UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TÍTULO:

MODELO BÁSICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA VIDRIERÍA "NIZA" DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL PERÍODO 2015 - 2016.

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingenieras Comerciales.

AUTORAS:

Casa Rodríguez Miriam Elizabeth

Ganchala Ganchala Ana Gabriela

DIRECTOR:

Ing. Fernández Zambrano Ramiro Trajano

LATACUNGA - ECUADOR

Julio - 2016

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación: **"MODELO BÁSICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA VIDRIERÍA "NIZA" DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL PERÍODO 2015 - 2016",** así como también los contenidos, ideas, conclusiones y recomendaciones son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

……...	……...
Miriam Elizabeth Casa Rodríguez	Ana Gabriela Ganchala Ganchala
C.I.: 050348073-3	C.I.: 050385196-6

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director de Trabajo de Investigación sobre el tema: **"MODELO BÁSICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA VIDRIERÍA "NIZA" DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL PERÍODO 2015 - 2016"**, de las postulantes Casa Rodríguez Miriam Elizabeth y Ganchala Ganchala Ana Gabriela, de la Carrera de Ingeniería Comercial, considerando que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos suficientes para ser sometidos a evaluación del Tribunal de Grado, designada por el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Julio del 2016

…….

Ing. Ramiro Trajano Fernández Zambrano

DIRECTOR DE TESIS

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, las postulantes: Casa Rodríguez Miriam Elizabeth y Ganchala Ganchala Ana Gabriela con el Título de Tesis: "MODELO BÁSICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA VIDRIERÍA "NIZA" DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL PERÍODO 2015-2016", han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Julio del 2016

Para constancia firman:

…….	…….
Ing. Ibett Jácome	Ing. Jirma Veintimilla
PRESIDENTE	**MIEMBRO**

……..…….

Ing. Silvia Altamirano

OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme vivir cada uno de mis días, y darme la oportunidad de cumplir con todas mis metas trazadas a lo largo de mi vida.

A mis padres Marcelo y Flor, a mis abuelitos Jorge y Ana por el apoyo incondicional que me han brindado en el transcurso de mi vida estudiantil, su apoyo constante me ha permitido alcanzar este sueño tan anhelado.

De igual forma al P. Fausto Herrera por compartir sus experiencias y sus consejos que me ayudaron a encaminar mi vida.

Finalmente agradezco a la persona que inspira mi vida N.G. y a mis amigos Rosita, Luis, Anita, Gaby, Mary, Xime y Enmita, con quienes compartí gratos momentos y entablamos una amistad que estoy segura perdurará siempre.

Miriam Elizabeth

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso por la vida y por brindarme la oportunidad de alcanzar un escalón más en mi vida personal.

A mi familia, padres, hermanos, hermanas y a todos los seres queridos que estuvieron a mi lado brindándome su apoyo incondicional para seguir adelante día a día y ahora lograron que este sueño se haga realidad.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi por haberme abierto las puertas para ser mejor persona y convertirme en una profesional que contribuya al desarrollo del país, de igual manera a todos los docentes que supieron brindarme su sabiduría y conocimiento, inculcando valores de respeto y superación en mí.

A mi compañera de tesis por su apoyo total y su amistad desde los inicios de mi carrera universitaria.

Ana Gabriela

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres y a mis abuelitos pues ellos han sido para mí un ejemplo de dedicación y superación constante.

Así también a todas las personas tan queridas por mí, por darme la fuerza y el apoyo necesario para seguir adelante, pues gracias a ello he logrado alcanzar una más de mis metas.

Con mucho cariño

Miriam Elizabeth

DEDICATORIA

Dedico de manera especial, a mi Padre Segundo Amable, por estar conmigo todos los días de mi carrera estudiantil, brindándome la fuerza y el apoyo que necesitaba pues ahora guía mi camino y me da su bendición como un ángel desde el cielo.

A mi Madre Gloria Amada que sentó en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación, en ella tengo el espejo en el cual me quiero reflejar, pues sus virtudes infinitas y su gran corazón me llevan a admirarla cada día más.

A mis hermanos, hermanas y a toda mi familia que confiaron en mí, quienes con sus palabras de aliento no me dejaron decaer y me impulsaron a seguir adelante inculcándome siempre la perseverancia y el logro de mis ideales.

Ana Gabriela

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

TEMA: "Modelo Básico de Gestión Administrativa para mejorar la productividad de la Vidriería "Niza" del Cantón Latacunga en el período 2015 - 2016".

Autoras: Casa Rodríguez Miriam Elizabeth

Ganchala Ganchala Ana Gabriela

RESUMEN

La investigación nace de la necesidad de implementar en la Vidriería "Niza" un Modelo Básico de Gestión Administrativa para mejorar su productividad, pues se presentan necesidades administrativas y operacionales. El propósito de esta investigación es ofrecer una herramienta de gestión al propietario del negocio para fortalecer el trabajo de los empleados y trabajadores en las diferentes áreas que posee. En la parte administrativa se presenta el direccionamiento estratégico, el proceso administrativo y estructura organizacional así como también el establecimiento de indicadores que permitirán controlar la eficiencia, eficacia y efectividad del modelo; en tanto, que la parte operacional se ve fortalecida con la descripción de cada uno de los procesos secuenciales que se deben llevar a cabo en el área de producción con sus respectivos indicadores que permitirán medir la productividad. Se diseña un Modelo Básico de Gestión Administrativa orientado al control adecuado y oportuno de la administración que permita al propietario tomar decisiones acertadas sobre la Vidriería "Niza", pues servirá como referente para todas las microempresas del cantón Latacunga y en si para toda la provincia de Cotopaxi.

TECHNICAL UNIVERSITY COTOPAXI

ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE AND HUMANISTICS SCIENCES

Latacunga – Ecuador

TOPIC: "Basic Model of Administrative Management to improve the productivity of "Niza" Glassmaking in Latacunga Canton 2015 - 2016".

Authors: Casa Rodríguez Miriam Elizabeth

Ganchala Ganchala Ana Gabriela

ABSTRACT

The investigation was born from the need to implement in "Niza" Glassmaking a Basic Model of Administrate Management to improve its productivity, because there are administrative and operational needs. The purpose of this investigation is provide a management tool to the business owner to strengthen the work of the employees and workers in different areas that has. On the administrative side there are the strategic direction the administrative process and organizational structure as well as establishment of indicators that will permit to check the efficiency, efficacy and effectiveness of the model, there fore, that the operational part is strengthen with the description of each sequential processes to be carried out in the production area with their respective indicators that will permit to measure the productivity. It is design a Basic Model of Administrative Management oriented control adequate and appropriate administration that allows the owner to take decisions about "Niza" Glasmaking, as it serves as a reference for all Latacunga Canton micro and whether for the entire Cotopaxi Province.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por las Señoritas Egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **CASA RODRÍGUEZ MIRIAM ELIZABETH y GANCHALA GANCHALA ANA GABRIELA**, cuyo título versa **"MODELO BÁSICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA VIDRIERÍA "NIZA" DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL PERÍODO 2015 - 2016"**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma, cuyo Director de Tesis es el Ing. Ramiro Trajano Fernández Zambrano.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

Latacunga, Julio del 2016

Atentamente,

Lic. Diana Karina Taipe Vergara

DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

C.C. 172008093-4

ÍNDICE

CONTENIDO **PÁG.**

Portada..... i
Autoría..... ii
Aval del Director de Tesis..... iii
Arobación del Tribunal de Grado iv
Agradecimientos v
Dedicatorias..... vii
Resumen..... ix
Abstract x
Aval de Traducción..... xi
Índice de Contenido xii
Índice de Cuadros..... xv
Índice de Fichas..... xvii
Índice de Gráficos xviii
Índice de Ilustraciones..... xix
Índice de Tablas xx
Introducción xxi

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Antecedentes 1
1.2 Categorías Fundamentales 3
1.3 Marco Teórico..... 4
1.3.1 Administración..... 4
1.3.2 Teorías Administrativas 7
1.3.3 Gestión Administrativa 15
1.3.4 Empresa..... 37
1.3.5 Administración de la Producción..... 41
1.3.6 Productividad 46

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA VIDRIERÍA "NIZA"

2.1 Breve Caracterización de la Empresa 50
2.2 Análisis FODA 51
2.3 Diseño Metodológico 53
2.3.1 Tipos de Investigación 53
2.3.2 Metodología de la Investigación 53
2.3.3 Unidad de Estudio 53
2.3.4 Métodos 55
2.3.5 Técnicas 55
2.3.6 Instrumentos 56
2.3.7 Fuentes 56
2.4 Análisis e Interpretación de Resultados de la Investigación 57
2.4.1 Análisis de las Encuestas realizadas a los Clientes 57
2.4.2 Entrevista dirigida al Propietario de la Vidriería Niza 69
2.4.3 Entrevista dirigida a la Encargada de Ventas y Servicio al Cliente 73
2.4.4 Entrevista dirigida a los Trabajadores 77
2.4.5 Ficha de Observación 80

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1 Introducción 83
3.2 Justificación 84
3.3 Objetivos 84
3.3.1 Objetivo General 84
3.3.2 Objetivos Específicos 84
3.4 Desarrollo de la Propuesta 85
3.4.1 Etapa I: Planificación 85
3.4.2 Etapa II: Organización 148
3.4.3 Etapa III: Dirección 179
3.4.4 Etapa IV: Control 180

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 183
Conclusiones 183
Recomendaciones 185
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 187
Bibliografía Citada 187
Bibliografía Consultada 187
Bibliografía Electrónica 187
ANEXOS 191

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO **PÁG.**

Cuadro Nº 1 Etapas del Proceso Administrativo 6
Cuadro Nº 2 Teoría de la Administración Científica 7
Cuadro Nº 3 Teoría Clásica..... 8
Cuadro Nº 4 Teoría de las Relaciones Humanas..... 9
Cuadro Nº 5 Teoría Neoclásica..... 10
Cuadro Nº 6 Teoría de la Burocracia 11
Cuadro Nº 7 Teoría Estructuralista 12
Cuadro Nº 8 Teoría del Comportamiento Organizacional 13
Cuadro Nº 9 Teoría del Desarrollo Organizacional 14
Cuadro Nº 10 Teoría Situacional 15
Cuadro Nº 11 Figuras para el Diagrama de Flujo 33
Cuadro Nº 12 La Empresa y sus Grupos de Interés 38
Cuadro Nº 13 Las Empresas según el Origen de su Capital 39
Cuadro Nº 14 Diferencias entre Bienes y Servicios..... 44
Cuadro Nº 15 Factores Determinantes de la Productividad..... 48
Cuadro Nº 16 Aspectos para la Mejora de la Productividad..... 49
Cuadro N° 17 Análisis FODA de la Vidriería “Niza” 52
Cuadro Nº 18 Lista de Clientes Reales 54
Cuadro Nº 19 Ficha de Observación..... 80
Cuadro Nº 20 Fuentes de Información para Contactar Proveedores..... 88
Cuadro Nº 21 Acciones para un Buen Servicio al Cliente..... 94
Cuadro Nº 22 Implementos del Botiquín de Primeros Auxilios 115
Cuadro Nº 23 Señales Reglamentarias..... 120
Cuadro Nº 24 Señales Preventivas (Peligro)..... 120
Cuadro Nº 25 Señales Preventivas (Precaución)..... 120
Cuadro Nº 26 Señales Preventivas (Cuidado)..... 120
Cuadro Nº 27 Señales de Emergencia..... 121
Cuadro Nº 28 Señales Informativas y Educativas..... 121

Cuadro Nº 29 Señales contra Incendios 121
Cuadro Nº 30 Tachos de Basura 122
Cuadro N° 31 Estrategias de Producto 134
Cuadro N° 32 Estrategias de Precio 135
Cuadro N° 33 Estrategias de Plaza 136
Cuadro N° 34 Estrategias de Promoción 137
Cuadro Nº 35 Manual de Funciones Propietario 154
Cuadro Nº 36 Manual de Funciones Jefe Administrativo 156
Cuadro Nº 37 Manual de Funciones Jefe de Talento Humano 159
Cuadro Nº 38 Manual de Funciones Contador 161
Cuadro Nº 39 Manual de Funciones Jefe de Mercadotécnia 163
Cuadro Nº 40 Manual de Funciones Jefe de Producción 165
Cuadro Nº 41 Manual de Funciones Maestro de Taller 167
Cuadro Nº 42 Manual de Funciones Chofer 169
Cuadro Nº 43 Establecimiento de Estándares 181

ÍNDICE DE FICHAS

CONTENIDO **PÁG.**

Ficha Nº 1 Ficha de Proveedores 91
Ficha Nº 2 Cuadro Comparativo de los Proveedores 92
Ficha Nº 3 Condiciones Económicas 93
Ficha Nº 4 Condiciones de Calidad 93
Ficha Nº 5 Registro de Compras 95
Ficha Nº 6 Registro de Ventas 96
Ficha Nº 7 Registro de Cobranzas 97
Ficha Nº 8 Rol de Pagos 98
Ficha Nº 9 Requisición del Personal 100
Ficha Nº 10 Perfil de Puesto 101
Ficha Nº 11 Evaluación del Desempeño (Método Crítico) 109
Ficha Nº 12 Evaluación del Desempeño (Método Frases Descriptivas) 110
Ficha Nº 13 Plan Anual de Capacitaciones 112
Ficha Nº 14 Control de Horario de Trabajo 113
Ficha Nº 15 Mantenimiento de Maquinarias y Equipos 116
Ficha Nº 16 Evaluación de Riesgos (Hoja 1) 117
Ficha Nº 17 Evaluación de Riesgos (Hoja 2) 118
Ficha Nº 18 Evaluación de Riesgos (Hoja 3) 119
Ficha Nº 19 Base de Datos del Personal 123
Ficha N° 20 Libro Diario 125
Ficha N° 21 Libro Mayor 126
Ficha N° 22 Balance de Comprobación 127
Ficha Nº 23 Hoja de Costos 128
Ficha Nº 24 Entrada de Insumos 140
Ficha Nº 25 Devolución de Insumos 141
Ficha Nº 26 Control de Inventarios 143
Ficha Nº 27 Orden de Compra 144
Ficha Nº 28 Requisición de Insumos 145

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO **PÁG.**

Gráfico N° 1 Categorización de Variables 3
Gráfico Nº 2 Pirámide Maslow 13
Gráfico Nº 3 Departamentalización y Estructura Matricial Vertical 32
Gráfico Nº 4 Las Empresas según el Sector Económico 40
Gráfico Nº 5 Sistema de Producción 43
Gráfico N° 6 Medio por el que Conoció la Vidriería 57
Gráfico N° 7 Frecuencia con el que Compra los Productos 58
Gráfico N° 8 Cómo realiza su Compra 59
Gráfico N° 9 Forma de Pago 60
Gráfico Nº 10 Ha recibido Asesoría por el Personal 61
Gráfico Nº 11 Forma de Asesoría 62
Gráfico N° 12 La Atención de los Trabajadores 63
Gráfico N° 13 Factor más Influyente en la Compra 64
Gráfico N° 14 La Entrega de los Pedidos 65
Gráfico N° 15 La Calidad de los Productos 66
Gráfico N° 16 Califique a la Empresa en su Totalidad 67
Gráfico N° 17 Servicio que desearía Incorporar 68
Gráfico Nº 18 Servicio de Café 94
Gráfico Nº 19 Casilleros 114
Gráfico Nº 20 Botiquín de Primeros Auxilios 114

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

CONTENIDO **PÁG.**

Ilustración Nº 1 Carta de Solicitud de Información 90
Ilustración Nº 2 Anuncio en la Prensa 102
Ilustración Nº 3 Tríptico de Inducción (Anverso)..... 106
Ilustración Nº 4 Tríptico de Inducción (Reverso) 107
Ilustración Nº 5 Beneficios y Servicios..... 111
Ilustración Nº 6 Estado de Costos de Producción y Ventas..... 129
Ilustración Nº 7 Estado de Resultados 130
Ilustración Nº 8 Estado de Situación Financiera..... 131
Ilustración N° 9 Internamiento..... 142
Ilustración N° 10 Estructura Matricial Vidriería “Niza”..... 151
Ilustración N° 11 Organigrama Estructural Vidriería “Niza”..... 152
Ilustración N° 12 Organigrama Posicional Vidriería “Niza”..... 153
Ilustración Nº 13 Diagrama de Flujo del Área de Talento Humano 171
Ilustración Nº 14 Diagrama de Flujo del Área de Contabilidad 172
Ilustración Nº 15 Diagrama de Flujo del Área de Mercadotécnia 173
Ilustración Nº 16 Diagrama de Flujo del Proceso de Inventarios 174
Ilustración Nº 17 Diagrama de Flujo del Proceso de Elaboración..... 175
Ilustración N° 18 Distribución de la Planta Industrial 177
Ilustración N° 19 Distribución del Almacén..... 178

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO **PÁG.**

Tabla Nº 1 Las Empresas según su Tamaño 39
Tabla Nº 2 Medio por el que Conoció la Vidriería 57
Tabla N° 3 Frecuencia con el que Compra los Productos..... 58
Tabla N° 4 Cómo realiza su Compra 59
Tabla N° 5 Forma de Pago 60
Tabla N° 6 Ha recibido Asesoría por el Personal 61
Tabla N° 7 Forma de Asesoría 62
Tabla N° 8 La Atención de los Trabajadores 63
Tabla N° 9 Factor más Influyente en la Compra..... 64
Tabla N° 10 La Entrega de los Pedidos 65
Tabla N° 11 La Calidad de los Productos 66
Tabla N° 12 Califique a la Empresa en su Totalidad 67
Tabla N° 13 Servicio que desearía Incorporar 68
Tabla N° 14 Presupuesto General del Marketing..... 138
Tabla Nº 15 Actividades para la Motivación del Personal..... 180

INTRODUCCIÓN

En la actualidad los Modelos de Gestión Administrativa se consideran un instrumento útil para todas las empresas, en especial para aquellas organizaciones multinacionales que poseen sus establecimientos en los diferentes puntos del mundo. Pues en los modelos se encuentran las directrices que le permiten a la empresa desarrollar ventajas competitivas que le diferencian del resto, logrando cumplir con sus metas y objetivos organizacionales.

En el Ecuador existe un sin número de empresas públicas y privadas que desempeñan actividades en los distintos sectores económicos como primario, secundario, terciario o cuaternario, las cuales mediante un modelo de gestión, han logrado alcanzar el éxito y mantenerse en el mercado competitivo. Se conoce que en el país, existen grandes casos de empresas con experiencia en gestión responsable reconocidos a nivel nacional e internacional, no obstante la experiencia ecuatoriana de la mayor parte de empresas medianas y pequeñas especialmente ha estado estancada a causa de la falta de conocimiento en cuanto a la sistematización.

Esta investigación se realiza en la Vidriería Niza pues carece de gestión administrativa por lo que se propone un **"Modelo Básico de Gestión Administrativa para mejorar la productividad de la Vidriería "Niza" del Cantón Latacunga en el período 2015 - 2016"**, que consiste en dotar al negocio de una estructura organizacional, direccionamiento estratégico y una adecuada gestión para cada una de las áreas, mismas que contribuyan a mejorar el desempeño operacional de la Vidriería.

Para la elaboración de este modelo es necesario revisar teorías vinculadas a la investigación, con la finalidad de acogerlas y analizarlas acorde a las necesidades de la Vidriería, por ello también es importante observar de cerca la realidad, es decir, visitar las instalaciones del negocio para identificar las falencias y/o

problemas existentes, los cuales permitan direccionar los esfuerzos a la resolución de los mismos.

En síntesis el trabajo investigativo está estructurado por los siguientes capítulos:

Capítulo I: contiene la síntesis conceptual de varios autores que se encuentran enfocados en temas como: Administración, Gestión Administrativa, Direccionamiento Estratégico y Modelos de Gestión.

Capítulo II: se realiza el diagnóstico situacional de la Vidriería y el análisis e interpretación de resultados que se obtuvieron de la investigación de campo, aplicación de encuestas y entrevistas para seguidamente establecer las conclusiones con sus debidas recomendaciones que permiten el Diseño del Modelo de Gestión Administrativa.

Capítulo III: es el desarrollo de la propuesta Diseño de un Modelo Básico de Gestión Administrativa para mejorar la productividad de la Vidriería "Niza" del Cantón Latacunga en el período 2015 – 2016, el cual contiene; el direccionamiento estratégico, la estructura organizacional y los procedimientos para cada área, permitiendo al propietario resolver las necesidades de su negocio y la oportuna toma de decisiones.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 ANTECEDENTES

Para la elaboración de los antecedentes de la presente investigación se toma en cuenta las fuentes bibliográficas acorde a los siguientes trabajos:

Según BERMEO, Edgar (2013); previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas de la Universidad Península de Santa Elena; con el tema: "Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para los Negocios de Tipo Comercial de la Comuna Valdivia, Cantón Santa Elena, año 2012" se establecieron las siguientes conclusiones:

- ✓ Las funciones de cada uno de los miembros de la microempresa no se encuentran claramente establecidas, lo que dificulta la plena diligencia de quienes forman parte activa de esta organización. Cada negocio a su vez, presenta una deficiencia en la sistematización de sus operaciones y actividades, conjuntamente con la falta de políticas escritas y supervisión adecuada. Esto incide en la satisfacción total de los clientes y consecuentemente en los resultados esperados.

- ✓ La administración de inventarios que manejan las microempresas, están basadas en el comportamiento y tendencias del mercado sobre el consumo de los diferentes productos que comercializan.

- ✓ Como consecuencia de una administración empírica, son escasos los controles que cada negocio habría desarrollado para precautelar los recursos de la organización, incrementando el nivel de riesgos a los que estaría expuesto, lo cual ha generado una centralización de poder en el gerente propietario, restándole su libertad, convirtiéndolo en un agente acaparador de actividades. (**Pág. 118**)

Basándonos en las conclusiones de esta investigación se puede determinar que la falta de una adecuada administración incide directamente en la satisfacción de los clientes y por ende los resultados esperados de las organizaciones.

Así también se puede apreciar que la experiencia que poseen los propietarios de las organizaciones no es suficiente para utilizar eficientemente los recursos económicos, materiales y humanos, por lo que se recomienda aplicar un correcto proceso administrativo, mediante el uso de un modelo de gestión que les permita regirse y cumplir con sus propósitos.

Según ARMAS, Rosa (2014); previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas mención Planeación en la Universidad Pontificia Católica del Ecuador Sede Ambato, con el tema: Desarrollo de un Modelo de Gestión Administrativo para MYPYMES Florícola Comunitaria se establecieron las siguientes conclusiones:

- ✓ Una organización sin estructura organizacional, pierde su norte, ya que éste es el marco que guía el desenvolvimiento de la organización a través de los roles y funciones claros para el logro de los objetivos

- ✓ El no llevar un adecuado control financiero de las pérdidas y ganancias, provoca el desconocimiento de la rentabilidad del negocio, situación que afecta considerablemente a los microempresarios al no permitirles tomar decisiones pertinentes. (**Págs. 172-173**)

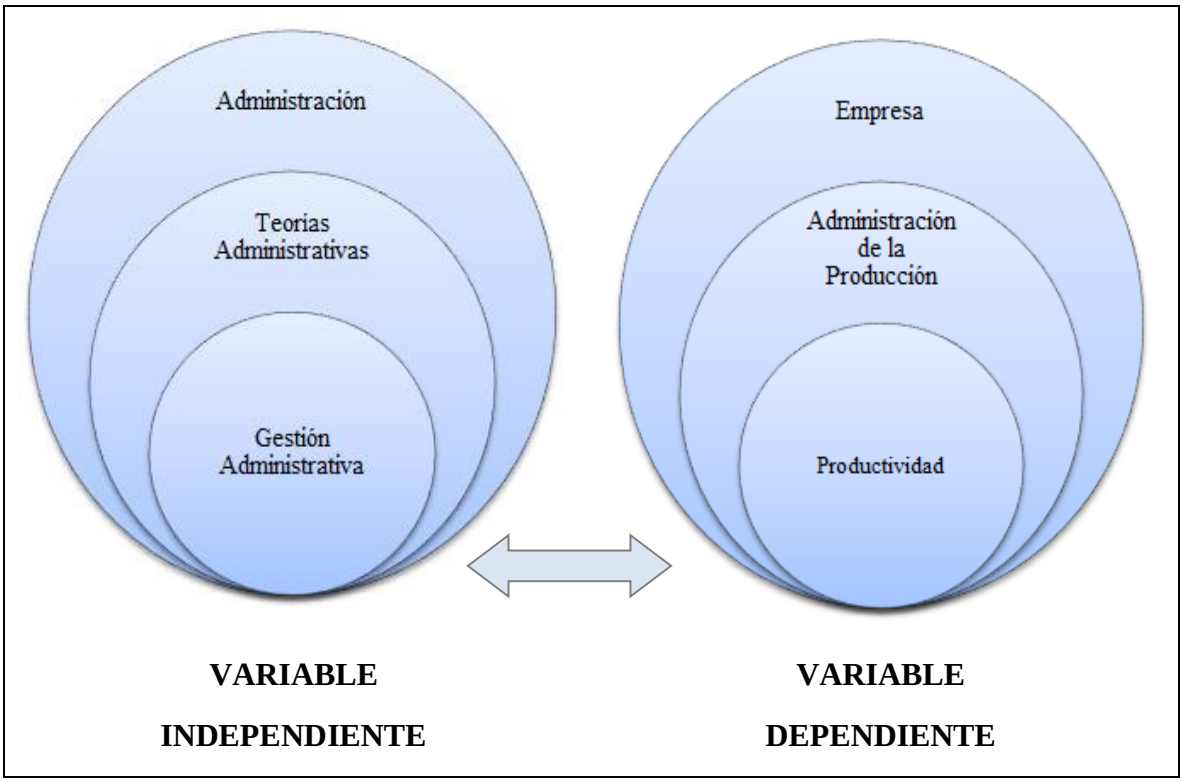
Para las organizaciones resulta imprescindible el desarrollo de una estructura organizacional, debido a que esta le permite conocer al propietario de la empresa las áreas y cargos con las que cuenta, logrando distribuir de forma adecuada el trabajo y los recursos para cada actividad a realizarse.

Así también mediante el establecimiento de directrices que se aplican en el modelo de gestión administrativo, se corrige los errores financieros que se dan en el negocio, mejorando la rentabilidad y productividad del mismo.

1.2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Gráfico N° 1

CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES



Fuente: Propia
Elaborado por: Las autoras

1.3 MARCO TEÓRICO

1.3.1 Administración

Para HERNÁNDEZ, Sergio (2011); "La administración es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjunto humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, mediante los cuales se alcanzan propósitos comunes que no se logran de manera individual". (**Pág.3**)

Para las autoras la Administración es una ciencia que a través del proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir y controlar permite gestionar una empresa utilizando adecuadamente los recursos de la organización (materiales, económicos, tecnológicos, humano), mediante un conjunto de actividades que son dirigidas y controladas por un equipo de trabajo con el fin de cumplir con los objetivos planteados.

1.3.1.1 Objetivos de la Administración

- ✓ Alcanzar eficazmente los objetivos que persigue la organización por medio del desarrollo debido del proceso administrativo.
- ✓ Permite evaluar resultados, al comparar resultados obtenidos con los objetivos propuestos y de este modo mide la productividad de la empresa.
- ✓ Generar participación, motivación y compromiso en el personal de la empresa para la realización de tareas o actividades.

1.3.1.2 Importancia de la Administración

La importancia radica en la toma de decisiones que permite la aplicación de la administración pues orienta a las organizaciones hacia el futuro, definiendo y proporcionando recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos para el desarrollo eficiente de los planes y programas establecidos a través de la interacción del personal, materiales y maquinaria con la finalidad de lograr con las metas y objetivos propuestos inicialmente.

1.3.1.3 Características de la Administración

Universal.- Porque se la utiliza en todo organismo social.

Específica.- Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Tiene características específicas que no permiten confundirla con otras ciencias pues posee características propias que le proporcionan su carácter específico; es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

Unidad jerárquica.- Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.

Valor instrumental.- La administración es un medio para alcanzar un fin, se usa en las empresas para lograr eficientemente los objetivos establecidos.

Intangibilidad.- No se puede tocar, sino que su presencia queda evidencia por el resultado de los esfuerzos.

Flexible.- Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

1.3.1.1 Proceso Administrativo

Es el conjunto de etapas o procedimientos relacionados e interdependientes: planificación, organización, dirección y control, que ayudan a la empresa a utilizar mejor sus recursos y obtener resultados positivos en un período determinado.

A continuación se muestra la información más relevante de cada una de las etapas administrativas que se debe conocer.

Cuadro Nº 1

ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	DEFINICIÓN	OBJETIVO	IMPORTANCIA	VENTAJAS
Planificación	Prevee el futuro mediante un plan de acción en el que se establece tiempo, recursos, actividades y responsabilidades, para alcanzar los objetivos.	Elaborar estrategias encaminadas al cumplimiento de la misión de la organización.	Establece una proyección de las acciones para que la empresa opere con éxito además se fija el tiempo en que deberá ejecutarse.	• Permiten un cambio positivo en la organización. • Utiliza eficientemente los recursos. • Permite a la empresa adaptarse a los cambios.
Organización	Establece trabajo, autoridad y recursos mediante una estructura organizacional, donde se determina jerarquía y funciones.	Establecer una estructura jerárquica a la empresa con autoridad y responsabilidad.	Fija las funciones y responsabilidades exactas a cada área o departamento.	• Proporciona una comunicación eficiente. • Se evita la repetición de trabajos. • Adecuada distribución de responsabilidad y autoridad.
Dirección	Es el proceso en el que se logra realizar de forma efectiva todo lo planeado, coordinando y vigilando para que las acciones se cumplan como se planificaron.	Dirigir a la empresa de forma eficiente en base a los objetivos trazados.	Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y organización.	• Guía al personal hacia las metas establecidas. • Establece la comunicación y coordinación efectiva. • Desarrolla habilidades y nuevos conocimientos en el personal.
Control	Establece indicadores que permiten medir los resultados actuales con lo esperado para corregir, mejorar y formular nuevos planes.	Asegurar que los objetivos se cumplan según lo planificado.	Identifica y corrige los errores encontrados a tiempo.	• Posee una forma de control para cada área de la empresa. • Facilita la toma de decisiones en base a los resultados. • Ayuda a mantener la disciplina.

Fuente: Hernández, Sergio (2011)
Elaborado por: Las Autoras

1.3.2 Teorías Administrativas

1.3.2.1 Antecedentes

Históricamente con el trascurrir de los años se han presentado varias teorías sobre la administración, las cuales han buscado mejorar la eficiencia, mediante la estructura, las personas, las tareas y el ambiente, para ello distintos autores han formulado y planteado principios con los cuales se han logrado grandes cambios en la administración. Actualmente las empresas deben elegir la teoría que mejor les permita realizar sus operaciones y cumplir con sus objetivos, aunque las más utilizadas en el momento son las teorías con énfasis en las personas.

1.3.2.2 Enfoque Clásico

Teoría de la Administración Científica.

Esta teoría se enfocaba en las tareas, tuvo origen en el año 1903 durante el proceso de revolución industrial, esta teoría consistía en aplicar técnicas de observación y medición que facilitaban la eficiencia industrial. Frederick Taylor fue el principal precursor de la administración científica y asegura que el objetivo de esta es asegurar el máximo de prosperidad tanto para el empleador como para el empleado, esto mediante un adecuado uso de las funciones administrativas.

Cuadro Nº 2

TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA

AUTORES PRINCIPALES	PRINCIPIOS	ÉNFASIS	APORTACIÓN
Frederick W. Taylor	• Planeación • Preparación • Control • Ejecución	En la tarea	• Organización racional del trabajo. • Análisis de los tiempos y movimientos. • Selección científica de los trabajadores. • Entrenar
Henry L. Gantt	Medición mediante el Diagrama de		

	Gantt.		adecuadamente a los trabajadores. • División de trabajo. • Especialización del obrero. • Diseño de cargos y tareas. • Incentivos salariales. • Condiciones ambientales del trabajo. • Estandarización de métodos y máquinas. • Supervisión funcional. • Estudio de la fatiga humana.
Frank Gilbreth			
Harrington Emerson			
Henry Ford	• Intensificación • Economicidad • Productividad		

Fuente: Morales, Jorge (2016)
Elaborado por: Las Autoras

Teoría Clásica.

La teoría clásica surge en el año 1916, hacia énfasis en la parte de la estructura y funciones que debe tener una organización para alcanzar la eficiencia, surgió en Europa (Francia), durante la primera guerra mundial, en este período se dio la revolución industrial, dentro de esta teoría el principal representante es Henri Fayol, quien aportó con grandes fundamentos sobre la administración, para Fayol y Urwick la forma de administrar era como la organización militar caracterizada por ser rígida y jerarquizada.

Cuadro Nº 3

TEORÍA CLÁSICA

AUTOR PRINCIPAL	PRINCIPIOS	ÉNFASIS	APORTACIÓN
Henri Fayol	• División del trabajo. • Autoridad y responsabilidad. • Disciplina. • Unidad de mando. • Unidad de	En la estructura.	• Organización formal. • Empresas divididas en seis funciones: técnicas, comerciales, financieras,

Seguidores de Fayol • James D. Money • Lindall F. Urwick • Luther Gulick	dirección. • Subordinación de intereses individuales a los generales. • Remuneración del personal. • Centralización Jerarquía • Orden • Equidad • Estabilidad del personal. • Iniciativa • Espíritu de equipo		seguridad, contables y administrativas. • Cada función implica cinco acciones básicas: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. • Todas las funciones • implican actividades técnicas (jerarquía baja) y administrativas (jerarquía alta).

Fuente: Morales, Jorge (2016)
Elaborado por: Las Autoras

1.3.2.3 Enfoque Humanístico

Teoría de las Relaciones Humanas.

Los principales representantes de esta teoría son Elton Mayo y Douglas MC Gregor, quienes buscaban humanizar y democratizar la administración, surge en Estados Unidos en el año 1932 como oposición al modelo clásico de administración. En el enfoque humanístico se hace énfasis en las personas pues se da mayor prioridad a la preocupación del hombre y su grupo social, lo que facilito la eficiencia completa de la producción.

Cuadro Nº 4

TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

AUTORES PRINCIPALES	PRINCIPIOS	ÉNFASIS	APORTACIÓN
• Elton Mayo • Douglas • MC Gregor	• Liderazgo • Comunicación • Motivación	En las personas	• La influencia del grupo de trabajo es notable sobre el desempeño, por lo que las actividades deben planearse sobre la dinámica del grupo.

			• La recompensa o desaprobación influye notablemente en el desempeño. • Establecimiento de buenas relaciones interpersonales. • Poner atención en las necesidades psicológicas de los trabajadores.

Fuente: Morales, Jorge (2016)
Elaborado por: Las Autoras

1.3.2.3 Enfoque Neoclásico

Teoría Neoclásica.

Esta teoría inicia en el año 1954 como una escuela independiente, la cual se basa en los principios de orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo, en busca de alcanzar un objetivo en común con un mínimo de recursos utilizados, el principal representante fue Peter F. Drucker quien demostró que no hay negocios sin un cliente, desarrollando un nuevo pensamiento administrativo utilizando la centralización de la estructura.

Cuadro Nº 5

TEORÍA NEOCLÁSICA

AUTORES PRINCIPALES	PRINCIPIOS	ÉNFASIS	APORTACIÓN
• Peter F. Drucker • William Newman • Ernest Dale • Ralph C. Davis • Louis Allen • Harold koontz	• Organización Formal • Orientar • Dirigir • Controlar	En la estructura	• Principios generales de la administración. • Objetivos definidos por escrito, organización sencilla y flexible. • Actividades sencillas, funciones de departamentos homogéneas. • Autoridad debe tener

			líneas claras y responsabilidad en cada puesto. • Relaciones cada trabajador debe reportar a un solo supervisor.

Fuente: Morales, Jorge (2016)
Elaborado por: Las Autoras

1.3.2.4 Enfoque Estructuralista

Teoría de la Burocracia.

Esta teoría se pone en práctica en el año 1909, el principal representante fue Max Weber, quien menciona que la burocracia se presenta como una empresa en donde el papeleo y los trámites se multiplican y crecen, impidiendo que se den soluciones rápidas y eficientes. El sistema moderno de producción racional y capitalista tuvo origen por la aparición de nuevas normas morales, conocidas como ética protestante causada por los cambios religiosos de la época, donde empieza a surgir los tipos de autoridad.

Cuadro Nº 6

TEORÍA DE LA BUROCRACIA

AUTORES PRINCIPALES	PRINCIPIOS	ÉNFASIS	APORTACIÓN
• **Max Weber** • Robert Merton • Philip Selsnick • Alvin Gouldner • Richard H.Hall • Nicos Mouzelis	• Jerarquización • Burocracia • Centralización	En la estructura	• Organización unida por reglamentos y normas. • Comunicación por escrito. • Trabajo dividido de forma sistemática. • Actividades según cargos y funciones. • Selección del personal por competencias. • Cada cargo debe ser supervisado por su superior.

Fuente: Morales, Jorge (2016)
Elaborado por: Las Autoras

Teoría Estructuralista.

Tiene origen en el año 1947, representa una visión crítica de la organización formal, donde cada organización debe estudiarse en un contexto global y comparativo con la finalidad de interrelacionar a las organizaciones con su ambiente externo.

Cuadro Nº 7

TEORÍA ESTRUCTURALISTA

AUTORES PRINCIPALES	PRINCIPIOS	ÉNFASIS	APORTACIÓN
• Victor A. Thompson • Amitai Etzioni • Talcote Parson • Meter M. Blau • Reinhard Bendix • Robert Presthus	• Máxima división de trabajo. • Jerarquización • Administración imparcial.	En la estructura	• Los teóricos estructuralistas tratan de conciliar la teoría clásica y la de las relaciones humanas. • Las organizaciones tienen diferente niveles de toma de decisiones. • Son importantes las recompensas salariales y sociales.

Fuente: Morales, Jorge (2016)
Elaborado por: Las Autoras

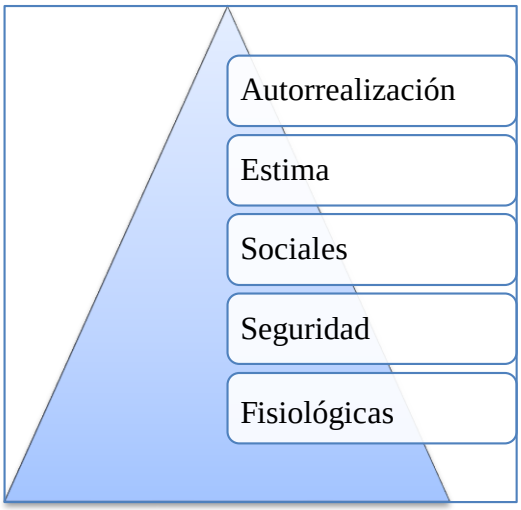
1.3.2.4 Enfoque del Comportamiento en la Organización

Teoría del Comportamiento Organizacional.

En el año 1947 surge en Estados Unidos un libro de Herbert Simon principal precursor de esta teoría también conocida como la teoría de las decisiones, esta se basa en el estudio del funcionamiento de las organizaciones y de cómo los grupos e individuos se comportan dentro de ellas, asimismo está basada en la motivación humana resumida en la teoría de las necesidades de Maslow que están organizadas y dispuestas en los siguientes niveles de importancia:

Gráfico Nº 2

PIRÁMIDE DE MASLOW



Fuente: Google Imágenes
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 8

TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

AUTORES PRINCIPALES	PRINCIPIOS	ÉNFASIS	APORTACIÓN
• Herbert Simon • Chester Bernard • Rensis Likert • Chris Argyris	• Motivación • Liderazgo	En las personas	• Modificar el estilo de administración. • Período de descanso. • Comodidad física. • Horarios de trabajos razonables. • Políticas estables y previsibles. • Condiciones seguras de trabajo. • Remuneración y beneficios. • Estabilidad en el empleo. • Amistad con los colegas. • Interacción con los clientes. • Relación amigable con el gerente. • Orgullo y reconocimiento.

			• Participación en las decisiones. • Integrar los objetivos organizacionales e individuales.

Fuente: Morales, Jorge (2016)
Elaborado por: Las Autoras

Teoría del Desarrollo Organizacional.

Esta teoría inicia por el año 1962, como consecuencia de investigaciones de carácter humano relacionista que se enfoca al cambio de actitudes, valores, comportamiento, estructura y clima organizacional con las cuales la organización alcanza el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades.

Cuadro Nº 9

TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

AUTORES PRINCIPALES	PRINCIPIOS	ÉNFASIS	APORTACIÓN
• Leland Bradford • Paul R. Lawrence • Lay W. Lorsch • Richard Beckhard • Warren G. Bennis • Edgar Schein	Liderazgo	• En las personas. • En la estructura. • En el ambiente.	Indicaron la importancia del cambio organizacional planeado y la necesidad de desarrollar un enfoque de sistema abierto.

Fuente: Morales, Jorge (2016)
Elaborado por: Las Autoras

Teoría Situacional.

Surge en el año de 1972, en investigaciones realizadas por varios autores, las cuales buscaban verificar qué modelos de estructuras organizacionales son más eficaces, el resultado que arrojo fue que el funcionamiento depende de la interacción con el ambiente externo. Por ello la teoría situacional destaca que la eficacia organizacional no se alcanza siguiendo un modelo único, pues una empresa requiere de diferentes modelos de organización para obtener mejores resultados.

Cuadro Nº 10

TEORÍA SITUACIONAL

AUTORES PRINCIPALES	PRINCIPIOS	ÉNFASIS	APORTACIÓN
• William R. Dill • William Starbuck • James D. Thopson • Paul R. Lawrence • Jay W. Lorsch • Tom Bums	No existe una manera única y mejor de organizar.	En el ambiente	• Existe una relación funcional entre variables ambientales y técnicas administrativas. • Se rechazan los principios universales de la administración. • La práctica administrativa es situacional.

Fuente: Morales, Jorge (2016)
Elaborado por: Las Autoras

1.3.3 Gestión Administrativa

1.3.3.1 Definición

Para SALAZAR, Oscar; la Gestión Administrativa es un "Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar". (Disponible en: http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/ Glosario/indg.htm#4)

Para las autoras la gestión administrativa es el conjunto de acciones y métodos que utilizan los directivos para mejorar la eficiencia de la empresa, para ello se requiere de un adecuado proceso administrativo donde se planifique, organice, dirija y controle cada uno de los recursos con los que cuenta la empresa tales como: económicos, materiales, humanos y tecnológicos.

Una adecuada gestión permitirá optimizar los recursos y minimizar los gastos, generando a la empresa productividad, rentabilidad y utilidades pues se evitará el desperdicio o mal uso de los recursos.

1.3.3.2 Objetivos de la Gestión Administrativa.

- ✓ Destinar adecuadamente los recursos de la empresa mediante el uso adecuado del proceso administrativo.
- ✓ Brindar un adecuado clima laboral para todos los miembros de la empresa.
- ✓ Cumplir los objetivos de la organización.
- ✓ Contribuir con la mejora continua en la empresa.

1.3.3.3 Importancia de la Gestión Administrativa.

La gestión administrativa es importante porque mediante su aplicación se formulan propuestas que generan: optimización de recursos, generación de rentabilidad y utilidad, satisfacción a los clientes tanto en productos como en servicios, desarrollo de habilidades, conocimiento y actitudes positivas en todos los integrantes, obteniendo como resultado el crecimiento total de la empresa.

1.3.3.4 Modelo de Gestión Administrativa

Un modelo de gestión administrativa actúa como una guía para la administración de una empresa, ya que muestra el conjunto de actividades que debe seguir en base a su misión y visión para lograr los objetivos trazados, utilizando procesos, personas y tecnología, mediante la aplicación eficaz del proceso administrativo.

Objetivos de un Modelo de Gestión Administrativa.

- ✓ Tomar decisiones a través de una evaluación de la situación actual.
- ✓ Fijar procedimientos para el control y seguimiento de los procesos internos de las diferentes áreas o departamentos.
- ✓ Medir la eficacia en la gestión de las estructuras funcionales de la empresa.
- ✓ Incorporar nuevas tecnologías mediante la gestión adecuada de recursos para el mejoramiento de la administración y por ende de la productividad de la empresa.

Características de un Modelo de Gestión Administrativa.

- ✓ Puede ser aplicado en cualquier organización.
- ✓ Contribuye en la formación personal y laboral de los miembros pues los involucra en la mejora continua de la organización.
- ✓ Posibilita en cualquier momento al directivo o interesados obtener una visión general de la empresa sobre la situación en la que se encuentra.
- ✓ Flexible, pues no existe un modelo único.

Importancia de un Modelo de Gestión Administrativa.

La importancia de un modelo de gestión administrativa radica en que las empresas optimizan tiempo, dinero y recursos en la ejecución de cada uno de los procesos que realiza, cabe mencionar que la utilización de un modelo de gestión administrativa en la actualidad permite automatizar los procesos lo que ayuda a aumentar la eficacia en la gestión de la empresa.

Para que un modelo de gestión tenga éxito es necesario que todos los miembros de la empresa estén dispuestos a cumplir con las actividades designadas a cada uno, mostrando y teniendo una actitud de compromiso con la organización y sobre todo formando un equipo de trabajo que busque mejora continua.

Estructura de un Modelo Básico de Gestión Administrativa.

A. ETAPA 1: PLANEACIÓN

1) Misión

Es la descripción de la actividad principal a la que se dedica la empresa, identificando al mercado, producto y cliente, la misma que debe marcar elementos diferenciadores con respecto a los de la competencia para captar y fidelizar a los clientes.

2) Visión

Describe la situación futura a la cual una organización desea llegar, tiene como propósito guiar y alentar a la empresa para alcanzar el objetivo deseable, utilizando al máximo los esfuerzos humanos y optimizando los recursos.

3) Objetivos corporativos

Es el resultado que se espera obtener en un período determinado, a través del desarrollo de la misión y el alcance de la visión, el cual debe abarcar a todas las áreas que integran a la empresa.

4) Valores corporativos

Son cualidades que la empresa desea que sus trabajadores lo pongan en práctica al desarrollar sus actividades diarias, pues mediante estos la empresa se encamina al cumplimiento de su misión y visión.

5) Políticas

Son guías generales establecidas por la dirección para orientar las acciones y procedimientos que se establecen en la empresa para el desarrollo de las funciones laborales y deberán estar alineadas al cumplimiento de los objetivos de la misma.

6) Normas

Son reglas de carácter obligatorio que se deben cumplir para la realización de las operaciones, planes, programas, procedimientos, etc., por ejemplo, los productos y/o servicios, deben cumplir una serie de requisitos que aseguren calidad para que el cliente pueda adquirirlos.

7) Procedimientos

Son planes operativos que se plantea para cada área y/o departamento mediante un flujo continuo y permanente de actividades que permiten alcanzar los objetivos trazados.

Funciones del Área Administrativa

a. Búsqueda y selección de proveedores.- Es el proceso que todas las empresas deben realizar, el propósito es establecer una lista de empresas que fabrican productos (insumos) que le interesan a la empresa para posteriormente elegir el más adecuado a sus intereses.

