaciones.

## **ESPONTANEIDAD**

Actúa y procede por iniciativa propia logrando disminuir en toda situación las dificultades y complejidades que se presenten.

## MANUAL DE POLÍTICAS PROPUESTO PARA LA EMPRESA INSILIM S.A.



### Políticas Generales

El cliente es uno de los ejes más importante de la compañía por lo tanto deberá ser atendido con respeto, amabilidad y responsabilidad, además de considerarse como prioridad ante cualquier actividad.

### Políticas del Personal.

- a. El empleado deberá respetar el horario asignado por el Gerente.
- b. El minuto de atraso tendrá una multa de \$0.30 centavos de dólar siendo lo máximo 30 minutos, transcurrido este tiempo el empleado perderá un día de trabajo.
- c. Los empleados deberán atender la petición del gerente para trabajar en días no laborables.
- d. Los planes de capacitación serán analizados y diseñados por el gerente.
- e. El reclutamiento y selección de los empleados estará a cargo del Gerente General.
- f. Será responsabilidad del Gerente General todos los asuntos legales de la compañía.

### Políticas de Atención al Cliente que requiere de nuestros servicios de construcción.

- Los servicios que ofrecen deberán ser anunciadas apropiadamente hacia al cliente.

- El Gerente General deberá proporcionar toda la información que el cliente requiere y entregar los documentos respectivos que respalden la negociación.
- Los reclamos y devoluciones deberán ser transmitidos al administrador para que sea procesada prontamente y generar una solución inmediata.
- La atención al cliente es prioritaria y esencial en las operaciones de la compañía, el Gerente General se asegurará de que la organización este totalmente enfocada a la satisfacción del cliente.

### **Políticas de Cobro**

- La secretaria estará a cargo del manejo de caja y su respectivo arqueado al final del día.
- El Gerente General debe apoyarse en el sistema informático para verificar los días de atraso del cliente ya este sea de forma diaria, quincenal o mensual o conforme lo establece el contrato que dispuso.
- Es obligación de la persona encargada de caja elaborar y emitir el respectivo comprobante de cobro en el sistema informático.
- Es obligación y responsabilidad de la persona encargada de caja recibir y verificar el dinero, cheques y tarjetas de crédito por concepto de facturas y cobros.

### **Políticas de Pago**

- Todas las transacciones de pago deberán ser registradas en el sistema informático por parte del contador.
- Todas las transacciones de pago tendrán su respectivo comprobante de sustentación y deberán ser entregados al contador.
- Los pagos a proveedores se realizan conforme lo establezcan el Gerente General en conjunto con los proveedores previo a la verificación en el cronograma por parte del contador.

- Todos los egresos en que la compañía deba incurrir serán en cheque a excepción de los valores menores o iguales a \$25.00 dólares.
- Los gastos menores e iguales a \$10.00 dólares se desembolsaran directamente del fondo de caja chica.
- El empleado que requiera, tendrá acceso a adelantos los días viernes de cada semana equivalentes al 10% de su sueldo.
- Los pagos por concepto de servicios básicos, impuestos y aportes del IESS se realizarán un día antes de la fecha tope por parte de la secretaria.

### **Políticas de la Venta de nuestros Servicios de construcción.**

- El Gerente General deberá hacer el seguimiento de la entrega del servicio a la empresa contratante realizando el respectivo control de calidad.
- La entrega de la obra que requirió la empresa contratante se efectuará una vez que se haya concluido el proceso de levantamiento de la obra y con la presentación del documento que respalden los días que solicitaron para la ejecución de la misma.
- El Gerente General debe estar en la capacidad de atender todos los cuestionamientos de la obra que requiere el cliente, así mismo se deberá indicar todas las características, materiales y acabados que se requerirán en la misma.
- El Gerente General es el encargado de escoger el personal indicado para realizar la obra que se ejecutara.

### **Políticas de Compras**

- El bodeguero notificará al Gerente General la reposición y requerimiento de materiales y herramientas que se necesitan en la construcción.
- El bodeguero deberá mantener actualizado el inventario para que no haiga faltantes en exceso.

- Se entregará la factura de compra a la asistente contable para el correspondiente ingreso de la mercadería en el sistema informático.
- Los materiales o herramientas que poseen fallas o deterioros se enviarán de regreso con el proveedor y se registrará en el formulario de control de calidad.
- Las compras serán evaluadas y ejecutadas por el Gerente General.
- Las órdenes de pedido deberán ser entregadas al Gerente General para que de la autorización de la respectiva compra.
- Se designará al bodeguero que realice el control de calidad de la mercadería, las novedades deberán ser registradas en la hoja de verificación de materiales o herramientas.

### **Políticas de Control**

- Se efectuará el control de las instalaciones de la empresa por parte de un personal especializado.
- Se realizará el control del desempeño del personal cada mes por parte del Gerente.
- Se realizará el control de los activos fijos de la empresa mensualmente por parte de la persona especializada.
- Se efectuará un control de inventarios cada trimestre del año por parte del Gerente General y un trabajador designado.
- Será responsabilidad del Gerente General establecer los procesos de control y evaluación de los procesos de la compañía.

### **Políticas de Seguridad**

- Todos los activos de la compañía deberán estar asegurado.
- Se planificará la inspección anual del 100% de las instalaciones de la compañía con el cuerpo de bomberos.

- El Gerente General será responsable del diseño de planes de contingencia contra eventos naturales, incendios, robos, etc., con sus respectivos simulacros.
- El Gerente General tiene la obligación de hacer cumplir los requisitos y verificar los datos del cliente en todos los medios de información financiera.
- Los empleados están en la obligación de acudir o comunicar inmediatamente con la brigada de policía ante cualquier hecho sospechoso.
- Los empleados deberán utilizar el uniforme de trabajo adecuado para minimizar el riesgo en las actividades que demanden seguridad.

### **Políticas de Mantenimiento**

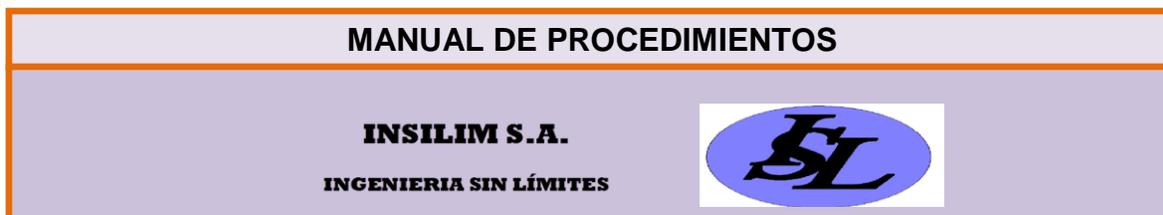
- Realizar el mantenimiento y limpieza de las instalaciones de la compañía según el cronograma que será diseñado por el Gerente General.
- Realizar el mantenimiento preventivo semanal y correctivo a los vehículos en las fechas programadas.
- Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos en las fechas programadas.
- Será obligación de todo el personal comunicar los daños en los equipos y maquinaria.
- Será responsabilidad del Gerente General la elaboración de planes de adecuación y renovación de las instalaciones.
- Será responsabilidad del Gerente General verificar las fechas de mantenimiento del equipo y maquinaria de la compañía.

