



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

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

TÍTULO DEL PROYECTO

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA, OPERATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA
IN.PLANET S.A.**

AUTORES:

CARLOS ALFREDO PUTÁN TAPIA

DIANA KATHERINE SIGCHO VEGA

DIRECTOR DE PROYECTO:

MSc. FREDDY JAVIER TEJADA ESCOBAR

MILAGRO, ABRIL 2014

ECUADOR



CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, **FREDDY JAVIER TEJADA ESCOBAR**, en mi calidad de tutor de Investigación, nombrado por el consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO

Que he analizado el proyecto de Investigación cuyo tema es: **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, OPERATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA IN.PLANET S.A.**, presentado por los egresados Pután Tapia Carlos Alfredo y Sigcho Vega Diana Katherine, como requisito previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría

El problema de la investigación se refiere a: ¿De qué manera la ausencia de control interno afecta al cumplimiento de las actividades en el Área Administrativa, Operativa y Financiera de la empresa IN.PLANET S.A.?, el mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del Tema.

Atentamente

Freddy Javier Tejada Escobar

TUTOR



DECLARACIÓN DE AUDITORIA DE LA INVESTIGACIÓN

Los autores de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo de investigación presentado con el título: **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, OPERATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA IN.PLANET S.A.**, es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que este 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, a los 4 días del mes de Abril del 2014

Carlos Alfredo Pután Tapia
C.I. 092921149-8

Diana Katherine Sigcho Vega
C.I. 092898763-5



CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, otorga el presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Mi tesis va dedicada con mucho amor a Dios por darme la oportunidad de vivir y darme fuerzas a lo largo de este camino.

A mi madre, por ser un pilar fundamental y un ejemplo a seguir en la vida.

A mi familia por su apoyo incondicional.

A mis maestros por impartirme sus conocimientos día tras día.

A mis amigos: Diana Sigcho, Beiruth Ortega, Sandra Coloma, Jesenia y Estefanía Espinoza, Sonny Matamoros, Andrea Guevara, Tamara Alvarado, Ladi Novillo, Israel Mejía, la familia Cruz Oña, la familia Mera Guevara, y la familia Ortega Alemán y a mi Tutor el Msc. Freddy Tejada por darme ánimo de seguir adelante en esta lucha para ser un profesional.

Gracias a todos ellos por la ayuda y consejos brindados que son los que me han permitido salir adelante durante este proceso estudiantil.

Carlos Pután Tapia

DEDICATORIA

La siguiente tesis va dedicada con mucho amor a Dios Todopoderoso, por ser mi creador y darme el regalo más preciado que son mi vida, mi familia, y mis amigos.

También dedico este trabajo a mis queridos padres Jaime y Pilar, por ser mi motivación a superarme y que se sientan orgullosos de mí y a mis queridos hermanos Judith, Jonathan, Xiomara, Dayana y Jairo.

A mis adorados abuelos Juan, Clemencia, Vicente y Laura que siempre han estado conmigo apoyándome en todo momento, dándome ese ánimo día y noche para continuar, para no decaer y dejarme vencer por las difíciles situaciones que todo ser humano está expuesto.

A mi familia materna Vega Barros y a mi familia paterna Sigcho Lasso, por el apoyo recibido.

A la Sra. Laura Gómez Fernández, por ser como una madre para mí y por su sacrificio demostrado durante toda mi carrera estudiantil.

A mi Tutor de tesis Msc. Freddy Tejada, por sus consejos y asesoramiento en el trayecto de este proyecto.

A todos los docentes que me guiaron a lo largo de mi carrera.

Y no podrían faltar mis grandes amigos a los cuales los llevo en mi corazón.

Diana Sigcho Vega

AGRADECIMIENTO

Al culminar esta tesis quiero agradecer de manera primordial a Dios porque sin él nada podemos hacer.

A mi madre de todo corazón le agradezco sus sabios consejos, su apoyo incondicional y su esfuerzo y sacrificio a lo largo de mi carrera estudiantil.

A mi familia por el ánimo que recibí de su parte.

A mi tutor Msc. Freddy Tejada y a mi jefe y amigo Carlos Mera por ayudarme con ideas que sirvieron para la realización de esta tesis.

Carlos Pután Tapia

AGRADECIMIENTO

Para mí es muy satisfactorio agradecer principalmente a nuestro Padre Celestial Dios, ya que sin su magnífica ayuda no hubiera podido culminar este peldaño más en mi vida.

A mis padres, a mis abuelos y a toda mi familia, que de alguna manera u otra a base de sacrificios han estado predispuestos para guiarme en cualquier situación por más difícil que esta sea.

Otras personas que formaron parte de este gran logro son mis amigos, a ellos muchísimas gracias de verdad ya que con sus ocurrencias dentro del aula de clase hicieron más amena esta gran lucha de superación de la cual todos formábamos parte.

A mis maestros, por los conocimientos y sabios consejos impartidos a lo largo de esta carrera.

A mi tutor Msc. Freddy Tejada porque tuvo paciencia y supo guiarnos para realizar nuestra tesis, muchas gracias porque aparte de ser nuestro docente es un gran amigo.

A mi jefa y gran amiga la Ing. Mirella Dáger por sus sabios consejos y ayuda en estos últimos años de etapa estudiantil.

Y de manera muy especial, agradecer a mi mejor amigo, y compañero de tesis a quien quiero y estimo mucho Carlos Pután Tapia.

A todos muchísimas gracias, y que Dios los Bendiga.

Diana Sigcho Vega



CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Sr.

Lic. Jaime Orozco Hernández, Msc

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente:

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derechos de Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, OPERATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA IN.PLANET S.A.** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 4 De Abril del 2014

Carlos Alfredo Pután Tapia

C.I: 092921149-8

Diana Katherine Sigcho Vega

C.I: 092898763-5

RESUMEN

Nuestra investigación tiene como fin primordial: Realizar un Diagnóstico en cuanto a las siguientes Áreas primordiales en toda empresa como los son: Área Administrativa, Área Operativa y Área Financiera. Nos enfocamos entonces en IN. PLANET S.A. dedicada a la prestación de servicios de internet, la misma que presentó cierta vulnerabilidad y varios factores de riesgos en las actividades que realizan sus empleados, ya que estos no dan reporte de los trabajos realizados, ni tampoco existe una supervisión directa. Por otra parte debido a la gran acogida que ha tenido esta empresa en nuestra ciudad y sus alrededores el número de clientes ha aumentado en forma considerable provocando así que no se atiendan las necesidades de todos ellos en el tiempo que deseen. Este proyecto se justifica porque gracias a la elaboración de un Manual de Políticas y Procesos para el posterior fortalecimiento de Controles Internos, se tiene previsto mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones, fomentar el trabajo en equipo, linear objetivos personales y corporativos todos enfocados a un mismo fin el cual es fomentar el desarrollo empresarial, disminuir gastos, incrementar los ingresos y brindar una completa satisfacción al cliente que es la razón de ser de toda empresa. La propuesta de Reestructuración de las Áreas Administrativa, Operativa y Financiera tiene entonces como principal conclusión mejorar el sistema de Operacionalización dentro de la misma, su total desarrollo, solvencia y capacidad para enfrentar a la competencia a nivel local, regional, nacional y con miras a un enfoque internacional.

Palabras Claves: Diagnóstico, Reestructuración, Control Interno

ABSTRACT

Our research has as its primary purpose: To make a diagnosis as to the following key areas throughout the company as they are: Manager Area, Operations and Financial Area. We then focus on IN. PLANET SA dedicated to the provision of Internet services, the same as that provided certain vulnerability and several risk factors in the activities of their employees, as they do not give report of the work done, nor is there a direct supervision. Moreover due to the great reception given to this company in our city and around the number of customers has increased considerably thereby causing all needs can not attend in time they wish. This project is justified because thanks to the development of a Manual of Policies and Processes for further strengthening of internal controls, it is expected to improve efficiency and effectiveness in operations, encourage teamwork, personal and corporate objectives linear all aimed at the same goal which is to promote business development, reduce costs, increase revenues and provide complete customer satisfaction is the reason for every business. The proposed restructuring of the Administrative, Operational and Financial Areas then its main conclusion Operationalizing system improvements within it, develop it fully, solvency and ability to face competition at the local, regional, and national level with a view to an international focus.

Keywords: Diagnosis, Restructuring, Internal Control

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Problematización.....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	4
1.1.3 Formulación del problema.....	5
1.1.4 Sistematización del problema	5
1.1.5 Determinación del tema	5
1.2 OBJETIVOS	5
1.2.1 Objetivo general	5
1.2.2 Objetivos específicos	5
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO II.....	8
MARCO REFERENCIAL	8
2.1 MARCO TEÓRICO	8
2.1.1 Antecedentes históricos.....	8
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	10
2.1.3 Fundamentación.....	17
2.2 MARCO LEGAL	44
2.3 MARCO CONCEPTUAL	70
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	74
2.4.1 Hipótesis general	74
2.4.2 Hipótesis particulares.....	74
2.4.3 Declaración de variables	75
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	76
CAPÍTULO III.....	77
MARCO METODOLÓGICO	77
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	77
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	83

3.2.1 Características de la población.....	83
3.2.2 Delimitación de la población.....	83
3.2.3 Tipo de muestra.....	84
3.2.4 Tamaño de la muestra	85
3.2.5 Proceso de selección.....	85
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	86
3.3.1 Métodos teóricos.....	86
3.3.2 Métodos empíricos.....	87
3.3.3 Técnicas e instrumentos	88
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	89
CAPÍTULO IV.....	90
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	90
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	90
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS	93
4.3 RESULTADOS	96
4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	110
CAPÍTULO V.....	111
PROPUESTA.....	111
5.1 TEMA.....	111
5.2 FUNDAMENTACIÓN.....	111
5.3 JUSTIFICACIÓN	114
5.4 OBJETIVOS	114
5.4.1 Objetivo general de la propuesta.....	114
5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta	114
5.5 UBICACIÓN	115
5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	116
5.6.1 Estudio Financiero	126
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	136
5.7.1 Actividades	141
5.7.2 Recursos, Análisis financiero	141
5.7.3 Impacto	142
5.7.4 Cronograma	143

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta	144
CONCLUSIONES	146
RECOMENDACIONES	147
BIBLIOGRAFÍA	148
ANEXOS	149

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Estrategias para el Control Interno a nivel MUNDIAL.....	10
Cuadro 2. Estrategias para Control Interno a nivel LATINOAMERICANO	11
Cuadro 3. Estrategias para Control Interno a nivel LOCAL	11
Cuadro 4. Diseño de un Sistema de Control Interno de la Empresa RAUL COKA BARRIGA AAPS en la Ciudad de Quito	12
Cuadro 5. Diseño y Aplicación de un Sistema de Control Interno en E2	13
Cuadro 6. Planificación Financiera, usada como Herramienta Gerencial	14
Cuadro 7. Metodología para la aplicación de un Manual de Procedimientos	15
Cuadro 8. Diseño de una Estructura Administrativa y Operativa	16
Cuadro 9. Administración Dinámica	25
Cuadro 10. Diferencias entre Planes Estratégicos y Operativos	27
Cuadro 11. Elementos y Enfoques del Control.....	30
Cuadro 12. Operacionalización de las variables	76
Cuadro 13. Número de trabajadores por Departamento	84
Cuadro 14. Análisis FODA	92
Cuadro 15. Análisis Comparativo Control Interno y Cumplimiento de funciones	93
Cuadro 16. Análisis Comparativo Cursos de Capacitación y Dpto. Recursos Humanos	93
Cuadro 17. Análisis Comparativo Evaluación de Desempeño y Conocimientos, Habilidades y Destrezas del personal	94
Cuadro 18. Análisis Comparativo Monitoreo de actividades y Supervisión de Horarios de Trabajo.....	95
Cuadro 19. Controles Internos	96
Cuadro 20. Responsabilidades y Actividades	97
Cuadro 21. Derechos del Trabajador	98
Cuadro 22. Supervisión en Departamento Técnico.....	99
Cuadro 23. Información clara y concisa.....	100
Cuadro 24. Medios para transmitir información	101
Cuadro 25. Capacitación.....	102
Cuadro 26. Función de RR. HH	103
Cuadro 27. Comunicación sobre cambios	104
Cuadro 28. Funciones y logro de objetivos	105
Cuadro 29. Desempeño Laboral.....	106
Cuadro 30. Conocimientos y Habilidades	107
Cuadro 31. Participación en las decisiones.....	108
Cuadro 32. Horario de trabajo	109
Cuadro 33. Verificación de Hipótesis	110
Cuadro 34. Balance General histórico proyectado.....	126
Cuadro 35. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	128

Cuadro 36. Flujo de Caja Proyectado	130
Cuadro 37. Índices Financieros	133
Cuadro 38. Descripción de la propuesta	136
Cuadro 39. Recursos, Análisis financiero	141
Cuadro 40. Cronograma.....	143
Cuadro 41. Lineamientos para evaluar la propuesta.....	144

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Reestructura Corporativa	17
Figura 2. Reestructura Organizacional.....	18
Figura 3. La Sociedad, las Organizaciones, su Administración y Gerencia	23
Figura 4. Cuadro de mando de subsistema de operaciones	33
Figura 5. Los Estados Financieros	36
Figura 6. Estructura del Balance General	38
Figura 7. Estructura de un Estado de Resultados.....	39
Figura 8. Esquema de un Flujo de Efectivo o Flujo de Caja	39
Figura 9. Estado de Cambios en el Patrimonio	40
Figura 10. Notas de los Estados Financieros	40
Figura 11. Ratios de los Estados Financieros	43
Figura 12. Controles Internos.....	96
Figura 13. Responsabilidades y Actividades	97
Figura 14. Derechos del Trabajador.....	98
Figura 15. Supervisión en Departamento Técnico	99
Figura 16. Información clara y concisa	100
Figura 17. Medios para transmitir información.....	101
Figura 18. Capacitación	102
Figura 19. Función de RR. HH.....	103
Figura 20. Comunicación sobre cambios.....	104
Figura 21. Funciones y logro de objetivos.....	105
Figura 22. Desempeño Laboral	106
Figura 23. Conocimientos y Habilidades.....	107
Figura 24. Participación en las decisiones	108
Figura 25. Horario de trabajo.....	109
Figura 26. Croquis de ubicación de IN.PLANET S.A. vía satélite.....	115
Figura 27. Croquis de ubicación IN.PLANET S.A	115
Figura 28. Organigrama Estructural IN.PLANET S.A.....	117
Figura 29. Lineamientos para evaluar la propuesta	144

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formato de la Encuesta	149
Anexo 2. Matriz de la Problematización	152
Anexo 3. Carta de Autorización	155
Anexo 4. Resultado de Plagiarism	157

INTRODUCCIÓN

Se origina la gran necesidad de realizar una propuesta para reestructurar el área administrativa, operativa y financiera de la Empresa de Servicios de Internet IN.PLANET S.A. debido a que esta ha venido teniendo ciertas debilidades en cuanto a las actividades que allí se realizan, es decir no hay establecido un Control Interno eficiente que permita que la empresa opere correctamente y más aún si la empresa cada día está creciendo y con esto aumentando sus recursos tanto humano como financiero.

La importancia de la propuesta radica en fortalecer el control interno de la empresa y así poder gestionar de una mejor manera los recursos e incentivar al personal del área administrativa, operativa y financiera para que realicen sus labores de una forma más eficaz y eficiente. Esto implica también el crecimiento y desarrollo empresarial dentro del mercado local ya que se la alta gerencia contaría con un grupo de trabajo sólido y dedicado a contribuir con mejoras para la empresa.

Su principal objetivo es el Fortalecimiento de las áreas de trabajo con las que cuenta la empresa basados en controles internos sólidos que permitan el crecimiento y desarrollo empresarial así como el impulsamiento para que la misma sea rentable.

Con el Análisis FODA se hizo un estudio más amplio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de IN.PLANET S.A. y llevando una investigación profunda utilizando varios métodos y técnicas se llegó a la idea clara de realizar la reestructuración del Área Administrativa, Operativa y Financiera contribuyendo así a mejorar la calidad de servicio con los cambios diseñados y las nuevas políticas establecidas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

Hoy por hoy, las empresas proveedoras de servicios de internet son muy importantes para todo los negocios, puesto que esta herramienta es de mucha ayuda para que los productos o servicios que las empresas ofrecen sean conocidos por páginas creadas que muestran una reseña histórica y la actividad que tienen cada una de las compañías que lo utilizan o simplemente por las denominadas redes sociales.

Una vez establecido las grandes redes en el mundo, se fueron creando muchas empresas que se dedican a dar servicio de internet, una de ellas es IN.PLANETS.A., creada en el 2003 pasando por varios inconvenientes por la mala administración que se dio en sus primeros años de actividad empresarial como suministradora de servicios de internet y mantenimiento de computadoras. Desde esa fecha hasta la actualidad la empresa se ha mantenido en el mercado por su excelente atención y calidad de servicio de internet de banda ancha que provee a Milagro y a poblaciones vecinas.

IN.PLANET S.A. se caracteriza por ser una empresa que garantiza su servicio, buscando soluciones rápidas a los inconvenientes que se presenten, contando para esto con un soporte técnico disponible en horarios que se ajusten a la disponibilidad de los clientes.

Poco a poco la empresa ha ido creciendo adquiriendo infraestructura para las torres en diferentes lugares con el propósito de tener mayor cobertura y brindar su servicio a más usuarios, así mismo ha ampliado sus oficinas para brindar a sus colaboradores mejor comodidad al igual que a sus clientes quienes hacen parte de todo este proyecto puesto en marcha.

IN.PLANET S.A. es la primera empresa en proveer internet de banda ancha en nuestra ciudad. Su principal objetivo es el desarrollo de Soluciones en Telecomunicaciones y Tecnología. Cuentan con una amplia experiencia en el mercado nacional como consecuencia de los conocimientos aportados por cada uno de sus miembros. A su vez tienen el apoyo y experiencia de sus proveedores, líderes en el mercado nacional e internacional; se ha especializado en la gestión externa de infraestructura de Internet sirviendo hoy en día a una gran cantidad de usuarios. Han desarrollado una inmensa base de conocimiento de todos los protocolos y tecnologías de Internet y un modelo de manejo con responsabilidad de las necesidades específicas de cada cliente y cada sector económico.

Los problemas que se suscitan dentro de la Compañía IN.PLANET S.A. son en el área de Recursos Humanos, Financiera y Atención al Cliente.

- El personal de instalaciones no soporta o reporta las horas trabajadas en cuanto a las actividades que se realizan a diario y mucho menos las que efectúan durante sus horas extras, ya que se los ha visto en horas inactivas las cuales son una pérdida de tiempo y de dinero para la empresa.
- En Servicio al cliente, las llamadas recibidas por los usuarios en ocasiones no son atendidas de manera inmediata por el Supervisor de Soporte Técnico.
- Incumplimiento de políticas y procedimientos para la adecuada recuperación de cartera de clientes y egresos de dinero mostrando un incumplimiento en sus tareas laborales asignadas. Y es por eso que existe un mal seguimiento en los retiros de dinero, cheques entregados y seguimiento de cobranzas, el cual permite que haya muchos desfases.

El Control Interno es una parte fundamental dentro del Área Financiera ya que esto hace posible a obtener un mayor seguimiento de todas las actividades que se vienen desarrollando y ejecutando en su totalidad dentro de las empresas para lograr los objetivos establecidos; también al no contar con un Control Interno podríamos obtener desviaciones en las operaciones de la empresa; esto quizás afectaría a que las decisiones que se vayan a tomar a futuro no sean las adecuadas e incluso se correría el riesgo de llegar a tener una crisis administrativa lo cual perjudicaría a los resultados que se esperan obtener de las actividades ya establecidas.

Si la compañía no implementa un sistema de Control Interno, los riesgos se enfocarían principalmente en la Mala Toma de Decisiones ya que la información que se obtenga por parte del personal no sería fiable y correcta debido a que se carece de políticas de control interno para un adecuado seguimiento de los procesos que se tienen que ejecutar a cabalidad.

Si establecemos los Controles Internos dentro de la compañía es para lograr determinar una justificación de las actividades realizadas por dicho personal y obtener un mayor seguimiento, esto nos ayudaría como empresa a dejar plasmado correctamente los procesos que debemos de seguir y las decisiones que se vayan a tomar sean consistentes por lo que van a existir reportes que justifiquen todo lo que se ha venido realizando de manera diaria y una mayor eficiencia en nuestro cronograma.

1.1.2 Delimitación del problema

PAÍS:	Ecuador
REGIÓN:	Costa
PROVINCIA:	Guayas
CANTÓN:	Milagro
SECTOR:	Urbano
ESPACIO:	Empresa de Servicios de Internet IN.PLANET S.A.
ÁREA:	Administrativa-Financiera

1.1.3 Formulación del problema

¿De qué manera la ausencia de control interno afecta al cumplimiento de las actividades en el Área Administrativa, Operativa y Financiera de la empresa IN.PLANET S.A.?

1.1.4 Sistematización del problema

- ¿De qué manera la ausencia de reportes de actividades afecta a la eficiencia en el Área Operativa?
- ¿De qué manera afecta el no tener un cronograma para solucionar los problemas reportados por los clientes?
- ¿Cómo incide el incumplimiento de políticas y procedimientos en la recaudación de cartera?
- ¿En qué forma la ineficiencia en el seguimiento de cheques y retiros bancarios realizados en la compañía afecta en sus registros contables?

1.1.5 Determinación del tema

Diagnóstico y propuesta de reestructuración del Área Administrativa, Operativa y Financiera de la empresa IN.PLANET S.A.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Determinar la incidencia del control interno en el cumplimiento de las actividades del Área Administrativa, Operativa y Financiera, por medio del análisis de procesos y financiero, para mejorar la eficacia y rentabilidad de la empresa IN.PLANET S.A.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analizar el efecto que tiene la ausencia de reportes sobre la eficiencia en el Área Operativa.
- Definir el beneficio que se obtiene al contar con un cronograma para solucionar los problemas reportados por los clientes.

- Determinar las deficiencias de cumplimientos de políticas y procedimientos en la recaudación de cartera.
- Establecer formatos de registros contables y de movimientos de efectivos en la compañía IN.PLANET S.A.

1.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad la mayoría de los negocios sean estos pequeños o grandes necesitan de un adecuado manejo y de auditorías constantes para establecer si está logrando los resultados esperados y si los objetivos de dicho negocio están siendo cumplidos.

Muchas empresas que no toman en consideración la importancia de dichos análisis como es el caso de IN.PLANET S.A. y corren el riesgo de desaparecer, debido a que día a día es más complejo la administración de un negocio y más aún cuando se trata en el Área Administrativa ya que por medio de ellos es que las empresas llegan a progresar y a obtener el alcance de sus objetivos.

Otro aspecto importante que sustenta la importancia de nuestra investigación es que hoy en día se debe poner especial atención a las políticas estratégicas y de control que maneja cada empresa, estas deben estar enfocadas al cumplimiento de las actividades asignadas a cada uno de los empleados y sobre todo ajustadas a las necesidades de los clientes.

Nuestro trabajo tiene por finalidad principal analizar y comprobar si dichas políticas se están cumpliendo a cabalidad en el caso de que estas existan mediante un estudio minucioso de cada una de las áreas con las que cuenta la empresa y si no las hay recomendar cuales podrían ser las adecuadas de acuerdo a las necesidades y a la planeación que se tenga para la utilización del personal a cargo, la importancia de establecer estas normas de procedimiento radica en el riesgo de hacer pagos innecesarios al personal por trabajos no realizados o ejecutados, ya que esto no sería lo indicado para la compañía e implicaría un gasto por algo que no se ha

desarrollado. Los beneficios que se obtendrían al implementar y crear políticas estratégicas empresariales son entre otras:

- Facilitar la delegación de autoridades dentro de la compañía.
- Motivar, estimular y otorgar un margen de libertad al personal para que tomen ciertas decisiones que evitarían una pérdida de tiempo a sus superiores al realizar consultas innecesarias que las pueden solucionar ellos mismos.
- Mejor desempeño laboral encaminados al garantizado cumplimiento de objetivos.

Por estas razones surge la necesidad de realizar un Diagnóstico en cuanto a las áreas Administrativa, Operativa y Financiera en IN.PLANET S.A. ya que obedece a la necesidad de establecer normas y estrategias que mejoren sustancialmente dichas áreas, coordinando las actividades y el reporte de los mismos de manera eficiente y eficaz, esto hará que la empresa tenga el control y monitoreo total de los empleados y trabajar de una forma organizada y enfocada al mejoramiento continuo y su crecimiento relativo al mercado.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

El internet tiene sus orígenes en un Proyecto del Departamento de Defensa de los Estados Unidos como medida estratégica a causa de la guerra que mantuvieron con Rusia en los años 60. Estados Unidos lo usó como una red que era utilizada exclusivamente en la milicia, esto les permitía a ellos acceder a información importante desde cualquier punto del país en caso de que los rusos los atacaran. Este proyecto tenía como finalidad tener una red digital de comunicaciones que en todo momento y a pesar de cualquier circunstancia estuviera siempre funcionando, esta red tendría por nombre "CATENET", desarrollada por DARPA (The Defense Advanced Research Projects Agency), luego tuvo el nombre de ARPANET y si bien es cierto al principio esta sólo daba servicios de programas por control remoto, ya en años postreros se introdujo el correo electrónico el cual permitió a las mayoría de usuarios la dependencia de los husos horarios.

Ya con el avance tecnológico y viendo la importancia de tener un sistema de comunicación capaz de llegar a cualquier lugar del mundo de una manera rápida y confiable se crea el protocolo TCP/IP, el mismo que se encarga de intercambiar datos entre computadoras u ordenadores y las redes locales independientemente cual fuese su origen.

Así pues antes que se le diera como denominación INTERNET a esta "Red de Redes", también se la llamó "Federal Research Internet" y "TCP/IP Internet".

En el ámbito empresarial muchas personas vieron como una oportunidad gratificante dedicarse a este negocio de ofrecer servicios de internet a un sinnúmero de usuarios

que querían contar, con este servicio que benefició y sigue ayudando a miles de personas a nivel mundial ya sea a nivel educativo o comercial.

Ahora procederemos dar a conocer a IN.PLANET S.A. la empresa en la cual se basa nuestro proyecto:

- Fue creada en el año 2000 como una empresa de servicio de telefonía móvil o también llamadas cabinas telefónicas.
- En el año 2003 ésta empresa cambió de dueño por la mala administración que se venía llevando de la anterior Gerencia.
- En el año 2006 ésta empresa retoma su actividad ofreciendo servicios de internet y mantenimiento de computadoras con las siguientes áreas estructurales:

Gerencia General, Técnico en Redes, Administrador Financiero, Técnico de Instalaciones, Chofer, Auxiliar de Instalaciones y Auxiliar Administrativa

- A partir de este año la empresa se ha mantenido en el mercado brindando a la población de Milagro y sus alrededores el servicio de internet de banda ancha.
- Inicialmente operó en la ciudad de Milagro y poco a poco se fue expandiendo a zonas como: Roberto Astudillo, Marcelino Maridueña, Naranjito, Bucay, Cumandá, Km 26, Babahoyo, Yaguachi, Simón Bolívar, Lorenzo de Garaicoa y Durán.
- Cuenta con Planes de:
 - 500 Kbps
 - 1000 Kbps
 - 1500 Kbps
 - 1000 Kbps con IP Pública
 - 1500 Kbps con IP Pública
 - 1 Mega
 - 2 Megas
 - 4 Megas
 - 8 Megas
 - 12 Megas

- En el año 2010 hasta la actualidad, con el crecimiento y acogida que han venido obteniendo se comenzó a ver problemas en el área Administrativa Financiera y Operativa; ya que el nivel de eficiencia del personal se vio afectada por la gran demanda del servicio que se está brindando.