Este proceso tiene cuatro fases:

1. *Búsqueda de información.-* Para localizar proveedores se pueden utilizar las siguientes fuentes de información: internet, páginas amarillas, prensa de información general, radio y televisión, base de datos de instituciones públicas, fuentes internas de la propia empresa, etc.
2. *Solicitud de información.-* Una vez que se haya elaborado una lista de los posibles proveedores, se inicia el contacto directo para solicitar información que nos interese. Se ha de procurar que respondan claramente a los aspectos que realmente importan, en el supuesto de que a la empresa le urja recibir la respuesta de los posibles proveedores, se indicará una fecha límite.
3. *Evaluación a los proveedores.-* Una vez que se ha buscado proveedores se procede a la selección de los más adecuados, esto implica el estudio de los posibles proveedores basándose en los criterios de selección que se hayan escogido hasta reducir la cantidad a unos pocos proveedores.
4. *Selección del proveedor.-* Se procederá a la selección del proveedor que ofrezca el producto y las condiciones más adecuadas a las necesidades de la empresa. Para la selección se utiliza básicamente criterios económicos y de calidad, aunque se puede utilizar una combinación de estos dos criterios.

b. **Atención al cliente.-** Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa a sus clientes con el fin de comunicarse directamente con cada uno, en la cual se puede receptar reclamos, sugerencias, resolver inquietudes, emitir información adicional acerca de los productos y servicios que ofrece la empresa, etc.

c. **Compras.-** Es la acción de adquirir bienes y servicios de calidad en la cantidad, sitio, precio justo y proveedor adecuado, para que la empresa desarrolle sus actividades satisfactoriamente.

d. **Ventas.-** Es la transferencia de un bien, producto y/o servicio a un comprador a través del pago convenido de un valor monetario, pues cubre alguna de sus necesidades y están dispuestos a pagar un precio por ello.

e. **Cobranzas.-** Es el proceso formal mediante el cual se tramita o se hace efectivo el cobro de una cuenta por concepto de una compra y/o prestación de un servicio.

f. **Pagos.-** Se trata de la entrega de dinero a quien se debe (persona-empresa), por haber adquirido un bien o servicio, por lo tanto es la forma de extinguir obligaciones mediante el cumplimiento efectivo hacia proveedores, empleados, trabajadores, etc.

Procesos del Área Talento Humano

a. **Admisión.-** Hace referencia a la pregunta: ¿Quién debe trabajar en la organización? Para lo cual los directivos deben tener total conocimiento de los puestos y/o vacantes que necesita la empresa para su buen funcionamiento, donde el departamento de Talento Humano, responsable de este procedimiento, hará que esta actividad se desarrolle con total transparencia.

1. *Reclutamiento.-* Aquí los interesados deben enviar a la organización el currículum vitae y/o hoja de vida, para ello la empresa debe comunicar mediante fuentes externas como las agencias de empleo, anuncios en medios de comunicación, etc., sobre la vacante para el puesto de trabajo.
2. *Selección.-* Una vez que se termine con el reclutamiento, el encargado de talento humano debe realizar una clasificación de los currículos, separando los más apropiados es decir, las personas que cumplan con la mayor parte de los requisitos que se requiere en el puesto, una vez que se termine con este proceso, se procede a la verificación de los datos y posteriormente al ingreso del personal en la empresa.

b. Aplicación.- Se debe conocer ¿Qué deberán hacer las personas? Es decir, se encarga del diseño de los cargos, movimiento de personal, asimismo aquí se evalúa el desempeño laboral de cada trabajador, y en caso de personal nuevo, su respectiva inducción (adaptación del personal a la empresa).

1. *Inducción*.- Es un proceso de vital importancia para una empresa pues se trata de familiarizar al nuevo empleado con la organización (historia, políticas, valores, manuales, directivos, productos/servicios, etc.), compañeros de trabajo, en fin toda la información que necesita conocer para la realización de sus actividades de manera satisfactoria. A continuación se presenta las etapas que posee una adecuada inducción:
2. *Diseño de cargo.-* Se elabora el contenido específico de cada cargo, en donde se encuentran, las actividades, funciones y responsabilidades que el empleado y/o trabajador ha de realizar.
3. *Evaluación del desempeño.-* Es el control y la valoración sobre el trabajo del personal, en función de las actividades que tiene a su cargo, lo cual permitirá conocer si el personal está cumpliendo o no con lo establecido y sobre todo si contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

c. Compensación.- Es ¿Cómo compensar al talento humano? estas pueden ser monetarias (bonificaciones) o no monetarias (condecoraciones). La

compensación tiene como finalidad motivar al personal de la empresa para mejorar su productividad, pues a través de ello las personas se proponen dar el cien por ciento de sí y entregar un trabajo eficiente. Entre estas tenemos:

- ✓ *Remuneraciones.-* Son los valores asignados al personal como fruto de su trabajo como los sueldos, salarios, horas extras, etc.
- ✓ *Beneficios y servicios.-* Son compensaciones que el trabajador y/o empleador ofrece al personal como extra a su trabajo, como los planes de incentivos, vacaciones, premios, seguros, bonos, cartas de reconocimiento, etc.

d. Desarrollo.- Responde a la pregunta: ¿Cómo desarrollar al personal? Aquellos procesos que contribuyen al mejoramiento y formación del personal tanto profesional como personal mediante capacitaciones permanentes.

Programas de cambio.- Se trata de que los empleados y trabajadores se preparen y/o especialicen en su cargo, para ello el empleador a de capacitar al personal con base a los valores institucionales proponiendo mejoras en el rendimiento laboral, así como también en las actitudes y comportamiento de cada uno de ellos con el objetivo de lograr un trabajo eficiente.

e. Mantenimiento.- Es cómo retener al recurso humano en el trabajo, son procesos que se deben realizar por y para el bienestar del personal que labora en la organización.

- ✓ *Disciplina.-* Son reglas que impone la empresa y que deben cumplir los empleados y/o trabajadores, estas permiten desarrollar en ellos una actitud de orden y organización para la ejecución de sus actividades. Por ejemplo: control de horario de trabajo, ayuda a los trabajadores y/o empleados a ser responsables en su jornada laboral sea esta por entrada, hora de almuerzo, etc.
- ✓ *Higiene, salud y seguridad ocupacional.-* Planes que realizan los directivos para mantener la comodidad y tranquilidad del personal en cuanto a su

bienestar físico y psicológico, entre ellos están: aseguradoras, señales de peligro, implementos de seguridad y protección, etc.

f. **Monitoreo.-** Se trata de conocer y controlar lo que hace el personal de la organización en un período determinado para verificar lo alcanzado, además este puede servir de base para requerimiento de información de otras empresas.

Sistemas de información gerencial.- Información sistemática que poseen los directivos de la empresa, como la base de datos, aquí se encuentra el desarrollo de cada uno de los empleados y trabajadores considerando los méritos y desmerecimientos que han logrado obtener en el tiempo que laboran en la empresa hasta el momento.

Procesos del Área de Contabilidad

a. **Análisis de documentos fuente.-** Sirven de respaldo para cada una de las transacciones que se realiza en una empresa, son el soporte legal de la actividad contable, entre las cuales encontramos a las facturas, notas de venta, cheques, papeletas de depósito, etc.
b. **Jornalización.-** Es el registro de las transacciones en el Libro Diario o Diario General, utilizando los respectivos asientos contables.
c. **Mayorización.-** Utilizando el Libro Mayor o Mayor General se registra la información contable que se encuentra en el Libro Diario, pasando a las cuentas individualizadas en el Libro Mayor.
d. **Balance de comprobación.-** Este balance permite controlar la exactitud de los registros contables realizados en el Libro Diario y luego pasados al Libro Mayor caso contrario se debe buscar donde se cometió el error para posteriormente hacer las correcciones debidas.
e. **Ajustes contables.-** En esta etapa se puede corregir errores en ciertas cuentas ya sea porque el contador registró mal el nombre de la cuenta, ubicación y/o valor, para ello se registran contablemente mediante asientos de ajuste en el Libro Diario para luego pasar al Libro Mayor y demostrar su saldo real.

f. **Hoja de costos.-** Es un documento que utilizan las empresas industriales, aquí se resume los costos que se incurren al realizar la orden de producción, los costos que se registran son: mano de obra directa, materiales directos y los costos indirectos. Para llevar un adecuado control de la hoja de costos es necesario realizar un resumen de los costos consolidados al final de la hoja.

g. **Estado de costos de producción y ventas.-** Este estado usan exclusivamente las empresas industriales y de servicios, en el cual intervienen los costos de producción y de ventas durante un período dado obteniendo como resultado el costo de los productos vendidos.

h. **Estado de resultados.-** Este estado financiero se elabora con la finalidad de conocer las utilidades o pérdidas económicas que ha de tener la organización en un determinado período que generalmente es de un año pero que también puede ser realizado en forma mensual, trimestral y semestral; se usan las cuentas de gastos e ingresos.

i. **Estado de situación financiera final.-** Es el estado financiero quizá más importante que debe tener la empresa, se lo realiza en forma mensual, trimestral, semestral y por lo general anual; aquí se presentan las principales cuentas como son: activo, pasivo y patrimonio. Éste estado final se convertirá en un estado de situación inicial para el siguiente período contable.

j. **Cierre del ciclo contable.-** Permite saldar todas las cuentas de la empresa en un período determinado, se lo realiza a través de un asiento contable, el cual muestra los resultados que ha obtenido la empresa por lo tanto cuando tiene un saldo acreedor el valor se coloca en el debe del libro diario y si tiene un saldo deudor se registra en el haber. Éste servirá como referencia para el inicio del ciclo contable del siguiente período.

Procesos del Área de Mercadotécnia

a. **Diseño de la estrategia.-** Se refiere a la planeación, pues aquí se diseña la estrategia en sí, es decir, se establece la descripción de la estrategia, objetivo, acciones que se realizarán para ponerla en marcha, políticas, responsables y presupuesto con el que se ejecutará.

1. *Descripción de la estrategia.-* En este parámetro se describe de forma detallada la estrategia que se quiere aplicar mencionando en qué va a consistir y cuáles son los beneficios tanto para la empresa como para los clientes.
2. *Objetivo.-* Describe el propósito que se quiere alcanzar con la aplicación de la estrategia, éste debe responder las interrogantes qué, para qué y los medios que se van a utilizar para el desarrollo y cumplimiento de la estrategia.
3. *Acciones.-* Son las actividades que se van a desarrollar para poner en marcha la estrategia.
4. *Recursos.-* Aquellos recursos que se utilizarán para poner en marcha la estrategia, estos pueden ser: materiales, humanos, tecnológicos y económicos.
5. *Responsables.-* Son quienes estarán a cargo de la elaboración, seguimiento y cumplimiento de la estrategia, por lo general es el área de Mercadotécnia.
6. *Políticas.-* Aquellas restricciones que los responsables de marketing le dan a la estrategia, pues los clientes deben cumplir con ciertas condiciones para que puedan acceder al beneficio.
7. *Presupuesto.-* Es el detalle de los costos en que la empresa incurre para la aplicación de la estrategia.

b. Implementación de la estrategia.- Consiste en aplicar la estrategia propuesta, para ello se utiliza el plan de acción previamente establecido (estrategia, política, costo y responsables).

c. Control de la estrategia.- Es verificar el cumplimiento de la estrategia tanto en recursos como en tiempo, de tal forma que se cumplan con las metas y objetivos proyectados.

d. Evaluación de la estrategia.- En esta etapa se analiza el impacto de la estrategia, es decir, se verifica si los resultados obtenidos se cumplieron con lo planificado, caso contrario se procede a rediseñar la estrategia o plantear una nueva estrategia.

Procesos del Área de Producción

Inventarios.- Para iniciar con el proceso productivo, primeramente la empresa

necesita conocer cuáles son las existencias de materiales y materia prima que posee para ello realiza un proceso de inventarios. A continuación se muestra las fases del proceso de inventarios:

a. **Recepción.-** Es la llegada de los bienes (materia prima) a las instalaciones de la empresa (bodega).
b. **Verificación y control de la calidad.-** Aquí se revisa que la materia prima adquirida cumpla con las especificaciones y cantidades solicitadas.
c. **Aceptación.-** Es la acción de aceptar o rechazar los bienes entregados por el proveedor en función del resultado de la Verificación y Control de la Calidad realizado previamente, en caso de no cumplir con las características especificadas los bienes serán devueltos al proveedor.
d. **Internamiento.-** Es ubicar físicamente a la materia prima en los lugares asignados (bodega).
e. **Registro y control.-** Aquellas actividades que registran los movimientos de la materia prima para seguidamente efectuar el control de los mismos.
f. **Custodia y mantenimiento.-** Consiste en conservar los bienes (materia prima) en las condiciones que fueron adquiridas así como también comprende las actividades de limpieza y mantenimiento.

Fabricación del Producto

Una vez determinado las existencias de los inventarios se procede al proceso productivo, el cual se muestra a continuación:

a. **Orden de compra.-** Es un documento que emite el comprador solicitando mercancía (materia prima, artículos semielaborados, productos terminados, suministros) al proveedor, indica la cantidad, precio, condiciones de pago, de entrega y más información, aquí el vendedor (proveedor) se compromete a entregar los bienes y/o servicios al comprador.
b. **Orden de suministro.-** Los encargados del área de producción son quienes deben notificar la materia prima que se requiere para el cumplimiento de los

pedidos actuales, por lo que se requiere llevar una adecuado control de los inventarios, de ese modo evitar los retrasos en la entrega de los pedidos.

c. **Fabricación.-** Se origina a partir de que el cliente solicita un artículo determinado y que se realiza en base a sus especificaciones y requerimientos.
d. **Preparación de la expedición.-** La expedición de un producto terminado puede estar dirigida a un cliente final o a su vez a un lugar donde se almacena los productos terminados, para ello se requiere de documentos que lo respalden.
e. **Entrega.-** La gestión de inventarios finaliza con la entrega del producto terminado al cliente, este proceso en ocasiones puede incluir transporte e instalación dependiendo de los requerimientos planteados por el cliente.

B. ETAPA 2: ORGANIZACIÓN

1) Departamentalización

Es la agrupación de las áreas y/o departamentos tomando en consideración la similitud y naturaleza de las actividades sea actividad económica o comercial; para ello se toma en cuenta las funciones básicas de una empresa como:

Área Administrativa

Esta área está destinada a gestionar de forma organizada y profesional todos los recursos que se encuentren implicados en la estructura y en el funcionamiento de la empresa con el fin de alcanzar los objetivos.

Objetivos del área administrativa.

- ✓ Asignar de manera eficiente los recursos a las diferentes áreas.
- ✓ Lograr la realización personal y profesional en todos los trabajadores y empleados.
- ✓ Garantizar el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

Importancia del área administrativa

Es importante porque es el responsable de efectuar los planes y programas propuestos, así como también su correcta ejecución, esto con el objetivo de que la empresa pueden alcanzar todas aquellas metas propuestas dando soporte a la gestión de todas las áreas y recursos disponibles.

Área de Talento Humano

Para PARRA, Luis (2010);

> *"La gestión del capital humano facilita que las personas con un objetivo común alcancen las metas de la organización a la que pertenecen. Gestión del talento humano se refiere a la suma de todos los conocimientos que poseen los empleados y que le dan una ventaja competitiva a la organización."* (**Pág. 25-26**)

Para las autoras la gestión de talento humano en la actualidad es una de las ventajas competitivas más fuertes que tienen las organizaciones para liderar un mercado, por ello su concepto ha cambiado durante los últimos año, pues antes se denominaba como recursos humanos donde se veía a las personas como un recurso cualquiera al cual habría que explotar y mas no como un potencial humano, ahora esta denominación ha cambiado a Talento Humano, donde se considera al empleado y/o trabajador como el ente más importante que tiene la empresa para cumplir con los objetivos trazados.

Objetivos del área de talento humano

- ✓ Desarrollo, motivación y formación del talento humano para el cumplimiento de objetivos.
- ✓ Personal especializado para cada una de las áreas o departamentos.
- ✓ Promover la práctica de valores de empleados y trabajadores dentro de la organización.

- ✓ Proporcionar a la empresa personal nuevo capacitado.

Importancia del área de talento humano

La gestión de talento humano es el factor clave para una organización, puesto que las personas se encargan de realizar un trabajo eficiente mediante la aplicación óptima de sus conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas en cada una de las actividades encomendadas en su puesto de trabajo, de ello dependerá el éxito o fracaso de la empresa. En fin es importante porque permite el desarrollo personal y profesional de los empleados y/o trabajadores dentro de una organización.

Área de Contabilidad

Según BOSCH, Manuel (2013); la Gestión Contable es:

> "*Es el conjunto de métodos, procedimientos y recursos que las entidades emplean para llevar a cabo el control y el registro de sus actividades comerciales y empresariales y resumirlas a través de informes útiles para el uso por los distintos agentes económicos interesados*". (**Pág. 2**)

Para las autoras la gestión contable es un medio por el cual la empresa lleva el registro de todas sus operaciones o transacciones diarias, lo que facilita al gerente tomar decisiones acertadas, así como también optimizar los recursos con los que cuenta la empresa. Por lo tanto si no existiera una gestión contable en la empresa los dirigentes y autoridades estarían desorientados en cuanto a la utilización de los recursos económicos lo que se vería plasmado en pérdidas económicas que conducirían al quiebre de la empresa.

Objetivos del área de contabilidad

- ✓ Proporcionar información precisa a través de los balances.
- ✓ Llevar un control de la situación financiera de toda la empresa.
- ✓ Mayor flexibilidad frente a situaciones críticas.

Importancia del área de contabilidad

La aplicación de la contabilidad permite a la empresa obtener información financiera al día mediante registros contables como el libro diario y a través de la elaboración de estados financieros. Son muy importantes los resultados obtenidos por cada uno de los estados ya que mediante ello la organización podrá conocer la situación económica-financiera de sus operaciones y en base a ello tomar las medidas necesarias para prever el futuro o tomar acciones correctivas para el presente.

Área de Mercadotécnia

Para KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary; (2001):

> "*La dirección del marketing como el análisis, planeación, implementación y control de programas diseñados para crear, forjar y mantener intercambios provechosos con los compradores meta y así alcanzar los objetivos de la organización. La dirección de marketing implica administrar la demanda, lo que a su vez supone administrar las relaciones con los clientes*". (**Pág. 10**)

Para las autoras el marketing constituye aquellas actividades que se realizan con el fin de dar a conocer el producto o servicio de la empresa, enfocándose al desarrollo de cuatro aspectos importantes como producto, precio, promoción y plaza pues estos factores promueven las ventas captando y fidelizando a los clientes.

Objetivos del área de mercadotécnia

- ✓ Posicionar la marca en la mente del público objetivo, es decir, convencer y hacer que los clientes prefieran nuestro producto y/o servicio y no el de otros.
- ✓ Captar a nuevos clientes y fidelizar a los clientes actuales.
- ✓ Establecer y proponer estrategias realistas, coherentes y alcanzables.

Importancia del área de mercadotécnia

El área marketing cumple la función comercial de identificar las necesidades y deseos de los clientes, determinar qué mercados meta puede atender mejor la organización, y diseñar productos, servicios y programas apropiados para atender a estos mercados.

Área de Producción

También llamada área o departamento de operaciones que tiene como función principal, la transformación de insumos o recursos (energía, materia prima, mano de obra, capital, información) en productos finales (bienes o servicios).

Objetivos del área de producción

- ✓ Optimizar tiempo y recursos.
- ✓ Conseguir que los costos de los productos sean mínimos.
- ✓ Lograr que se entreguen productos de calidad en las fechas y horas oportunas a los clientes.
- ✓ Eliminar actividades redundantes que generan cuellos de botella en el proceso productivo pues generan poco valor.

Importancia de la gestión de la producción

La gestión de la producción es fundamental para una empresa pues busca obtener un producto con la máxima calidad posible a través de un proceso oportuno y conveniente con el mínimo empleo de recursos como tiempo, costes y volumen de stocks. Así también la importancia radica en que la rentabilidad de una empresa industrial depende precisamente de la producción de bienes y para ello se requiere que se apliquen adecuados sistemas de gestión para la producción que se orienten a la utilización más económica de los medios (maquinas, espacios, instalaciones o

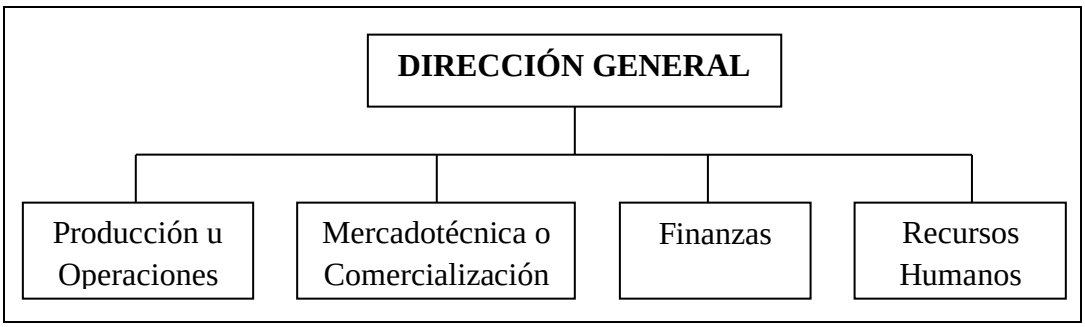
recursos de cualquier tipo) por los empleados y/u operarios con la finalidad de transformar los materiales en productos.

2) Estructura matricial

Es la forma en que se organiza a la empresa, tomando en cuenta a directivos, líneas de autoridad y departamentalización, pueden ser horizontales o verticales, las primeras hacen referencia al nivel y dependencia que existe entre áreas y/o departamentos, mientras que la vertical indica la autoridad que existe entre estos.

Gráfico Nº 3

DEPARTAMENTALIZACIÓN Y ESTRUCTURA MATRICIAL VERTICAL



Fuente: Hernández, Sergio (2011)
Elaborado por: Las autoras

3) Organigrama

Son representaciones gráficas en las cuales se muestran las diferentes áreas, sub áreas, unidades o departamentos de la empresa, a través de las líneas de autoridad que representan mando y jerarquía.

4) Manual de funciones

Es el detalle de cada una de las actividades que han de ejecutar los empleados y trabajadores en un determinado cargo y/o departamento.

5) Diagramas de flujo

Muestran el orden y la secuencia de los procesos a seguirse para obtener un determinado producto, se lo elabora para cada uno de los departamentos de la organización. Para ello se utiliza las siguientes figuras:

Cuadro Nº 11

FIGURAS PARA EL DIAGRAMA DE FLUJO

	Inicio/Fin Inicio o fin del flujo.		**Conectores** Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.
	Operación Cada actividad relativa a un procedimiento.		**Decisión** Punto centro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Subproceso Ejecución de actividades dentro del proceso o método.		**Archivo** Representa un archivo común y corriente de oficina.
	Operación manual Realización de una operación en forma manual, específicamente.		**Dato** Elementos que alimentan y se generan en el procedimiento.
	Documento Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.		**Líneas de Flujo** Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
		Documentos y Copias Representa un documento y sus respectivas copias manejadas dentro de un procedimiento.	

Fuente: Hernández, Sergio (2011)
Elaborado por: Las Autoras

6) Distribución de la Planta

La distribución de la planta es el ordenamiento físico de los elementos que constituye una instalación sea industrial o de servicios, estos pueden ser: departamentos, maquinaria, almacenamiento, áreas de trabajo, servicios para el personal, etc., el objetivo es asegurar un flujo continuo de trabajo mediante la ordenación y disposición de los espacios de la empresa. Cabe mencionar que la distribución de una planta se la puede aplicar en una instalación ya existente o en una proyectada.

C. ETAPA 3: DIRECCIÓN

1) Integración

La integración está basada en elementos como: la experiencia, los resultados y la situación organizacional en el momento de la contratación, tomando en cuenta el nivel de madurez y de competencia que debe existir entre el personal de la empresa, con el fin de realizar de mejor manera las actividades operacionales.

2) Liderazgo

Es la capacidad que tiene una persona para dirigir a un grupo de personas bajo su mando, motivo por el cual un líder debe ser una persona creativa y lo suficientemente responsable para llevar a cabo todas las actividades que se encuentren a su cargo. A continuación se muestran los tipos de liderazgo:

- ✓ *Liderazgo transformacional.-* Son aquellos líderes que motivan al grupo de trabajo y transmiten confianza en ellos, aunque lo hacen tan solo por interés personal.
- ✓ *Liderazgo democrático.-* Aquel líder que fomenta la participación del grupo, pues escucha y acepta las opiniones de los demás para la toma de decisiones en bien de la organización.

- ✓ *Liderazgo transaccional.*- Este líder enfoca sus tareas al corto plazo por lo que si los trabajadores y/o empleados no realizan sus actividades en el tiempo establecido por el líder reciben castigos y regaños.
- ✓ *Liderazgo burocrático.*-Es aquel que cumple estrictamente las normas establecidas, creando un ambiente laboral tenso para los trabajadores.

3) Motivación

La motivación debe ser un instrumento o método para incentivar a los miembros de la empresa a realizar su trabajo de la forma correcta y en menos tiempo, para ello se puede utilizar incentivos como bonificaciones, menciones honorificas o la entrega de premios.

4) Comunicación

El gerente o propietario de la empresa debe informar a todos los miembros de la empresa sobre la situación actual de la empresa, datos, hechos o conocimientos con la finalidad de conocer el estado de la misma.

D. ETAPA 4: CONTROL

1) Establecimiento de estándares

El establecimiento de estándares ayuda a la empresa a medir y evaluar la situación en la que se encuentra, para ello se utiliza indicadores que permitan medir el desempeño en cada una de las áreas de la empresa:

- ✓ *Indicadores Administrativos.*- Se utilizan para el control y monitoreo de la eficiencia, cumplimiento de objetivos y políticas, comparando lo planificado con lo alcanzado durante un período.
- ✓ *Indicadores de Talento Humano.*- Permite medir todo lo relacionado con el desempeño del personal de la empresa para ello se utilizan indicadores como

inversión en capacitación, desarrollo por empleado, ausentismo y otros más que ayuden a evaluar el trabajo de cada empleado y/o trabajador.

- ✓ *Indicadores de Contabilidad.-* Facilitan el control de las cuentas contables participan indicadores como la rotación de cuentas por cobrar, por pagar, efectivo de caja, capital de trabajo, rentabilidad sobre activos (ROA) y retorno sobre el capital propio (ROE), la información para su aplicación se obtiene de los estados financieros.
- ✓ *Indicadores de Mercadotécnia.-* Facilitan la evaluación de las acciones de marketing desarrolladas para el crecimiento de la empresa, entre ellos están, índice de comercialidad, satisfacción del cliente y crecimiento de ventas.
- ✓ *Indicadores de Producción.-* Miden la productividad de los recursos utilizados mediante indicadores como productividad de mano de obra, entrega de pedidos, rotación de inventarios, etc., los resultados obtenidos permiten evaluar los procesos y establecer acciones correctivas.

2) Medición de resultados

La medición de resultados permite controlar y evaluar el desempeño que obtuvo la empresa, comparando las acciones planificadas con las acciones cumplidas.

3) Retroalimentación

Para realizar un control eficiente y adecuado se debe retroalimentar los procesos, actividades y acciones, con el fin de determinar los errores y fallas suscitadas en el desarrollo de las actividades de la empresa en un período determinado.

4) Acciones correctivas

Una vez identificadas las falencias en las que incurrió la empresa el gerente junto con sus empleados deben plantear acciones para eliminar los errores encontrados en la retroalimentación, de este modo inicia la mejora continua para la empresa.

1.3.4 Empresa

Para HERNÁNDEZ, Sergio; (2011):

> *"Una empresa tiene la finalidad de producir y entregar bienes o servicios destinados a satisfacer las necesidades de la sociedad, para ello se requiere contar con factores como el capital, la dirección y el conocimiento, mismos que facilitarán el desarrollo de sus actividades y por ende su crecimiento progresivo".* **(Pág.22)**

Para las autoras la empresa es un ente económico que para iniciar sus actividades debe proponerse un objetivo, gestionar el personal, buscar los medios económicos, tecnológicos y materiales, etc., el uso eficiente de estos recursos permite a la entidad cumplir con sus expectativas, para ello es importante que exista cooperación y confianza de todos sus miembros.

Además es importante saber que para organizar y coordinar los diferentes recursos, procesos y actividades se requiere establecer una estructura organizativa que sirva como referencia para conocer ¿Qué hacer? ¿Cómo hacerlo? ¿Quién lo hace? y ¿Cuándo lo hace?

1.3.4.1 Fines de la Empresa

Fin económico.- El fin económico tiene dos funciones externa e interna: externamente implica la producción de bienes o servicios destinados a satisfacer necesidades; mientras que internamente su función es obtener y generar ganancia que supere la inversión realizada.

Fin social.- La finalidad social de la empresa abarca la satisfacción de las necesidades de sus clientes internos y externos, refiriéndose a clientes internos a sus empleados los cuales deben desarrollarse de forma profesional y personal, así también con sus clientes externos brindando u ofreciendo productos o servicios adecuados que satisfagan sus necesidades.

1.3.4.2 La Empresa y sus Grupos de Interés

Las empresas no son autosuficientes por lo que requieren aportes de distintos grupos para su desarrollo y crecimiento, aportes como los que se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro Nº 12

LA EMPRESA Y SUS GRUPOS DE INTERÉS

APORTE	GRUPOS DE INTERÉS	RESULTADOS
Capital	Socios e Inversionistas	Ganancias e incremento del valor de sus acciones.
Desarrollo de estrategias, tácticas y toma de decisiones.	Gerentes	Beneficios económicos, incremento de remuneraciones, promociones.
Conocimientos, destrezas, tiempo y entrega.	Empleados	Remuneración justa, calidad de vida, seguridad.
Inversión en materiales de calidad, tecnología.	Proveedores	Pagos correctos a tiempo.
Compras, expresiones de satisfacción de la empresa y sus productos, información sobre deseos de cambios del producto o servicio.	Clientes	Productos de buena calidad, precio y servicio, que se escuchen sus comentarios y sugerencias, innovaciones.
Infraestructura, entorno, medio ambiente y mano de obra.	Comunidad	Conservación y mantenimiento de su infraestructura y de su biosfera, empresas sustentables.
Oportunidades de negocios, consumidores (mercados).	Sociedad	Ecoeficiencia y responsabilidad social.
Marco legal y normas regulatorias.	Gobierno	Ingresos mediante impuestos federales, estatales y locales de orden fiscal, laboral y arancelario.

Fuente: Hernández, Sergio (2011)
Elaborado por: Las Autoras

1.3.4.3 Clasificación de las Empresas y Sectores Productivos

Por su Tamaño, Número de Empleados y Ventas Netas Anuales.

En el Ecuador existe un gran número de empresas dedicadas a diferentes actividades económicas las cuales se clasifican en:

Tabla Nº 1

LAS EMPRESAS SEGÚN SU TAMAÑO

TAMAÑO	NÚMERO DE EMPLEADOS	VENTAS ANUALES
Micro	1 a 9	< a $100.000
Pequeña	10 a 49	$100.001 a $1´000.000
Mediana "A"	50 a 99	$1´000.000 a $2´000.000
Mediana "B"	100 a 199	$2´000.001 a $5´000.000
Grande	200 en adelante	$5´000.001 en adelante

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (2012)
Elaborado por: Las Autoras

Por el Origen de su Capital.

Según su capital las empresas se clasifican en tres tipos los cuales son:

Cuadro Nº 13

LAS EMPRESAS SEGÚN EL ORIGEN DE SU CAPITAL

TIPO	DEFINICIÓN	EJEMPLO
Públicas	Se encuentran las empresas cuyo capital es proveniente del Estado, su propósito es satisfacer las necesidades que tiene la población.	Hospitales Instituciones públicas.
Privadas	Son las empresas cuyo capital es de inversionistas particulares, su propósito es obtener lucro con la realización de sus actividades.	Supermercados Fábricas
Mixtas	Estas empresas obtienen capital tanto del Estado como de inversionistas particulares.	SOLCA

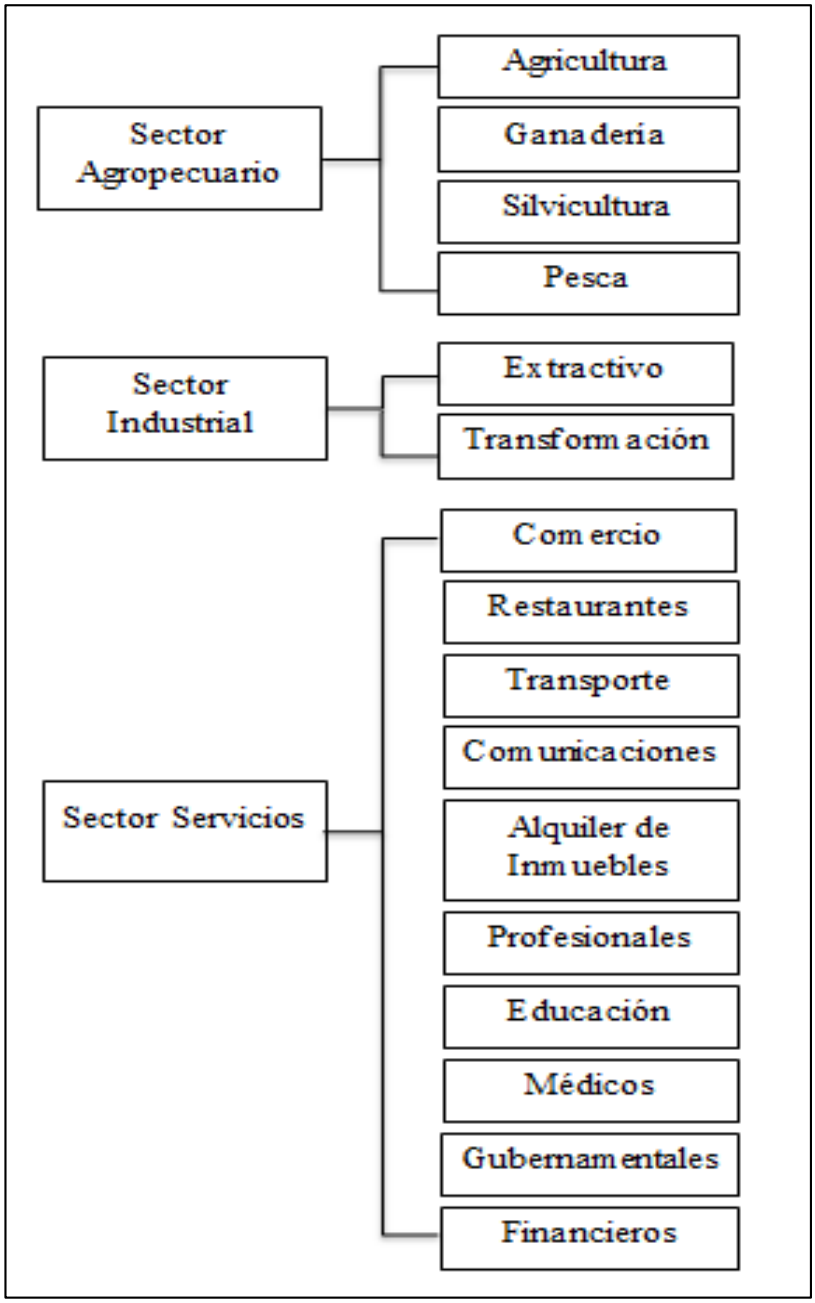
Fuente: Hernández, Sergio (2011)
Elaborado por: Las Autoras

Por el Sector Económico.

Considerando el sector económico las empresas se dividen en tres grupos principales los cuales se muestran a continuación:

Gráfico Nº 4

LAS EMPRESAS SEGÚN EL SECTOR ECONÓMICO



Fuente: Hernández, Sergio (2011)
Elaborado por: Las Autoras

1.3.5 Administración de la Producción

Según VILCARROMERO, Raúl, (2013);

> "*La gestión de la producción es el conjunto de herramientas administrativas, que va a maximizar los niveles de la productividad de una empresa, por lo tanto la gestión de producción se centra en la planificación, demostración, ejecución y control de diferentes maneras, para así obtener un producto de calidad. En las empresas industriales la aplicación de la gestión de producción es la clave para que asegure su éxito. Por lo tanto en estas empresas su componente más importante es la producción, en tanto es fundamental que cuenten con un buen control y planificación para que mantengan su desarrollo en un nivel óptimo*". (Disponible en http: //www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestión. html)

Para las autoras la gestión de la producción es el conjunto de actividades encaminadas a la elaboración de un producto mediante la gestión directa de los demás departamentos de la empresa cuyo resultado se oriente a la utilización óptima de los recursos materiales, económicos y humanos. Por lo que la gestión de la producción busca obtener un producto que respete las condiciones de calidad, tiempo y costo para la empresa mediante el apoyo de herramientas administrativas como una adecuada planificación y control sobre las operaciones.

1.3.5.1 Importancia de la Administración de la Producción

Existen tres razones por las que la administración de operaciones es importante:

1. Abarca tanto servicios como manufactura, esto significa que la administración de la producción puede ser de un producto físico o de un producto intangible (servicio).
2. Maneja de forma eficiente la productividad pues la búsqueda y el alcance de ésta es el principal objetivo de toda organización; por ello se ve manifestado en el crecimiento y desarrollo económico de los países, en la repartición de

utilidades a los trabajadores y en los precios con mayor competitividad en el mercado.

3. Desempeña un rol estratégico en el éxito competitivo de una organización, esto a partir de que las empresas conducen sus operaciones desde la perspectiva de una cadena de valor.

1.3.5.2 Objetivos de la Administración de Producción

- ✓ Reducir los costos mediante una mayor eficiencia y productividad.
- ✓ Cumplir en tiempo y forma de plazos la entrega del bien o servicio.
- ✓ Mejorar el servicio al cliente basándose en un amplio conocimiento sobre el mismo.
- ✓ Desarrollar sistemas de producción flexibles.

1.3.5.3 Cinco Ps de la Administración de la Producción

1. **Personas.-** Son la fuerza de trabajo, esta puede ser directa o indirecta.
2. **Planta.-** Lugar en donde se realiza la producción, estas pueden ser fábricas o industrias.
3. **Partes.-** En caso de la producción de bienes, son los materiales e insumos utilizados en la transformación, mientras que en caso de los servicios, es la información que se procesa a través de un sistema.
4. **Procesos.-** Son los pasos o procedimientos que se debe seguir para llegar a la obtención de un bien o servicio.
5. **Sistemas de planificación y control.-** Son los procedimientos y la información que utiliza la gerencia para utilizar un sistema.

1.3.5.4 Modelo del Sistema de Producción

Objetivo.- Consiste en determinar las características específicas que poseerá el producto o servicio y que a través de su aceptación ante los clientes generará utilidades para la empresa.

Insumos (Inputs).- Son los recursos que se utilizarán en la producción, tales como materia prima, mano de obra, energía e información para iniciar el proceso.

Proceso de transformación.- Incluyen la planta y el equipamiento necesario que facilite la transformación de los insumos en un producto terminado.

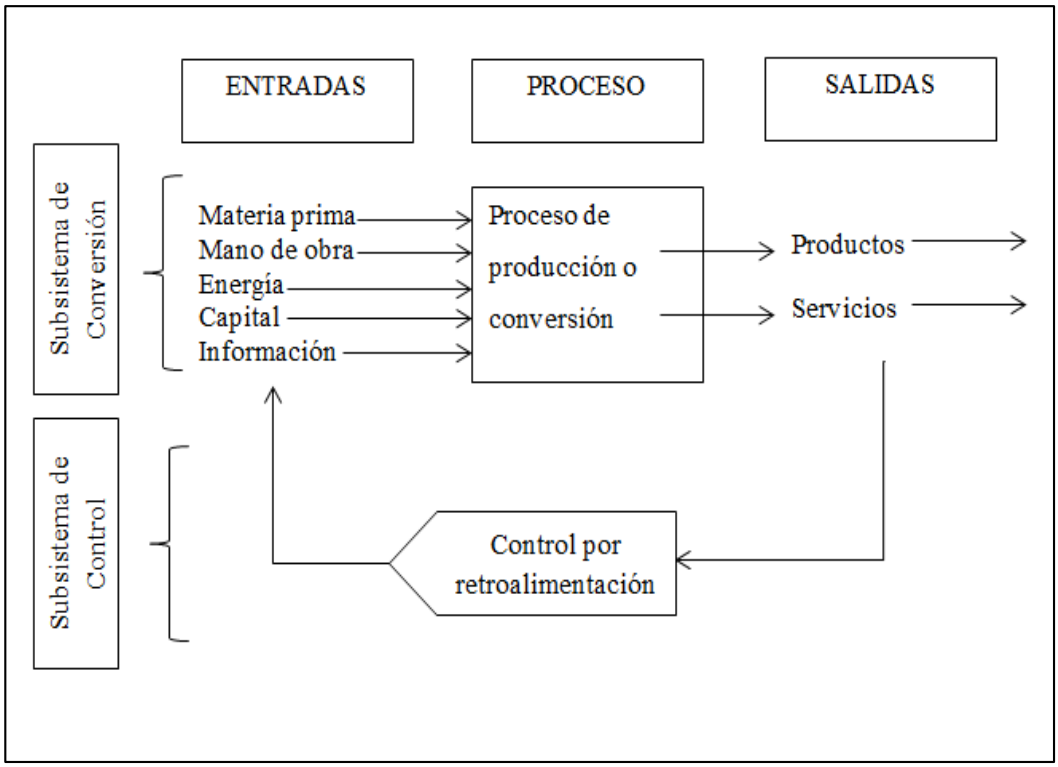
Producto (Ouputs).- Conocido también como salida o sistema productivo, es el resultado que se obtiene del proceso de transformación.

Control.- Es un parámetro que permite evaluar el producto para posteriormente realizar acciones correctivas.

A continuación se muestra el funcionamiento del sistema de producción:

Gráfico Nº 5

SISTEMA DE PRODUCCIÓN



Fuente: Google Imágenes
Elaborado por: Las Autoras

1.3.5.5 Diferencias entre Bienes y Servicios

Cuadro Nº 14

DIFERENCIAS ENTRE BIENES Y SERVICIOS

ATRIBUTOS DE LOS BIENES (Producto Tangible)	ATRIBUTOS DE LOS SERVICIOS (Producto Intangible)
• El producto puede revenderse. • El producto puede inventariarse. • Algunos aspectos de calidad se pueden medir. • La venta es distinta de la producción. • El producto es trasportable. • La ubicación de las instalaciones es importante para el costo. • A menudo es fácil automatizar. • El ingreso se genera primordialmente a partir del producto tangible.	• La reventa del servicio es inusual. • Muchos servicios no pueden inventariarse. • Muchos aspectos de calidad son difíciles de medir. • A menudo la venta es parte del servicio. • El proveedor, y no el producto, suele ser transportable. • El sitio de instalación es importante para establecer contacto con el cliente. • El servicio es difícil de automatizar. • El ingreso se genera primordial mente a partir de los servicios intangibles.

Fuente: Barry, Heizer y Render, Jay (2009)
Elaborado por: Las Autoras

1.3.5.6 Funciones Básicas de la Administración de la Producción

Diseño del producto o servicio.- Es el proceso de imaginar y crear el producto estableciendo características como color, forma, olor, textura, entre otras.

Diseño del proceso.- Es el diseño del sistema de producción tomando en cuenta la distribución de las instalaciones, análisis de los procesos, equilibrio de las líneas, control del proceso y análisis de transporte.

Capacidad.- Consiste en determinar los niveles óptimos de producción, es decir que no sobren o falten, las decisiones más específicas que engloban pronósticos, planificación de capacidad y planificación de las instalaciones.

Administración de la cadena de suministro.- Es la determinación de las relaciones con los proveedores y sobre cómo se integran al proceso productivo de la empresa.

Contacto con los clientes.- Se refiere a todos los esfuerzos que una empresa realiza para mantener un vínculo con los clientes, estos pueden derivar de la generación de un pedido.

Inventario.- Abarca todas las compras o almacenamiento de bienes sean estos en productos en proceso o terminados dentro de este incluyen actividades específicas tales como: ¿cuándo y cuánto ordenar?, ¿cómo ordenar? y sobre el manejo adecuado de los materiales.

Fuerza de trabajo.- Se refiere a la administración de los empleados o trabajadores especializados, oficinistas, administrativos. Las actividades a desempeñar se resumen en el diseño de los puestos, capacitación al personal, cumplimiento de normas laborales y técnicas de motivación.

Localización y diseño de la planta.- Es tomar decisiones sobre la planta de producción tanto externa como internamente, aquí se describen los espacios que se utilizará en cada proceso productivo y el lugar en donde estará situado cada material y señalización.

Gestión de calidad.- Esta función se encarga de disminuir al máximo los errores que se pueden presentar en la producción, para esto se debe desempeñar actividades como control de calidad y control de costos.

Mantenimiento.- La administración de operaciones tiene un gran valor en la empresa, pues puede significar su éxito o fracaso, es por ello que las actividades y procesos deben estar relacionados entre sí, para poder cumplir con el objetivo de crear bienes y servicios de calidad para la empresa.

Sistemas productivos particulares.- Tiene como objetivo elegir el método de producción más adecuado, de forma que se aumente la velocidad de respuesta, se disminuyan los inventarios, mejore la productividad y aumente la calidad de los bienes y productos.

1.3.6 Productividad

Para JACOBS, Robert (2013); La productividad:

> *"Es una medida que suele emplearse para conocer que tan bien están utilizando sus recursos un país, una industria o una unidad de negocio. Dado que la administración de operaciones se concentra en hacer el mejor uso posible de los recursos que están a disposición de una empresa, resulta fundamental medir la productividad para conocer el desempeño de las operaciones".* **(Pág.28)**

Para las autoras la productividad permite conocer la capacidad que tienen las empresas para desarrollar sus productos optimizando los recursos que posee. El manejo adecuado de los recursos hace que el trabajo sea eficiente por ello es necesario realizar un estudio minucioso cada cierto tiempo en la organización con el fin de comparar la productividad de un período con otro pues esto ayudará a realizar cambios en los procesos y procedimientos en busca de la mejora.

La productividad conlleva a una mayor rentabilidad pues tiene en cuenta elementos como calidad, producción, eficiencia, tecnología y métodos de trabajo.

1.3.6.1 Importancia de la Productividad

La importancia radica en la gestión de los recursos que posee el negocio para lograr que todas las actividades se cumplan en el menor tiempo y con el menor uso de los materiales, pues la productividad está asociada con la eficiencia y el tiempo, esto quiere decir que mientras menor sea el tiempo invertido en lograr un resultado mayor será el carácter productivo en la empresa.

1.3.6.2 Medición de la Productividad

Para la medición de la productividad se pueden presentar dos casos.

1. **Productividad de un solo factor.-** Indica la razón que hay entre un recurso (entrada) y los bienes o servicios producidos (salida).

$$Productividad = \frac{\text{Unidades Producidas}}{\text{Horas} - \text{Hombre empleadas}}$$

Esta fórmula muestra la productividad existente entre las unidades que se han producido sobre un factor determinado.

2. **Productividad de múltiples factores.-** Indica la razón que hay entre las entradas que son muchos o todos los recursos y las salidas que son los bienes y servicios producidos.

$$Productividad = \frac{\text{Unidades Producidas}}{\text{Mano de obra} + \text{Material} + \text{Energía} + \text{Capital} + \text{Otros}}$$

En la ecuación se muestra como debe medirse la productividad total de una empresa, aquí se utilizan todos los factores que intervienen en la producción. El valor de la productividad puede estar representado en porcentaje o en valor monetario.