### **Políticas del Inventario**

- El encargado del inventario llevara un registro diario de la entrada y salida de la mercadería.

- Contar con cantidades adecuadas de inventarios para hacer frente a las necesidades del cliente.
- En caso de pérdida de las herramientas o materiales, será descontado del sueldo del encargado.
- Los productos deben ser clasificados de acuerdo a su marca y tamaño.
- Utilizar métodos sencillos como Excel Básico para tener un control de las entradas y salidas de las mercaderías.

# MANUAL DE PROCEDIMIENTO PROPUESTO PARA LA EMPRESA INSILIM S.A.



## CONTROL DE INVENTARIOS

**OBJETIVO.-** Su objetivo primordial es encargarse de regular en forma óptima de las existencias de mercaderías en el almacén, ofrecer productos de calidad y contar con un inventario suficiente para satisfacer sus necesidades.

### ENCARGADO DE LOS INVENTARIOS. (BODEGUERO)

- Recibe la mercadería en bodega.
- Revisa detenidamente la mercadería de acuerdo a la factura proporcionada por el Gerente General, en caso de no estar en orden se devuelve la mercadería.
- Clasifica la mercadería según la necesidad de los obreros.
- Registra en el sistema la mercadería con la que se cuenta en bodega.
- Elabora reporte de la mercadería existente.
- Registra la firma en original y copia.
- Envía al Gerente General original del reporte.

### GERENTE GENERAL

- Recibe del encargado del inventario el reporte original.
- Revisa el reporte y verifica stock existente. En caso de no estar de acuerdo devuelve el reporte.
- Registra con un visto bueno de revisado el reporte y entrega al Contador.

## **CONTADOR**

- Recepta reporte.
- Revisa la documentación.
- Registra en la cuenta de inventarios el stock existente.

## **Necesidades de una Planificación anual de las actividades.**

### **Gerente**

- Convoca al personal.
- Expone las necesidades de la planificación de trabajo.
- Solicita al personal aportar con ideas.
- Documenta las ideas propuestas.
- Realiza un análisis de las ideas.
- Prioriza las acciones en objetivos y metas.
- Elabora cronogramas de trabajo anuales.
- Da a conocer el plan anual al personal para su ejecución.
- Retroalimenta la misión y visión.
- Archiva el plan anual para su posterior seguimiento.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

**INSILIM S.A.**  
INGENIERIA SIN LÍMITES



### COMPRAS DE CONTADO

**ENTRADAS:** Reporte de materiales y cotizaciones.

**SALIDAS:** Pedidos de materiales.

#### **Gerente General**

- Selecciona los materiales o herramientas que se necesitarán en la obra.
- Prioriza las ventas de pedido con abonos previos.

#### **Secretaria**

- Evalúa la demanda y costos de los materiales o herramientas.
- Decisión final del pedido.
- Comunica con el proveedor.
- Realiza el pedido vía telefónica, pagina web o con el agente vendedor.
- Efectúa el pago mediante transacción en línea, cheque o efectivo.

#### **Chofer**

- Retira el material o herramienta de la bodega del proveedor.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

**INSILIM S.A.**  
INGENIERIA SIN LÍMITES



### COMPRAS A CRÉDITO

**ENTRADA:** Reportes de materiales y cotizaciones.

**SALIDA:** Pedidos de materiales.

#### **Gerente General**

- Selecciona los materiales o herramientas que se necesitarán en la obra.
- Imprime el reporte de existencias evaluadas.
- Archiva el reporte de existencias evaluadas.

#### **Secretaria**

- Evalúa la demanda y costos de los materiales o herramientas a créditos.
- Decisión final del pedido.

#### **Secretaria**

- Comunicación con el proveedor.

#### **Secretaria**

- Realiza el pedido vía telefónica, pagina web o con el agente vendedor.
- Archiva el documento de pedido.

#### **Asistente Contable**

- Revisa las fechas de pago de compras anteriores para coordinar fechas nuevas.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

**INSILIM S.A.**  
INGENIERIA SIN LÍMITES



### CAJA CHICA

**Objetivo.-** Aplicar un adecuado control del fondo de caja chica para evitar la salida de dinero sin el correspondiente respaldo.

**Entrada:** Fondo de caja chica.

**Salida:** desembolsos en base a necesidades de la compañía.

#### Contadora

- Entrega el fondo de caja chica.
- Envía formato para reposición de caja chica.
- Recibe archivos y documentos de respaldo del uso de fondo de caja chica.
- Revisa documentos de respaldo de caja chica.
- Envía solicitud de reposición de caja chica.
- Envía el valor de reposición de caja chica a la secretaria.

#### Secretaria

- Recibe el fondo de caja chica.
- Realiza desembolsos en base a necesidades que requiere la compañía.
- Llena un recibo interno a la persona a quien realizo el desembolso de dinero de caja chica.
- Archiva como respaldo el recibo interno.
- Solicita reposición de caja chica.

- Llena el formato que le envió la contadora para la reposición de caja chica cuadra y envía.
- Entrega documentos de respaldo a la contadora.
- Recibe el valor de la reposición de caja chica.

### **Gerente General**

- Analiza la solicitud de reposición de caja chica.
- Revisa los gastos y aprueba los desembolsos que se efectuaron de caja chica.
- Aprueba solicitud para reposición de caja chica.

## **PLAN DE CAPACITACIÓN PROPUESTO PARA LA EMPRESA INSILIM S.A.**

El plan de capacitación de la propuesta para la empresa INSILIM S.A. está dirigido al Talento Humano de la organización con el fin de mejorar el desarrollo organización.

El mismo contará con los siguientes puntos para la elaboración de la capacitación:

- Elaboración del programa general de la capacitación.
- Selección del personal que asistirá a las capacitaciones.
- Selección de la infraestructura donde se desarrollara las capacitaciones.
- Elaboración del material didáctico.
- Adecuación del espacio físico necesario.
- Invitación al Talento Humano de la organización INSILIM S.A.
- Ejecución.

### **Área: Administración de la compañía INILIM S.A.**

Ellos accederán a las capacitaciones que se desarrollara en enero, febrero, Abril y Junio en el horario de 15h00 a 17h00 en la cual se realizaran 2 días a la semana de cada mes que contara con los siguientes puntos:

#### **Enero**

- Fundamentos de Administración por Procesos.
- Motivación efectiva del talento humano.
- Planificación general.