2.1.2 Antecedentes referenciales

Cuadro 1. Estrategias para el Control Interno a nivel MUNDIAL

Empresa:	ATT & T
Estrategias para Control Interno:	<p>Por más de 100 años, AT&T consistentemente ha provisto productos y servicios innovadores, confiables y de alta calidad, y una excelente atención al cliente. En esa misma gama, expandimos nuestra plataforma virtual para brindarle al consumidor hispano en los Estados Unidos información relevante como uso de nuestros servicios y productos, ya sea a través de consejos sobre tecnología, ofertas de nuestras compañías o promociones con artistas del momento, entre otras cosas.</p> <p>En la industria de las telecomunicaciones, de rápida evolución, el compromiso de AT&T con la diversidad y la inclusión permanece firme y como una prioridad principal para la compañía. La diversidad de la fuerza laboral de AT&T es un valor fundamental de la compañía y el resultado de su compromiso con la selección y contratación de los mejores talentos.</p> <p>En la actualidad, la fuerza laboral de AT&T que abarca 50 estados está constituida por un 44% de mujeres y un 39% de personas de color.</p> <p>Nos enorgullece ofrecer una de las redes más avanzadas y poderosas a nivel mundial, cargando un promedio diario de 18.7 petabytes de datos a casi todos los continentes y países, 99.999 por ciento confiable</p>
URL:	http://espanol.att.com/acerca/informacion.html?id=nostate

Fuente: Internet

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Latinoamericano

Cuadro 2. Estrategias para Control Interno a nivel LATINOAMERICANO

Empresa:	EMSERFUSA E.S.P
Estrategias para Control Interno:	El Sistema de Control Interno de la Empresa de Servicios Públicos de Fusagasugá, está conformada por una serie de elementos que buscan que la gestión de la organización se desarrolle en cumplimiento de los principios que orientan la función administrativa, de acuerdo con lo establecido en el artículo 209 de la Constitución Política de 1991: Igualdad, Moralidad, Eficacia, Economía, Celeridad, Imparcialidad y Publicidad.
URL:	http://www.emserfusa.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=93&Itemid=132

Fuente: Internet

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Local

Cuadro 3. Estrategias para Control Interno a nivel LOCAL

Empresa:	TELCONET
Estrategias para Control Interno:	TELCONET es una empresa con operaciones en Ecuador con una trayectoria de más de 18 años en Soluciones de Conectividad, Internet, Centro de Datos y Servicios Gerenciados. Con una sólida plataforma de infraestructura de Fibra Óptica de un altísimo nivel de capilaridad que le ha permitido desarrollar negocios junto con el resto de sus filiales que pertenecen al Grupo Empresarial así como con sus asociados de Negocios.
URL:	http://www.telconet.net/telconet/telconet

Fuente: Internet

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Antecedente 1

Cuadro 4. Diseño de un Sistema de Control Interno de la Empresa RAUL COKA BARRIGA AAPS en la Ciudad de Quito

Título:	“Diseño de un sistema de control interno para el área administrativa-financiera-contable de la empresa Raúl Coka barriga AAPS ubicada en la ciudad de Quito”
Autor:	Rosero Nicolalde, NathalyRocio
Palabras Clave:	Planificación empresarial Control interno Contabilidad Empresa privada
Fecha de publicación:	Febrero-2013
Editorial:	Quito; 2013
Resumen:	A continuación se presenta el resumen de los capítulos que contiene la presente tesis para facilitar su análisis y comprensión. El informe COSO I es el punto de referencia de la presente tesis, el cual tiene como componentes del control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo; la aplicación de técnicas como cuestionarios, flujogramas y narrativas para obtener conocimiento del control interno. Adicionalmente información general y disposiciones legales sobre el sector de los seguros al cual pertenece Raúl Coka Barriga AAPS.
URL:	http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4726
Aparece en las colecciones:	Contabilidad y Auditoría GIRON - Tesis de Pregrado

Fuente: Internet

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Antecedente 2

Cuadro 5. Diseño y Aplicación de un Sistema de Control Interno en E2

Título:	Diseño y aplicación de un sistema de control interno para la gestión financiera contable y administrativa en E2 vi
Autor:	Cabezas Vallejos, Gabriel Sebastián
Palabras Clave:	Control Interno Gestión Financiera Contabilidad Auditoría
Fecha de publicación:	Febrero-2012
Resumen:	Es de suma importancia el mantener un sistema de control interno en cualquier organización sin importar su tipo tamaño o actividad que realice, pues con esta herramienta administrativa y gerencial se mejoran de manera notoria los procesos productivos, contables, financieros y administrativos de la compañía. Todo sistema de control interno deberá cumplir con tres objetivos claramente definidos que son: Seguridad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento con leyes y regulaciones. Para ello el presente trabajo investigativo se ha dividido en cuatro capítulos que analizan los siguientes tópicos.
URL:	http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/3655
Aparece en las colecciones:	Contabilidad y Auditoría GIRÓN - Tesis de Pregrado

Fuente: Internet

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Antecedente 3

Cuadro 6. Planificación Financiera, usada como Herramienta Gerencial

Título:	LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA HYDROQUIM USADA COMO HERRAMIENTA GERENCIAL.
Autor:	Castro Enríquez y Rolando Wilfrido
Palabras Clave:	ANÁLISIS FINANCIERO EMPRESA HYDROQUIM FINANZAS
Fecha de publicación:	2013-08-29T11:47:11.033
Resumen:	Antecedentes. Marco legal y conceptual. Metodología de la investigación. Diagnostico análisis situacional. Propuesta de la planificación financiera. Conclusiones y recomendaciones
URL:	http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/16426
Aparece en las colecciones:	Ingeniería en Finanzas y Auditoría. CPA

Fuente: Internet

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Antecedente 4

Cuadro 7. Metodología para la aplicación de un Manual de Procedimientos

Título:	Metodología para la aplicación de un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables en la empresa "Emsys Servicios y Soluciones Empresariales Cía. Ltda." de la ciudad de Quito
Autor:	Núñez Gómez, Wilfrido Paúl
Palabras Clave:	Planificación estratégica Contabilidad administrativa
Fecha de publicación:	2012
Resumen:	La elaboración e implementación de un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables dentro de esta empresa, mejorará su operatividad, comercialización y ambiente organizacional; facilitará la implementación de un sistema de control interno y le permitirá alcanzar eficiente y eficazmente sus metas y objetivos deseados.
URL:	http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1802
Aparece en las colecciones:	Contabilidad y Auditoría SUR - Tesis de Pregrado

Fuente: Internet

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Antecedente 5

Cuadro 8. Diseño de una Estructura Administrativa y Operativa

Título:	“Diseño de una estructura administrativa y operativa para la lubricadora “AMC”, en el barrio del periodista año 2012.”
Autor:	Alcívar Mora, Blanca Gina Macías Cortez, Alexander Clomber
Palabras Clave:	Estructura administrativa operativa clientes capacitación.
Fecha de publicación:	15 de Marzo del 2013
Resumen:	La lubricadora “AMC” comenzó a presentar problemas generados por la falta de organización en las actividades administrativas y operativas, los mismos que con el pasar de los años han reflejado falta de desarrollo económico, pérdida de clientes, incidencia en la imagen del negocio por falta de pulcritud en las instalaciones, retrasos por olvido de actividades operativas. Basando la investigación en las teorías sobre estructura administrativa y operativa, la aplicación de manuales y planificaciones organizacionales, se ha buscado una solución mediante métodos de investigación como la observación y la encuesta para determinar conclusiones como la urgente capacitación del personal que hasta ahora ha sufrido de empirismo, aplicación de estrategias para mejorar la atención a clientes, promover el cuidado del medio ambiente y de esa forma generar más productividad y crecimiento económico para el negocio, beneficiando al propietario, por el incremento de ganancias, a sus empleados, por el valor agregado personal y social que la capacitación aporta, y a la sociedad, por el cuidado al medio ambiente que formará parte de los procesos operativos.
URL:	http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/1003
Aparece en:	Contaduría Pública y Auditoría

Fuente: Internet

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

2.1.3 Fundamentación

Reestructuración Corporativa

Figura 1. Reestructura Corporativa



Fuente: <http://www.aquieuropa.com/contents/noticias/2012/01/52820-img.jpg>

Según **(LACOMA)** Reestructuración corporativa es: un término general usado para describir los principales cambios dentro de una empresa. Estos cambios suelen afectar a las prácticas comerciales básicas, predeterminando quién toma las decisiones importantes de la empresa o cómo ciertas partes de su plan de negocio van a ser encaradas. El tipo de reestructuración depende de los elementos del negocio que se vean afectados y las razones por las cuales esta reestructuración se está produciendo.¹

Reestructuración Organizacional:

Una organización empresarial hace cambios en el personal y los departamentos y puede cambiar cómo los trabajadores y departamentos se informan unos a otros para cumplir con las condiciones del mercado.

¹ http://www.ehowenespanol.com/formas-reestructuracion-corporativa-lista_129817/

Hay empresas que cambian la estructura organizativa para ampliar y crear nuevos departamentos para servir a los mercados en crecimiento. Otras empresas reorganizan la estructura corporativa para reducir el tamaño o eliminar departamentos para conservar la cabeza. A menudo, los nuevos dueños o administradores reordenan la estructura de negocio para crear un modelo de negocio familiar.²

Figura 2. Reestructura Organizacional



Fuente: http://img.webme.com/pic/p/perulaw/servicio_integral.jpg

Reestructuración interna:

La Reestructuración; busca reordenar la empresa en una etapa de crisis económica, cuando se encuentran en dificultades financieras para honrar sus acreencias y reactivar al máximo su capacidad productiva, apuntando a afrontar el futuro con el concurso de un socio estratégico, en alguno casos.

La reestructuración corporativa se produce sobre la base de las necesidades de la empresa. Una reestructuración interna suele producirse como resultado de un análisis de negocios que muestra la necesidad de una mayor eficiencia en la forma en que los departamentos de la organización comunican y completan las tareas. A veces, un segmento particular de la empresa comienza a fallar, y se deben reasignar recursos para apoyarlo. Otras veces una empresa puede haber crecido mucho y necesita volver a centrarse en sus principales habilidades. Otra circunstancia que puede requerir una reestructuración es cuando es necesario reestructurar la situación financiera de la organización con el fin de seguir obteniendo beneficios. A

² http://www.ehowenespanol.com/reestructuracion-organizacional-info_225864/

menudo, los planes de reestructuración son requeridos simplemente para satisfacer la demanda en constante cambio de la tecnología que los competidores están adoptando. No todos los motivos de reestructuración son negativos, y muchos empleados se benefician de estos cambios, así como también se suelen beneficiar los ejecutivos de la empresa.

Reestructuración financiera

La reestructuración financiera se ocupa de todos los cambios en los negocios que hacen a sus deudas y patrimonio neto, incluyendo las fusiones, adquisiciones y operaciones conjuntas, entre otros. Generalmente esto ocurre cuando una empresa se une o es comprada por otra empresa. Las titularidades de la empresa, o por lo menos algún interés en la empresa, se transfieren a otra organización o grupo de inversores. También puede suceder que las prácticas actuales de negocios permanezcan sin cambios.

Métodos de reestructuración

Los métodos de reestructuración se dividen típicamente en expansión, reorientación, control corporativo y estructura de propiedad. Los dos últimos, el control corporativo y la estructura de propiedad, se aplican principalmente a los cambios económicos y afectan a la propiedad. El control corporativo, por ejemplo, es un método en el que la empresa vuelve a comprar acciones suficientes para ser capaz de tomar sus propias decisiones de nuevo. La expansión se produce con adquisiciones, fusiones u operaciones conjuntas. La reorientación puede tomar muchas formas, incluyendo fracturas de negocios, vender concesiones de empresas determinadas, y prácticas generales de consolidación.³

Diagnóstico de la empresa

Estando en tal situación se requiere un diagnóstico efectivo de la empresa, la metodología a aplicar depende de cada organización y de las características particulares del sector en que opera; No obstante, una revisión concienzuda de la Gestión Empresarial debe conllevar al análisis integral de la empresa, relacionando la situación actual de la empresa con su entorno el equipo de dirección, etc. esta

³ http://www.ehowenespanol.com/formas-reestructuracion-corporativa-lista_129817/

revisión no puede basarse solamente en la información financiera de los estados financieros o la revisión del patrimonio.

El diagnóstico debe realizarse con un sentido proyectivo, para lo cual es importante incluir en el análisis, variables del entorno económico, como la evolución de las tasas de interés y del tipo de cambio y medir su impacto en la actividad económica. Un enfoque integral del negocio puede darnos una idea de cómo se encuentra afectada la cuenta de resultados de toda la empresa.

Proyecto de viabilidad económica – financiera

Luego del diagnóstico, que puede demorar de 6 a 12 semanas, se formula un plan de viabilidad económica financiera, que debe incluir un conjunto de acciones estratégicas y/o operativas, pero sin necesidad de cambiar el giro de la empresa, este plan debe tener nortes bien precisos para:

- Mantener el banco a flote o la empresa en marcha.
- Remover las causas que originaron la crisis.
- Reprogramar las obligaciones en concordancia con la capacidad de generación de ingresos de la empresa.

Para mantener la empresa en marcha es importante contar con el apoyo de los acreedores, fundamentalmente, de los Bancos.

El hecho de reprogramar las obligaciones y bajar las tasas de interés no lleva necesariamente a salvar a una empresa. A estas acciones debe incorporarse en la mayoría de casos, un proceso de reconversión del negocio. Es decir cambiar la forma de gerenciar la empresa.

Realizar un proceso de reconversión del negocio, requiere adoptar un conjunto de medidas “estratégicas” tales como:

- 1. Reorganización Gerencial;** en la mayoría de los casos, implica contar con una gerencia profesional para la toma de decisiones.
- 2. Reingeniería de costos;** identificar oportunidades de ahorros de costos y mejora de procesos para bajar gastos en la empresa.

3. **Reestructuración Financiera;** Además de reestructurar deudas, reprogramar obligaciones, utilizar nuevos instrumentos financieros, más directos para bajar el costo financiero, se debe facilitar la reconversión de activos.
4. **Generar nuevas opciones de financiamiento;** Hay que ser más creativos, esperar dinero de los bancos puede demorar mucho, en esos casos se puede recurrir a diferentes instrumentos para “generar” caja; ventas a futuro, swaps, etc. ¡Hay que correrse el riesgo!
5. **Iniciar procesos de apertura de capital;** recapitalizar a través de la emisión de un nuevo capital, venta de activos o acciones; búsqueda de socio estratégico, etc. En épocas de competencia global, la apertura es una condicionante del crecimiento.
6. **Formular un Plan estratégico;** Determinar estrategias de cambio para la consolidación de la empresa a mediano y largo plazo, Las acciones de la empresa reestructurada no puede estar limitada solamente a acciones de corto plazo, es necesario una visión mayor para afrontar los problemas del crecimiento.

Tipos de Cambio Organizacional:

Muchas organizaciones tienen que cambiar y evolucionar para mantenerse a la vanguardia de la competencia y al día con los avances tecnológicos. La mayoría de las empresas implementan este tipo de cambios para cumplir con los objetivos de rentabilidad. Mientras que muchos factores externos impactan en el cambio organizativo, los cambios internos de la organización planificados y no planificados son también una parte importante del proceso. Hay cuatro tipos principales de cambios organizativos que pueden afectar a tu empresa o tu papel dentro de ella.

Cambios estructurales

La mayoría de los cambios en la organización pueden considerarse cambios estructurales, de acuerdo con Cliffs Notes. Estos tipos normalmente afectan cómo se maneja una empresa, desde la jerarquía tradicional de arriba hacia abajo. Algunos ejemplos de este tipo de cambios incluyen la aplicación de un nuevo sistema informático de la empresa o una política de toda la compañía para no fumadores. Otros cambios estructurales incluyen los cambios en la jerarquía de la autoridad de

la empresa y los procedimientos administrativos de toda la compañía. También se pueden considerar como cambios de transformación.

Cambios estratégicos

Cuando una empresa tiene que adaptarse drásticamente a los factores externos, podría sufrir un cambio estratégico importante. Los cambios organizativos estratégicos suelen ser bastante transformadores, ya que normalmente incluyen ajustes importantes o trastornos completos de la forma actual en que la compañía opera. Por ejemplo, cuando una empresa cambia su enfoque fundamental de hacer negocios, como el cambio desde un ambiente minorista personalizado a una presencia web fuerte, se considera un cambio estratégico. Otros cambios estratégicos incluyen el cambio del mercado de destino, nivel de actividad global y alianzas de largo plazo.

Cambios de personas

Los cambios de personas pueden ser de gran escala o incrementales. Los cambios a gran escala incluyen sustitución de los altos ejecutivos con los nuevos empleados con el fin de cambiar toda la cultura de la empresa. A menor escala o incrementales, pueden incluir el envío de personal de gestión a talleres y clases de formación de equipos. Dichos cambios pueden ser planificados o no, y pueden afectar las actitudes de los empleados en general, las conductas y actuaciones, de acuerdo con Free Management Library.

Cambios de procesos

Los cambios de los procesos son generalmente un intento de mejorar la eficiencia de flujo de trabajo y la productividad. Pueden incluir la implementación de cambios tecnológicos, como la robótica en la industria manufacturera, o equipos de ventas que requieran para comenzar a documentar y reportar las actividades de una manera nueva. Otro ejemplo de este tipo de cambio es cuando una cadena de supermercados implementa auto-exploración de las cajas registradoras para mejorar los tiempos de procesamiento de los clientes. Las empresas que implementan este tipo de cambios son más exitosas cuando se propone el nuevo proceso a los grupos de enfoque empleados, al más mínimo detalle, estén a prueba en grupos beta y se hayan ido extendiendo por etapas o fases.⁴

⁴ http://www.ehowenespanol.com/4-tipos-cambio-organizacional-info_452596/

Las Organizaciones, su Administración y Gerencia

Hoy en día las organizaciones son un factor clave para el desarrollo de los países a nivel mundial, y es por eso (BERNAL TORRES, 2008) en su libro nos explica que: “Las Organizaciones deben ser entendidas como Sistemas Integrales complejos dotados de diferentes Recursos Físicos (instalaciones, maquinarias y equipo, etc.), Recursos Financieros y Talento Humano (este último recurso ha de ser considerado el potencial más importante y estratégico con que puede contar cualquier organización); con estructuras organizacionales básicas (marketing, finanzas, producción y operaciones, desarrollo humano, etc.) y que, además, requieren ser administradas mediante el proceso de planeación, organización, dirección y control.

Asimismo, estas organizaciones están en permanente interacción con su entorno, ante el cual deben responder de forma eficaz, tanto con respecto a demandas del ambiente general (condiciones económicas, sociales, culturales, políticas, tecnológicas, medioambientales, etc.) como del entorno específico (clientes, competencia, proveedores, etc.) y del entorno interno (disponibilidad de recursos propios de la organización o compañía)”

Figura 3. La Sociedad, las Organizaciones, su Administración y Gerencia



Fuente: Libro de CÉSAR AUGUSTO BERNAL Y HERNÁN DARÍO SIERRA, “Proceso Administrativo para las Organizaciones del siglo XXI”

El Proceso Administrativo

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad.

La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente.

En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como:

El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

A estas dos fases se les llama: mecánica y dinámica de la administración. Para este autor la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, y la dinámica se refiere a cómo manejar el organismo social.

Administración

La administración según "Henry Fayol!", es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

Cuadro 9. Administración Dinámica

<u>Planeación</u>	<u>Organización</u>	<u>Dirección</u>	<u>Control</u>
- ¿Qué es lo que se quiere hacer? - ¿Qué se va a hacer?	- ¿Cómo se va a hacer?	- Verificar que se haga	- ¿Cómo se ha hecho?

Fuente: http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm **Elaborado por:** Carlos Pután y Diana Sigcho

Planificación

Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas.

La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades.

Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?) como de los medios (¿cómo debe hacerse?).

La planificación define una dirección, se reduce el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar.

Da dirección a los gerentes y a toda la organización. Cuando los empleados saben a dónde va la organización y en que deben contribuir para alcanzar ese objetivo, pueden coordinar sus actividades, cooperar entre ellos y trabajar en equipos.

Sin la planificación, los departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente.

Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos aptos para alcanzarlos. Además son guía para:

- Que la organización consiga y dedique los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos.
- Que los miembros realicen las actividades acordes a los objetivos y procedimientos escogidos.
- Que el progreso en la obtención de los objetivos sea vigilado y medido, para imponer medidas correctivas en caso de ser insatisfactorio.

El primer paso para planificar es seleccionar las metas de la organización. A continuación se establecen metas para cada una de las subunidades de la organización. Definidas estas, se establecen programas para alcanzar las metas de manera sistemática.

Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la planificación. La planificación produce una imagen de las circunstancias futuras deseables, dados los recursos actualmente disponibles, las experiencias pasadas, etc.

Los planes preparados por la alta dirección, que cargan con la responsabilidad de la organización entera, pueden abarcar plazos de entre cinco y diez años.

Planes estratégicos y operativos

Los planes que tienen aplicación en toda la organización, que establecen los planes generales de la empresa y buscan Posicionar a la organización en términos de su entorno son llamados planes estratégicos.

Los planes que especifican los detalles de cómo serán logrados los planes generales se denominan planes operativos.

Se han identificado tres diferencias entre los planes estratégicos y los operativos.

Cuadro 10. Diferencias entre Planes Estratégicos y Operativos

Marco Temporal	Especificidad	Frecuencia de uso
-Corto Plazo (menos de 1 año)	-Específicos (claramente definidos)	Uso único (generados por una situación única)
-Largo Plazo (más allá de 5 años)	-Direccional (Flexibles, establecen guías generales)	Permanente (planes continuos para actividades repetidas)

Fuente: http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Objetivos

Son los resultados deseados para individuos, grupos o hasta organizaciones enteras. Dan dirección a todas las decisiones gerenciales y forman el criterio contra el cual los logros pueden ser medidos.

Estableciendo OBJETIVOS

- Convertir la visión en específicos blancos de acción.
- Crear normas para rastrear el desempeño.
- Presiona a ser innovadores y enfocados.
- Ayuda a prevenir costos y complacencias si los blancos necesitan alargarse.

Tipos de objetivos requeridos

- **Objetivos Financieros**
Resultados enfocados en mejorar el desempeño financiero de la compañía.
- **Objetivos estratégicos**
Resultados enfocados en mejorar la competitividad y su posición de negocios a largo plazo.

Organización

El significado de este concepto viene del uso que en nuestra lengua se da a la palabra "organismo". Este implica necesariamente:

- a) Partes y funciones diversas: ningún organismo tiene partes idénticas, ni de igual funcionamiento.
- b) Unidad funcional: esas diversas, con todo tienen un fin común o idéntico.
- c) Coordinación: precisamente para lograr ese fin, cada una pone una acción distinta, pero complementaria de las demás: obran en vista del fin común y ayudan a las demás a construirse y ordenarse conforme a una teología específica.

Nosotros la definimos: "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos.

Los gerentes deben adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional.

La organización produce la estructura de las relaciones de una organización, y estas relaciones estructuradas servirán para realizar los planes futuros.

- a) La organización se refiere a estructurar quizás la parte más típica de los elementos que corresponden a mecánica administrativa.
- b) Por lo mismo, se refiere "cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades".
- c) Por idéntica razón, se refiere siempre a funciones, niveles o actividades que "están por estructurarse", más o menos remotamente: ve al futuro, inmediato o remoto.
- d) La organización nos dice en concreto cómo y quién va a hacer cada cosa, en el sentido de qué puesto y no cuál persona.

Su importancia

1. La organización, por ser elemento final del aspecto teórico, recoge completamente y llega hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa.
2. Tan grande es la importancia de la organización, que en algunas ocasiones han hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico. Esto es inadecuado, por todo lo que hemos visto antes.
3. Tiene también gran importancia por constituir el punto de enlace entre los aspectos teóricos que Urwiek llama mecánica administrativa, y los aspectos prácticos que el mismo autor conoce bajo la denominación de dinámica: entre "lo que debe ser", y "lo que es".

Dirección

Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones.

Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado. Existen dos estratos para obtener éstos resultados:

- a) En el nivel de ejecución (obreros, empleados y aún técnicos), se trata de hacer "ejecutar", "llevar a cabo", aquéllas actividades que habrán de ser productivas.
- b) En el nivel administrativo, o sea, el de todo aquél que es jefe, y precisamente en cuanto lo es, se trata de "Dirigir" no de "ejecutar". El jefe en como tal, no ejecuta sino hace que otros ejecuten. Tienen no obstante su "hacer propio". Este consiste precisamente en dirigir.

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización.

Los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

Control

Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada. Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. El criterio que determina la efectividad de un sistema de control es qué tan bien facilita el logro de las metas. Mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización, mejor será el sistema de control.

El gerente debe estar seguro que los actos de los miembros de la organización la conduzcan hacia las metas establecidas. Esta es la función de control y consta de tres elementos primordiales:

Cuadro 11. Elementos y Enfoques del Control

CONTROL	1	2	3
Elementos	Establecer normas de desempeño	Medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas de desempeño.	Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.
Enfoques	De Mercado	Burocrático	De Clan

Fuente: http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

El control de mercado es un enfoque para controlar que se centra en el empleo de mecanismos de mercado externos, como la competencia de precios y la participación relativa en el mercado, para establecer las normas empleadas en el sistema de control. Este enfoque se emplea generalmente en organizaciones donde los productos y servicios de la firma están claramente especificados, son distintos y donde existe una fuerte competencia de mercado.

El control burocrático se concentra en la autoridad de la organización y depende de normas, reglamentos, procedimientos y políticas administrativas.

El control de clan, el comportamiento de los empleados se regulan por los valores, normas, tradiciones, rituales, creencias y otros aspectos de la cultura de la organización que son compartidos.

El control es importante, porque es el enlace final en la cadena funcional de las actividades de administración. Es la única forma como los gerentes saben si las metas organizacionales se están cumpliendo o no y por qué sí o por qué no.

Este proceso permite que la organización vaya en la vía correcta sin permitir que se desvíe de sus metas.

Las normas y pautas se utilizan como un medio de controlar las acciones de los empleados, pero el establecimiento de normas también es parte inherente del proceso. Y las medidas correctivas suponen un ajuste en los planes. En la práctica, el proceso administrativo no incluye los elementos aislados mencionados, sino un grupo de funciones interrelacionadas.⁵

➤ **Área Administrativa**

Esta área tiene como función principal proporcionar oportunamente recursos económicos, bienes y servicios que demande la institución, en un marco de equidad y transparencia; además tiene el deber de ejecutar y orientar todas las actividades de carácter financiero, contable y administrativo de la institución, planificando estrategias, definiendo procesos y controlando funciones de cartera, mantenimiento de sistemas y mantenimiento general.

⁵ STONER J., WANKEL C. *Administration*. Prentice-Hall. México, 1990.

http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.html

Funciones

- Está encargada de formular el anteproyecto de presupuesto anual de egresos de la empresa.
- Organiza, gestiona y coordina los requerimientos del personal de la dependencia.
- También se encarga de la compra de bienes y la obtención de servicios necesarios para las demás áreas que componen la empresa.⁶

➤ **Área Operativa**

Según el artículo publicado por (INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA, 2013) : El área de operaciones en las empresas ha tenido diferente importancia a lo largo del tiempo. A principios del siglo XX era considerada el área más significativa ya que eran tiempos en que las empresas necesitaban ante todo producir. Ante las dificultades para vender los productos que empiezan a surgir posteriormente, el área de operaciones pierde relevancia.

Sin embargo, tanto antes como ahora esta área debería haber sido y debe ser un pilar básico de la competitividad de las empresas. Sin esta importancia, conseguir y mantener la competitividad de las empresas no será posible.

Los estudios y análisis realizados han demostrado que una de las características más destacada del área de operaciones es su capacidad para llevar a cabo una fabricación más eficaz, más eficiente, más económica, más fiable y de superior calidad.

La Dirección de Operaciones (en adelante, DO) en una empresa tiene la función y responsabilidad de Diseñar, Dirigir, Gestionar, Controlar y Mejorar el llamado

⁶ <http://admon3cm4.blogcindario.com/2009/11/00031-area-administrativa.html>

“Subsistema de operaciones” y en definitiva, de dirigir y controlar los procesos de producción del producto o servicio que la empresa ofrece a sus clientes.

En general son actividades básicas de la DO la definición de la estrategia de operaciones (que deberá ser coherente con la estrategia general de la empresa), el diseño del propio subsistema de operaciones, la determinación de la cantidad de productos/servicios a producir y su distribución en el tiempo y la formulación de las instrucciones de recepción e inspección los aprovisionamientos.

Así mismo, es función de la DO asegurar la disponibilidad de capacidad productiva para evitar rupturas en el abastecimiento de la demanda, asegurar la gestión y control de los factores de producción, de los productos semielaborados y terminados, gestionar los recursos asignados al subsistema de ventas para asegurar la eficacia del plan de ventas, formular los planes y programas de calidad y asegurar que los planes y programas de producción se cumplen.

Figura 4. Cuadro de mando de subsistema de operaciones



Fuente: <http://www.iat.es/2013/04/area-de-operaciones-evolucion-funciones-tendencias/>

Entre las nuevas tendencias que se observan en la DO se encuentra la utilización de redes internacionales de comunicación y transporte a bajo coste y fiables, la prevalencia del “envío justo a tiempo” frente al “envío de grandes remesas”

(minimizando así los costes de inventario), la implicación directa de los proveedores como “socios” (huyendo del tradicional concepto de “proveedor”) en la mejora de la calidad de los productos/servicios, y la definición de procesos de producción cada vez más flexibles (buscando la “personalización en masa” frente a productos estandarizados).⁷

El área operativa es donde se realiza y/o se ejecuta directamente el producto o servicio, es decir es la que está en contacto con el personal que es la mano de obra. Aquí se ejecuta la gestión de Calidad, donde se determina que los procesos funcionen a cabalidad a fin de que no se generen fallas y dar soluciones para optimizar los procesos de producción, donde también se puede encontrar un administrador de operaciones.⁸

La Gestión Operativa

Según **(ENRIQUEZ CARO)** en su blog nos explica que: La gestión operativa en el ámbito empresarial se refiere al día a día, esto quiere decir que son acciones realizadas para que la empresa sobreviva, siga existiendo, al día siguiente. Por ejemplo, nos dejan de pagar una cantidad importante de dinero y eso produce una gran tensión en nuestra tesorería, o varias personas clave de un determinado departamento enferman y esta área de la empresa no puede realizar sus objetivos, o una maquina se vería seriamente y no podemos producir unidades o prestar un servicio determinado. En todos los casos hemos de solucionar algo que nos afecta en ese momento.

En el caso de las decisiones operativas encontramos una serie de características definitorias. Por ejemplo, que siempre intentan solucionar problemas de corto plazo esto que la información que tengamos sea cuantitativa. Si retomamos los ejemplos anteriores veremos que podemos saber exactamente el de enero que nos falta, el número de personas enfermas o las unidades exactas que dejaremos de fabricar por la avería de una máquina. Asimismo, normalmente son problemas que afectan un área funcional de la empresa, y en consecuencia otra de las características de la

⁷ <http://www.iat.es/2013/04/area-de-operaciones-evolucion-funciones-tendencias/>

⁸ <http://clubensayos.com/Temas-Variados/Auditoria-En-%C3%A1reas-Financiera-Administrativa/173196.html>

gestión operativa es su visión particular, por lo que podríamos decir que es introvertida, mira hacia la empresa.

Otra característica distintiva y diferenciadora de la gestión operativa, como veremos cuando comparemos con la estratégica, es que la primera suele ser reactiva, se trata de reaccionar frente a los problemas que ya existen en la realidad de la organización. Asimismo, las decisiones del día a día acostumbran a ser auto-regenerativas, es decir podemos dar solución ya aplicada a un problema parecido. Por ejemplo, si ante la falta de liquidez grave pero puntual de la que se hablado líneas arriba, encontramos un banco dispuesto a ofrecernos soluciones, o ante las bajas repentinas o las averías imprevistas hallamos una compañía con la cual podemos subcontratar una parte de la producción con garantías, siempre que se nos presenten parecidas dificultades buscaremos similares arreglos. Por tanto, si quisiéramos definir en una palabra la gestión operativa, nos podríamos quedar con "inercia".⁹

➤ **Área Financiera**

El Área Financiera está constituida por un conjunto de actividades tendientes a lograr los objetivos de custodiar e invertir los valores y recursos de una empresa, a mantener los sistemas de información adecuados para el control de activos y operaciones de dicha empresa y a proteger el capital invertido.