La medición de la productividad ayuda a los propietarios de las empresas a determinar la efectividad con la que están realizando sus actividades y en base a los resultados tomar decisiones.

1.3.6.3 Variables de la productividad

Para conocer el incremento o disminución de la productividad intervienen tres factores críticos que representan las áreas en donde un administrador o propietario deben hacer énfasis para lograr el aumento de la productividad, estos son:

Mano de obra.- Es el resultado de la fuerza de trabajo más saludable, educada y motivada, a este factor se le atribuye el 10% de la mejora anual en la productividad para ello se debe aportar al conocimiento y a la mejora de las habilidades, aun cuando esto represente un costo.

Capital.- La inversión del capital es muy importante, puesto que con ello se puede abastecer y cubrir con los costos del resto de factores.

Administración.- El administrador es responsable de distribuir los recursos y asegurar que todos los factores estén enfocados al logro de la productividad.

1.3.6.4 Factores que Influyen en la Productividad Empresarial

Dentro de una empresa u organización existen varios factores determinantes en la productividad entre ellos se encuentran:

Cuadro Nº 15

FACTORES DETERMINANTES DE LA PRODUCTIVIDAD

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
• La calidad y disponibilidad de los recursos. • La disposición de la industria, los cambios de sector y la aparición de nuevos competidores. • El nivel de capital y su aumento, el cual facilita o complica el nivel de inversión futuro. • Los avances tecnológicos ya que mejoran el nivel y la calidad de los conocimientos y equipos que se utilizan. • El tamaño económico de la empresa.	• Óptimo mantenimiento de todos los equipos. • Adopción de medidas correctivas necesarias para evitar cuellos de botella. • Uso adecuado de todas las máquinas y su capacidad. • Inversiones para sustituir maquinaria obsoleta y mejorar la automatización. • Mejorar los procesos de manipulación de materiales, control de calidad y sistemas de comunicación. • Elección de materia prima adecuada. • Control adecuado de los desechos y sobras.

	• Motivación de los empleados. • Formación adecuada y continua. • Promoción y cuidado constante del bienestar de los trabajadores. • Facilitar un buen ambiente laboral. • Detectar áreas de mejora. • Implantación de sistemas enfocados a una mayor y mejor especialización y división de trabajo.

Fuente: Emprende Pyme (2016)
Elaborado por: Las Autoras

1.3.6.5 Mejora de la Productividad

Para alcanzar la mejora de la productividad se requiere innovar en aspectos como:

Cuadro Nº 16

ASPECTOS PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD

ASPECTOS	RESULTADOS
Tecnología	Aumentar la producción total sin gastar más recursos en la implementación de otros insumos.
Organización	Mejorar la eficiencia en los procesos, lograr que todos los factores funcionen dentro de un sistema estable en beneficio de la empresa.
Recursos humanos	Satisfacer a todas las personas que participan en el proceso productivo para mejorar su rendimiento mediante capacitaciones, incentivos y liderazgo adecuado.
Relaciones laborales	Adecuar el clima laboral brindando condiciones favorables para los trabajadores y empleados.
Condiciones de trabajo	Facilitar todas las herramientas con el fin de ejecutar un trabajo eficiente, ofrecer condiciones de trabajo dignas en sanidad, seguridad, jornadas de descanso, fuente de ingresos y cumplimiento de leyes sociales.
Calidad	Mejorar la producción y alcanzar superioridad sobre la competencia optimizando los recursos.

Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Productividad
Elaborado por: Las Autoras

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

La Vidriería "Niza" inicia sus actividades un 04 de abril de 1997, pues el trabajo realizado por el Sr. Samuel Niza durante su juventud lo motivo a emprender con su propio negocio teniendo como colaboradores a su esposa y a su hermano. En aquel entonces el negocio tenía el nombre de AL & GLASS, el cual se encontraba en la Av. 5 de Junio y las Pampas en el sector San Felipe del Cantón Latacunga, aquí se dio apertura a la Vidriería con materiales y maquinaria propia.

Al comenzar con sus actividades productivas y comerciales elaboraba todo tipo de vidrios para ventanas y puertas, así como también espejos para casas, edificios, vehículos, motocicletas, etc. El incremento de las construcciones como viviendas, negocios, locales comerciales fueron pilares fundamentales para que la Vidriería sea reconocida tanto dentro como fuera de la provincia.

En el 2001 AL & GLASS toma un nuevo nombre como Vidriería "Niza", debido al reconocimiento del propietario, contando con 14 trabajadores entre operarios, ayudantes y Jefes de Operación; sin embargo debido al incremento de la competencia y a la situación económica, la Vidriería cierra sus operaciones en el sector de San Felipe y da la apertura a nuevos establecimientos estratégicos en el mismo cantón.

Actualmente la Vidriería cuenta con dos locales: el primero es la ***Planta Industrial*** que se encuentra ubicada en la Ciudadela Patria – Niagara; y el

segundo es el ***Almacén*** que está ubicado en la Av. Calixto Pino y Av. Amazonas, con infraestructura más amplia y maquinaria nueva y moderna.

Con el fin de mejorar la calidad de los productos y/o servicios, el propietario toma la de decisión de recortar el personal en el año 2013, esto debido a la adquisición de nueva maquinaria y herramientas de trabajo a altos costos; quedándose tan solo con 5 operarios, brindando a sus clientes un trabajo rápido y eficiente, ya que esta nueva adquisición reemplazaría el trabajo de los operarios despedidos.

Actualmente la Vidriería "Niza" se dedica a la elaboración de puertas, ventanas, pasamanos, espejos, mamparas para almacenes, compartimientos de oficinas, vitrinas y cortinas de baño a base de aluminio y vidrio con servicio de instalación y entrega a domicilio. La trayectoria que tiene en el mercado local ha permitido que la Vidriería adquiera un reconocimiento a nivel nacional porque la calidad de sus productos y servicios se deben a que esta empresa industrial es la única dentro de la provincia que cuenta con maquinarias únicas como la traqueadora que fue personalmente diseñada por el Sr. Samuel Niza, así también los hornos de aluminio que permiten darle distintas formas al aluminio dependiendo de los requerimientos de los clientes, generando satisfacción en ellos y llegando a provincias como Esmeraldas, Tungurahua, Pichincha, Chimborazo, Manabí y parte del Oriente Ecuatoriano. (**Ver Anexo Nº 10**)

2.2 ANÁLISIS FODA

Es una herramienta importante que posee una empresa debido a que permite conocer los elementos internos y externos que influyen directamente sobre ella.

- ✓ *Fortalezas.*- Son propias de la empresa y describe los puntos fuertes por los que se destaca.
- ✓ *Debilidades.*- Son falencias internas del negocio.
- ✓ *Oportunidades.*- Aparecen del entorno externo y benefician a la empresa.
- ✓ *Amenazas.*- Son factores externos que afectan el desempeño del negocio.

Cuadro N° 17

ANÁLISIS FODA DE LA VIDRIERÍA "NIZA"

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Reconocimiento dentro y fuera de la provincia. • Cuenta con vehículo propio para la entrega de pedidos. • Otorga créditos a los clientes. • Brinda asesoría a los clientes en cuanto a diseño, material y precios. • Ofrece servicio de instalación de los pedidos. • Rapidez para atender los pedidos. • Adecuada atención al cliente. • Ubicación estratégica de los locales. • Variedad de diseños. • Personal con experiencia.	• Inadecuada distribución de espacios de los locales. • No cuenta con una herramienta de control de tiempo para el personal. • Escasa publicidad. • Inadecuada oficina para servicio al cliente. • No cuenta con una persona capacitada para llevar la contabilidad y administración de la Vidriería. • No posee un manual de funciones. • No posee locales propios. • Falta de mantenimiento a la maquinaria. • No existe seguridad en los locales (puertas en mal estado).
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Apertura de nuevos locales comerciales dentro y fuera de la provincia. • Avances tecnológicos. • Práctica del marketing relacional entre empresas e instituciones. • Personal con título superior en finanzas y administración de empresas. • Ventas a través de la web. • Insatisfacción de los clientes con los productos de la competencia. • Proveedores que proporcionan materia prima de calidad.	• Incremento de la competencia con mayores y mejores conocimientos en el tema. • Alto costo de la materia prima. • Tasa de interés cambiante para créditos. • Establecimiento de nuevas leyes gubernamentales. • Publicidad agresiva de la competencia. • Incremento de precios de combustible. • Falta de mano de obra calificada en la industria del vidrio.

Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las autoras

2.3 DISEÑO METODOLÓGICO

2.3.1 Tipos de Investigación

De campo.- Para el desarrollo del presente trabajo se acudió a las instalaciones de la Vidriería Niza, para constatar la situación actual en la que se encuentra el negocio.

Descriptiva.- Se presenta debido a que se detalla los procesos, hechos y fenómenos encontrados en la Vidriería para posteriormente mediante las variables establecidas proponer un Modelo Básico de Gestión Administrativa.

2.3.2 Metodología de la Investigación

Diseño no experimental.- Este diseño se utiliza pues únicamente se busca observar los hechos y fenómenos que se presentan y/u ocurren en la Vidriería Niza para analizarlos y mediante ello establecer guías para la ejecución de la presente investigación.

2.3.3 Unidad de Estudio

En caso de que la población sea igual o mayor a los 200 individuos, se requiere necesariamente calcular la muestra a través de una fórmula que se adapte a la investigación; mientras que, cuando la unidad de estudio es pequeña obligatoriamente se debe trabajar con toda la población.

Población

La Vidriería Niza es una empresa que trabaja bajo pedido, es por ello que la población está compuesta por un total de 36 clientes entre personas, empresas e instituciones, los cuales serán objeto de estudio para las autoras.

Cuadro Nº 18

LISTA DE CLIENTES REALES

PERSONAS NATURALES	EMPRESAS E INSTITUCIONES
1. Sr. Walter Osorio 2. Sr. Jaime De La Cruz 3. Sr. Víctor Hidalgo 4. Sr. Héctor Llomitoa 5. Sr. Jorge Peñaherrera 6. Sr. Orlando Tenelema 7. Sr. Humberto Carrillo 8. Sr. Diego Peñaherrera 9. Sr. Nelson Escobar Chasiliquín 10. Sr. Jorge Torres 11. Sr. Cesar Aguilar 12. Sr. Patricio Chiluiza 13. Sr. Raúl Humajinga 14. Sra. Lesly Fabara 15. Sr. Marco Campaña 16. Sra. Esthela Lalangui 17. Sra. Ana Yánez Hinojosa 18. Sra. Martha Balseca 19. Sra. Martha Lema 20. Sra. Sonia Medina 21. Sra. Magdalena Toapanta 22. Sra. María Eugenia Domínguez 23. Sra. Mónica De Moreno 24. Dra. Norma Orbea	25. NOVACERO 26. NINTANGA 27. TESSAROSES 28. GROWEEFARMS 29. INDUACERO 30. CENACOP 31. Laurita Farms 32. Transportes Edreval S.A 33. Consejo de la Judicatura de Cotopaxi (Ing. Nancy Chillagana) 34. ESPE-L (Sargento Galo Pantoja) 35. Contraloría General del Estado (Sra. Carmen Freire) 36. Patronato Municipal de Latacunga

Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las autoras

2.3.4 Métodos

En esta investigación se utiliza métodos teóricos y empíricos como:

Método Deductivo.- Este método permitió revisar teorías y conceptos generales en libros, bibliotecas virtuales, páginas web, los cuales facilitaron recabar información para establecer los procedimientos a elaborarse en el modelo básico de gestión administrativa, es decir, se partió de lo general a lo particular.

Método Analítico.- A través de este método se pudo observar directamente todos los hechos encontrados en el negocio, donde se identificó varias dificultades ocasionadas por la carencia de la administración lo que ayudó a las autoras a tomar acciones para solucionar y/o evitar los problemas encontrados, mismos que se encuentran plasmados en el modelo básico de gestión administrativa.

2.3.5 Técnicas

Encuesta.- Esta técnica permitió obtener información veraz y precisa de los clientes de la Vidriería Niza con lo cual se determinó el nivel de aceptación, las necesidades y requerimientos de cada uno, esto a través de la aplicación de un cuestionario.

Entrevista.- Facilitó tener contacto directo con el principal involucrado de la investigación como es el propietario de la Vidriería Niza, así también se realizó a los trabajadores y empleados del negocio, a través de una guía de preguntas previamente elaboradas, mismas que aclararon las interrogantes de las autoras.

La Observación.- Se recolectó la información más relevante sobre la situación actual en la que se encuentra la Vidriería, mediante una ficha de observación, donde se registraron todos los hechos observados.

2.3.6 Instrumentos

Cuestionario.- Es el instrumento que se utilizó para la aplicación de la encuesta a los clientes de la Vidriería, el mismo que consistió en una serie de preguntas elaboradas de forma coherente y secuencial.

Guía de Preguntas.- Es el listado de preguntas abiertas que se realizó directamente al propietario y a los trabajadores y empleados del negocio.

Ficha de Observación.- La ficha de observación se basó en un registro de los hechos observados al acudir a las instalaciones (Planta Industrial y Almacén) de la Vidriería, mismo que contiene toda la información relevante y específica utilizada en la investigación.

2.3.7 Fuentes

Primaria.- Mediante esta fuente se adquirió información de primera mano, especialmente teniendo contacto directo con el propietario, personal y clientes de la Vidriería, pues ellos nos proporcionan información real y fidedigna sobre la realidad por la que atraviesa el negocio.

Secundaria.- A través de esta fuente se obtuvo información de segunda mano, puesto que se utilizó libros, bibliotecas virtuales y páginas web, mismos que contribuyeron a la elaboración del modelo básico de gestión administrativa para la Vidriería Niza.

2.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1 Análisis de las Encuestas realizadas a los Clientes de la Vidriería Niza del Cantón Latacunga. (Ver Anexo Nº 1)

1. ¿A través de qué medios de comunicación conoció la Vidriería Niza?

Tabla Nº 2
MEDIO POR EL QUE CONOCIÓ A LA VIDRIERÍA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Publicidad escrita	3	8%
Referencias personales	33	92%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 6

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% del total de encuestados un 92% conoció a la Vidriería a través de las referencias personales y el 8% por la publicidad escrita.

El medio de comunicación por el que la Vidriería Niza se dio a conocer fue las referencias personales, pues los clientes recomendaban los productos y/o servicios; los demás conocieron al negocio a través de la publicidad escrita porque al iniciar sus actividades la Vidriería entregaba volantes.

2. ¿Con qué frecuencia compra los productos de la Vidriería?

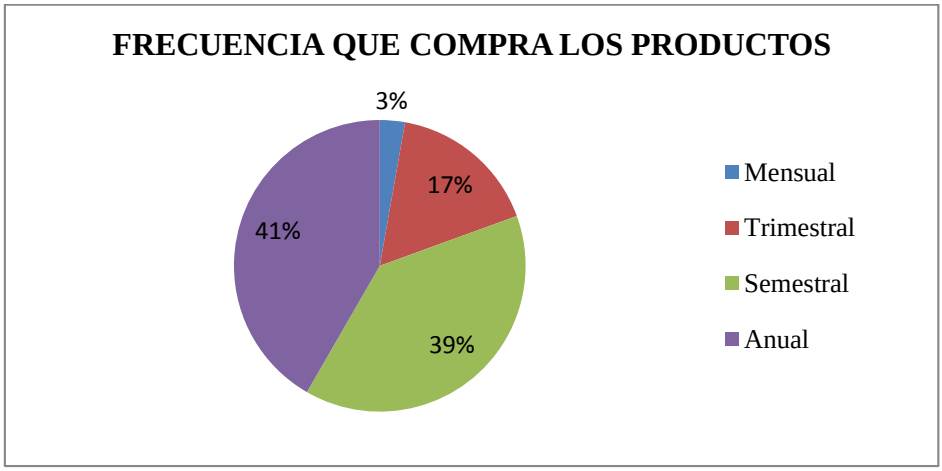
Tabla N° 3

FRECUENCIA QUE COMPRA LOS PRODUCTOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	1	3%
Trimestral	6	16%
Semestral	14	39%
Anual	15	42%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 7



Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 42% del total de encuestados adquieren los productos y/o servicios de la Vidriería anualmente, el 39% semestralmente y el 16% trimestralmente.

La mayoría de los clientes compran o adquieren los productos y/o servicios de la Vidriería anualmente pues lo solicitan para grandes obras como la construcción o remodelamiento de negocios y hogares; mientras que el resto lo adquiere por motivos menores como pequeños vidrios o espejos para sus hogares, vehículos, motocicletas, etc.

3. ¿De qué manera realiza su compra?

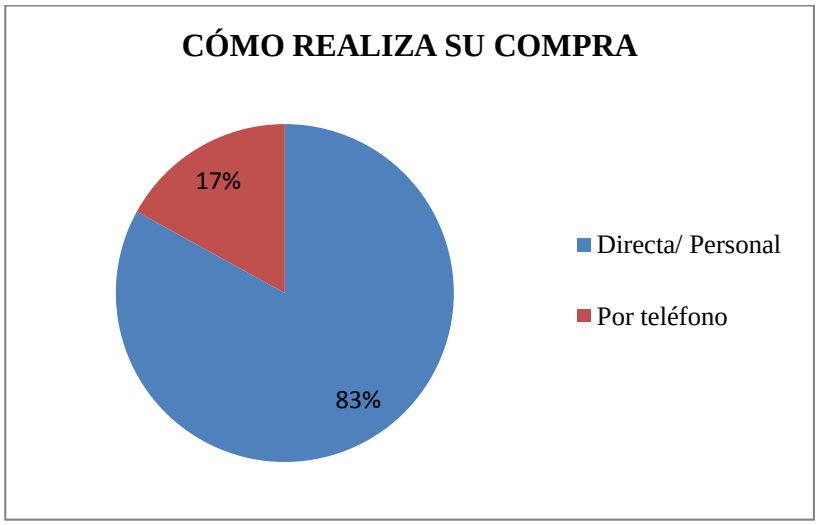
Tabla N° 4

CÓMO REALIZA SU COMPRA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Directa/ Personal	30	83%
Por teléfono	6	17%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 8



Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de encuestados, el 83% realiza su compra de forma directa/ personal y el 17% lo hace por teléfono.

La mayor parte de clientes prefieren realizar su compra personalmente, pues así se establece de mejor manera el material, el diseño, las dimensiones y el precio con el propietario de la Vidriería; el resto lo realiza por teléfono, por motivos de tiempo y distancia, sin embargo tienen mucha confianza en que el propietario entregará un trabajo de calidad.

4. Señale la forma de pago.

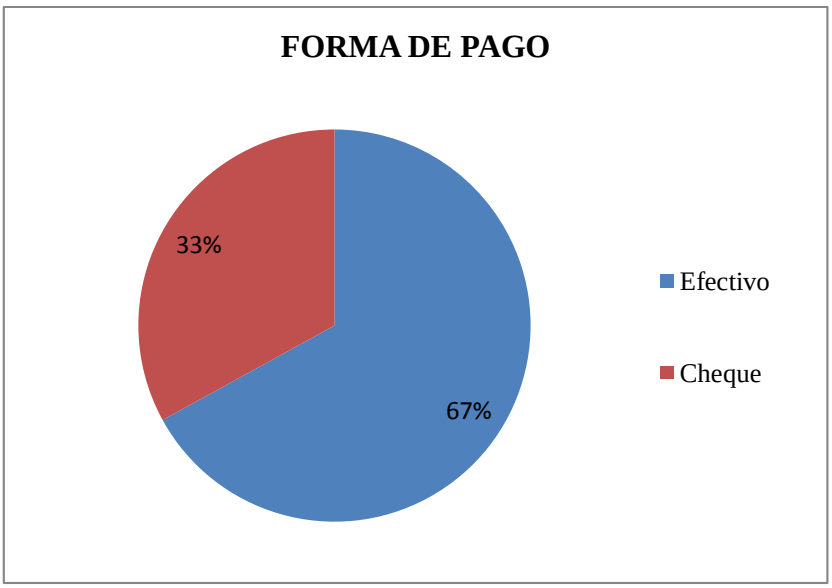
Tabla N° 5

FORMA DE PAGO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Efectivo	24	67%
Cheque	12	33%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 9



Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 67% del total de encuestados realizan su pago en efectivo y el 33% con cheque.

Los clientes en su mayoría pagan en efectivo mientras que el resto lo han hecho con cheque o por transferencia bancaria, esto generalmente cuando se trata de obras grandes y su pago lo hacen una vez finalizado el trabajo.

5. **¿Ha recibido asesoría por parte del personal de la Vidriería antes de seleccionar su compra?**

Tabla N° 6

HA RECIBIDO ASESORÍA POR EL PERSONAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	28	78%
No	8	22%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico Nº 10

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% del total de encuestados, el 78% sí han recibido asesoría y el 22% no.

La mayoría de clientes sí han recibido asesoría por los trabajadores de la Vidriería aunque existe mayor asesoría por parte del propietario, los demás afirman que no ha existido ningún tipo de ayuda por parte del personal.

FILTRO PREGUNTA 5.- En caso de que su respuesta sea *afirmativa* señale en qué le ayudo:

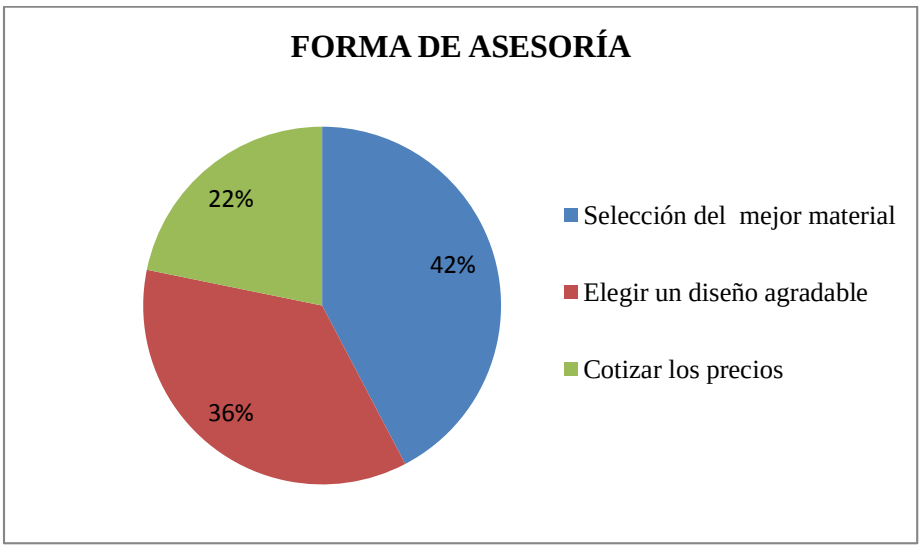
Tabla N° 7

FORMA DE ASESORÍA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Selección del mejor material	12	33%
Elegir un diseño agradable	10	28%
Cotizar los precios	6	17%
TOTAL	**28**	**78%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico Nº 11



Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 33% de encuestados respondió seleccionar el mejor material, el 28% elegir un diseño agradable y el 17% cotizar los precios.

La asesoría que ha prestado el personal de la Vidriería fue principalmente en la selección del mejor material y diseño, pues para ellos es lo más importante en la compra de un producto; los demás recibieron ayuda en la cotización de precios.

6. La atención que recibe por parte de los trabajadores de la Vidriería es:

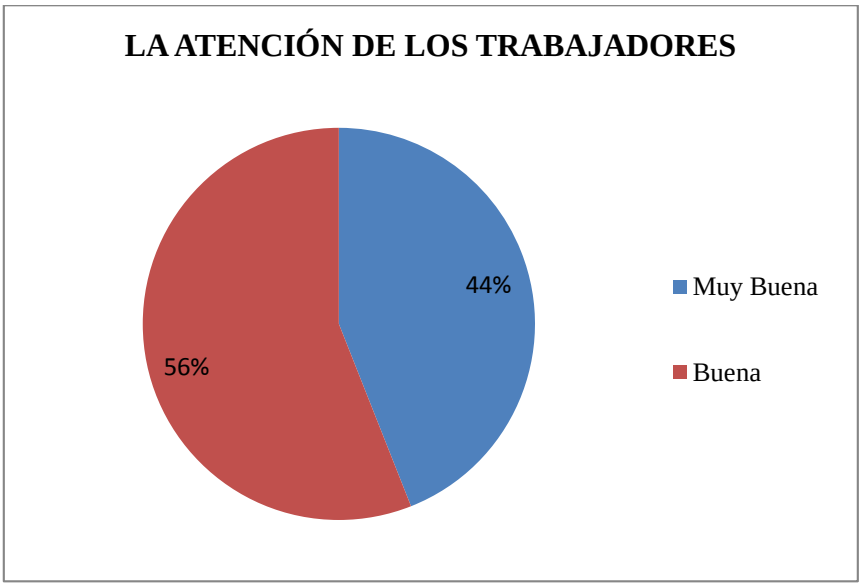
Tabla N° 8

LA ATENCIÓN DE LOS TRABAJADORES

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Buena	16	44%
Buena	20	56%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 12



Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de encuestados, el 44% considera que la atención es muy buena y para el 56% es buena.

Los clientes consideran como muy buena y buena la atención que han recibido por parte de los trabajadores, pues brindan un trato cortés y respetuoso, aunque en ocasiones surgen molestias debido a que el trabajador no puede comunicarse adecuadamente ante ellos.

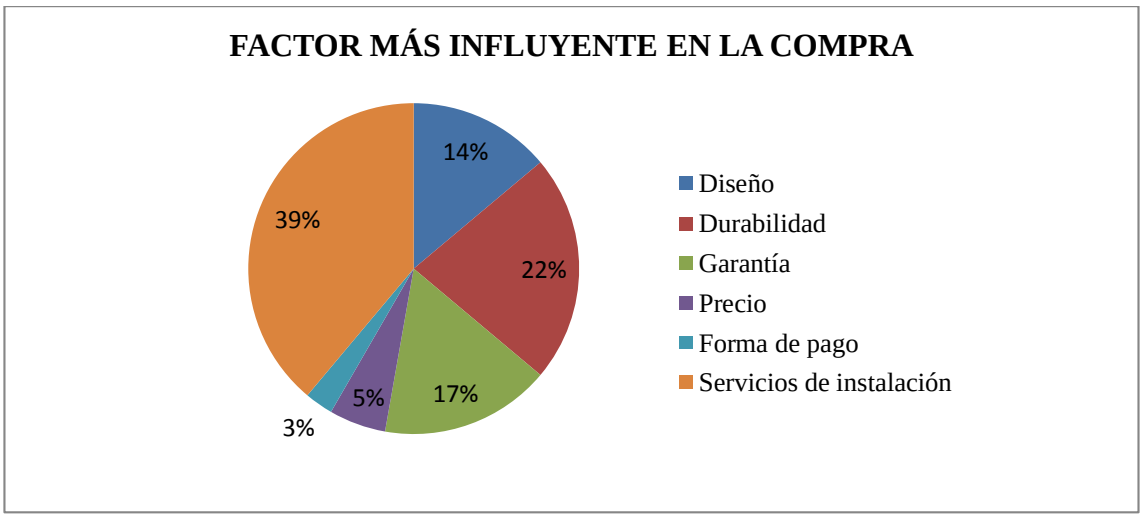
7. **En una escala del 1 al 7 señale cuál de estos factores es el más influyente al momento de realizar la compra en la Vidriería. Siendo 1 de menor importancia y 7 de mayor importancia.**

Tabla N° 9
FACTOR MÁS INFLUYENTE EN LA COMPRA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diseño	5	14%
Durabilidad	8	22%
Garantía	6	17%
Precio	2	5%
Forma de pago	1	3%
Servicios de instalación	14	39%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 13



Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 39% del total de encuestados señalan que el factor más influyente es el servicio de instalación, el 22% la durabilidad, el17% la garantía, el 14% el diseño, el 5% el precio y el 3% la forma de pago.

La mayoría de clientes señalan al servicio de instalación como el factor más influyente en una compra pues se sienten más seguros cuando el personal realiza las instalaciones, para el resto los demás factores son muy importantes.

8. Según su criterio la entrega de sus pedidos por parte de la Vidriería es:

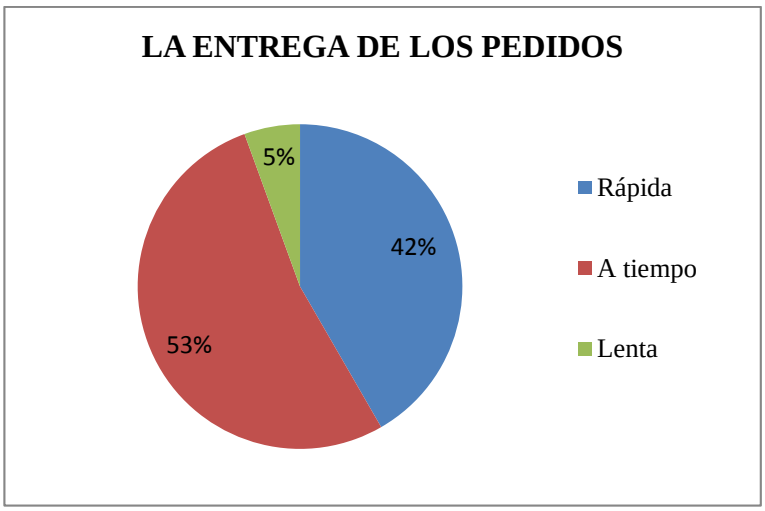
Tabla N° 10

LA ENTREGA DE LOS PEDIDOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rápida	15	42%
A tiempo	19	53%
Lenta	2	5%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 14



Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% del total de encuestados, el 53% responde que la entrega de los pedidos es rápida, el 42% a tiempo y el 5% es lenta.

Los clientes en su mayoría han recibido sus pedidos de forma rápida por lo que no tienen queja alguna de que sea lenta o retrasada, el resto indica que sus pedidos siempre llegan a tiempo aunque una mínima parte menciona que la entrega ha sido lenta y desconocen los motivos.

9. Califique el nivel de calidad de los productos que adquiere en la Vidriería.

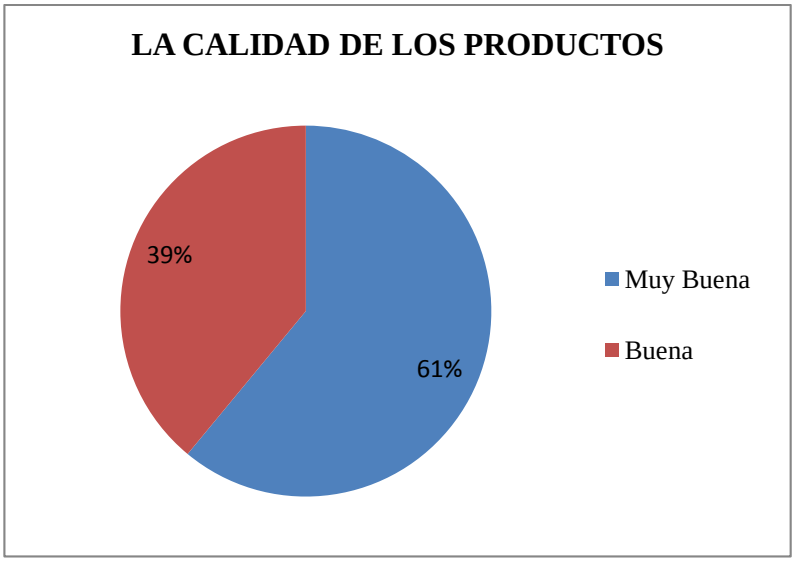
Tabla N° 11

LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Buena	22	61%
Buena	14	39%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 15



Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 61% de encuestados consideran que la calidad de los productos es muy buena y el 39% buena.

Los clientes califican como muy buena la calidad de los productos de la Vidriería pues no han tenido inconvenientes con los bienes adquiridos; el resto indica que es buena porque en ciertas ocasiones el producto les ha llegado un poco rayado.

10. Según su criterio califique a la empresa en su totalidad tanto en producto como en servicio:

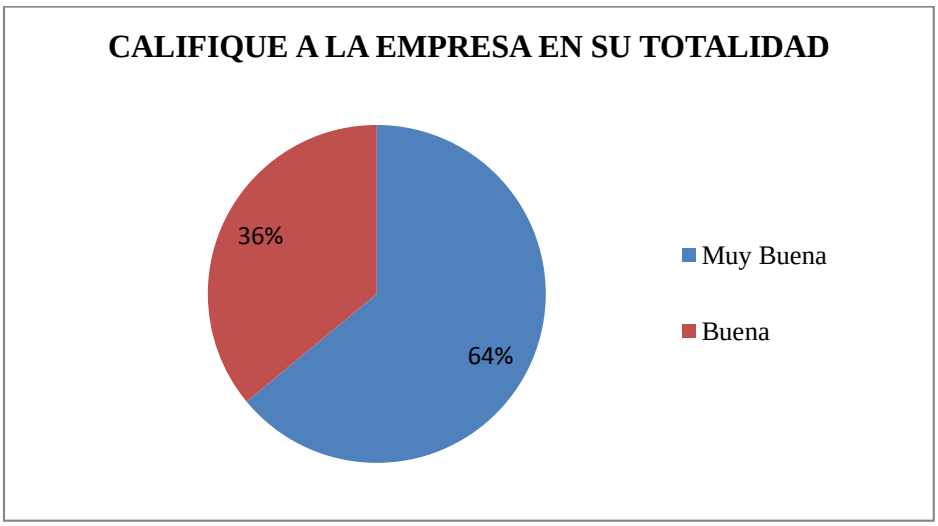
Tabla N° 12

CALIFIQUE A LA EMPRESA EN SU TOTALIDAD

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Buena	23	64%
Buena	13	36%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 16



Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% del total de encuestados, el 64% califica como muy buena a la Vidriería Niza y para el 36% es buena.

La mayoría de clientes consideran muy buena a la Vidriería Niza tanto en producto como en servicio, debido al trabajo adquirido y a la gentil atención que han recibido cuando han acudido a los locales del negocio o por llamadas telefónicas; los demás la califican como buena por ciertos inconvenientes suscitados anteriormente pero que no afecta en la decisión de compra o adquisición de algún producto y/o servicio.

11. ¿Qué servicios desearía que se incorpore en la Vidriería?

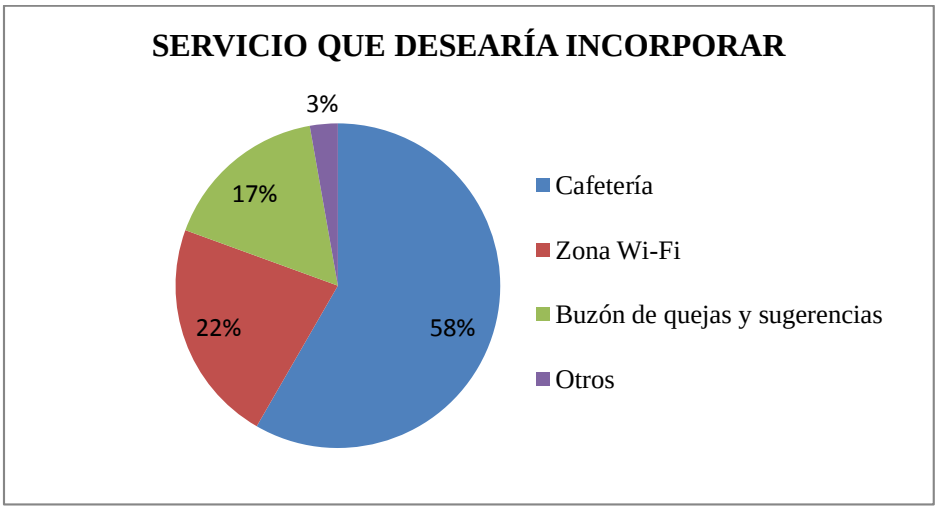
Tabla N° 13

SERVICIO QUE DESEARÍA INCORPORAR

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cafetería	21	58%
Zona Wi-Fi	8	22%
Buzón de quejas y sugerencias	6	17%
Otros	1	3%
TOTAL	**36**	**100%**

Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 17



Fuente: Clientes Vidriería Niza
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 58% de encuestados prefiere el servicio de cafetería, el 22% la zona Wi-Fi, el 17% el buzón de quejas y sugerencias y el 3% elige otros.

La mayor parte de clientes desearían que se incorpore el servicio de cafetería en la Vidriería para el momento en que se negocia un producto/servicio, el resto opta por la zona Wi-Fi y el buzón de quejas, sin embargo una mínima parte considera que es importante que haya un diseñador en la Vidriería.

2.4.2 Entrevista dirigida al Propietario de la Vidriería Niza Señor Samuel Niza. (Ver Anexo Nº 2)

1. **¿Cuál es el número de empleados con el que cuenta la Vidriería en la actualidad?**

Son cinco trabajadores; 4 maestros de taller, la Señorita encargada de la Administración y mi persona como Gerente propietario.

2. **¿Cuántos de ellos están destinados para el área de producción?**

Mi persona y los 4 maestros de taller.

3. **¿Los trabajadores optimizan los recursos con los que cuenta la Vidriería? ¿Por qué?**

En ocasiones optimizan los materiales, aunque no en un 100%, como me gustaría que lo hicieran. Porque en muchas obras que hemos realizado me he dado cuenta que si pierden un material (tornillo) no lo buscan y por mínimo que sea para mí ya se genera una pérdida económica.

4. **¿Cuál es el horario de trabajo en la Vidriería?**

Se trabaja de lunes a sábado. En un horario de lunes a viernes de 8:00am – 18:00 pm y los sábados de 8:00am – 12:00 pm.

5. **¿Cuenta con algún instrumento para controlar el horario de entrada y salida de sus trabajadores?**

No, debido a que no se ha puesto empeño en la instalación de un sistema que permita realizar el control de la entrada y salida de los empleados.

6. ¿Cuál es el sueldo que perciben sus empleados?

El sueldo que perciben los trabajadores es el básico y se les cubre el seguro social, no se les cancela horas extras pero se les entrega comisiones u obsequios por la realización de un trabajo eficiente.

7. ¿Proporciona todos los beneficios de ley a sus trabajadores?

Sí, los trabajadores perciben los siguientes beneficios por la realización de su trabajo:

- ✓ Décimo Tercer Sueldo
- ✓ Décimo Cuarto Sueldo
- ✓ Comisiones

8. ¿Conoce con exactitud las entradas y salidas del inventario de materia prima y cuál es el monto de inversión existente?

No conozco con exactitud las entradas y salidas de la materia prima e insumos porque no realizamos control de inventarios pues no cuento con una persona que tenga conocimientos sobre el manejo de inventarios. Otra de las razones es porque el espacio físico que disponemos en ambos locales, especialmente en la Planta Industrial es reducido además allí mismo funciona el área productiva por lo que dificulta el conteo de la materia prima. La inversión es de aproximadamente $10.000 entre los materiales como aluminio y vidrio.

9. ¿Cuántos y cuáles son los proveedores de la materia prima?

En total son tres proveedores los cuales son:

- ✓ VIALPAZ
- ✓ Vidrierías Unidas
- ✓ MEGA GLASS

10. ¿De los proveedores mencionados cuál es el proveedor más importante? ¿Por qué?

VIALPAZ es el proveedor más importante, porque me ofrece los siguientes beneficios:

- ✓ Facilidad de pago.
- ✓ Cercanía a la Planta Industrial.
- ✓ Puntualidad en la entrega de la materia prima.

11. ¿Utiliza algún sistema para llevar la contabilidad del negocio?

No se lleva la contabilidad, únicamente se realizan las declaraciones, aunque si me gustaría llevar la contabilidad de la Vidriería.

12. ¿El personal del área de contable le proporciona toda la información financiera que requiere?

Pues como no se lleva la contabilidad del negocio no sé exactamente pero el contador encargado me informa a medias.

13. ¿Aproximadamente cuál es el monto de sus ingresos y gastos mensuales?

Los ingresos mensuales son de aproximadamente $10.000, así mismo los gastos mensuales son de aproximadamente $8.000 mensuales entre proveedores, arriendos y otros gastos.

14. ¿Cuál es su percepción con respecto a las ventas en este año?

Se ha disminuido, debido a la situación económica por la que atraviesa el país actualmente.

15. ¿Cuáles son las instituciones de mayor afluencia con las que ha trabajado o ha prestado sus servicios?

ESPEL, Consejo de la Judicatura, Contraloría General del Estado, Patronato Municipal.

16. ¿A través de qué medio obtuvo reconocimiento fuera la provincia?

El reconocimiento fuera de la provincia fue por recomendaciones de amigos y familiares, y es por ello que se ha logrado realizar obras fuera de la provincia.

17. ¿Ha recibido alguna queja por parte de algún cliente? ¿Cuál fue el motivo?

Sí, en una ocasión, fue debido a una mala instalación.

18. ¿Posee créditos en alguna institución financiera?

Sí, se cuenta con dos créditos en el Banco del Pichincha, uno de $23.000 que esta por liquidarse y el otro más reciente que es de $20.000, éste último se utilizó para la adquisición de maquinaria, materia prima, equipos de cómputo y otros gastos pequeños, en fin estos créditos han ayudado para el financiamiento de la Vidriería.

19. ¿Qué medio utiliza para realizar la publicidad del negocio?

La situación económica impide la realización de publicidad en medios de comunicación como radio y televisión, sin embargo se utiliza una página de Facebook para promocionar fotografías de los trabajos realizados en varias empresas e instituciones dentro y fuera de la provincia, ésta página es actualizada constantemente. Asimismo, se realiza el patrocinio de equipos de fútbol masculino y femenino de diferentes ligas deportivas dentro de la provincia.

2.4.3 Entrevista dirigida a la Señorita Gladys Niza encargada de Ventas y Servicio al Cliente de la Vidriería Niza. (**Ver Anexo Nº 3**)

1. ¿Cuántos años lleva trabajando en el negocio?

Llevo trabajando en la Vidriería alrededor de 5 años.

2. ¿Cómo es el ambiente laboral en el negocio?

Generalmente bien, aunque en ocasiones existen conflictos entre compañeros.

3. ¿Cómo es el trato que recibe por parte del propietario de la Vidriería?

Don Samuel es muy amable.

4. ¿Cómo es la relación laboral con sus compañeros de trabajo?

La relación laboral que tengo con mis compañeros es regular, pues he tenido ciertas discusiones debido a los eventuales retrasos en la entrega de pedidos.

5. ¿Cuál es el sueldo que percibe?

El sueldo que recibo es de $ 364.

6. ¿Qué actividades realiza en su puesto de trabajo?

Las funciones que tengo a mi cargo son:

- ✓ Atención al cliente
- ✓ Venta de vidrios pequeños.
- ✓ Control de caja.

- ✓ Emisión de facturas.
- ✓ Pagos de créditos.

7. En caso de ausentarse de su trabajo ¿Quién realiza sus actividades?

Jefe de la Vidriería (Sr. Samuel Niza) o a su vez el maestro de taller (Sr. Jonathan Calvopiña).

8. ¿Utiliza algún sistema para llevar la contabilidad del negocio? ¿Cuál y porque?

No utilizo ningún sistema contable, porque únicamente realizo un control de caja, la contabilidad del negocio la lleva otra persona.

9. ¿En qué estado se encuentran los equipos electrónicos asignados para el desarrollo de su trabajo?

Los equipos se encuentran en buen estado y entre ellos existen una computadora, una impresora y un teléfono.

10. ¿Cuál es el monto de inversión que tiene en materia prima para la producción?

Aproximadamente se invierte $4000.00 cada trimestre en vidrio, en cuanto al aluminio e insumos desconozco el valor.

11. ¿Cuántos y cuáles son los proveedores de la materia prima?

Los proveedores con los que más trabajamos son dos y son:

- ✓ VIALPAZ
- ✓ Vidrierías Unidas.

12. **¿Quién recibe la materia prima?**

La materia prima la recibo yo y en caso de mi ausencia la recibe un encargado de producción.

13. **¿Quién es el encargado de llevar el control de los inventarios?**

No existe un control de inventarios, pues en caso de faltar materia prima se realiza el pedido inmediatamente.

14. **¿Quién se encarga de la entrega de los pedidos?**

Depende, si se trata de vidrios pequeños el despacho lo realizo yo, pero si se trata de instalaciones de estructuras de aluminio y vidrio lo el propietario.

15. **¿Ha recibido alguna queja por parte de algún cliente? ¿Cuál fue el motivo?**

Hace tiempo un cliente se quejó debido al incumplimiento de un pedido.

16. **¿Cuál es su percepción con respecto a las ventas en este año?**

Las ventas se han mantenido en este año.

17. **¿Con que institución financiera posee endeudamiento la Vidriería? ¿Cuál es el tiempo de endeudamiento?**

Conozco que existe un crédito a nombre del propietario de la Vidriería, el mismo que tiene una fecha de vencimiento de 5añosen el Banco Pichincha. El valor actual de la deuda desconozco.

18. ¿En qué se ha invertido el dinero financiado?

Se ha invertido en:

- ✓ Adquisición de un horno para curvar los vidrios.
- ✓ Croqueladoras para los vestajes del aluminio.
- ✓ Compra de taladros eléctricos.
- ✓ Adquisición de vidrios acrílicos de varios diseños y colores.
- ✓ Otros gastos.

19. ¿Cuánto se estima que posee la Vidriería en activos fijos tangibles?

Durante el tiempo que llevo trabajando en la Vidriería, en realidad no le he dado mayor importancia en conocer cuál es el monto que se posee en los activos tangibles.

20. ¿Elabora estados financieros? ¿Cuáles?

No, ninguno.

21. ¿Quiénes están autorizados a facturar los pedidos?

Lo hago personalmente y si no me encuentro en el local lo hace quien se encuentre allí (Jefe o encargado de producción), pues para la realización de las respectivas declaraciones se requiere que todas las facturas se encuentren en orden secuencial.

22. ¿Quién es el encargado de realizar las declaraciones?

La Vidriería contrata los servicios del contador Ing. Javier Quiroz, quien realiza las respectivas declaraciones en su oficina, la cual se encuentra ubicada en la ciudadela El Carmen.

23. ¿Cree que es necesario que el propietario de Vidriería destinase un presupuesto para la capacitación de sus empleados y trabajadores?

Si es necesario, particularmente pienso que debería haber capacitaciones en:

- ✓ Atención al cliente.
- ✓ Contabilidad.
- ✓ Administración.
- ✓ Prevención de riesgos laborales.
- ✓ Mantenimiento de maquinaria.
- ✓ Motivación y liderazgo.

2.4.4 Entrevista dirigida a los Cuatro Trabajadores de la Vidriería Niza. (Ver Anexo Nº 4)

1. ¿Cuál es la relación laboral que tiene con su gerente?

La mayor parte de los trabajadores mantienen una relación laboral muy buena con el propietario de la Vidriería los demás manifiestan que en ocasiones existen ciertas discusiones entre compañeros de trabajo, causando disgustos al propietario y por ende la relación laboral se ve afectada.

2. ¿Existe cordialidad entre los compañeros de trabajo?

Todos los trabajadores mencionan que sí existe cordialidad entre compañeros pues el propietario de la Vidriería siempre ha sabido inculcar muchos valores importantes como el respeto, la solidaridad, la confianza, el compañerismo y sobre todo el cooperativismo.

3. ¿El propietario de la Vidriería le proporciona todos los implementos de seguridad?

Todos los trabajadores reciben los implementos de seguridad como el overol, casco y gafas protectoras, esto les permite cumplir con su trabajo de forma segura.