#### **Febrero**

- Desarrollo organizacional.
- Calidad de servicio.

## **Abril**

- Manejo de la resistencia al cambio.
- Manejo del stress profesional.

## **Junio**

- Funciones y objetivos departamentales.
- Clasificación de las actividades empresariales.
- Establecimiento de objetivos empresariales.

Las capacitaciones que ellos tendrán les permitirán mejorar el perfil profesional, fortalecer la hoja de vida y generar mayores oportunidades en el mercado de la construcción y obtener nuevos conocimientos y competencias específicas.

El costo y demás puntos de la capacitación se detallaran en el punto **5.7.2** Recursos, Análisis Financiero.

## ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA INSILIM S.A.

**Cuadro 22.** Proceso de Contrataciones

Actividades	Gerente General	Representante Técnico	Secretaria	Contadora
Ingresar a la Página del INCOP (Instituto Nacional de Contratación de Obras Públicas).				
Revisar concursos en el cual se puede participar.				
Revisar el pliego.				
Elaboración de la oferta.				
Entrega de la oferta.				
Presentación de la oferta notariada.				
Presentación de documentos como: copia de cédula, papel de votación, nombramiento, ruc, rup y factura.				

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

### Proceso: Contratación

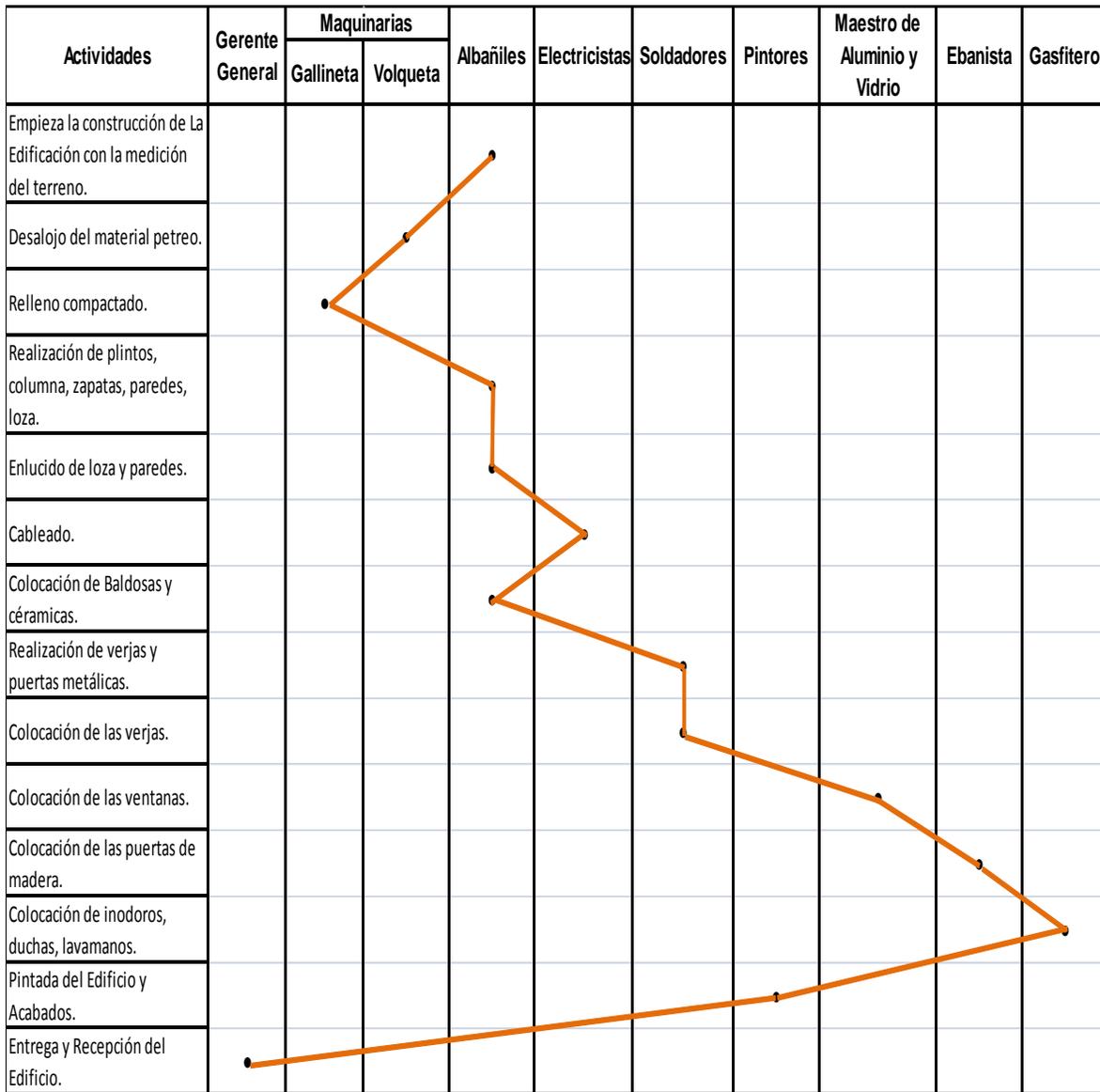
- El gerente general ingresa a la página del INCOP (Instituto Nacional de Contratación Obras Públicas).
- El gerente general revisa los concursos en el cual se puede participar.

- El gerente general revisa las bases del concurso es decir los pliegos que son requisitos que la parte contratante quiere para que la compañía pueda obtener el contrato.
- El gerente general en conjunto con el representante técnico realizan la elaboración de la oferta es decir adjuntar toda la documentación que ha sido requerida por la parte contratante.
- El representante técnico es el encargado de entregar la oferta a la parte contratante en un sobre manila respectivamente anillado.
- La secretaria de llevar a la notaria la oferta que es un requisito previo para empezar la construcción.
- A continuación la secretaria es la encargada de presentar los documentos a la parte contratante como, copia de cédula, papel de votación, nombramiento, rup, ruc del representante legal, en conjunto con la oferta notariada y la factura con el valor establecido.

## **ANÁLISIS DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN**

Para realizar este proceso es necesario que el personal especializado e idóneo lo realice para evitar contratiempos al momento de presentar la oferta a la entidad o persona contratante y a su vez presentar todos los documentos y requerimientos que la misma debe contener para evitar ser rechazados y perder la contratación ya que el mismo produce una pérdida de ingresos a la compañía.

**Cuadro 23. Proceso de Levantamiento de Obra**



Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

**Proceso: Levantamiento de obra.**

- El maestro albañil empieza la obra con la medición del terreno donde se va a construir.
- A continuación se desaloja el material pétreo se lo hace con una volqueta.
- Con una gallineta se realiza la compactación del terreno.