Conceptualizando a la función financiera lo primero que se piensa es qué papel cumplen realmente los encargados de la parte financiera de las distintas empresas. Y uno se encuentra con que en el área financiera hay personas que hacen muchas veces funciones exclusivamente de custodia de fondos; es decir, controlan de que la caja se lleve en forma correcta, que los cheques se emitan con los correspondientes controles internos, que cada cheque tenga su respectiva factura

Esta función de custodia de los fondos deja de tener, en muchos de los casos, influencia sobre la asignación de los recursos. En otras palabras, no tienen en cuenta el análisis de las compras, o quién va a financiar a dichas compras, sino que por el contrario, ya viene todo impuesto.

⁹ <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/04/la-gestion-operativa-y-la-gestion.html>

Generalmente esto se encuadra en la concepción bastante antigua del Gerente Financiero o como se lo denominaba normalmente antes, el Tesorero. Es a su vez lo que ocurre en la pequeña y mediana empresa. En otras empresas las personas encargadas de la Función Financiera realmente hacen de todo; se lo llama comúnmente el contador y son los que realizan las planillas de ingresos y egresos, los libros de sueldos, realizan las gestiones bancarias etc., no tienen absolutamente ninguna función específica pero sí cumplen todas.¹⁰

Estados Financieros

Los estados financieros o estados contables los podemos definir como son un registro formal de las actividades financieras de una empresa, persona o entidad.

En el caso de una empresa, los estados financieros son toda la información financiera pertinente, presentada de una manera estructurada y en una forma fácil de entender. Por lo general incluyen cuatro estados financieros básicos, acompañados de una explicación y análisis.

Figura 5. Los Estados Financieros



Fuente: <http://www.encyclopediafinanciera.com/estados-financieros.htm>

- **Balance de Situación:** también se conoce como un balance general o balance contable, informa sobre los activos de una empresa, pasivos y patrimonio neto o fondos propios en un punto momento dado.
- **Cuenta de Resultados:** también se le conoce como cuenta de pérdidas y ganancias e informa sobre los ingresos de una empresa, los gastos y las

¹⁰ <https://sites.google.com/site/definicionesfinancieras/Home/financiero>

ganancias o pérdidas en un período de tiempo. Incluye por tanto las ventas y los diversos gastos en que ha incurrido para conseguirlas.

- **Estado de Cambios en el Patrimonio Neto:** explica los cambios en los fondos propios o patrimonio neto de la empresa durante el período que se examina.
- **Estado de Flujos de Efectivo:** informa sobre los movimientos de flujos de efectivo de la empresa en contraposición con la cuenta de resultados que utiliza el criterio del devengo y no tiene en cuenta los movimientos ocasionados por la inversión y financiación.
- **Informe de Gestión:** consiste en una explicación y análisis de los datos más significativos de los estados anteriores y de las decisiones que han llevado a ellos, así como de las decisiones y expectativas de la organización para el futuro.
- **Balance de Situación:** también se conoce como un balance general o balance contable, informa sobre los activos de una empresa, pasivos y patrimonio neto o fondos propios en un punto momento dado.
- **Cuenta de Resultados:** también se le conoce como cuenta de pérdidas y ganancias e informa sobre los ingresos de una empresa, los gastos y las ganancias o pérdidas en un período de tiempo. Incluye por tanto las ventas y los diversos gastos en que ha incurrido para conseguirlas.
- **Estado de Cambios en el Patrimonio Neto:** explica los cambios en los fondos propios o patrimonio neto de la empresa durante el período que se examina.
- **Estado de Flujos de Efectivo:** informa sobre los movimientos de flujos de efectivo de la empresa en contraposición con la cuenta de resultados que utiliza el criterio del devengo y no tiene en cuenta los movimientos ocasionados por la inversión y financiación.
- **Informe de Gestión:** consiste en una explicación y análisis de los datos más significativos de los estados anteriores y de las decisiones que han llevado a ellos, así como de las decisiones y expectativas de la organización para el futuro.

- **Balance de Situación:** también se conoce como un balance general o balance contable, informa sobre los activos de una empresa, pasivos y patrimonio neto o fondos propios en un punto momento dado.
- **Cuenta de Resultados:** también se le conoce como cuenta de pérdidas y ganancias e informa sobre los ingresos de una empresa, los gastos y las ganancias o pérdidas en un período de tiempo. Incluye por tanto las ventas y los diversos gastos en que ha incurrido para conseguirlas.
- **Estado de Cambios en el Patrimonio Neto:** explica los cambios en los fondos propios o patrimonio neto de la empresa durante el período que se examina.
- **Estado de Flujos de Efectivo:** informa sobre los movimientos de flujos de efectivo de la empresa en contraposición con la cuenta de resultados que utiliza el criterio del devengo y no tiene en cuenta los movimientos ocasionados por la inversión y financiación.
- **Informe de Gestión:** consiste en una explicación y análisis de los datos más significativos de los estados anteriores y de las decisiones que han llevado a ellos, así como de las decisiones y expectativas de la organización para el futuro.

Figura 6. Estructura del Balance General

Compañía PUTÁN SIGCHO S.A.			
Balance General			
ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
Activo Corriente	2.830,00	Pasivo Corriente	500,00
Caja y Bancos	1.800,00	Proveedores	<u>500,00</u>
Clientes	250,00		
Inventarios	680,00	Pasivo No Corriente	1.000,00
Gastos pagados por Anticipad	<u>100,00</u>	Préstamos Bancarios	<u>1.000,00</u>
Activo No Corriente	<u>4.500,00</u>	Patrimonio	5.830,00
Activo Fijo	5.000,00	Capital	<u>5.830,00</u>
Depreciación	<u>-500,00</u>		
Activo Fijo Neto	4.500,00		
TOTAL ACTIVO	<u>\$ 7.330,00</u>	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	<u>\$ 7.330,00</u>
	_____ Gerente		_____ Contador

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 7. Estructura de un Estado de Resultados

Compañía PUTÁN SIGCHO S.A.	
Estado de Resultados	
Ventas	4.000,00
(-) Costo de Ventas	-2.200,00
Utilidad Bruta en Ventas	<u>1.800,00</u>
(-) Gastos Operativos	-500,00
Utilidad de Operación	<u>1.300,00</u>
(-) Gastos Administrativos	-600,00
(-) Gastos Financieros	-200,00
Utilidad antes de Impuestos	<u>500,00</u>
(-) Impuesto a la Renta	-100,00
Utilidad Neta	<u>400,00</u>
(-) Pago de dividendos	-80,00
Utilidad del Ejercicio	<u>\$ 320,00</u>
_____	_____
Gerente	Contador

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 8. Esquema de un Flujo de Efectivo o Flujo de Caja

Compañía PUTÁN SIGCHO S.A.						
Flujo de Efectivo						
1.	Detalle de Ingresos	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
1.1	Ingresos por Ventas	99.999,00	99.999,00	99.999,00	99.999,00	99.999,00
1.2	Cobro de Deudas	99.999,00	99.999,00	99.999,00	99.999,00	99.999,00
1.3	Otros Ingresos	99.999,00	99.999,00	99.999,00	99.999,00	99.999,00
1.0	Total de Ingresos	99.999,00	99.999,00	99.999,00	99.999,00	99.999,00
2.	Detalle de Egresos					
2.1	Luz	888,00	888,00	888,00	888,00	888,00
2.2	Agua	888,00	888,00	888,00	888,00	888,00
2.3	Teléfono	888,00	888,00	888,00	888,00	888,00
	Egresos en Consumo	888,00	888,00	888,00	888,00	888,00
2.4	Compra de Mercadería	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00
2.5	Salarios	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00
2.6	Administración y Ventas	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00
2.7	Impuestos	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00
2.8	Amortizaciones	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00
2.9	Intereses	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00
	Egresos Operativos	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00	7.777,00
2.0	Total de Egresos	23.232,00	23.232,00	23.232,00	23.232,00	23.232,00
3.0	SALDO NETO	\$ 5.555,00				
4.0	SALDO ACUMULADO	\$ 5.555,00				

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 9. Estado de Cambios en el Patrimonio

Compañía PUTÁN SIGCHO S.A.				
Estado de Cambios en el Patrimonio				
Periodo				
Cuentas	S. Inicial	Aumentos	Disminuciones	S. Final
Capital Social	9.999,00	0,00	0,00	9.999,00
Superávit Donado	99	0,00	0,00	99,00
Reservas	99	9,00	0,00	99,00
Revalorización del Patrimonio	99	99,00	0,00	99,00
Utilidad del Ejercicio	99	99,00	99,00	99,00
Utilidad de Ejercicios anteriores	99	99,00	0,00	99,00
Superávit Valorización	99	0,00	0,00	999,00
Totales	\$ 99.999,00	\$ 999,00	\$ 99,00	\$ 99.999,00
Firmas RL	C.P.	R.F.		

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Notas de los Estados Financieros

Figura 10. Notas de los Estados Financieros



Fuente: <http://www.encyclopediafinanciera.com/estados-financieros.html>

Para las grandes empresas, la declaración de los estados financieros es compleja y por lo que incluyen un amplio conjunto de notas con la explicación de las políticas financieras y los distintos criterios que se han seguido.

Las notas suelen describir cada elemento en el balance de situación, cuenta de resultados y el estado de flujos de efectivo con mayor detalle y son parte integrante de los estados financieros.

Además del anteriormente expuesto, y con objeto de una más fácil interpretación de los Estados Financieros, incluimos otras secciones donde se dará definición sobre los objetivos de estos y de cómo calcular los estados financieros proyectados, como se confeccionan los estados financieros comparativos, y en que consiste su análisis.

Elementos que conforman los Estados Financieros en la Contabilidad

Antes de explicar cuáles son los elementos de los Estados Financieros (CHARCO) nos indica que:

“Los Estados financieros son una fotografía organizada o una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una empresa, en otras palabras, el resultado de la contabilidad”

Los Estados Financieros están conformados por: los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

Las Normas Internacionales de Información Financiera, que comúnmente se las llama NIIF, tienen un tratamiento diferente para cada uno de los elementos que conforman los Estados Financieros. Este enfoque se basa en los beneficios económicos, así:

- **Activos.**-Son los recursos que tiene la entidad y que los controla, producto de acontecimientos pasados, y de los que se espera obtener beneficios económicos en un futuro.
- **Pasivos.**- Son las obligaciones que tiene la entidad, que surgieron producto de acontecimientos pasados, que en cuyo vencimiento y para cancelarlas, se espera desprenderse de recursos que representan beneficios económicos.

- **Patrimonio.-** Lo que verdaderamente se posee, esto es la diferencia entre activos y pasivos.
- **Ingresos.-** Representa los aumentos en los beneficios económicos generados durante el ciclo contable, que producen un incremento en el valor de los activos o decrementos de los pasivos.
- **Gastos.-** Al contrario de los ingresos, representan las disminuciones en los beneficios económicos generados durante el ciclo contable, que producen un incremento de los pasivos o decrementos de los activos.

Como se aprecia en las definiciones tratadas, los beneficios económicos son la diferencia de un elemento a otro, esto se lo puede entender mejor con lo que manifiesta Robert Kiyosaki, que dice:

- **Activo:** “Es lo que genera dinero para tus bolsillos”
- **Pasivo:** “Es lo que te saca dinero de tus bolsillos”

Entonces, si no te va generar dinero, no es un activo sino un gasto. Los ingresos en cambio son la fuente de donde proviene el dinero, por ejemplo: las ventas de bienes o de servicios.

Lo que se busca con la correcta identificación de los elementos que conforman los Estados Financieros es:

- Que los Estados Financieros presenten razonablemente la información financiera.
- Que los Estados Financieros den una imagen fiel de las operaciones de la empresa registradas en la contabilidad.
- Que los Estados Financieros sean útiles para la toma de decisiones.¹¹

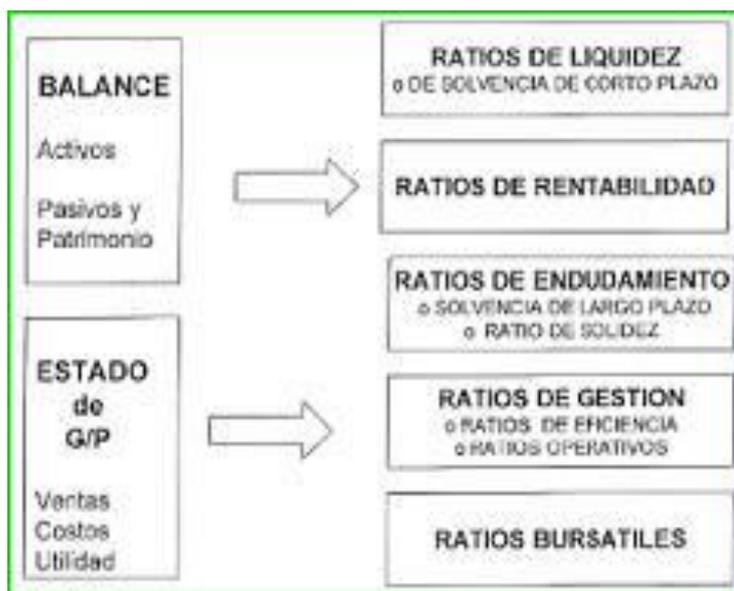
Indicadores Financieros

Los Indicadores Financieros o Ratios Financieros son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado.

¹¹ <http://www.facilcontabilidad.com/elementos-que-conforman-los-estados-financieros/>

La mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros. Así, los Indicadores Financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con los de otras empresas. En algunos casos, el análisis de estos indicadores puede predecir quiebra futuro.

Figura 11. Ratios de los Estados Financieros



Fuente: <http://www.encyclopediafinanciera.com/indicadores-financieros.htm>

Los Indicadores Financieros se pueden clasificar de acuerdo a la información que proporcionan. Los siguientes tipos de indicadores se utilizan con especial frecuencia:

- **Indicadores financieros de liquidez**, que proporcionan información sobre la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo financieras.
- **Ratios de rotación de activos** de indicar la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos.
- **Indicadores financieros de apalancamiento**, que proporcionan una indicación de la solvencia a largo plazo de la empresa.
- **Indicadores financieros de rentabilidad**, que ofrecen varias medidas diferentes del éxito de la empresa en la generación de beneficios.

- **Indicadores financieros sobre la política de dividendos**, que dan una idea de la política de dividendos de la empresa y las perspectivas de crecimiento futuro.

2.2 MARCO LEGAL

NIIF 7

Esta NIIF trata de los conceptos de Presentación y Revelación de los Estados Financieros de entidades económicas que se encuentren en negocio en marcha.

Fundamentos de Presentación y Revelación

Los Administradores son los responsables de que la información financiera sea confiable, relevante, comprensible y comparable; para cumplir estas características, deben aplicar las Normas de Información Financiera y mantener un sistema efectivo de contabilidad y control interno.

El ocultamiento y distorsión deliberada de hechos en la información financiera constituyen actos punibles, en virtud de que tanto su falta de revelación, como el que la misma esté desvirtuada induce a los usuarios generales a errores en su interpretación.

Información Suficiente: Para satisfacer las necesidades del usuario, el sistema de información contable debe incluir todas las operaciones que efectuaron económicamente a la entidad y expresarse en forma clara y comprensible.

Estados Financieros y Sus Notas

Para cumplir con las Normas de Información Financiera una entidad debe presentar los cuatro estados financieros básicos establecidos en la NIIF A – 3.

Representan los cambios en su capital o patrimonio contable (entidad)
Son representaciones alfanuméricas que clasifican y describen mediante títulos sobre la situación financiera (entidad)

Representan las declaraciones de los administradores de una entidad
La información (notas) puede ir en el cuerpo o al pie de los mismos
Forman un todo o unidad inseparable, deben presentarse conjuntamente.

Estados Financieros y Sus Notas

Las Notas a los Estados Financieros: Son explicaciones que amplían el origen y significado de los datos y cifras que se presentan en dichos estados; proporcionan información acerca de la entidad y sus transacciones, transformaciones internas y otros eventos.

- Deben presentarse siguiendo un orden lógico y consistente.
- Considerar la información en orden de importancia.
- Declarar la utilización de las Normas de Información Financiera.
- Describir la naturaleza de las operaciones y sus principales actividades.
- Resumen de las políticas contables aplicadas.
- Fecha de autorización de los estados financieros, nombres de los funcionarios u órganos de la administración que lo autorizaron.

Los Estados Financieros deben contener:

- El nombre, razón o denominación social de la entidad económica que emite los estados financieros.
- La conformación de la entidad económica, (persona física o moral).
- La fecha del balance general y del periodo cubierto por los otros estados financieros.
- Si se presenta la información en miles o millones de unidades monetarias.
- El tipo de moneda en curso.
- El nivel de redondeo aplicado.

- Los Estados Financieros y Sus Notas deben presentarse en forma comparativa por lo menos con el periodo anterior, excepto cuando se trate del primer periodo de operaciones de una entidad.

Presentación: Se refiere al modo de mostrar adecuadamente en los estados financieros y sus notas, los efectos derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos que afectan económicamente a una entidad.

La presentación de las partidas en los estados financieros debe mantenerse durante el periodo que se informa, así como de un siguiente periodo, a menos que ocurra un cambio significativo en la naturaleza de las operaciones, sea evidente que otra presentación es más adecuada.

Las entidades deben de cambiar la presentación de sus estados financieros únicamente si la nueva presentación es más confiable, relevante, comprensible y comparable para el usuario.

Cuando se modifica la presentación de los Estados Financieros y Sus Notas, lo correspondiente a años anteriores que se presenten para fines comparativos, deben ajustarse o reclasificarse. Los Estados Financieros deben presentarse, por lo menos, anualmente o al término del ciclo normal de operaciones de la entidad.

El ciclo normal de operaciones de una entidad es el tiempo comprendido entre la adquisición para su procesamiento y la realización de los mismos derivada de su enajenación.

Una entidad debe clasificar sus activos y pasivos, en corto (circulante) y largo plazo (no circulante). Una partida debe incluirse dentro del corto plazo, cuando satisfaga alguno de los siguientes criterios:

1. Se espere vender o consumir en el transcurso del ciclo normal de operaciones.

Se mantenga fundamentalmente con fines de negociación.

2. Se espere realizar dentro del periodo de los 12 meses posteriores a la fecha del balance.
3. Se trate de efectivo o sus equivalentes.
4. Todas las demás partidas deben clasificarse como de largo plazo.

Agrupación de Partidas: Dentro de los Estados Financieros las partidas similares deben ser agrupadas bajo un mismo rubro de acuerdo a la naturaleza de la operación que le dio origen; si el rubro es significativo, debe presentarse por separado en los Estados Financieros.

Las partidas significativas agrupadas bajo un mismo rubro deben detallarse por separado en notas a los estados financieros. En general los activos y pasivos deben compensarse y el monto neto presentarse en el balance general, cuando:

- Se tenga el derecho contractual de compensarlos, al mismo tiempo que se tiene la intención de liquidarlos sobre una base neta.
- Son de la misma naturaleza, surgen de un mismo contrato, tienen el mismo plazo de vencimiento.

Una compensación inadecuada limita a los usuarios a su posibilidad de entender las operaciones ocurridas, así para evaluar los flujos de efectivo futuros de la entidad.

Revelación: Es la acción de divulgar en Estados Financieros y Sus Notas, toda aquella información que amplíe el origen y significación de los elementos que se presentan en dichos estados.

- Si uno o más Estados Financieros Básicos se omiten, debe mencionarse en las notas explicativas cuales son los Estados Financieros omitidos.
- Cuando una entidad no presente Estados Financieros comparativos por ser su primer año de operaciones, ese hecho debe revelarse.

Si se ajustan retrospectivamente o se reclasifican algunos elementos de los estados Financieros de periodos anteriores, debe revelarse:

- La naturaleza del ajuste o de la reclasificación.
- El importe de cada partida o clase de partidas que son reclasificadas.

- Las razones para hacer el ajuste.
- La razón o las razones para no hacer la reclasificación.¹²

Ley de Comprobantes de Venta

Art. 8.- Obligación de emisión de comprobantes de venta y comprobantes de retención.- Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de impuestos, a pesar de que el adquirente no los solicite o exprese que no los requiere.

Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes, aun cuando se realicen a título gratuito, autoconsumo o de la prestación de servicios de cualquier naturaleza, incluso si las operaciones se encuentren gravadas con tarifa cero (0%) del impuesto al valor agregado.

La emisión de estos documentos será efectuada únicamente por transacciones propias del sujeto pasivo autorizado.¹³

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

Los siguientes artículos fueron tomados de **(CENTRO ECUATORIANO DE TRANSFERENCIA Y DE DESARROLLO DE TECNOLOGÍA E INFORMÁTICA Y DERECHO (CETID): Ley Orgánica del Consumidor)**

Art. 1.- Ámbito y objeto.- Las disposiciones de la presente Ley son de orden público y de interés social, sus normas por tratarse de una ley de carácter orgánico, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias.

En caso de duda en la interpretación de esta Ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor.

El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

¹² <http://eefbasicos.blogspot.com/2008/07/nif-7.html>

¹³ RALORTI: Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

Art. 2.- Definiciones.- Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:

Anunciante.- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

Consumidor.- Toda persona natural o jurídico que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello.

Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

Información básica comercial.- Consiste en los datos, instructivos, antecedentes indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio.

Oferta.- Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

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, características, 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.¹⁴

Reglamento Interno de Trabajo

IN.PLANET S.A.

Disposiciones Fundamentales

La compañía IN.PLANET S.A. es una persona jurídica legalmente constituida acorde a las Leyes Ecuatorianas, cuyo domicilio principal lo tiene ubicado en el Cantón Milagro de la Provincia del Guayas, en calles Malecón 312 y Federico Proaño.

El presente instrumento regula las relaciones entre la empresa IN.PLANET S.A., representada por su Gerente General, con sus trabajadores; y, se lo expide en cumplimiento a lo dispuesto en los Arts. 42 numeral 12, 45 literal "e", y 64 del Código de Trabajo.

Las disposiciones y normas de este instrumento regularán las relaciones laborales; en tal virtud, deberán cumplirse y ser observadas por todos los ejecutivos, empleados y trabajadores de la empresa IN.PLANET S.A.

Esta reglamentación, es complementaria a las disposiciones del Código de Trabajo; por lo que, tanto la empresa como sus trabajadores observarán taxativamente sus prescripciones; su desconocimiento, no será excusa para quienes cometan faltas o incurran en infracciones.

Una vez que el Ministerio de Relaciones Laborales apruebe la presente reglamentación, la empresa en cumplimiento a su amplia difusión, mantendrá un ejemplar en permanente exhibición, en un lugar al que tengan acceso todos los empleados.

¹⁴ CENTRO ECUATORIANO DE TRANSFERENCIA Y DE DESARROLLO DE TECNOLOGÍA E INFORMÁTICA Y DERECHO:
<http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>

Capítulo I

Del Ingreso y Admisión de los Trabajadores

Art 1.- La empresa se reserva la facultad de solicitar y admitir nuevos trabajadores, para su servicio.

Art 2.- Los aspirantes que apliquen para ingresar como nuevos trabajadores, deberán ser mayor de edad y presentar la solicitud de admisión en el formulario que le proporcione el empleador, para luego concurrir a la respectiva entrevista, rendir las correspondientes pruebas de aptitud; y además adjuntar los siguientes documentos:

- a) Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía;
- b) Fotocopia del Carne de afiliación al IESS, si hubiesen sido afiliados con anterioridad;
- c) Fotocopia de la Libreta militar o documento equivalente;
- d) Fotocopia del Certificado de Votación;
- e) Record Policial vigente;
- f) DOS (2) fotografías tamaño carné (actualizadas y a color);
- g) TRES (3) certificados de honradez y buena conducta, conferido por personas naturales o representantes de personas jurídicas de reconocida solvencia, documentos que deberán incluir la actual dirección domiciliaria y número de teléfono de quien emite el certificado;
- h) En el caso de extranjeros, pasaporte actualizado, con visa vigente y permiso de trabajo;
- i) Hoja de vida con el detalle de:
 - 1.- Nombres y apellidos completos.
 - 2.- Dirección domiciliaria, edad, sexo, estado civil y número de hijos si los tuviere.

3.- Nivel de educación, cursos realizados, títulos o diplomas debidamente justificados con los documentos de respaldo.

4.- Trayectoria laboral y referencias.

j) Certificado médico conferido por un médico legalmente facultado para ejercer la medicina, con el siguiente detalle:

1.- Estado de salud;

2.- Descripción de alguna enfermedad grave o infecto-contagiosa;

3.- Tipo de sangre; y,

4.- Embarazo.

Art. 3.- La falsedad e ilegitimidad de los datos y requisitos consignados, así como la alteración, sustitución o falsificación de los documentos presentados, facultan al empleador a negar la solicitud de trabajo del aspirante, sin perjuicio de interponer las acciones legales de tipo penal que la Ley contempla para esta clase de hechos. En el caso de que las irregularidades en mención se detectaren una vez formalizada la relación de trabajo, el hecho constituirá falta de probidad y será causal de Visto Bueno.

Art. 4.- Corresponderá al Jefe de Recursos Humanos, o de quien haga sus veces, conjuntamente con el Gerente General, decidir la contratación y ubicación del aspirante seleccionado, así como solicitar la suscripción de los respectivos contratos de trabajo, sin que tenga valor alguno el contrato suscrito por cualquier otro funcionario o persona.

Art. 5.- En el caso de trabajadores de actividades complementarias, y de conformidad a lo dispuesto en el Art. 4 del Mandato número OCHO (8) dictado por la Asamblea Constituyente, de fecha 30 de Abril de 2008, la contratación y vínculo laboral directo será de responsabilidad de la empresa que presta el servicio o la actividad complementaria, la misma que celebrará los respectivos contratos individuales de trabajo, su registro, así como enviará al IESS, el aviso de entrada de todo sus trabajadores y el aviso de salida cuando corresponda, en definitiva cumplirá con todas las obligaciones patronales respecto de sus trabajadores.

Capítulo II

De los Contratos de Trabajo

Art. 6.- Todo nuevo empleado que fuere contratado, necesariamente ingresará por un periodo de prueba de NOVENTA (90) días, lapso en el cual la simple notificación de una de las partes podrá dar por terminada la relación laboral, sin lugar a desahucio o indemnización alguna.

Debido a las distintas modalidades de trabajo que contempla la legalización laboral, considerando la naturaleza de las actividades y tiempo de labor, se excluyen de lo dispuesto en este capítulo, los contratos de servicios profesionales, de obra cierta, eventuales, ocasionales, temporales, y cualquier otro u otros afines.

Art. 7.- Si el empleado cumpliera el período de prueba y no hubiere oportuna notificación de una de las partes, éste se considerará automáticamente contratado por el tiempo que le faltare para completar el año exclusivamente.

Art. 8.- A la conclusión del año al que se refiere el artículo anterior y en el caso de subsistir el acuerdo entre las partes, el contrato se entenderá que continuará vigente por el plazo de un año más; contrato que en cualquier momento las partes podrán darlo por terminado, con sujeción a lo dispuesto en el Art. 169 del Código de Trabajo.

Art. 9.- De acuerdo a la naturaleza de la empresa y siendo su actividad principal, la instalación, explotación y comercialización de servicios de telecomunicaciones a nivel nacional, en el lugar donde se hallaren, los trabajadores deberán cumplir labores en el ámbito de su especialidad, en distintos lugares de la ciudad, pudiendo el empleador trasladarlos indistintamente a cualquiera de sus oficinas que tenga dentro de ésta, sin que esto implique incurrir en la causal tercera, del Art.173 del Código de Trabajo, ni constituya despido intempestivo, ni de lugar a ningún tipo de indemnización o afecte a la remuneración prevista en los contratos individuales de trabajo.

Capítulo III

De las Jornadas y Horario de Trabajo

Art. 10.- Los trabajadores laborarán cumplidamente de acuerdo al horario, turnos y jornadas establecidos por el empleador, siendo obligación de éste, de darlas a conocer por cualquier medio a sus trabajadores. El horario, turnos o jornadas, podrán ser modificados o reajustados por el empleador, acorde a las necesidades de la empresa, sin que tal hecho se considere despido intempestivo. Las jornadas especiales de trabajo que requiera el empleador, deberán ser aprobadas por la Dirección General del Trabajo. La jornada ordinaria de labores de todos los trabajadores es de ocho horas diarias, de lunes a viernes, desde las 08:30 hasta 17:30, teniendo una hora de almuerzo.

Art.11.- Se prohíbe el trabajo suplementario o extraordinario, excepto en aquellos casos en que dicho trabajo sea autorizado expresamente y por escrito, por el Jefe de Área del trabajador o por el Jefe de Recursos Humanos, o de quien haga sus veces. Las horas suplementarias y extraordinarias de labor, que previamente hayan sido autorizadas por el empleador en los términos que se deja señalado, se contabilizarán y cancelarán al empleado que tuviere derecho, como parte de la remuneración del mes siguiente al causado.

Art. 12.- Los trabajadores asistirán con puntualidad al cumplimiento de sus labores, debiendo prestar total cooperación para el exitoso desempeño de la unidad a la que pertenezcan.

Art. 13.- Durante la jornada normal de labores, los trabajadores no podrán abandonar su sitio de trabajo sin contar con autorización previa de su inmediato superior jerárquico, quien en caso de conceder el permiso, sabrá designar al respectivo remplazo que sustituya al trabajador mientras dure su ausencia. En el caso de que durante la jornada, un trabajador se viere obligado a ausentarse por calamidad doméstica o enfermedad imprevista que demande urgente atención médica, deberá reportar los hechos a su jefe inmediato.