4. ¿Cómo es la entrega de los materiales para la producción?

Para la mayor parte de trabajadores la entrega de los materiales es rápida, esto se debe a que laboran en la planta industrial que es donde se almacena la materia prima, mientras que para el resto de trabajadores que se encuentran en el almacén la entrega de los materiales es a tiempo pues para la producción se debe trasladar los materiales hacia allí.

5. ¿Cómo es el estado de los materiales que recibe para la producción?

El estado de los materiales que reciben los trabajadores para la producción en ocasiones es muy bueno aunque en ciertas ocasiones éste ha llegado con fallas.

6. ¿Cómo es el espacio físico que dispone para la realización de su trabajo?

Para los trabajadores de la Planta Industrial el espacio físico con el que cuentan no es amplio pues no es suficiente cuando existen obras de gran magnitud que sí requieren de un espacio muy amplio pues las mesas y la materia prima impiden la adecuada realización del trabajo, para los trabajadores del almacén el espacio físico es muy amplio ya que la infraestructura del local si es grande.

7. ¿Cuál es el grado de satisfacción que tiene en su trabajo?

Todos los trabajadores están satisfechos con su trabajo, pues reciben todos los materiales para su trabajo y por supuesto los beneficios de ley.

8. ¿Recibe algún tipo de incentivo por parte del propietario de la Vidriería por el trabajo realizado?

Todos los trabajadores si reciben incentivos por parte del propietario de la Vidriería, como obsequios y bonos en determinadas fechas del año; esto les motiva a realizar su trabajo de forma rápida y eficiente mencionan.

9. ¿Qué servicios desearía que se incorpore en la Vidriería para estar totalmente satisfecho?

Para la mayor parte de trabajadores el servicio más prioritario y necesario que desearían que se incorpore en la Vidriería es la instalación de casilleros que les permita guardar sus cosas personales mientras cumplen su jornada de trabajo, los demás prefieren la instauración de servicio de café para servirse en sus jornadas libres; en fin cualquiera que fuese la alternativa permitirá la total satisfacción del trabajador en la Vidriería.

2.4.5 Ficha de Observación

Cuadro Nº 19

FICHA DE OBSERVACIÓN

Nombre de las investigadoras:	Casa Rodríguez Miriam Elizabeth Ganchala Ganchala Ana Gabriela	**Tema:**	Visita a los locales de la Vidriería Niza del Cantón Latacunga.
Cantidad de trabajadores presentes:	4	**Lugar:**	Latacunga
Cantidad de clientes presentes:	3	**Establecimiento:**	***Planta Industrial:*** Ciudadela Patria – Niágara ***Almacén y Sucursal:*** Av. Calixto Pino y Av. Amazonas.

FECHA	**OBSERVACIÓN**	**ANÁLISIS PERSONAL**
15/04/2015	**PLANTA INDUSTRIAL:** CIUDADELA PATRIA – NIÁGARA La planta de producción está ubicada en el sector del Niagara. En este local se realizan las obras de mayor dimensión como puertas, ventanas, mamparas, vitrinas. Una vez que se ha terminado de armar las estructuras los operarios son los encargados de trasladar e instalar las estructuras al lugar donde solicita el cliente. Durante la visita se pudo observar: • Espacio físico de trabajo reducido.	✓ No existe control sobre los inventarios de la materia prima, esto genera una alta inversión en inventarios, ya que no se conoce con exactitud las entradas y salidas de la materia prima e insumos que adquiere el negocio para el desarrollo y cumplimiento de sus actividades productivas.

17/04/2015	• Materiales empolvados. • Inadecuado almacenamiento de materiales. • Desorganización de los materiales, insumos y productos finales. • Trabajadores sin implementos de seguridad. • Acumulación de desechos de la materia prima utilizada. • No existen libros contables debido a que no llevan contabilidad. • Carecen de un control de horario para los trabajadores. • Ausencia de un manual de funciones. • Falta de supervisión del trabajo en el personal. • No existe una oficina adecuada para atender a los clientes. • La desorganización de los materiales obstruye el paso de los clientes hacia la oficina. • Ausencia de un botiquín para primeros auxilios. • Carencia de un extintor o implementos de seguridad en caso de emergencia. • Carencia de basureros acorde al material desechado. **ALMACÉN Y SUCURSAL:** AV. CALIXTO PINO Y AV. AMAZONAS. En este local se atiende los pedidos de menor dimensión como venta de vidrios pequeños, elaboración de cuadros para enmarcar, venta de espejos con varios diseños y otros. Para el área de ventas y servicio al cliente se encuentra la Srta. Gladys Niza, quien es la encargada de receptar todos los pedidos para posteriormente comunicarle al maestro de taller quien es el encargado de cortar el vidrio y el aluminio para entregar al cliente.	✓ La ausencia de contabilidad provoca que el negocio no disponga de información financiera al día y actualizada sobre las transacciones que diariamente se llevan a cabo. ✓ La inadecuada distribución de la planta impide el desarrollo normal del trabajo del personal, debido a que la desorganización de los materiales, insumos y productos finales se encuentran ocupando gran espacio del área de producción lo que podría provocar riesgos laborales y daños en la materia prima.

	Durante la visita se pudo observar: • Espacio físico de trabajo amplio. • Materiales empolvados. • Regular almacenamiento de materiales. • Trabajadores con implementos de seguridad. • Acumulación de desechos de la materia prima utilizada. • No existen libros contables debido a que no llevan contabilidad. • Carecen de un control de horario para los trabajadores. • Ausencia de un manual de funciones. • No existen sillas en la oficina para ofrecer a los clientes mientras esperan. • Carencia de un extintor o implementos de seguridad en caso de emergencia. • Inseguridad en la puerta principal (mal estado).	✓ La falta de un manual de funciones provoca que el personal no tenga claro las funciones y responsabilidades que tiene dentro del negocio y en su puesto de trabajo provocando el desperdicio de los recursos de la Vidriería.

Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

“DISEÑO DE UN MODELO BÁSICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA VIDRIERÍA “NIZA” DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL PERÍODO 2015 - 2016”.

3.1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad la globalización, la competencia, la inestabilidad económica, política y social ha ocasionado que las empresas formulen nuevos Modelos de Gestión para implementar obras y servicios, en los cuales la participación conjunta público privada apunta a mejorar las eficiencias en la provisión de los servicios hacia la ciudadanía, atraer recursos de fuentes privadas distintos a los del Estado y establecer estándares de gestión superiores en las áreas tradicionalmente reservadas a éste.

En esta investigación se plantea la gestión administrativa en la que se determina los cuatro procesos administrativos (planificar, organizar, dirigir y controlar), que debe tener una empresa cualquiera sea su tamaño o actividad económica; por ello esta propuesta, permite al propietario de la Vidriería definir, evaluar y controlar eficientemente los procesos que se realizan en cada una de sus áreas.

Por otro lado, en esta investigación se desarrolla los elementos del direccionamiento estratégico con la finalidad de mejorar el desempeño empresarial de la Vidriería “Niza”, para lo cual se establece una misión, visión, objetivos y valores corporativos, políticas, normas, procedimientos, estructura

organizacional e indicadores que la empresa requiere para la búsqueda de la productividad y el desarrollo sostenido enfocado hacia la competitividad.

3.2 JUSTIFICACIÓN

Se justifica porque el modelo básico de gestión administrativa permite mejorar la productividad de la Vidriería "Niza", pues en éste se establece guías de acción para el desarrollo eficiente de la entidad mediante la toma de decisiones adecuadas y oportunas.

Además los beneficios que conlleva están encaminados a mejorar la eficiencia, eficacia y la economía del negocio puesto que ayuda a mantener el control de las operaciones y procesos contribuyendo con el desarrollo empresarial de la Vidriería.

Con este modelo la Vidriería "Niza" se convierte en un referente para todas las microempresas del cantón y la provincia, pues ilustra el proceso administrativo básico que debe llevar una empresa, al mismo tiempo ayuda a los propietarios a tomar decisiones adecuadas.

3.3 OBJETIVOS

3.3.1 Objetivo General

Diseñar un modelo básico de gestión administrativa basado en las etapas del proceso administrativo que permita el mejoramiento de la productividad en la Vidriería "Niza" del cantón Latacunga en el período 2015- 2016.

3.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Proporcionar a la Vidriería "Niza" una herramienta administrativa que contribuya en el mejoramiento de su productividad.

- ✓ Establecer los procedimientos para cada una de las etapas del proceso administrativo que permita orientar la implantación de la administración básica en la Vidriería.

- ✓ Proponer una adecuada distribución de los materiales en los dos locales del negocio para facilitar el trabajo del personal e impedir riesgos laborales y daños de la materia prima.

3.4 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.4.1 Etapa I: Planificación

3.4.1.1 Misión

Somos una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de una amplia gama de productos de alta calidad a base de aluminio y vidrio, con total respaldo y garantía de nuestros proveedores, buscando satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes mediante un excelente servicio de instalación y entrega a domicilio inmediata.

3.4.1.2 Visión

Para el año 2020 consolidarnos a nivel nacional como la empresa líder en la fabricación y comercialización de productos a base de aluminio y vidrio con los mejores estándares de calidad, brindando garantía y confiablidad a nuestros clientes mediante personal altamente capacitado en la industria de aluminio y vidrio contribuyendo al desarrollo económico, social y ambiental del país.

3.4.1.3 Objetivos Corporativos

- ✓ Ser reconocidos en todo el país como fabricantes distribuidores de estructuras y materiales de aluminio y vidrio.

- ✓ Brindar un servicio de calidad al cliente informando con certeza todas las especificaciones de los productos que solicitan.
- ✓ Integrar a todos los trabajadores de la empresa para promover el trabajo en equipo.
- ✓ Manejar un proceso de mejoramiento continuo con el fin de minimizar los defectos de los productos y desperdicios de los recursos.

3.4.1.4 Valores Corporativos

Respeto.- El trato cordial que existe entre compañeros de trabajo así como con todos los clientes, pues así se fomenta lazos de amistad dentro y fuera de la Vidriería.

Puntualidad.- Muestra la personalidad que tienen los trabajadores al asumir con responsabilidad su horario de trabajo y sobre todo la entrega a tiempo de los productos y servicios a los clientes.

Compromiso.- Indica la colaboración de los trabajadores y/o empleados hacia el crecimiento y desarrollo de la Vidriería, pues trabajan con esmero y dedicación en lo que realizan diariamente.

Transparencia.- Es uno de los valores más importantes que tiene la Vidriería "Niza" pues muestra confianza y seguridad a los clientes en cada uno de sus trabajos.

Cooperativismo.- Representa el trabajo en equipo pues se ayudan unos a otros sin esperar nada a cambio.

Honestidad.- Se plasma en la forma de ser del trabajador/empleado de la Vidriería, su sinceridad, comportamiento y lealtad con las actividades que realiza y por supuesto ante las demás personas (clientes, compañeros de trabajo, etc.).

3.4.1.5 Políticas Generales

- ✓ La Vidriería "Niza" se responsabiliza por el correcto funcionamiento del producto y/o servicio una vez entregada al cliente hasta los tres primeros días realizada la instalación.
- ✓ La Vidriería siempre utilizará insumos de calidad para la elaboración de sus productos.
- ✓ El manejo de la información financiera de la Vidriería únicamente estará a cargo del contador/a bajo la supervisión de la dirección general.
- ✓ El horario de trabajo será el siguiente: lunes a viernes de 8:00 am – 17:00 pm y sábados de 8:00 am – 12:00 pm.
- ✓ No se contratará personal que tengan lazos de consanguineidad con los empleados y/o trabajadores.
- ✓ El personal deberá cumplir todos los clausulas establecidas en el contrato de trabajo.
- ✓ La utilización del vehículo deberá ser exclusivamente por el personal del negocio dentro de la jornada laboral.
- ✓ Todo el personal deberá participar en los eventos de capacitación y formación de manera obligatoria.
- ✓ Todos los trabajadores deberán cumplir su horario de trabajo establecido.
- ✓ En caso de que exista quejas o reclamos por parte de los trabajadores éstos deberán informar al propietario mediante un escrito.

3.4.1.6 Normas

- ✓ La Vidriería deberá estar constituida en forma legal en las entidades reguladoras como: SRI, MRL, IESS para funcionar con normalidad.
- ✓ La empresa se compromete a contratar los servicios de las diferentes instituciones aseguradoras para salvaguardar la integridad física del personal, así como también proteger los bienes que posee la Vidriería.
- ✓ La maquinaria deberá tener un mantenimiento preventivo mínimo tres veces al año para lo cual se contratará personal especializado.

3.4.1.7 Procedimientos

Área Administrativa.

FUNCIONES

La encargada del Área Administrativa tendrá a su cargo las siguientes funciones:

A. BÚSQUEDA Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Es necesario identificar a los proveedores que proveerán de la materia prima, materiales y suministros a la Vidriería; sin embargo este proceso se puede llevar a cabo cada vez que el negocio lo requiera (incumplimiento del proveedor, buscar nuevas relaciones comerciales, etc.). Es por ello que a continuación se presenta el siguiente proceso de selección de proveedores que la encargada del área administrativa deberá llevar cada vez que la Vidriería lo requiera:

1.- Búsqueda de información.- Para buscar a los posibles proveedores se utilizará los medios de comunicación locales como la radio, televisión y prensa, a continuación se muestra un cuadro en el que se reflejan las fuentes de información:

Cuadro Nº 20

FUENTES DE INFORMACIÓN PARA CONTACTAR PROVEEDORES

Internet	

Prensa	
Radio	
Televisión	
Fuentes internas de la propia empresa.	

Fuente: Google Imágenes
Elaborado por: Las Autoras

2.- Solicitud de información.- Una vez realizada la búsqueda correspondiente de proveedores se procede a realizar una lista de los posibles proveedores seguidamente se contactará con cada uno de ellos mediante una carta de solicitud de información como se muestra a continuación:

Ilustración Nº 1

CARTA DE SOLICITUD DE INFORMACIÓN

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

CARTA DE SOLICITUD DE INFORMACIÓN

Latacunga,..... de.....del.....

Telf.: (03)2803471/(03)2802254
Cel.: 0987766047
Email: samuel.niza@hotmail.com

Asunto: Solicitud de información

Estimado/s señor/es:.....

En días pasados vimos su anuncio sobre los productos..... en..... (nombre de la revista, periódico, internet, etc.) y estamos interesados en el..... (nombre del producto/gama) que ustedes venden.

Tenemos una empresa establecida en Latacunga-Ecuador, desde hace varios años y gracias al interés creciente por las estructuras de aluminio y vidrio en nuestro país, hay una demanda bastante grande de ellos.

En la actualidad ya contamos con un proveedor principal, pero con el objetivo de ampliar nuestra gama de artículos, buscamos ahora nuevas relaciones comerciales y rogamos que nos envíen, a la mayor brevedad de tiempo posible, catálogo, listado de precios, condiciones de venta y nombre de la persona de contacto.

Nota: Se envía adjunto los criterios que se tomarán en cuenta para evaluar sus ofertas.

En confianza que nuestra petición sea atendida de forma inmediata, atentamente le saluda;

Cristian Samuel Niza
Propietario Vidriería "Niza"

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

CRITERIOS QUE SE EVALUARÁN

Condiciones referidas a la Calidad.	Condiciones Económicas.	Otras Condiciones.
• Cualidades del producto. • Características técnicas. • Período de garantía. • Servicios post venta. • Servicio de atención al cliente.	• Precio unitario. • Descuento comercial. • Forma de pago. • Plazo de pago. • Pago de transporte. • Pago de seguro, etc.	• Período o validez de la oferta. • Plazo de entrega. • Causas de recisión del contrato.

Fuente: Protocolo.org (2013)
Elaborado por: Las Autoras

3.- Evaluación a los proveedores.- Cuando ya se ha contactado con los proveedores a través de la carta de solicitud de información se procede a una preselección a través de un análisis minucioso en base a los criterios de selección establecidos por la Vidriería.

Base de datos.- Para evaluar a los proveedores y preseleccionar tres de ellos, en primer lugar se elaborará la siguiente ficha para cada uno, pues ésta muestra las características generales de la materia prima/materiales/suministros, y las condiciones comerciales que ofrece.

Ficha Nº 1

FICHA DE PROVEEDORES

FICHA DE PROVEEDORES					
Nombre:					
Domicilio:					
Localidad:					
Teléfono:			**Fax:**		
Email:					
PRODUCTOS O SERVICIOS QUE SUMINISTRAN					
CONDICIONES COMERCIALES					
Precio	**Descuento Comercial**	**Forma de Pago**	**Plazo de Entrega**	**Transporte**	**Descuento**

Fuente: Emprende Pyme (2008)
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro comparativo.- Una vez preseleccionado a tres proveedores se procederá a realizar un cuadro comparativo en el que se reflejen las condiciones ofrecidas por cada uno de los proveedores en cuanto a calidad, precio, descuentos, plazos de entrega y otros que le permitan a la encargada del área administrativa efectuar un estudio comparativo con toda la información recabada.

.

Ficha Nº 2

CUADRO COMPARATIVO DE LOS PROVEEDORES

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

CUADRO COMPARATIVO DE LOS PROVEEDORES			
CARACTERÍSTICAS	**NOMBRE DE PROVEEDORES**		
	Proveedor 1	**Proveedor 2**	**Proveedor 3**
Precio Unitario			
Descuento Comercial			
Transporte			
Seguro			
Precio Total			
Período de Garantía			
Plazo de Entrega			
Servicio Técnico			
Forma de Pago			

Fuente: Emprende Pyme (2008)
Elaborado por: Las Autoras

4.- Selección del proveedor.- Finalmente la encargada del área administrativa realizará la selección del mejor proveedor mediante un análisis crítico en base a criterios económicos y criterios de calidad. A continuación se describe las características que se tomarán en cuenta para cada criterio.

Condiciones económicas.- La selección está basada fundamentalmente en el proveedor cuyo precio final sea más bajo para lo cual se tomará en cuenta el precio de los artículos, los descuentos comerciales, el pago de los gastos ocasionados (transporte, seguros, etc.).

Ficha Nº 3

CONDICIONES ECONÓMICAS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

CONDICIONES ECONÓMICAS

Características	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
Precio Unitario			
Descuento Comercial			
Transporte			
Seguro			
Ofertas			

Fuente: Emprende Pyme (2008)
Elaborado por: Las Autoras

* En caso de que dos proveedores reúnan las mismas condiciones se elegirá al de mayor calidad. * No siempre la oferta más barata es la más conveniente puesto que también se pueden considerar aspectos no directamente relacionados con los productos como por ejemplo; período de garantía, servicio post venta, imagen que el producto o proveedor tengan en el mercado, etc.

Condiciones de calidad.- Para elegir al mejor proveedor los insumos han de ser sometidos a un meticuloso estudio comparativo tomando en cuenta sus características técnicas descritas en la siguiente ficha:

Ficha Nº 4

CONDICIONES DE CALIDAD

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

CONDICIONES DE CALIDAD

Características	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
Calidad del Producto			
Plazo de Entrega			
Facilidades de Pago			

Fuente: Emprende Pyme (2008)
Elaborado por: Las Autoras

* Cuando dos proveedores de la materia prima/materiales/suministros ofrezcan la misma calidad se elegirá al que resulte más económico.

B. ATENCIÓN AL CLIENTE

Con esta función se busca la total satisfacción de los clientes, es por ello que se plantea las siguientes acciones que permitan brindar un buen trato y una comunicación adecuada, la finalidad es cubrir al máximo sus requerimientos:

Cuadro Nº 21

ACCIONES PARA UN BUEN SERVICIO AL CLIENTE

COMUNICAR VALOR	CREAR VALOR
• Explicar características • Demostrar ventajas • Resaltar condiciones • Manejar objeciones • Facilidad de comunicación	• Entender al cliente • Identificar necesidades • Desarrollar alternativas de solución • Destacar beneficios

Fuente: Bermeo Rodríguez, Edgar (2013)
Elaborado por: Las Autoras

Servicio de café.- A petición de los clientes se implementará un servicio de café en las instalaciones del negocio, mismo que estará ubicado en el área administrativa que es donde se atenderá a los clientes. Para lo cual se adquirirá: una cafetera para cada local, vasos desechables, cucharas plásticas, azúcar, café/té y botellones de agua.

Gráfico Nº 18

SERVICIO DE CAFÉ

Fuente: Google Imágenes
Elaborado por: Las Autoras

C. COMPRAS

Se presenta el siguiente formato en el cual se registrarán las compras que se realicen mensualmente y por supuesto el valor total; además servirá como base de información pues estarán enlistados los datos generales de los proveedores antiguos y actuales, por lo tanto en caso de que se necesite contactarse con alguno de ellos, el jefe administrativo recurrirá a revisar la siguiente ficha:

Ficha Nº 5

REGISTRO DE COMPRAS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

REGISTRO DE COMPRAS

Fecha	Nº de Factura	Proveedor	Dirección	Teléfono	Valor	Observ.
TOTAL COMPRAS MENSUALES						

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

D. VENTAS

Otra de las funciones será el registro de cada una de las ventas así como su valor total sea de forma diaria y/o mensual, para ello se propone la siguiente ficha que además servirá como base de datos de los clientes atendidos.

Ficha Nº 6

REGISTRO DE VENTAS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

REGISTRO DE VENTAS

Fecha	Nº de Factura	Cliente	Dirección	Teléfono	Valor	Observ.
TOTAL VENTAS DIARIAS / MENSUALES						

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

E. COBRANZAS

El cobro de cuentas para la Vidriería es muy importante, es por ello que se propone la siguiente ficha la cual contendrá los datos de las personas e instituciones que adeudan al negocio, aquí se verá reflejado el saldo pendiente de cobro pues se recaudará mediante abonos mensuales hasta que la cuenta quede saldada.

Ficha Nº 7

REGISTRO DE COBRANZAS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

REGISTRO DE COBRANZAS

Nombre:	**Fecha Inicio:**
Cédula:	**Fecha Vencimiento:**
Dirección:	**Teléfono:**

N° Documento	Descripción	Cuota Mensual	Interés	Monto Total	Saldo

Observaciones:

……
……
……

Jefe Administrativo

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

F. PAGOS

Otra de las funciones será el pago a las personas, empresas o instituciones de aquellos gastos que incurra la Vidriería para su normal funcionamiento. Para el pago de los sueldos/salarios básicos del personal, se presenta la siguiente ficha en donde el jefe administrativo emitirá el valor líquido a pagar de cada empleado/trabajador tomando en cuenta los ingresos y descuentos.

Ficha Nº 8

ROL DE PAGOS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

ROL DE PAGOS

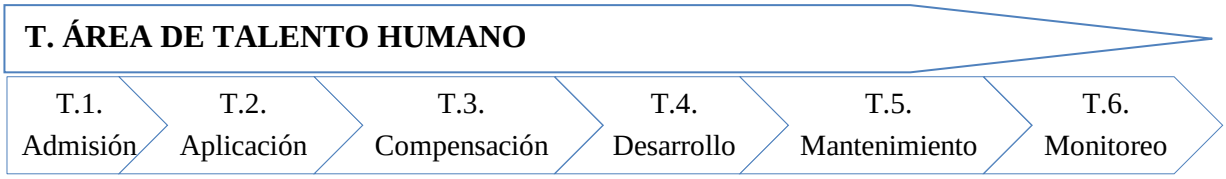
Nº	NOMINA	INGRESOS						DESCUENTOS						LÍQUIDO A PAGAR	FIRMA
		S.B.U	Horas Extras	Comisiones	Subsidio Educativo	Otros ingresos	TOTAL INGRESOS	Aporte al IESS	Préstamo al IESS	Anticipo de Sueldo	Retención Judicial	Multas	TOTAL DESCUENTOS		

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

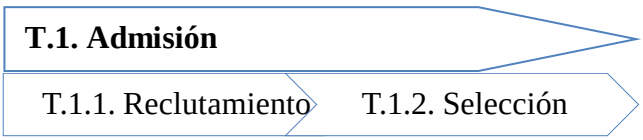
PROCESOS

Área de Talento Humano.

El talento humano es un factor muy importante pues es el motor que mueve a una empresa, es por ello que se plantea el siguiente proceso para contratar, mantener y desarrollar al personal de la Vidriería "Niza".

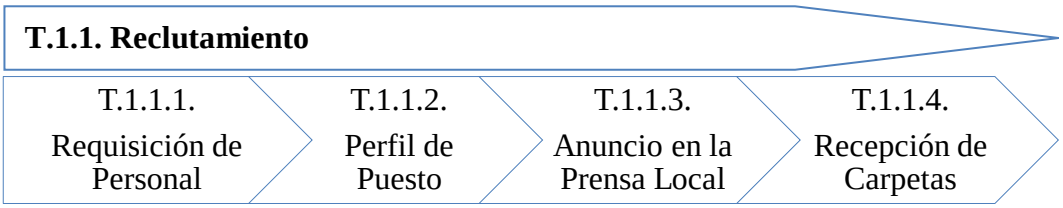


T.1. ADMISIÓN



El proceso de admisión de personal consiste en dos grandes subprocesos como son el reclutamiento y la selección de un nuevo empleado/trabajador, que tienen como finalidad elegir al candidato más ideal para ocupar un cargo dentro de la Vidriería. A continuación se muestra los subprocesos con sus respectivas actividades que llevarán a cabo en el proceso de admisión de personal.

T.1.1. Reclutamiento



Para el reclutamiento de personal se debe tener claro la necesidad del cargo tomando en cuenta las funciones y requerimientos que demanda éste, para luego comunicar oportunamente a la ciudadanía sobre la vacante y/o puesto de trabajo, finalmente para culminar con este subproceso se receptará las carpetas de los aspirantes.

T.1.1.1. Requisición de personal.- Se establece el puesto vacante para el área solicitante y los requisitos que deben cumplir los aspirantes. Para lo cual se propone el siguiente formato de requisición de personal:

Ficha Nº 9

REQUISICIÓN DE PERSONAL

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

REQUISICIÓN DE PERSONAL

Fecha de Elaboración …… Fecha de Recepción, Reclutamiento Y Selección …….

INFORMACIÓN

Nombre del Solicitante: …….
Dirección del Solicitante: …….
Referencia del Domicilio: …….

INFORMACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto: …….
Nombre del Jefe Inmediato: …….
Nombre del Puesto Inmediato: …….
Origen de la Vacante: …….
Puesto Nuevo ☐
Reposición ☐ Nombre de quien se reemplaza: ……....
Temporal ☐ Causa: ……....
Tipo de Contratación:
Puesto Fijo ☐
Puesto Temporal ☐ Período …….
Horario:
Jornada Completa ☐ Horario …….. Horas …….
Jornada Medio Tiempo ☐ Horario …….. Horas …….
Función Principal: …….

CARACTERISTICAS DEL CANDIDATO

Edad:
Sexo:
Estado civil:
Profesión y/o conocimientos teóricos:
Idiomas: …… %
……%
Años de experiencia y/o Conocimientos teóricos: ……

Capacidad y Habilidades	Grado Requerido		
	Bajo	Medio	Alto
Capacidad Intelectual			
Iniciativa			
Manejo del Personal			
Acatar Normas			
Manejo de Varias Actividades			
Relaciones Personales			

COMENTARIOS ADICIONALES

Fecha de contratación deseada:
Nombre del candidato interno a considerar:
Nombre del candidato externo a considerar:

ESPACIO A SER LLENADO UNICAMENTE POR PERSONAL AUTORIZADO

Fecha de ingreso: ……
Fecha de firma de contrato: ……
Rango de sueldo de contratación Mínimo $..... Máximo $.....

AUTORIZACIONES

…….. …….. ……
Área Solicitante **Propietario** **Jefe Talento Humano**

Fuente: Chiavenato, Idalberto (2002)
Elaborado por: Las Autoras

T.1.1.2. Perfil de Puesto.- El perfil de puesto tiene la finalidad de determinar las funciones y requerimientos generales que necesita saber un aspirante para cubrir el puesto vacante, ésta ficha será elaborada previamente por el jefe del área donde se requiere nuevo personal.

Ficha Nº 10

PERFIL DE PUESTO

VIDRIERIA "NIZA" ALUMINIO Y VIDRIO
PERFIL DE PUESTO
1. Nombre del Puesto
2. Funciones Generales
3. Funciones Específicas
4. Requerimientos Académicos
5. Requerimientos del Puesto
6. Otros Requerimientos

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

T.1.1.3. Anuncio en la prensa local.- Una vez que ya se han establecido las funciones y requerimientos se procede a anunciar en la prensa escrita local (La Gaceta) la vacante y/o puesto de trabajo. Esta actividad estará a cargo del jefe de talento humano quien se encargará de acudir a las instalaciones de La Gaceta para contratar sus servicios y dejar el anuncio. El anuncio tendrá un tiempo límite de publicación de cinco semanas; a continuación se muestra el anuncio que se publicará:

Ilustración Nº 2

ANUNCIO EN LA PRENSA

La Gaceta

Auténticamente cotopaxense

DIARIO INDEPENDIENTE DESDE 1967

49 años Junto a ti

OFERTAS DE TRABAJO

VIDRIERÍA "NIZA" Dedicada a la elaboración y comercialización de productos a base de aluminio y vidrio requiere contratar ……..con experiencia en la rama de…… y con ánimos de trabajar. Edad máxima 33 años.

Informes:

Telf. 0987766047
Correo: samuel.niza@hotmail.com

EMPRESA INDUSTRIAL precisa auxiliar administrativo. para mayor información Llamar al (032) 282-542.

SE NECESITA COCINERO para restaurante en La Laguna. Llamar al (032) 285-664.

IMPORTANTE FLORICOLA requiere contratar personal para cultivo, mayores de edad, disponibilidad para trabajar horas extras. Llamar al (032) 230-943

SE NECESITA señora para realizar tareas domésticas en la Cdla. El Carmen, media jornada o jornada completa para mayor información llamar al 0955523676.

SE REQUIERE MANICURISTA con experiencia y conocimientos actualizados. Informes al 0956431278.

NECESITO CAMARERO, de 25 a 44 años, con experiencia para referencias (032) 283-557.

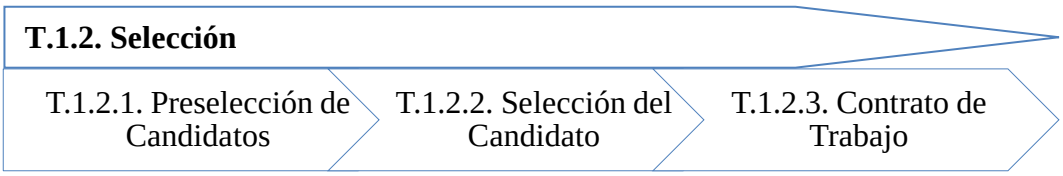
CASA - HOGAR Requiere contratar 2 Psicólogas Clínicas y 1 Terapista de Lenguaje, para Latacunga. 0987456490.

NECESITO PELUQUERA con experiencia para trabajar media jornada. Llamar al (032) 282-164.

Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

T.1.1.3. Recepción de Carpetas.- El jefe de talento humano receptará las carpetas de los interesados dentro del horario y en los días laborables, durante un plazo de tiempo determinado de tres semanas. Los interesados deberán llenar la ficha de requisición de personal previamente establecida y entregar junto con sus documentos (carpeta).

T.1.2. Selección



Consiste en un análisis minucioso de cada una de las carpetas receptadas, separando a los más idóneos hasta llegar al más apropiado quien será el que ha

cumplido con la mayor parte de los requisitos, para posteriormente contratarlo y realizar la debida inducción.

T.1.2.1. Preselección de Candidatos.- La preselección de candidatos se realizará una vez que se terminó el plazo de recepción de documentos, para ello se debe considerar el cumplimiento de los parámetros establecidos en la hoja de requisición del personal.

T.1.2.2. Selección del Candidato.- De la lista de candidatos preseleccionados se realizará un nuevo análisis tomando como instrumento las carpetas de cada uno de los aspirantes, de igual forma, se comprobará la veracidad de la información y así finalmente se seleccionará al más idóneo para desempeñar el cargo o quien haya cumplido la mayor cantidad de requisitos solicitados.

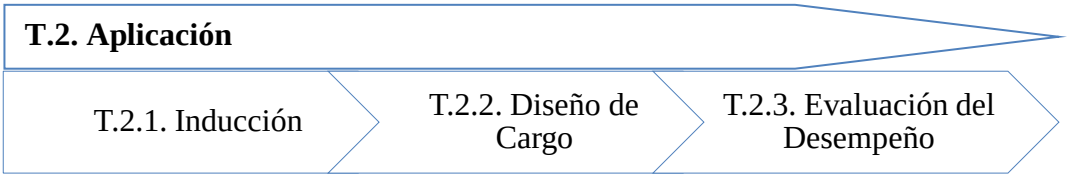
T.1.2.3. Contrato de Trabajo.- Cuando el candidato ha sido seleccionado se realiza un contrato de trabajo en el cual se establecerá el sueldo, el horario de trabajo, los beneficios y el tiempo de prueba. A continuación se muestran los tipos de contrato que se pueden presentar en la Vidriería.

Contrato de Trabajo Indefinido: este tipo de contrato se utilizará para los trabajadores que ejercerán un cargo en la Vidriería por tiempo indefinido, o a su vez cuando se necesite cubrir un puesto por medio de un reemplazo. (**Ver Anexo Nº 7**)

Contrato Eventual de Trabajo: este tipo de contrato se aplicará en caso de que el personal con el que cuenta el negocio no cubra con los pedidos en el tiempo establecido, entonces se procederá a contratar personal adicional por el tiempo en que se cumpla con el pedido. (**Ver Anexo Nº 8**)

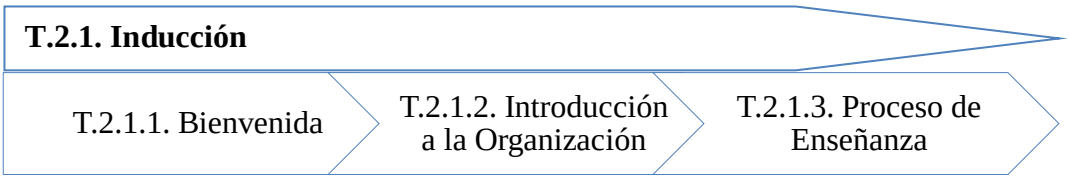
Contrato Eventual de Trabajo con Jornada Parcial Permanente: este contrato se utilizará en caso de que se contrate personal que labore por medio tiempo, o a su vez supla las horas de un trabajador de a la Vidriería. (**Ver Anexo Nº 9**)

T.2. APLICACIÓN



Una vez contratado al personal se deberá realizar el debido proceso de inducción, además se diseñará y/o indicará sus funciones y responsabilidades, así como también se evaluará su desempeño laboral, esto permitirá su adaptación y rendimiento en el trabajo.

T.2.1. Inducción



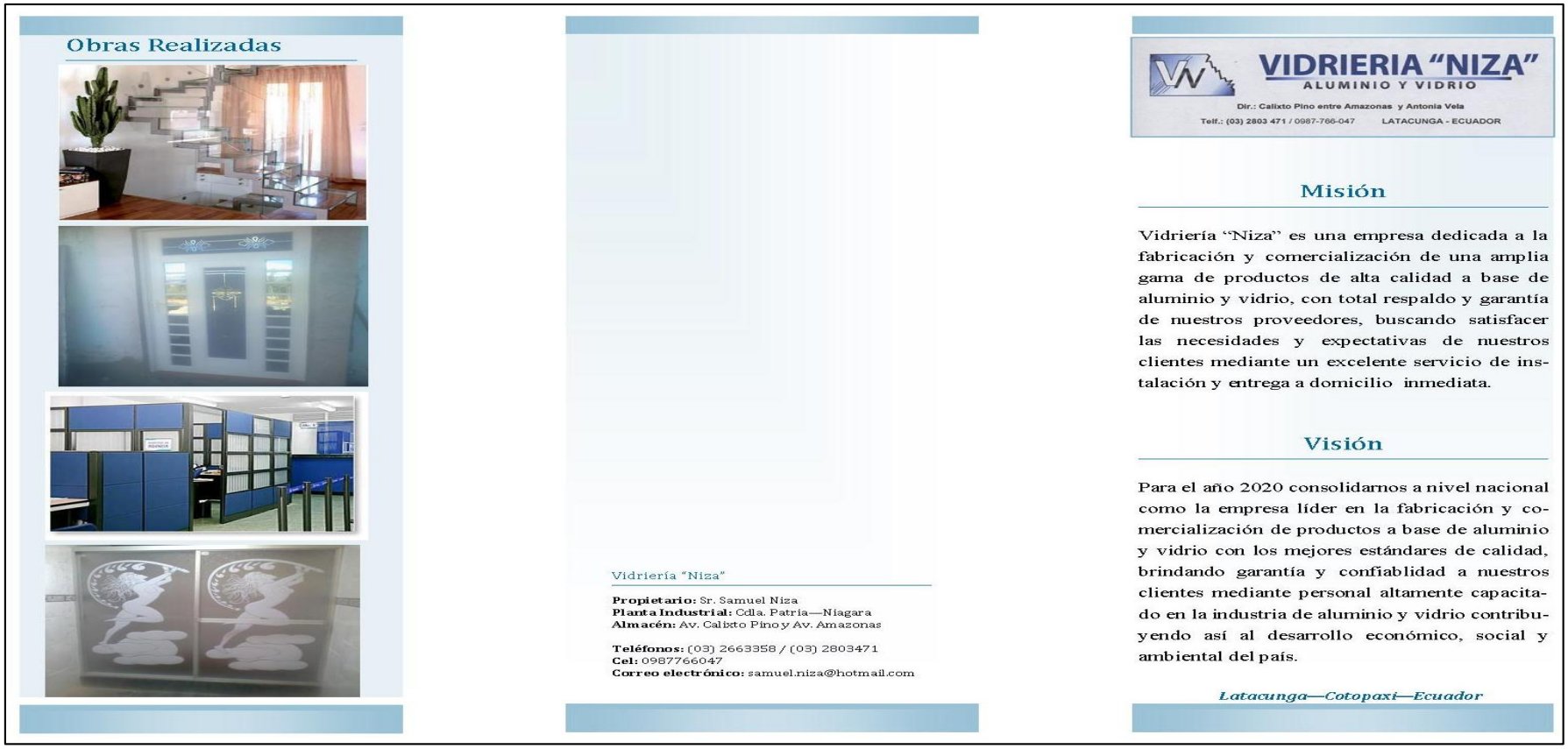
El encargado de talento humano se encargará de hacer conocer al nuevo empleado y/o trabajador las instalaciones de la Vidriería (Planta industrial y Almacén), presentación ante los demás trabajadores así como uso de maquinaria y materiales.

T.2.1.1. Bienvenida: el jefe del área de talento humano será el encargado de dar la bienvenida al nuevo empleado/trabajador ante todo el personal de la Vidriería el primer día de trabajo que será lunes, para ello utilizará palabras motivantes que lo incentive a trabajar con empeño y dedicación.

***T.2.1.2. Introducción a la organización*:** en esta etapa el jefe de talento humano deberá suministrar toda clase de información sobre la Vidriería (historia, misión, visión, objetivos institucionales, valores, políticas, horarios de trabajo, artículos que produce la empresa, etc.) mientras recorre las instalaciones de la empresa. Para lo cual se plantea el siguiente tríptico de inducción:

Ilustración Nº 3

TRÍPTICO DE INDUCCIÓN (ANVERSO)



Obras Realizadas

Vidriería "Niza"

Propietario: Sr. Samuel Niza
Planta Industrial: Cdla. Patria—Niagara
Almacén: Av. Calixto Pino y Av. Amazonas

Teléfonos: (03) 2663358 / (03) 2803471
Cel: 0987766047
Correo electrónico: samuel.niza@hotmail.com

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO
Dir.: Calixto Pino entre Amazonas y Antonia Vela
Telf.: (03) 2803 471 / 0987-766-047 LATACUNGA - ECUADOR

Misión

Vidriería "Niza" es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de una amplia gama de productos de alta calidad a base de aluminio y vidrio, con total respaldo y garantía de nuestros proveedores, buscando satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes mediante un excelente servicio de instalación y entrega a domicilio inmediata.

Visión

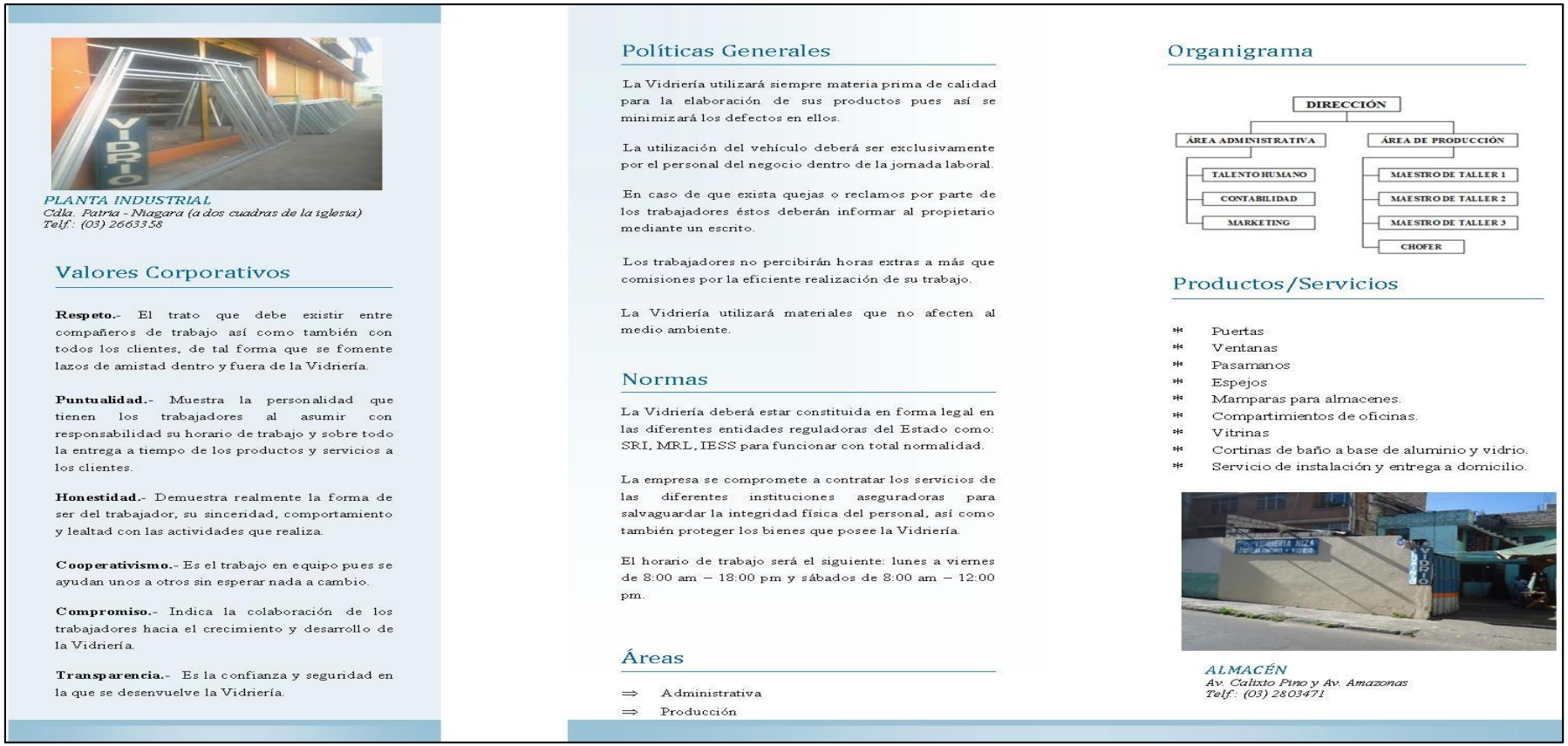
Para el año 2020 consolidarnos a nivel nacional como la empresa líder en la fabricación y comercialización de productos a base de aluminio y vidrio con los mejores estándares de calidad, brindando garantía y confiablidad a nuestros clientes mediante personal altamente capacitado en la industria de aluminio y vidrio contribuyendo así al desarrollo económico, social y ambiental del país.

Latacunga—Cotopaxi—Ecuador

Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

Ilustración Nº 4

TRÍPTICO DE INDUCCIÓN (REVERSO)



PLANTA INDUSTRIAL
Cdla. Patria - Niagara (a dos cuadras de la iglesia)
Telf.: (03) 2663358

Valores Corporativos

Respeto.- El trato que debe existir entre compañeros de trabajo así como también con todos los clientes, de tal forma que se fomente lazos de amistad dentro y fuera de la Vidriería.

Puntualidad.- Muestra la personalidad que tienen los trabajadores al asumir con responsabilidad su horario de trabajo y sobre todo la entrega a tiempo de los productos y servicios a los clientes.

Honestidad.- Demuestra realmente la forma de ser del trabajador, su sinceridad, comportamiento y lealtad con las actividades que realiza.

Cooperativismo.- Es el trabajo en equipo pues se ayudan unos a otros sin esperar nada a cambio.

Compromiso.- Indica la colaboración de los trabajadores hacia el crecimiento y desarrollo de la Vidriería.

Transparencia.- Es la confianza y seguridad en la que se desenvuelve la Vidriería.

Políticas Generales

La Vidriería utilizará siempre materia prima de calidad para la elaboración de sus productos pues así se minimizará los defectos en ellos.

La utilización del vehículo deberá ser exclusivamente por el personal del negocio dentro de la jornada laboral.

En caso de que exista quejas o reclamos por parte de los trabajadores éstos deberán informar al propietario mediante un escrito.

Los trabajadores no percibirán horas extras a más que comisiones por la eficiente realización de su trabajo.

La Vidriería utilizará materiales que no afecten al medio ambiente.

Normas

La Vidriería deberá estar constituida en forma legal en las diferentes entidades reguladoras del Estado como: SRI, MRL, IESS para funcionar con total normalidad.

La empresa se compromete a contratar los servicios de las diferentes instituciones aseguradoras para salvaguardar la integridad física del personal, así como también proteger los bienes que posee la Vidriería.

El horario de trabajo será el siguiente: lunes a viernes de 8:00 am – 18:00 pm y sábados de 8:00 am – 12:00 pm.

Áreas

⇒ Administrativa
⇒ Producción

Organigrama

Productos/Servicios

- Puertas
- Ventanas
- Pasamanos
- Espejos
- Mamparas para almacenes.
- Compartimientos de oficinas.
- Vitrinas
- Cortinas de baño a base de aluminio y vidrio.
- Servicio de instalación y entrega a domicilio.

ALMACÉN
Av. Calixto Pino y Av. Amazonas
Telf.: (03) 2803471

Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

T.2.1.3. Proceso de enseñanza: finalmente el jefe de talento humano tendrá que: demostrar las actividades que tiene que realizar, ensayar la ejecución de las actividades y hacer seguimiento para comprobar si el nuevo empleado/trabajador logró los objetivos trazados. Una vez terminado el proceso de inducción el empleado/trabajador deberá cumplir con las actividades para las que fue contratada.