- Los albañiles realizan la construcción con la realización de los plintos, columnas, zapatas, paredes y lozas.
- Los albañiles hacen el enlucido de paredes y loza.
- El electricista realiza el cableado que será utilizado en la edificación.
- Los albañiles realizan la colocación de baldosas y cerámicas.
- El soldador empieza la realización de La puerta y verjas metálicas que serán utilizadas en la edificación.
- El soldador es el encargado de colocar las verjas y puertas metálicas.
- El maestro de aluminio y vidrio es el encargado de colocar las ventanas.
- El ebanista realiza la puerta y colocación de la misma.
- El gasfitero realiza la colocación de los inodoros, duchas y lavamanos.
- Los pintores se encargan de pintar, y dar los acabados a la edificación.
- Una vez culminado con la construcción de la edificación se procede hacer la entrega y recepción de la obra el cual lo procede hacer el gerente general de la compañía.

### **ANÁLISIS PROCESO DE LEVANTAMIENTO DE OBRA análisis**

En este proceso se tiene que seguir con un orden cronológico debidamente estructurado para evitar confusiones de las actividades que cada persona encargada debe realizar, este lo tiene que efectuar un talento humano especializado en la rama de la construcción para evitar tener problemas con la entidad o persona contratante al no tener satisfacción en el servicio ejecutado.

Por lo tanto el Gerente General es el encargado de verificar, controlar y evaluar que todos los trabajos que se están realizando en la obra este de acorde a las necesidades de la entidad o persona contratante, para obtener credibilidad organizacional.

**Cuadro 24.** Proceso de Cobro

Actividades	Entidad Contratante	Gerente General	Secretaria
Presentación de la planilla.			
Revisión de planilla.			
Corrección de planilla.			
Aprobación de planilla.			
Presentación de Factura.			
Aprobación de factura para pago.			
Cobro de factura.			
Revisión de Cuenta Bancaria.			

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

**Procedimiento: Cobro**

- El gerente general hace la entrega de la planilla a la entidad contrate.
- La entidad contratante realiza la revisión de la planilla para constatar que el valor sea el mismo que se presentó en la oferta.
- El gerente general realiza las correcciones a la planilla que pide la entidad contrate.
- La entidad contratante una vez realizada las correcciones, aprueba la planilla.

- El gerente general en conjunto con la secretaria una vez aprobada la planilla proceden hacer la presentación de la factura con el valor a cobrar a la entidad contratante.
- La entidad contratante aprueba la factura para realizar el pago a la compañía.
- El gerente general efectúa a realizar el cobro de la factura a través de transferencia bancaria que realiza la entidad contratante.
- El gerente general efectúa hacer la revisión de su cuenta bancaria para constatar la transferencia realizada por la entidad contratante.

## **PROCESO DE COBRO**

En este proceso se tiene que presentar toda la documentación y evidencia que solicita la entidad o persona contratante para efectuar el pago de la obra y evitar atrasos en la obtención del dinero.

### 5.7.1. Actividades

**Cuadro 25.** Plan de ejecución

<b>No.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>
1	Exposición del problema que se presenta en la compañía y el compromiso de los directivos para la implantación eficaz de la reestructuración organizacional.	Establecer el acuerdo entre los directivos para facilitar el trabajo que se va aplicar, con el fin de no solo obtener la participación monetaria, sino también con aportaciones de ideas transformadoras que permitan el desarrollo del proyecto.
2	Elaboración de todas las actividades que se desarrollaran en la compañía, respetando y siguiendo un orden cronológico con el fin de verificar y evaluar el cumplimiento de acuerdo a lo establecido.	Proveer a los directivos de la compañía todos los cambios que se efectuaran internamente, con la especificación de los beneficios que se lograra alcanzar, exponiendo en forma detallada lo que se va a realizar, con que se lo piensa realizar y como se lo va a realizar.
3	Elaborar un acta de compromiso de los directivos mediante las firmas que quedaran asentadas dejando constancia del apoyo brindando para la ejecución de la reestructuración organizacional.	Realizar el documento de respaldo o compromiso, avalando el apoyo de los directivos, el cual será leído en presencia de ellos con la debida aprobación y certificación el mismo que será entregado a cada uno de los integrantes de la organización.

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

## 5.7.2. Recursos, Análisis Financiero

### Recurso Humano

Con el plan operacional de la organización se tiene previsto que la misma tenga un nuevo giro administrativo a las funciones que cada persona adquiera, logrando cambios exitosos que permitirán un mejor desenvolvimiento de las actividades.

Las evaluaciones constantes que se realizaran en cada departamento de la organización permitirá que nuestra propuesta de frutos de estabilidad laboral y un mejor ambiente tanto personal como profesional.

Las actividades planteadas en el punto anterior, tendrán como presupuesto estimado el costo de un consultor para realizar la consultoría y las capacitaciones se detalla a continuación:

**Cuadro 26. Costos de Asesoría**

No	Concepto	Número de Horas	Costo Unitario	Costo Total
1	Asesor Administrativo	100	45	\$ 4.500,00
			<b>Total</b>	<b>\$ 4.500,00</b>

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

**Cuadro 27.** Costos de materiales para la capacitación

No	Concepto	Cantidad	Número de Eventos	Valor Unitario	Total
1	Libreta de apuntes	15	4	\$ 1,00	\$ 15,00
2	Bolígrafos	15	4	\$ 0,30	\$ 4,50
3	Marcadores	15	4	\$ 0,50	\$ 7,50
4	Fotocopias	15	4	\$ 0,02	\$ 0,30
5	Anillados	15	4	\$ 1,00	\$ 15,00
<b>Total</b>					<b>\$ 42,30</b>

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

**Cuadro 28.** Costo de las temáticas de la Capacitación por mes

Meses	Capacitaciones	Costo
Enero	Fundamentos de Administración por Procesos.	\$ 250,00
	Motivación efectiva del talento humano.	
	Planificación general.	
Febrero	Desarrollo organizacional.	\$ 200,00
	Calidad de servicio.	
Abril	Manejo de la resistencia al cambio.	\$ 250,00
	Manejo del stress profesional.	
Junio	Funciones y objetivos departamentales.	\$ 200,00
	Clasificación de las actividades empresariales.	
	Establecimiento de objetivos empresariales.	
<b>Total</b>		<b>\$ 900,00</b>

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

**Cuadro 29.** Costos totales del proyecto

<b>Costos</b>	<b>Valor</b>
Costos de asesoría	\$ 4.500,00
Costos de materiales	\$ 42,30
Costos de capacitación	\$ 900,00
<b>Total</b>	<b>\$ 5.442,30</b>

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

La compañía INSILIM S.A. muestra una utilidad en el año 2012 donde refleja la cantidad de \$16.862,08, por lo cual se considera que el presupuesto no va hacer modificado para el siguiente año sino que las actividades empresariales se van a mantener obteniendo los mismos niveles de venta de los servicio, costos y gastos que darán lugar a los mismos niveles de utilidad neta.