Art. 14.- Si el trabajador se presentare dentro de CINCO (5) minutos posterior a la hora de entrada, se considerará una falta de puntualidad a su sitio de trabajo, y será

admitido en su trabajo pero con registro y contabilización del respectivo atraso. Luego de transcurridos QUINCE (15) minutos de la hora señalada para la entrada, no se permitirá el ingreso del trabajador sin previa autorización de su jefe inmediato o jefe de oficina, quien deberá reportar la novedad de inmediato al Jefe de Recursos Humanos, o de quien haga sus veces, o al Representante Legal de la empresa, en forma directa. La autorización antes referida, no significa de modo alguno justificación, sanción o perdón de la falta de puntualidad en la que incurra el trabajador.

Si el trabajador saliese de su sitio de trabajo DOS (2) minutos o más, antes de la hora de salida, se lo considerará como una falta de puntualidad, y se le dará el tratamiento antes señalado.

Capítulo IV

Asuntos Administrativos del Régimen Laboral.-

Art. 15.-

- a) De conformidad con lo dispuesto en el art. 58 del Código del Trabajo el personal de ejecutivos, de confianza y jefes departamentales, no tiene derecho a percibir el pago por jornadas suplementarias, siempre y cuando representen al empleador o haga sus veces.
- b) El Departamento de Recursos Humanos de El Empleador determinará el sistema que asegure la veracidad y el control de entrada y salida de los trabajadores de IN.PLANET. Los trabajadores registrarán en sus tarjetas cada vez que entren o salgan de su lugar de trabajo. La omisión de marcar la entrada y/o salida será sancionada.
- c) Por ninguna razón la tarjeta o el registro será marcada por otra persona. La violación a esta disposición se considerara como falta grave, pudiendo El Empleador solicitar el correspondiente VISTO BUENO para dar por terminada la relación laboral con el trabajador que incurriere en esta falta.

Capítulo V

De los Permisos

Art. 16.- Procedimientos.-

a) Se considerará permiso a la autorización para no concurrir a la jornada de trabajo, concedido por el inmediato superior del trabajador, registrado en el Departamento de Recursos Humanos.-

El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho de remuneración de seis días y, el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en una semana, solo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas.

Tanto en el primero como en el segundo caso, el trabajador no perderá la remuneración, si la falta estuvo autorizada por El Empleador o por la ley, o si se debiere a enfermedad, calamidad doméstica o fuerza mayor, debidamente comprobadas, a juicio de El Empleador y no excediera de los máximos permitidos.

La jornada completa de falta puede integrarse con medias jornadas en días distintos

b) Los permisos serán descontados de los haberes mensuales del trabajador, con excepción de los expresamente citados en el presente reglamento.-

c) El inmediato superior del trabajador concederá permiso hasta por una jornada de trabajo. Caso de requerirse mayor tiempo, el permiso será concedido por El Empleador.-

d) IN.PLANET S.A. se reserva el derecho de conceder a sus trabajadores permisos especiales remunerados.

2. De los permisos por enfermedad.-

a) La ausencia por enfermedad de los trabajadores de "IN.PLANET" deberá justificarse mediante el correspondiente certificado médico, conferido preferentemente por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o por uno del Departamento Médico de El Empleador si lo tuviere.-

b) El personal femenino con embarazo, tendrá derecho a permiso con sueldo dos semanas anteriores y diez posteriores al parto. Durante el período de lactancia, y por un máximo de un año tendrá derecho a permisos especiales que sumados no exceden a dos horas diarias.

c) Ningún trabajador podrá faltar o salir del sitio de trabajo durante las horas de labor, sin permiso de su superior inmediato o de quien haga las veces. El permiso será concedido en forma verbal o escrita, en los casos señalados expresamente en el Código del Trabajo y demás leyes vigentes.

3. Se considera calamidad doméstica:

a) Fallecimiento del cónyuge o de los familiares del trabajador comprendidos hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad;

b) Accidente del cónyuge, padres o hijos del trabajador; y,

c) Hechos o situaciones que afecten directa y significativamente los bienes del trabajador y que sean debidamente calificados por su superior.-

Capítulo VI

Remuneración y Deducciones

Art. 17.- La remuneración mensual de los trabajadores, será pagado por el empleador en dividendos quincenales, mediante crédito o depósito, en la Cuenta de Ahorros o Cuenta Corriente, que para el efecto el empleado deberá abrirla en una institución bancaria de la localidad, designada por el empleador.

La remuneración, única y exclusivamente podrá deducirse en la parte proporcional al trabajador por aportes al IESS, en el monto que de acuerdo a su sueldo le Correspondiere, por retención en la fuente o impuesto a la renta; y, por existir orden o sentencia judicial de alimentos.

Art.18.- Los valores que los trabajadores adeudaren al empleador en concepto de dividendos de préstamos y/o anticipos, serán descontados quincenalmente de la remuneración del trabajador y su pago constará en la liquidación mensual, de acuerdo a lo convenido y en el monto que corresponda.

Art. 19.- En caso de pérdida y/o destrucción de las herramientas de trabajo o bienes en custodia del trabajador, o del uniforme de trabajo y demás implementos proveídos al trabajador, la compañía establecerá el respectivo cargo, el mismo que será susceptible de desvanecimiento, caso contrario cobrará dicho valor mediante descuentos de su remuneración, a menos que el trabajador reponga lo perdido mediante la entrega de un bien de similares características o de que cancele con dinero en efectivo el monto correspondiente al avalúo del mismo.

Art. 20.- Si un trabajador dejare de prestar servicios, saliere con licencia temporal o hiciere uso de sus vacaciones, previamente deberá entregar todas las herramientas y equipo de trabajo que le fueron puestos bajo su responsabilidad, si existieren faltantes o pérdida de cualquiera de dichos bienes, el valor de los mismos será descontado del monto de la liquidación a que tuviere derecho.

Capítulo VII

De las Vacaciones

Art. 21.- Todo trabajador, que desee hacer uso de sus vacaciones, deberá formular y presentar la correspondiente solicitud por escrito al Jefe Departamental o Jefe de Recursos Humanos, con por lo menos QUINCE (15) días hábiles de anticipación a la fecha prevista en el cuadro y calendario oficial de vacaciones, a fin de que el Departamento de Personal tome nota de tal hecho y registre en la ficha individual del trabajador, los datos inherentes al tiempo de vacaciones, días utilizados o días pendientes-acumulados, fecha de salida y fecha de reingreso según lo dispuesto en el Art. 69 del Código de Trabajo “El trabajador está obligado a otorgar constancia escrita de la concesión de vacaciones, en caso de rehusarse a entregar tal constancia, será causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, mediante el correspondiente visto bueno.”

Capítulo VIII

Obligaciones y Deberes de los Trabajadores

Art. 22.- Son obligaciones de los trabajadores:

- 1.- Cumplir y respetar las órdenes que les sean impartidas por el Jefe inmediato, Jefe Departamental, y en general por sus respectivos superiores.
- 2.- Cumplir el trabajo en los términos del contrato, y del presente reglamento en el sitio, área o sector al que se le asigne, con sujeción al cuadro de distribución de actividades y cronograma de labores.
- 3.- Cumplir con el traslado de su sitio de trabajo, a cualesquier de las oficinas que el empleador tuviese en la Ciudad, y que así lo hubiese dispuesto.
- 4.- Presentar los correspondientes certificados médicos cuando concurra al Departamento médico del Seguro Social.
- 5.- Guardar escrupulosamente los secretos administrativos o comerciales de los que tengan conocimiento y mantener total discreción y confidencialidad sobre datos e información que correspondan tanto a la empresa como al cliente, y de los cuales haya llegado a tener conocimiento bien por casualidad o por haber accedido a la información con o sin autorización. La obligación de confidencialidad, se mantendrá, mientras se halle vigente la relación contractual de trabajo y hasta CINCO (5) años después de terminada la relación laboral.
- 6.- Mantener orden y limpieza en el sitio o lugar de trabajo.
- 7.- Cuidar y velar por la integridad, buen estado y funcionamiento de vehículos, equipos de trabajo, bienes, herramientas y mobiliario que se les hubieren asignado y se encuentren bajo su custodia, responsabilidad o servicio.
- 8.- Utilizar el mobiliario, bienes y equipos asignados, exclusivamente para el cumplimiento de las labores que le correspondan; así como dar buen uso a herramientas, máquinas y equipos, y optimizar el consumo de materiales de trabajo.

9.- Informar permanente y periódicamente al jefe inmediato, sobre el estado y funcionamiento de los equipos, la calidad y existencia de los materiales, y los defectos o desperfectos de los mismos.

10.- Utilizar los uniformes de trabajo y credencial de identificación de la empresa durante toda la jornada y horario de trabajo, así como presentarse en forma impecable para sus labores, cuidando el arreglo personal, tanto para hombres como mujeres de acuerdo al reglamento de imagen vigente en la empresa. Igual recomendación aplica para ejecutivos medios.

11.- Comunicar al final de cada turno o jornada de trabajo, todas las novedades existentes, a quien lo releve o remplace en sus funciones.

12.- Mantener buenas relaciones, armonía y comunicación con sus compañeros de trabajo, durante las horas laborables.

13.- Los empleados cuya actividad esté relacionada con atención al público o cliente, deberán demostrar cortesía, buena educación, atender con respeto, profesionalismo a los clientes o usuarios del empleador, y concurrir bien presentados para proyectar excelente imagen caso contrario, esto es si su trato fuere displicente, descortés, irrespetuoso etc., será causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, mediante el respectivo visto bueno, bastando para ello tan solo una certificación escrita por parte del cliente o usuario del empleador, en el que conste la queja en contra del trabajador.

14.- Sujetarse y cumplir con el horario, turnos o jornadas de trabajo que le comunique el empleador, así como cumplir con las modificaciones o reajustes que el empleador efectúe a las mismas. En el evento de incumplimiento a esta obligación, será causa más que suficiente para que el empleador pueda dar por terminado el contrato de trabajo, mediante el respectivo visto bueno.

15.- Para todo el personal del área técnica, presentar los viernes de cada semana, hasta las DIECISIETE (17) horas, un reporte por escrito a su jerárquico superior, de todas las actividades efectuadas en la semana, las visitas a clientes que haya efectuado, y una descripción del cronograma de recorridos a efectuarse en la semana siguiente. En el evento de que se incumpla esta obligación, o se la presente

tardíamente, o fuere incompleta, constituirá causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, mediante el visto bueno correspondiente.

16.- Para todo el personal a más de poner todo su conocimiento técnico y profesional la de preservar o utilizar de forma correcta los vehículos, bienes, materiales y herramientas que están bajo su custodia o hubiesen sido asignados para la ejecución de sus labores.

17.- Para todo el personal del área de instalación y control de suministros, tendrá la obligación de llevar un inventario actualizado sobre todos los bienes, equipos, y demás accesorios e implementos que se encuentran bajo su custodia y almacenados en las diferentes bodegas del Empleador. Igualmente llevará un control detallado y por escrito de todos los ingresos y egresos de bienes, equipos y demás implementos o accesorios que entren o salieren de las bodegas del empleador, con la respectiva orden del funcionario que efectúa la orden de ingreso o egreso, de tales bienes. De toda la obligación contenida

En este numeral, emitirá un informe mensual por escrito al Gerente responsable del control de bodegas, informe al que anexará el inventario y reporte de control antes señalados y que será entregado a la finalización de cada mes o máximo dentro de los DOS (2) días posteriores a la conclusión del mes. El incumplimiento a esta obligación, será causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, previo el respectivo trámite de Visto Bueno.

18.- Poner en conocimiento de su empleador o jefe inmediato superior, en forma inmediata de cualquier hecho del cual llegase a tener conocimiento relativo ejemplificativamente y no de manera taxativa a: competencia desleal, fuga de información comercial, etc. El incumplimiento a esta obligación será causal más que suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno.

Capítulo IX

Prohibiciones del Trabajador

Art.-23.- Son prohibiciones:

- 1.- Utilizar el mobiliario, equipos, bienes, herramientas y material de trabajo en otras actividades o servicios extraños a los fines e intereses del patrono.
- 2.- Ingerir bebidas alcohólicas o administrarse estupefacientes en los lugares de trabajo o presentarse a laborar bajo el efecto de los mismos. (La contravención a esta disposición, es causa de Visto Bueno ante las autoridades de Trabajo).
- 3.- Usar indebidamente o para fines distintos a las actividades de la empresa, las oficinas, dependencias e instalaciones.
- 4.- Permitir el ingreso de familiares o conocidos, a las instalaciones, dependencias, puestos de trabajo, áreas reservadas exclusivamente para uso del personal, oficinas de recaudación, seguridad sin la respectiva autorización previa del inmediato superior o Jefe.
- 5.- Propagar rumores falsos que afecten al prestigio de la empresa o de algún funcionario o representante de ella o que produzca inquietud y malestar entre los trabajadores.
6. - Promover escándalos, participar en grescas o algazaras en las dependencias de la Institución y ofender de palabra u obra a sus Superiores o compañeros de trabajo en general.
- 7.- Portar armas de cualquier clase dentro de las dependencias de la empresa.
- 8.- Afectar la integridad y autenticidad de los comprobantes de pago, sueldos o de cualquier otro documento elaborado por la compañía o destinatario, caso en el cual y sin lugar a excusa, el trabajador será sujeto de las acciones y sanciones penales a que hubiere lugar.
- 9.- Suspender o abandonar el trabajo, sin contar con autorización expresa de sus superiores o trasladarse a un lugar distinto de aquel en el cual debe cumplir las tareas asignadas.

- 10.- Ejecutar trabajos ajenos a la empresa, durante las horas de labor.
- 11.- Ejecutar trabajos no dispuestos por su empleador
- 12.- Ingresar a las Instalaciones y oficinas, durante fines de semana y días festivos, sin la debida autorización
- 13.- Hacer propaganda política o religiosa dentro de las dependencias de la institución y en horas de trabajo.
- 14.- Suscribir comunicaciones de cualquier índole, hacer declaraciones o dar información pública a nombre de la empresa, a menos que cuente para ello con orden escrita de Jefe inmediato.
- 15.- Recibir primas o gratificaciones de personas o empresas que tengan relación de negocios con la empresa o de los usuarios del empleador.
- 16.- Utilizar los equipos de comunicación de la empresa para asuntos particulares, salvo aquellos casos que cuenten con autorización superior.
- 17.- Introducir en las instalaciones y dependencias de la Compañía, cualquier clase de bienes, equipos personales o de terceros, sin autorización de sus Jefes inmediatos.
- 18.- Para todo el personal en especial para los del área de recaudación, usufructuarse o retenerse dinero que provengan de la venta de los servicios que oferta en el mercado el empleador, o por cualquier otro concepto, de propiedad del empleador.
- 19.- Ingerir alimentos en lugares no autorizados por el empleador
- 20.- Fumar dentro de las instalaciones del empleador
- 21.- Transitar en la jornada de trabajo, sin el respectivo uniforme de trabajo y la credencial de identificación de la empresa.
- 22.- Ceder, vender, obsequiar, los materiales, equipos, suministros de la empresa a terceros.

23.- Mantener cualquier tipo de relación sentimental, sexual o íntima en cualquier lugar o instalación de la compañía.

24.- Quedarse dormido durante la jornada de trabajo.

25.- Faltar el respeto de palabra o de obra a sus compañeros de trabajo, a sus superiores, administradores o accionistas de la compañía.

26.- Atentar contra el pudor, la honra, la dignidad o acoso sexual a los compañeros de trabajo, a los superiores, administradores o accionistas de la compañía.

27.- Organizar fiestas o reuniones de cualquier índole en las instalaciones de la compañía, durante la jornada de trabajo.

28.- Gritar, cantar, bailar, escuchar música a un volumen alto o alterar la paz durante las jornadas de trabajo.

29.- Recibir en los puestos de trabajo o en cualquier parte de las instalaciones de la empresa, dentro o fuera de la jornada de trabajo, a vendedores de cualquier tipo de productos.

30.- Vender cualquier clase de productos en las instalaciones de la empresa, dentro o fuera de la jornada de trabajo.

Capítulo X

Del Orden Jerárquico.

Art. 24.- La autoridad de la Empresa, será ejercida por el Gerente General, a quien corresponde la representación legal y administrativa de la compañía, así como la organización, situación económica-financiera, presupuesto, designación y separación del personal, supervisión del trabajo y de las labores en general.

Para la organización administrativa, la compañía podrá contar con Jefes de área o departamentales, quienes serán responsables de sus respectivas áreas, y ayudarán en la organización y control del personal que se encuentre bajo su mando o control.

El Jefe de Recursos humanos, considerando el orgánico y el manual de funciones, así como con el responsable de cada de área, asignarán funciones y distribuirán el trabajo a fin de que todo el personal cumpla su jornada con normalidad y eficacia.

En ausencia temporal o definitiva del Gerente General, se procederá de conformidad con lo establecido en el estatuto social de la empresa, y en el manual de funciones.

El Jefe Administrativo/Financiero y Jefe de Recursos Humanos de la compañía, elaborarán el orgánico administrativo de la compañía y manual de funciones, el mismo que será puesto en conocimiento del Gerente General de la empresa para su aprobación y que podrán ser modificados en cualquier momento acorde a las necesidades de la empresa.

Art. 25.- El incumplimiento e inobservancia de cualquiera de las obligaciones y prohibiciones contenidas en este Reglamento, da lugar a las siguientes sanciones en su orden: Amonestación disciplinaria verbal o escrita, multas, pagos de cargos o daños, y terminación del contrato de trabajo previo Visto Bueno, de conformidad con el código del trabajo.

Art. 26.- Habrá lugar a amonestaciones disciplinarias verbal, escrita, y multa de hasta el DIEZ POR CIENTO (10%) de la remuneración básica mensual del trabajador cuando el trabajador incumpliere por primera ocasión las disposiciones siguientes:

- a) Laborar horas suplementarias o extraordinarias sin orden y autorización expresa de los funcionarios mencionados en el Art. 24 de este Reglamento.
- b) Quedarse dormido durante su jornada de trabajo;
- c) Ingerir alimentos en su lugar de trabajo o fuera de las áreas designadas por empleador para tal evento;
- d) Abusar del uso del teléfono, computadoras, internet, etc, para asuntos personales o prestar a terceras personas sus útiles de trabajo.
- e) Encontrarse en oficinas o sitios de trabajo diferentes a los asignados por el empleador.
- f) Quedarse en el sitio de trabajo, luego de la jornada de trabajo, sin previa autorización escrita del empleador.

Art. 27.- Se considera desobediencia grave a este Reglamento, con la consiguiente facultad del empleador de solicitar el Visto Bueno, para dar por terminado el contrato de trabajo, en los siguientes casos:

- a) La falsedad en los informes proporcionados en la solicitud de trabajo (puede el empleador solicitar documentos originales de respaldo si se considera necesario).
- b) La inobservancia de las obligaciones previstas en el Art. 22 que antecede.
- c) El incurrir en las prohibiciones contempladas en el Art. 23 precedente.
- d) Ocasionar daños intencionales a bienes, herramientas o equipos de propiedad de la empresa.
- e) Tomarse, para fines de protestas, reclamos, etc., las oficinas y demás instalaciones de la empresa, sin autorización del empleador.
- f) Borrar o alterar total o parcialmente, cualquier información pertinente a la Empresa o sus clientes; ya sea que la misma esté contenida en medios magnéticos, archivos físicos, disquetes, base de datos, CD'S, etc.
- g) No portar durante su jornada de trabajo la identificación e insignias de la empresa.
- h) Negarse a firmar los memos de llamado de atención, o cualquier notificación o comunicación emitida por el empleador.
- i) Abandono del puesto de trabajo, sin autorización previa de él empleador, sin consideración de tiempo mínimo o máximo del abandono, ni reiteración en la falta.

Capítulo XI

De La Terminación del contrato de Trabajo

Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato previo visto bueno:

- 1.- Las faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos sin causa justa.

2.- Por indisciplina o desobediencias graves a los reglamentos internos legalmente aprobados y cuando existe falta de respeto hacia sus superiores.

3.- Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador.

Capítulo XII

De las Obligaciones Patronales

Art. 28.- Son obligaciones de la empresa y de su Representante Legal:

1.- Pagar las remuneraciones pactadas por prestación de servicios por quincenas vencidas el último día laborable de cada quincena, y cubrir también en tiempo oportuno

Los demás pagos que ordene la Ley, verificando únicamente las retenciones de orden legal.

2.- Es obligación de la Empresa: Asegurar a sus trabajadores y empleados; Brindar condiciones óptimas de trabajo que no conlleven situaciones de peligro para la vida y salud del trabajador; dotar al persona de los equipos, herramientas y útiles necesarios para el normal desempeño de sus labores, así como asignar un lugar apropiado para el trabajo.

3.- Tratar a los trabajadores con consideración y mantener los lugares de trabajo e instalaciones, con suficiente iluminación, ventilación y señalización.

4.- Conceder cuando fuere el caso, permiso para que los trabajadores cumplan con el ejercicio del sufragio; y, permitir que en caso de enfermedad, el trabajador concurra al Departamento Médico del Seguro Social.

5.- Conceder a los trabajadores las licencias y permisos a que tuvieran derecho, por vacaciones, calamidad doméstica o enfermedad (comprobada con certificado médico proporcionado por el IESS o por el médico de la Empresa).

6.- Reembolsar a los trabajadores gastos de movilización, subsistencias, viáticos, alojamiento, alimentación, etc., previa comprobación del gasto y previa presentación de los respectivos recibos, en los casos que por razones de servicios, tuviere que

trasladarse a un lugar distinto al de su residencia, siempre y cuando tales hechos estén autorizados previamente y por escrito por el empleador.

7.- Mantener en buen estado, funcionando y en óptimas condiciones los equipos de seguridad, de extinción de incendios y de protección personal.

8.- Dotar de instalaciones sanitarias en un número adecuado, a fin de mantener higiene en el trabajo.

9.- Mantener un botiquín con medicamentos, para uso en caso de emergencia o situaciones críticas.

10.- Llevar un registro de los trabajadores en el que conste: nombres y apellidos, edad, procedencia, estado civil, nombres y edades de las personas que se hallen a su cargo, fecha de ingreso y salida, vacaciones gozadas, infracciones cometidas al presente Reglamento con especificación del tipo de falta.

11.- Entregar a ejecutivos, empleados y trabajadores de la Compañía un ejemplar del presente Reglamento, a fin de que se cumpla sus disposiciones.

12.- Dictar un manual de funciones, normas y procedimientos, tanto para el personal directo como intermediado.

13.- Deducir y retener los valores correspondientes a multas, de la liquidación mensual y rol de pagos subsiguiente al mes de la fecha del cometimiento de la falta e imposición de la sanción. El monto resultante de multas impuestas y recaudadas, anualmente se distribuirá de acuerdo a las disposiciones legales.

Capítulo XIII

Prohibiciones Patronales

Art. 29.- Son prohibiciones de la Empresa.

- a) Efectuar deducciones o retenciones salariales, cuando no exista orden judicial, retención de alimentos o disposición expresa de la Ley pertinente;
- b) Patrocinar colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- c) Realizar proselitismo político o campañas religiosas con los trabajadores;

d) Cobrar valores adeudados a la empresa, sin que exista autorización escrita del trabajador.

Disposiciones Finales

Primera: Para todo lo no contemplado en la presente reglamentación, se observará lo que prescribe el Código de Trabajo y lo correspondiente a lo que dicte el IESS.

Segunda: La siguiente reglamentación será sometida para su aprobación a las autoridades del Ministerio de Relaciones Laborales

Tercera: Las disposiciones de este instrumento, entrarán en vigencia tan pronto como su aprobación se halle debidamente registrada en la Dirección Regional del Trabajo del Guayas.

Cuarta: Esta reglamentación podrá ser modificada total o parcialmente, cuando la empresa lo considere necesario.¹⁵

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración: Es la ciencia que se encarga de Gestionar cada uno de los movimientos o actividades que se realizan en las empresas, con el fin de cumplir sus objetivos.

Apalancamiento Operativo: Son las herramientas que utilizan las empresas para producir y vender. Estas herramientas son: personas, maquinarias y la tecnología.

Asignaciones: Es cuando se delega funciones, responsabilidades u obligaciones dentro de una compañía, institución u organización.

Atención al cliente: Es un servicio que proporciona una empresa para interactuar con sus clientes.

Caudal de información: Cantidad de información que se haya ocupada en una banda ancha.

¹⁵ Reglamento Interno de Trabajo IN.PLANET S.A.

Clima laboral: Se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

Controles: Cercioramiento de que los hechos vayan de acuerdo con lo ya establecido.

Control Interno: Son procesos que llevan las Empresas con el fin de disminuir los factores de riesgos dentro de la misma.

Cobertura de banda ancha: Es el área en la cual los computadores tienen la facilidad de conectarse a Internet.

Cronograma: Un cronograma es la interpretación en una gráfica de tiempo la cronología de un hecho o trabajo que se representa en un par de ejes de coordenadas, el eje de abscisas se divide en fracciones de tiempo, por ejemplo, días, semanas, meses, años, y en el eje de coordenadas se describe la tarea a realizar o la tarea realizada marcando el tiempo.

Delimitaciones: Determinación de los límites de hasta dónde podemos avanzar

Derechos del trabajador: Son las normas establecidas por la Ley que en donde se establecen puntos en los cuales se beneficia a los trabajadores y así mismo se les da a conocer sus obligaciones y responsabilidades como tal.

Desempeño laboral: Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

Desviaciones: Cambio de trayectoria o de intenciones.

Diagnóstico: Es la evaluación de una serie de situaciones, a las cuales se les analiza para posteriormente emitir un resultado que puede ser positivo o desfavorable.

Diseño de campo: Cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual los denominados primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas.

Dogma de negocio: Proposición que se asienta por firme y cierta y como principio innegable de una ciencia.

Eficacia: Hacer todo lo necesario para alcanzar un objetivo.

Eficiencia: Capacidad o cualidad para culminar un objetivo

Escasez: Cuando la gente solicita algo más de lo que ya hay en disponibilidad.

Estrategias: Son el conjunto de acciones e ideas que se crean dentro de las empresas para lograr una ventaja competitiva sostenible.

Feedback: Es un mecanismo de control de los sistemas dinámicos por el cual una cierta proporción de la señal de salida se redirige a la entrada, y así regula su comportamiento.

Fiabilidad: Se define como la probabilidad de que algo funciones bien durante un periodo de tiempo determinado.

Fibra Óptica: Es un medio de transmisión utilizada para la transferencia de datos.

Finanzas: Es una rama de la Economía que analiza de donde se obtienen los fondos con los que operan las empresas.

Funciones: Asignación de actividades establecidas a ejecutar.

Gestión Operativa: Se define como un proceso por medio del cual se orienta, se previene, se emplean los recursos y esfuerzos para llegar a un objetivo y a obtener los resultados esperados.

Imagen Corporativa: Es el conjunto de cualidades que los consumidores o clientes le atribuyen a las empresas, esta puede ser favorable o no.

Internet: Es un conjunto descentralizado de redes de comunicación interconectadas que utilizan la familia de protocolos TCP/IP, garantizando que las redes físicas

heterogéneas que la componen funcionen como una red lógica única, de alcance mundial.

Jerárquico: Es el criterio que permite establecer un orden de superioridad o de subordinación entre personas, instituciones o conceptos.

Jornada laboral: Es el tiempo por el cual los trabajadores prestan sus servicios tal cual lo establecieron en el contrato de trabajo.

Justificación: Sustentar algún hecho con pruebas.

Liquidez: Es la capacidad que tiene la empresa para obtener dinero en efectivo.

Nodos: Es un punto de intersección para varios elementos que confluyen en el mismo lugar.

Objetivo: Es un fin que se quiere conseguir al realizar cierta actividad.

Operaciones: En Administración, podemos definir como las actividades que realizan los trabajadores dentro de una organización.

Optimizar: Verbo hace referencia a buscar la mejor manera de realizar una actividad. El término se utiliza mucho en el ámbito de la informática.

Políticas Empresariales: Son reglas o normas que rigen una empresa.

Procesos: Un proceso es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado.

Protocolo TC/IP: Este protocolo es el encargado de establecer comunicaciones entre dos computadores.

Ratios financieros: Son conocidos también como indicadores financieros, son coeficientes o razones que sirven para medir el grado de rentabilidad que tiene una empresa.

Recursos: Son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles.

Redes de internet: Son un conjunto de equipos informáticos y software conectados entre sí por medio de dispositivos físicos.

Reestructuración: Se define como la manera de reordenar o reorganizar ciertas estructuras, en determinados ámbitos o espacios específicos.

Rentabilidad: Es la de un índice que mide la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla.

Roles: Papeles o funciones que cumplen las personas en distintas actividades.

Salarios: Es la retribución económica que todo empleador debe proporcionar a sus empleados y trabajadores por los labores que cumplen dentro de su empresa.

Supervisión: Inspeccionar el trabajo de otra persona.

Tecnología: Conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas relacionadas para la construcción y uso de elementos naturales y artificiales que permiten transformar el medio donde habitamos.

Transferencia de datos: Es el envío de información digital de una computadora (ordenador) a otra.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis general

El Control Interno mejorará el cumplimiento de las actividades en el Área Administrativa, Operativa y Financiera de la empresa IN.PLANET S.A.

2.4.2 Hipótesis particulares

- La implementación de Controles podrá ocasionar variaciones en el nivel de eficiencia en el Área Administrativa.
- La elaboración de un cronograma ayudará a dar soluciones más rápidas a los clientes.
- El incumplimiento de políticas y procedimientos podrá ocasionar variaciones en el desempeño de la recuperación de cartera.
- La existencia de documentación para cheques girados y retiros bancarios ayudará a un adecuado registro contable.