T.2.2. Diseño de cargo

T.2.2. Diseño de Cargo

Se establece las actividades específicas que deberán cumplir los empleados y trabajadores en sus puestos de trabajo, es decir se presenta el manual de funciones donde se indica los aspectos generales del puesto como cargo, subordinados y horario de trabajo; perfil de cargo, en el que se encuentra los conocimientos, habilidades y experiencia. (**Ver página Nº 153**)

T.2.3. Evaluación del desempeño

T.2.3. Evaluación de Desempeño

El control de trabajo del personal se lo realizará a través de los siguientes métodos, cada que la Vidriería lo requiera, esto puede ser cada tres meses, el objetivo es conocer si el empleado/trabajador está cumpliendo con lo establecido.

a. ***Método crítico.-*** Consiste en calificar los factores más relevantes del desempeño laboral donde el jefe de talento humano se encargará de observar directamente el trabajo del empleado/trabajador e irá calificando en una escala del 1 (menor importancia) al 5 (mayor importancia) cada factor establecido.

Ficha Nº 11

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (MÉTODO CRÍTICO)

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Nombre:

Cargo:

Departamento:

Nº	Factores a Evaluarse	1	2	3	4	5
1	Habilidad para decidir.					
2	Acepta los cambios.					
3	Acepta responsabilidades.					
4	Actitud					
5	Atención a reglas.					
6	Cooperación					
7	Promoción de actividades de innovación y formación.					
8	Fomento de clima laboral.					
9	Iniciativa personal.					
10	Soporta estrés y presión.					
11	Prácticas de seguridad.					
12	Liderazgo					
13	Calidad del trabajo.					
SUMA						

Fuente: Chiavenato, Idalberto (2002)
Elaborado por: Las Autoras

b. ***Método de frases descriptivas.-*** En este método el jefe de talento humano se entrevistará con cada empleado/trabajador, posterior a ello, se analizará detenidamente las respuestas obtenidas para evaluar el desempeño laboral de cada uno. Las preguntas a evaluarse serán las siguientes:

Ficha Nº 12

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (MÉTODO FRASES DESCRIPTIVAS)

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

N°	Factores a Evaluarse
1	¿Posee los estudios necesarios para desempeñar las funciones del cargo? ¿Cuáles?
2	¿Tiene experiencia en el cargo que está desempeñando?¿Cuánto tiempo?
3	¿Es flexible ante situaciones inusuales? ¿Por qué?
4	¿Ejecuta solo las tareas encomendadas? ¿Por qué?
5	¿Optimiza los recursos asignados para su trabajo? ¿Cómo?
6	¿Presta atención a las instrucciones recibidas?
7	¿Demuestra interés por aprender cosas nuevas? ¿Por qué?
8	¿Si tuviera un mejor conocimiento de los trabajos podría rendir más?
9	¿Le gusta trabajar en equipo?
10	¿Promueve una adecuada relación laboral? ¿Cómo?
11	¿Conoce la misión de la Vidriería?
12	¿Se esmera por la consecución de los objetivos del negocio?
13	¿Cumple con las políticas establecidas en Vidriería?
14	¿Le gustaría tener un curso de especialización para mejorar su trabajo?

Fuente: Chiavenato, Idalberto (2002)
Elaborado por: Las Autoras

T.3. COMPENSACIÓN

T.3. Compensación

Con este proceso se pretende motivar al personal mediante la entrega de compensaciones éstas pueden ser monetarias o no monetarias, pues de esta manera se conseguirá que el personal de la Vidriería realice su trabajo con más esmero y dedicación.

a. **Remuneraciones.-** Son compensaciones monetarias, representan valores correspondientes a sueldos, salarios, horas extras y bonificaciones que percibe

el personal de la Vidriería como fruto de su trabajo y aún mejor cuando el pago se lo realiza dentro de la fecha establecida.

b. Beneficios y servicios.- Son compensaciones no monetarias que recibirá el personal como extra a su trabajo, por ello que se propone que el jefe de talento humano realice reconocimientos por méritos especiales, como por ejemplo destacar al mejor empleado del mes. A continuación se muestra un modelo de reconocimiento para el empleado/trabajador.

Ilustración Nº 5

BENEFICIOS Y SERVICIOS

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

T.4. DESARROLLO

T.4. Desarrollo

Esta etapa del área de talento humano consiste en formar al personal de la Vidriería tanto en el ámbito profesional como en el personal, mediante capacitaciones y especializaciones que permitan mejorar su rendimiento en el trabajo con nuevos conocimientos.

Programas de cambio.- Son planes que el propietario de la Vidriería deberá realizar para que sus empleados/trabajadores se especialicen en su cargo, además estos programas permitirán mejorar las actitudes y comportamientos de cada uno.

Para el desarrollo del personal se plantea el siguiente cronograma de capacitación:

Ficha Nº 13

PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES												
Estrategia:												
Lineamientos Generales:												
Responsable:												
Objetivo:												
ACTIVIDADES	**CRONOGRAMA**											
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
EVALUACIÓN												
OBSERVACIONES												

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

T.5. MANTENIMIENTO

T.5. Mantenimiento

El mantenimiento del personal es importante para la Vidriería, el fin es conservar la salud de los empleados y trabajadores en un ambiente adecuado, además de implantar en ellos el valor de la responsabilidad mediante la disciplina.

a. **Disciplina.-** Se pretende crear en cada uno de los empleados/trabajadores una actitud de orden y cumplimiento en su trabajo para ello deberán acatarse y cumplir con las políticas establecidas en la Vidriería "Niza" (generales y por áreas). Así también se propone la siguiente ficha de control de horario con la misma finalidad de crear en ellos una cultura responsable en sus obligaciones.

Ficha Nº 14

CONTROL DE HORARIO DE TRABAJO

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

CONTROL DE HORARIO DE TRABAJO

Fecha	Nombre	Cargo	Hora Entrada	Hora Almuerzo	Hora Salida	Horas Extras	Horas De Permiso	Total Horas Trabajadas	Firma

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

b. Higiene, salud y seguridad ocupacional.- Velando por la comodidad y tranquilidad del personal, se determinó llevar a cabo acciones en cuanto a:

***Higiene**:* tomando en consideración que el aseo y la limpieza son muy importantes en un lugar de trabajo se propone la colocación de casilleros metálicos que seran de uso exclusivo de los trabajadores pues allí se guardarán de forma segura sus prendas de vestir y/o pertenencias mientras cumplen con su jornada de trabajo, esto ayudará a mantener una adecuada higiene tanto personal como laboral.

Gráfico Nº 19

CASILLEROS

Fuente: Google Imágenes
Elaborado por: Las Autoras

Salud: en cuanto a la salud se ha considerado la implementación de un botiquín de primeros auxilios que permitirá preservar la salud y bienestar del personal en caso de existir algún malestar mientras se encuentra laborando.

Gráfico Nº 20

BOTIQUÍN DE PRIMEROS AUXILIOS

Fuente: Google Imágenes
Elaborado por: Las Autoras

El botiquín contendrá:

Cuadro Nº 22

IMPLEMENTOS DEL BOTIQUÍN PRIMEROS AUXILIOS

Vendajes	• Algodón • Curitas • Esparadrapo • Gasas • Vendas
Medicamentos para cortaduras y lesiones	• Alcohol • Agua oxigenada. • Ungüentos antibióticos.
Otros medicamentos	• Descongestionantes • Medicamentos para la fiebre y el dolor. (Acetaminofeno, Ibuprofeno, Aspirina).
Equipo y Suministros	• Guantes quirúrgicos. • Termómetro • Imperdibles • Tijeras • Desinfectante • Manual de primeros auxilios. • Lista de teléfonos de emergencia.

Fuente: Familydoctor.org (2009)
Elaborado por: Las Autoras

Seguridad ocupacional: en tanto que en la seguridad se propone formularios para detectar riesgos, la implantación de señaléticas y la utilización de tachos de basura acorde a su material con el fin de proteger a empleados/trabajadores física y psicológicamente.

Precautelando por la seguridad del personal, se propone la siguiente ficha para el control y mantenimiento de la maquinaria o equipo, aquí se identifica el problema o daño, las acciones correctivas y los responsables del mantenimiento.

Ficha Nº 15

MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS

Fecha	Nombre de quien realiza el mantenimiento	Nombre de Maquinaria y/o Equipo	Problema Detectado	Acciones Correctivas	Responsable

_____ _____

PROPIETARIO **JEFE DE PRODUCCIÓN**

Fuente: Overallhealth En Salud (2014)
Elaborado por: Las Autoras

Para evaluar, prevenir y controlar los riesgos existentes en la Vidriería se plantea los siguientes formatos en los cuales se recabará información sobre los posibles peligros que pueden ocurrir en cada una de las áreas del negocio. Se propone las siguientes fichas:

Si se detectó e identificó uno o varios riesgos dentro de un área del negocio, en la hoja uno se registrará cada uno de ellos calificándolos según la probabilidad de que ocurra, la consecuencia que puede acarrear, la estimación del riesgo y el número de trabajadores/empleados expuestos.

Ficha Nº 16

EVALUACIÓN DE RIESGOS (HOJA 1)

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

EVALUACIÓN DE RIESGOS

HOJA 1 DE 3

Área:	**Código:**
Puesto de Trabajo:	**Evaluación:**
Fecha de Evaluación:	**N° de trabajadores expuestos:**

PELIGRO IDENTIFICADO		**PROBABILIDAD**			**CONSECUENCIA**		**ESTIMACIÓN DEL RIESGO**			
		Alto	Medio	Bajo	Grave	Leve	Extrema	Alta	Media	Baja

Fuente: Gómez Cano, M. (1996)
Elaborado por: Las Autoras

En la hoja dos se proceden a establecer las medidas de control que se van a tomar para eliminar el riesgo o a su vez reducirlo y controlarlo, detallando las medidas de control que se tomarán, el procedimiento que se va a seguir y la información que se impartirá al personal para evitar el riesgo.

Ficha Nº 17

EVALUACIÓN DE RIESGOS (HOJA 2)

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

EVALUACIÓN DE RIESGOS

HOJA 2 DE 3

N° Peligro	Medidas de Control	Procedimiento de Control	Formación e Información	Riesgo Controlado	
				Si	No

Fuente: Gómez Cano, M. (1996)
Elaborado por: Las Autoras

Por último se debe elaborar la hoja tres donde se registrará los nombres de los responsables de la evaluación y la fecha de finalización, cabe mencionar que las acciones requeridas determinadas en esta hoja se establecerán en caso de que los peligros no hayan sido controlados con las acciones implantadas en la hoja dos.

Ficha Nº 18

EVALUACIÓN DE RIESGOS (HOJA 3)

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

EVALUACIÓN DE RIESGOS

HOJA 3 DE 3

N° Peligro	**Acciones Requeridas** (En caso de riesgo no controlado)	**Responsable**	**Fecha de Finalización de la Evaluación**	**Firma del Responsable**

Evaluación realizada por: _____ Cargo: _____ Firma: _____

Plan de acción realizado por: _____ Cargo: _____ Firma: _____

Fecha próxima evaluación: _____

Fuente: Gómez Cano, M. (1996)
Elaborado por: Las Autoras

La señalización se presenta como símbolos de alerta u orientación que ayudarán al personal (trabajar de forma segura) y clientes de la Vidriería (recorrer las instalaciones del negocio con seguridad). En base a ello se propone la siguiente señalización:

Cuadro Nº 23

SEÑALES REGLAMENTARIAS

Aquellas que indican prohibición, reglas y/o normas que se deben acatar para evitar situaciones de riesgo.				

Fuente: Seguridad y Servicios Señalización (2012)
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 24

SEÑALES PREVENTIVAS (PELIGRO)

Aquellas que indican situaciones riesgosas, es decir, tienen altas posibilidades de muerte y/o lesiones serias.		

Fuente: Seguridad y Servicios Señalización (2012)
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 25

SEÑALES PREVENTIVAS (PRECAUCIÓN)

Indican situaciones riesgosas con algunas posibilidades de muerte y/o lesiones serias.	

Fuente: Seguridad y Servicios Señalización (2012)
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 26

SEÑALES PREVENTIVAS (CUIDADO)

Indican situaciones riesgosas con lesiones menores o moderadas.	

Fuente: Seguridad y Servicios Señalización (2012)
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 27

SEÑALES DE EMERGENCIA

Estas señales indican salidas de emergencia y rutas de evacuación.

Fuente: Seguridad y Servicios Señalización (2012)
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 28

SEÑALES INFORMATIVAS Y EDUCATIVAS

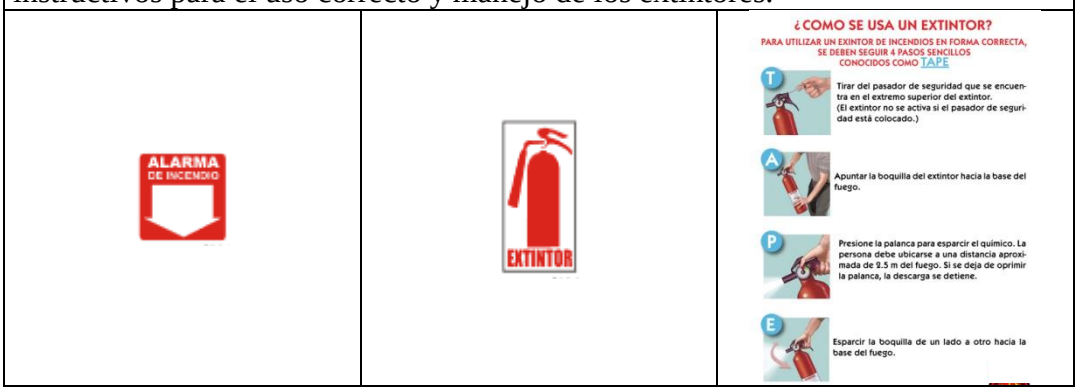
Estas señales notifican políticas de seguridad, higiene, orden y condiciones de trabajo en la empresa, no se asocian a situaciones riesgosas y tampoco reemplazan a las señales preventivas.

Fuente: Seguridad y Servicios Señalización (2012)
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 29

SEÑALES CONTRA INCENDIOS

Indican la ubicación de elementos para el control de incendios e identifican instructivos para el uso correcto y manejo de los extintores.



Fuente: Seguridad y Servicios Señalización (2012)
Elaborado por: Las Autoras

Finalmente, la colocación de tachos de basura facilitará la recolección de la basura, clasificándola en desechos comunes y desechos peligrosos (cortopunzantes), por lo tanto, permitirá tener un espacio libre de peligro tanto para el personal que labora en la Vidriería como para los clientes, además mediante esta acción el negocio contribuirá al cuidado del medio ambiente.

Cuadro Nº 30

TACHOS DE BASURA

Color	Amarillo	Azul	Verde
Descripción	Envases plásticos	• Papel • Cartón	Desechos de vidrio y aluminio.
Imagen			

Fuente: Google Imágenes
Elaborado por: Las Autoras

T.6. MONITOREO

T.6. Monitoreo

Aquella información que debe elaborar el jefe de talento humano de cada empleado y trabajador de la Vidriería, sirve para evaluar el desempeño del personal y en base a ello tomar decisiones; además esta información puede servir de referencia para otras empresas en caso de que lo necesiten.

Sistemas de información.- Aquí se encontrará la información específica de cada empleado/trabajador como méritos y desmerecimientos (retrasos, sanciones, capacitaciones, logros) que han obtenido desde que ingresaron a la Vidriería hasta el momento actual (fecha en la que se desee) para ello se plantea la siguiente ficha:

Ficha Nº 19

BASE DE DATOS DEL PERSONAL

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

BASE DE DATOS DEL PERSONAL

DATOS PERSONALES

Nombres: _____
Apellidos _____
C.I.: _____
Edad: _____
Estado Civil: _____
Teléfono: _____
Celular: _____
Dirección: _____

DATOS EMPRESARIALES

Cargo: _____
Lugar de Trabajo: _____
Tiempo que lleva trabajando: _____
Horario de Trabajo: _____

HABILIDADES Y DESTREZAS QUE POSEE EL EMPLEADO/TRABAJADOR

Capacidad y Habilidades	**Cumplimiento**		
	Muy Bueno	Bueno	Malo
Capacidad Intelectual			
Iniciativa			
Relaciones Personales			
Cumplimiento de Normas			
Tolerancia a la Presión			

CALENDARIO LABORAL

N° Asistencias: _____
N° de Permisos: _____
N° Horas Ausencia: _____
Sanciones: _____
Multas: _____
Capacitaciones: _____

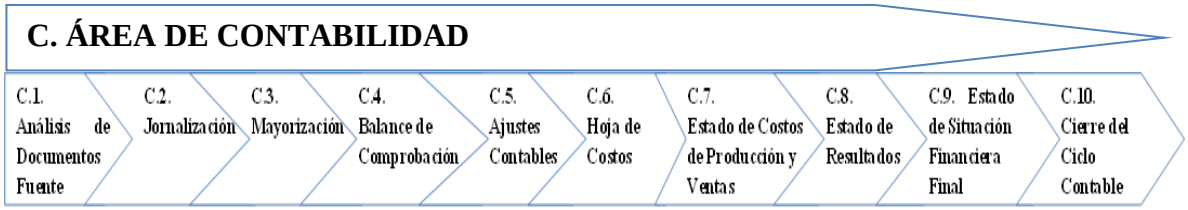
Observaciones

FIRMAS DE RESPALDO

_____	_____	_____
Propietario	Área Administrativa	Empleado/Trabajador

Fuente: Chiavenato, Idalberto (2002)
Elaborado por: Las Autoras

Área de Contabilidad.



Para llevar un adecuado control de los ingresos y gastos de la Vidriería se propone los siguientes procesos que deberá llevar el contador y que en un período determinado deberá presentar los estados y/o resultados del ciclo contable al propietario para que pueda tomar decisiones correctivas y oportunas. El encargado de realizar la Contabilidad de la Vidriería deberá cumplir con el siguiente proceso del ciclo contable:

C.1. ANÁLISIS DE DOCUMENTOS FUENTE.

El primer paso para registrar los movimientos económicos es el análisis de los documentos fuente, para ello el contador deberá recolectar todas las facturas, notas de venta, cheques, papeletas de depósito, etc., que se presentan a diario para ordenarlos, analizarlos y registrarlos en el libro diario, esto le permitirá tener un respaldo real de las transacciones que registrará diariamente.

C.2. JORNALIZACIÓN

Para el registro de los movimientos económicos, es necesario que el contador conozca: ***Debe***: aquí se registran los valores que ingresan o que recibe la cuenta. ***Haber***: se registran los valores que salen o que entrega la cuenta. ***Plan de***

cuentas: es un listado de cada una de las cuentas que intervienen en las transacciones y en los estados financieros. (**Ver Anexo Nº 5 y Nº 6**)

Una vez que el contador tenga todo claro, procederá a registrar las transacciones económicas, el primer asiento que se registrará es el estado de situación financiera inicial, después cada una de las transacciones diarias hasta el cierre del período. Para su registro se utilizará el siguiente formato.

Ficha N° 20

LIBRO DIARIO

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

LIBRO DIARIO					
					FOLIO Nº
Fecha	**Código**	**Descripción**	**Parcial**	**Debe**	**Haber**

_____ _____
PROPIETARIO **CONTADOR**

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

C.3. MAYORIZACIÓN

C.3. Mayorización

En esta etapa el contador debe registrar los movimientos de cada cuenta en orden cronológico y secuencial con el fin de acumular los valores deudores y acreedores

de cada una de las cuentas para así obtener su saldo al final del período contable, para ello se propone el siguiente Libro Mayor:

Ficha N° 21

LIBRO MAYOR

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

LIBRO MAYOR

Nº

CUENTA **CÓDIGO**

Fecha	Detalle	Debe	Haber	Saldo

_____ _____

PROPIETARIO **CONTADOR**

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

C.4. BALANCE DE COMPROBACIÓN

C.4. Balance de Comprobación

La realización de este balance permite conocer con exactitud que los registros contables ubicados en el Libro Diario hayan sido traspasados correctamente al Libro Mayor, caso contrario el contador debe revisar una por una las cuentas hasta detectar el error y corregirlo. A continuación se muestra el formato del balance de comprobación:

Ficha N° 22

BALANCE DE COMPROBACIÓN

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

BALANCE DE COMPROBACIÓN

Del al de del

CÓDIGO	CUENTAS	SUMAS		SALDOS	
		Debe	Haber	Debe	Haber

_____ _____

PROPIETARIO **CONTADOR**

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

C.5. AJUSTES CONTABLES

C.5. Ajustes Contables

Una vez que el contador ha detectado los errores en el balance de comprobación realizará los ajustes contables respectivos, estos pueden ser: ajustes por los errores en el nombre de la cuenta, por la ubicación de la cuenta o por el valor de la cuenta, esto permitirá saldar el valor de la cuenta sea faltante o sobrante.

C.6. HOJA DE COSTOS

C.6. Hoja de Costos

La hoja de costos se realizará por cada orden de producción, la finalidad es establecer los costos que se han incurrido en cada una de ellas, el encargado de realizar la hoja de costos será el jefe de producción, quien posteriormente emitirá esa información al contador para que verifique la información y pueda elaborar el estado de costos de producción y ventas.

Ficha Nº 23

HOJA DE COSTOS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

HOJA DE COSTOS

Orden de Producción Nº:	**Cliente:**
Artículo:	**Cantidad:**
Fecha de inicio:	**Fecha de entrega:**

MATERIA PRIMA DIRECTA			**MANO DE OBRA DIRECTA**				**COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN**			
Fecha	Despacho Nº	Valor	Fecha	Nº Horas	V/Hora	Costo	Fecha	Tasa	H/MOD	Costo
Suman			**Suman**		**Suman**		**Suman**			

RESUMEN	
Concepto	**Valor**
Materia Prima Directa	
Mano de Obra Directa	
Costo Primo Directo	
CIF- Aplicados	
Costo de Fabricación	
Costo Unitario de Fábrica	
Utilidad Bruta	
Precio de Venta	

……..
Jefe de Producción

Fuente: Zapata, Pedro (2007)
Elaborado por: Las Autoras

C.7. ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS

C.7. Estado de Costos de Producción y Ventas

Una vez que el contador ha recibido la hoja de costos emitida por el jefe de producción, procederá a elaborar el estado de costos de producción y ventas con la finalidad de presentar e informar al propietario sobre el monto de inversión y el costo de ventas de la producción que se ha obtenido durante un período.

Ilustración Nº 6

ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS

Del al de del

	Materiales Directos (utilizados)			xxxx
=	Materiales directos		xxxx	
	Compras de materiales directos	xxxx		
-	Devolución compras Materiales directos	(xxxx)		
=	Compras de materiales directos(netas)		xxxx	
	Materiales directos (disponibles)		xxxx	
-	Materiales directos(IF)		(xxxx)	
+	Mano de obra directa(utilizada)			xxxx
=	Costo primo			xxxx
+	Costos directos de fabricación aplicados			xxxx
=	Costo de fabricación del período			xxxx
+	Productos en proceso			xxxx
=	Costo de producción en proceso disponible			xxxx
-	Productos en proceso(IF)			(xxxx)
=	Costo de producción artículos terminados–período			xxxx
+	Productos terminados(II)			xxxx
=	Disponible en artículos terminados			xxxx
-	Productos terminados(IF)			(xxxx)
=	Costo de productos de vendidos			**xxxx**

PROPIETARIO **CONTADOR**

Fuente: Zapata, Pedro (2007)
Elaborado por: Las Autoras

C.8. ESTADO DE RESULTADOS

C.8. Estado de Resultados

El contador elaborará este estado financiero una vez finalizado un período contable que será de un año (mes de diciembre), para lo cual utilizará únicamente las cuentas de ingresos y gastos, esto con el fin de conocer las utilidades o pérdidas generadas por la Vidriería durante ese período.

Ilustración Nº 7

ESTADO DE RESULTADOS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

ESTADO DE RESULTADOS

Del al de del

4	**INGRESOS**			**xxxx**
41	**Ingresos de Actividades Ordinarias**		**xxxx**	
4101	Ventas	xxxx		
4104	Servicios Prestados	xxxx		
51	**(-) Costos de Ventas**		**xxxx**	
6	**GASTOS**			**(-)xxx**
61	**Operacionales**			
6101	**Gastos Administrativos**		**xxxx**	
610101	Gasto Sueldos	xxxx		
610104	Gasto Aporte Patronal	xxxx		
610105	Servicios Básicos	xxxx		
610106	Gasto Internet	xxxx		
610107	Consumo Utiles de Aseo y Limpieza	xxxx		
610108	Consumo Utiles de Oficina o Suministros	xxxx		
610109	Gasto Arriendos	xxxx		
610110	Gasto Impuesto Predial	xxxx		
610112	Gasto Combustible	xxxx		
610116	Mant. y Reparación de Activos Fijos	xxxx		
610118	Gasto Depreciación	xxxx		
6102	**Gasto de Ventas**		**xxxx**	
610201	Gasto Publicidad	xxxx		
62	**No operacionales**		**xxxx**	
6201	Gastos Financieros	xxxx		
620101	Intereses Pagados	xxxx		
	UTILIDAD OPERACIONAL Y OPERATIVA			**xxxx**
	(-) 15% Participación trabajadores por Pagar			(-)xxx
	(-) 25% Impuesto a la Renta por Pagar			(-)xxx
	= UTILIDAD DEL NETA DEL EJERCICIO			**xxxx**

PROPIETARIO **CONTADOR**

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

C.9. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL

C.9. Estado de Situación Financiera Final

Este estado se elabora con la finalidad de conocer los recursos propios de la Vidriería, aquí intervienen las cuentas principales del Activo, Pasivo y Patrimonio para ello se propone el siguiente esquema que el contador deberá realizar una vez finalizado el período contable (mes de diciembre), además este estado financiero se convertirá en el estado de situación inicial para el próximo período contable.

Ilustración Nº 8

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Del al de del

1	**ACTIVOS**			**2**	**PASIVOS**		
101	**Activo Corriente**		**xxxx**	**201**	**Pasivos Corrientes**		**xxxx**
10101	Efectivo y Equivalentes del Efectivo	xxxx		20101	Cuentas por Pagar	xxxx	
1010101	Banco Pichincha	xxxx		20102	Documentos por Pagar	xxxx	
1010201	Cuentas por Cobrar	xxxx		20104	IESS por Pagar	xxxx	
1010202	Documentos por Cobrar	xxxx		20108	IVA por Pagar	xxxx	
10103	Inventarios	xxxx		20109	Retención Impuesto a la Renta por Pagar	xxxx	
1010301	Inventarios Materia Prima	xxxx		20110	Retención IVA por Pagar	xxxx	
1010303	Inventario Materiales Indirectos	xxxx		**202**	**Pasivo No Corriente**		**xxxx**
10104	Utiles de Oficina o Suministros	xxxx		2020301	Banco Pichincha	xxxx	
1010801	Arriendos Prepagados	xxxx			**TOTAL PASIVOS**		**xxxx**
1010903	Anticipo Impuesto a la Renta	xxxx					
1010904	Anticipo Retención IVA	xxxx					
102	**Activo No Corriente**		**xxxx**				
1020101	Herramientas	xxxx		**3**	**PATRIMONIO**		**xxxx**
1020102	Muebles y Enceres	xxxx		301	Capital	xxxx	
1020103	Equipo de Cómputo	xxxx		30303	Utilidad Neta del Período	xxxx	
1020104	Maquinaria y Equipo	xxxx			**TOTAL PATRIMONIO**		**xxxx**
1020105	Vehículos	xxxx					
102010101	(-) Depreciación Acumulada Herramientas	xxxx					
102010201	(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enceres	xxxx					
102010301	(-) Depreciación Acumulada E. Computo	xxxx					
102010401	(-) Depreciación Acumulada Maq. y Equipo	xxxx					
102010501	(-) Depreciación Acumulada Vehículos	xxxx					
	TOTAL ACTIVOS		**xxxx**		**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO**		**xxxx**

_____ **PROPIETARIO**

_____ **CONTADOR**

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

C.10. CIERRE DEL CICLO CONTABLE

C.10. Cierre del Ciclo Contable

Finalmente, para finalizar el ciclo contable el contador deberá realizar los respectivos asientos de cierre de los libros contables una vez determinado los resultados económicos del período, mismos que le servirán como referencia para el inicio del ciclo contable del nuevo período económico.

Área de Mercadotécnia.

Los procesos que deberá realizar el área de mercadotécnia están basados en el diseño, elaboración, aplicación y evaluación de estrategias que permitan atraer a clientes potenciales y fidelizar a los clientes reales, de esta forma elevar el nivel de ventas en la Vidriería.

M. ÁREA DE MERCADOTÉCNIA

M.1. Diseño de la Estrategia	M.2. Implementación de la Estrategia	M.3. Control de la Estrategia	M.4. Evaluación de la Estrategia

M.1. DISEÑO DE ESTRATEGIA

M. 1. Diseño de la Estrategia

En esta primera etapa se diseña la estrategia bajo los siguientes parámetros: objetivo que pretende, acciones a realizarse, políticas, responsables y finalmente el presupuesto que requiere para su aplicación. A continuación se muestra cada una de las estrategias de marketing basadas en las cuatro Ps (Producto, Precio, Plaza y Promoción).

Estrategia de producto.- El área de mercadotécnia realizará estrategias encaminadas a la exhibición y desarrollo del producto, a la vez se pretende dar a conocer los productos y servicios que brinda la Vidriería lo que contribuirá al incremento de las ventas del negocio.

Estrategia de precio.- Las estrategias de precios se enfocarán a la aplicación de descuentos y a la disminución de precios, tomando en cuenta que se reducirá el margen de ganancia para la Vidriería sin embargo esto permitirá captar un mayor número de clientes.

Estrategia de plaza o distribución.- Se ampliará los canales de distribución con la creación de una página web, además se establecerá relaciones comerciales con entidades públicas y privadas lo que facilitará la atención al cliente y por ende el incremento de los clientes, sobre todo de las ventas.

Estrategias de promoción.- Como estrategias de promoción se realizará la entrega de obsequios a los clientes y el uso de publicidad estática en el cantón, esto con el objetivo de captar nuevos clientes y fidelizar a los ya existentes.

Cuadro N° 31

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

DESCRIPCIÓN	OBJETIVO	ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLES	POLÍTICAS
Estrategia N° 1.- Elaborar rollos y pliegos de papel para el empaque de vidrios y estructuras de aluminio y vidrio.					
Diseñar y elaborar papel empaque (*Rollos de papel kraft y pliegos de papel*) para envolver las estructuras de aluminio y vidrio, así como los trozos de vidrio de esta manera asegurar el transporte y brindar satisfacción a los clientes.	Promocionar el producto y la marca de la Vidriería mediante el uso de papel empaque para diferenciarse de la competencia.	1. Cotizar imprentas. 2. Seleccionar y contratar la imprenta. 3. Establecer las medidas y diseño del papel. 4. Recibir el material y guardarlo en las instalaciones de la Vidriería. 5. Informar al personal sobre el uso adecuado del papel.	• Materiales • Humanos • Tecnológicos • Económicos	• Dirección General • Jefe Administrativo • Jefe de Mercadotécnia • Jefe de Producción • Maestros de taller. • Imprenta	Únicamente los maestros de taller se encargarán de realizar el empaque de las estructuras.
Estrategia N° 2.- Colocar Banners con la identificación de la Vidriería en todas las instalaciones que se realicen.					
Colocar Banners con la mención: **Vidriería "Niza" presente en esta obra**, mismos que serán ubicados en los lugares donde se esté realizando las instalaciones.	Promocionar a la Vidriería mediante la colocación de Banners para captar la atención de posibles clientes.	1. Cotizar imprentas. 2. Seleccionar y contratar la imprenta. 3. Elegir el diseño de los banners. 4. Recibirlos y llevarlos a los lugares donde se vaya a instalar obras. 5. Colocar el banner en la puerta. 6. Retirar el Banner al finalizar la instalación.	• Materiales • Humanos • Tecnológicos • Económicos	• Dirección General • Jefe Administrativo • Jefe de Mercadotécnia • Jefe de Producción • Maestros de taller. • Imprenta	

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 32

ESTRATEGIAS DE PRECIO

DESCRIPCIÓN	OBJETIVO	ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLES	POLÍTICAS
Estrategia N° 1.- Realizar descuentos por volumen de compra al contado.					
Se aplicarán descuentos de hasta el 8% a los clientes que realicen compras de montos altos, esto será a partir de $ 5.000.	Realizar descuentos por montos altos mediante la aplicación de políticas para incentivar la compra de los clientes.	1. Análisis de los descuentos a aplicarse. 2. Redactar las políticas para los descuentos. 3. Instaurar y aplicar la política. 4. Promocionar la política mediante afiches. 5. Contratar imprenta para la realización de afiches. 6. Colocar los afiches en el área de atención al cliente.	• Materiales • Humanos • Tecnológicos • Económicos	• Dirección General • Jefe Administrativo • Jefe de Mercadotécnia • Jefe de Producción • Imprenta	Únicamente para montos que superen los $ 5.000.
Estrategia N° 2.- Realizar ajustes de precios para captar mayor número de clientes.					
Ajustar los precios de venta de los productos disminuyendo el margen de ganancia.	Captar mayor número de clientes mediante la disminución de los precios con el objetivo de incrementar las ventas.	1. Analizar los precios de la competencia. 2. Revisar el valor de inventarios. 3. Análisis y establecimiento de precios por dimensión de estructuras.	• Materiales • Humanos • Tecnológicos • Económicos	• Dirección General • Jefe Administrativo • Jefe de Mercadotécnia • Jefe de Producción.	El propietario será el único en autorizar el cambio de pecios de los productos.

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 33

ESTRATEGIAS DE PLAZA

DESCRIPCIÓN	OBJETIVO	ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLES	POLÍTICAS
Estrategia N° 1.- Crear una página web como sitio de información y contacto rápido con la Vidriería.					
Diseñar y crear una página web en el programa *wix.com*, misma que servirá como un canal de distribución fácil y rápido; y, a través del cual se podrá mantener contacto con los clientes.	Crear una página web mediante el uso de las TIC[S] para mejorar el servicio que presta la Vidriería.	1. Buscar proveedores de dominios web. 2. Analizar beneficios y costos. 3. Contratar proveedor (wix.com plan combo 8.25* 12 meses a un valor de $96.00 anual.). 4. Crear la página web. 5. Diseñar la página web y colocar toda la información relevante de la Vidriería.	• Materiales • Humanos • Tecnológicos • Económicos	• Dirección General • Jefe Administrativo • Jefe de Mercadotécnia	El acceso y edición de la información estará a cargo únicamente del jefe de mercadotécnia.
Estrategia N° 2.- Establecer relaciones comerciales con instituciones públicas y privadas de la región.					
Llevar a cabo relaciones comerciales mediante la visita del propietario conjuntamente con los jefes de áreas hacia las instituciones públicas y privadas de la región, con el fin de establecer nuevas oportunidades de desarrollo comercial.	Ampliar la lista de clientes mediante el establecimiento de nuevas relaciones comerciales con el fin de incrementar el nivel de ventas.	1. Elaborar trípticos con la información más relevante de la Vidriería. 2. Establecer una lista de las posibles instituciones que se van a visitar. 3. Realizar un calendario fijando fechas, horas y responsables encargados de dirigirse hacia las instituciones. 4. Acudir a las instituciones. 5. Mantener un diálogo con los responsables de la institución para establecer las relaciones comerciales, mencionando beneficios y servicios que brinda la Vidriería, entrega de trípticos. 6. Firma de acuerdo.	• Materiales • Humanos • Tecnológicos • Económicos	• Dirección General • Jefe Administrativo • Jefe de Mercadotécnia • Jefe de Talento Humano	Los acuerdos comerciales deberán aportar mutuo beneficio para las empresas involucradas

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 34

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

DESCRIPCIÓN	OBJETIVO	ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLES	POLÍTICAS
Estrategia N° 1.- Entregar obsequios a los clientes en determinadas fechas del año.					
Realizar la entrega de obsequios (gorras, camisetas, esferos, libretas) a los clientes en época de Navidad y Año Nuevo con la finalidad de promocionar los productos/servicios de la Vidriería.	Recompensar la confianza de los clientes mediante la entrega de obsequios con el objetivo de fidelizar y mantener sus compras.	1. Cotizar precios de imprentas y maquiladoras. 2. Seleccionar y contratar los servicios de la imprenta para la elaboración de los esferos (100 a 0.75) y libretas (50 a 1.10). 3. Seleccionar y contratar los servicios de la maquiladora para la elaboración de gorras (15 a $1.50) y camisetas (30 a $6.00). 4. Recibir y entregar los obsequios al Jefe Administrativo encargado de dárselo a los clientes por su compra.	• Materiales • Humanos • Tecnológicos • Económicos	• Dirección General • Jefe Administrativo • Jefe de Mercadotécnia • Maquiladora • Imprenta	Las gorras y camisetas se entregarán a los clientes que realicen compras de más de $ 50.00. Los esferos y las libretas se entregarán a todos los clientes.
Estrategia N° 2.- Realizar publicidad estática en centros deportivos del Cantón Latacunga.					
Colocar vallas publicitarias estáticas en los centros deportivos del Cantón Latacunga aprovechando la gran afluencia de la ciudadanía a los lugares de entretenimiento deportivo.	Posicionar la marca de la Vidriería en la mente de la ciudadanía utilizando publicidad estática con la finalidad de captar nuevos clientes.	1. Análisis y selección de los centros deportivos. 2. Mantener contacto directo con las personas a cargo de los centros deportivos, con el fin de conseguir el permiso para la colocación de publicidad. 3. Elaboración y firma de contratos. 4. Cotizar agencias de publicidad. 5. Selección y contratación de los servicios de una agencia de publicidad. 6. Colocar las vallas publicitarias.	• Materiales • Humanos • Tecnológicos • Económicos	• Dirección General • Jefe Administrativo • Jefe de Mercadotécnia • Agencia de publicidad.	El tamaño de las vallas publicitarias lo establecerá la Dirección General con el representante del Centro Deportivo.

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Tabla N° 14

PRESUPUESTO GENERAL DEL MARKETING

ELEMENTO DEL MARKETING	COSTO POR ESTRATEGIA	COSTO TOTAL
Producto		$ 253.00
Estrategia 1	$ 203.00	
Estrategia 2	$ 50.00	
Precio		$ 10.00
Estrategia 1	$ 10.00	
Plaza		$ 196.00
Estrategia 1	$ 96.00	
Estrategia 2	$ 100.00	
Promoción		$ 432.50
Estrategia 1	$ 332.50	
Estrategia 2	$ 100.00	
TOTAL PRESUPUESTO		**$ 891.50**

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

M.2. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIA

M. 2. Implementación de la Estrategia

Una vez realizado el plan de acción (diseño de las estrategias) se procede a ejecutarlas, para ello cada uno de los responsables deberán cumplir con las acciones establecidas haciendo uso adecuado del presupuesto con el fin de no incurrir en gastos extras a lo planificado.

M.3. CONTROL DE LA ESTRATEGIA

M. 3. Control de la Estrategia

Los responsables de cada estrategia deberán verificar y controlar que las estrategias se estén ejecutando acorde a lo establecido en la primera etapa como es

el diseño de la estrategia, esto evitará que se presenten dificultades en su aplicación, la finalidad es alcanzar el objetivo propuesto.

M.4. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA

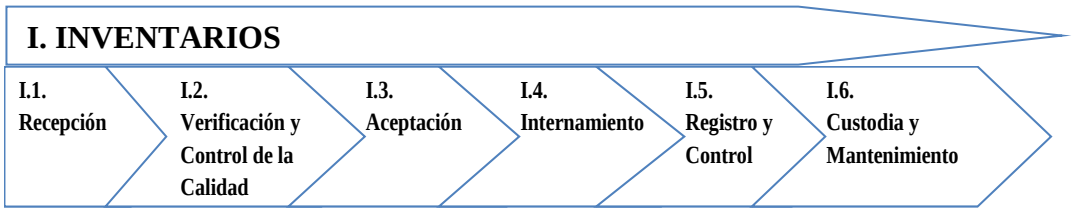
La evaluación de las estrategias se la realizará con la finalidad de comprobar los resultados alcanzados con su aplicación, en caso de que los resultados sean positivos éstos se verán reflejados en el valor de las ventas, mientras que si alguna de ellas tiene dificultades se procederá a reemplazarla con el planteamiento y aplicación de nuevas estrategias.

Área de Producción.

Se plantea dos procesos fundamentales para el área de producción, dentro de cada uno de estos procesos se realizará los subprocesos y/o actividades correspondientes para su debida ejecución, estos son:

1. Proceso de inventarios.
2. Proceso de fabricación del producto.

INVENTARIOS



Los inventarios son aquellos artículos (materia prima/materiales/suministros) que ingresan, egresan o se encuentran acumulados en una bodega para posteriormente

ser empleados en el proceso productivo. Se plantea los siguientes procesos de inventarios que deberá ejecutarse cada vez que ingrese o salga insumos del almacén.

I.1. RECEPCIÓN, I.2. VERIFICACIÓN Y CONTROL DE LA CALIDAD, I.3. ACEPTACIÓN

Una vez que los insumos han llegado a las instalaciones de la Vidriería, se procederá a llenar la siguiente ficha, en la cual se receptará la orden solicitada, además se realizará su respectiva verificación y control, finalmente en caso de que todo este correcto se aceptará la orden y se emitirá la correspondiente factura.

Ficha Nº 24

ENTRADA DE INSUMOS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

ENTRADA DE INSUMOS

NOMBRE DEL PROVEEDOR:			**ORDEN DE COMPRA:**		
FECHA:			**HORA:**		
Código	**Cantidad**	**Detalle**	**Estado Correcto**		**Observaciones**
			Si	No	
ENTREGADO POR:		**RECIBIDO POR:**		**APROBADO POR:**	

Fuente: Overallhealth En Salud (2014)
Elaborado por: Las Autoras

En caso de que los insumos se encuentren en mal estado, el jefe de producción inmediatamente deberá elaborar la siguiente ficha para devolver los insumos al proveedor, quien se comprometerá a cambiar los insumos dañados en el menor tiempo posible o tendrá que devolver el dinero correspondiente a la cantidad devuelta.

Ficha Nº 25

DEVOLUCIÓN DE INSUMOS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

DEVOLUCIÓN DE INSUMOS

Fecha	Descripción del Producto	Cantidad Recibida	Cantidad Devuelta	Descripción del Daño	Precio
TOTAL					

_____ _____

PROPIETARIO **JEFE DE PRODUCCIÓN**

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

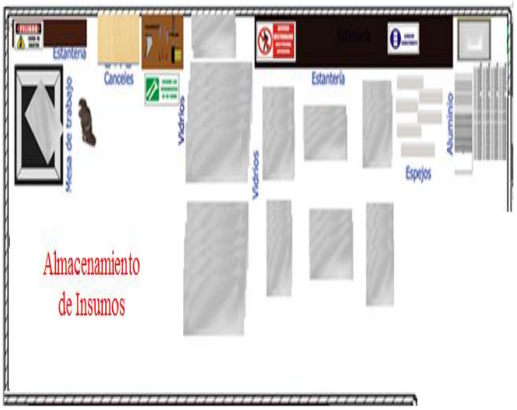
I.4. INTERNAMIENTO

I.4. Internamiento

Una vez que el pedido ha sido aceptado por el jefe de producción, se procederá al internamiento o ubicación de los insumos en el área de almacenamiento de cada local respectivo, donde los maestros de taller se encargarán de ir colocando cuidadosamente en los espacios asignados para cada tipo de material.

Ilustración N° 9

INTERNAMIENTO

PLANTA INDUSTRIAL	ALMACÉN
	

Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

I.5. REGISTRO Y CONTROL

I.5. Registro y Control

El registro y control de los insumos permite conocer las entradas, salidas y existencias de los mismos, sea en cantidad, valor unitario y valor total, para ello se propone el método Promedio Ponderado (consiste en calcular el valor promedio

de las existencias iniciales y de las entradas según sus cantidades con el fin de conocer el costo de los insumos) con el siguiente formato:

Ficha Nº 26

CONTROL DE INVENTARIOS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

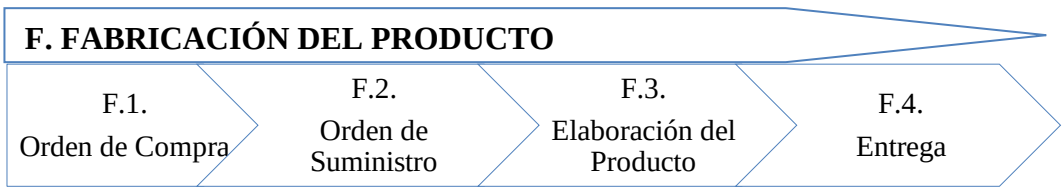
CONTROL DE INVENTARIOS

ARTÍCULO:	EXISTENCIAS MÍNIMAS:
CÓDIGO:	EXISTENCIAS MÁXIMAS:
MÉTODO:	UNIDAD DE MEDIDA:

FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS			OBSERVACIONES
		Cant.	V. Unitario	V. Total	Cant.	V. Unitario	V. Total	Cant.	V. Unitario	V. Total	
INVENTARIO FINAL											

Fuente: Overallhealth En Salud (2014)
Elaborado por: Las Autoras

PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PRODUCTO



El proceso de elaboración del producto es una serie de pasos continuos que se debe seguir desde la compra de los insumos hasta obtener el producto solicitado e instalarlo en el lugar establecido por el cliente, a continuación se muestra los pasos que deberá realizar el área de producción en la elaboración del producto:

F.1. ORDEN DE COMPRA

F.1. Orden de Compra

Una vez que el jefe administrativo ha informado al área de producción sobre el producto solicitado por el cliente, el jefe de esta área analizará y determinará la disposición de los insumos necesarios para el cumplimiento del pedido, en caso de no existir el material necesario en el almacén, deberá realizar la orden de compra para el proveedor, caso contrario el proceso iniciará con la orden de suministro.

Ficha Nº 27

ORDEN DE COMPRA

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

ORDEN DE COMPRA

N°

PROVEEDOR: **FECHA DE PEDIDO:**

DIRECCIÓN:

FECHA DE PAGO: **CONDICIONES DE PAGO:**

Código	Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
Total				

Observaciones:.....

.....

.....

Aprobado por:

_____
Propietario

Fuente: Google Imágenes
Elaborado por: Las Autoras

F.2. ORDEN DE SUMINISTRO

F.2. Orden de Suministro

El jefe de producción elaborará la orden de suministro como constancia de los insumos retirados del área del almacén y entregados a los maestros de taller para el inicio del proceso productivo del producto/pedido solicitado por el cliente, este documento deberá estar impreso y guardado en orden secuencial en el área de producción.

Ficha Nº 28

REQUISICIÓN DE INSUMOS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

REQUISICIÓN DE INSUMOS

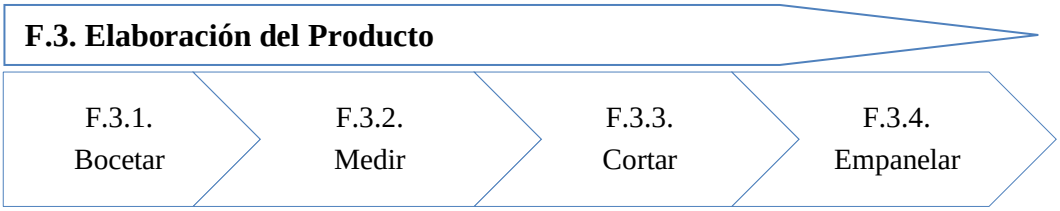
FECHA DE PEDIDO:

Cantidad	Unidad	Descripción	Actividad	Solicitado Por:	Observaciones

AUTORIZADO POR:

Fuente: Overallhealth En Salud (2014)
Elaborado por: Las Autoras

F.3. ELABORACIÓN DEL PRODUCTO



En esta etapa, el jefe de producción junto con los maestros de taller han de revisar las especificaciones y requerimientos solicitados por el cliente sobre su producto mediante la factura emitida por el área administrativa, asimismo los insumos deberán estar listos en el área de trabajo (producción) y es entonces, que se da inicio al proceso de elaboración del producto/pedido.