Con esos \$16.862,08 que representan la utilidad neta se piensa que pueden ser invertidos para la reestructuración o reingeniería de los procesos internos de INSILIM S.A. dado que, si por el momento es un valor que al ser considerado como un desembolso para la empresa y no invertido pero a futuro va a dar mayor agilidad a los procesos internos y por lo tanto mayor utilidad mejorando el rendimiento administrativo y operario. Por lo tanto es fundamental mencionar que la implementación del proyecto no se va a medir en términos monetarios sino en niveles de eficiencia del personal.

### Cuadro 30.

INSILIM S.A			
ESTADO DE RESULTADO A DICIEMBRE DEL 2012			
EXPRESADO EN DOLARES			
<b>INGRESOS</b>			
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>			
	VENTA SERVICIOS		
	SERVICIOS PRESTADOS OBRA	\$ 368.060,54	
	OTROS INGRESOS ORDINARIOS	\$ -	
	<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 368.060,54</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>			
	INGRESOS NO OPERACIONALES		
	INTERESES GANADOS	\$ -	
	OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ -	
	<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>\$ -</b>
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 368.060,54</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>			
<b>COSTOS</b>			
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>			
	SUELDOS	\$ 10.526,06	
	DECIMO TERCER SUeldo	\$ 877,17	
	DECIMO CUARTO SUeldo	\$ 1.046,33	
	FONDO DE RESERVA	\$ 877,17	
	A PORTE PATRONAL	\$ 1.278,92	
	MATERIALES CONSTRUCCION OBRA	\$ 166.811,78	
	TRANSPORTE MATERIAL OBRA	\$ 136.000,00	
	DEPRECIACION EQUIPOS EN OBRA	\$ 2.876,04	
	<b>TOTAL COSTOS OPERATIVOS</b>		<b>\$ 320.293,47</b>
<b>GASTOS</b>			
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
	SUELDOS	\$ 14.445,43	
	DECIMO TERCER SUeldo	\$ 1.203,79	
	DECIMO CUARTO SUeldo	\$ 876,00	
	FONDO DE RESERVA	\$ 1.203,79	
	A PORTE PATRONAL	\$ 1.755,12	
	DEPRECIACION	\$ 296,98	
	<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>\$ 19.781,10</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>			
	INTERESES PAGADOS	\$ 2.222,67	
	GASTOS BANCARIOS	\$ -	
	PERDIDA VENTA ACTIVO FIJO	\$ -	
	GASTOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	\$ -	
	<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>\$ 2.222,67</b>
	<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>		<b>\$ 342.297,24</b>
	<b>RESULTADO DEL AÑO ANTES DE PARTICIPAC. TRABAJO</b>		<b>\$ 25.763,30</b>
	15% PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ 3.864,49
	23% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 5.036,72
	<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 16.862,08</b>

Fuente: Compañía INSILIM S.A.

Se presenta un flujo donde muestra el comportamiento de los costos totales del proyecto durante el proceso de la reingeniería organizacional:

### FLUJO PROYECTADO

(+) Utilidad neta 2012	\$ 16.862,08
(-) Costos de asesoría	\$ 4.500,00
(-) Costos de materiales para la capacitación	\$ 42,30
(-) Costos de capacitaciones	\$ 900,00
<b>Saldo disponible</b>	<b>\$ 11.419,78</b>

En este flujo proyectado se puede observar que realizando las actividades de asesoría y capacitaciones nos queda un saldo disponible de \$11.419,78, la cual no es un gasto excesivo y el propietario de la compañía INSILI S.A. puede invertir en el mismo para mejorar sus funciones y lograr los objetivos planteados para conseguir el éxito empresarial.

### **5.7.3 Impacto**

Este proyecto permite ofrecer la misión y visión, diagrama organizacional, valores corporativos, manual de funciones, procedimientos y un manual de ética profesional y códigos de eficiencia cuyo fin es que la empresa pueda desarrollarse de una mejor manera, puesto que si tiene bien ordenada la relación con sus trabajadores es importante debido a que el trabajo debe realizarse siempre en un ambiente cordial y que se preste para que los trabajadores ofrezcan su mejor esfuerzo con la mayor voluntad. Esto requiere de reglas claras que contribuyan a organizar el trabajo para que exista orden en la relación entre el trabajador y el propietario. El trabajador sabe exactamente lo que se espera de él; los beneficios que obtendrá por su labor; las sanciones a las que se expone si no cumple con sus tareas tal y como se le asignaron.

Este proyecto ayudara a la empresa a mejorar su organización y administración, debido a que se va a cumplir con los procesos y controles establecidos en el proyecto. Se podrá incentivar de una mejor forma a los trabajadores y establecer programas de capacitaciones, logrando mejor rendimiento tanto dentro como fuera de la empresa.

### 5.7.4 Cronograma

**Cuadro 31. Cronograma**

No.	ACTIVIDADES	TIEMPO																							
		ENERO POR SEMANA				FEBRERO POR SEMANA				MARZO POR SEMANA				ABRIL POR SEMANA				MAYO POR SEMANA				JUNIO POR SEMANA			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Exposición del problema que se presenta en la compañía y el compromiso de los directivos para la implantación eficaz de la reestructuración organizacional.																								
a.	La compañía no cuenta con un organigrama debidamente estructurado	x																							
b.	Incorrecto manejo de las funciones organizacionales.		x																						
c.	No cuentan con un manual de funciones.			x																					
d.	No tienen una Normativa interna en la empresa INSILIM S.A.				x																				
e.	No tienen un Código de Ética ni Código de Eficiencia.					x																			
f.	No tienen un manual de procedimientos.						x																		

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

No.	ACTIVIDADES	TIEMPO																							
		ENERO POR SEMANA				FEBRERO POR SEMANA				MARZO POR SEMANA				ABRIL POR SEMANA				MAYO POR SEMANA				JUNIO POR SEMANA			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>2</b>	Elaboración de todas las actividades que se desarrollaran en la compañía, respetando y siguiendo un orden cronológico con el fin de verificar y evaluar el cumplimiento de acuerdo a lo establecido.																								
<b>a.</b>	Se implementara un manual de funciones de acuerdo a las actividades del perosnal que labora en INSILIM S.A.							X																	
<b>b.</b>	Se Implementará un manual de procedimientos y políticas.								X																
<b>c.</b>	Se Implementará una Norma Interna.									X															
<b>d.</b>	Se Implementará un Código de Ética y un Código de Eficiencia.										X														
<b>e.</b>	Se Implementará unos Principios éticos.											X													
<b>f.</b>	Se reestructurara el Organigrama organizacional de la compañía INSILIM S.A.												X												
<b>g.</b>	Se creara una Misión y Visión para la empresa INSILIM S.A.														X										