2.4.3 Declaración de variables

VARIABLES DE LA HIPÓTESIS GENERAL:

- **Independiente:** Control interno
- **Dependiente:** Cumplimiento de actividades

VARIABLES DE LAS HIPÓTESIS PARTICULARES:

- **Independiente:** Implementación de reportes
- **Dependiente:** Eficiencia

- **Independiente:** Elaboración de cronogramas
- **Dependiente:** Soluciones rápidas

- **Independiente:** Cumplimiento de políticas y procedimientos
- **Dependiente:** Mejoramiento de flujos

- **Independiente:** Comprobantes de egresos
- **Dependiente:** Registros contables

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 12. Operacionalización de las variables

HIPÓTESIS GENERAL			
El control interno mejorará el cumplimiento de las actividades en el Área Administrativa, Operativa y Financiera de la empresa IN.PLANET S.A.			
VARIABLES	TIPOS DE VARIABLES	INDICADOR	CONCEPTUALIZACIÓN
Ausencia de control interno	Independiente	Control interno	Planificación organizacional
	Dependiente	Cumplimiento de actividades	
HIPÓTESIS ESPECÍFICO 1			
La implementación de reportes podrá ocasionar variaciones en el nivel de eficiencia en el Área Operativa.			
Falta de compromiso	Independiente	Implementación de reportes	Relación entre recursos y logros obtenidos
	Dependiente	Eficiencia	
HIPÓTESIS ESPECÍFICO 2			
La elaboración de un cronograma ayudará a dar soluciones más rápidas a los clientes.			
Inexistencia de cronogramas	Independiente	Elaboración de cronogramas	Asignaciones de actividades a ejecutar
	Dependiente	Soluciones rápidas	
HIPÓTESIS ESPECÍFICO 3			
El incumplimiento de políticas y procedimientos podrá ocasionar variaciones en el desempeño de la recaudación de cartera.			
Disminución de las recaudaciones	Independiente	Cumplimiento de políticas y procedimientos.	Definición de metas a lograr en la Recuperación de Cartera
	Dependiente	Mejoramiento de flujos	
HIPÓTESIS ESPECÍFICO 4			
La existencia de documentación para cheque girados y retiros bancarios ayudará a un adecuado registro contable			
Falta de Documentación	Independiente	Comprobantes de egresos	Seguimientos de movimientos bancarios
	Dependiente	Registros contable	

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Investigación Científica

Etimológicamente investigar deriva del Latín: in (en) y vestigare (hallar, inquirir, indagar, seguir vestigios, “en pos de la huella de” lo que conduce al concepto más elemental de: descubrir o averiguar alguna cosa, seguir la huella de algo, signos, rastros, índices o indicio, explorar. En la lengua inglesa su traducción es research. Esta es una palabra compuesta por el prefijo re es una partícula enfática, y por el verbo to search (buscar). En el idioma francés investigación es recherche. En francés antiguo es cerchier, que a su vez deriva del latín circare. Raíz de donde se derivan las palabras: circo, circunnavegación, circunferencia, circunloquio, circunvoluciones, etc.

Por lo que una definición etimológica de investigación nos permitiría afirmar que es una actividad de búsqueda intensiva, siguiendo ciertas pistas, huellas o indicios alrededor de un problema.

En este sentido puede decirse que una investigación es la búsqueda de conocimientos o de soluciones a ciertos problemas. Claro está que no cualquier tipo de conocimientos o problemas constituyen una investigación científica.¹⁶

Método Científico

El método científico es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles para el hombre.

Los científicos emplean el método científico como una forma planificada de trabajar; sus logros son acumulativos y han llevado a la humanidad al momento cultural actual.¹⁷

Enfoque cuantitativo: Es secuencial y probatorio. Cada etapa procede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos. El orden es riguroso, aunque redefinir alguna fase. Todo parte de una idea que va acotándose y una vez delimitada, se derivan objetos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables, se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis.¹⁸

Enfoque cualitativo: La investigación o enfoque cualitativo, según **(PARRA)** son: aquellas que utilizan “la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”, en cambio el enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base a medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de

¹⁶

<http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ZOOT%C3%89CNICAS/CARRERA%20DE%20INGENIER%C3%8DA%20ZOOT%C3%89CNICA/07/Proyectos%20Investigaci%C3%B3n%20Cient%C3%ADfica/Modulo1%20Proceso%20de%20Investigacion%20y%20Protocolo%20OPS.pdf>

¹⁷ http://recursostic.educacion.es/newton/web/materiales_didacticos/mcientifico/aulametodocientifico.pdf

¹⁸ <http://kik3.wordpress.com/investigaciones/teoria/enfoque-cuantitativo-caracteristicas/>

comportamiento y probar teorías”. A diferencia de los estudios cuantitativos en los estudios cualitativos las preguntas de investigación e hipótesis no necesariamente preceden a la investigación debido a que en ella las mismas pueden desarrollarse antes, durante o después del proceso de la recolección y análisis de datos. Con frecuencia las investigaciones cualitativas requieren el retorno a etapas previas, permitiendo redefinir el tipo de muestra a ser tomada en cuenta, cantidad y forma de procesamiento.¹⁹

Enfoque mixto: La investigación de métodos mixtos (investigación mixta es un sinónimo) es el complemento natural de la investigación tradicional cualitativa y cuantitativa. Los métodos de investigación mixta ofrecen una gran promesa para la práctica de la investigación. La investigación de métodos mixtos es formalmente definida aquí como la búsqueda donde el investigador mezcla o combina métodos cuantitativos y cualitativos, filosóficamente es la "tercera ola". Una característica clave de la investigación de métodos mixtos es su pluralismo metodológico o eclecticismo, que a menudo resulta en la investigación superior.

Filosóficamente, la investigación mixta hace uso del método pragmático y el sistema de la filosofía, es un método incluyente y plural. La meta de la investigación mixta no es remplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales.²⁰

Se decidió optar por el Enfoque Mixto de la Investigación ya que nos permite combinar ambas funciones o características del enfoque cualitativo y cuantitativo y así no limitarnos en la investigación que estamos realizando.

¹⁹ <http://yamilesmith.blogspot.com/2012/06/la-investigacion-o-enfoque-cualitativo.html>

²⁰ <http://practicadocentemexico.blogspot.com/2013/03/metodos-de-investigacion-mixto-un.html>

Según su finalidad

Investigación Básica:

También recibe el nombre de investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico. Consiste en trabajos experimentales o teóricos orientados a adquirir nuevos conocimientos.

Damos afinidad a la Investigación básica ya que por este medio podemos obtener nuevas teorías que nos permitan tener un mayor alcance con mejores resultados en el proyecto que estamos realizando.

Según su objetivo gnoseológico

Investigación Exploratoria:

No intenta dar explicación respecto del problema, sino sólo recoger e identificar antecedentes generales, números y cuantificaciones, temas y tópicos respecto del problema investigado, sugerencias de aspectos relacionados que deberían examinarse en profundidad en futuras investigaciones. Su objetivo es documentar ciertas experiencias, examinar temas o problemas poco estudiados o que no han sido abordadas antes. Por lo general investigan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el “tono” de investigaciones posteriores más rigurosas.²¹

Investigación Correlacional o Explicativa:

En el libro de **(HERNÁNDEZ SAMPIER, 2004)** la Investigación Correlacional o Explicativa: tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular. En ocasiones solo se realiza la relación entre dos variables, pero frecuentemente se ubican en el estudio relaciones entre tres variables.

²¹ <http://janeth-investigacioniv.blogspot.com/2008/11/investigacion-exploratoria.html>

La utilidad de este tipo de investigación es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. En el caso de que dos variables estén correlacionadas, ello significa que una varía cuando la otra también varía y la correlación puede ser positiva o negativa. Si es positiva quiere decir que sujetos con altos valores en una variable tienden a mostrar altos valores en la otra variable. Si es negativa, significa que sujetos con altos valores en una variable tenderán a mostrar bajos valores en la otra variable.

Si no hay correlación entre las variables, ello indica que estas varían sin seguir un patrón sistemático entre sí: habrá sujetos que tengan altos valores en una de las dos variables y bajos en la otra, sujetos que tengan altos valores en una de las variables y valores medios en la otra, sujetos que tengan altos valores en las dos variables y otros que tengan valores bajos o medios en ambas variables.

Si dos variables están correlacionadas y se conoce la correlación, se tienen las bases para predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de personas en una variable, sabiendo el valor que tienen en la otra variable.²²

Hemos decidido que por su objetivo gnoseológico nos basaremos en la investigación exploratoria porque nos permite mediante antecedentes obtener información para poder identificar el problema de manera más rápida en nuestra investigación y por la Investigación Explicativa ya que relacionan dos o más variables con el propósito de determinar la relación que existe entre ellas y poder llegar a conclusiones más realistas.

²² http://www.ecured.cu/index.php/Investigaci%C3%B3n_Correlacional

Según su contexto

Campo

Constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias para la investigación.²³

Documental

Es la que se realiza como su nombre lo indica apoyándose en fuentes de carácter documental esto es, en documentos de cualquier especie.

Este tipo de investigación nos orientó en la búsqueda de información científica en varios textos y fuente de internet, con lo cual se logró constituir y ampliar el marco teórico, referencial y conceptual.²⁴

Aplicada

También conocida como practica o empírica, busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, depende de los avances y resultados de la investigación básica, lo que le interesa al investigador son las consecuencias prácticas.²⁵

En el caso de nuestro estudio tenemos que realizar una investigación de campo debido a que ésta se efectuará recolectando datos en el lugar donde se originó el problema y sus similares que en nuestro Cantón Milagro, por la Documental porque como su nombre lo indica nos basamos en documentos reales para definir los problemas que se estaban suscitando en la empresa y la Aplicada ya que por medio de ella implementamos todos los conocimientos adquiridos a lo largo de esta investigación.

²³ <http://www.rena.edu.ve/cuartaEtapa/metodologia/HT4a.html>

²⁴ <http://investigacion-documental.wikispaces.com/Investigacion+Documental>

²⁵ <http://es.scribd.com/doc/39143338/Investigacion-Aplicada>

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

Población (estadísticamente)

Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". (LEVIN R.I, 1996)²⁶

Población Finita: es medible

Es el conjunto compuesto por una cantidad limitada de elementos, como el número de especies, el número de estudiantes, el número de obreros.²⁷

Población Infinita: imposible de medir

Cuando el número de elementos que la forman es infinito, o tan grande que pudiesen considerarse infinitos.²⁸

Muestra

Según (LOZANO ZANELLY) la muestra es: "Es un subconjunto de la población de estudio y es el grupo de personas que realmente se estudiarán. Debe ser representativa de la población y para lograr esto, se tiene que tener bien definido los criterios de inclusión y exclusión, así como también realizar una buena técnica de muestreo."²⁹

3.2.1 Características de la población

IN.PLANET. S.A. cuenta con 41 personas para realizar la respectiva encuesta de la investigación, conformados por 9 mujeres y 32 hombres.

3.2.2 Delimitación de la población

Contamos con una población finita, la cual está constituida por 45 individuos de ambos sexos que laboran en la empresa IN.PLANET S.A.

²⁶ http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/940/page_07.htm

²⁷ <http://colposfesz.galeon.com/est501/suma/sumahtml/conceptos/estadistica.html>

²⁸ <http://thales.cica.es/rd/Recursos/rd97/UnidadesDidacticas/53-1-u-punt11.html>

²⁹ <http://www.slideshare.net/Prymer/poblacin-y-muestra-3631173>

Cuadro 13. Número de trabajadores por Departamento

CARGO	CANTIDAD
Administración Administrativa	1
Administración Financiera	1
Contabilidad	1
Facturación y Compras	2
Recaudación de cartera	3
Recursos Humanos	1
Ventas	5
Departamento de Instalación	10
Departamento de Soporte Técnico	11
Administrador en Redes	2
Mensajería	1
Chofer	3
TOTAL	41

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

3.2.3 Tipo de muestra

Muestreo Probabilístico

Los métodos de muestreo probabilístico son aquellos que se basan en el principio de equi-probabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño no tienen la misma probabilidad de ser elegidas. Sólo estos métodos de muestreo probabilístico nos aseguran la representatividad de la muestra extraída y son, por tanto, los más recomendables.

Muestreo No Probabilístico

A veces, para estudios exploratorios, el muestreo probabilístico resulta excesivamente costoso y se acude a métodos no probabilístico, aun siendo conscientes de que no sirven para realizar generalizaciones, pues no se tiene certeza de que la muestra extraída sea representativa, ya que no todos los sujetos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos.

En general se seleccionan a los sujetos siguiendo determinados criterios procurando que la muestra sea representativa.³⁰

La muestra es probabilística, debido al número de individuos empleados laborando en la compañía IN.PLANET S.A. en el cantón Milagro. (Explicar las subdivisiones de una muestra probabilística y porque se escoge una de ellas)

3.2.4 Tamaño de la muestra

Para esta investigación no es necesario implementar ninguna fórmula ya que la población de IN.PLANET S.A. que estamos considerando en este caso es muy limitada y consta de 41 personas por lo tanto solo lo vamos a tener como una referencia dentro de este gran análisis que se va a ejecutar.

3.2.5 Proceso de selección

Para conocer las falencias que se suscitan en la compañía IN.PLANET S.A. lo haremos mediante encuestas, la cual está dirigida a la totalidad de la población.

La misma que comprende a los siguientes departamentos:

- Departamento Administrativo
- Departamento Técnico
- Departamento de Ventas
- Departamento de Soporte Técnico
- Departamento de Redes

³⁰ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Muestreo-Probabilistico-y-No-Probabilistico/262944.html>

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos teóricos

Histórico Lógico

Este método se refiere a que en la Sociedad los diversos problemas o fenómenos no se presentan de manera azarosa sino que es el resultado de un Largo proceso que los origina, motiva o da lugar a su existencia. Esta evolución de otra parte no es rigurosa o repetitiva de manera similar, sino que va cambiando de acuerdo a determinadas tendencias o expresiones que ayuda a interpretarlos de una manera secuencial.

La lógica se refiere entonces a aquellos resultados previsibles y lo histórico a la cuestión evolutiva de los fenómenos.

- Lógico: Existe la relación Causa – Efecto.
- Histórico: Tiene un Pasado – Presente – Futuro.³¹

Método Sintético

El método sintético es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras debemos decir que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades.³²

Método Hipotético-Deductivo

El método hipotético-deductivo es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y

³¹ <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/METODO%20LOGICO%20HISTORICO.htm>

³² <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.2.htm>

verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. Este método obliga al científico a combinar la reflexión racional (la formación de hipótesis y la deducción)³³

3.3.2 Métodos empíricos

La Observación

La observación consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que "Saber observar es saber seleccionar".

Para la observación lo primero es plantear previamente qué es lo que interesa observar. En definitiva haber seleccionado un objetivo claro de observación. En nuestro caso, nos podemos plantear conocer la tasa de feedback del entrenador y observar la conducta del entrenador a la hora de impartir feedback durante el entrenamiento.

La observación científica "tiene la capacidad de describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a conductas, eventos y /o situaciones perfectamente identificadas e insertas en un contexto teórico.

Las palabras claves de esta definición son:

- describir y explicar.
- datos adecuados y fiables.
- conductas perfectamente identificadas.

En la observación podemos considerar tres niveles sistematización:

a.- La observación asistemática: ha sido la que tradicionalmente sea realizado en el deporte. El conocido "ojímetro" para dar información sobre una actuación determinada o las observaciones realizadas sin ninguna planificación previa. Esta observación consiste en una constatación directa, sin ningún objetivo explicitado y sin estar perfectamente definido, sin un orden o planificación determinado. Son narraciones escritas en forma directa o datos recogidos de una manera azarosa.

³³ <http://www.slideshare.net/yvan66/6-mtodo-hipottico>

b.- La observación semi-sistemática: en ésta los objetivos del registro se fijan a priori; precisan planificar el orden y el tiempo, se necesita especificar la conducta o evento antecedente, el núcleo observado y la conducta o evento posterior, pero no están categorizadas las conductas a observar.

c- La observación sistemática: intentan agrupar la información a partir de ciertos criterios fijados previamente o partiendo de estos registros. Requiere categorizar hechos, conductas y / o eventos que se han de observar.

Estos tres niveles nos conducen a dos tipos claros de observación: la observación asistemática y la observación científica.

"El estudio del acto de enseñanza utiliza como principal instrumento de investigación, sistemas o planos de observación de acontecimientos o comportamientos".

Como toda ciencia la enseñanza y el entrenamiento necesitan de grabaciones objetivas. La observación constituye un método de toma de datos destinados a representar lo más fielmente posible lo que ocurre, la realidad.

La observación consiste en admirar atentamente el fenómeno o estudio con la finalidad de obtener una gran cantidad y calidad de información para procesarla y luego someterla a un análisis.

Se utiliza esta técnica porque primero se va a observar el área o departamento donde se va a aplicar las encuestas para la recolección de información.³⁴

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Encuesta

Recolectar información de muestras individuales para aprender del grupo general.

La encuesta nos servirá para tabular y ver en dónde podemos atacar el problema y minimizar riesgos.³⁵

³⁴ http://www.ugr.es/~rescate/practicum/el_m_todo_de_observaci_n.htm

³⁵ <http://www.disfrutalasmaticas.com/definiciones/encuesta.html>

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

En el tratamiento estadístico de la información se realizó mediante los siguientes pasos:

- **Levantamiento de Información**

Esta técnica es para facilitar cual es la documentación que necesitamos para conocer el grado de dificultad o deficiencias en la que se encuentra la compañía por la mala ejecución de sus actividades que se han venido desempeñando en el día a día aplicada al personal a cargo del Área Financiera.

- **Procesamiento y análisis**

Esta técnica nos va a permitir validar la información que estamos obteniendo, codificarla y tabularla para luego poder interpretarlas.

- **Interpretación de resultados**

En la presente investigación se tabulara toda la información recogida en Excel, presentando los resultados en gráficos como son los pasteles y barras, utilizando la frecuencia como herramienta estadística.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Para realizar nuestro análisis de situación actual hemos utilizado herramienta de análisis FODA la cual detallamos a continuación:

Análisis Interno

Fortaleza

- Tiene una excelente infraestructura en la ciudad de Milagro y sus alrededores debido a la gran cobertura de las redes para la distribución de los enlaces para sus clientes.
- Los Dispositivos con los que se cuenta son la última versión en lo que respecta a tecnología para una mejor conectividad en la recepción de enlaces.
- El Personal del área de redes está muy bien preparado en cómo ir ampliando la cobertura del servicio de internet.
- Dispone de un personal preparado para la mejora de la empresa en las áreas de ámbito administrativo y contable.

Debilidades

- Escasez de proveedores en cuanto a los equipos que nos distribuyen para la distribución del internet.
- No hay capacitaciones continuas con el personal de servicio ya que no hay un plan de mejoras y ascensos para motivar a los colaboradores de la compañía.
- No contamos con gran variedad de proveedores en cuanto a los costos de los Equipos que nos distribuyen.
- Mala gestión en la planificación operativa de los soportes técnicos hacia los incidentes reportados por parte de los clientes, debido a la organización y supervisión del personal y la prioridad de atención.

Análisis Externo

Oportunidades

- Crecimiento empresarial a la gran acogida que está obteniendo en la ciudad de Milagro y sus alrededores dado al buen servicio y debilidades de la competencia.
- Generar empleo a muchos ciudadanos y con esto contribuir al desarrollo económico del país.
- Distribución de Productos y Accesorios de calidad para la mejora de servicio de comunicación, vigilancia y posteriormente telefonía
- Alianza con grandes Distribuidores para la disminución de costos de la prestación del servicio y para beneficio de nuestros clientes.

Amenazas

1. Incumplimiento en la legalización de patentes de los productos que se van a ofrecer.
2. Disminución en los Ingresos en la Población (Situación Económica del País)
3. No se cuenta con planta propia de Energía ya que se depende de la que distribuye la Empresa Eléctrica.
4. Pérdida de los dispositivos instalados en los domicilios de cada uno de los clientes que solicitan el servicio de internet.

Cuadro 14. Análisis FODA

ANÁLISIS FODA	Fortalezas	Debilidades
<p>Oportunidades</p> <p>Crecimiento empresarial</p> <p>Generación de empleos</p> <p>Calidad de productos y servicios</p> <p>Alianzas estratégicas</p>	<p>F/O</p> <p>F1O1: Ventajas competitivas en el mercado local</p> <p>F2O3: Beneficios en servicio técnico y conectividad</p> <p>F4O4: Obtención de mejoras competitivas en el mercado.</p> <p>F3A2: Crecimiento y desarrollo técnico.</p>	<p>D/O</p> <p>D1O1: Mejores variedades de Proveedores en cuanto a los productos</p> <p>D2O4: Obtención de mejor preparación mediante capacitaciones</p> <p>D3O3: Adquisición de mejores productos a menor costo</p> <p>D4O2: Contratación de personal que ayudará a mejorar la supervisión de funciones</p>
<p>Amenazas</p> <p>Legalización de patentes</p> <p>Disminución económica del País</p> <p>Carencia de plantas de energía</p> <p>Pérdida de dispositivos</p>	<p>F/A</p> <p>F1A3: Inversión en Generadores eléctricos.</p> <p>F2A4: Contratación de seguros para equipos.</p> <p>F3A1: Contratos protectores de derechos.</p> <p>F4A2: Porcentajes en utilidades y acciones atractivas.</p>	<p>D/A</p> <p>D1A2: Búsqueda de Importaciones directas.</p> <p>D2A1: Personal altamente capacitado.</p> <p>D3A3: Ahorro en Gastos innecesarios</p> <p>D4A4: Contrato de personal y monitoreo de labores.</p>

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Cuadro 15. Análisis Comparativo Control Interno y Cumplimiento de funciones

P1*			P2**		
P1.1	P1.2	P1.3	P2.1	P2.2	P2.3
14 %	5%	81%	51%	37%	12%

P1*: 1.1: Siempre; 1.2: Casi siempre; 1.3: Nada
P2**: 2.1: Mucho; 2.2: Poco; 2.3: Nada

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Analizando este cuadro nos damos cuenta que el 81% de las personas encuestadas dijo que no se da un seguimiento a ciertos controles ya implementados dentro de la empresa, haciendo referencia a la pregunta 1 que nos indica que si ellos consideran que se da un debido seguimiento a los controles existentes dentro de la misma, por otra parte considerando el resultado de la pregunta 2 observamos que casi la mitad del personal no conoce acerca de sus funciones y responsabilidades a cumplir en su trabajo por lo que se recomienda diseñar un manual de procesos y funciones a seguir para que así se cumplan a cabalidad cada una de las actividades que comprende la actividad de este negocio.

Cuadro 16. Análisis Comparativo Cursos de Capacitación y Dpto. Recursos Humanos

P7*				P8**			
P7.1	P7.2	P7.3	P7.4	P8.1	P8.2	P8.3	P8.4
0 %	0%	29%	71%	6%	77%	16%	0%

P7*: 7.1: Siempre; 7.2: Casi siempre; 7.3: Pocas veces; 7.4: Nunca
P8**: 8.1: Siempre; 8.2: Casi siempre; 8.3: Pocas veces; 8.4: Nunca

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Tomando en consideración la pregunta 7 que nos indica acerca los Cursos de Capacitación que se brindan dentro de la empresa, observamos que un 71% de la población expresa que nunca se realizan dichas capacitaciones a pesar también de que en la pregunta 8 un 77% comenta que el Departamento de Recursos Humanos si cumple como tal su función, al poner en consideración estas dos situaciones llegamos a la conclusión de que se debería brindar cursos de capacitación permanentes especializados por áreas para que de esta manera se mantenga un lineamiento justo en cuanto a los nuevos conocimientos adquiridos.

Cuadro 17. Análisis Comparativo Evaluación de Desempeño y Conocimientos, Habilidades y Destrezas del personal

P11*							P12**		
P11.1	P11.2	P11.3	P11.4	P11.5	P11.6	P11.7	P12.1	P12.2	P12.3
0 %	12%	7%	81%	0%	0%	0%	71%	29%	0%

P11*: 11.1: Diariamente; 11.2: Semanalmente; 11.3: Quincenalmente; 11.4: Mensualmente; 11.5: Trimestralmente; 11.6: Semestralmente; 11.7: Anualmente
P12**: 12.1: Mucho; 12.2: Poco; 12.3: Nada

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Al interpretar este cuadro consideramos que esta empresa si cuenta con personal que sobresale por sus destrezas y habilidades al momento de satisfacer necesidades de los clientes, tomando como referencia a la pregunta 12 que nos indica que si en la empresa cuenta con personal predispuesto a prestar su ayuda ante cualquier problema o inconveniente que suscite dentro de la misma, como observamos un 71% opinó que si ante lo referido en líneas anteriores; por lo tanto relacionándolo con la pregunta 11 tenemos que la empresa si realiza evaluación de desempeño laboral mensualmente, considerando el 81% de encuestados.

Cuadro 18. Análisis Comparativo Monitoreo de actividades y Supervisión de Horarios de Trabajo

P4*			P14**		
P4.1	P4.2	P4.3	P14.1	P14.2	P14.3
15 %	61%	24%	85%	15%	0%

P4*: 4.1: Siempre; 4.2: Pocas veces; 4.3: Nunca
P14**: 14.1: Siempre; 14.2: Pocas veces; 14.3: Nunca

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Según información extraída de las encuestas observamos en el cuadro que nos muestra que el 61% del personal expresó que pocas veces se realiza monitoreo a las actividades que ellos realizan en sus diferentes áreas de trabajo, tomando en cuenta así lo que dice la pregunta 4 sobre si se supervisa las labores que realiza el Departamento Técnico de la empresa, por otro lado enfocándonos a la pregunta 14 que trata de algo similar como lo es la supervisión de hora de entrada y salida de los empleados, el 85% expresó que si se lo hace ya que cuentan con un sistema de marcación biométrica, sacando como conclusión que se debería contratar una persona que se encargue de la supervisión del trabajo realizado por los técnicos o establecer un formato en el que a diario ellos detallen las actividades que han hecho.

4.3 RESULTADOS

ENCUESTA

1.- ¿Considera usted que los controles que se aplican dentro de la empresa cuenta con un debido seguimiento?

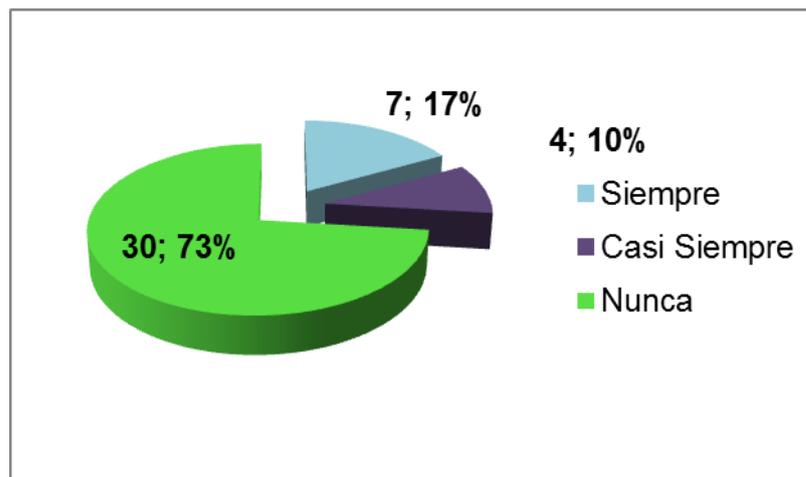
Cuadro 19. Controles Internos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre	7	17%
Casi Siempre	4	10%
Nunca	30	73%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 12. Controles Internos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

Al encuestar sobre si los controles internos cuentan con un debido seguimiento, se llega a la conclusión que el 73% de los empleados consideran que nunca sucede esto, y una minoría con un 17% que opina que siempre y un 10% que casi siempre sucede. Podemos observar entonces que en la Empresa no se realiza un seguimiento de los controles implementados, lo cual implicaría correr riesgos significativos en el transcurso de sus operaciones.

2.- ¿Se le dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en su puesto de trabajo?

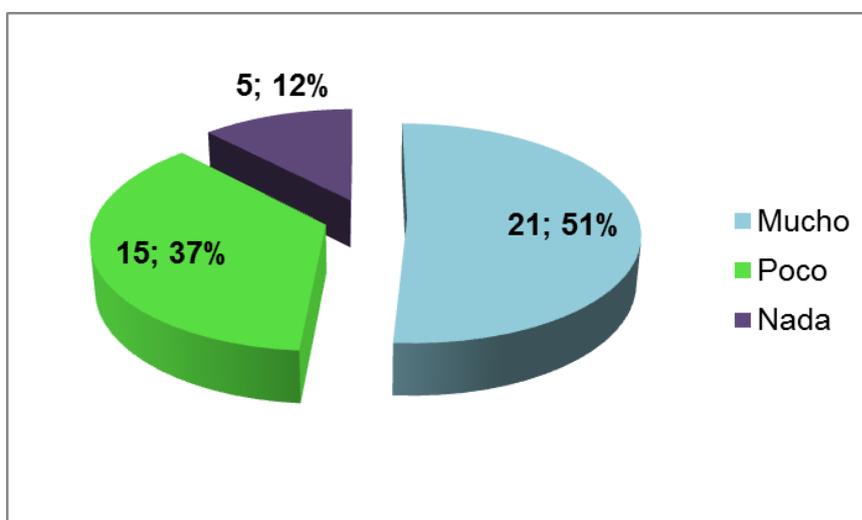
Cuadro 20. Responsabilidades y Actividades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Mucho	21	51%
Poco	15	37%
Nada	5	12%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 13. Responsabilidades y Actividades



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

Se consultó si a ellos se les dio a conocer apropiadamente sus responsabilidades y actividades a desarrollar en su puesto de trabajo, obteniendo como resultado que más de la mitad de trabajadores con un 51% dijo que si lo hicieron, el 37% que poco supieron de su responsabilidad y una minoría con un 12% opinaron que no se les dijo nada al respecto de sus labores a realizar. Como conclusión tenemos que la empresa debería poner más atención al momento de contratar personal y explicarles sus labores y funciones a cumplir dentro de la misma.

3.- ¿Se le dio a conocer apropiadamente sus derechos como trabajador?