F.3.1 Bocetar

Un maestro de taller será el encargado de realizar este proceso, el cual consiste en diseñar el modelo de la estructura de vidrio y aluminio solicitado por el cliente sobre un cuaderno, en donde se define en tamaño reducido el contenido del producto a través de un dibujo que señala las características específicas que van a formar la estructura.

F.3.2. Medir

Una vez realizado el diseño se procede a tomar los vidrios y el aluminio para medirlos según las medidas establecidas en el boceto hasta obtener las piezas necesarias para formar la estructura solicitada.

F.3.3. Cortar

F.3.3. Cortar

Ya medido el vidrio y el aluminio se inicia a recortarlo, mediante un cortador especial y adecuado (ruleta), los maestros de taller deberán utilizar una pulidora hasta lograr una superficie uniforme de cada vidrio, en caso de que una pieza no encaje se realiza un reajuste (cortar un poco más el vidrio o pulirlo) hasta lograr su correcto encaje, posterior a ello se realizan las ranuras para colocar el resto de accesorios.

F.3.4. Empanelar

F.3.4. Empanelar

Para finalizar el proceso de elaboración del producto se procede a unir todos los cortes de aluminio dándole forma al producto e ir colocando el vidrio según el boceto para ello se utiliza tornillos de varias medidas y silocona, hasta lograr que las estructuras queden firmes y listas para entregar al cliente.

F.4. ENTREGA

F.4. Entrega

Para finalizar, los maestros de taller y el chofer serán los encargados de realizar el traslado e instalación del pedido solicitado por el cliente en el lugar acordado, esto en caso de que se trate de obras extensas, mientras que cuando se trata de requerimientos pequeños la entrega será en el mismo lugar de producción (Planta Industrial y/o Almacén).

3.4.2 Etapa II: Organización

3.4.2.1 Departamentalización

La etapa dos del proceso administrativo inicia con la departamentalización, es por ello que se presentan cinco áreas para la Vidriería "Niza" donde se ha agrupado las actividades de acuerdo a su naturaleza, cada una de ellas con el objetivo que pretenden contribuir en el negocio y las respectivas políticas que servirán de guías para el adecuado desarrollo de las actividades de la Vidriería.

Antes de iniciar con cada área es importante indicar que la Dirección General será el responsable de la adecuada gestión de la Vidriería e irá de la mano del área administrativa para llevar juntos un trabajo eficiente.

Área Administrativa.

OBJETIVO

Realizar una eficaz y eficiente administración a fin de lograr una correcta distribución de los recursos en la Vidriería, controlando y evaluando las actividades desarrolladas en cada una de las áreas y sobre todo aportando con los elementos necesarios para el cumplimiento de los objetivos.

POLÍTICAS

- ✓ Mantener bien informado a todo el personal la misión, visión, valores, objetivos, políticas de la Vidriería.
- ✓ Mejorar los niveles de comunicación, sean estos de directivos hacia empleados/trabajadores o viceversa.
- ✓ Realizar evaluaciones periódicas y permanentes a cada área de la Vidriería con el fin de controlar su desempeño.

- ✓ Preservar un ambiente laboral estable de armonía y satisfacción para todo el personal.

Área de Talento Humano.

OBJETIVO

Desarrollar personal con talento, habilidad y motivación para alcanzar los objetivos de la Vidriería y la competitividad organizacional; además buscar el crecimiento de cada uno tanto en el ámbito laboral como el personal.

POLÍTICAS

- ✓ El jefe del área de talento humano debe promover las buenas relaciones, el buen trato y la tolerancia entre el personal de la Vidriería mediante la ejecución de programas de capacitación en el cual se incluirán actividades de mejoramiento del clima organizacional.
- ✓ La selección del personal siempre deberá regirse al proceso pre establecido, descartando toda forma de favoritismo.
- ✓ El personal que sea contratado deberá recibir su debida inducción con la finalidad de familiarizarse con la Vidriería.
- ✓ Brindar al personal un clima laboral adecuado.

Área de Contabilidad.

OBJETIVO

Generar información económica y financiera del negocio, en forma ordenada y sistemática, al finalizar un período determinado con el fin de analizar los resultados obtenidos en el ciclo económico y en base a ello tomar decisiones.

POLÍTICAS

- ✓ El área de contabilidad debe lograr el uso óptimo de los recursos económicos de la Vidriería.
- ✓ Los estados financieros serán válidos únicamente cuando la dirección general lo haya revisado y aprobado.
- ✓ El contador deberá regirse a las NIFF para PYMES y demás normativas contables y tributarias para el desarrollo de la contabilidad de la Vidriería.
- ✓ El contador deberá presentar a la dirección general un informe económico dentro de los primeros diez días luego de haber finalizado el período contable.

Área de Mercadotécnia.

OBJETIVO

Dar a conocer al público los productos y servicios que ofrece la Vidriería mediante el establecimiento de estrategias basadas en las cuatro Ps con el fin de elevar el nivel de ventas.

POLÍTICAS

- ✓ El área de mercadotécnia deberá trabajar conjuntamente con el área administrativa a fin de potenciar el posicionamiento e imagen corporativa de la Vidriería.
- ✓ El marketing debe orientarse al fomento del consumo de los diferentes productos/servicios que ofrece la Vidriería.
- ✓ Los planes de marketing se centrarán en las cuatro Ps y estarán orientadas en base a los objetivos institucionales.
- ✓ El personal de esta área debe mantener una buena relación laboral y social con los clientes.

Área de Producción.

OBJETIVO

Elaborar productos de calidad al menor costo posible optimizando al máximo los recursos materiales, económicos y humanos del negocio.

POLÍTICAS

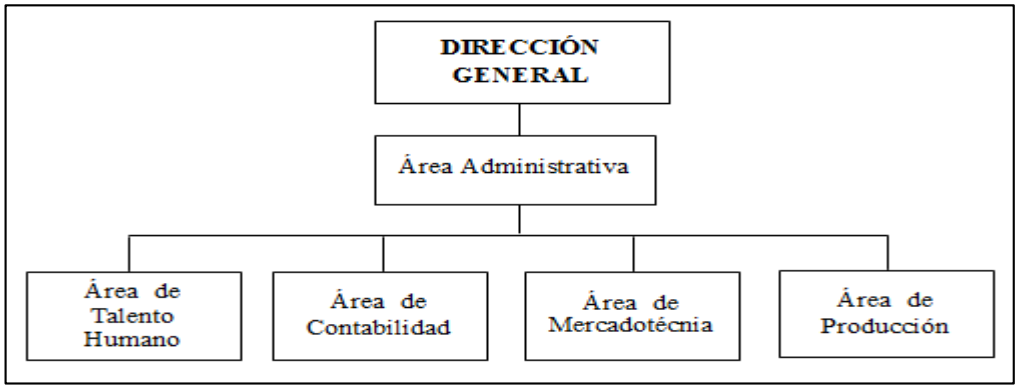
- ✓ Todos los trabajadores deberán utilizar sus respectivos implementos de seguridad durante la ejecución de su trabajo.
- ✓ Los trabajadores deberán tener la capacitación necesaria para el adecuado uso de la maquinaria.
- ✓ Todos los materiales deberán ser ubicados en el lugar asignado para cada uno de ellos luego de usarlos.
- ✓ En caso de presentarse daños en la maquinaria o materiales se deberá informar inmediatamente al jefe del área.

3.4.2.2 Estructura Matricial

Se propone la siguiente estructura para la Vidriería "Niza":

Ilustración N° 10

ESTRUCTURA MATRICIAL VIDRIERÍA "NIZA"



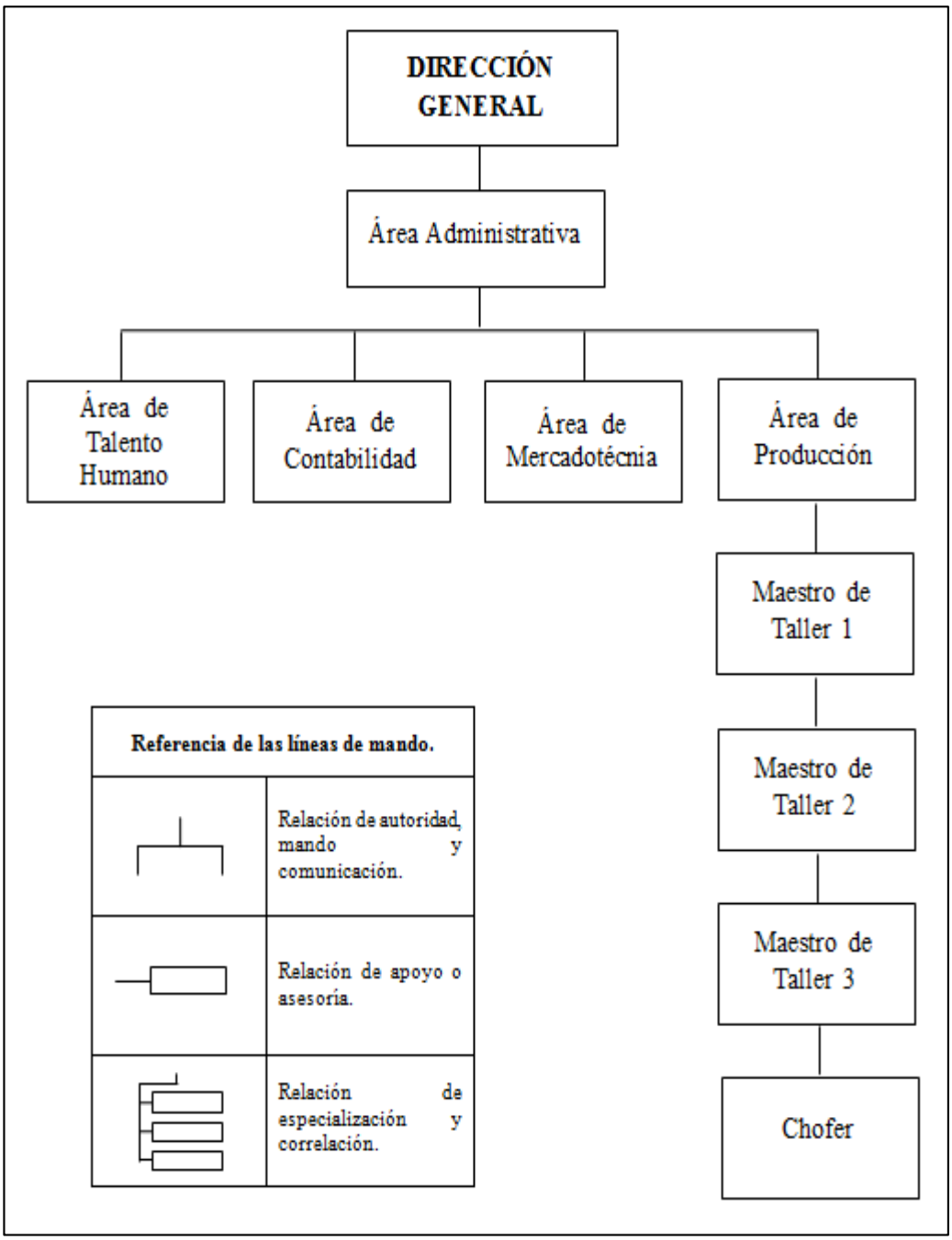
Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

3.4.2.3 Organigrama

Organigrama Estructural.

Ilustración N° 11

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL VIDRIERÍA "NIZA"

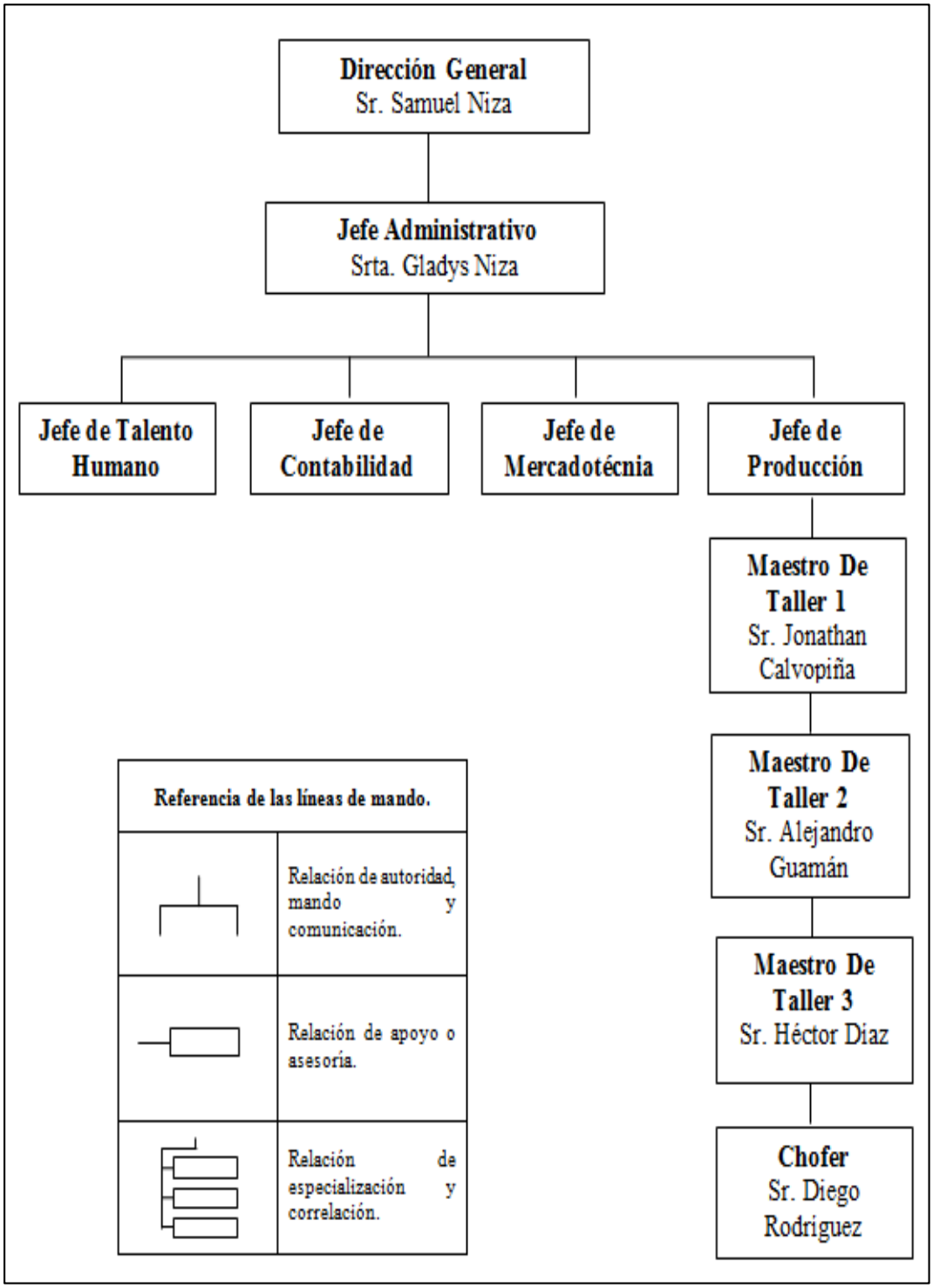


Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

Organigrama Posicional.

Ilustración N° 12

ORGANIGRAMA POSICIONAL VIDRIERÍA "NIZA"



Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

3.4.2.4 Manual de Funciones

Cuadro Nº 35

MANUAL DE FUNCIONES - PROPIETARIO

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

MANUAL DE FUNCIONES **PROPIETARIO**	**CÓDIGO:** VN/P/001 **REVISIÓN:** 001 **FECHA:** 03/03/2016

1. ASPECTOS GENERALES DEL CARGO

Cargo:	Propietario
Área:	Dirección General
Subordinados:	Jefes de Área
Personas en el cargo:	1
Horario de trabajo:	08:00 am – 17:00 pm

2. OBJETIVO GENERAL

Dirigir, coordinar y controlar las actividades con los jefes de cada área de la Vidriería, para cumplir su misión y alcanzar su visión con eficacia y eficiencia.

3. FUNCIONES

- Representar legalmente a la Vidriería "Niza".
- Diseñar y ejecutar planes de desarrollo.
- Realizar negociaciones y representar los intereses de la Vidriería ante proveedores, clientes, organismos gubernamentales y no gubernamentales.
- Supervisar las actividades de las demás áreas.
- Analizar los problemas de la empresa, sean administrativos, financieros, etc.
- Establecer nuevos objetivos para el negocio.
- Definir políticas generales de administración.
- Planificar el presupuesto para cada área del negocio.
- Evaluar el desempeño de los jefes de las diferentes áreas.
- Analizar los resultados de los estados financieros.
- Establecer medidas correctivas en caso de que no se esté cumpliendo con los objetivos.
- Evaluar la productividad.

• Coordinar con el área de talento humano la contratación, selección, capacitación y ubicación del personal. • Prevenir riesgos laborales. • Actuar en coherencia con los valores corporativos de la Vidriería. • Autorizar la compra de los insumos. • Autorizar los pagos que se generen. • Fomentar la responsabilidad social de la empresa.	
4. PERFIL DEL CARGO	
Cargo:	Propietario
Educación formal:	• Ingeniero Comercial. • Administrador de Empresas o afines. • Técnico en aluminio y vidrio.
Título requerido:	Si
Experiencia:	2 años
Conocimientos:	• Diseño, elaboración, evaluación y control de proyectos. • Organización y control de empresas. • Planeación estratégica. • Formación de equipos eficaces. • Gestión de la calidad. • Contabilidad y Finanzas. • Comercialización y Ventas. • Informática • Conocimiento en aluminio y vidrio.
Habilidades:	• Liderazgo • Motivación • Comunicación • Negociaciones • Trabajo en equipo • Manejo de conflictos. • Agilidad para la toma de decisiones. • Análisis de problemas presupuestarios. • Manejo de relaciones interpersonales.
Elaborado por:	**Revisado y Aprobado por:**
……..……..……... Ing. Miriam Casa – Ing. Ana Ganchala	…….……..……... Sr. Samuel Niza

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 36

MANUAL DE FUNCIONES – JEFE ADMINISTRATIVO

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

MANUAL DE FUNCIONES **JEFE ADMINISTRATIVO**	**CÓDIGO:** VN/JA/001 **REVISIÓN:** 001 **FECHA:** 03/03/2016

1. ASPECTOS GENERALES DEL CARGO

Cargo:	Jefe
Área:	Área Administrativa
Subordinados:	Talento Humano, Contabilidad, Mercadotécnia, y Producción.
Personas en el cargo:	1
Horario de trabajo:	08:00 am – 17:00 pm

2. OBJETIVO GENERAL

Planificar, coordinar y trabajar en conjunto con las demás áreas de la Vidriería con la finalidad de contribuir hacia el logro de los objetivos.

3. FUNCIONES

- Asesorar a la dirección general en la toma de decisiones en cada una de las áreas de la Vidriería.
- Organizar, gestionar y coordinar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de cada área para el adecuado desarrollo de sus actividades.
- Velar por el cumplimiento del proceso administrativo de la Vidriería.
- Administrar y gestionar el aprovisionamiento de existencias.
- Velar por la aplicación de las normas organizacionales.
- Formular y proponer a la dirección general procedimientos para el mejor funcionamiento de las actividades relacionadas a la administración.
- Realizar conjuntamente con la dirección general, el presupuesto para anual para cada una de las áreas.
- Búsqueda, análisis y selección de proveedores.
- Realizar y mantener negociaciones con los proveedores.
- Emitir con anticipación la orden de compra de insumos para el cumplimiento de los pedidos.

• Planear, dirigir y controlar la actividad de ventas de la Vidriería. • Receptar los pedidos de los clientes. • Asesorar a los clientes. • Informar al Jefe de Producción los pedidos solicitados por los clientes. • Facturar las ventas. • Tratar amablemente al cliente. • Llevar una base de datos de los clientes atendidos. • Supervisar el trabajo del resto de áreas. • Redactar informes para la dirección. • Controlar los movimientos financieros de los bancos. • Entregar incentivos a los trabajadores y empleados. • Realizar el pago de las planillas del IESS mensualmente. • Pago de los beneficios sociales a los trabajadores. • Difundir el plan anual de capacitación al personal. • Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas. • Realizar las actividades encargadas por la dirección. • Suplir al propietario en caso de su ausencia.	
4. PERFIL DEL CARGO	
Cargo:	Jefe Administrativo
Educación formal:	• Ingeniero Comercial. • Economía y Finanzas. • Gestión de Talento Humano. • Administración de empresas o afines.
Título requerido:	Si
Experiencia:	2 años
Conocimientos:	• Diseño, elaboración, evaluación y control de proyectos. • Leyes, normas y procedimientos que rigen el proceso administrativo. • Principios administrativos. • Planeación estratégica. • Diseño y seguimiento de indicadores. • Atención al cliente. • Informática.

Habilidades:	• Liderazgo • Motivación • Comunicación • Manejo de conflictos. • Agilidad para la toma de decisiones. • Análisis de problemas presupuestarios. • Desarrollo de procedimientos de trabajo. • Negociaciones • Trabajo en equipo. • Manejo de relaciones interpersonales.

Elaborado por:	**Revisado y Aprobado por:**
…… Ing. Miriam Casa – Ing. Ana Ganchala	……. Sr. Samuel Niza

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 37

MANUAL DE FUNCIONES – JEFE DE TALENTO HUMANO

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

MANUAL DE FUNCIONES **JEFE DE TALENTO HUMANO**	**CÓDIGO:** VN/JTH/001 **REVISIÓN:** 001 **FECHA:** 03/03/2016

1. ASPECTOS GENERALES DEL CARGO

Cargo:	Jefe
Área:	Área de Talento Humano
Subordinados:	Ninguno
Personas en el cargo:	1
Horario de trabajo:	08:00 am – 17:00 pm

2. OBJETIVO GENERAL

Mantener un grupo de trabajo con las competencias necesarias para que la Vidriería cumpla con sus objetivos, además de orientar su gestión hacia la constante búsqueda de la productividad.

3. FUNCIONES

- Seleccionar y contratar personal.
- Realizar la requisición de personal cada vez que la Vidriería lo requiera.
- Impulsar el desarrollo de habilidades y destrezas en los empleados/trabajadores.
- Supervisar la administración de personal.
- Coordinar los programas de capacitación.
- Colaborar con los jefes de las distintas áreas en la solución de conflictos que se presentan con el personal.
- Elaborar programas de inducción.
- Supervisar y controlar los diferentes servicios de ley (utilidades, vacaciones, prestaciones sociales, etc.).
- Procurar que las normas, procedimientos y políticas establecidas para el personal se cumplan correctamente.
- Cumplir y hacer cumplir con los procedimientos de seguridad y salud.
- Coordinar actividades con la dirección.

• Controlar la hora de ingreso y salida del personal. • Desempeñar las demás funciones que han sido asignadas por sus superiores. • Informar a su superior las novedades presentadas diariamente.	
4. PERFIL DEL CARGO	
Cargo:	Jefe de Talento Humano
Educación formal:	• Administrador del Talento Humano. • Psicología Organizacional. • Relaciones Industriales o afines.
Titulo requerido:	Si
Experiencia:	2 años
Conocimientos:	• Gestión y planificación estratégica del desarrollo institucional. • Gestión y desarrollo del talento humano. • Gestión estratégica de seguridad y salud laboral. • Evaluación y detección de necesidades de capacitación. • Equipos de trabajo responsables. • Administración de empresas o afines. • Informática
Habilidades:	• Liderazgo • Motivación • Comunicación • Manejo de conflictos. • Agilidad para la toma de decisiones. • Capacidad de análisis. • Trabajo en equipo. • Orientación/asesoramiento. • Pensamiento estratégico.

Elaborado por:	**Revisado y Aprobado por:**
…… Ing. Miriam Casa – Ing. Ana Ganchala	……...……..…… Sr. Samuel Niza

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 38

MANUAL DE FUNCIONES - CONTADOR

MANUAL DE FUNCIONES **CONTADOR**	**CÓDIGO:** VN/C/001 **REVISIÓN:** 001 **FECHA:** 03/03/2016

1. ASPECTOS GENERALES DEL CARGO

Cargo:	Contador
Área:	Área de Contabilidad
Subordinados:	Ninguno
Personas en el cargo:	1
Horario de trabajo:	08:00 am – 17:00 pm

2. OBJETIVO GENERAL

Elaborar y proporcionar la información contable de la Vidriería "Niza", a la dirección general, con la finalidad de que pueda tomar decisiones oportunas que permitan el crecimiento del negocio.

3. FUNCIONES

- Registrar diariamente los movimientos económicos de la empresa.
- Cumplir con las normas contables.
- Preparar los estados financieros.
- Llevar los libros contables en orden.
- Verificar la exactitud de los registros contables.
- Presentar informes económicos a la dirección general.
- Verificar las facturas emitidas de las diferentes áreas.
- Clasificar y registrar las facturas para realizar las declaraciones mensuales.
- Archivar la documentación utilizada para la elaboración de la contabilidad.
- Contabilizar la nómina de pagos del personal.
- Cuidar los materiales y equipos entregados para el desarrollo de funciones.
- Custodiar la información contable de la Vidriería.

4. PERFIL DEL CARGO	
Cargo:	Contador
Educación formal:	• Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. • Ingeniero Comercial.
Título requerido:	Si
Experiencia:	2 años.
Conocimientos:	• Manejo de normas y principios contables. • NIFF para Pymes. • Sistemas contables. • Técnicas contables.
Habilidades:	• Manejo de programas contables. • Análisis e interpretación de resultados. • Interpretación de estados financieros. • Manejo de libros contables. • Comunicación • Solución de problemas. • Trabajo en equipo. • Asesoramiento contable.

Elaborado por:	**Revisado y Aprobado por:**
……..……	…….……..…....……
Ing. Miriam Casa – Ing. Ana Ganchala	Sr. Samuel Niza

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 39

MANUAL DE FUNCIONES – JEFE DE MERCADOTÉCNIA

MANUAL DE FUNCIONES **JEFE DE MERCADOTÉCNIA**	**CÓDIGO:** VN/JM/001 **REVISIÓN:** 001 **FECHA:** 03/03/2016

1 ASPECTOS GENERALES DEL CARGO

Cargo:	Jefe
Área:	Área de Mercadotécnia
Subordinados:	Ninguno
Personas en el cargo:	1
Horario de trabajo:	08:00 am – 17:00 pm

2. OBJETIVO GENERAL

Planificar y ejecutar una efectiva labor de marketing en la Vidriería con la finalidad de captar y fidelizar a los clientes para de esta manera aumentar el nivel de ventas.

3. FUNCIONES

- Publicitar y promocionar los diferentes productos y servicios que la Vidriería ofrece.
- Solicitar los recursos para el adecuado desarrollo de sus funciones.
- Gestionar el presupuesto asignado para ésta área.
- Estudiar las nuevas tendencias según los gustos y preferencias del mercado.
- Analizar el comportamiento de la demanda.
- Formular estrategias de marketing.
- Evaluar los resultados de las estrategias realizadas.
- Establecer indicadores de medición de las ventas.
- Redactar informes para la dirección general.

4. PERFIL DEL CARGO	
Cargo:	Jefe de Ventas y Mercadotecnia
Educación formal:	• Ingeniero en Mercadotécnia. • Ingeniero Comercial. • Administrador de Negocios.
Título requerido:	Si
Experiencia:	2 años
Conocimientos:	• Desarrollo y ejecución de proyectos comerciales, planes de negocio. • Elaboración de estrategias comerciales. • Marketing • Sistemas informáticos.
Habilidades:	• Creativo e innovador. • Comunicación • Manejo de conflictos. • Agilidad para la toma de decisiones. • Capacidad de análisis. • Trabajar en equipo. • Pensamiento estratégico. • Manejo de relaciones interpersonales.

Elaborado por:	**Revisado y Aprobado por:**
……. Ing. Miriam Casa – Ing. Ana Ganchala	……..…….. Sr. Samuel Niza

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 40

MANUAL DE FUNCIONES – JEFE DE PRODUCCIÓN

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

MANUAL DE FUNCIONES **JEFE DE PRODUCCIÓN**	**CÓDIGO:** VN/JP/001 **REVISIÓN:** 001 **FECHA:** 03/03/2016

1. ASPECTOS GENERALES DEL CARGO

Cargo:	Jefe
Área:	Área de Producción
Subordinados:	Maestros de taller, Chofer
Personas en el cargo:	1
Horario de trabajo:	08:00 am – 17:00 pm

2. OBJETIVO GENERAL

Planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos materiales, humanos y económicos del área de producción con la finalidad de utilizar al máximo los recursos, de manera que no se desperdicien.

3. FUNCIONES

- Optimizar y planificar los recursos productivos de la Vidriería.
- Gestionar y supervisar el personal a su cargo.
- Programar organizar y controlar los trabajos de mantenimiento y conservacion de la maquinaria.
- Coordinar el proceso de elaboración de los productos.
- Gestión de pedidos y proveedores una vez que hayan sido contratados.
- Entregar a tiempo los insumos para la producción.
- Elaborar la orden de suministro de insumos.
- Colaborar en el proceso de producción de pedidos.
- Controlar el uso de implementos de seguridad del personal de producción.
- Controlar el uso de los materiales.
- Inspeccionar la calidad de los productos terminados.
- Supervisar el cumplimiento de los pedidos a tiempo.
- Realizar hoja de costos por cada orden de producción.
- Llevar el control de los inventarios.

• Receptar los insumos. • Mantener limpia y ordenada el área de producción. • Vigilar y hacer cumplir la prevención de riesgos, seguridad y salud. • Elaborar informes diarios de producción y ponerlos a disposición de las demás áreas y/o dirección general.	
4. PERFIL DEL CARGO	
Cargo:	Jefe de Producción
Educación formal:	• Administración, Economía o afines. • Mecánico Industrial. • Técnico en aluminio y vidrio.
Título requerido:	Si
Experiencia:	2 años
Conocimientos:	• Costos y presupuestos. • Manejo de maquinaria. • Gestión de la calidad, productividad y medio ambiente. • Organización y gestión de equipos de trabajo. • Informática • Conocimiento en aluminio y vidrio.
Habilidades:	• Liderazgo • Creativo e innovador. • Comunicación • Motivación • Dirigir y supervisar al personal. • Manejo de conflictos. • Agilidad para la toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión. • Gestión de tiempos. • Manejo de relaciones interpersonales.

Elaborado por:	**Revisado y Aprobado por:**
……. Ing. Miriam Casa – Ing. Ana Ganchala	…… Sr. Samuel Niza

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 41

MANUAL DE FUNCIONES – MAESTRO DE TALLER

VIDRIERIA "NIZA" ALUMINIO Y VIDRIO	
MANUAL DE FUNCIONES **MAESTRO DE TALLER**	**CÓDIGO:** VN/MT/001 **REVISIÓN:** 001 **FECHA:** 03/03/2016

1. ASPECTOS GENERALES DEL CARGO

Cargo:	Maestro de Taller
Área:	Área de Producción
Subordinados:	Chofer
Personas en el cargo:	3
Horario de trabajo:	08:00 am – 17:00 pm

2. OBJETIVO GENERAL

Elaborar los pedidos en base a los requerimientos solicitados por los clientes optimizando al máximo los recursos y sobre todo con el mayor cuidado posible con la finalidad de cubrir con las expectativas tanto de la Vidriería como de los clientes.

3. FUNCIONES

- Coordinar con el jefe de producción la elaboración de pedidos.
- Elaborar los productos con las especificaciones de los clientes.
- Usar los implementos de seguridad durante su jornada laboral.
- Cumplir con los pedidos en el tiempo establecido.
- Realizar el internamiento de los insumos.
- Supervisar el funcionamiento de los equipos, maquinaria y herramientas de trabajo.
- Cuidar los equipos y herramientas de trabajo.
- Utilizar correctamente los materiales en el proceso de producción.
- Optimizar al máximo los recursos disponibles.
- Informar al chofer con anticipación, el traslado de los productos/pedidos.
- Instalar los productos terminados.

4. PERFIL DEL CARGO	
Cargo:	Maestro de Taller
Educación formal:	• Tecnología en seguridad e higiene del trabajo. • Bachiller Industrial.
Experiencia:	3 meses
Título requerido:	No
Conocimientos:	• Manejo de maquinaria. • Gestión de la calidad, productividad y medio ambiente. • Manejo de inventarios. • Informática • Conocimiento en aluminio y vidrio.
Habilidades:	• Creatividad e innovación. • Cooperación • Comunicación • Solución de problemas. • Agilidad para la toma de decisiones. • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
……..	……..……
Ing. Miriam Casa – Ing. Ana Ganchala	Sr. Samuel Niza

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Cuadro Nº 42

MANUAL DE FUNCIONES - CHOFER

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

MANUAL DE FUNCIONES **CHOFER**	**CÓDIGO:** VN/CH/001 **REVISIÓN:** 001 **FECHA:** 03/03/2016

1. ASPECTOS GENERALES DEL CARGO

Cargo:	Chofer
Área:	Área de Producción
Subordinados:	Ninguno
Personas en el cargo:	1
Horario de trabajo:	08:00 am – 18:00 pm

2. OBJETIVO GENERAL

Trasladar los pedidos de los clientes hacia la dirección establecida mediante el uso adecuado del vehículo para facilitar el desarrollo de las actividades de la Vidriería "Niza".

3. FUNCIONES

- Preparar el vehículo para el traslado de los pedidos.
- Mantener limpio y en buen estado el vehículo.
- Conducir con responsabilidad.
- Solicitar los recursos necesarios para el mantenimiento del vehículo.
- Reportar fallas del vehículo al jefe de producción con la finalidad que sean corregidas.
- Presentar las facturas del combustible y mantenimiento del vehículo al contador.
- Verificar las condiciones mecánicas del vehículo antes de conducir.
- Ayudar a descargar las estructuras.
- Mantener los documentos del vehículo en orden.
- Cumplir con las leyes de tránsito.
- Guardar el vehículo en el lugar asignado.
- Desempeñar las demás funciones que han sido asignadas por sus superiores.

4. PERFIL DEL CARGO	
Cargo:	Chofer
Educación formal:	Título de chofer profesional licencia tipo E.
Titulo requerido:	Si
Experiencia:	2 meses en conducción de vehículos de carga.
Conocimientos:	• Leyes de tránsito. • Normas de seguridad vehicular. • Mecánica general. • Funcionamiento de diferentes vehículos. • Geografía rutas urbanas/rurales. • Primeros auxilios.
Habilidades:	• Seguir instrucciones • Maneja relaciones interpersonales. • Cooperación • Comunicación • Solución de problemas. • Agilidad para la toma de decisiones. • Prevenir situaciones peligrosas. • Detectar fallas en el vehículo. • Trabajar en equipo. • Trabajar bajo presión.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
……..……	……..……..……
Ing. Miriam Casa – Ing. Ana Ganchala	Sr. Samuel Niza

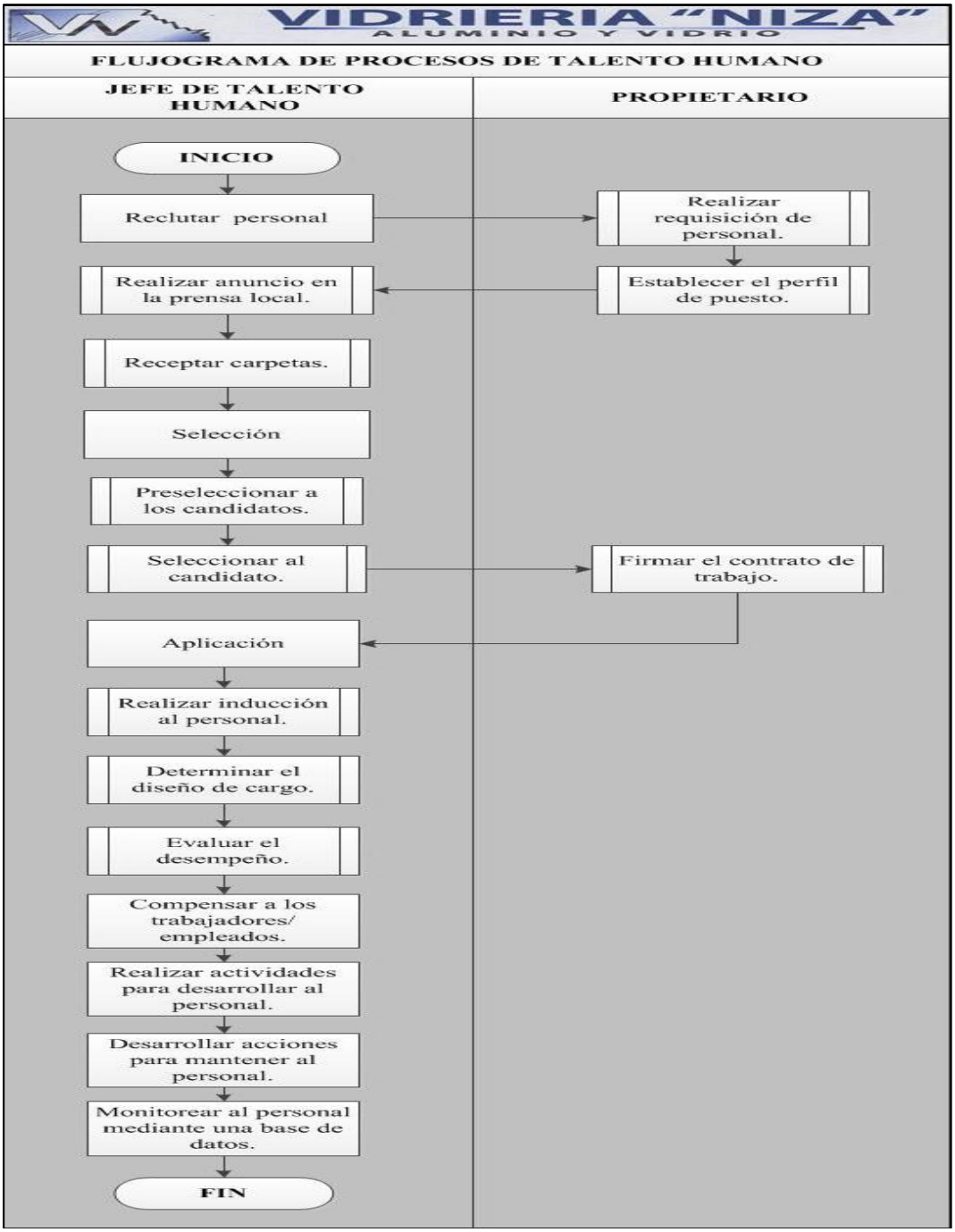
Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

3.4.2.5 Diagramas de Flujo

Área de Talento Humano.

Ilustración Nº 13

DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

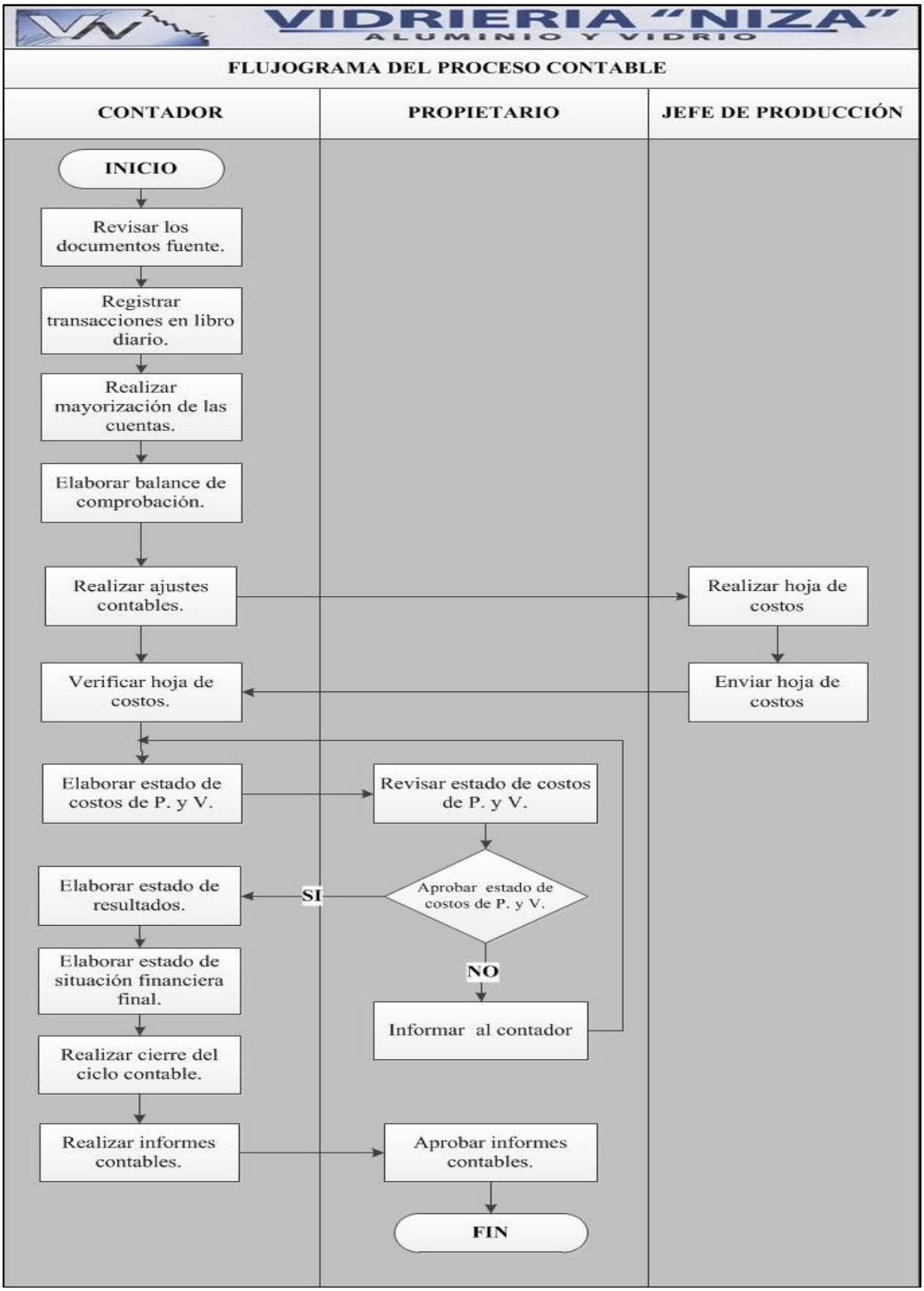


Fuente: Chiavenato, Idalberto (2002)
Elaborado por: Las Autoras

Área de Contabilidad.

Ilustración Nº 14

DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA DE CONTABILIDAD

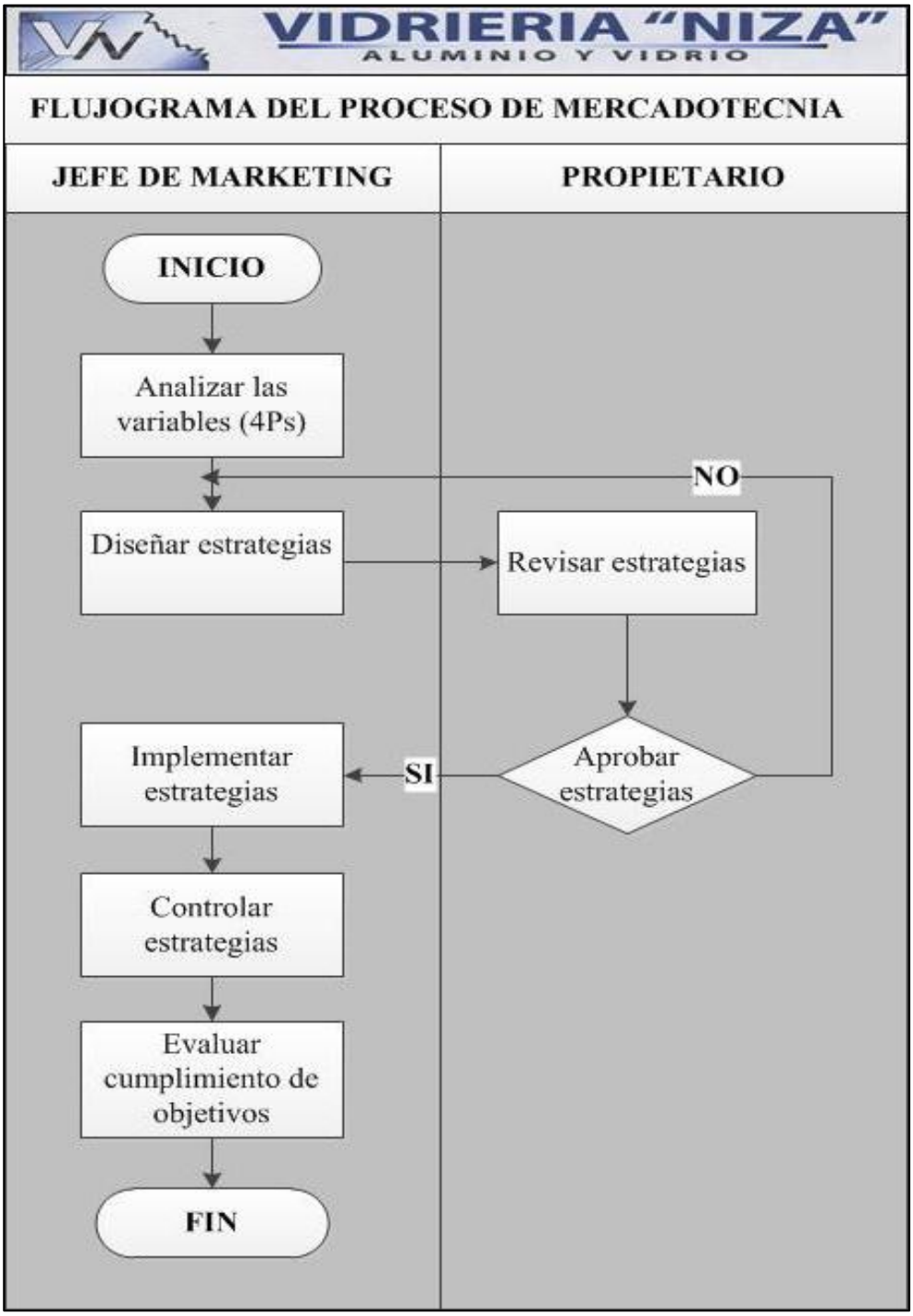


Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

Área de Mercadotécnia.