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

No.	ACTIVIDADES	TIEMPO																													
		ENERO POR SEMANA				FEBRERO POR SEMANA				MARZO POR SEMANA				ABRIL POR SEMANA				MAYO POR SEMANA				JUNIO POR SEMANA									
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4						
<b>3</b>	Elaborar un acta de compromiso de los directivos mediante las firmas que quedaran asentadas dejando constancia del apoyo brindando para la ejecución de la reestructuración organizacional.																														
<b>a.</b>	Entregar a los Directivos de la compañía INSILIM S.A. el acta de compromiso, donde se expondrá la problemática de la organización así como las soluciones junto con el plan de la reestructuración. Tendrán cada uno de ellos una copia de dicho plan para su correspondiente análisis y la aprobación.														X	X															
<b>b.</b>	Aprobación del acta por parte de la Directiva de la Compañía INSILIM S.A.																								X						
<b>c.</b>	Ejecución de la propuesta.																								X	X	X	X	X	X	
<b>d.</b>	Evaluación de la propuesta.																													X	X

Autoras: Beatriz Cabrera, Victoria Pin

### **5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta**

La gerencia debe llevar a cabo la observación y valoración sistemática de los mecanismos y compendios que forman parte de los procesos y controles, para avalar la existencia de mecanismos y procedimientos que permitan en tiempo real, realizar seguimiento a la gestión de la entidad por parte de los diferentes niveles de autoridad, responsabilidad, permitiendo acciones oportunas de corrección.

Es importante e indispensable que el Gerente General compruebe la eficacia, eficiencia y mejoras introducidas, una vez se haya implementado el diseño de reestructuración organizacional, para ello se debe de esperar un tiempo prudencial para conocer cuáles son los resultados de los cambios.

También el Gerente General, deberá revisar y actualizar la estructura organizacional de acuerdo a su crecimiento, funciones y procesos de trabajo, para evitar que se vuelvan obsoletos y su funcionamiento se mantenga en niveles óptimos, para lograr la rentabilidad deseada.

La evaluación de control incluye:

- La revisión preliminar de los procesos a ejecutarse en la organización.
- La realización de pruebas de cumplimiento para obtener una seguridad razonable de que la reestructuración se está operando tal como se diseñó.

Esta evaluación se la puede realizar de las siguientes formas:

- Durante la realización de las actividades de supervisión diaria de los distintos niveles de organización.
- De manera independiente por el personal que no es responsable directo del plan de ejecución.

## CONCLUSIONES

Una vez analizada la situación de la empresa INSILIM S.A. se llega a concluir que:

1. La falta de una adecuada estructuración organizacional dentro de la compañía ha ocasionado que la mayoría del personal que labora en la misma, se vea desorientado en la realización de sus funciones.
2. El desconocimiento de las funciones operativa por parte de los directivos de la empresa, ha provocado que la toma de decisiones sean tardías, ocasionando que no exista un adecuado control sobre las tareas asignadas al personal.
3. Dentro de la compañía INSILIM S.A. no existe una adecuada asignación de cargos y responsabilidades.
4. El mejoramiento continuo que lleva la compañía no se lo ha impartido de manera eficaz, por lo que en el momento no es considerado como su cultura organizacional.
5. La implementación de un sistema de control administrativo facilitará conocer el desempeño de la empresa en el momento adecuado, porque la formulación y aplicación de indicadores para el control de la gestión de la empresa, permitirá cumplir con la afirmación planteada y por ende lograr los objetivos y metas planteadas por la organización.

## RECOMENDACIONES

Terminado el estudio del presente proyecto, se presentan las recomendaciones para INSILIM S.A.

1. Implantar la propuesta del levantamiento de funciones dentro de INSILIM S.A. para desarrollar el potencial del empleado y mejorar el desempeño organizacional.
2. La aplicación de los indicadores de control administrativo y financiero permitirá evaluar la situación de la empresa en el momento que se lo amerite, y mediante esto pueda tomar decisiones a tiempo.
3. La aplicación de la cultura de mejoramiento continuo, permitirá mejorar el clima laboral llevando a la compañía a la consecución de las metas y los objetivos planteados.
4. La compañía debe monitorear los factores ambientales internos y externos pues el entorno es muy cambiante, y así logrará que no haya sorpresas inesperadas.
5. INSILIM S.A. debe concentrar sus esfuerzos en mantener e incrementar la imagen y seriedad ganada entre sus clientes, para lo cual debe mejorar sus procesos implementado indicadores en un corto plazo en las áreas operativas, administrativas y financieras.
6. Para lograr un mayor compromiso y participación de todos los miembros en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, es necesario comunicar la misión, visión y objetivos estratégicos al interior de la misma.

## BIBLIOGRAFIA

SILVA OTERO, Arístedes y MATA DE GROSS, Mariela: *La llamada Revolución Industrial: siglos XVIII y XIX*, Caracas: UCAB, 2009.

REY SACRISTÁN, Francisco: *El automantenimiento en la empresa: etapas y experiencias para su implantación*, Madrid: FC, 2010.

ÁLVAREZ MEDINA, María de Lourdes: *Historia del pensamiento administrativo*, México: Pearson, 2010.

REYES PONCE, Agustín: *Administración de empresas: teoría y práctica*, Mexico: LIMUSA, 2012.

GIL ESTALLO, María Angeles y GINER, Fernando: *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*, Madrid: EOC, 2008.

REYES PONCE, Agustín: *Administracion de empresas/ Business Administration*, España: LIMUSA, 2011.

RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín: *Administración de pequeñas y medianas empresas*, Mexico: EFC, 2009.

REYES PONCE, Agustín: *Administración moderna*, Mexico: LIMUSA, 2012.

REYES PONCE, Agustín: *Administracion de empresas/ Business Administration*, España: LIMUSA, 2011.

FLORES ANDRADE, Julio: *Cómo crear y dirigir la nueva empresa*, España: EOF, 2011.

MAD COMUNICACIÓN: *El Plan de formación de la empresa*, Madrid: FC, 2012.

DUCUARA MANRIQUE, Alberto y MANRIQUE MEDINA, Alfonso: *La cultura de la calidad bajo las normas ISO en las empresas*, Madrid: EOF, 2010.

VERGARA SCHMALBACH, Juan Carlos y FONTALVO HERRERA, Tomas Jose: *La gestión de la calidad en los servicio ISO 9001:2008*, España: ESPOR, 2010.