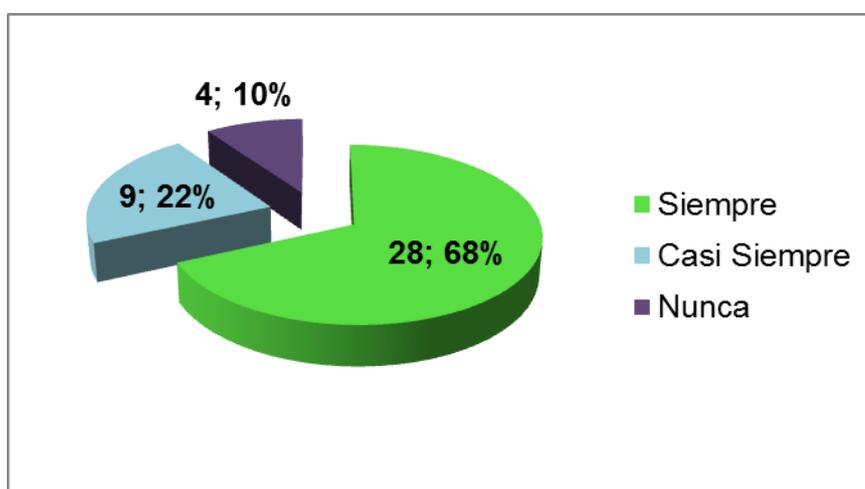
Cuadro 21. Derechos del Trabajador

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre	28	68%
Casi Siempre	9	22%
Nunca	4	10%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 14. Derechos del Trabajador



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

El 68% de empleados respondieron que a ellos siempre se les dio a conocer sus derechos como trabajador, otros con un 22% dijeron que casi siempre sucede esto una minoría expresó que nunca se les comunicó nada en cuanto a sus derechos como trabajador, lo cual implica que la empresa debería ser imparcial e informar a todo su personal sobre las leyes vigentes sobre los trabajadores sean públicos o privados.

4.- ¿Se supervisa el trabajo realizado por el Departamento Técnico?

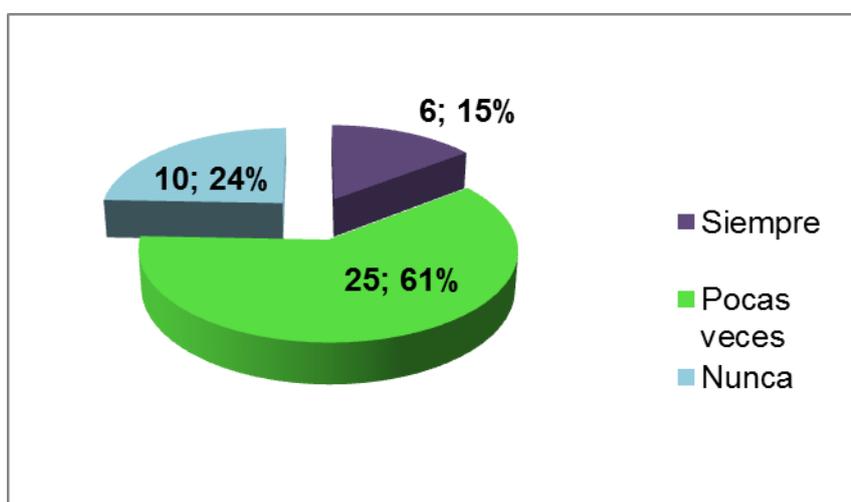
Cuadro 22. Supervisión en Departamento Técnico

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre	6	15%
Pocas veces	25	61%
Nunca	10	24%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 15. Supervisión en Departamento Técnico



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

Con el efecto de saber si se supervisa el trabajo realizado por el Departamento Técnico, observamos que más de la mitad con un 61% responde que pocas veces se lleva a cabo, otros con un 24% opinaron que nunca monitorean sus labores y un 15% al contrario se muestra positiva al decir que si se les controla y supervisa sus labores. La empresa debería establecer una política de control que se enfoque a la supervisión del personal.

5.- ¿La información que recibe por parte de su jefe o supervisor es clara y concisa?

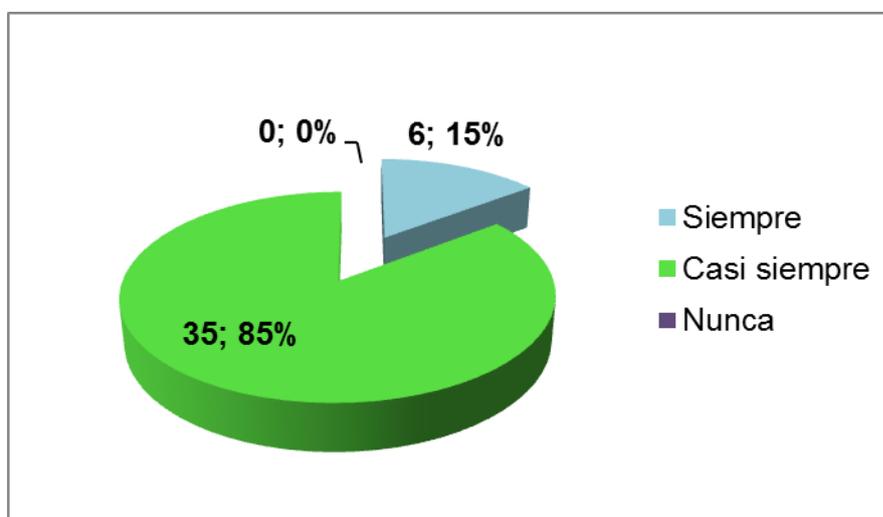
Cuadro 23. Información clara y concisa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre	6	15%
Casi siempre	35	85%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 16. Información clara y concisa



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

El 85% de los encuestados respondió que casi siempre recibe información clara y concisa de parte de su jefe o supervisor inmediato, mientras observamos en la gráfica que sólo un 15% responde siempre se lo realiza, analizando así que los superiores deberían tratar de ser más específicos en la comunicación que imparten a sus subordinados.

6.- ¿Cuál es el medio que su jefe o supervisor utiliza para transmitirle información?

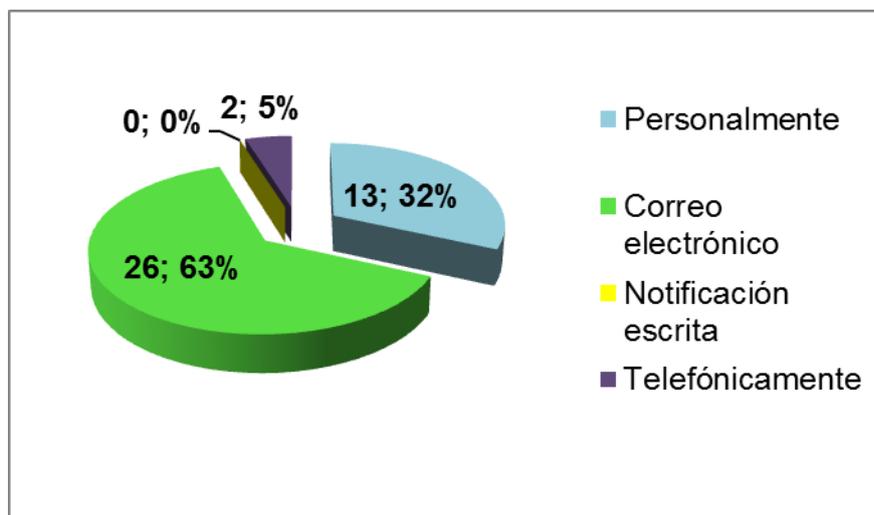
Cuadro 24. Medios para transmitir información

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Personalmente	13	32%
Correo electrónico	26	63%
Notificación escrita	0	0%
Telefónicamente	2	5%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 17. Medios para transmitir información



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

Del total de personas encuestadas un 63% respondió que su jefe se comunica con ellos en su mayor parte por correos electrónicos, un 32% comunicó que con ellos lo hace personalmente y un 5% vía telefónica, dejando como conclusión que no se utiliza papelería como memos, cartas dirigidas, notificaciones sino más bien de manera directa y por medios de comunicación, promoviendo así a utilizar recursos tecnológicos en la empresa.

7.- ¿La Empresa brinda Cursos de Capacitación?

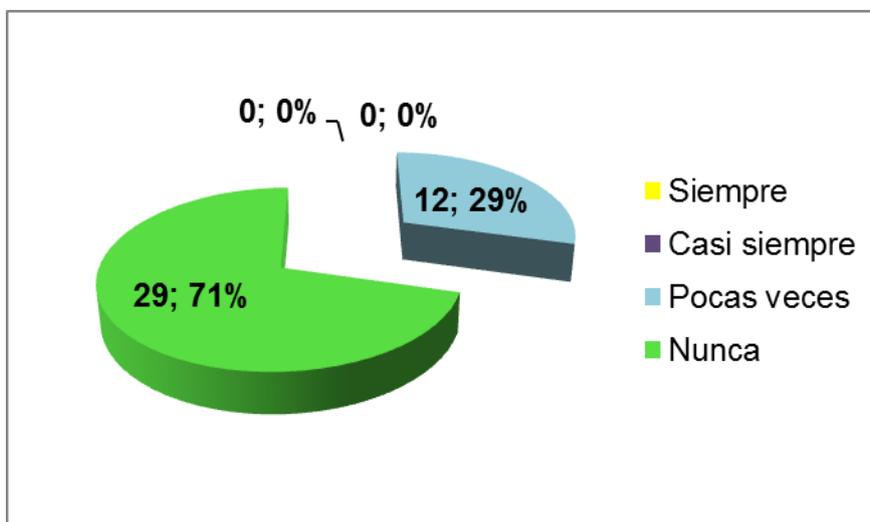
Cuadro 25. Capacitación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Pocas veces	12	29%
Nunca	29	71%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 18. Capacitación



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

Al referirnos a indagar si reciben cursos de capacitación por parte de la empresa observamos que un 71% dijeron que nunca reciben estas capacitaciones, por el contrario 29% menos de la mitad opinaron que si se les brinda estos cursos; obteniendo como resultado que la empresa debería enfocarse en este punto que es muy importante contar con personal altamente capacitado que trabaje con dedicación y esmero.

8.- ¿Cree usted que el Departamento de Recursos Humanos cumple a cabalidad su función?

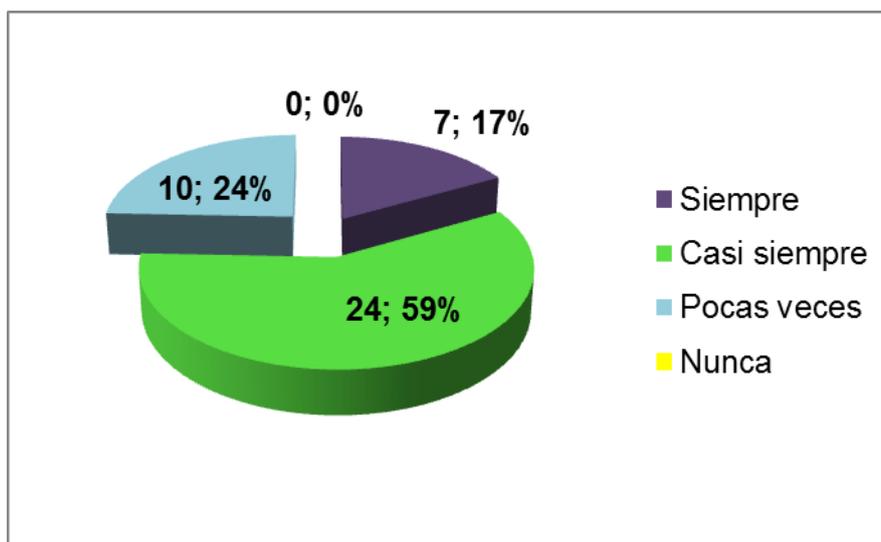
Cuadro 26. Función de RR. HH

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre	2	17%
Casi siempre	24	59%
Pocas veces	10	24%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 19. Función de RR. HH



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

El 59% de encuestados respondió que casi siempre el Departamento de Recursos Humanos si cumple a cabalidad con su función, un 24% dijo que pocas veces y sólo un 17% aseguró que si cumple su función por lo que se debería analizar las fallas que tiene ya que una parte del personal no está convencido de esto.

9.- ¿Se encuentra usted oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros y/o actividades dentro de la Empresa?

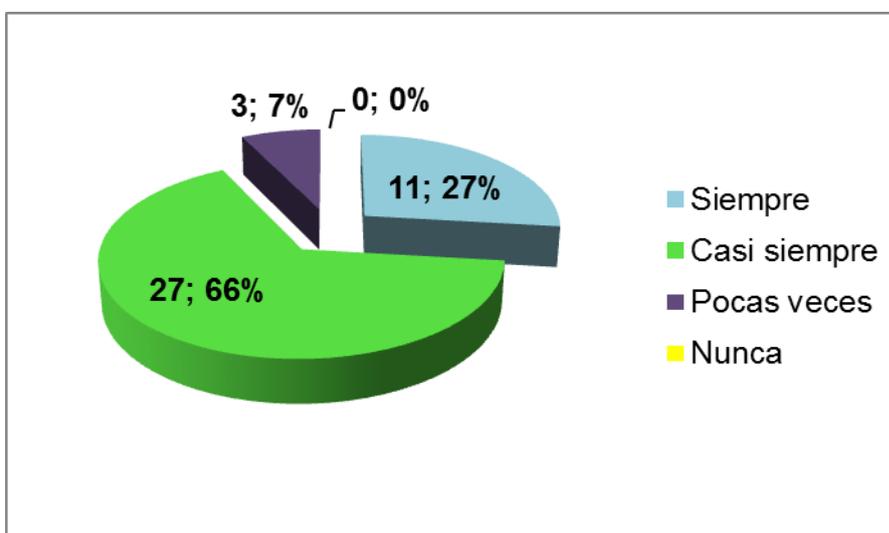
Cuadro 27. Comunicación sobre cambios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre	11	27%
Casi siempre	27	66%
Pocas veces	3	7%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 20. Comunicación sobre cambios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

El 66% de los encuestados nos dijo que casi siempre se les comunica sobre los objetivos, cambios, logros y /o actividades dentro de la empresa, un 27% nos comunicó que siempre se los mantiene informado sobre los nuevos cambios mientras que sólo un 7% respondió que pocas veces se les comunica sobre esto, obteniendo como resultado que la empresa en esta parte no tiene problemas graves porque el personal si en su gran parte está informado de lo que sucede dentro de la misma.

10.- ¿Cree usted que las funciones establecidas dentro de la Empresa contribuye al logro de los objetivos de la misma?

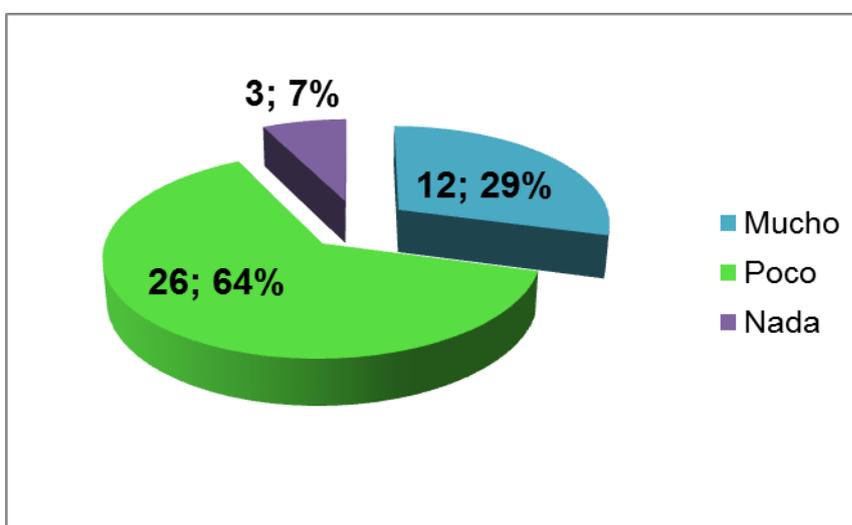
Cuadro 28. Funciones y logro de objetivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Mucho	12	29%
Poco	26	63%
Nada	3	7%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 21. Funciones y logro de objetivos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

Con efecto de recaudar opinión sobre si las funciones establecidas dentro de la empresa contribuye al logro de los objetivos de la misma un 63% dijo que ayudan poco, el 29% que mucho y un 7% que en nada, analizando la situación creemos que se debería reestructurar todo el manual de funciones.

11.- ¿Con qué frecuencia se evalúa el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la Empresa?

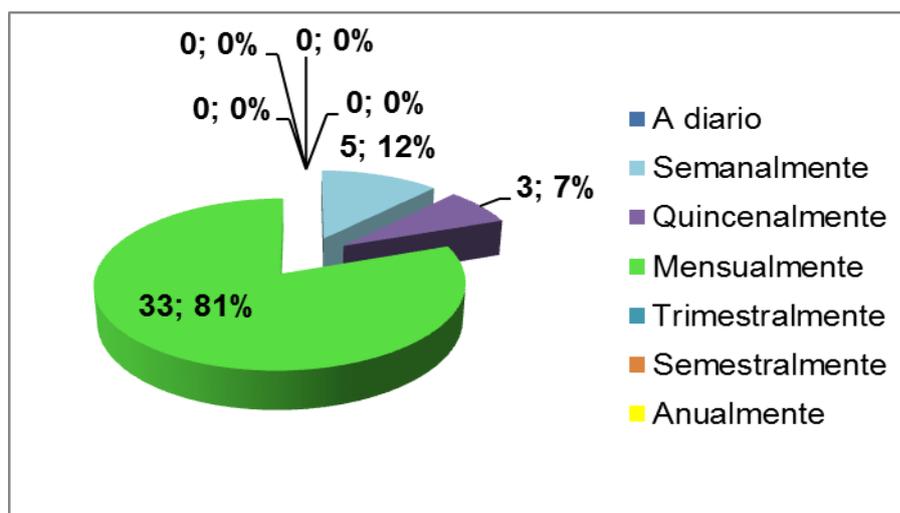
Cuadro 29. Desempeño Laboral

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
A diario	0	0%
Semanalmente	5	12%
Quincenalmente	3	7%
Mensualmente	33	81%
Trimestralmente	0	0%
Semestralmente	0	0%
Anualmente	0	0%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 22. Desempeño Laboral



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

Según la opinión de los encuestados en cuanto a la frecuencia en que se evalúa el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la empresa, tenemos que un 81% dijo que se lo realiza mensualmente, un 12% semanalmente y mientras que un 7% indicó que es quincenalmente, generando así cierta duda, ya que lo correcto sería un mismo periodo de evaluación para todo el personal en general.

12.- ¿El personal que trabaja con usted posee conocimientos y habilidades para satisfacer las necesidades de las personas que requieren servicios por parte de la Empresa?

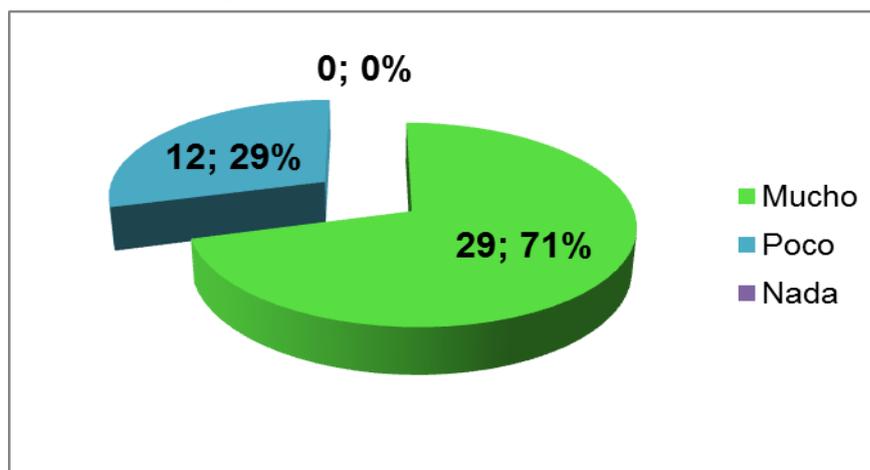
Cuadro 30. Conocimientos y Habilidades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Mucho	29	71%
Poco	12	29%
Nada	0	0%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 23. Conocimientos y Habilidades



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

Se consultó sobre si el personal que trabajan en la empresa poseen conocimientos y habilidades para satisfacer las necesidades de las personas que requieren servicios por parte de la empresa, observando en la gráfica que el 71% opinó que si tienen mucho conocimiento mientras que el 29% dijeron que es poco, dando lugar a expresar que la empresa debería realizar evaluaciones periódicas en cuanto a lo experimentado en el tiempo de trabajo, dependiendo el área de trabajo.

13.- ¿Con qué frecuencia acostumbra a participar en la decisión en cuanto a la adaptación de nuevas políticas dentro de la Empresa?

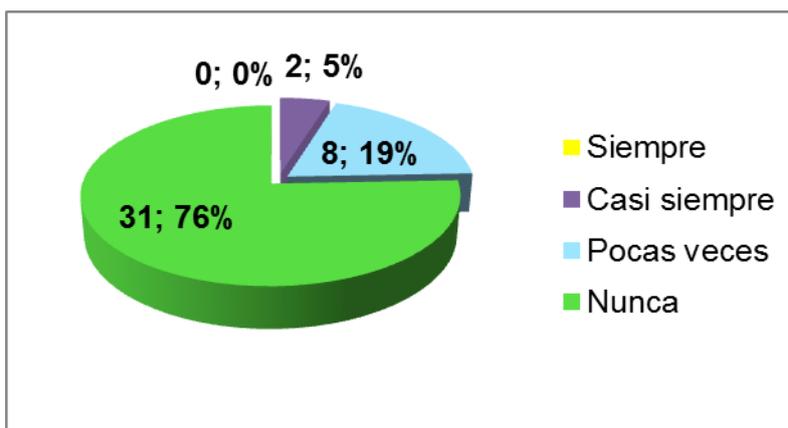
Cuadro 31. Participación en las decisiones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre	0	0%
Casi siempre	2	5%
Pocas veces	8	19%
Nunca	31	76%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 24. Participación en las decisiones



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

Con el propósito de saber si se le hace partícipe al empleado al momento de implementar nuevas políticas dentro de la empresa el 76% concuerda que nunca se los toma en cuenta para analizar u opinar sobre este tema, un 19% dijo que pocas veces y sólo un 5% opinó que casi siempre se les informa, el contar con la opinión de los empleados puede llegar a ser beneficioso para la empresa ya que ellos se considerarían piezas claves para el buen funcionamiento de la empresa por lo que su nivel de productividad mejoraría en gran mayoría.

14.- ¿Se controla el tiempo de Entrada y Salida de la Empresa?

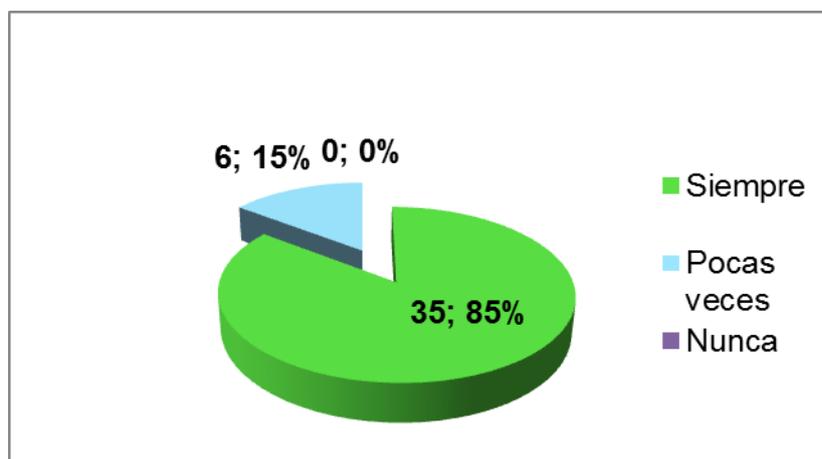
Cuadro 32. Horario de trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Siempre	35	85%
Pocas veces	6	15%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 25. Horario de trabajo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis e interpretación

Un 85% respondió que siempre se controla el tiempo de entrada y salida de la empresa mientras que un 15% dijo que no se lo hace, analizando esta situación creemos que la empresa debería controlar mejor estos horarios ya que el tiempo es un factor clave en toda empresa y no se lo debe desperdiciar.

4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Cuadro 33. Verificación de Hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p style="text-align: center;">GENERAL</p> <p>El control interno mejorará el cumplimiento de las actividades en el Área Administrativa, Operativa y Financiera de la empresa IN.PLANET S.A.</p>	<p>Esta hipótesis se verifica con las preguntas 1, 2, 5,7 y 8 que nos muestran cómo funciona la empresa y la falta de cumplimiento de responsabilidades por parte del personal que labora en ella.</p>
<p style="text-align: center;">ESPECÍFICA 1</p> <p>La implementación de reportes podrá ocasionar variaciones en el nivel de eficiencia en el Área Operativa.</p>	<p>Para la verificación de esta hipótesis constan las preguntas 1 y 4 al observar la falta de supervisión dentro de las labores diarias que se realizan en la empresa.</p>
<p style="text-align: center;">ESPECÍFICA 2</p> <p>La elaboración de un cronograma ayudará a dar soluciones más rápidas a los clientes.</p>	<p>La verificación de esta hipótesis corresponde las preguntas 9,10 y 12 al demostrar que se debe programar cada una de las actividades para así tener un mejor control y cumplir con los objetivos propuestos.</p>
<p style="text-align: center;">ESPECÍFICA 3</p> <p>El incumplimiento de políticas y procedimientos podrá ocasionar variaciones al desempeño de la recaudación de cartera.</p>	<p>Con las preguntas 2, 8,10 y 12 verificamos que nos favorecerá crear un manual de funciones, políticas y procedimientos que contribuyan a encaminar al personal sobre sus respectivas funciones y responsabilidades.</p>
<p style="text-align: center;">ESPECÍFICA 4</p> <p>La existencia de documentación para cheques girados y retiros bancarios ayudará a un adecuado registro contable.</p>	<p>En las preguntas 5 y 13 nos tiende a verificar que es adecuado llevar un registro permanente de egresos que respalden cada una de las salidas de dinero.</p>

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, OPERATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA IN.PLANET S.A.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Control Interno

El Control Interno es el conjunto de normas y procedimientos que tienen las Empresas con el objetivo de “Salvaguardar sus Activos”.

De acuerdo al Informe COSO el Control Interno establece los siguientes objetivos:

- ✓ Eficiencia y Eficacia en cuanto al Uso de los Recursos con los que se cuenta.
- ✓ La Fiabilidad y Razonabilidad de los Estados Financieros o Transacciones Contables.
- ✓ Debido cumplimiento de las Leyes y Regulaciones que están implementadas en el lugar en el que se encuentra ubicada la Empresa.

El Control Interno COSO está conformado por 5 componentes, los cuales detallo a continuación:

- ⇒ **Ambiente de Control.-** Es la pieza clave o base sobre la cual se rigen los demás componentes. Está dirigida a una actividad que implica el cumplimiento de actividades del personal ligados a su vez con elementos como: Integridad y valores Éticos, Competencia, Experiencia y dedicación de la Alta Administración, Filosofía administrativa y estilo de operación.
- ⇒ **Evaluación de Riesgos.-** Las empresas tienen que estar conscientes de que existen un sinnúmero de riesgos ya sean internos o externos que tendrían que evaluar con el fin de que no interfieran al cumplimiento de los objetivos ya establecidos. Este análisis o evaluación servirá para prevenir o tomar los correctivos necesarios frente a riesgos como futuros cambios económicos, industriales, operativos y legislativos.
- ⇒ **Actividades de Control.-** En este componente se identifican las políticas, normas, procesos y procedimientos que generan ayuda para la realización de actividades dadas por la alta gerencia encaminada también al fiel cumplimiento de objetivos e identificación de riesgos potenciales que perjudiquen los recursos con los cuales cuenta la empresa.
- ⇒ **Información y Comunicación.-** Aquí se tiene en cuenta la manera por la cual llegan los mensajes ya sea a los superiores o los subordinados así como también a factores externos como por ejemplo los clientes, proveedores, entidades de control y accionistas o socios de la empresa.
- ⇒ **Monitoreo.-** También llamado Supervisión, en este se comprueba que los controles establecidos se estén llevando a cabo de una manera positiva en cada una de las actividades que se desarrollan en la empresa a diario.

EL Control Interno trabaja con documentos tales como:

- Cuestionarios de Control Interno
- Narraciones escritas del Control Interno
- Diagramas de Flujos

El Control Interno General estará enfocado con mayor prioridad en el esquema interno de control que debería de tener toda entidad desde tres puntos de vista claves como lo son: Administrativo, Operativo, Financiero; dando así una base sólida reflejada en los estados financieros de la misma.

Control Interno – Área Administrativa

Comprende el plan que ha desarrollado cada entidad u organización y los procedimientos para la realización de transacciones autorizadas por la gerencia para el proceso de tomas de decisiones esta a su vez ligada al cumplimiento de objetivos propuestos.

- Logros de Objetivos
- Mantener informado de la situación de la empresa
- Coordinar sus funciones
- Mantener ejecutoria eficiente
- Determinar si la organización está operando conforme a las políticas establecidas

Control Interno – Área Operativa

Comprende los métodos usados con el fin de efectuar las actividades o funciones que se rigen a través de políticas establecidas en la empresa.

- Asignación de responsabilidades
- Salvaguarda de activos
- Soporte de las actividades realizadas
- Segregación de funciones

Control Interno – Área Financiera

Comprende el plan de la entidad u organización en conjunto con los procedimientos y registros que hacen énfasis a la protección y custodia de los recursos y a la fiabilidad y razonabilidad de los Estados Financieros.

- Confección estados financieros.
- Análisis económicos, financieros, patrimoniales. Comparativos con presupuestos. Estudio variaciones.
- Informes financieros.

5.3 JUSTIFICACIÓN

Al tener ya un análisis más a fondo de todo lo que se refiere a la Situación actual de la Empresa IN.PLANET S.A., llegamos a la conclusión de implementar un Sistema de implementación de políticas y controles. Esto nos va a permitir mejorar el nivel de eficiencia y eficacia en las Áreas Administrativa, Operativa, Financiera.

La implementación de controles implica como primer punto la creación de un organigrama estructural donde se muestra el nivel jerárquico de cómo está conformada la empresa, por otra parte se elaborará un manual de funciones, políticas y procesos o procedimientos en los que se detalla cada una de las actividades que debe realizar el personal. En lo que se refiere a estrategias, se creará una plantilla que nos permita visualizar el análisis FODA de la empresa y tomar decisiones más reales y acordes a los problemas futuros que puedan presentarse.