Ilustración Nº 15

DIAGRAMA DE FLUJO DEL ÁREA DE MERCADOTÉCNIA

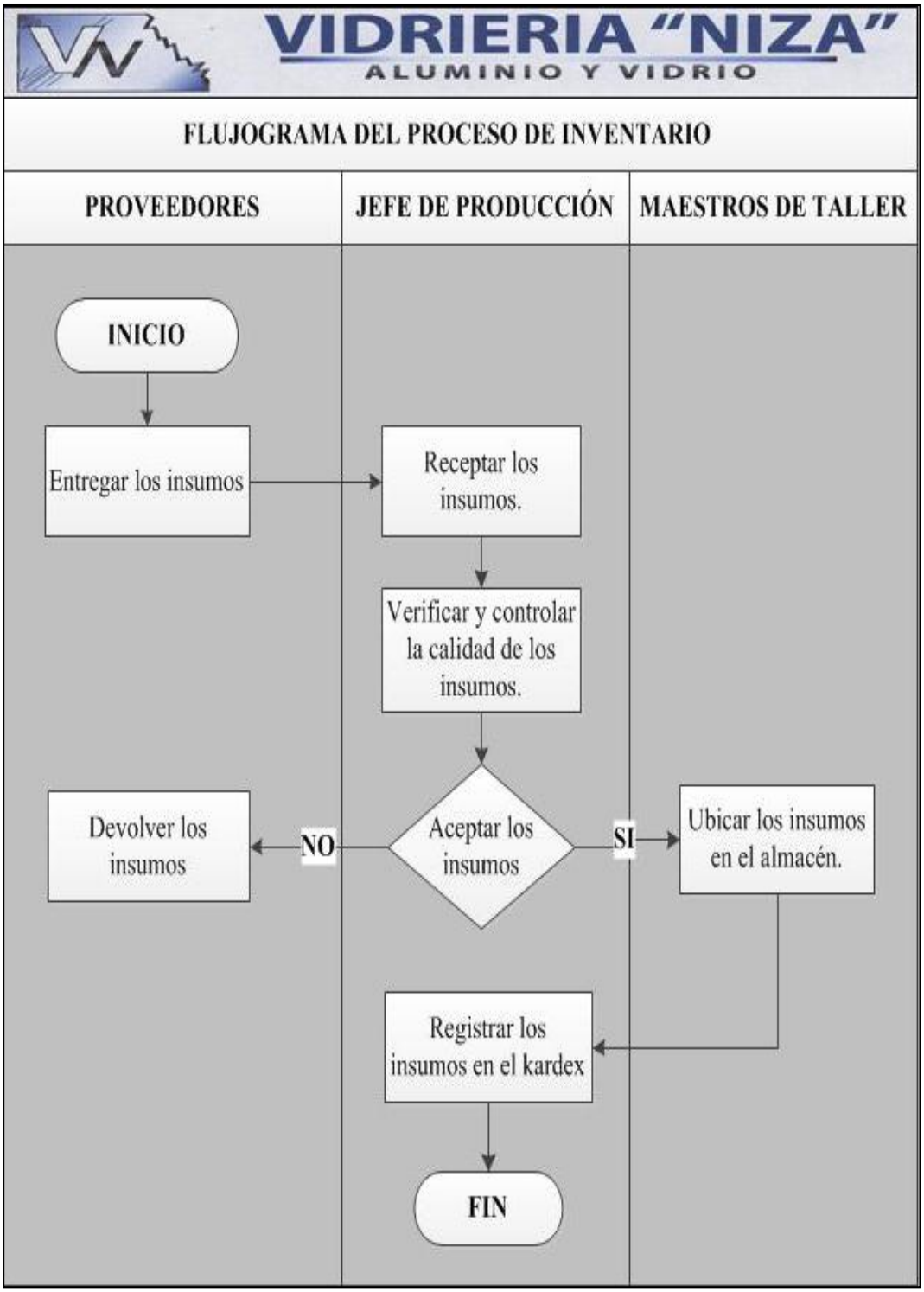


Fuente: Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2001)
Elaborado por: Las Autoras

Área de Producción.

Ilustración Nº 16

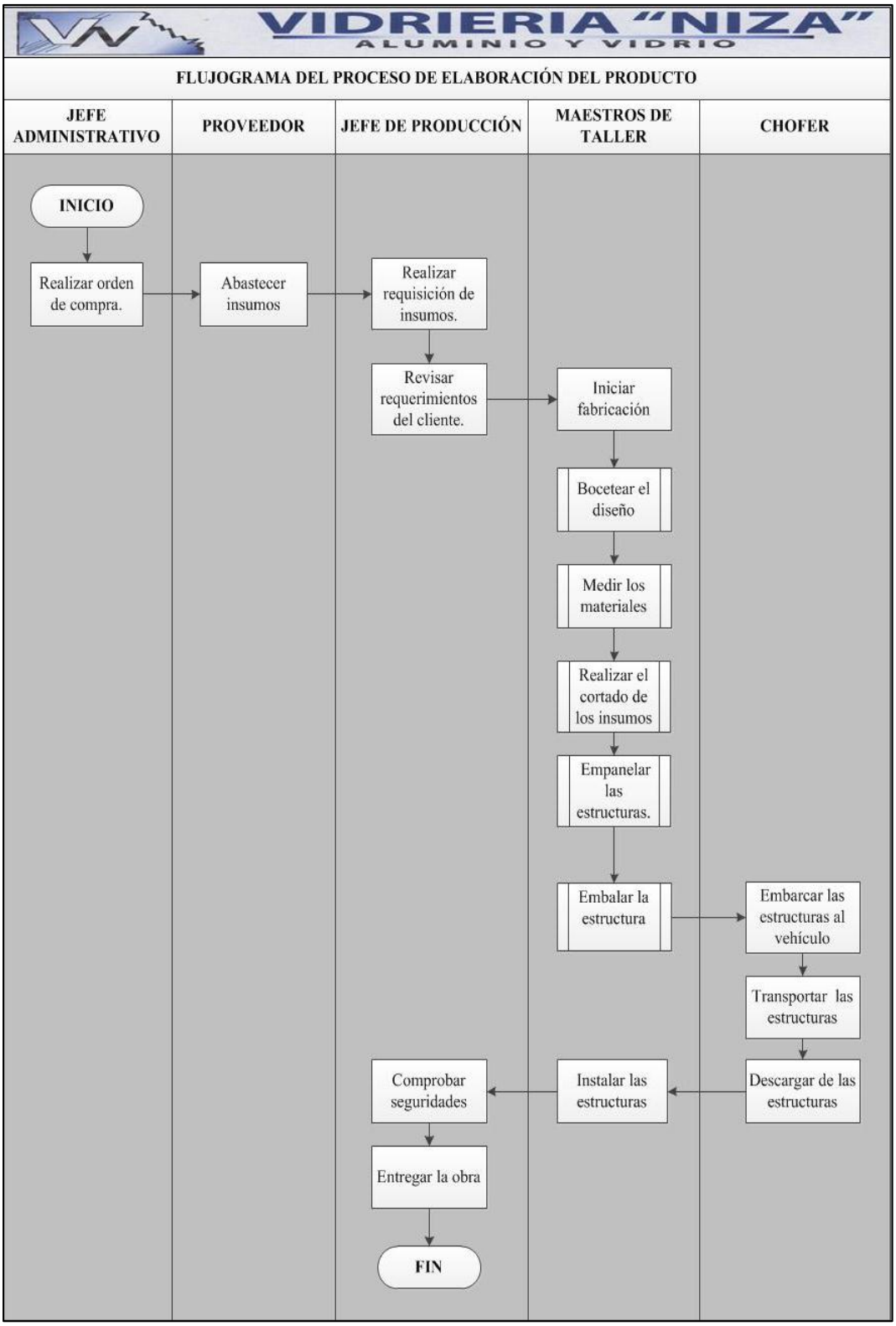
DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE INVENTARIOS



Fuente: Rubio, José y Villarroel, Susana (2012)
Elaborado por: Las Autoras

Ilustración Nº 17

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE ELABORACIÓN



Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

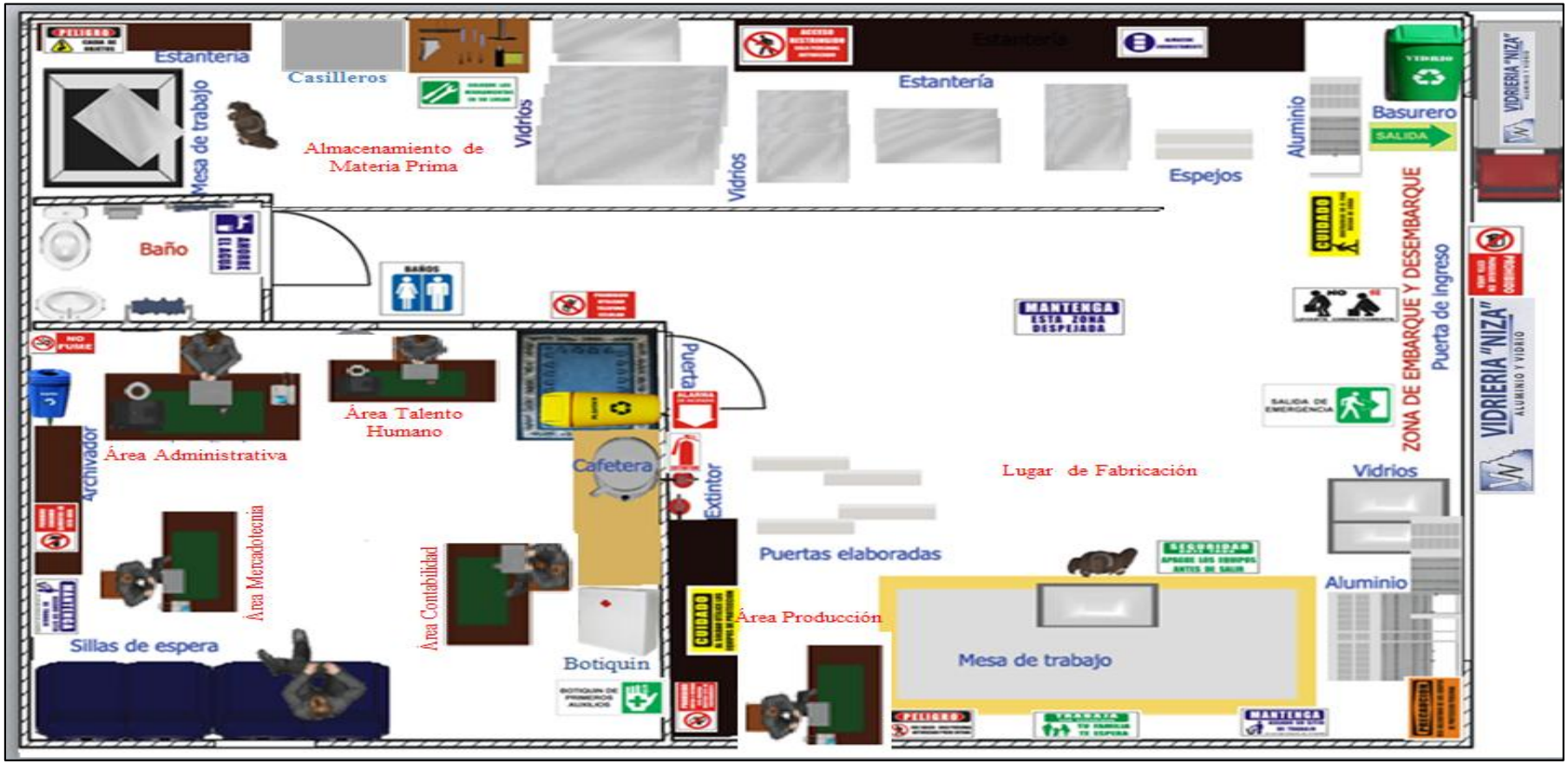
3.4.2.6 Distribución Física

A fin de organizar los espacios de las instalaciones físicas de la Vidriería se propone las siguientes distribuciones para cada local en donde se podrá apreciar:

- ✓ Áreas de trabajo.
- ✓ Almacenamiento de materiales.
- ✓ Zona de embarque y desembarque.
- ✓ Señalética
- ✓ Extintor
- ✓ Estantería y archivador.
- ✓ Botiquín de primeros auxilios.
- ✓ Casilleros metálicos.
- ✓ Sillas de espera para los clientes.
- ✓ Servicio de café.
- ✓ Servicio higiénico.
- ✓ Basureros

Ilustración N° 18

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA INDUSTRIAL



Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

Ilustración N° 19

DISTRIBUCIÓN DEL ALMACÉN

Fuente: Vidriería "Niza"
Elaborado por: Las Autoras

3.4.3 Etapa III: Dirección

3.4.3.1 Integración

Para la integración la dirección general debe reunir todos los recursos con los que cuenta y asignarlos de acuerdo a los requerimientos que tiene la Vidriería en cada área, con la finalidad de ejecutar los lineamientos que se establecieron en la etapa de planificación y organización; una adecuada dirección encaminará al negocio a la mejora de la productividad y al cumplimiento de los objetivos.

3.4.3.2 Liderazgo

La dirección general es quien ejercerá el liderazgo en las actividades que se realicen en cada área, para ello se propone ejercer un liderazgo democrático en donde cada uno de los integrantes del negocio participen activamente en la toma de decisiones.

3.4.3.3 Motivación

El jefe de talento humano debe proponer diversas actividades orientadas a la motivación del personal, para ello se plantea los siguientes incentivos que buscan generar compañerismo entre el personal y compromiso con la Vidriería:

- ✓ Ofrecer flexibilidad en el horario de trabajo (permisos cuando el trabajador lo requiera, siempre y cuando presente una solicitud de permiso en donde se indique el motivo de la ausencia).
- ✓ Mejorar el ambiente laboral (espacio de trabajo, capacitaciones, puntualidad en el pago de sueldos y salarios).
- ✓ Preparar eventos para celebrar los días festivos. A continuación se muestra las actividades que se deberán realizar para motivar al personal de la Vidriería "Niza".

Tabla Nº 15

ACTIVIDADES PARA LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL

FECHA	EVENTO	INCENTIVO
14 de febrero	San Valentín.	Intercambio de regalos.
01 de mayo	Día del Trabajador.	Almuerzo
02 de Noviembre	Día de los Difuntos.	Compartir un vaso colada morada con una guagua de pan.
24 de diciembre	Navidad	Entrega de canastas Navideñas y funda de caramelos.
31 de Diciembre	Fin de Año.	Almuerzo especial y quema de monigote.

Fuente: Propia
Elaborado por: Las Autoras

De esta manera se estimulará al personal a trabajar con mayor esmero y dedicación en cada una de sus actividades logrando el cumplimiento de los objetivos de la Vidriería.

3.4.3.4 Comunicación

La comunicación es de vital importancia pues la dirección general/jefes de áreas deben comunicar a sus empleados y trabajadores todos los acontecimientos positivos y negativos suscitados en la Vidriería con el fin de entablar una conversación con cada uno y de esta manera conocer sus opiniones, comentarios, sugerencias y sentimientos.

3.4.4 Etapa IV: Control

3.4.4.1 Establecimiento de estándares

Los siguientes estándares permitirán medir el trabajo planificado y establecido en las tres primeras etapas del Modelo Básico de Gestión Administrativa propuesto para la Vidriería “Niza”, esto con el objetivo de proponer la mejora continua del negocio.

Cuadro Nº 43

ESTABLECIMIENTO DE ESTÁNDARES

ÁREA	INDICADORES	FÓRMULAS
Administración	Eficiencia	Recursos utilizados / Recursos planificados
	Cumplimiento de objetivos	Objetivos alcanzados / Objetivos definidos
	Nivel de cumplimiento de políticas	Políticas cumplidas / Políticas establecidas
Talento Humano	Inversión en capacitación y desarrollo por empleado.	Costo total en capacitación y desarrollo / Total de empleados
	Ausentismo	Horas hombre ausentes / Horas hombre trabajadas
	Eficiencia del proceso de selección e inducción.	Número de trabajadores que recibieron inducción y aprobaron el período de prueba / Total de trabajadores que recibieron la inducción.
Contabilidad	Rotación de cuentas por cobrar.	Ventas netas a crédito / Cuentas por cobrar promedio
	Rotación de cuentas por pagar.	Compras / Cuentas por pagar promedio
	Efectivo en caja.	Ventas - Compras
	Capital de trabajo.	Activo corriente – Pasivo corriente
	ROA (Rentabilidad sobre Activos).	Utilidad neta / Activo total
	ROE (Retorno Sobre el Capital Propio).	Utilidad neta / Patrimonio total
Mercadotécnia	Índice de comercialidad.	Ventas del producto / Ventas totales
	Satisfacción cliente.	Total clientes satisfechos / Clientes atendidos
	Crecimiento ventas.	Total ventas período actual / (Total ventas período anterior – 1)
Producción	Grado de satisfacción de los clientes en la entrega de pedidos.	Quejas en la entrega de pedidos / Número de pedidos entregados
	Productividad de mano de obra.	Total productos elaborados / Horas hombre trabajadas
	Rotación de inventarios.	Materia prima empleada en el mes / Inventario de materia prima

Fuente: Gil, María y Giner, Fernando (2012)
Elaborado por: Las autoras

3.4.4.2 Medición de resultados

La medición de resultados se lo hará, una vez aplicado los indicadores anteriormente descritos en cada una de las áreas, con ello se evaluará el desempeño que obtuvo la empresa a través del modelo de gestión, comparando las actividades planificadas con los resultados obtenidos.

3.4.4.3 Retroalimentación

Una vez obtenidos los resultados de la medición se llevará a cabo la retroalimentación en cada tarea, actividad, proceso, o área en los cuales se han suscitado dificultades en el desarrollo operacional y administrativo de la Vidriería, esto con el fin de conocer las fallas o errores presentados en la aplicación del proceso administrativo.

3.4.4.4 Acciones correctivas

Luego de haber realizado la retroalimentación correspondiente, el siguiente paso es el establecimiento de acciones correctivas, en la que la dirección general/jefes de área conjuntamente con sus empleados y trabajadores deberán establecer acciones que eviten, eliminen y corrijan los errores encontrados en la retroalimentación, pues así se da paso al proceso de mejora continua que permitirá el mejor funcionamiento del negocio.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- ✓ Mediante las citas textuales de varios autores se pudo recabar y adquirir información importante para sustentar cada paso del Modelo Básico de Gestión Administrativa propuesto.

- ✓ La Vidriería "Niza" no cuenta con una herramienta de gestión administrativa como guía para una eficiente administración que permita asignar de mejor manera los recursos con los que cuenta.

- ✓ El negocio carece de información contable lo que impide conocer con exactitud los recursos propios, el nivel de endeudamiento, la solvencia, la liquidez, los costos y gastos que incurre el negocio para el desarrollo de sus actividades durante un período.

- ✓ El propietario no lleva un control de inventarios esto genera una alta inversión ya que no se conoce con exactitud la cantidad de insumos que existen en el negocio y que se utilizan para la producción.

- ✓ La aplicación del Modelo Básico de Gestión Administrativa conllevará al mejoramiento de la productividad de la Vidriería "Niza" pues al implantar la administración mediante el proceso administrativo se emprenden procesos y actividades enfocados al cumplimiento de los objetivos que persigue el negocio.

- ✓ La determinación de indicadores para cada una de las áreas facilitará el control de las actividades planificadas mediante su aplicación, los resultados obtenidos permitirán la toma de decisiones adecuadas y oportunas, con ello se establece el proceso de mejora continua para la Vidriería.

- ✓ La estructura del Modelo Básico de Gestión Administrativa servirá como referente para el resto de microempresas del cantón y del país, pues contiene aspectos específicos de cada una de las etapas del proceso administrativo las cuales se encuentran encaminadas al crecimiento y desarrollo de un negocio.

Recomendaciones

- ✓ Analizar minuciosamente la información adquirida en la fundamentación teórica para la aplicación del Modelo Básico de Gestión Administrativa, esto con el fin de organizar adecuadamente el contenido y mostrar en orden la estructura del modelo propuesto.

- ✓ Diseñar un Modelo Básico de Gestión Administrativa basado en la actividad principal a la que se dedica la Vidriería "Niza", el mismo que pueda contribuir al mejoramiento de su productividad.

- ✓ Crear en la Vidriería el Área de Contabilidad con la finalidad de llevar a cabo el proceso contable el cual a través de los registros de entrada original y los principales estados financieros, permitirá disponer de información financiera real y precisa de la actividad económica del negocio durante un período.

- ✓ Establecer un proceso de inventarios que permita llevar su control mediante el registro de las entradas y salidas de los insumos con la finalidad de conocer la existencia y disposición de ellos, de esta forma evitar la compra innecesaria de insumos y por ende una alta inversión sobre éstos.

- ✓ Implementar el Modelo Básico de Gestión Administrativa en la Vidriería "Niza", con el fin de mejorar su productividad pues como el modelo está basado en las cuatro etapas del proceso administrativo mediante la etapa de planificación se llevarán a cabo procesos y actividades de manera secuencial, la organización permitirá tener una estructura orgánica en la que se definirán funciones y responsabilidades para todos los integrantes del negocio, en tanto que la dirección y el control facilitarán el cumplimiento de las primeras etapas.

- ✓ Los indicadores establecidos para cada una de las áreas podrán cambiar según las necesidades del negocio porque al iniciar la mejora continua se irán

estableciendo nuevos procedimientos que deberán ser controlados con nuevos indicadores que se adapten a los cambios a los que ha incurrido la Vidriería permitiendo comparar los resultados de antes con los obtenidos en la mejora continua.

- ✓ Los propietarios de las microempresas del cantón y del país deberían dejar un lado la administración empírica con la que manejan a sus negocios y acoger el Modelo Básico de Gestión Administrativa propuesto para la Vidriería "Niza", pues a través de su aplicación conseguirán mejores y mayores resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFÍA CITADA

ARMAS, Rosa Piedad. 2014. *Desarrollo de un modelo de gestión administrativo para MyPymes Florícolas Comunitarias.* Ambato : Tesis(Magister en Administración de Empresas mención Planeación) - Pontificia Universidad Catolica del Ecuador Sede Ambato, 2014. págs. 172-173.

BERMEO Rodríguez, Edgar Oswaldo. 2013. *Diseño de un modelo de gestion administrativa para los negocios de tipo comercial de la comuna Valdivia, del canton Santa Elena, año 2012.* Santa Elena : Repositorio Digital UPSE-Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2013.

BOSCH, Manuel. 2013. *Gestón contable. ADGD0108.* Antequera, Málaga : IC Editorial, 2013. pág. 2. 8416067570, 9788416067572.

HERNÁNDEZ, Sergio. 2011. *Fundamentos de gestión empresarial.* México : Impresiones Editoriales F.T. S.A DE C.V., 2011. 978-607-15-0616-0.

JACOBS, Robert. 2013. *ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES.* México : McGraw-Hill Interanericana, 2013. 978-607-15-1004-4.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. 2001. *Marketing: Edicion para Latinoamerica.* México : Pearson Educación, 2001. pág. 10. 9702601010, 9789702601012.

PARRA, Luis. 2010. *Modelo de gestión del potencial humano.* Cali : Universidad Libre Seccional Cali, 2010. 9789588630274.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

ADAM, Everett; HERSHAUER, James y RUCH, William. 2008. *PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD.* México : Editorial Trillas, 2008. 978-607-442-009-9.

BARRY, Heizer y RENDER, Jay. 2009. *PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES.* México : Pearson Educación, 2009. 978-607-442-009-9.

CHIAVENATO, Idalberto. 2002. *GESTION DEL TALENTO HUMANO.* México : MCGRAW-HILL, 2002. pág. Primera Edición. 9789584102881.

CUATRECASAS, Lluis. 2012. *Gestión de la producción. Modelos Lean Management: Organización de la producción y dirección de operaciones.* s.l. : Ediciones Díaz de Santos, 2012. pág. 79. 8499693547, 9788499693545.

CUESTA, Armando. 2010. *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento.* Bogotá : ECOE Ediciones, 2010.

GIL, María y GINER, Fernando. 2012. *Cómo crear y hacer funcionar una empresa.* México : ESIC EDITORIAL, 2012. pág. 29. 978- 84-7356-858-6.

GÓMEZ CANO, M. 1996. *EVALUACIÓN DE RIESGOS LABORALES.* España : s.n., 1996.

PALLEROLA, Joan. 2013. *Contabilidad Básica.* Bogotá : Ediciones de la U, 2013. 978-958-762-070-2.

ROBBINS, Stephen. 2005. *Administración.* México : Pearson Educación, 2005. 9702605555.

RUBIO, José y VILLARROEL, Susana. 2012. *Gestión y pedido de stock.* España : Ministerio de Educación de España, 2012. 9788436954357.

ZAPATA, Pedro. 2007. *Contabilidad de Costos.* [ed.] Lily Solano Arévalo. Santa Fé : McGraw-Hill Interamericana, 2007. págs. 31-213. 978-970-10-6789-5.

BIBLIOGRAFÍA ELECTRÓNICA

AGUILAR, Jorge. 2011. DEFINICIÓN, ANTECEDENTES HISTÓRICAS Y TEORIAS DE LA ADMINISTRACIÓN. *CONDUCTITLAN.* [En línea] 01 de Enero de 2011. [Citado el: 17 de 06 de 2016.] http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/administracion_definicion_antecendentes_historicos_teorias_administrativas.html.

CÉSPEDES, Yoel. 2012. Modelos de gestión administrativa. *Slideshare.* [En línea] 27 de 06 de 2012. [Citado el: 29 de 06 de 2015.] http://es.slideshare.net/yorces/modelos-de-gestin-administrativa?related=2.

EMPRENDE PYME. 2008. Claves para elegir proveedores. *emprende pyme net.* [En línea] 2008. [Citado el: 13 de Junio de 2016.] http://www.emprendepyme.net/claves-para-elegir-proveedores.html.

EMPRENDE PYME. 2016. Que es la Productividad. *Emprendepyme.net.* [En línea] 2016. [Citado el: 20 de Junio de 2016.] http://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html.

FAMILYDOCTOR.ORG. 2009. Elementos esenciales de un equipo de primeros auxilios. *Family Doctor. orgr.* [En línea] 01 de Diciembre de 2009. [Citado el: 13 de Junio de 2015.] http://es.familydoctor.org/familydoctor/es/prevention-wellness/staying-healthy/first-aid/first-aid-kit-essentials.html.

FUNDACIÓN WIKIMEDIA, INC. 2016. Productividad. *Wikipedia.* [En línea] 26 de Mayo de 2016. [Citado el: 20 de Junio de 2016.] https://es.wikipedia.org/wiki/Productividad.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. 2012. Directorio de Empresas y Establecimientos. *Ecuador en cifras.* [En línea] 2012. [Citado el: 20 de Juinio de 2016.] http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/140210%20DirEmpresas%20final3.pdf.

OVERALLHEALTH EN SALUD. 2014. Manual de Buenas Prácticas de Manufactura. *SlideShare.* [En línea] 09 de Junio de 2014. [Citado el: 23 de Febre ro de 2016.] http://es.slideshare.net/OverallhealthEnSalud/ppr2manual-bpm-chaka runas-trading.

PROTOCOLO.ORG. 2013. Carta solicitar catálogo de productos anunciados en un medio de comunicación. *Protocolo y Etiqueta.* [En línea] 09 de Septiembre de 2013. [Citado el: 13 de Junio de 2016.] https://www.protocolo.org/modelos/cartas _comerciales/carta_solicitar_catalogo_de_productos_anunciados_en_un_medio_d e_comunicacion.html.

SALAZAR, Oscar. GLOSARIO DE TÉRMINOS. *UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS.* [En línea] [Citado el: 01 de Marzo de 2016.] http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indg.htm#4.

SEGURIDAD Y SERVICIOS SEÑALIZACIÓN S.A. 2012. SEÑALIZACIÓN DE SEGURIDAD INDUSTRIAL. *SEGURIDAD & SERVICIOS.* [En línea] 2012. [Citado el: 14 de Junio de 2016.] http://www.seguridadyservicios.com/index.php? option=com_content&view=article&id=2&Itemid=4.

SUÁREZ, Belkys. 2013. Slideshare.net. *Proceso. gestión del talento humano.* [En línea] 09 de 05 de 2013. [Citado el: 16 de 07 de 2015.] http://es.slideshare.net/ belkys17/proceso-gestin-del-talento-humano.

SUPERCIAS. 2012. Instructivo para carga de Formularios. *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS.* [En línea] 2012. [Citado el: 13 de Junio de 2016.] http://appscvs.supercias.gob.ec/guiasUsua rios/formularios_seg.zul.

VILCARROMERO, Raúl. 2013. LA GESTIÓN EN LA PRODUCCIÓN. *Eumed.net.* [En línea] 2013. [Citado el: 20 de 06 de 2016.] http://www.eumed.net/ libros-gratis/2013a/1321/control.html.

ANEXOS

ANEXO Nº 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

INGENIERÍA COMERCIAL

Encuesta dirigida a los Clientes de la Vidriería Niza ubicado en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, período 2015.

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para conocer la situación actual de la Vidriería "Niza" para ello se requiere que lea detenidamente cada una de las preguntas y elija la respuesta que considere correcta.

I. DATOS INFORMATIVOS

Lugar de procedencia: _____

Tiempo que lleva trabajando con la Vidriería: _____

e-mail: _____

II. DESARROLLO DE LA ENCUESTA

1. ¿A través de qué medios de comunicación conoció la Vidriería Niza?

- Publicidad escrita ☐
- Referencias personales ☐
- Radio ☐
- Televisión ☐
- Guía telefónica ☐
- Internet ☐
- Otros ☐

¿Cuál?.....

2. ¿Con qué frecuencia compra los productos de la Vidriería?

- Mensual ☐
- Trimestral ☐
- Semestral ☐
- Anual ☐

3. **¿De qué manera realiza su compra?**

Directa/ Personal ☐
Por teléfono ☐
Por correo ☐
Por catálogo ☐

4. **Señale la forma de pago.**

Efectivo ☐
Cheque ☐
Tarjeta de Crédito ☐
Crédito con la Vidriería ☐

5. **¿Ha recibido asesoría por parte del personal de la Vidriería antes de seleccionar su compra?**

Si ☐ No ☐

En caso de que su respuesta sea *afirmativa* señale en qué le ayudo:

Selección del mejor material ☐
Elegir un diseño agradable ☐
Cotizar los precios ☐
Otros ☐

¿Cuál?.....

6. **La atención que recibe por parte de los trabajadores de la Vidriería es:**

Muy Buena ☐
Buena ☐
Mala ☐

En caso de que su respuesta sea *mala,* señale los componentes que inciden:

Asesoría inadecuada ☐
Trato descortés ☐
Existe indiferencia con el cliente ☐
Ineficiencia al prestar el servicio ☐

7. **En una escala del 1 al 7 señale cuál de estos factores es el más influyente al momento de realizar la compra en la Vidriería. Siendo 1 de menor importancia y 7 de mayor importancia.**

Diseño ☐
Durabilidad ☐
Garantía ☐
Precio ☐
Transporte ☐
Forma de pago ☐
Servicios de instalación ☐

8. **Según su criterio la entrega de sus pedidos por parte de la Vidriería es:**

Rápida ☐
A tiempo ☐
Lenta ☐

9. **Califique el nivel de calidad de los productos que adquiere en la Vidriería.**

Muy Buena ☐
Buena ☐
Mala ☐

10. **Según su criterio califique a la empresa en su totalidad tanto en producto como en servicio:**

Muy Buena ☐
Buena ☐
Mala ☐

11. **¿Qué servicios desearía que se incorpore en la Vidriería?**

Cafetería ☐
Zona Wi-Fi ☐
Buzón de quejas y sugerencias ☐
Otros ☐

¿Cuál?.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO Nº 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE LA "VIDRIERÍA NIZA" SEÑOR SAMUEL NIZA.

1. ¿Cuál es el número de empleados con el que cuenta la Vidriería en la actualidad?
2. ¿Cuántos de ellos están destinados para el área de producción?
3. ¿Los trabajadores optimizan los recursos con los que cuenta la Vidriería? ¿Por qué?
4. ¿Cuál es el horario de trabajo en la Vidriería?
5. ¿Cuenta con algún instrumento para controlar el horario de entrada y salida de sus trabajadores?
6. ¿Cuál es el sueldo que perciben sus empleados?
7. ¿Proporciona todos los beneficios de ley a sus trabajadores?
8. ¿Conoce con exactitud las entradas y salidas del inventario de materia prima y cuál es el monto de inversión existente?
9. ¿Cuántos y cuáles son los proveedores de la materia prima?
10. ¿De los proveedores mencionados cuál es el proveedor más importante? ¿Por qué?
11. ¿Utiliza algún sistema para llevar la contabilidad del negocio?
12. ¿El personal del área de contable le proporciona toda la información financiera que requiere?
13. ¿Aproximadamente cuál es el monto de sus ingresos y gastos mensuales?
14. ¿Cuál es su percepción con respecto a las ventas en este año?
15. ¿Cuáles son las instituciones de mayor afluencia con las que ha trabajado o ha prestado sus servicios?
16. ¿A través de qué medio obtuvo reconocimiento fuera la provincia?
17. ¿Ha recibido alguna queja por parte de algún cliente? ¿Cuál fue el motivo?
18. ¿Posee créditos en alguna institución financiera?
19. ¿Qué medio utiliza para realizar la publicidad del negocio?

ANEXO Nº 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA SEÑORITA GLADYS NIZA ENCARGADA DE VENTAS Y SERVICIO AL CLIENTE DE LA "VIDRIERÍA NIZA".

1. ¿Cuántos años lleva trabajando en el negocio?
2. ¿Cómo es el ambiente laboral en el negocio?
3. ¿Cómo es el trato que recibe por parte del propietario de la Vidriería?
4. ¿Cómo es la relación laboral con sus compañeros de trabajo?
5. ¿Cuál es el sueldo que percibe?
6. ¿Qué actividades realiza en su puesto de trabajo?
7. En caso de ausentarse de su trabajo ¿Quién realiza sus actividades?
8. ¿Utiliza algún sistema para llevar la contabilidad del negocio? ¿Cuál y porque?
9. ¿En qué estado se encuentran los equipos electrónicos asignados para el desarrollo de su trabajo?
10. ¿Cuál es el monto de inversión que tiene en materia prima para la producción?
11. ¿Cuántos y cuáles son los proveedores de la materia prima?
12. ¿Quién recibe la materia prima?
13. ¿Quién es el encargado de llevar el control de los inventarios?
14. ¿Quién se encarga de la entrega de los pedidos?
15. ¿Ha recibido alguna queja por parte de algún cliente? ¿Cuál fue el motivo?
16. ¿Cuál es su percepción con respecto a las ventas en este año?
17. ¿Con que institución financiera posee endeudamiento la Vidriería? ¿Cuál es el tiempo de endeudamiento?
18. ¿En qué se ha invertido el dinero financiado?
19. ¿Cuánto se estima que posee la Vidriería en activos fijos tangibles?
20. ¿Elabora estados financieros? ¿Cuáles?
21. ¿Quiénes están autorizados a facturar los pedidos?
22. ¿Quién es el encargado de realizar las declaraciones?
23. ¿Cree que es necesario que el propietario de Vidriería destinase un presupuesto para la capacitación de sus empleados y trabajadores?

ANEXO Nº 4

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS CUATRO TRABAJADORES DE LA VIDRIERÍA NIZA.

1. ¿Cuál es la relación laboral que tiene con su gerente?
2. ¿Existe cordialidad entre los compañeros de trabajo?
3. ¿El propietario de la Vidriería le proporciona todos los implementos de seguridad?
4. ¿Cómo es la entrega de los materiales para la producción?
5. ¿Cómo es el estado de los materiales que recibe para la producción?
6. ¿Cómo es el espacio físico que dispone para la realización de su trabajo?
7. ¿Cuál es el grado de satisfacción que tiene en su trabajo?
8. ¿Recibe algún tipo de incentivo por parte del propietario de la Vidriería por el trabajo realizado?
9. ¿Qué servicios desearía que se incorpore en la Vidriería para estar totalmente satisfecho?

ANEXO Nº 5

PLAN DE CUENTAS

VIDRIERIA "NIZA"
ALUMINIO Y VIDRIO

PLAN DE CUENTAS

CÓDIGO	CUENTA / SUBCUENTAS
1	**ACTIVO**
101	**Activo Corriente**
10101	Efectivo y Equivalentes al Efectivo
1010101	Banco Pichincha
10102	Activos Financieros
1010201	Cuentas por Cobrar
101020101	Clientes
10102010101	Novacero
10102010102	Nintanga
10102010103	Sr. Walter Osorio
1010202	Documentos por Cobrar
1010203	(-) Provisión de Cuentas Incobrables
10103	Inventarios
1010301	Inventarios Materia Prima
101030101	Inventario Aluminio
101030102	Inventario Vidrio
101030103	Inventario Materiales Indirectos
10104	Útiles de Oficina o Suministros
10105	Útiles de Aseo y Limpieza
10106	Anticipo Sueldos
10107	Anticipo a Proveedores
10108	Servicios y Otros Pagos Anticipados
1010801	Arriendos Prepagados
1010802	Seguros Prepagados
1010803	Publicidad Prepagada
10109	Activos por Impuestos Corrientes
1010901	Crédito Tributario
1010902	IVA Pagado (Compras)
1010903	Anticipo Impuesto a la Renta
1010904	IVA Retenido
101090401	IVA Retenido 30%
101090402	IVA Retenido 70%
101090403	IVA Retenido 100%

10110	Otros Activos Corrientes
102	**Activo No Corriente**
10201	Propiedad, Planta y Equipo
1020101	Herramientas
102010101	(-) Depreciación Acumulada Herramientas.
1020102	Muebles y Enceres
102010201	(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enceres
1020103	Equipo de Cómputo
102010301	(-) Depreciación Acumulada Equipo de Cómputo
1020104	Maquinaria y Equipo
102010401	(-) Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipo
1020105	Vehículos
102010501	(-) Depreciación Acumulada Vehículos.
1020106	Edificios
102010601	(-) Depreciación Acumulada Edificios
1020107	Terrenos
10202	Activo Intangible
1020201	(-) Amortización Acumulada
102020101	(-) Amortizaciones Acumuladas de Marcas y Patentes
10203	Otros Activos No Corrientes
1020301	Gastos de Constitución
1020302	Gastos de Instalación y Adecuación
1020303	(-) Amortización Acumulada de Cargos Diferidos
2	**PASIVO**
201	**Pasivo Corriente**
20101	Cuentas por Pagar
20102	Documentos por Pagar
2010201	Proveedores
201020101	VIALPAZ
201020102	VIDRIERÍAS UNIDAS
201020103	MEGAGLASS
20102	Obligaciones con Instituciones Financieras (< 1 año)
20103	Sueldos por Pagar
2010301	Sueldos Área Administrativa
2010302	Sueldos Área Producción
20104	IESS por Pagar
2010401	Aporte Individual al IESS por Pagar
2010402	Aporte Patronal al IESS por Pagar
20105	Provisiones Sociales por Pagar
2010501	Décimo Tercer Sueldo
2010502	Décimo Cuarto Sueldo
2010503	Fondos de Reserva

2010504	Vacaciones
20106	Participación Trabajadores 15%
20107	IVA Cobrado (Ventas)
20108	IVA por Pagar
20109	Retención Impuesto a la Renta por Pagar
20110	Retención IVA por Pagar
2011001	Retención IVA por Pagar 30%
2011002	Retención IVA por Pagar 70%
2011003	Retención IVA por Pagar 100%
20111	Anticipos de Clientes
202	**Pasivo No Corriente**
20201	Cuentas por Pagar
20202	Documentos por Pagar
20203	Obligaciones con Instituciones Financieras (> 1 año)
2020301	Banco Pichincha
20204	Otras Obligaciones por Pagar
2020401	Impuesto Predial
2020402	Patente Municipal
3	**PATRIMONIO NETO**
301	Capital
302	Reservas
30201	Reserva Legal
303	Resultados
30301	Utilidad Acumulada de Ejercicios Anteriores
30302	Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores
30303	Utilidad Neta del Ejercicio
30304	(-) Pérdida Neta del Ejercicio
30305	Resumen Pérdidas y Ganancias
4	**INGRESOS**
41	**Ingresos de Actividades Ordinarias (Operacionales)**
4101	Ventas
4102	(-) Descuento en Ventas
4103	(-) Devoluciones en Ventas
4104	Servicios Prestados
4105	Intereses
410501	Intereses Generados por Ventas a Crédito
4106	Otros Ingresos de Actividades Ordinarias
42	Ganancia Bruta
43	**Otros Ingresos (No Operacionales)**
4301	Intereses Ganados
4302	Utilidad en la Venta de Activos Fijos

5	**COSTOS**
51	Costo de Ventas
5101	Materiales Utilizados (Materia Prima)
510101	Compras
51010101	Compras de Contado
51010102	Compras a Crédito
510102	(-) Devoluciones en Compras
510103	(-) Descuento en Compras
510104	Transporte en Compras
510105	Pérdida Bruta en Ventas
5102	Mano de Obra Directa
510201	Sueldos
510202	Horas Extras
510203	Aporte Patronal
510204	Décimo Tercer Sueldo
510205	Décimo Cuarto Sueldo
510206	Vacaciones
510207	Fondo de Reserva
510208	Vacaciones
5103	Mano de Obra Indirecta
510301	Sueldos
510302	Horas Extras
510303	Aporte Patronal
510304	Décimo Tercer Sueldo
510305	Décimo Cuarto Sueldo
510306	Vacaciones
510307	Fondo de Reserva
510308	Vacaciones
5104	Otros Costos Indirectos de Fabricación
510401	Depreciación Propiedad, Planta y Equipo
510402	Mantenimiento y Reparaciones
510403	Suministros, Materiales y Repuestos
510404	Combustible de Fábrica
6	**GASTOS**
61	**Operacionales**
6101	Gastos de Administración
610101	Gasto Sueldos
610102	Horas Extras
610103	Beneficios Sociales
61010301	Décimo Tercer Sueldo
61010302	Décimo Cuarto Sueldo
61010303	Fondos de Reserva

61010304	Vacaciones
610104	Aporte Patronal
610105	Servicios Básicos
610106	Gasto Internet
610107	Consumo Útiles de Aseo y Limpieza
610108	Consumo Útiles de Oficina o Suministros
610109	Gasto Arriendos
610110	Gasto Impuesto Predial
610111	Gasto Seguridad y Monitoreo
610112	Gasto Combustible
610113	Transporte y Movilización
610114	Honorarios Profesionales
610115	Gasto Alimentación y Bebidas
610116	Mantenimiento y Reparación de Activos Fijos
61011601	Mantenimiento de Maquinaria y Equipo
61011602	Mantenimiento de Edificio
610117	Pérdida en Venta de Activos Fijos
610118	Gasto Depreciación
61011801	Depreciación Herramientas
61011802	Depreciación de Muebles y Enceres
61011803	Depreciación Equipo de Oficina
61011804	Depreciación de Equipo de Computación
61011805	Depreciación Vehículos
61011806	Depreciación Edificio
610119	Gasto Depreciación de Cargos Diferidos
6102	Gasto de Ventas
610201	Gasto Publicidad
610202	Cuentas Incobrables
6103	Gasto Varios
62	**No Operacionales**
6201	Gastos Financieros
620101	Intereses Pagados
620102	Servicios Bancarios
620103	Otros Gastos
62010301	Gasto IVA
62010302	Gasto Cuota RISE
7	**Cuentas de Orden**
71	Deudora
72	Acreedora

ANEXO Nº 6

INSTRUCTIVO DEL PLAN DE CUENTAS

ACTIVO

Es el conjunto de bienes materiales, valores y derechos de propiedad de la Vidriería que tengan valor monetario y estén destinados al logro de sus objetivos.

Activo Corriente

Se considera activos corrientes aquellos activos que son susceptibles de convertirse en dinero en efectivo en un período inferior a un año.

Efectivo y Equivalentes al Efectivo.- Registra los recursos de alta liquidez de los cuales dispone la Vidriería para sus operaciones regulares y que no está restringido su uso, se registran las partidas como: caja, depósitos bancarios y otras instituciones financieras e inversiones de alta liquidez. (Menores a 3 meses).

Se debita: cuando existe ingresos de efectivo o algún equivalente por cualquier concepto.

Se acredita: cuando existe egresos efectivo o algún equivalente con respaldo de algún comprobante.

Activos Financieros.- Es cualquier activo que posea un derecho contractual a recibir efectivo u otro activo financiero de otra entidad; o a intercambiar activos financieros o pasivos financieros con otra entidad en condiciones que sean potencialmente favorables para la entidad; o un instrumento de patrimonio neto de otra entidad. Tales como: acciones y bonos de otras entidades, depósitos a plazo, derechos de cobro, saldos comerciales, otras cuentas por cobrar.

Cuentas por Cobrar.- Esta representado por montos de dinero que la Vidriería tiene que cobrar en el corto plazo por concepto de prestación de servicios a crédito o cuotas.

Se debita: cuando se da por iniciado el convenio de cobro.

Se acredita: por cobros totales o parciales de los clientes.

Clientes.- Registra todas las ventas de mercaderías a crédito.

Se debita: por la venta de mercaderías o la prestación de servicios a crédito.

Se acredita: a) por los valores cancelados por los clientes y b) por las devoluciones de mercaderías a crédito.

Documentos por Cobrar.- Comprende obligaciones de los clientes para con la Vidriería y deben estar representadas por un documento que respalde dicho convenio de pronto pago ya sea por la prestación de servicios, arriendos, etc.

Se debita: cuando se da iniciado el convenio de cobro.

Se acredita: por cobros totales o parciales de los clientes.

(-) Provisión de Cuentas Incobrables.- Es el valor que se genera por la venta de productos o servicios que se han de realizado a crédito y que no se recuperan.

Se debita: cuando se eliminan las cuentas de los libros de cuentas incobrables.

Se acredita: cuando se genera una cuenta incobrable.

Inventarios.- Registra los bienes y productos que posee la Vidriería para la venta y fabricación.

Se debita: cuando existe compra de materia prima y transformación a productos terminados.

Se acredita: cuando existe la salida de productos.

Inventario de Materia Prima.- Lo constituyen las materias esenciales que entran en la manufactura, fabricación o construcción de los artículos que se producen.

Se debita: a) del importe de las adquisiciones de materiales, b) de los gastos de compra que originen las adquisiciones, c) del valor de las devoluciones de materiales hechas por los departamentos productivos y d) de las reposiciones de mercancía por devoluciones hechas a proveedores.

Se acredita: a) del importe de las entregas de materiales a los departamentos productivos o de servicios, b) de las devoluciones de materiales a los proveedores, c) de los ajustes por pérdidas o mermas debidamente autorizadas, y d) por la venta de materiales.

Útiles de Oficina o Suministros.- Son todos los materiales de escritorio como papel, esferos, lápices, hojas de papel bond, tintas, etc.

Se debita: cuando se realiza la compra de suministros de oficina.

Se acredita: cuando se realiza el consumo de los suministros.

Útiles de Aseo y Limpieza.- Son todos los implementos utilizados para el aseo.

Se debita: cuando se realiza la compra.

Se acredita: cuando se realiza el consumo.

Anticipo Sueldos.- Representa los valores que la Vidriería anticipa a su personal, valores que serán descontados al final del mes en el rol de pagos.

Se debita: el importe de los anticipos efectuados a los empleados a cuenta de futuras remuneraciones.

Se acredita: por los valores descontados en el rol de pagos.

Anticipo a Proveedores.- Representa los valores entregados a los proveedores a cuenta de futuras compras o de mercaderías o servicios.

Se debita: a) por el importe de los anticipos efectuados a los proveedores a cuenta de futuras compras de mercaderías o servicios y b) el importe de los nuevos anticipos efectuados a proveedores a cuenta de futuras compras de mercancías o servicios.

Se acredita: a) el importe de las amortizaciones del anticipo al momento de efectuar la liquidación en pago de estas mercaderías o servicios y b) el importe de la devolución del anticipo por no haberse recibido la mercadería o el servicio.