*SENILLE, Andrés y VILAR, Joan: ISO 9000 en empresas de servicios*, Barcelona: Suprex, 2009.

HILL, Charles y JONES, Gareth: *Administración Estratégica*, McGraw – Hill/Interamericana Editores S.A., México D.F., 2009.

JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard: *Dirección Estratégica*, Pearson Educación S.A., Madrid, 2006.

LANGENECKER, Justin, MOORE, Carlos y PETTY, William: *Administración de pequeñas empresas*, International Thomson Editores S.A., México D.F., 2001.

CHIAVENATO, Idalberto: *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*, McGraw – Hill/Interamericana Editores S.A., México D.F., 2009.

KRIEGER, Mario: *Sociología de las organizaciones*, Pearson Education S.A., Buenos Aires, 2001.

ROBBINS, Stephen y JUDGE, Timothy: *Comportamiento Organizacional*, Pearson Educación de México S.A., México D.F., 2009.

BONACHE, Jaime y CABRERA, Ángel: *Dirección de personas*, Pearson Educación S.A., Madrid, 2006.

BENJAMÍN, Enrique: *Organización de empresas: análisis, diseño y estructura*, McGraw – Hill/Interamericana Editores S.A., México D.F., 1998.

BOWERSOX, Donald, CLOSS, David y COOPER, Bixby: *Administración y logística en la cadena de suministros*, McGraw – Hill/Interamericana Editores S.A., México D.F., 2007.

CHIAVENATO, Idalberto: *Gestión de talento humano*, McGraw – Hill Interamericana S.A., Bogotá, 2002.

TAMAMES, Ramón y GALLEGO, Santiago: *Diccionario de Economía y Finanzas*, Alianza Editorial S.A., Madrid, 1995.

MADRIGAL, Berta: *Habilidades directivas*, McGraw – Hill/Interamericana Editores S.A., México D.F., 2009.

COULTER, Robbins: *Administración*, Pearson Educación de México S.A., México D.F., 2010.

## LINKOGRAFÍA

WIKIPEDIA: *Empresa*, [http://es.wikipedia.org/wiki/Discusi%C3%B3n: Empresa](http://es.wikipedia.org/wiki/Discusi%C3%B3n:Empresa), extraído el 04 de junio de 2013.

PAGINAS AMARILLAS CANTV, *¿Qué es una microempresa?*, [http://www.pac.com.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&catid=65:oficina-y-comercio&Itemid=88&id=6357](http://www.pac.com.ve/index.php?option=com_content&view=article&catid=65:oficina-y-comercio&Itemid=88&id=6357), extraído el 04 de junio de 2013.

UP, Gerry: *¿Qué es un sistema de compras?*, [Http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090727132356AAYVxM](http://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090727132356AAYVxM), extraído el 08 de junio de 2003.

CERNASAL, Juan: *Aspectos básicos en la gestión del talento humano*, <Http://www.monografias.com/trabajos16/talento-humano/talento-humano.shtml>, extraído el 14 de junio de 2013.

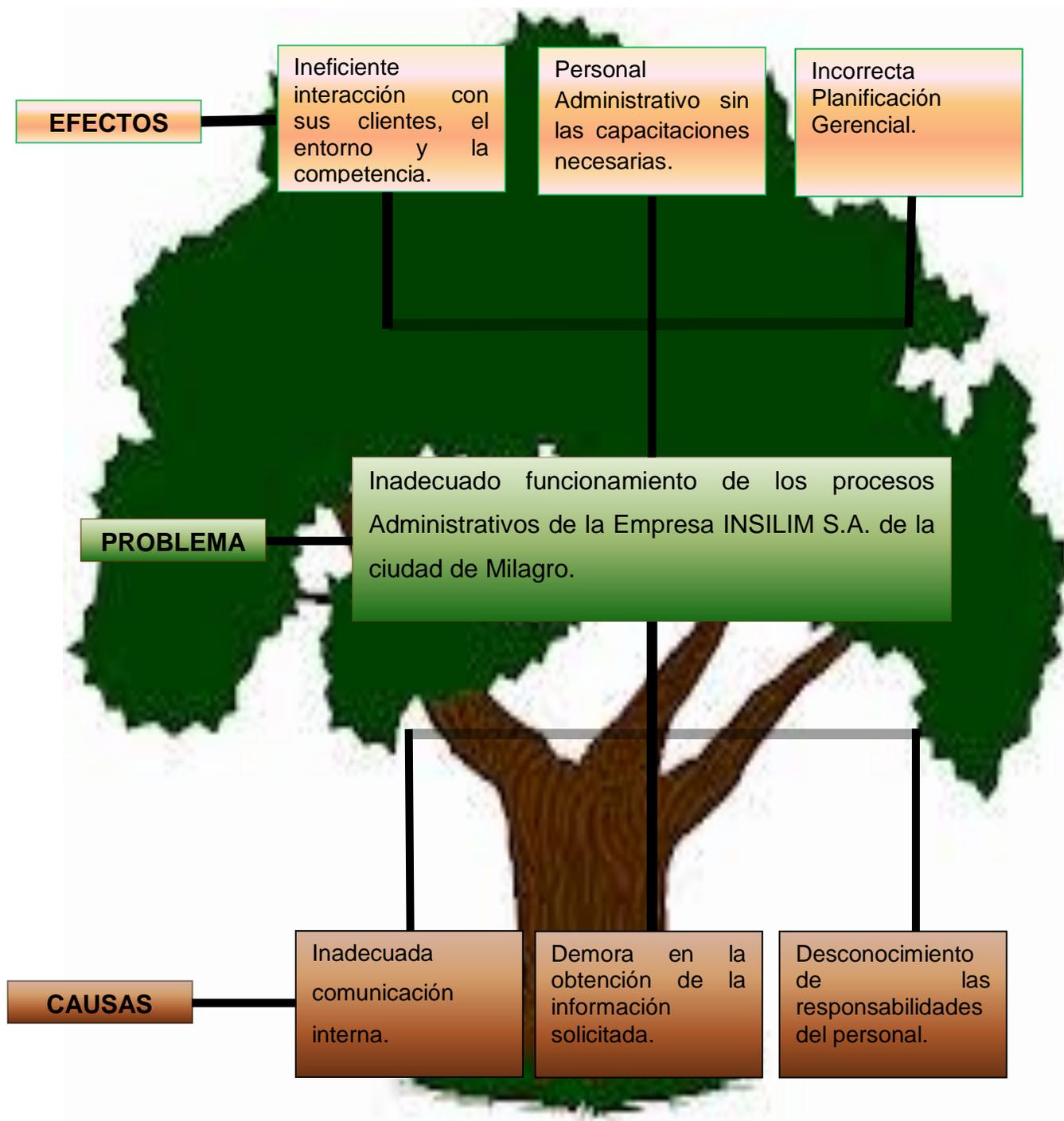
FINANZAS MAPAS DEL MUNDO: *Reestructuración Organizacional*, <http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&langpair=en|es&u=http://finance.mapsofworld.com/corporate-finance/hybrid-financing/organizational-restructuring.html>, extraído el 21 de junio de 2013.

HERBERG, Frederick: *Motivación y Satisfacción en el trabajo y sus teorías*, <http://actulidadempresa.com/la-motivacion-sus-definiciones-clases-y-ciclo-conocimietno.html>, extraído el 31 de Octubre de 2013.

MASLOW: *Satisfacción en el trabajo*, <http://luismiguelmanene-files.wordpress.com/2012/09/motivacion-satisfacion.jpg>, extraído el 1 de Noviembre de 2013.

# Anexo 1

## ARBOL DE PROBLEMAS



## Anexo 2



# UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

## UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

Diseño de Proyecto Previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contaduría  
Pública y Auditoría

- ENTREVISTADOS:** Está dirigida a los trabajadores en general y personal Administrativo.
- ENTREVISTADORES:** Victoria Margarita Pin y Beatriz Cabrera López
- OBJETIVO:** Esta encuesta tiene como finalidad conocer los deberes y obligaciones en las tareas encomendadas a los trabajadores y el grado de organización de la empresa INSILIM S.A de la ciudad de Milagro.
- LUGAR:** Empresa INSILIM S.A – Milagro

**Marque con una 'X' el ítem que corresponda**

- 1) ¿Usted Conoce la Misión, Visión de la empresa? SI  NO
- 2) ¿Usted conoce el diagrama organizacional de la compañía? SI  NO
- 3) ¿Considera usted que se requieren programas de capacitación? SI  NO
- 3) ¿Cree usted que la toma de decisiones por parte de las directivas de la empresa son ágiles y oportunas? SI  NO
- 4) ¿Usted Cree que la comunicación dentro de la empresa es efectiva y Eficiente? SI  NO

6) Usted considera que el nivel de coordinación que existe entre las áreas de la empresa es:

Excelente  Bueno  Aceptable  Deficiente

7) ¿Conoce usted claramente sus funciones y tareas al interior de la compañía?

SI  NO

8) ¿Reconoce usted los niveles de autoridad dentro INSILIM S.A?

SI  NO

9) ¿Considera usted que existen sistemas de control en relación a las funciones que se desempeñan dentro de la compañía?

SI  NO

10) ¿Cree que en la empresa se fomenta mecanismos de participación, teniendo en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado y estas influyen en la toma de decisiones de las directivas?

SI  NO

11) ¿Considera que su trabajo es evaluado continuamente?

SI  NO

Con que Frecuencia: (Conteste si la respuesta anterior es Positiva)

Mensual  Trimestral  Semestral  Anual

12) ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?

SI  NO

13) ¿Considera que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas?

SI  NO

14) ¿Considera que el salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?

SI  NO

15) ¿Usted considera que la empresa toma acciones correctivas frente al bajo desempeño de los trabajadores?

SI  NO

## Anexo 3



# UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

## UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

### Diseño de Proyecto Previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría

**ENTREVISTADOS:** Está dirigido a los directivos de la empresa.

**ENTREVISTADORES:** Victoria Margarita Pin y Beatriz Cabrera López

**OBJETIVO:** Esta encuesta tiene como finalidad conocer los deberes y obligaciones en las tareas encomendadas a los trabajadores y el grado de organización de la empresa INSILIM S.A de la ciudad de Milagro.

**LUGAR:** Empresa INSILIM S.A – Milagro

#### Marque con una 'X' el ítem que corresponda

- 1) ¿La empresa cuenta con la Misión y Visión? SI  NO
- 2) ¿La compañía cuenta con un diagrama organizacional? SI  NO
- 3) ¿El personal se capacita regularmente? SI  NO
- 4) ¿Las tomas de decisiones son ágiles y oportunas? SI  NO
- 5) ¿La comunicación dentro de la empresa es efectiva y Eficiente? SI  NO

6) Considera que el nivel de coordinación que existe entre las áreas de la empresa es:

Excelente  Bueno  Aceptable  Deficiente

7) ¿El personal conoce claramente sus funciones y tareas al interior de la compañía?

SI  NO

8) ¿Existen niveles de autoridad y orden regular dentro INSILIM S.A?

SI  NO

9) ¿Existe control en relación a las funciones que desempeñan los trabajadores dentro de la compañía?

SI  NO

10) ¿Toma en cuenta la participación o sugerencias del empleado en la toma de decisiones de las directivas?

SI  NO

11) ¿Considera que su trabajo es evaluado continuamente?

SI  NO

Con que Frecuencia: (Conteste si la respuesta anterior es Positiva)

Mensual  Trimestral  Semestral  Anual

12) ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?

SI  NO

13) ¿Considera que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas?

SI  NO

14) ¿Considera que el salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?

SI  NO

15) ¿Usted considera que la empresa toma acciones correctivas frente al bajo desempeño de los trabajadores?

SI  NO

## Anexo 4

### Autorización para ejecutar la propuesta



**INSILIM S.A.**  
**INGENIERIA SIN LÍMITES**

Rumiñahui 107 entre  
Guayaquil y Calderón

Milagro:  
Tele: 2977539  
Móvil: 084364118  
E-mail: jopc\_isl@hotmail.com

### **AUTORIZACIÓN**

Yo, Ing. Jaime Plúas Castro con C.I. 091657181-3, representante legal de la **COMPAÑÍA INSILIM S.A.**, autorizó a la **Sra. Victoria Margarita Pin Ortega** y la **Srta. Beatriz Alfonsina Cabrera López** egresadas de la carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría-CPA hacer uso de mi información Empresarial para la realización de su Tesis la cual ayudara a mejorar en el ámbito Operativo las funciones que en ella se realizan.

Con la seguridad de merecer vuestra favorable atención, le anticipo mis sinceros agradecimientos y autorizó el uso del presente documento al portador de acuerdo a sus intereses personales.

Atentamente,

**Ing. Jaime Plúas Castro**  
**Gerente General**  
**INSILIM S.A.**

## Anexo 5

### FOTOGRAFIAS DE OBRA CONSTRUCCION DE PARQUEADERO DE LA UNEMI



## FOTOGRAFIAS DE OBRA CONSTRUCCION DE EDIFICIO CIENCIAS DE LA INGENIERIA DE LA UNEMI



**FOTOGRAFIAS DE OBRA CONSTRUCCION DE ALCANTARILLADO  
SANITARIO DE YAGUACHI  
PROYECTO 16 Y 17.**