Por último se hará una comparación financiera con un año base para saber si el rendimiento generado es igual al esperado.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo general de la propuesta

Fortalecer controles internos con énfasis en mejorar la eficiencia y eficacia del Área Administrativa, Operativa y Financiera y de esta manera lograr un mayor crecimiento empresarial y generar rentabilidad a la Empresa IN.PLANET S.A.

5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta

- Elaboración de un manual de funciones que mejoren el rendimiento operativo de la compañía.
- Diseñar un cronograma específico de actividades que facilite el trabajo para la atención de quejas y requerimientos de clientes en el Departamento Técnico.
- Establecer nuevas políticas de recaudación de cartera en IN.PLANET S.A.
- Crear un formato de registro de cheques de manera secuencial, así como depósitos, notas de crédito y débito respectivas para tener un mejor control del efectivo recaudado y realizar una conciliación bancaria que se ajuste a la información enviada por las entidades bancarias.

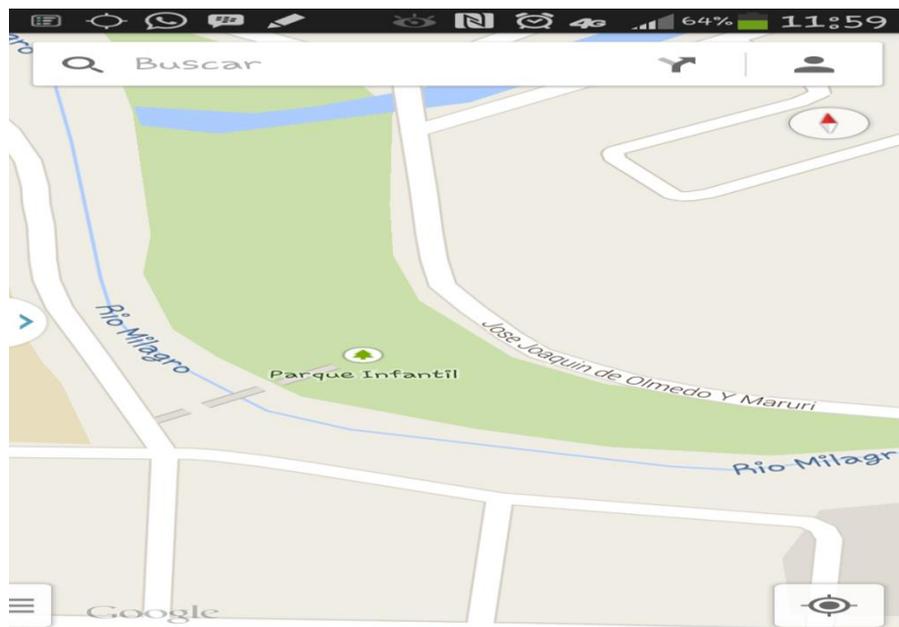
5.5 UBICACIÓN

Figura 26. Croquis de ubicación de IN.PLANET S.A. vía satélite



Fuente: Google Maps

Figura 27. Croquis de ubicación IN.PLANET S.A



Fuente: Google Maps

5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Dentro del análisis que vamos hacer en ésta investigación es necesario indicar lo siguiente:

Estudio Técnico

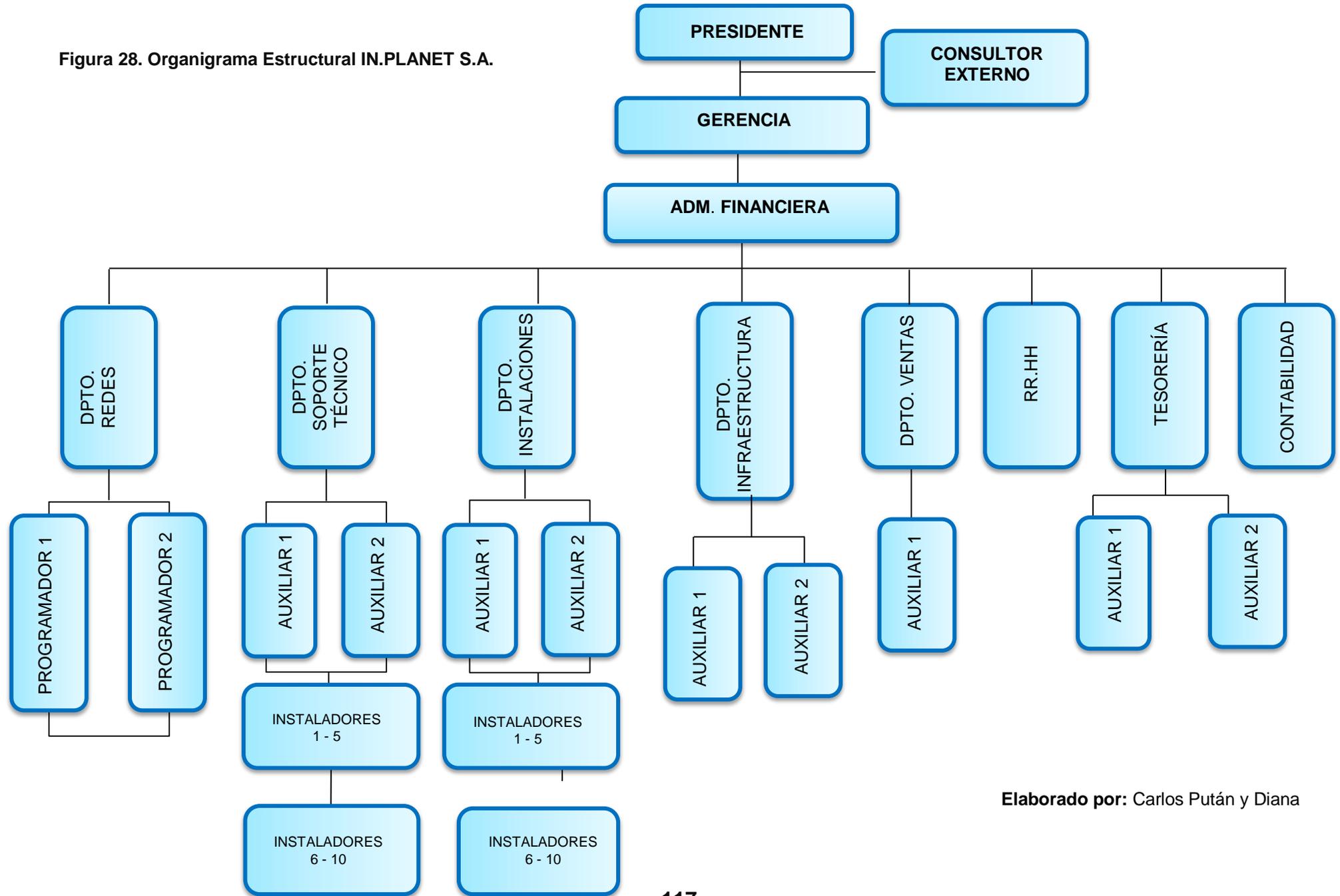
La compañía IN.PLANET S.A. cuenta con un equipo de colaboradores capaces de cumplir las metas y objetivos trazados mediante procedimientos para alcanzar resultados favorables.

Es necesario implementar políticas y controles en las diferentes áreas de la compañía para obtener un mejor seguimiento en cuanto a las funciones o procedimientos a desempeñar por cada uno de los colaboradores y así mejorar la toma de decisiones en cuanto a los resultados obtenidos.

Estudio Administrativo

En ésta investigación es importante dar a conocer específicamente el organigrama a implementar para así establecer el orden jerárquico de la compañía y mejorar la dirección de la comunicación de los colaboradores.

Figura 28. Organigrama Estructural IN.PLANET S.A.



Elaborado por: Carlos Pután y Diana

MISIÓN

Obtener la excelencia en provisión de productos y comunicación de datos innovadores mediante equipos de tecnología de punta con un personal preparado comprometido de primera para así lograr satisfacer las necesidades en beneficios de la comunidad.

VISIÓN

Ser la compañía Líder de comunicación de datos a nivel nacional, por la gran calidad de servicio que estamos brindando a nuestros clientes con la más moderna tecnología existente en el mercado.

Políticas de Cobranza

Clientes nuevos

- Se considerara cliente nuevo a toda sociedad jurídica de hecho o de derecho, o a persona natural con capacidad obvia para contratar los servicios que la Compañía ofrece por primera vez.
- Los formatos de recopilación de información de nuevos clientes deberá ser entregado con un máximo de 1 (un) día laborable posterior a la aceptación de las condiciones de la venta del servicio.
- Los únicos formatos establecidos para esta política son los que se adjuntan al sistema de gestión y que se encuentran codificados como documentos controlados del proceso.
- Queda totalmente establecido y sin ninguna condición en contrario que los datos que los formatos requieran en su llenado deberán contener toda la información necesaria.
- Todo cliente nuevo independientemente de su acuerdo de pago deberá ser visitado con un mínimo de 1 (una) vez por cada trimestre a partir de la fecha de su instalación.

Clientes vigentes

- Se considerará cliente vigente a toda sociedad jurídica de hecho o de derecho, o a persona natural con capacidad obvia para contratar los servicios que la Compañía ofrece y que permanezca como tal por 2 (dos) o más meses.

Servicio

- Los servicios que presta la compañía están relacionados con la venta, instalación y puesta en marcha de proyectos y equipos relacionados con las telecomunicaciones principalmente de Internet, cableados estructurados, comunicación vía IP y demás actividades relacionadas.
- Los colaboradores del departamento de cartera estarán firmemente convencidos y enterados de los servicios que la compañía ofrece con el fin de garantizar una maximización de los recursos a través de una cobranza efectiva.
- Las fechas de pago recaerán en el mismo día de la instalación por cada mes que se genere o se preste el servicio pactado.
- Solo se mantendrá un periodo de gracia de 5 días hábiles posteriores a la fecha de vencimiento de pago del cliente, sin que esto implique obviar las gestiones de cobro.
- Es responsabilidad del jefe de cartera atender cuando el caso lo requiera el financiar el cobro de las instalaciones de clientes nuevos solo hasta alcanzar como máximo un 50% de abono y un diferimiento del saldo hasta 30 días posteriores.
- En ausencia del jefe de cartera para el cumplimiento del punto 3.3.5, esta acción será asumida por el Gerente General.
- Casos en los que el cliente por su volumen o condición particular necesite una condición de negocios distinta a la establecida en el punto 3.3.5, esta será atendida por el jefe de cartera en conjunto con el Gerente General.
- Las políticas de cobro de la empresa son generar el proceso de cobro con la modalidad de mes adelantado y de manera mensual.

- Ningún cliente negociara condiciones de pagos distintas de las aprobadas en estas políticas, cualquier caso distinto que amerite ser estudiado será responsabilidad compartida del jefe de cartera y Gerente General aprobarlo o negarlo pensando siempre en la maximización de los beneficios de la empresa.
- Los cambios de planes que los clientes soliciten aumentando o disminuyendo la capacidad del servicio originalmente pactado, originara un nuevo contrato con las condiciones aprobadas y estas serán aprobadas por el Gerente General.

Clientes referidos

- Los clientes que se sumen a la base de datos de la compañía por medio de una referencia de cualquier persona ligada o no a la empresa comisionara un valor que en total de beneficios no supere los US. \$ 10.00.
- Si el referidor del nuevo cliente, es también cliente el valor de la comisión se aplicara a la próxima factura como descuento especial con nota de crédito, siempre que se haya cobrado el valor inicial del servicio más la instalación.
- Si el referidor fuera empleado de la empresa la comisión se cancelara con cheque y/o efectivo dos días posteriores al cobro del valor inicial.
- En cualquier caso que la condición del cliente proporcione beneficios netos importantes para la empresa y su incorporación dependa de ajustar la comisión por montos más altos de los aprobados por política general, estos serán aprobados por el Gerente General.

Suspensión del servicio

- Se deberá suspender el servicio cuando el cliente presente durante tres meses consecutivos atrasos totales o parciales por más de 10 días y/o cuando su atraso total o parcial en cualquier mes sea de más de 30 días. Se exceptúa de esta política a clientes que por variantes estratégicas para beneficios de la empresa se aprueben cobros con atrasos; sin embargo, jamás se aceptará para estos clientes un atraso superior a los 60 días.
- La separación de los equipos dará lugar cuando el cliente suspendido no haya regularizado su pago luego de 15 días posteriores a la suspensión.
- Si el cliente luego de separados los equipos reinicia nuevamente su relación comercial se deberá emitir un nuevo contrato y consecuentemente un nuevo cobro de instalación.
- La suspensión del servicio se efectuará independientemente del grado de amistad o parentesco que vincule el cliente con los directivos de la empresa, si esto sucediera se tratará a estos clientes como cortesías de servicios y serán separados del sistema de gestión de cartera.

MANUAL DE FUNCIONES DE IN. PLANET S.A
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL ÁREA CONTABLE

OBJETIVO GENERAL:

Registrar oportunamente todas las operaciones presupuestarias y contables que inciden en los Estados Financieros de cada período, para poder tener información real de la compañía y así a la toma de decisiones en base a los resultados obtenidos.

Supervisión Recibida: Directamente de la Administración Financiera.

Supervisión Ejercida: Directamente del personal que conforma la estructura orgánica de la empresa

Supervisión Ejercida: Directamente del personal que conforma la estructura orgánica de la empresa

<u>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</u>	⇒ Establecer y operar las medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad esté diseñado específicamente a las necesidades de la compañía.
	⇒ Establecer y operar las medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad esté diseñado específicamente a las necesidades de la compañía.
	⇒ Llevar a cabo la contabilidad de la compañía acorde a los términos establecidos por las Normas contables y Financieras.
	⇒ Emitir por escrito las principales políticas contables establecidas para garantizar el correcto registro de las transacciones dadas de cada período.
	⇒ Mantener actualizado el Plan de Cuentas acorde a las necesidades de la compañía.
	⇒ Elaborar, analizar y consolidar los Estados Financieros de la compañía para la presentación a los entes gubernamentales (Servicio de Rentas Internas y Superintendencia de Compañías).
	⇒ Depurar constantemente los registros contables mediante el diseño de reporte para los ingresos y egresos de dinero de la compañía.

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DEL ÁREA DE TESORERÍA

OBJETIVO GENERAL:

La correcta forma de gestionar los cobros de los clientes, el correcto uso de los reportes, verificación del estado de cuenta de los clientes y estandarizar el ingreso de los datos para una adecuada elaboración de reportes.

<u>FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:</u>	⇒ Los colaboradores de cartera deben tener pleno conocimiento del proceso, sus instalaciones, servicios y horarios de atención.
	⇒ Estar preparados para asistir inmediatamente cualquier solicitud o inquietud de algún cliente.
	⇒ Velar por la seguridad del cliente.
	⇒ Estar siempre atentos a cualquier persona o movimiento sospechoso al momento de los cobros e informar inmediatamente a la gerencia.
	⇒ Deberá asegurar la satisfacción total del cliente.
	⇒ Conocimiento del funcionamiento de todos los equipos de la Compañía y sus sistemas de gestión.

ÁMBITO DE LA ACTUACIÓN:

<u>Responsabilidad:</u>	Uso constante de equipos informáticos y de comunicación siendo de manera directa su responsabilidad.
<u>Dinero:</u>	Ser responsable directo de la cobranza ya sea en efectivo, cheque o transferencias bancarias.
<u>Información Confidencial:</u>	Acceso de manera directa de la cartera total de la compañía el cual es de uso confidencial.

PERFIL DEL CARGO:

Educación: Mínimo 2 años de estudio universitario en el área contable.	Experiencia: Mínimo haber trabajado (2) años en recuperación de cartera.
---	---

CONOCIMIENTOS:

- Conocimiento general de contabilidad
- Uso de computador (Word, Excel y Power Point)
- Uso de calculadoras o sumadoras
- Conocimiento general de internet

HABILIDADES:

- Facilidad de palabra para el correcto trato con el cliente.
- Agilidad mental para cálculos aritméticos.

DESTREZAS:

- Conteo rápido y exacto del dinero recibido (Efectivo, Cheque)

INTRODUCCIONES GENERALES:

Inducción de un adecuado arqueo de caja.	Argumentos a utilizar para un adecuado trato con el cliente.
Inducción del uso adecuado del sistema para los cobros diarios	

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	
OBJETIVO GENERAL:	
Mantener y desarrollar un personal altamente calificado para alcanzar los objetivos de la compañía actividades para velar el cumplimiento de políticas y normas vigentes en el reglamento interno del trabajador.	
<u>FUNCIONES GENERALES:</u>	⇒ Administración del Personal.
	⇒ Estar preparados para asistir inmediatamente cualquier solicitud o inquietud de algún cliente.
	⇒ Reclutamiento y selección del Personal
	⇒ Descripción y análisis del puesto
	⇒ Evaluación del desempeño
	⇒ Comunicación Interna
	⇒ Entrenamiento y Desarrollo del Personal
	⇒ Compensaciones y Planes de Beneficios Sociales
	⇒ Higiene y Seguridad del Trabajo
	⇒ Relaciones Laborales
<u>Información Confidencial:</u>	⇒ Usuarios y claves para el acceso al IESS y al Ministerio de Relaciones Laborales
⇒ PERFIL DEL CARGO:	
Educación: Licenciatura en Derecho o de Psicología como mínimo (2) años.	Experiencia: Mínimo haber trabajado (2) años en la dirección del cargo de RR.HH.
CONOCIMIENTOS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento general de la ley del trabajador • Uso de computador (Word, Excel y Power Point) • Elaboración de memos, comunicados, convocatorias y solicitudes • Conocimiento general de internet 	
HABILIDADES:	DESTREZAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo absoluto con las personas que se va a tener a cargo. • Compromiso con la empresa y con los empleados 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de roles del personal • Identificación de las planillas de aportaciones del personal • Provisión de Beneficios Sociales del Personal

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DEL ÁREA TÉCNICA

OBJETIVO GENERAL:

Prestar un servicio estable de calidad para así responder a las exigencias del consumidor.

Solucionar de manera inmediata los problemas suscitados con el servicio que otorgamos al cliente.

FUNCIONES, GENERALES:

- ⇒ Adecuado control de ingreso y salida de equipos de bodega.
- ⇒ Instalación de los equipos con un correcto enlace hacia las torres.
- ⇒ Soporte Técnico inmediato a los posibles problemas que se susciten con la conexión del servicio mediante cronogramas o agendas de trabajos.
- ⇒ Uso correcto del servidor para la adecuada distribución del servicio de internet.
- ⇒ Mantenimiento de computadoras de manera segura al cliente generando informes por el tiempo invertido en éstas reparaciones.
- ⇒ Cronogramas de capacitación del personal Técnico para el adecuado enlace de los equipos al momento de instalarlos en el cliente.

5.6.1 Estudio Financiero

Cuadro 34. Balance General histórico proyectado

**BALANCE GENERAL HISTÓRICO Y PROYECTADO
IN.PLANET S.A.
USD**

	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y bancos	697.543,52	1.474.707,46	2.437.851,97	3.556.106,37	4.665.356,58
Cuentas y documentos por cobrar mercado local	42.500,00	52.222,22	61.944,44	71.666,67	81.388,89
Inventarios:					
Materiales y Equipos Informáticos de Instalación	63.750,00	78.333,33	92.916,67	107.500,00	122.083,33
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	803.793,52	1.605.263,02	2.592.713,09	3.735.273,04	4.868.828,80
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS					
Terreno	50.750,00	50.750,00	50.750,00	50.750,00	50.750,00
Edificio	89.346,14	89.346,14	89.346,14	89.346,14	89.346,14
Muebles y Enseres	3.590,11	3.590,11	3.590,11	3.590,11	3.590,11
Equipos de Oficina	9.345,37	9.345,37	9.345,37	9.345,37	9.345,37
Equipos PED	10.030,04	10.030,04	10.030,04	10.030,04	10.030,04
Mástiles, Brazos y Torres	12.957,39	12.957,39	12.957,39	12.957,39	12.957,39
Infraestructura Técnica	86.341,24	86.341,24	86.341,24	86.341,24	86.341,24
Vehículos	37.100,29	37.100,29	37.100,29	37.100,29	37.100,29
Equipos de Transmisión de Datos	164.314,51	164.314,51	164.314,51	164.314,51	164.314,51
		126			

ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS					
Subtotal activos fijos	463.775,09	463.775,09	463.775,09	463.775,09	463.775,09
(-) depreciaciones	67.532,75	135.065,50	202.598,25	260.100,96	163.319,20
TOTAL ACTIVOS FIJOS NETOS	396.242,34	328.709,59	261.176,84	203.674,13	300.455,89
TOTAL DE ACTIVOS	1.200.035,86	1.933.972,61	2.853.889,93	3.938.947,17	5.169.284,69
PASIVO CORRIENTE					
Porción corriente deuda largo plazo	5.893,77	5.391,04	-	-	-
Cuentas y documentos por pagar proveedores	31.238,63	39.550,00	46.510,00	54.862,00	64.884,40
Gastos acumulados por pagar	254.596,23	332.320,89	421.475,53	504.886,92	581.393,09
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	291.728,64	377.261,93	467.985,53	559.748,92	646.277,49
PASIVO LARGO PLAZO	5.391,04	-	-	-	-
TOTAL DE PASIVOS	297.119,68	377.261,93	467.985,53	559.748,92	646.277,49
PATRIMONIO					
Capital social pagado	116.312,41	116.312,41	116.312,41	116.312,41	116.312,41
Reserva legal	-	50.088,22	115.467,67	198.387,04	297.716,43
Futuras capitalizaciones	-	-	-	-	-
Utilidad (pérdida) retenida	285.721,56	736.515,54	1.324.930,60	2.071.204,94	2.965.169,41
Utilidad (pérdida) neta	500.882,20	653.794,51	829.193,71	993.293,86	1.143.808,96
TOTAL PATRIMONIO	902.916,18	1.556.710,68	2.385.904,39	3.379.198,25	4.523.007,20
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.200.035,86	1.933.972,61	2.853.889,93	3.938.947,17	5.169.284,69
COMPROBACIÓN	-	-	-	-	-

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Cuadro 35. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
PROYECTADO

IN.PLANET S.A.

USD

	2014		2015		2016		2017		2018	
	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%	MONTO	%
Ventas Netas	1.530.000,00	100	1.880.000,00	100	2.230.000,00	100	2.580.000,00	100	2.930.000,00	100
Costo de Ventas	647.110,75	42	766.228,42	41	850.109,95	38	950.706,32	37	1.071.358,67	37
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	882.889,25	58	1.113.771,58	59	1.379.890,05	62	1.629.293,68	63	1.858.641,33	63
Gastos de ventas	18.100,00	1	19.850,00	1	21.661,50	1	23.474,85	1	25.290,09	1
Gastos de administración	106.660,00	7	106.660,00	6	107.141,80	5	107.638,05	4	108.149,20	4
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	758.129,25	50	987.261,58	53	1.251.086,75	56	1.498.180,78	58	1.725.202,04	59
Gastos financieros	2.650,81	0	1.146,19	0	417,51	0	0,00	0	0,00	0
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES PARTICIPACIÓN	755.478,44	49	986.115,39	52	1.250.669,24	56	1.498.180,78	58	1.725.202,04	59
Participación utilidades	113.321,77	7	147.917,31	8	187.600,39	8	224.727,12	9	258.780,31	9
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES IMP.RENTA	642.156,67	42	838.198,08	45	1.063.068,86	48	1.273.453,66	49	1.466.421,74	50
Impuesto a la renta	141.274,47	9	184.403,58	10	233.875,15	10	280.159,81	11	322.612,78	11

UTILIDAD (PERDIDA) NETA	500.882,20	33	653.794,51	35	829.193,71	37	993.293,86	38	1.143.808,96	39
Rentabilidad sobre:										
Ventas Netas	32,74%		34,78%		37,18%		38,50%		39,04%	
Utilidad Neta/Activos (ROA)	41,74%		33,81%		29,05%		25,22%		22,13%	
Utilidad Neta/Patrimonio (ROE)	55,47%		42,00%		34,75%		29,39%		25,29%	
Porcentaje de reparto de utilidades	0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	
Utilidades repartidas	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	
Reserva legal	50.088,22		65.379,45		82.919,37		99.329,39		114.380,90	

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Cuadro 36. Flujo de Caja Proyectado

**FLUJO DE CAJA PROYECTADO
IN.PLANET S.A.
USD**

	2014	2015	2016	2017	2018
A. INGRESOS OPERACIONALES					
Recuperación por ventas	1.487.500,00	1.870.277,78	2.220.277,78	2.570.277,78	2.920.277,78
Parcial	1.487.500,00	1.870.277,78	2.220.277,78	2.570.277,78	2.920.277,78
B. EGRESOS OPERACIONALES					
Pago a proveedores	355.324,98	478.339,63	563.572,53	662.776,91	781.758,85
Mano de obra directa e imprevistos	80.400,00	80.400,00	80.400,00	80.400,00	80.400,00
Mano de obra indirecta	68.400,00	68.400,00	68.400,00	68.400,00	68.400,00
Gastos de ventas	18.100,00	19.850,00	21.661,50	23.474,85	25.290,09
Gastos de administración	106.660,00	106.660,00	107.141,80	107.638,05	108.149,20
Costos de fabricación	77.828,00	77.828,00	77.828,00	77.828,00	77.828,00
Parcial	706.712,98	831.477,63	919.003,83	1.020.517,80	1.141.826,14
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)	780.787,02	1.038.800,14	1.301.273,95	1.549.759,97	1.778.451,64
D. INGRESOS NO OPERACIONALES					

Crédito de proveedores de activos fijos	-	-	-	-	-
Créditos a contratarse a corto plazo	-	-	-	-	-
Créditos Instituciones Financieras 1	-	-	-	-	-
Créditos Instituciones Financieras 2	-	-	-	-	-
Créditos Instituciones Financieras 3	-	-	-	-	-
Aportes de capital	-	-	-	-	-
Aporte de capital (recuperación inv. tempor. histórico)					
Aporte de capital (recup. otras ctas. y dctos. x cobrar hist.)					
Aporte de capital (venta inventario ptos. terminados hist.)					
Parcial	-	-	-	-	-
E. EGRESOS NO OPERACIONALES					
Pago de intereses	2.650,81	1.146,19	417,51	0,00	0,00
Pago de créditos de corto plazo		-	-	-	-
Pago de principal (capital) de los pasivos	13.941,66	5.893,77	5.391,04	-	-
Pago de cuentas y documentos histórico					
Pago participación de trabajadores	-	113.321,77	147.917,31	187.600,39	224.727,12
Pago de impuesto a la renta	-	141.274,47	184.403,58	233.875,15	280.159,81
Reparto de dividendos	-	-	-	-	-
Reposición y nuevas inversiones					
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS					
Terreno	-	-	-	-	-
Edificio	-	-	-	-	-
Muebles y Enseres	-	-	-	-	-
Equipos de Oficina	-	-	-	-	-
Equipos PED	3.000,00	-	-	10.030,04	-
Mástiles, Brazos y Torres	-	-	-	-	-

Infraestructura Técnica	50.000,00	-	-	-	-
Vehículos	-	-	-	-	-
Equipos de Transmisión de Datos	-	-	-	-	164.314,51
ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS					
Activos diferidos	-	-	-	-	-
Otros activos	-	-	-	-	-
Parcial	69.592,47	261.636,20	338.129,44	431.505,57	669.201,43
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	(69.592,47)	(261.636,20)	(338.129,44)	(431.505,57)	(669.201,43)
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)	711.194,55	777.163,95	963.144,51	1.118.254,40	1.109.250,21
H. SALDO INICIAL DE CAJA	(13.651,04)	697.543,52	1.474.707,46	2.437.851,97	3.556.106,37
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	697.543,52	1.474.707,46	2.437.851,97	3.556.106,37	4.665.356,58
REQUERIMIENTOS DE CAJA	58.892,75	69.289,80	76.583,65	85.043,15	95.152,18
NECESIDADES EFECTIVO (CRÉDITO CORTO PLAZO)	-	-	-	-	-

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Cuadro 37. Índices Financieros

ÍNDICES FINANCIEROS

Composición de Activos	2014	2015	2016	Promedio
Activo corriente/activos totales	67,0%	83,0%	90,8%	80,3%
Activo fijo/activos totales	33,0%	17,0%	9,2%	19,7%
Activo diferido/activos totales	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Otros activos/activos totales	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Apalancamiento				
Pasivos totales/activos totales	24,8%	19,5%	16,4%	20,2%
Pasivos corrientes/activos totales	24,3%	19,5%	16,4%	20,1%
Patrimonio/activos totales	75,2%	80,5%	83,6%	79,8%
Composición de costos y gastos				
Costos directos/costos y gastos totales	57,9%	61,1%	64,2%	61,1%
Costos indirectos/costos y gastos totales	26,9%	24,9%	22,8%	24,8%
Gastos administrativos/costos y gastos totales	12,7%	11,7%	10,8%	11,7%
Gastos de ventas/costos y gastos totales	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%
Gastos financieros/costos y gastos totales	0,3%	0,1%	0,0%	0,2%
Costo de ventas/costos y gastos totales	77,2%	84,3%	85,5%	82,4%
Costo materia prima/costos y gastos totales	48,3%	52,2%	56,2%	52,2%
Costo materiales indirectos/costos y gastos totales	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Costo suministros y servicios/costos y gastos totales	1,4%	1,3%	1,2%	1,3%
Costo mano obra directa/costos y gastos totales	9,6%	8,9%	8,1%	8,8%
Costo mano obra indirecta/costos y gastos totales	8,2%	7,5%	6,9%	7,5%
Gastos personal administ./costos y gastos totales	10,8%	10,0%	9,1%	10,0%
Gastos personal ventas/costos y gastos totales	1,0%	0,9%	0,8%	0,9%
Total remuneraciones/costos y gastos totales	29,6%	27,3%	24,9%	27,3%
Liquidez				
	USD			
Flujo operacional	780.787,0	1.038.800,1	1.301.273,9	1.040.287,0
Flujo no operacional	(69.592,5)	(261.636,2)	(338.129,4)	(223.119,4)
Flujo neto generado	711.194,6	777.163,9	963.144,5	817.167,7
Saldo final de caja	697.543,5	1.474.707,5	2.437.852,0	1.536.701,0
Requerimientos de recursos frescos	0,0	0,0	0,0	0,0
Capital de trabajo	512.064,9	1.228.001,1	2.124.727,6	1.288.264,5
Índice de liquidez (prueba ácida)	2,8	4,3	5,5	4,2
Índice de solvencia	2,5	4,0	5,3	4,0
Retorno				
Tasa interna de retorno financiera (TIRF)	141,98%			
Tasa interna de retorno del inversionista (TIRI)	189,44%			
Valor actual neto (VAN)	3.031.173,19	USD		
Período de recuperación (nominal)	0,76	AÑO		
Coeficiente beneficio/costo	6,46			
Utilidad neta/patrimonio (ROE)	55,47%	42,00%	34,75%	44,08%
Utilidad neta/activos totales (ROA)	41,74%	33,81%	29,05%	34,87%
Utilidad neta/ventas	32,74%	34,78%	37,18%	34,90%
Punto de equilibrio	32,01%	25,02%	20,77%	25,93%
Cobertura de intereses	286,0	861,3	2.996,5	1.381,3
Rotaciones				
Rotación cuentas por cobrar	36,0	39,7	39,1	38,3
Rotación de inventarios	8,6	6,7	6,5	7,3
Sociales				
	USD			
Sueldos y salarios	247.800,00	247.800,00	247.800,00	247.800,00
Valor agregado	1.005.929,25	1.235.061,58	1.498.886,75	1.246.625,86
Generación de divisas	0,00	0,00	0,00	0,00
Costo de oportunidad	12,00%	AÑO		

Reporte de evaluación

La presente hoja tiene como objetivo presentar una evaluación financiera del proyecto en función de los resultados obtenidos en las proyecciones, sobre la base de la información ingresada por el usuario. Cabe destacar que para una correcta evaluación es necesario contemplar los siguientes aspectos:

- a) Calidad de la información.
- b) Definición de los supuestos (variables endógenas del proyecto), considerando los siguientes parámetros:
 1. Conservadores
 2. Confiables (creíbles)
 3. Coherentes entre sí

Por otra parte es importante saber que la metodología de diseño y evaluación de proyectos es sólo una herramienta que facilita la TOMA DE DECISIONES, por lo que no se puede sustituir el criterio (experiencia y conocimientos que debe tener el Proyectista con el fin de aceptar o no una inversión, por lo que la evaluación que se realiza en la presente hoja deberá ser considerada como guía para el profesional que utilice el modelo de la CFN (Corporación Financiera Nacional).