Servicios y Otros Pagos Anticipados.- Se registrarán los seguros, arriendos, anticipos a proveedores u otro tipo de anticipo realizado por anticipado, y que no haya sido devengado al cierre del ejercicio económico; así como la porción corriente de los beneficios a empleados diferidos de acuerdo a la disposición transitoria de la NIC 19.

Se debita: se debita por el importe de valores adelantados para cubrir servicios, impuestos, primas de seguros, intereses y avances varios que serán liquidados en el transcurso del año.

Se acredita: por el prorrateo mensual o periódico de tales servicios con cargos a las respectivas cuentas de gastos y costos si aplica.

Arriendos Prepagados.- Registra el pago anticipado del arriendo de las instalaciones.

Se debita: cuando el pago del arriendo se lo realiza por el valor de varios meses.

Se acredita: por el valor devengado del servicio.

Seguros Prepagados.- Registra el pago anticipado por concepto de seguros.

Se debita: cuando el pago del seguro se lo realiza por el valor de varios meses.

Se acredita: por el valor devengado del servicio.

Publicidad Prepagada.- Representa los gastos anticipados por concepto de publicidad.

Se debita: del importe de su saldo deudor que representa el precio de costo de los materiales publicitarios, celebrados con la prensa, radio, televisión, folletos, volantes, etc.

Se acredita: del importe de la propaganda y publicidad relativa a los productos o servicios lanzados al mercado.

Activos por Impuestos Corrientes.- En esta cuenta se registrará los créditos tributarios por Impuesto al Valor Agregado e Impuestos a la Renta, así como los anticipos entregados por concepto de Impuesto a la Renta que no han sido compensados a la fecha y anticipos pagados del año que se declara.

Crédito Tributario.- Registra la diferencia existente entre el IVA Cobrado (Ventas) menos el IVA Pagado (Compras).

Se debita: por el valor del crédito entregado.

Se acredita: por el cobro parcial del crédito otorgado.

IVA Compras.- Tributo que se causa por el porcentaje sobre el valor agregado a un bien o servicio que se adquiere.

Se debita: por los pagos efectuados según la factura de compra.

Se acredita: por la liquidación del IVA.

Anticipo Impuesto a la Renta.- Son los valores que nos retienen al momento de hacer una venta.

Se debita: cuando realizan la retención.

Se acredita: al momento de liquidar el impuesto.

IVA Retenido: Controla todos los valores que nos retienen al momento de realizar una venta.

Se debita: cuando realizan la retención.

Se acredita: al momento de liquidar el impuesto.

IVA Retenido 30%.- Venta de bienes de naturaleza corporal.

Se debita: en el momento del cobro del bien adquirido.

Se acredita: cuando se registra el saldo de las retenciones que se realizaron durante el período fiscal en el formulario 101 del IR.

IVA Retenido 70%.- Venta de servicios que predominan la mano de obra.

Se debita: en el momento del cobro del bien adquirido.

Se acredita: cuando se registra el saldo de las retenciones que se realizaron durante el período fiscal en el formulario 101 del I.R.

IVA Retenido 100%.- Venta de honorarios profesionales y demás pagos por servicios relacionados con el título profesional.

Se debita: en el momento del cobro del bien adquirido.

Se acredita: cuando se registra el saldo de las retenciones que nos realizaron durante el período fiscal en el formulario 101 del I.R.

Otros Activos Corrientes.- Registra otros conceptos de activos corrientes que no hayan sido especificados en las categorías anteriores.

Activo No Corriente

Bienes de larga duración que se adquiere para el uso de la entidad.

Propiedad, Planta y Equipo.- Se incluirán los activos de los cuales sea probable obtener beneficios futuros, se esperan se utilicen por más de un período y que el costo pueda ser valorado con fiabilidad, se lo utilicen en la producción o suministro de bienes y servicios, o se utilicen para propósitos administrativos.

Se debita: por la adquisición de nuevos bienes, o por mejoras que prolonguen la vida útil del bien.

Se acredita: por la venta de los bienes, porque son dados de baja al encontrarse en estado o dañados.

Herramientas.- Utilizadas para la ejecución de las obras por la Vidriería.

Se debita: por las adquisiciones efectuadas.

Se acredita: por el valor de la depreciación, por daños, cierre de la cuenta.

Depreciación Acumulada Herramientas.- Pérdida del valor contable del activo fijo, en medida que avanza el tiempo va decreciendo su valor.

Se debita: por el valor de la depreciación acumulada del bien.

Se acredita: por la contabilización del valor de la acumulación mensual.

Muebles y Enceres.- Es el registro de los bienes muebles y enseres que se adquieren para la Vidriería.

Se debita: el valor de la compra con su respectivo comprobante.

Se acredita: por la venta, donación o baja de los bienes muebles.

Depreciación Acumulada Muebles y Enceres.- Registra el consumo de la vida útil de los muebles y enceres según el costo.

Se debita: por el pago de la Depreciación Acumulada al final de vida útil del activo.

Se acredita: al registrar la depreciación de los activos fijos.

Equipos de Cómputo.- Es el valor de todos los equipos de cómputo que posee la Vidriería.

Se debita: por el costo de compra que deberá estar respaldado por el comprobante.

Se acredita: cuando existe la venta, donación o baja de los equipos.

Depreciación Acumulada Equipo de Cómputo: Es el registro de la parte del costo de los equipos que se han consumido de su vida útil.

Se debita: por el pago de la depreciación de los equipos.

Se acredita: cuando se registra la depreciación de los equipos.

Maquinaria y Equipo.- Registra el valor de los activos que se utilizan para la producción.

Se debita: por el costo de adquisición del activo respaldado con un comprobante.

Se acredita: cuando existe la venta, donación o baja del activo.

Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipo.- Es el registro de la parte del costo de maquinara y equipos según el consumo de su vida útil.

Se debita: por el pago de la depreciación acumulada al final de su vida útil.

Se acredita: por el registro de la depreciación de la maquinaria y equipo.

Vehículos.- Es el registro de los vehículos que se adquieren para ser utilizados en la Vidriería.

Se debita: por el costo de la compra respaldado por un comprobante.

Se acredita: cuando se da la venta, donación o baja del vehículo.

Depreciación Acumulada de Vehículos.- Es registro de la parte del costo que se genera por el uso y desgaste del vehículo.

Se debita: cuando existe la acumulación de la depreciación acumulada al terminarse su vida útil.

Se acredita: por el registro de la depreciación del vehículo.

Edificios.- Es el registro del bien mueble dentro del cual la Vidriería desempeña sus actividades.

Se debita: por el valor de la compra o a su vez por la revalorización del bien.

Se acredita: cuando existen depreciaciones o multas y por el costo al momento de realizarse la venta del bien.

Depreciación Acumulada Edificios.- Es el registro de la parte del costo del bien inmueble que se ha consumido de su vida útil.

Se debita: cuando existe la cancelación de la depreciación acumulada al finalizar su vida útil.

Se acredita: por el registro de la depreciación del edificio.

Terreno.- Es el valor del terreno sobre el cual la Vidriería desarrolla sus actividades.

Se debita: cuando se adquieren como parte de la Vidriería y a su vez cuando existe revalorización del bien.

Se acredita: cuando existe la venta del terreno.

Activo Intangible.- Registra el monto de los activos identificables de carácter no monetarios sin apariencia física tales como: el conocimiento científico o tecnológico, el diseño e implementación de nuevos procesos o nuevos sistemas, las licencias o concesiones, la propiedad intelectual, los conocimientos comerciales o marcas adquiridas, los programas informáticos, las patentes, los derechos del autor, la lista de clientes, las franquicias, las relaciones comerciales con clientes y proveedores, la lealtad de los clientes, las cuotas de mercado y los derechos de comercialización.

Amortización Acumulada.- Solo se amortizarán aquellos activos cuya vida útil es finita y en función de dichos años. El importe amortizable de un activo intangible con una vida útil finita, de distribuirá sobre una base sistemática a lo largo de su vida útil. La amortización comenzará cuando el activo esté disponible para su utilización, es decir cuando se encuentre en la ubicación y condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia.

Se acredita: para contabilizar la desvalorización que van sufriendo los bienes de uso con el paso del tiempo y el uso.

Se debita: cuando el bien deja de pertenecer a la Vidriería porque se lo vende, se lo permuta o se lo da de baja.

Amortizaciones Acumuladas de Marcas y Patentes.- Representa el total por la amortización en el tiempo de marcas y patentes de propiedad de la Vidriería. Refleja la distribución del costo de activos intangibles para los cuales no es aplicable el concepto de desvalorización acumulada, los cuales se amortizan en el tiempo que se estime beneficiará a la Vidriería.

Se debita: cuando el bien intangible es dado de baja, y se liquida.

Se acredita: cuando se contabilizan las amortizaciones que van experimentando estos bienes a través del tiempo.

Otros Activos No Corrientes.- Incluyen otros activos no corrientes que no se encuentran incluidos en las cuentas anteriores.

Gastos de Constitución.- Representa el precio de costo de los gastos al momento de constituirse la empresa como sociedad mercantil.

Se debita: del importe de su saldo deudor el cual representa el precio de costo de los gastos de constitución; del precio de costo de los gastos pagados en la tramitación de la constitución de la empresa como sociedad mercantil.

Se acredita: del importe de su saldo, por su cancelación definitiva, cuando ha llegado a su total amortización; del importe de su saldo para saldarla.

Gastos de Instalación y Adecuación.- Representa los valores pagados a profesionales que ayudan a instalar la maquinaria o cualquier otro equipo del negocio, estos gastos se los efectúan antes de que el negocio empiece a funcionar.

Se debita: del importe de su saldo deudor representa el precio de costo de los gastos de instalación, que la empresa efectuó para adaptar las oficinas; del precio de costo de los gastos pagados en la instalación y adaptación de las oficinas.

Se acredita: del importe de su saldo por su cancelación definitiva, cuando ha llegado a su total amortización.

Amortización Acumulada de Cargos Diferidos

Se debita: del importe de su saldo para saldarla.

Se acredita: del importe de su saldo acreedor el cual representa la cantidad que se ha amortizado de los cargos diferidos; del importe de la amortización de los gastos de constitución y los gastos de instalación y adecuación.

PASIVO

Son todas las obligaciones o deudas de la Vidriería con terceras personas sobre el activo de la empresa.

Pasivo Corriente (Corto Plazo)

Representa las obligaciones o cuentas pendientes a corto plazo menores de un año.

Cuentas por Pagar.- Representa las obligaciones contraídas por la Vidriería por concepto de compra de bienes o servicios, pagaderos a un plazo menor de un año.

Se debita: por la cancelación total o parcial de las obligaciones contraídas por la Vidriería.

Se acredita: por las obligaciones contraídas por la Vidriería.

Documentos por Pagar.- Representa las obligaciones contraídas por la Vidriería pagaderas a un plazo menor de un año, éstas se encuentran respaldadas por letras de cambio o documentos crediticios.

Se debita: por la cancelación total o parcial de las obligaciones contraídas por la Vidriería.

Se acredita: por las obligaciones contraídas por la Vidriería.

Proveedores.- Representa a las personas a quienes la Vidriería debe dinero de palabra por la compra de mercaderías únicamente en cuenta corriente.

Se debita: cuando se paga parcial o totalmente la deuda con los proveedores o la documentamos.

Se acredita: cuando se adquiere una deuda por la compra de mercaderías en cuenta corriente.

Obligaciones con instituciones financieras (< 1 año).- Registra las obligaciones que contrae la Vidriería con las instituciones financieras pero el plazo de estas no excede de un año.

Se debita: al momento de realizar el pago total o parcial de dicha obligación con las instituciones financieras.

Se acredita: al momento de contraer la obligación con las instituciones financieras.

Sueldos por Pagar.- Registra las obligaciones pendientes al personal por los sueldos mensuales.

Se debita: cuando se cancela el sueldo a los empleados.

Se acredita: por la prestación de servicios profesionales.

IESS Por Pagar.- Son los aportes por pagar tanto de los empleados como de los trabajadores al IESS.

Se debita: por el pago del compromiso adquirido ante el IESS

Se acredita: por la contabilización de los valores retenidos en roles de pagos mensual.

Aporte Individual al IESS por Pagar.- Registra los valores descontados en el rol de pagos al personal por concepto del aporte individual al IESS equivalente al 9,35% del total ganado.

Se debita: por el pago mensual de los aporte al IESS.

Se acredita: por las retenciones de dicho aporte efectuadas mensualmente en el rol de pagos.

Aporte Patronal al IESS por Pagar.- Registra los valores de las obligaciones de la empresa a favor del IESS por concepto de aporte patronal equivalente al 11,15% del total pagado al personal.

Se debita: por el pago mensual de los aporte al IESS.

Se acredita: por el valor ocasionado mensualmente en el rol de pagos.

Provisiones Sociales por Pagar.- Registra el pago de los beneficios sociales que perciben los trabajadores y empleados de la Vidriería.

Se debita: cuando se cancela a los trabajadores el valor de los beneficios sociales.

Se acredita: por el valor a pagar por concepto de los beneficios sociales.

Décimo Tercer Sueldo por Pagar.- Equivalente a la doceava parte de la remuneración percibida.

Se debita: al momento que se genera el gasto.

Se acredita: al cierre del ejercicio.

Décimo Cuarto Sueldo por Pagar.- Equivalente a un sueldo básico unificado.

Se debita: al momento que se genera el gasto.

Se acredita: al cierre del ejercicio.

Saldo: acreedor.

Fondos de Reserva por Pagar.- Valor pendiente de pago IESS por concepto de fondos de reserva.

Se debita: por el pago al IESS.

Se acredita: al cierre del ejercicio.

Participación Trabajadores (15%).- Representa el valor de las utilidades que se distribuyen a los trabajadores, esto se lo hace anualmente de acuerdo al código de trabajo.

Se debita: al distribuir las utilidades a los trabajadores.

Se acredita: por el valor de las utilidades.

IVA Ventas.- Registra los valores cobrados del IVA al momento de realizar una venta de mercaderías o prestación de servicios que posteriormente serán entregadas al SRI.

Se debita: a) cuando se genera el cobro del impuesto, b) por devoluciones realizadas por los clientes.

Se acredita: al momento de realizar la venta de mercaderías o prestación de servicios gravados con el IVA.

IVA Por Pagar.- Valor resultante de la liquidación mensual o semestral del IVA, por cubrir al Estado.

Se debita: por la liquidación del IVA, en los asientos de ajustes.

Se acredita: por el valor del impuesto correspondiente.

Retención Impuesto a la Renta Por Pagar.- Registra los valores que se retienen por concepto del Impuesto a la Renta al momento de realizar una compra de mercaderías o en la prestación de servicios.

Se debita: al realizar la declaración de las retenciones en la fuente efectuadas.

Se acredita: al momento de realizar la retención del Impuesto a la Renta en la compra de mercaderías o en la prestación de servicios.

Retención IVA por Pagar.- Registra los valores del IVA que se retienen al momento de la compra de mercaderías o en la prestación de servicios.

Se debita: al realizar la declaración del IVA (aquí se cancelan los valores retenidos).

Se acredita: al momento de realizar la retención del IVA en la compra de mercaderías o en la prestación de servicios.

Retención IVA por Pagar 30%.- Compra de bienes de naturaleza corporal.

Se debita: en el momento del pago de la declaración en el formulario 104.

Se acredita: en el momento que se realiza la compra del bien con el respectivo comprobante de retención.

Retención IVA por Pagar 70%.- Pago de servicios que predominan la mano de obra.

Se debita: en el momento del pago de la declaración en el formulario 104.

Se acredita: en el momento que se realiza la compra del bien con el respectivo comprobante de retención.

Retención IVA por Pagar 100%.- Pago de honorarios profesionales y demás pagos por servicios relacionados con el título profesional.

Se debita: en el momento del pago de la declaración en el formulario 104.

Se acredita: en el momento que se realiza la compra del bien con el respectivo comprobante de retención.

Anticipos de Clientes.- Se registrarán todos los fondos recibidos anticipadamente por parte de los clientes, en los cuales se debe medir el costo del dinero en el tiempo (interés implícito) de generar dicho efecto.

Se debita: cuando se da la liquidación de los pedidos cancelados anticipadamente.

Se acredita: por la entrega anticipada de dinero a la Vidriería.

Pasivo No Corriente (Largo Plazo)

Son las deudas contraídas por la Vidriería, cuya cancelación se espera hacerla en un lapso mayor a un año.

Cuentas por Pagar.- Representa las obligaciones contraídas por la Vidriería por concepto de compra de bienes o servicios, pagaderos a un plazo mayor de un año.

Se debita: por la cancelación total o parcial de las obligaciones contraídas por la Vidriería.

Se acredita: por las obligaciones contraídas por la Vidriería.

Documentos por Pagar.- Representa las obligaciones contraídas por la Vidriería pagaderos a un plazo mayor de un año, éstas se encuentran respaldadas por letras de cambio o documentos crediticios.

Se debita: por la cancelación total o parcial de las obligaciones contraídas por la Vidriería.

Se acredita: por las obligaciones contraídas por la Vidriería.

Obligaciones con Instituciones Financieras (> 1 año).- Registra los préstamos que posee la Vidriería en una entidad financiera.

Se debita: cuando existe el pago parcial de los créditos recibidos.

Se acredita: cuando se genera el endeudamiento de la Vidriería.

Otras Obligaciones por Pagar.- Es el registro de los pagos adicionales que surgen en la Vidriería para desarrollar sus actividades legalmente.

Se debita: por el pago de las obligaciones.

Se acredita: cuando se generan otras obligaciones por pagar en la Vidriería.

PATRIMONIO NETO

Es el capital contable de la Vidriería, este representa los recursos que posee o de que dispone la Vidriería para el curso normal de sus operaciones comerciales, mismo que ha sido aportado por su propietario.

Capital.- Son las aportaciones que realiza el propietario de la Vidriería para el crecimiento del capital.

Se debita: cuando se realizan nuevas aportaciones y cuando el resultado del ejercicio contable arroja una pérdida.

Se acredita: cuando el resultado del ejercicio contable arroja una utilidad.

Reservas.- Representan apropiaciones de utilidades, constituidas por la Ley, por los estatutos, acuerdos de accionistas o socios para propósitos específicos de salvaguarda económica.

Se debita: cuando existe un aporte.

Se acredita: cuando se utiliza el aporte.

Reserva Legal.- De conformidad con los artículos 109 y 297 de la Ley de Compañías, se reservarán un 5 o 10 por ciento de las utilidades líquidas anuales que reporte la Vidriería.

Se debita: a) por el aumento del capital de la Vidriería por medio de la utilización de las reservas y b) por la liquidación contable de la Vidriería.

Se acredita: por la provisión de la reserva que se efectúe cada año.

Resultados.- Representa las utilidades y/o pérdidas obtenidas en el período contable. Registra los hechos económicos del ejercicio, que se obtendrá por diferencia entre ingresos y beneficios por un lado y los gastos por el otro.

Utilidad Acumulada de Ejercicios Anteriores.- Representa al resultado favorable que ha obtenido la Vidriería en los ejercicios económicos anteriores.

Se debita: por el incremento de las utilidades acumuladas.

Se acredita: por las amortizaciones que se realicen de las utilidades acumuladas, afectando de esta manera al capital.

Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores.- Representa al resultado desfavorable; que ha obtenido la Vidriería en los ejercicios económicos anteriores.

Se debita: por el incremento de las pérdidas acumuladas.

Se acredita: por las amortizaciones que se realicen de las pérdidas acumuladas, afectando de esta manera al capital.

Utilidad Neta del Ejercicio.- Ganancia final obtenida por la Vidriería al término del período contable.

Se debita: al efectuar el cierre de la cuenta final de resultado.

Se acredita: para contabilizar el valor de la diferencia favorable obtenida con el cierre de todas las cuentas de resultado.

Pérdida Neta del Ejercicio.- Representa el resultado negativo que ha obtenido la Vidriería en el ejercicio económico actual.

Se debita: por el valor de la pérdida obtenida en el ejercicio económico.

Se acredita: por la amortización de las pérdidas obtenidas.

Resumen Pérdidas y Ganancias.- Comprende el total de los ingresos y el total de los gastos obtenidos del estado de resultados.

Se debita: al finalizar el ejercicio económico por el cierre de las cuentas de gasto.

Se acredita: al finalizar el ejercicio económico por el cierre de las cuentas de ingresos.

INGRESOS

Incluye tanto a los ingresos de actividades ordinarias como las ganancias. Los ingresos de las actividades no ordinarias surgen en el curso de las actividades ordinarias de la Vidriería y corresponden a una variada gama de denominaciones.

Ingresos por Actividades Ordinarias (Operacionales)

Son aquellas que surgen en el curso de las actividades ordinarias de la Vidriería y adoptan una gran variedad de nombres.

Ventas.- Esta cuenta se registra las ventas de mercaderías o productos terminados con respaldo de la factura durante el ejercicio contable.

Se debita: al final del ejercicio por cierre de los descuentos y devoluciones en ventas.

Se acredita: por las ventas realizadas durante el ejercicio contable.

Descuento de Ventas.- Registra los valores del descuento del producto realizado.

Se debita: por el valor de la venta.

Se acredita: el descuento que concede la Vidriería al precio de venta.

Devolución en Ventas.- Es el registro de los valores devueltos a la Vidriería por concepto de ventas.

Se debita: cuando se presentan devoluciones de los productos vendidos.

Se acredita: cuando se transfiere a la cuenta de resultados por cierre de ventas.

Servicios Prestados- Se registran los ingresos por la prestación de servicios cuando estos pueden ser estimados con fiabilidad, los ingresos de actividades ordinarias asociados con la operación.

Se debita: por el cierre del ejercicio

Se acredita: cuando se realiza la prestación de servicio.

Intereses.- Los intereses deben reconocerse utilizando el método del tipo de interés efectivo.

Otros Ingresos de Actividades Ordinarias.- Incluyen el monto de otros ingresos ordinarios que no estuvieran descritos en los anteriores.

Ganancia Bruta.- Representa la ganancia obtenida, como resultado de la diferencia entre las ventas netas y el costo de ventas.

Se debita: al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Se acredita: por el valor de la utilidad bruta en ventas obtenida en el ejercicio.

Otros Ingresos (No Operacionales)

Comprende otros ingresos que no son del curso ordinario de las actividades de la Vidriería.

Intereses Ganados.- Es el registro del valor que la entidad bancaria acredita a la cuenta de la Vidriería, se reconocen los tipos de interés en efectivo.

Se debita: por el cierre del ejercicio.

Se acredita: por el valor de las notas de crédito.

Utilidad en la Venta de Activos Fijos.- Registra la ganancia por la venta de activos fijos de la Vidriería ya que estos han cumplido su vida útil y se procederá a renovarlos.

Se debita: a) por ajustes y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de ingreso.

Se acredita: por la ganancia obtenida en la venta de los activos fijos.

COSTOS

Son valores pagados para cubrir actividades indispensables para generar un ingreso operativo, los mismos que se recupera con la venta del bien.

Costo de Ventas

Comprende el costo de los inventarios vendidos que comprende todos los costos derivados de la adquisición y transformación así como otros costos indirectos de producción necesarios para su venta.

Se debita: por el costo de las mercaderías vendidas.

Se acredita: por su transferencia a pérdidas y ganancias.

Materiales Utilizados (Materia Prima).- Incluye todos aquellos materiales e insumos requeridos durante el proceso de elaboración de un producto, así como el costo de productos terminados vendidos durante el período.

Compras.- Registra el valor generado por la adquisición de los materiales que requiere la Vidriería para la producción.

Se debita: por el valor de las compras efectuadas.

Se acredita: por la forma de pago de la compra.

Devoluciones en Compras.- Representa el valor de las devoluciones realizadas a los proveedores de las mercaderías.

Se debita: por la transferencia de su saldo a compras para establecer las compras netas.

Se acredita: por las devoluciones de compras en el transcurso de las operaciones.

Descuento en Compras.- Se la utiliza para registrar el valor de los descuentos que los proveedores han efectuado a la Vidriería.

Se debita: por el ajuste para determinar las compras netas.

Se acredita: por cada descuento recibido.

Transporte en Compras.- Es el registro del valor del traslado de las compras a la Vidriería.

Se debita: por el valor del flete.

Se acredita: por la transferencia a la cuenta compras de ajuste.

Pérdida Bruta en Ventas.- Registra los valores que representan una pérdida en la venta de las mercaderías o sea cuando el costo de ventas es mayor a las ventas.

Se debita: cuando el costo de ventas es superior a las ventas.

Se acredita: al final de ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Mano de Obra Directa.- El pago a las personas que participan de forma directa en la producción.

Se debita: el valor de la cancelación de sueldos y beneficios sociales.

Se acredita: por el valor de transferencia a artículos terminados.

Mano de Obra Indirecta.- Es el pago a las personas que no participan de forma directa en la producción.

Se debita: por el valor del pago de sueldos y beneficios a las personas que no forman parte directa en la producción.

Se acredita: por la transferencia a artículos terminados.

Otros Costos Indirectos de Fabricación.- Son aquellos costos que intervienen dentro del proceso de transformar la materia prima en un producto final y son distintos al material directo y mano de obra directa.

Se debita: por el pago de los valores generados.

Se acredita: por la transferencia a artículos terminados.

GASTOS

Los gastos incluyen tanto las perdidas como los gastos que surgen en las actividades ordinarias de la entidad Vidriería. Entre estos gastos se incluyen el coste de ventas, los salarios, y la depreciación de activos, tales como efectivo y otras partidas equivalentes.

Gastos Operacionales

Son considerados los gastos realizados y necesarios para el normal desarrollo de las actividades de la Vidriería.

Gastos Administrativos.- Son valores que egresan de la Vidriería por las actividades administrativas.

Se debita: los gastos incurridos y devengados por la Vidriería.

Se acredita: por la transferencia al resultado final del ejercicio.

Gasto Sueldos.- Son los valores que la Vidriería paga a sus empleados por el trabajo que desempeñan en el trabajo.

Se debita: cuando se realiza el pago.

Se acredita: al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Horas Extras.- Registra los costos ocasionados por concepto de horas extras de los trabajadores de la Vidriería, estos se asignan de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

Se debita: por los valores cancelados al personal de la Vidriería por concepto de horas extras.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Beneficios Sociales.- Es el dinero que la Vidriería paga a los empleados correspondientes a beneficios de ley.

Se debita: cuando se realiza el pago.

Se acredita: al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Décimo Tercer Sueldo.- Registra el valor de este beneficio de acuerdo a la ley vigente.

Se debita: cuando se realiza el pago al personal.

Se acredita: al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Décimo Cuarto Sueldo.- Registra el valor de este beneficio de acuerdo a la ley vigente.

Se debita: cuando se realiza el pago al personal.

Se acredita: al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Fondos de Reserva.- Registra el valor de este beneficio de acuerdo a la ley vigente, los que pueden ser depositados al IESS o cancelados mensualmente al personal.

Se debita: por los valores depositados en el IESS por concepto de fondos de reserva, o por el pago directo al personal de la Vidriería.

Se acredita: al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Vacaciones.- Registra los costos ocasionados por concepto de vacaciones de los trabajadores de la Vidriería, estos se asignan de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

Se debita: por los valores cancelados al personal de la Vidriería por concepto de vacaciones.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Aporte Patronal.- Registra los costos ocasionados por concepto del aporte patronal al IESS, estese asignan de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

Se debita: por los valores cancelados al IESS.

Se acredita: por ajuste y al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Servicios Básicos.- Comprende los gastos pagados por el servicio de luz, agua y teléfono empleados en el funcionamiento de la Vidriería.

Se debita: por el pago de estos servicios.

Se acredita: por el asiento de cierre de las cuentas de gasto.

Gasto Internet.- Representa las erogaciones efectuadas y devengadas en el ejercicio en concepto de Internet.

Se debita: al recibir la factura del servicio.

Se acredita: al finalizar el ejercicio contra la cuenta de resultados.

Consumo Útiles de Aseo y Limpieza.- Representa los valores que se han consumido de los útiles de aseo y limpieza durante el período contable.

Se debita: cuando se registra el consumo.

Se acredita: por el asiento de cierre de las cuentas de gasto.

Consumo Útiles de Oficina o Suministros.- Son los valores que se han consumido de los suministros de oficina durante el período contable.

Se debita: cuando se registra el consumo.

Se acredita: por el asiento de cierre de las cuentas de gasto.

Gasto Arriendos.- Son los valores que se cancela por concepto de arriendo del local comercial.

Se debita: por el pago del arriendo.

Se acredita: por el asiento de cierre de las cuentas de gasto.

Gasto Impuesto Predial.- Es un impuesto que la Vidriería debe pagar por la propiedad de predios ubicados en zonas urbanas.

Se debita: por impuesto predial es decir por el valor pagado por concepto del predio.

Se acredita: al finalizar el ejercicio económico por el cierre de las cuentas de gasto.

Gasto Seguridad y Monitoreo.- Constituye el valor de los gastos que registra las erogaciones realizadas por servicios de seguridad y monitoreo para seguridad de las instalaciones.

Se debitan: por los pagos realizados por concepto de servicios de seguridad y monitoreo para seguridad de las instalaciones.

Se acreditan: por ajustes y al final del ejercicio económico por el cierre de las cuentas de gasto.

Gasto Combustible.- Registra los gastos pagados por concepto de combustible para el vehículo de propiedad de la Vidriería

Se debita: por los valores cancelados por concepto combustible.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Transporte y Movilización.- Registra los gastos pagados por concepto de transporte y movilización del personal de la Vidriería durante el giro normal del negocio.

Se debita: por los valores cancelados por concepto de transporte y movilización del personal.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Honorarios Profesionales.- Gasto incurrido cuando se paga a un profesional para que preste sus servicios intelectuales en beneficio de la Vidriería.

Se debita: por los valores incurridos en la contratación de un profesional para el beneficio de la Vidriería.

Se acredita: al finalizar el ejercicio económico por el cierre de las cuentas de gasto.

Gasto Alimentación y Bebidas.- Son los alimentos y bebidas que la Vidriería adquiere para refrigerios del personal en capacitaciones.

Se debita: por el valor incurrido por concepto de compra de alimentos y bebidas.

Se acredita: al finalizar el ejercicio económico por el cierre de la cuentas de gastos.

Mantenimiento y Reparación de Activos Fijos.- Registra los gastos pagados por concepto de mantenimiento y reparación de los activos fijos.

Se debita: por los valores cancelados por concepto de mantenimiento de activos fijos.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Mantenimiento de Maquinaria y Equipo.- Compuesto por el valor de los gastos que registra las erogaciones realizadas por el mantenimiento y reparación de la maquinaria y el equipo existentes en los inventarios.

Se debita: por los pagos realizados por el mantenimiento y reparación de la maquinaria y el equipo disponible en los inventarios.

Se acredita: por ajustes y al final del ejercicio económico por el cierre de las cuentas de gasto.

Mantenimiento de Edificio.- Constituye el valor de los gastos que registra las erogaciones realizadas por el mantenimiento y reparación de las instalaciones.

Se debita: por los pagos realizados por el mantenimiento y reparación de las instalaciones.

Se acredita: por ajustes y al final del ejercicio económico por el cierre de las cuentas de gasto.

Pérdida en Venta de Activos Fijos.- Registra los valores generados como pérdida por la venta de activos fijos de propiedad de la Vidriería.

Se debita: por los valores ocasionados por la pérdida en la venta de activos fijos.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Gasto Depreciación.- Hace referencia a los gastos deducibles como las depreciaciones siempre y cuando se apliquen los respectivos porcentajes de depreciación.

Depreciación Herramientas.- Registra el valor de la depreciación de herramientas por perdida o daño.

Se debita: por el valor de la depreciación efectuada durante el ejercicio

Se acredita: por la contabilización del valor al cierre del ejercicio.

Depreciación de Muebles y Enseres.- Registra el valor por depreciación de los muebles de oficina de propiedad de la Vidriería, calculados por alguno de los métodos existentes.

Se debita: por el valor de la depreciación correspondiente al ejercicio económico.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Depreciación de Equipos de Oficina.- Registra el valor por depreciación de los equipos de oficina de propiedad de la Vidriería, calculados por alguno de los métodos existentes.

Se debita: por el valor de la depreciación correspondiente al ejercicio económico.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Depreciación de Equipos de Computación.- Registra el valor por depreciación de los equipos de cómputo de propiedad de la Vidriería, calculados por alguno de los métodos existentes.

Se debita: por el valor de la depreciación correspondiente al ejercicio económico.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Depreciación de Vehículos.- Registra el valor por depreciación de los vehículos de propiedad de la Vidriería, calculados por alguno de los métodos existentes.

Se debita: por el valor de la depreciación correspondiente al ejercicio económico.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Depreciaciones Edificio.- Desgaste físico originado por el desgaste y deterioro del edificio.

Se debita: por la depreciación mensual del edificio.

Se acredita: por el cierre de las cuentas de gasto.

Gasto Depreciación de Cargos Diferidos.- Comprende el valor de los gastos que registra las erogaciones realizadas por el manejo de los cargos diferidos de la Vidriería.

Se debita: por el manejo de los cargos diferidos de la Vidriería

Se acredita: por ajustes y al final del ejercicio económico por el cierre de las cuentas de gasto.

Gastos de Ventas.- Registra los desembolsos de dinero para el desarrollo adecuado del área de ventas.

Se debita: el valor del gasto en que incurre la Vidriería.

Se acredita: por la transferencia a la cuenta del resultado final del ejercicio.

Gasto Publicidad.- Registra el valor por gastos de publicidad en los distintos medios de comunicación.

Se debita: por el valor cancelado por la publicidad.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Cuentas Incobrables.- Registra los valores calculados por cuentas incobrables generadas por las ventas a crédito.

Se debita: por los valores calculados como incobrables según el método que se aplique.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Gastos Varios.- Comprende el valor de los gastos por los pagos efectuados en adquisiciones de bienes o servicios recibidos.

Se debitan: por los pagos realizados en adquisiciones de bienes o servicios recibidos.

Se acreditan: por ajustes y al final del ejercicio económico por el cierre de las cuentas de gasto.

Gastos No Operacionales

Gastos no incurridos con frecuencia. Representan los gastos no comunes realizados por la Vidriería.

Gastos Financieros

Son los gastos que se efectúan a nivel de las operaciones bancarias y financieras. Se producen por el uso de capital de terceros o por pago de servicios bancarios.

Intereses Pagados.- Registra el valor cancelado por intereses generados por el uso de capital de terceros.

Se debita: por el valor cancelado por concepto de intereses.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentas de gasto.

Servicios Bancarios.- Registra el valor cobrado por las instituciones bancarias por concepto de entrega de estados de cuenta, chequeras, cheques de gerencia, etc.

Se debita: por las notas de débito generadas por servicios bancarios como entrega de estados de cuenta, chequeras, etc. en las instituciones bancarias.

Se acredita: a) por ajuste y b) al final del ejercicio por el cierre de las cuentes de gasto.

Otros Gastos.- Son otros gastos que no se encuentren dentro de los anteriores y sean beneficio de la Vidriería.

Se debita: por el valor pagado de otros gastos en los que incurra la Vidriería.

Se acredita: al finalizar el ejercicio económico por el cierre de la cuentas de gastos.

Gasto IVA.- Es el valor pagado del IVA, por la compra de mercadería para la venta.

Se debita: por el pago del IVA en la compra de mercadería.

Se acredita: en el asiento de cierre de las cuentas de gasto.

Gasto Cuota RISE.- Constituye el valor de la cuota mensual por pertenecer al Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano, de acuerdo a la ubicación en la tabla del SRI.

Se debita: por el pago de la cuota.

Se acredita: en el asiento de cierre de las cuentas de gasto.

CUENTAS DE ORDEN

Las cuentas de orden son aquellas que se abren para registrar un movimiento de valores, cuando este no afecta o modifica los estados financieros de la Vidriería, pero es necesaria para consignar sus derechos o responsabilidades contingentes, establecer recordatorios en forma contable.

Se presentan al pie del balance general, esto es, en su parte inferior, de manera inmediata siguiente a la presentación de todas las cuentas de activo, pasivo, y capital.

Cuentas de Orden Deudora o Acreedora.- Registra el movimiento de los valores que no poseen una cuenta propia, aun así esta cuenta no influye ni provoca ningún cambio en el resultado de los estados financieros.

Se debita: por la extinción de la causa que originó el registro de la cuenta.

Se acredita: por el valor correspondiente a la cuenta de orden, esta puede ser de naturaleza deudora o acreedora.

ANEXO Nº 7

CONTRATO DE TRABAJO INDEFINIDO

En la ciudad de _____, a los _____ días del mes de _____ del año _____, comparecen, por una parte _____ **(*Escriba los nombres completos del EMPLEADOR. Si se trata de una persona jurídica colocar el nombre de la compañía, seguida de la frase "debidamente representada por [nombre del representante legal"])*** portadora de la cédula de ciudadanía N° _____ ***(Escriba la cédula de identidad del EMPLEADOR)*** en calidad de EMPLEADOR; y por otra parte, el/la señor(a/ita) _____ ***(Escriba el nombre del TRABAJADOR),*** portador de la cédula de ciudadanía N°_____ ***(Escriba el número de cédula de ciudadanía del TRABAJADOR)*** en calidad de TRABAJADOR. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ ***(ciudad de domicilio de las partes)*** y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este *CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO* con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

Al EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se los denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA.- ANTECEDENTES:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de un_____ **(*ingresar cargo requerido*).**

SEGUNDA.- OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades contrata al TRABAJADOR en calidad de_____ *(**Ingresar cargo del TRABAJADOR**)*. Revisados los antecedentes de _____ ***(Escriba los nombres completos del TRABAJADOR)***, éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

TERCERA.- JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO:

EL TRABAJADOR cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, de lunes a viernes en el horario de _____ ***(detalle las horas de la jornada de trabajo)***, con descanso de _____ ***(detalle la hora de descanso, ejemplo: una hora para el almuerzo)***, de acuerdo al artículo 57 del mismo cuerpo legal, el mismo que declara conocerlo y aceptarlo.

Las Partes podrán convenir que el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código.

El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo.

Los sábados y domingos serán días de descanso forzoso, según lo establece el artículo 50 del Código de la materia.

CUARTA.- REMUNERACIÓN:

El Empleador, de acuerdo a los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de _____ ***(colocar la cantidad que será la remuneración en letras y números, ejemplo: SEISCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, USD 600,00)***, mediante_____ ***(detallar la forma de pago, ejemplo: acreditación a la cuenta bancaria del trabajador, efectivo, cheque).***

Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 97, 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo a los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

QUINTA.- PLAZO DEL CONTRATO:

El presente contrato, conforme el artículo 14 del Código de Trabajo, es de plazo indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código

de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO:

El TRABAJADOR desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____ ***(Escriba la dirección de la compañía)***, en la ciudad de _____ ***(Ingresar la ciudad)***, provincia de _____ ***(Ingresar Provincia y barrio)*** para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV *"De las obligaciones del Empleador y del Trabajador"*, a más de las estipuladas en este contrato.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE:

En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN:

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor.

Suscrito en la ciudad de _____ ***(Escriba la ciudad)***, el día_____ del mes de _____ del año _____.

EL EMPLEADOR **EL TRABAJADOR**

ANEXO Nº 8

CONTRATO EVENTUAL DE TRABAJO

En la ciudad de _____, a los _____ días del mes de _____ del año _____, comparecen, por una parte _____ ***(Escriba los nombres completos del EMPLEADOR. Si se trata de una persona jurídica colocar el nombre de la compañía, seguida de la frase "debidamente representada por [nombre del representante legal"])*** portador de la cédula de ciudadanía N° _____ ***(Escriba la cédula de identidad del EMPLEADOR)*** en calidad de EMPLEADOR; y por otra parte, el/la señor(a/ita) _____ ***(Escriba el nombre del TRABAJADOR)***, portador de la cédula de ciudadanía N°_____ ***(Escriba el número de cédula de ciudadanía del TRABAJADOR)*** en calidad de TRABAJADOR. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ ***(ciudad de domicilio de las partes)*** y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este CONTRATO EVENTUAL con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

Al EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se los denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA: ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de un_____ ***(ingresar cargo requerido).***

Con el fin de _____ ***(Justifique la eventualidad, ejemplo: reemplazo de personal o atender una mayor demanda),*** el empleador requiere de la contratación eventual de un _____ ***(escriba el cargo que va a desempeñar el trabajador)***, para sus instalaciones ubicadas en la ciudad de _____ ***(escriba el lugar en donde va a desempeñar sus labores el trabajador).***

SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades contrata al TRABAJADOR en calidad de_____ ***(Ingresar cargo del TRABAJADOR).*** Revisados los antecedentes de _____ ***(Escriba los nombres completos del TRABAJADOR)***, éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

TERCERA: JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO.-

EL TRABAJADOR cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, de lunes a viernes en el horario de _____ ***(detalle las horas de la jornada de trabajo)***, con descanso

de _____ ***(detalle la hora de descanso, ejemplo: una hora para el almuerzo)***, de acuerdo al artículo 57 del mismo cuerpo legal, el mismo que declara conocerlo y aceptarlo.
Las Partes podrán convenir que el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código.

El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo.

Los sábados y domingos serán días de descanso forzoso, según lo establece el artículo 50 del Código de la materia.

CUARTA: REMUNERACIÓN.-

El Empleador, de acuerdo a los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de _____ ***(colocar la cantidad que será la remuneración en letras y números, ejemplo: SEISCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, USD 600,00)***, mediante _____ ***(detallar la forma de pago, ejemplo: acreditación a la cuenta bancaria del trabajador, efectivo, cheque)***.

El empleador declara que, en la remuneración que percibe EL TRABAJADOR, se encuentra establecido el incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al cual corresponde, en virtud de lo señalado en el artículo 17 del Código del Trabajo.

Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 97, 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo a los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

QUINTA: PLAZO DEL CONTRATO.-

El plazo que las partes han convenido para la vigencia de este contrato es de _____ ***(escriba el número de días que va a durar el contrato. NOTA: No puede durar más de 180 días)*** días continuos, contados a partir del día de su suscripción, esto es el _____ ***(coloque la fecha en que se suscribe el presente contrato)***. De acuerdo al Art. 17 del Código del Trabajo.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO:

El TRABAJADOR desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____ ***(Escriba la dirección de la compañía)***, en la ciudad de _____ ***(Ingresar la ciudad)***, provincia de _____ ***(Ingresar Provincia y barrio)*** para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SEPTIMA.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV "De las obligaciones del Empleador y del Trabajador", a más de las estipuladas en este contrato.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE:

En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN:

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor.

Suscrito en la ciudad de _____ (Escriba la ciudad), el día_____ del mes de _____ del año _____.

EL EMPLEADOR **EL TRABAJADOR**

ANEXO Nº 9

CONTRATO EVENTUAL DE TRABAJO CON JORNADA PARCIAL PERMANENTE

En la ciudad de _____, a los _____ días del mes de _____ del año _____, comparecen, por una parte _____ ***(Escriba los nombres completos del EMPLEADOR. Si se trata de una persona jurídica colocar el nombre de la compañía, seguida de la frase "debidamente representada por [nombre del representante legal"])*** portador de la cédula de ciudadanía N° _____ ***(Escriba la cédula de identidad del EMPLEADOR)*** en calidad de EMPLEADOR; y por otra parte, el/la señor(a/ita) _____ ***(Escriba el nombre del TRABAJADOR)***, portador de la cédula de ciudadanía N°_____ ***(Escriba el número de cédula de ciudadanía del TRABAJADOR)*** en calidad de TRABAJADOR. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ ***(ciudad de domicilio de las partes)*** y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este CONTRATO EVENTUAL CON JORNADA PARCIAL PERMANENTE con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

Al EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se los denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA: ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de un_____ ***(ingresar cargo requerido).***

Con el fin de _____ ***(Justifique la eventualidad, ejemplo: reemplazo de personal o atender una mayor demanda),*** el empleador requiere de la contratación eventual de un _____ ***(escriba el cargo que va a desempeñar el trabajador)***, para sus instalaciones ubicadas en la ciudad de _____ ***(escriba el lugar en donde va a desempeñar sus labores el trabajador).***

SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades contrata al TRABAJADOR en calidad de_____ ***(Ingresar cargo del TRABAJADOR).*** Revisados los antecedentes de _____ ***(Escriba los nombres completos del TRABAJADOR)***, éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

TERCERA: JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO.-

EL TRABAJADOR cumplirá sus labores en la jornada parcial permanente, establecida

en el artículo 2 del Mandato Constituyente No. 8 y el artículo 82 del Código de Trabajo, de lunes a viernes en el horario de _____ ***(detalle las horas de la jornada de trabajo)***. El trabajador declara conocerlo y aceptarlo.
Las Partes podrán convenir que el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código.

El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo.

Los sábados y domingos serán días de descanso forzoso, según lo establece el artículo 50 del Código de la materia.

CUARTA: REMUNERACIÓN.-

El Empleador, de acuerdo a los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de _____ ***(colocar la cantidad que será la remuneración en letras y números, ejemplo: SEISCIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, USD 600,00)***, mediante _____ ***(detallar la forma de pago, ejemplo: acreditación a la cuenta bancaria del trabajador, efectivo, cheque)***.

El empleador declara que, en la remuneración que percibe EL TRABAJADOR, se encuentra establecido el incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al cual corresponde, en virtud de lo señalado en el artículo 17 del Código del Trabajo.

Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 97, 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo a los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

QUINTA: PLAZO DEL CONTRATO.-

El plazo que las partes han convenido para la vigencia de este contrato es de _____ ***(escriba el número de días que va a durar el contrato. NOTA: No puede durar más de 180 días)*** días continuos, contados a partir del día de su suscripción, esto es el _____ ***(coloque la fecha en que se suscribe el presente contrato)***. De acuerdo al Art. 17 del Código del Trabajo.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO:

El TRABAJADOR desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en

las instalaciones ubicadas en _____ ***(Escriba la dirección de la compañía)***, en la ciudad de _____ ***(Ingresar la ciudad)***, provincia de _____ ***(Ingresar Provincia y barrio)*** para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SEPTIMA.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV "De las obligaciones del Empleador y del Trabajador", a más de las estipuladas en este contrato.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE:

En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN:

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor.

Suscrito en la ciudad de _____ (Escriba la ciudad), el día_____ del mes de _____ del año _____.

EL EMPLEADOR **EL TRABAJADOR**

ANEXO Nº 10

VIDRIERÍA "NIZA"

Almacén ubicado en la Av. Calixto Pino y Av. Amazonas	Planta Industrial ubicada en la Ciudadela El Bosque
Personal laborando	
Vehículo de la Vidriería	

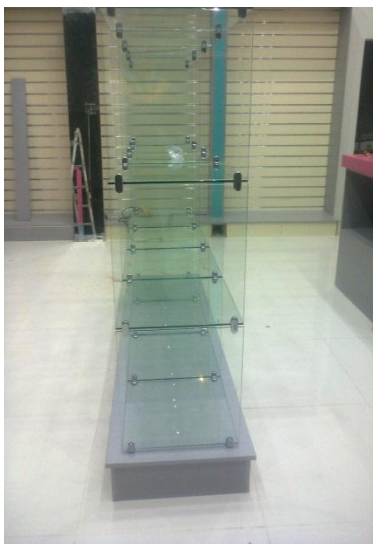
Puertas

Cortinas de baño

Cubiertas

Mamparas de oficina

Pasamanos

Ventanas

Vitrinas