- ⇒ **Valor Actual Neto.-** El VAN es positivo, ACEPTAR.
- ⇒ **Tasa Interna de Retorno.-** La TIRF es superior a la Tasa de Descuento, ACEPTAR.
- ⇒ **Flujo Operacional.-** El proyecto no tiene flujo operacional negativo en ningún período, ACEPTAR.
- ⇒ **Saldo final de caja.-** No existe déficit en el saldo final de caja, el proyecto no tendrá dificultades operacionales.
- ⇒ **Capital de trabajo inicial.-** El capital de trabajo pre-operacional es negativo, el proyecto no puede iniciar operaciones.
- ⇒ **Índice de capital de trabajo.-** Durante el proyecto el índice de capital de trabajo es siempre positivo.
- ⇒ **Apalancamiento inicial.-** el nivel de endeudamiento es adecuado.

- ⇒ **Coefficiente Costo/Beneficio.**- El coeficiente Costo/Beneficio es superior a UNO, ACEPTAR.
- ⇒ **Utilidad Neta.**- El proyecto presenta Utilidad Neta positiva, no tiene déficit en Flujo de Caja, ACEPTAR.
- ⇒ **Capacidad Utilizada.**- En un período operacional la Capacidad Utilizada es MAYOR a la Capacidad Instalada definida
- ⇒ **Patrimonio.**- En todos los períodos el Patrimonio es Positivo, ACEPTAR.
- ⇒ **Patrimonio vs. Activo Diferido.**- Si el proyecto castiga el Activo Diferido, el Patrimonio sigue siendo positivo; ACEPTAR
- ⇒ **Total Créditos/Inversión.**- El total de Créditos que financian el proyecto es inferior a la Inversión Inicial

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Para la definición de ésta propuesta, mostraremos los siguientes pasos a ejecutar:

Cuadro 38. Descripción de la propuesta

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO
Elaboración de políticas y funciones que deben establecerse para el mejoramiento de la operatividad de la compañía.	* Reunión con el presidente de la compañía.	* Presidente de la compañía.	USD.\$ 650.00
	* Levantamiento de procesos al personal.	* Asesor externo.	
	* Elaboración de políticas y manual de funciones	* Jefe financiero.	
	* Reunión con el presidente de la compañía para la revisión de las políticas y el manual de funciones.	* Jefe del Departamento de Contabilidad.	
	* Aprobación de políticas y del manual de funciones.	* Suministros de Oficina.	
Establecer reportes de las actividades desempeñadas por el personal.	* Reunión con los Departamentos de la compañía.	* Jefes de cada departamento de la compañía.	USD.\$ 650.00
	* Revisión de la información que manejan bajo su respectiva responsabilidad.	* Asesor externo.	
	* Implementación de formatos por las actividades que van a desempeñar.	* Base de datos de información histórica para uso referencial.	
	* Aprobación de formatos para reportes de las actividades desempeñadas por los departamentos involucrados.	* Suministros de Oficina	

Elaboración de cronogramas de trabajo para el mejoramiento de atención de quejas por parte del Dto. De Soporte Técnico.	* Reunión con el Departamento de Soporte Técnico.	* Presidente de la compañía.	USD.\$ 650.00
	* Revisión de la información que manejan bajo su respectiva responsabilidad.	* Asesor externo.	
	Capacitación de mejora de tiempos para la solución de quejas y reclamos de los clientes.	* Jefe del Departamento de Soporte Técnico.	
	* Aprobación del Plan de capacitación.	* Suministros y Equipos de oficina.	
Implementación de formatos de egresos de cheques y transferencias bancarias para el respectivo seguimiento y la disminución de egresos que no estén identificados.	* Reunión con el Jefe Financiero y Contable para establecer controles a las salidas de dinero de la compañía.	* Jefe del Departamento Financiero.	
	* Elaboración de formatos de egreso de cheques y transferencias.	* Jefe del Departamento de Contabilidad.	
	* Elaboración de reportes para registros bancarios.	* Suministros y Equipos de oficina.	
Evaluación y monitoreo de Políticas, Controles y Funciones de los Departamentos de la compañía.	* Análisis de los cambios de mejoras implementadas.	* Presidente de la compañía.	
	* Seguimiento de la adaptación a los controles y funciones establecidos.	* Jefe del Departamento Financiero.	
	* Aplicación de mejora continua.	* Jefe del Departamento de Contabilidad.	
	TOTAL COSTO DE PROYECTO		USD.\$ 1,950.00

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Financiamiento de la Propuesta: Ya una vez concluida la reunión con el Presidente de la Compañía, se ha establecido que la compañía financiará económicamente el 100% de la implementación de este proyecto para la mejora continua en sí.

FORMATO PARA REGISTRO DE ACTIVIDADES REALIZADAS POR EL PERSONAL DE IN.PLANET S.A.



Dirección 1
 Dirección 2
 Dirección 3
 Dirección 4

Teléfono: 123.456.7890
 Fax: 123.456.7890
 E-mail: XYZftmx@betasoftmx.com

Registro de horas de trabajo Semanal

Empleado Nombre
 Gerente Nombre
 Teléfono del empleado 123.456.7890
 Correo del empleado XYZftmx@betasoftmx.com
 No. De Empleado 123

Semana del 01/01/1900

Día	Entrada	Salida	Entrada	Salida	Horas Regulares	Sobretiempo	Enfermedad	Vacación	Total
Sábado									
Domingo									
Lunes	9:00 a.m.	12:00 p.m.	1:00 p.m.	5 p.m.	8,00				8,00
Martes									
Miércoles									
Jueves									
Viernes									
Total					8,00				8,00
Firma del Empleado					Sueldo/hora	\$10			
Fecha:					Total	\$ 80,00			

Firma del Empleado

Fecha:

Firma del Gerente

Fecha:

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA SOLUCIONAR REQUERIMIENTOS DE CLIENTES EN EL DEPARTAMENTO TÉCNICO DE IN.PLANET S.A.

IN.PLANET S.A. 		Cronograma de Actividades																														% Avance									
Nº	Concepto	Lugar	Responsable(s)	Inicia	Finaliza	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		27	28	29	30	31				
1	Actividad 1	Oficina Operación	Carlos Pután Tapia	01-may-14	10-may-14	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█																							100%			
2	Actividad 2			06-may-14	09-may-14						█	█	█	█																									100%		
3	Actividad 3																																								
4	Actividad 4																																								
5	Actividad 5																																								
6	Actividad 6																																								
7	Actividad 7																																								
8	Actividad 8																																								
9	Actividad 9																																								

FORMATO DE REGISTRO DE CHEQUES Y TRANSFERENCIAS

EGRESO DE CHEQUE O TRANSFERENCIA			Secuencia <input type="text"/>
Banco <input type="text"/>			Nº Cheque <input type="text"/>
Anticipos <input type="checkbox"/>	Horas Extras <input type="checkbox"/>		Nº TRANSFERENCIA <input type="text"/>
Sueldos <input type="checkbox"/>	Préstamos <input type="checkbox"/>		Nº Comprobante <input type="text"/>
Proveedor <input type="checkbox"/>			
Cédula <input type="text"/>	CORRIENTE (1) - AHORROS (2) <input type="text"/>		
Pago a: _____			
Observación: _____			

_____		_____	
Responsable		Beneficiario	

5.7.1 Actividades

Las actividades que se han desempeñado en esta investigación son las siguientes

- Reuniones con el Presidente de la compañía.
- Levantamiento de información de las áreas en general que conforman la compañía, con la finalidad de conocer o saber cuáles son los procedimientos que no se han venido ejecutando a lo largo de los últimos 5 años.
- Elaboración y Diseño de la información que se va a necesitar de cada área respectivamente documentada.
- Inducción y presentación al personal de los nuevos cambios a implementar para la mejora de las funciones y procedimientos.
- Y, por último, evaluación y seguimiento para evitar que se sigan cometiendo los mismos errores de años anteriores.

5.7.2 Recursos, Análisis financiero

Cuadro 39. Recursos, Análisis financiero

<u>PRODUCTO</u>	<u>CANTIDAD</u>	<u>PRECIO</u>
Suministros y materiales	13	\$ 20,95
Impresiones	345	\$ 45,00
CD	5	\$ 3,00
Anillado	3	\$ 6,00
Internet	2	\$ 67,20
Recargas celulares	2	\$ 20,00
Movilización	2	\$ 72,00
Refrigerios	2	\$ 70,00
Total		\$ 304,15

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

5.7.3 Impacto

Dentro de las mejoras que se están realizando, vamos a obtener resultados positivos como:

- Mejora de los tiempos en instalación del servicio minimizando costos
- Reducción de soportes técnicos ya que las instalaciones que se vayan a realizar van a ser de mayor precisión en el enlace del servicio minimizando costos
- Se reducirán los egresos innecesarios de dinero para los respectivos registros contables.
- Mayor seguimiento de la recaudación de cartera en cuanto a los clientes vencidos por falta de pago y se reducirá la cartera vencida.
- Se tendrá un personal mejor capacitado en cuanto a sus funciones.
- Existirá mejor comunicación entre las áreas involucradas.

5.7.4 Cronograma

Cuadro 40. Cronograma

Actividad	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Reunión con el Directorio de la compañía	█															
Levantamiento de información para la detección de los problemas		█	█	█	█											
Elaboración de Procesos						█	█	█	█							
Objetivos Generales y Específicos						█	█	█	█							
Elaboración de misión y visión de la compañía						█	█	█	█							
Reunión con las áreas en general de la compañía										█	█	█	█			
Análisis y diagnóstico de los resultados de las encuestas										█	█	█	█			
Inducción o capacitación de los cambios a ejecutar													█	█	█	
Seguimiento y control de los cambios implementados													█	█	█	█

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

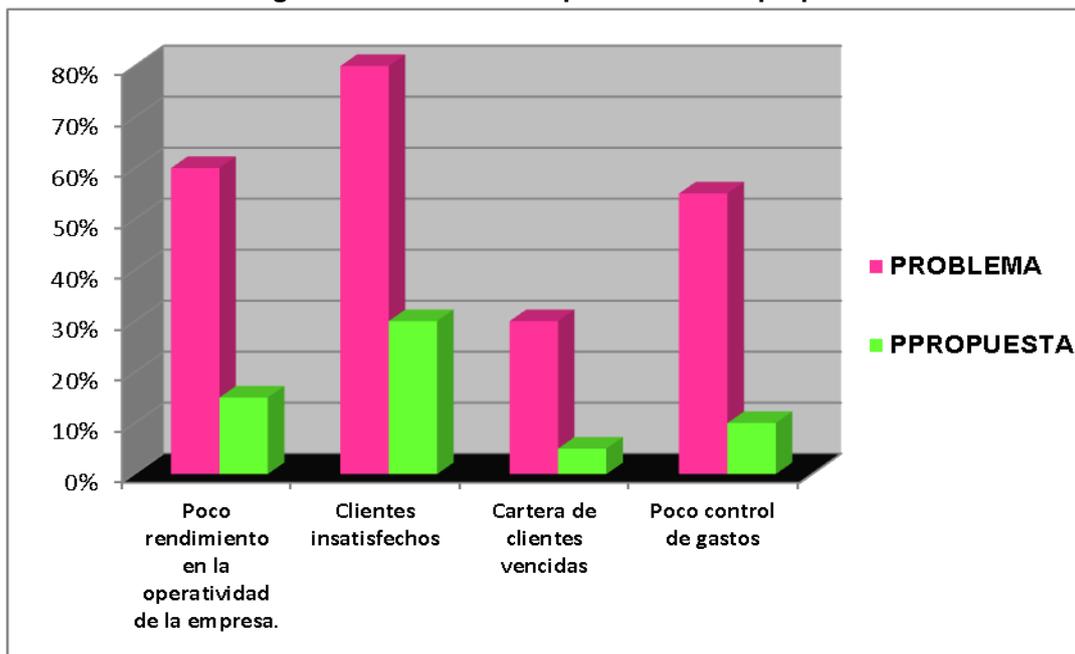
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

Cuadro 41. Lineamientos para evaluar la propuesta

CAUSAS	PROBLEMA	PROB. %	PROPUESTA	PROB. %
Poco rendimiento en la operatividad de la empresa.	Ausencia de reportes de las Actividades desempeñadas por el Personal.	60%	Elaboración de políticas y manual de funciones	15%
Clientes insatisfechos	Falta de cronogramas de las llamadas por quejas y requerimientos de los clientes por parte del Supervisor de soporte técnico.	80%	Diseño de cronogramas específicos para tratar de solucionar los problemas que tengan los clientes.	30%
Cartera de clientes vencidas	Incumplimiento de Políticas y Procedimientos en la adecuada Recuperación de Cartera.	30%	Establecer nuevas políticas de cobranzas.	5%
Poco control de gastos	Ineficiencia en el seguimiento de cheques y retiro bancarios realizados en la compañía.	55%	Elaboración de reportes de registros bancarios, con su debido formato de egreso de cheques en orden secuencial.	10%

Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Figura 29. Lineamientos para evaluar la propuesta



Elaborado por: Carlos Pután y Diana Sigcho

Análisis

Poco rendimiento en la operatividad de la empresa

Para poder disminuir el problema que se tiene en cuanto a la ausencia de reportes de las actividades realizadas por los empleados y así mejorar en un 15% el rendimiento en la operatividad de la empresa se deberá elaborar nuevas políticas y diseñar un manual de funciones y procedimientos.

Clientes insatisfechos

Al diseñar un cronograma específico para darle solución a todas las llamadas que realizan los clientes al Departamento Técnico, ya sea por motivos de mantenimiento o problemas con el servicio se logrará en un 30% reducir la insatisfacción de los mismos a causa de esos inconvenientes.

Cartera de clientes vencidas

Se deberá establecer nuevas políticas de cobranzas para lograr recuperar en un 5% la cartera de clientes vencida.

Poco control de gastos

En cuanto al debido control de gastos que se tiene en la empresa es necesario elaborar reportes de registros bancarios, teniendo a su vez un formato en el que consten registrados los cheques de manera secuencial y con su debido desglose del mismo, esto ayudará a tener mejor controlado en un 10% los egresos que se realizan y poder controlarlos de manera que no influyan en disminución innecesaria del efectivo de la empresa.

CONCLUSIONES

Una vez concluido nuestro diagnóstico y desarrollo de nuestra investigación referente a realizar una Reestructuración a las Áreas: Administrativa – Operativa – Financiera de la Empresa IN.PLANET S.A. llegamos a las siguientes conclusiones:

1. La empresa presenta falencias en el Control Interno por lo que existe un déficit en su operatividad.
2. Es fundamental para toda empresa establecer un manual de funciones y procedimientos y una herramienta administrativa útil como lo es el Análisis FODA, ya que así se identifican factores críticos y las partes vulnerables de cada área así como sus fortalezas para sobrevivir en un mundo competitivo.
3. No se logra solucionar todos los requerimientos realizados por los clientes ya que la empresa no cuenta con un cronograma donde se especifique la causa de la queja, los datos del cliente y el orden de llamadas por fechas y horas.
4. No se cumplen las políticas cobranza establecidas dentro de la empresa por lo que existe una cartera vencida de clientes que llevan meses sin cancelar por el servicio recibido.
5. No se lleva un debido control de cheques girados, depósitos realizados, notas de débito y crédito de la empresa, por lo que se tendría un mal registro de transacciones y una errada conciliación bancaria.

Nuestra propuesta de Reestructuración en IN.PLANET S.A.; está ligada a la orientación de resultados que den una mejoría al sistema de Operacionalización dentro de la misma, mediante el trabajo en equipo y el lineamiento de objetivos concretos y medidos por indicadores más precisos que permitirán a la empresa su total desarrollo, solvencia y capacidad para enfrentar a la competencia a nivel local, regional, nacional y con miras a un enfoque internacional.

RECOMENDACIONES

Una vez analizado los factores de riesgo, áreas vulnerables y problemas existentes en la Empresa IN.PLANET S.A., y en relación a las conclusiones ya emitidas se procede a emitir las siguientes recomendaciones, las cuales esperamos tomen en consideración para que se ejecuten de manera inmediata y así dar solución a los problemas expuestos mejorando a su vez las condiciones en las cuales se encuentra la empresa.

1. Implementar un Sistema de Control Interno eficaz y eficiente mediante propuestas que realice cada área con el fin de mejorar la estructura interna de la empresa.
2. Desarrollar un manual de funciones, y procedimientos para que los empleados sepan a cabalidad sus obligaciones y responsabilidades.
3. Diseñar un cronograma de actividades para la atención de requerimientos y quejas por parte de los clientes para así lograr solucionar sus problemas y que se sientan satisfechos del servicio proporcionado por la empresa.
4. Elaborar nuevas políticas de cobranza para lograr recuperaren algo la cartera vencida.
5. Crear un formato donde conste el registro de cheques, depósitos, notas de crédito, notas de débito de manera secuencial y por fecha para así de esta manera tener mejor organizado los movimientos bancarios de la empresa, saber el origen de cada uno de ellos y presentar transacciones contables más fiables de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

- BERNAL TORRES, C. y. (2008). *Proceso Administrativo para las Organizaciones del Siglo XX*. México: PEARSON EDUCACION.
- CENTRO ECUATORIANO DE TRANSFERENCIA Y DE DESARROLLO DE TECNOLOGÍA E INFORMÁTICA Y DERECHO (CETID): Ley Orgánica del Consumidor. (s.f.). <http://www.cetid.abogados.ec/>. Obtenido de <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>
- CHARCO, W. (s.f.). *Elementos de los Estados Financieros*. Obtenido de <http://www.facilcontabilidad.com/>: <http://www.facilcontabilidad.com/elementos-que-conforman-los-estados-financieros/>
- ENRIQUEZ CARO, R. (s.f.). *La Gestión Operativa y la Gestión Estratégica*. Obtenido de <http://thesmadruga2.blogspot.com/>: <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/04/la-gestion-operativa-y-la-gestion.html>
- HERNÁNDEZ SAMPIER, R. (2004). *Metodología de la Investigación*. La Habana: FELIX VARELA.
- INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA. (2 de Abril de 2013). *El área de operaciones de las empresas: evolución, funciones y nuevas tendencias*. Obtenido de <http://www.iat.es/>: <http://www.iat.es/2013/04/area-de-operaciones-evolucion-funciones-tendencias/>
- LACOMA, T. (s.f.). *Formas de reestructuración corporativa*. Obtenido de <http://www.ehowenespanol.com/>: http://www.ehowenespanol.com/formas-reestructuracion-corporativa-lista_129817/
- LEVIN R.I, y. R. (1996). *Estadística para Administradores, 6ta Edición*. México: PRINCE HALL.
- LOZANO ZANELLY, G. (s.f.). *La población y la muestra*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/>: <http://www.slideshare.net/Prymer/poblacion-y-muestra-3631173>
- PARRA, J. M. (s.f.). *La investigación o enfoque cualitativo*. Obtenido de <http://yamilesmith.blogspot.com/>: <http://yamilesmith.blogspot.com/2012/06/la-investigacion-o-enfoque-cualitativo.html>
- REYES CANO, L. d. (s.f.). *El Proceso Administrativo*. Obtenido de <http://www.angelfire.com/>: http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm

ANEXOS

Anexo 1. Formato de la Encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
CARRERA INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE IN.PLANET S.A.

INSTRUCCIONES: Marque con una “x” la opción que elija de acuerdo a su criterio.
PREGUNTAS:

1.- ¿Considera usted que los controles que se aplican dentro de la empresa cuenta con un debido seguimiento?

Siempre Casi siempre Nunca

2.- ¿Se le dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en su puesto de trabajo?

Mucho Poco Nada

3.- ¿Se le dio a conocer apropiadamente sus derechos como trabajador?

Siempre Casi siempre Nunca

4.- ¿Se supervisa el trabajo realizado por el Departamento Técnico?

Siempre Pocas veces Nunca

5.- ¿La información que recibe por parte de su jefe o supervisor es clara y concisa?

Siempre Casi Siempre Nunca

6.- ¿Cuál es el medio que su jefe o supervisor utiliza para transmitirle información?

Personalmente	<input type="checkbox"/>
Correo Electrónico	<input type="checkbox"/>
Notificación escrita	<input type="checkbox"/>
Telefónicamente	<input type="checkbox"/>

7.- ¿La Empresa brinda Cursos de Capacitación?

Siempre Casi Siempre Pocas veces Nunca

8.- ¿Cree usted que el Departamento de Recursos Humanos cumple a cabalidad su función?

Siempre Casi Siempre Pocas veces Nunca

9.- ¿Se encuentra usted oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros y/o actividades dentro de la Empresa?

Siempre Casi Siempre Pocas veces Nunca

10.- ¿La función que desempeño dentro de la Empresa contribuye al logro de los objetivos de la misma?

Mucho Poco Nada

11.- ¿Con qué frecuencia se evalúa el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la Empresa?

A diario Semanalmente

Quincenalmente Mensualmente

Trimestralmente Semestralmente

Anualmente

12.- ¿El personal que trabaja con usted posee conocimientos y habilidades para satisfacer las necesidades de las personas que requieren servicios por parte de la Empresa?

Mucho Poco Nada

13.- ¿Con qué frecuencia acostumbra a participar en la decisión en cuanto a la adaptación de nuevas políticas dentro de la Empresa?

Siempre Casi Siempre Pocas veces Nunca

14.- ¿Se controla el tiempo de Entrada y Salida de la Empresa?

Siempre Pocas veces Nunca

Anexo 2. Matriz de la Problematización

MATRIZ DE PROBLEMATIZACIÓN						
PROBLEMA	CAUSA	FORMULACIÓN	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	
					DEPENDIENTES	INDEPENDIENTES
Deficiencias en los procesos del Área Administrativa, Operativa y Financiera de la Empresa IN.PLANET S.A.	Ausencia de control interno	¿De qué manera la ausencia de control interno afecta al cumplimiento de las actividades en el Área Administrativa, Operativa y Financiera de la empresa IN.PLANET S.A.?	Determinar la incidencia del control interno en el cumplimiento de las actividades en el Área Administrativa, Operativa y Financiera, por medio de análisis de procesos y financiero, para mejorar la eficacia y rentabilidad de la empresa IN.PLANET S.A.	El control interno mejorará el cumplimiento de las actividades en el Área Administrativa, Operativa y Financiera de la empresa IN.PLANET S.A.	Cumplimiento de actividades	Control interno
	EFFECTOS					
	Incumplimiento de las actividades en el área Administrativa-Financiera					
SUBPROBLEMAS	CAUSAS	SISTEMATIZACIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS PARTICULARES	DEPENDIENTES	INDEPENDIENTES
Ausencia de reportes de las Actividades desempeñadas por el Personal	Falta de compromiso	¿De qué manera la ausencia de reportes de las actividades afecta a la eficiencia en el Área Operativa?	Analizar el efecto que tiene la ausencia de reportes sobre la eficiencia en el Área Operativa.	La implementación de reportes podrá ocasionar variaciones en el nivel de eficiencia en el Área Operativa	Eficiencia	Implementación de Reportes
	EFFECTOS					
	Incumplimiento de actividades					
Falta de cronogramas de las llamadas por quejas y	CAUSAS	¿De qué manera afecta el no tener un cronograma para	Definir el beneficio que se obtiene al contar con un	La elaboración de un cronograma ayudará a dar	Soluciones rápidas	Elaboración de Cronogramas
	Inexistencia de Cronogramas					

requerimientos de los clientes por parte del Supervisor de soporte técnico	EFFECTOS Falta de comunicación oportuna	solucionar los problemas reportados por los clientes?	cronograma para solucionar los problemas reportados por los clientes	soluciones más rápidas a los clientes		
Incumplimiento de Políticas y Procedimientos en la adecuada Recuperación de Cartera	CAUSAS Disminución en las recaudaciones	¿Cómo incide el Incumplimiento de políticas y procedimientos la recaudación de cartera?	Determinar las deficiencias de cumplimiento de políticas y procedimientos en la recaudación de cartera	El incumplimiento de políticas y procedimientos podrá ocasionar variaciones el desempeño de la recaudación de cartera	Mejoramiento de Flujos	Cumplimiento de políticas y procedimientos.
	EFFECTOS Incumplimiento de políticas y procedimientos					
	CAUSAS Falta de documentación					
Ineficiencia en el seguimiento de cheques y retiro bancarios realizados en la compañía	EFFECTOS Registros incompletos de la salida de dinero	¿En qué forma la ineficiencia en el seguimiento de cheques y retiros bancarios realizados en la compañía afecta en sus registros contables?	Establecer formatos registros contables y de movimiento de efectivo en la de la compañía.	La existencia de documentación para cheques girados y retiros bancarios ayudará a un adecuado registro contable	Registros contables	Comprobantes de egresos

Anexo 3. Carta de Autorización

Guayaquil, 08 de mayo de 2014

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Por medio de la presente, el señor **HARLINGTON RENE MORA GAVILANES** en calidad de REPRESENTANTE LEGAL de la empresa IN.PLANET S.A., autoriza al Sr. Carlos Alfredo Pután Tapia y a la Srta. Diana Katherine Sigcho Vega egresados de la Universidad Estatal de Milagro de la carrera Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoria – CPA, realizar el proyecto de tesis, cuyo tema es **Diagnóstico y Propuesta de Reestructuración del Área Administrativa, Operativa y Financiera de la empresa IN.PLANET S.A.**

Para lo cual las suscritas, cuentan con la total aprobación y autorización de solicitar la información requerida para dicho proyecto.

Harlington Mora G.
C.I. 091572861-2

**GERENTE GENERAL
IN.PLANET S.A.**

Anexo 4. Resultado de Plagiarism

U list x U D10544382 - Tesis comple x

← → ↻ <https://secure.orkund.com/view/10374968-446440-463452#q1bKLvayijY0MtUxMjMGYhMgNtUxsdAxsdQxNdAxNdQxNd> ☆ ☰

ORKUND

Document [Tesis completa PUTAN-SIGCHO.docx](#) (D10544382)

Submitted 2014-04-11 08:40 (-05:00)

Submitted by freddytejada@hotmail.com

Receiver ftejadae.unemi@analysis.orkund.com

Message [TES-2-13] Revision tesis PUTAN-SIGCHO [Show full message](#)

4% of this approx. 66 pages long document consists of text present in 6 sources.

List of sources

Rank	Path/Filename
+	http://www.angelfire.com/zine2/uvmlce_lama/padmon.htm
+	Proceso administrativo.docx
+	http://eeffbasicos.blogspot.com/2008/07/nif-7.html
+	EVELYN CAROLINA ELAO SOLORZANO Pasado Plagio Tesis.docx
+	http://www.encyclopediafinanciera.com/estados-financiero...

📊 🔍 🗨️ ⬆️ ⬅️ ➡️ ⚠️ 0 Warnings 🔄 Reset 📄 Export 🔄 Share ?

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO CARATULA UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

DE INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA TÍTULO DEL PROYECTO

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, OPERATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA IN.PLANET S.A. AUTORES: CARLOS ALFREDO PUTÁN TAPIA DIANA KATHERINE SIGCHO VEGA DIRECTOR DE PROYECTO: FREDDY JAVIER TEJADA ESCOBAR MILAGRO, 04 DE ABRIL DEL 2014 ECUADOR

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR Yo, FREDDY JAVIER TEJADA ESCOBAR, en mi calidad de tutor de Investigación, nombrado por

el consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro