



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto previo la obtención del título de Ingeniería Comercial con
mención en Marketing y Comercio Exterior

Tema de Proyecto:

“Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería
“VEMAELEC” del sur de la ciudad de Guayaquil”.

AUTORAS:

Abad Villamar Cindy Lisbeth.

Arévalo Morocho Liliana Dolores

Directora

Lcda. Yeni Ordoñez León, MAE

Guayaquil – Ecuador

Abril 2015

Agradecimiento

Agradezco a Dios por permitirme culminar mis estudios con éxito y darme las fuerzas necesarias para salir adelante, Padre Celestial muchas gracias.

A mi padres el Sr. Luis Abad y a la Sra. Silvia Villamar por ser ejemplo de fortaleza, por su ayuda y por ser mis guías en el camino hacia el éxito personal y profesional y por todos los valores que me inculcaron desde niña, a mi hermano Andrés por ser apoyo y mi aliento en los momentos difíciles.

También quiero agradecer a toda mi familia por comprenderme cuando tenía que dejar un paseo, una reunión familiar entre otras cosas, porque tenía que ir a cumplir con mis responsabilidades estudiantiles, gracias por su apoyo incondicional.

Al Sr. Manuel Mite y Azucena Mite por brindarnos a mi compañera Liliana y a mí la información necesaria para llevar a cabo este proyecto.

A mi tutora Yeni Ordóñez León, gracias por ser apoyo, guía principal y por su tiempo para la culminación de este proyecto.

Y a mis maestros por compartir sus conocimientos y sus experiencias laborales.

Cindy Lisbeth Abad Villamar

Agradecimiento

Agradezco a Dios que ha guiado mis pasos y me ha dado las fuerzas para no decaer ante las dificultades que se presentaron en todo este proceso.

A mi mamá María Isabel Morocho, que ha estado presente en cada momento, y por brindarme su apoyo y amor incondicional.

A mis abuelitos que han sido como unos padres para mí, por cada consejo, amor y esfuerzo.

A mi familia, por todo el apoyo y comprensión.

A mi novio Jonathan Preciado, por brindarme su amor, consejos y apoyo.

Al Sr. Manuel Mite y Azucena Mite por brindarme la información necesaria para llevar a cabo este proyecto.

A mi tutora Yeni Ordóñez León, la cual nos brindó su ayuda y nos orientó en cada paso de este proyecto.

Liliana Dolores Arévalo Morocho

Dedicatoria

A Dios y a la Virgen María que son mis guías en mí caminar diario, por la fortaleza, la paciencia y el amor que me han brindado.

A mis padres y a mi hermano las personas más importantes en mi vida, por brindarme su apoyo de manera incondicional, por estar siempre a mi lado, por ser mis guías, mi fortaleza, por el amor que me brindan todos los días, por ser mi ejemplo de vida.

A mis abuelitos que se sienten orgullosos de mis por mis logros, a mi familia y amigos por ser mi apoyo indirecto pero importante para la culminación de este proyecto.

A mi tutora la Lcda. Yeni Ordoñez, por ser una gran guía para culminar mi proyecto y a mi compañera Liliana porque a pesar de las adversidades hemos logrado juntas la culminación de una meta importante en nuestras vidas.

Cindy Lisbeth Abad Villamar

Dedicatoria

A Dios que ha guiado mi camino, que me ha dado fuerzas para lograr cada propósito, por su amor, bendiciéndome en todo instante de la vida.

A mi madre Isabel Morocho que es mi todo, quien ha sido a la vez como un padre estando en cada momento a mi lado, dándome enseñanzas, amor, comprensión, y apoyo sin límites, para que pueda conseguir en la vida muchos logros personales como profesionales.

A mis Abuelitos Dolores Lata, y Miguel Morocho que formado parte de mi vida, ya que han sido como unos padres para mí, por sus consejos, amor y apoyo.

A mi familia que sido parte de cada momento, a mi primita Ana Veliz que es como mi hermana menor.

A mi novio Jonathan Preciado por escuchar mis problemas, comprenderme y ser parte de mi vida en estos cuatro años he aprendido mucho de él.

Liliana Dolores Arévalo Morocho

Declaración Jurada

“La responsabilidad del contenido de este proyecto de Graduación, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA”

Cindy Lisbeth Abad Villamar

C.I. 0930920277

Liliana Dolores Arévalo Morocho

C.I. 0930063201

Tabla de contenido

Agradecimiento	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Dedicatoria	v
Declaración Jurada	vi
Resumen	xi
Palabras claves	xii
Abstract	xiii
KEY WORDS	xiv
Introducción	1
Capítulo 1	2
Aspectos generales del proyecto	2
1.1 Antecedentes	2
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.2.1. Tema	3
1.2.2. Enunciado del problema	3
1.3 Formulación del problema	4
1.4 Justificación	4
1.5 Descripción del negocio	5
1.5.1 Bienes y servicios que se ofrecen:	5
1.6 Delimitación	11
1.6.1 Delimitación Espacial	11
1.6.2. Delimitación Académica.....	12
1.6.3 Delimitación temporal	12
1.7 Situación actual.....	12
1.8 Objetivos.....	13
1.8.1 Objetivo General	13
1.8.2 Objetivo Específicos	13
1.9 Beneficiarios.....	14
Capítulo 2	15
Marco Teórico.....	15
2.1. Principios de Reestructuración.....	15
2.1.1. Enfoque teórico	15
2.1.2. La necesidad de Reestructurar	15
2.1.3. Reestructuración como proceso	16
2.1.4. Utilidad de la Reestructuración	16
2.1.5. Implementación de una Reestructuración.....	17

2.2. Proceso Administrativo.....	17
2.2.1. Principios de la Administración Científica	18
2.2.2. Definición del Proceso Administrativo	18
2.2.3. Elementos del proceso administrativo	19
2.2.4. Planeación	19
2.2.5 Organización.....	30
2.2.6 Dirección	31
2.2.7 Control.....	31
2.2.8 Técnica de investigación	32
2.2.9 Reestructuración Administrativa	34
2.2.10 Reestructuración Financiera	35
Capítulo 3.....	38
Metodología	38
3.1 Investigación metodológica	38
3.2 Técnicas de investigación	38
3.3. Determinación de la población	39
3.4. Análisis y conclusiones de entrevistas	40
3.5 Conclusión de generales de las entrevistas	46
3.5.1 Análisis General.....	46
3.6 Análisis de los entornos externo e interno	47
3.6.1 Ámbito tecnológico	47
3.6.2 Ámbito Económico.....	48
3.6.3 Ámbito Político	48
3.6.4 Ámbito social.....	49
3.7 Análisis de entorno interno de la Ferretería “VEMAELEC”	49
3.8 Estructura organizacional	50
3.9 Estructura financiera	52
3.9.1 Estado de resultado integral	53
3.9.2 Estado de situación financiera	54
4.2.1 Análisis vertical y horizontal del Estado de Resultado Integral	57
4.2.2 Análisis vertical y horizontal Estado de Situación Financiera.....	60
4.3. Análisis de las razones financieras	61
Capítulo 4.....	67
Reestructuración Administrativa y financiera	67
4.1 Reestructuración Administrativa.....	67
4.1.1 Misión de Ferretería “VEMAELEC”	67
4.1.2 Visión para Ferretería “VEMAELEC”	68
4.1.4 Objetivos y metas	69

4.1.5 Matriz FODA.....	69
4.1.6 Cruces estratégicos (FA, FO, DO, DA).....	70
4.1.7 Estrategias generales	72
4.1.8 Establecimiento de políticas	73
4.1.9 Organigrama propuesta para la Ferrería "VEMAELEC"	76
4.1.10 Construcción manual de funciones y cargos.....	78
4.2 Reestructuración financiera	89
4.2.1 Índices financieros.....	91
4.2.2 Análisis de Flujo Efectivo Proyectado.....	93
4.2.3 Propuesta de reestructuración financiera	94

Índice Ilustraciones

Ilustración 1.1 Ubicación de Ferrería "VEMAELEC"	11
--	----

Índice de Tablas

Tabla 1.1 Servicios que se ofrecen en Ferrería "VEMAELEC"	6
Tabla 2.1 Bienes Que se ofrecen en Ferrería "VEMAELEC"	9
Tabla 3.3 Análisis y conclusiones de entrevista a Gerente General	40
Tabla 4.3 Análisis y conclusiones de entrevistas al departamento de ventas	42
Tabla 5.3 Análisis y conclusiones de entrevista al departamento contable	43
Tabla 6.3 Análisis y conclusiones de entrevistas al departamento técnico	45
Tabla 7.4 Análisis horizontal Estado de Resultado Integral.....	55
Tabla 8.4 Análisis vertical Estado de Resultados Integral	56
Tabla 9.4 Análisis horizontal Estado de Situación Financiera	58
Tabla 10.4 Análisis vertical Estado de Situación Financiera	59
Tabla 11.4 Manual de cargos y funciones para asistente de gerencia	79
Tabla 12.4 Manual de cargos y funciones para Jefe de Recursos Humanos	80
Tabla 13.4 Manual de cargos y funciones para Jefe del departamento Contable	81
Tabla 14.4 Manual de cargos y funciones para asistente contable	82
Tabla 15.4 Manual de cargos y funciones para Jefe de Ventas	83
Tabla 16.4 Manual de cargos y funciones para Vendedor.....	84
Tabla 17.4 Manual de cargos y funciones para Jefe Dpto. Técnico	85
Tabla 18.4 Manual de cargos y funciones para Proyectista.....	86
Tabla 19.4 Manual de cargos y funciones para Supervisor De Obra	87
Tabla 20.4 Manual de cargos y funciones para Electricista	88

Tabla 21.4 Estado de Resultados Integral	89
Tabla 22.4 Estado de Situación Financiera Proyectado	90
Tabla 23.4 Razones Financieras Proyectados	91
Tabla 24.4 Flujo de Efectivo Proyectado	92

Índice Gráficos

Gráfico 1.2 Elementos del proceso administrativo.....	19
Gráfico 2.2 Tipos de planes.....	20
Gráfico 3.2 Pasos para la Planificación	21
Gráfico 4.2 Tendencias de planes estratégicos	27
Gráfico 5.2 Tipos de técnicas de investigación	32
Gráfico 6.2 Fases del proceso de refinanciamiento	35
Gráfico 7.3 Organigrama situación actual.....	51
Gráfico 8.4 Matriz FODA	70
Gráfico 9.4 Propuesta de Organigrama	77



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería
“VEMAELEC” del sur de la ciudad de Guayaquil”

Autores: Cindy Lisbeth Abad Villamar cabadv@est.ups.edu.ec

Liliana Arévalo Morocho larevalom@est.ups.edu.ec

Directora: Lcda. Yeni Ordoñez León, yordonez@ups.edu.ec

Resumen

El objetivo principal de este proyecto es implementar una propuesta de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería “VEMAELEC” del sur de la ciudad de Guayaquil, para iniciar este proceso se estableció como objetivo específico el analizar la situación actual de la misma, en los aspectos administrativos y financieros que le permitan determinar políticas y metas organizacionales.

Para esta reestructuración se realizó un estudio de los factores externos mediante el análisis PESTEL¹ para conocer la situación de la empresa frente al mercado en la actualidad, con ello se establecieron ventajas y desventajas. Las herramientas que se utilizaron para la obtención de datos fueron la observación directa y entrevistas a los

¹ PESTEL: Análisis del entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal

empleados del departamento de contabilidad, ventas y técnico, para conocer el desenvolvimiento del negocio con sus clientes (internos y externos).

La aplicación de herramientas como el análisis FODA² para diagnosticar la situación actual de la empresa de manera interna y externa, ayudó a la elaboración de la misión, visión, manuales de cargos y funciones, políticas, y propuestas financieras que permitan mejorar la administración interna y el crecimiento del negocio.

Mediante los estados financieros de los periodos 2013-2014, se estudió el estado actual de la empresa, a través de las razones financieras y los resultados que estas presentaron, donde se pudo obtener información importante del comportamiento del negocio en los aspectos relacionados con sus actividades comerciales.

Palabras claves

Estructura organizacional, manuales de cargos y funciones, objetivos, políticas, organigrama, pymes, restructuración administrativa y financiera.

² FODA: Análisis de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas que participan en un proyecto



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“Plan administrative and financial restructuring for the Hardware Store
“VEMAELEC” that is located in south of Guayaquil”**

Autores: Cindy Lisbeth Abad Villamar cabadv@est.ups.edu.ec

Liliana Arévalo Morocho larevalom@est.ups.edu.ec

Directora: Lcda. Yeni Ordoñez León yordonez@ups.edu.ec

Abstract

The main objective of this project is to implement a proposed administrative and financial restructuring for the Hardware Store " VEMAELEC " that is located in south of Guayaquil, to start this process we established as a specific objective to analyze its current situation for the administrative and financial aspects in order to determine policies and organizational goals.

For the purpose of restructuring it was necessary to prepare the study of external factors through PESTEL³ analysis to ascertain the situation of the company against the actual situation of the market, with these, advantages and disadvantages were established. The tools used for data collection was direct observation and interviews

³PESTEL: Political Analysis, economic, social, technological, environmental and legal

with employees of the accounting, sales and technical department, to know the development of business with their internal and external customers.

The application of tools such as SWOT⁴ analysis to diagnose the current internal and external situation of the company, which helped the development of the mission, vision, manuals for functions and responsibilities of different positions as well as, policies, objectives, strategies and financial proposal to improve internal management and business growth.

Through the financial statements for the periods 2013-2014, the current state of the company was studied by means of the financial ratios and the results that were found; from here important information was obtained related to the behavior of the company on the economic aspects dealing with its business activities.

KEY WORDS

Organizational structure, Duties and functions manuals, Objectives, Policies, Organization, SMEs, Electricity sector, administrative and financial restructuring.

⁴ SWOT: Strengths, weaknesses, opportunities, threats analysis involved in a project.

Introducción

El proyecto tiene el objetivo de mejorar los procesos que maneja la Ferretería “VEMAELEC”, enfocándose en las áreas administrativa y financiera, ya que se identificaron los principales problemas en estas, es por ello que se planteó realizar un análisis de la situación actual que involucraba todo con respecto al proceso administrativo, estructura organizacional, y las debilidades financieras.

El contenido de este proyecto esta compuesto por cuatro capítulos los cuales se encuentra la siguiente información:

Capitulo 1 se detalló dónde radica la problemática de la situación se especificó los obstáculos que existen internamente y cuando interactúa en el mercado, se establecieron objetivos generales y específicos que permitirán un mejoramiento constante en la organización.

Capitulo 2 se describe el marco legal, referencial y conceptual donde se utilizan los conceptos que se necesitaran para la explicación y desarrollo del proyecto como el proceso administrativo, la matriz FODA, las tendencias de planes estratégicos entre otras definiciones.

Capitulo 3 se presenta como se va a llevar a cabo el proyecto a través de la recolección de los datos mediante las técnicas de investigación como las entrevistas para los clientes internos de los diferentes departamentos que conforman el negocio, técnica de observación y el estudio del entorno interno de la empresa para la presentación de los datos que se han obtenido en base a la recopilación de la información.

Capitulo 4 se presenta la propuesta administrativa mediante una reforma de la misión, visión, estrategias, políticas, manuales de puestos y funciones, organigrama y la propuesta financiera a través de la proyección de los estados financieros con sus respectivos análisis que permitan reducir los problemas en los que se está incurriendo y que afecta al desarrollo de la misma.

Capítulo 1

Aspectos generales del proyecto

1.1 Antecedentes

La empresa ejerce sus actividades bajo la razón social “VEMAELEC” está ubicada en la ciudad de Guayaquil, en el sector sur oeste en la calles Portete y Leónidas Plaza, es una empresa familiar que se dedica a la venta de materiales y servicios eléctricos, se creó en el año 2004.

La Ferretería “VEMAELEC” contaba con un pequeño espacio físico que le permitía atender a sus primeros clientes, inició sus operaciones solo vendiendo productos ferreteros en general como tornillos, focos ahorradores, luminarias para alumbrado público, luminaria con postes, reflectores, ojos de buey, cables, breakers entre otros.

Años después el Sr. Manuel Mite, se dio cuenta de la oportunidad de negocio que se presentaba ya no solo ofreciendo productos, sino que también ofreciendo sus servicios en el área eléctrica, así empezó a ofertar servicios entre los cuales se destacan diseños eléctricos, cálculos de demanda eléctrica, instalación de tableros medidores, paneles de control, instalaciones eléctricas entre otros servicios.

Actualmente cuenta con recursos tecnológicos limitados que ayudan a abastecer la demanda actual además de quince empleados que están distribuidos en los diversos departamentos técnico-operativos, ventas, contable, donde existe una errónea distribución de funciones o actividades.

El negocio ha incrementado sus ventas y está en la necesidad de mejorar la calidad de sus productos, servicios, su atención hacia los clientes y el ambiente que se maneja dentro de la empresa, es decir desarrollarse de manera interna y externa.

En vista de la aceptación que tiene en el mercado, los propietarios se vieron en la obligación de contratar obreros y personal administrativo para que colabore en el mejoramiento de las actividades del negocio, actualmente VEMAELEC” trabaja como subcontratista de importantes empresas públicas y privadas, ofreciendo sus productos y servicios a precios accesibles.

1.2 Planteamiento del Problema

1.2.1. Tema

Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería “VEMAELEC” del sur de la ciudad de Guayaquil.

1.2.2. Enunciado del problema

La Ferretería “VEMAELEC”, al ser una empresa familiar forma parte del grupo de Pymes⁵, en Ecuador, estas pequeñas empresas en su mayoría son las más vulnerables por diversos motivos en el ámbito interno como la carencia de planificación, estrategias en procesos administrativos y financieros que sirvan de guía para organizar, coordinar, distribuir, utilizar en forma eficiente y eficaz sus recursos materiales, económicos y humanos.

Según cifras del INEC⁶ ha dado como resultado lo siguiente: las empresas se encuentran distribuidas de la siguiente manera: El 89,6% son microempresas, 8,2% son pequeñas, 1,7% medianas y el 0,5% son grandes empresas, es decir que en Ecuador las PYMES constituyen una gran parte de la economía, entre sus problemas

⁵ PYMES “Pequeñas y medianas empresas”

⁶ INEC “Instituto Nacional de Estadísticas y Censos”

más relevantes, la falta de misión, visión, objetivos no permiten que la empresa pueda desarrollarse en el ámbito comercial, ya que al no conocer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas tiene una desventaja para competir en el mercado, la aplicación de manuales, reglamentos, asignación de cargos y funciones son necesarios en una organización, porque permite a la empresa desenvolverse de manera adecuada para que cada colaborador cumpla con la actividad idónea a su cargo y de esta forma contribuir al logro de los objetivos o metas propuestas.

1.3 Formulación del problema

- ¿Qué elementos debe contener un plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería “VEMAELEC”, que contribuya a la mejora de estrategias que permita desarrollar de manera correcta los procesos de la empresa?

1.4 Justificación

Se ha detectado varios problemas en la Ferretería “VEMAELEC”, la cual se dedica a la venta de materiales y servicios eléctricos, como el erróneo manejo de los recursos en la organización, la carencia de una estructura administrativa y financiera, además de objetivos y metas que no permiten determinar hacia dónde quiere llegar la empresa en el mercado donde compite. En un análisis realizado a la Ferretería “VEMAELEC” pudimos observar que su actividad económica es rentable su problema básicamente radica en el mal manejo de sus recursos materiales, económicos, humanos, el cual le impide tener una identidad propia como una empresa legalmente constituida.

Es por ello que se realizará un estudio dentro del negocio, que llevará a presentar una propuesta de reestructuración administrativa y financiera para crear fidelización de los clientes que posee la organización y a su vez conquistar a los

clientes potenciales brindándoles una cartera de productos variados y sobre todo generarles confianza de los productos que se les oferta.

Con este estudio se pretende aportar con una planeación estratégica que permita a la empresa mejorar en cada uno de sus procesos administrativos y mediante un informe que determine a través de la información recopilada la situación financiera en que se encuentra la empresa llevará a mejorar la toma de decisiones por parte de la gerencia, beneficiará a los clientes internos y externos ya que ambos lograrán satisfacción laboral y al adquirir mejores productos, por ende la empresa podrá mejorar su productividad.

1.5 Descripción del negocio

Ferretería “VEMAELEC” actualmente tiene un posicionamiento aceptable en el mercado Guayaquileño, lo cual a fidelizado a muchos clientes minoristas y mayoristas, su visión como toda organización es expandirse en el mercado local brindando productos de calidad y accesibles para todos sus clientes. Esta se dedica a la venta al por mayor y menor de materiales en general, pero se especializa en el área de productos eléctricos proporcionando a sus cliente asesoramiento técnico basados en normas.

Dentro de los servicios que “VEMAELEC” ofrece se destaca diseños eléctricos con sus respectivos cálculos de demanda eléctrica, instalación del alumbrado público ya sea en calles, carreteras, condominios entre otras instalación de acometidas en media y baja tensión (aérea y subterránea), almacenamiento de productos con climatización con niveles de iluminación especiales que requieran, entre otros según sean los requerimientos ya que existen una variedad de usuarios que pueden ser comerciales, residenciales, e industriales.

1.5.1 Bienes y servicios que se ofrecen

La variedad de servicios que brinda la empresa se muestran en la tabla que se presenta a continuación:

Tabla 1.1 Servicios que se ofrecen en Ferretería "VEMAELEC"

Residenciales	Consiste en todas las instalaciones realizadas en urbanizaciones, condominios, residencias
Diseños eléctricos y cálculos de la demanda.	
Instalación de acometidas en media tensión aérea y subterránea.	
Instalación de acometidas en baja tensión aérea y subterránea.	
Instalación de tablero de medidores, paneles de distribución y tablero de control.	
Instalaciones eléctricas a nivel 120 – 240 voltios (iluminación, tomacorriente, tomas especiales con cableado y alimentadores calculados designados por el NEC).	
Instalación de postes con tendido de líneas en media y baja tensión para distribución de energía en urbanizaciones, ciudadelas, avenidas y carreteras.	

<p>Instalación de transformadores monofásicos tipo tanque, Pad Mounted , de distribución dando un nivel de voltaje correspondiente a las necesidades abonado residencial.</p>	
<p>Comerciales</p>	<p>Instalaciones, mantenimiento en locales o áreas comerciales</p>
<p>Instalación de transformadores monofásicos, trifásicos tipo tanque, Pad Mounted, de distribución dando un nivel de voltaje correspondiente a las necesidades comerciales.</p>	
<p>Mantenimiento de equipos en base tipo usuario comercial para abastecimiento y almacenamiento de productos con climatización con niveles de iluminación especiales que requieran</p>	
<p>Industriales</p>	<p>Mantenimiento de equipos, generadores o instalaciones eléctricas que se proporcionan a las fábricas, industrias.</p> 

Mantenimiento de equipos que cuente con producción que se realice como motores, bombas, compresores, montacargas los cuales para su funcionamiento y dependieran de la calidad de mantenimiento sea preventivo, predictivo, correctivo, que se otorgue para su prolongación .









Fuente: Páginas web Electroleg, Inatra, Incable, Marriott

Elaborado por: las autoras

Así mismo para complementar los servicios que la Ferretería “VEMAELEC” brinda presentamos la variedad de bienes que se destacan al momento de ser adquiridos por los clientes que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 2.1 Bienes que se ofrecen en Ferretería "VEMAELEC"

<p>Luminarias</p>	<p>Focos ahorradores</p>  <p>Luminarias para alumbrado público</p>  <p>Luminaria con postes</p>  <p>Reflectores</p>  <p>Ojos de buey</p> 
<p>Cables</p>	<p>Cable de cobre aislado AWG, TW Y THHN N# 10, 12, 14,16. Cable para alimentadores de cobre aislado Tipo AWG, UTT, THHN. Cable de media tensión.</p> 
<p>Breakers</p>	<p>Breaker los cuales se ajustan a las necesidades residenciales.</p>

	<p>2 a 32 espacios</p> 
<p>Transformadores</p>	<p>Transformadores tipo tanque Monofásicos</p>  <p>Transformador tipo Pad Mounted Monofásico y Trifásico</p>  <p>Transformadores de distribución trifásico</p> 
<p>Base socket</p>	

Fuente: (INATRA; Electroleg; Marriott; INCABLE)

Elaborado por: Las autoras

Cada uno de estos bienes y servicios son ofrecidos para la satisfacción de los clientes, los mismos que son importantes para la realización de cada trabajo y tienen una gran acogida en el mercado.

1.6 Delimitación

1.6.1 Delimitación Espacial

La empresa a la cual está dirigida nuestra propuesta de reestructuración administrativa y financiera se encuentra ubicada al sur de la ciudad de Guayaquil, en las calles Portete y Leónidas Plaza.

Ilustración 1.1 Ubicación de Ferretería "VEMAELEC"



Fuente: Google Maps 2014

1.6.2. Delimitación Académica

En el proyecto se pondrá en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera de Administración de Empresas con el propósito de que sirva de base a los estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana.

1.6.3 Delimitación temporal

El desarrollo de esta propuesta tendrá una duración de 6 meses desde el mes de septiembre del año 2014 al mes de marzo del 2015.

1.7 Situación actual

En la actualidad la empresa cuenta con 15 empleados distribuidos en personal técnico-operativo, personal de ventas, personal administrativo-financiero, cuenta con una oficina ubicada en las calles Portete y Leónidas Plaza donde se encuentra el personal administrativo y la ferretería atiende a sus clientes en el mismo local.

“VEMAELEC” no cuenta con un sistema el cual le permita un mayor control al momento de realizar inventarios de los productos que ofrece, es por esto que lo recomendable sería que se adquiriera un sistema completo que también le permita al departamento contabilidad acceder a dicho inventario para sus propios registros.

La empresa con el tiempo ha ido aumentando el volumen de sus ventas y por ende cuenta con un mayor número de clientes mayoristas y minoristas ya sea por la compra de bienes y/o servicios, pero al mismo tiempo la carencia de una estructura organizacional formada no le ha permitido surgir como un negocio formalmente estructurado a nivel administrativo-financiero, la carencia de personal para que cumpla con las tareas específicas y que ayuden al desarrollo de la organización crean conflictos internos que se ven reflejados en cada proceso.

Por otra parte la empresa cuenta con proveedores que abastecen a la Ferretería pero a su vez presentan dificultades ya que no han definido políticas de cobro que le permitan tener un control del efectivo (liquidez) , por lo cual se han

presentado cuentas incobrables y esto a su vez ocasiona inconvenientes porque no se paga a tiempo a los proveedores.

En la actualidad la ferretería VEMAELEC está desarrollando una propuesta administrativa-financiera que le permita disminuir aquellos desfases que se presentan internamente y externamente en el negocio con el objetivo de ir mejorando cada día para el bienestar de sus clientes internos y externos.

1.8 Objetivos

1.8.1 Objetivo General

Diseñar un plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería “VEMAELEC” que mediante sus elementos principales a que contribuya a la mejora de estrategias que permita desarrollar de manera correcta los procesos de la empresa.

1.8.2 Objetivo Específicos

- Diagnosticar el estado actual en los aspectos administrativos y financieros de la Ferretería “VEMAELEC”.
- Crear estrategias para el mejoramiento interno de las actividades administrativas del negocio.
- Diseñar una estrategia para el mejoramiento interno de las actividades administrativas mediante la creación de nuevos manuales de cargos y funciones para el cumplimiento de las tareas asignadas.
- Elaborar una planeación estratégica financiera con proyecciones e indicadores que garanticen la rentabilidad del negocio.

1.9 Beneficiarios

Con la realización de un plan de reestructuración administrativa y financiera se busca beneficiar a la ferretería “VEMAELEC” para lograr mejorar sus procesos internos, lo cual le ayudará a tener una identidad propia, proporcionando tanto a sus clientes internos como externos, seguridad y estabilidad; que van a depender de cada decisión que la empresa tome en las diferentes áreas que maneja y con ello mejorar los productos para satisfacer a los consumidores.

Esta propuesta estratégica desea ubicar al negocio en una mejor posición empresarial en el mercado, a través de este plan se pretende mejorar la estructura interna e incluso realizar inversiones que beneficien a la misma en un mediano y largo plazo.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1. Principios de Reestructuración

2.1.1. Enfoque teórico

Cuando una organización no se ajusta a las necesidades del mercado, esto quiere decir que posee una estructura deficiente con muchas falencias, lo cual impide a la empresa llevar un orden lógico y sistemático, establecer objetivos que ayuden a fijar metas, por lo tanto es necesario llevar a cabo un plan de reestructuración administrativa empresarial aplicando estrategias que permitan el desarrollo del negocio.

2.1.2. La necesidad de Reestructurar

La reestructuración en una organización es indispensable porque permite aprovechar las oportunidades que se presentan de manera interna y externa al negocio es relevante dejar a un lado aquello que se considera negativo lo cual pueda influir y llevarla al fracaso para la misma, como por ejemplo la entrada de nuevos competidores al mercado, disponibilidad inmediata de recursos financieros, la globalización de los mercados entre otros.

Considerando los anteriores aspectos es mejor permanecer alerta ante los cambios que se presenta en el contexto interno como externo y estar en constante reestructuración ya que permitirá tomar decisiones pertinentes a tiempo. Pero si este proceso es constante no será necesario una reestructuración rápida y urgente, de

hecho ir poco a poco, es un gestor preventivo para los cambios que se den en el entorno del negocio.

2.1.3. Reestructuración como proceso

“La reestructuración es una estrategia que utiliza la empresa para cambiar su conjunto de negocios o su estructura financiera, las empresas utilizan la estrategia de reestructuración debido a cambios que registran sus entornos internos y externos.” (Hitt, Ireland, & Robert, 2008, págs. 216-217).

Un proceso de reestructuración implica cambios, los cuales pueden llegar ya ser un poco fuertes dependiendo de los procesos que se hayan implementado, en conclusión cuando nos anticipemos al futuro más sencillo será la adaptación y menos difíciles las medidas a tomar, nace de la necesidad de la pérdida de posicionamiento competitivo y por la mala administración de la parte financiera o administrativa de la organización.

2.1.3.1 Reestructuración como proceso de ejecución

Al implementar una ejecución de reestructuración, existen diversos factores que resultan claves para el éxito:

- a) Identificar cuáles son las ventajas competitivas que se tienen en comparación con la competencia y asegurarse que tipo de problema interno existe.
- b) Contar con un equipo que tenga capacidad de liderazgo y comprometer al resto de la organización en los cambios que se den.
- c) Contar con recursos humanos, tecnológicos y financieros necesarios, ya que el proceso de reestructuración lo amerita.

2.1.4. Utilidad de la Reestructuración

Es importante estar atentos a los indicativos que presenta cada departamento de la empresa ya que estos permiten detectar peligros y tomar medidas a tiempo. Una

reestructuración tiene como objetivo proporcionar cambios que se irán observando en la medida del tiempo a través de los resultados.

La reestructuración organizacional en la Ferretería “VEMAELEC” permitirá cumplir los objetivos propuestos a través de la coordinación de sus autoridades y colaboradores, proporcionando mejoramiento interno que se reflejará en el mercado por medio de sus procesos a ejecutar.

2.1.5. Implementación de una Reestructuración

La implementación de una reestructuración en la empresa debe estar liderada principalmente por la Gerencia la misma que:

- Debe involucrarse en todas las actividades de la empresa.
- Realizar cambios generales de la forma más rápida.
- Conceptualizar los cambios que vienen de la misma Gerencia.

Para realizar una reestructuración en la Ferretería “VEMAELEC” se debe realizar una planificación a largo plazo, que permita el desarrollo del negocio en todas sus áreas, donde se puedan observar cambios y que estos sean notorios para el bienestar de la empresa para con ello aplicar un plan de mejoramiento continuo que le permita desarrollar.

2.2. Proceso Administrativo

El proceso administrativo se define como las tareas o conjunto de etapas que el administrador debe realizar para beneficiarse al máximo de los recursos tales como humanos, técnicos, materiales, económicos o financieros de manera eficiente y eficaz en una empresa, este consiste en las siguientes funciones: planeación, organización, dirección, control, el proceso administrativo permite que se defina los objetivos mediante la utilización eficaz y eficiente de los mismos con el fin de cumplir los objetivos previamente establecidos..

2.2.1. Principios de la Administración Científica

“Frederick W. Taylor fue el padre de la administración científica. Cuando trabajaba en Midvale Steel Company, Taylor fue testigo de muchas ineficiencias. Busco generar un cambio en la mentalidad de los trabajadores y gerentes al definir parámetros claros para mejorar la eficiencia en la producción.” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 26)

Frederick Taylor en su teoría de Principios de la Administración Científica, da a conocer cuatro principios que deben ser asumidos por la gerencia (planeación, reparación, control y ejecución), los que aportaran a una mejora continua dentro de cualquier organización que las aplique. Mientras Henry Fayol aporta con su Modelo de Administración entre los cuales la administración si quiere lograr sus objetivos debe prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

2.2.2. Definición del Proceso Administrativo

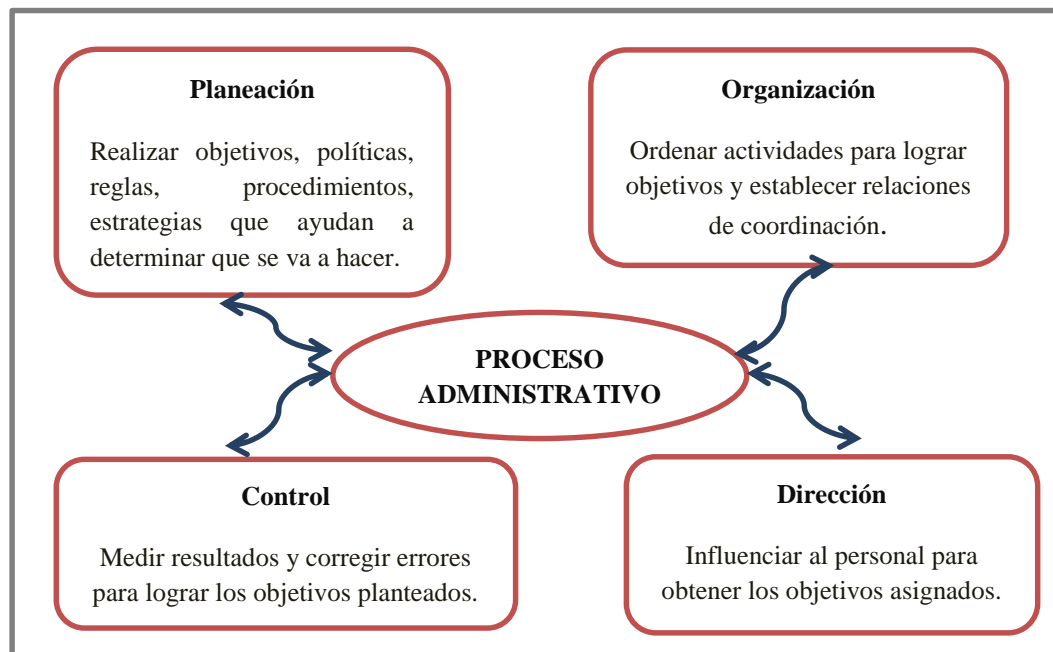
“Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en el encontraremos problemas de organización, dirección y para darle solución a esto tenemos que tener una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo menos trabado posible.” (Cruz & Jimenez, 2013, pág. s/p)

El proceso administrativo dentro de una organización debe ser el indicado y se deben de considera una secuencia de pasos agrupados en un conjunto de metas, políticas, estrategias entre otros, este debe ser factible, preciso y ser evaluada de forma constante para llevar un control minucioso de sus resultados

La planeación y la organización son los principios fundamentales dentro del proceso administrativo ya que allí radica la complejidad del método a utilizar y es ahí donde el administrador comprende el funcionamiento del negocio.

2.2.3. Elementos del proceso administrativo

Gráfico 1.2 Elementos del proceso administrativo



Fuente: (Robbins & Coulter, Administración, 2010, pág. 52)

Elaborado por: Las Autora

2.2.4. Planeación

“Método por el cual el administrador ve hacia el futuro y descubre las alternativas, cursos de acción a partir de los cuales establece los objetivos.”

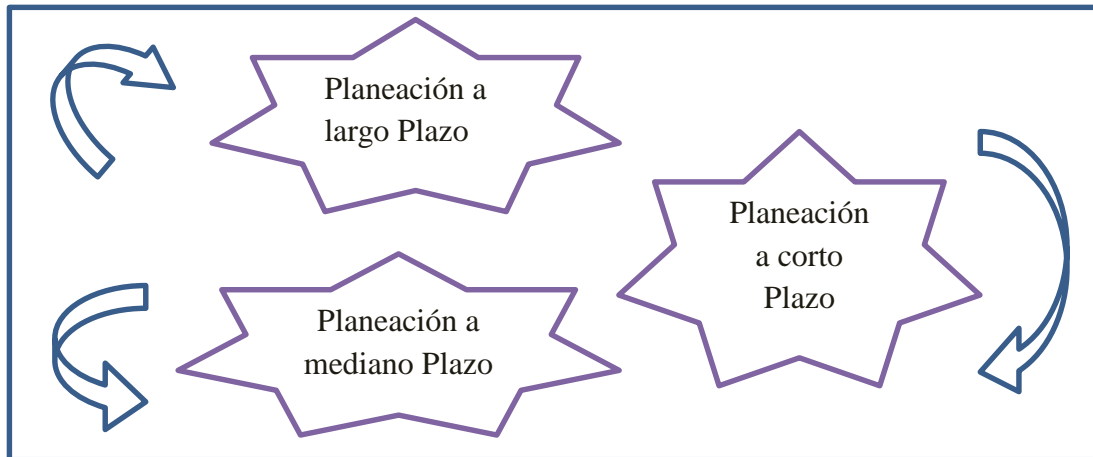
(Massie, 2013, pág. s/p).

Para un administrador planear implica pensar con anticipación en los objetivos, acciones, basarse en un método y no en la lógica o en algo empírico. La planificación requiere definir metas u objetivos de la organización, estableciendo estrategias para alcanzar dichas metas y coordinar las actividades que se presentan.

La planeación es el primer paso de un proceso administrativo donde se obtiene resultados que se pretenden alcanzar, planear es una necesidad actual en

toda organización ya que continuamente se debe experimentar cambios en la tecnología, en el ámbito social, en lo económico y cultural.

Gráfico 2.2 Tipos de planes



Fuente: Wordpress.com
Elaborado por: Las Autoras

Según Robbins 1993 clasifica los tipos de planes según su importancia en estratégicos y operacionales y por su marco temporal en corto, mediano y largo plazo.

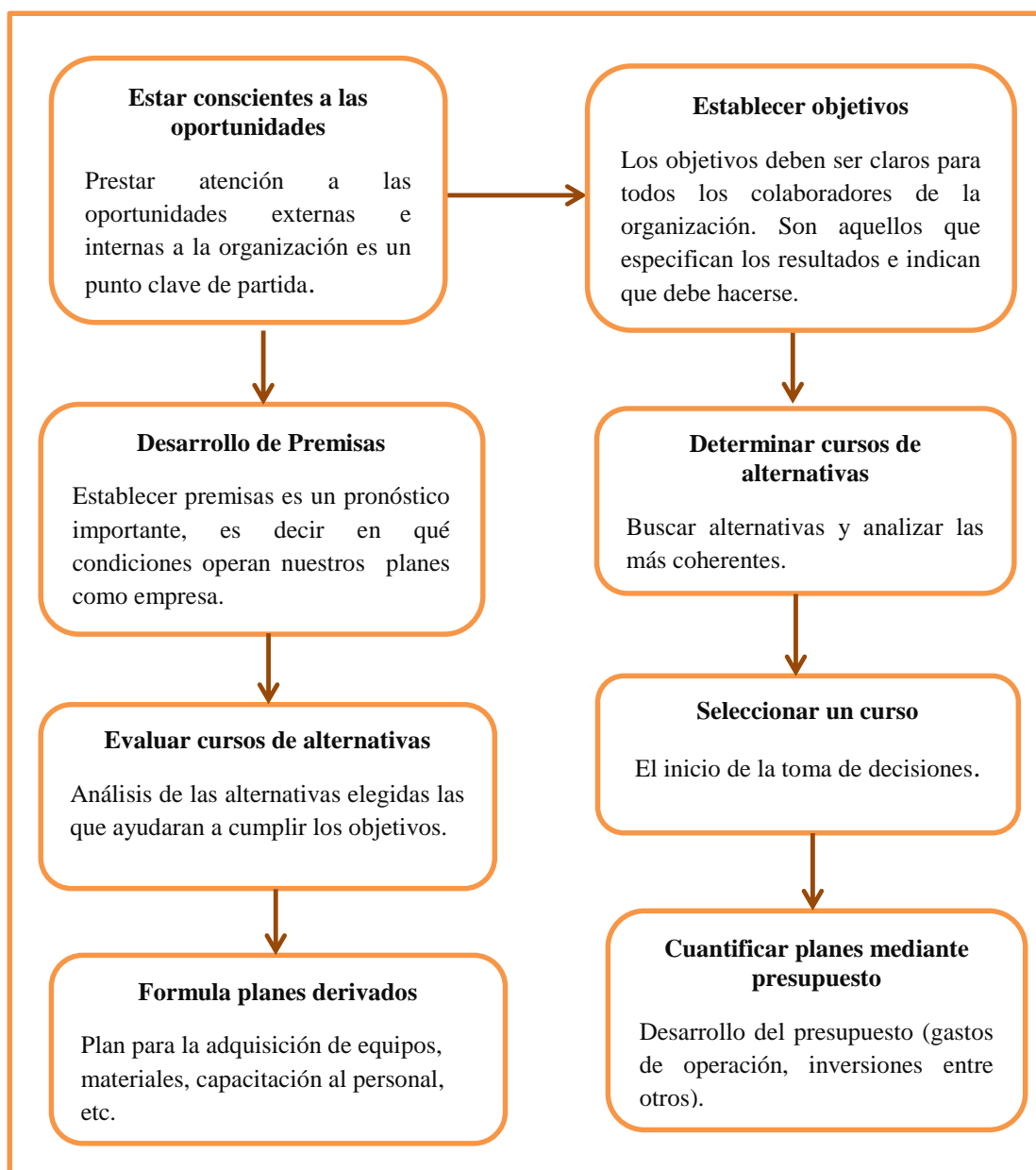
- Los Planes estratégicos y operacionales
Son aquellos que especifican los detalles de cómo deben alcanzarse los objetivos, estos planes tienden a completarse en un periodo largo mientras que los operacionales son de alcances estrechos y limitados.
- Los Planes a corto, mediano y largo plazo
Son aquellos planes relacionados a la parte financiera y las inversiones de una organización. El corto plazo cubre menos de un año, el mediano plazo de uno a cinco años y largo plazo mayor a cinco años.

2.2.4.1 Elementos de la planeación

- Propósitos
- Investigación
- Estrategias

- Políticas
- Procedimientos
- Programas
- Presupuestos
- Cursos de Acción

Gráfico 3.2 Pasos para la planificación



Fuente: (San, 2008)
Elaborado por: Las Autoras

2.2.4.2 Diagnóstico Institucional

Es el conjunto de procedimientos y métodos dirigidos a conocer la forma en la que opera un sistema organizacional, es decir cómo se encuentra internamente la empresa si contiene reglamentos, políticas, objetivos, procedimientos que regulen el manejo del negocio.

2.2.4.3 Misión

“La misión para una empresa debe ser precisa, amplia, motivadora y convincente, ya que es la base para que todas las acciones del personal avance hacia la misma dirección, también menciona que es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa u organismo.” (Fleitman, 2007, pág. 36)

Definir la misión del negocio es importante porque es desde ahí donde se establecen las metas y objetivos donde se desea llegar, conduce a las necesidades principales de los clientes que se pretende satisfacer, esta sirve como guía principal de lo que la empresa realiza y lo que tiene establecido.

2.2.4.4 Visión

“La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado.” (Strickland & Thompson, 2006, pág. s/p).

La visión de una empresa es esencial ya que esta se proyecta a donde desea llegar a largo plazo, es la visión hacia su futuro tomando decisiones acertadas, considerando los cambios internos y externos que se presenten en el entorno como tecnológicos, políticos, social, económicos, ecológicos.

2.2.4.5 Matriz FODA

“La herramienta más sencilla y fácil de aplicar para este examen se conoce ampliamente como análisis FODA, llamado así porque se trata de las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, así como sus oportunidades y amenazas externas, este ofrece bases para idear una estrategia que capitalice los recursos de la empresa, se dirija a aprovechar sus mejores oportunidades y la proteja de las amenazas a su bienestar.” (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012, págs. 100-101)

La matriz FODA es una herramienta de análisis que se aplica a situaciones que se presentan en una organización. Esta toma como objeto de estudio varios factores que se presentan en un momento determinado y se enfoca en sus fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas que se dan al momento de que la organización interactúa en el mercado.

Es un examen global de la situación de una empresa donde las variables analizadas ayudan a tomar una decisión estratégica para mejorar la situación actual o un futuro, después de realizar este estudio es necesario realizar análisis periódicos tomando como referencia el primer análisis, con el propósito de verificar si se está cumpliendo con los objetivos establecidos en la formulación estratégica, es aconsejable dar seguimiento a este proceso ya que los factores y las condiciones internas y externas a la organización cambian.

2.2.4.5.1 Fortaleza

“Las Fortalezas son aquellas características de la empresa que la diferencian en forma positiva al compararse con otras y en consecuencia potencian las posibilidades de crecimiento y desarrollo.” (Hernández S. , 2010, pág. 292)

La fortaleza de una organización son aspectos positivos internos de la misma en cuanto a sus capacidades para llevar el negocio, son aquellas actividades que se hacen con altos grados de eficiencia y que para la empresa es más sencillo realizar,

es decir la empresa de evaluar internamente cuales son los factores o aspectos que la van hacer destacar .

2.2.4.5.2 Debilidad

“Son sus falencias, los aspectos en los cuales será necesario actuar rápidamente para no quedar en situación crítica. Una de sus consecuencias puede ser la pérdida de participación en el mercado. Debemos tener en cuenta que las debilidades son la puerta de entrada de las amenazas” (Hernández S. , 2010, pág. 292)

La debilidad de una organización se refiere a la parte vulnerable que una empresa tiene en cuanto a los factores internos a la misma. Es necesario que las empresas busquen la forma de eliminar o reducir estas debilidades que se les presenta para que no afecten a la organización ya que estas son un campo abierto hacia las amenazas.

Se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil. Para Porter, las fortalezas y oportunidades son, en su conjunto, las capacidades, es decir, el estudio tanto de los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc.

2.2.4.5.3 Oportunidades

“Las Oportunidades son elementos que existen en un momento dado (coyunturas), básicamente externos, que nos permiten hacia una visión estratégica.” (Hernández S. , 2010, pág. 292)

Las oportunidades son aspectos externos a la organización las mismas que constituyen fuerzas que se presentan en el mercado que son un conjunto de

elementos de carácter potencial y de crecimiento para la empresa como por ejemplo en cuanto a la distribución de los productos o servicios, las ventas y comercialización de los mismos.

2.2.4.5.4 Amenazas

“Las Amenazas son factores que pueden afectar el desarrollo de la estrategia o la competencia de la institución, como una crisis económica y/o política.”

(Hernández S. , 2010, pág. 293)

Las amenazas son aspectos externos que existen en el entorno donde se desarrolla la empresa estas son de carácter negativo los cuales pueden ser problemas que ataquen a las organizaciones y que limite su desenvolvimiento en el mercado, .

2.2.4.6 Los Objetivos

“Objetivo representan los resultados que la empresa espera obtener; son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente, estos deben reunir las siguientes características: establecerse a un tiempo específico, determinarse cuantitativamente, iniciar con un verbo infinitivo.” (Münch, 2011, pág. 35).

Los objetivos que se hayan planteado en la empresa dependerán de su capacidad administrativa, operativa, financiera estos deben estar relacionados directamente a la misión, visión ya que estos están enlazados directamente, siendo la misión la razón de ser de la empresa y la visión un proyección futura de a que se desea llegar y los mismo deben contribuir a mejorar los procesos de cada área, aunque hay diferentes departamentos en un empresa debe existir complementación de ellos, para poder cumplir de manera uniforme los objetivos propuesto por la empresa.

2.2.4.6.1 Objetivos Generales

“Un objetivo general expresa el fin concreto de la investigación en correspondencia directa con la formulación del problema” (Arias, 2006, pág. 45)

El objetivo general es fundamental para el desarrollo de un proyecto ya que es aquel que indica el porqué del estudio y donde se desea llegar con esa investigación o que es lo que se desea conseguir al realizar dicho estudio, este debe ser redactado de manera clara y concisa para que se pueda realizar porque cuando este más delimitado y específico su realización será más ágil y rápida.

2.2.4.6.2 Objetivos Específicos

“Los objetivos específicos indican con precisión los conceptos, variables o dimensiones que serán objeto de estudio. Se derivan del objetivo general y contribuyen al logro de éste”. (Arias, 2006, pág. 45)

Los objetivos específicos son aquellos que llevaran o ayudaran al cumplimiento del objetivo general, es por esto que se derivan del mismo, y orientan a la investigación a seguir un desarrollo sistemático y facilitan la estructura de la metodología a seguir estos deben ser realistas, medibles, cuantificables, establecer un tiempo para realizarlos.

2.2.4.7 Las Estrategias

“La Estrategia se refiere a la determinación del propósito (o la misión) y los objetivos básicos de largo plazo de una empresa, a la adopción de líneas de acción y a la asignación de los recursos necesarios para lograr estos objetivos.” (Koontz & Weihrich, 2010, pág. 100)

Las estrategias son esenciales para el cumplimiento de las metas objetivos políticas planteadas, que permiten el mejoramiento continuo ya que estas pueden contribuir con el desarrollo en el mercado, una estrategia debe estar formulada adecuadamente ser clara y en base a las deficiencias que se estén dando dentro del negocio o en el mercado.

Podemos definir a las estrategias como planes de acción que se plantean de manera sistemática para poder lograr cambios de situaciones que deben ser corregidas porque están perjudicando a la organización, que permitirán cumplir con los objetivos o metas mediante una coordinación adecuada de las acciones establecidas.

Gráfico 4.2 Tendencias de planes estratégicos

<p>Realizar un diagnóstico en el proceso de planificación estratégica en Latinoamérica se basan en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diagnóstico. ➤ Análisis FODA. ➤ Establecimiento de estrategias. ➤ Plan de Acción. ➤ Seguimiento y control <p>*Identificar tendencias y fenómenos sociales. *Identificación de los objetivos prioritarios. * Mejoramiento objetivo y asignación de recursos. *Generación de consenso y compromiso para la acción. *Promoción coordinación institucional. *Consolidación de la identidad sociocultural</p>	<p>La planificación estratégica es un proceso continuo que requiere constante retroalimentación de cómo están funcionando las estrategias, en las organizaciones.</p> <p>*Establecer misión, visión y valores. * Realizar un análisis externo del entorno general: análisis PEST. *Analizar el entorno sectorial: las 5 fuerzas competitivas de Porter. * Elaborar el análisis interno: cadena de valor - Modelo de las 7S. *Trazar la matriz DAFO - matriz FODA. *Identificar y seleccionar los retos estratégicos.</p>	<p>En el marco de (Government Performance and Results Act), impulsada en 1993 en Estados Unidos. Los elementos básicos de los planes estratégicos eran los siguientes:</p> <p>*Una declaración de la misión. *Objetivos de largo plazo, y para las funciones principales y operaciones. *Estrategias y recursos necesarios para desarrollar objetivos y metas. *Descripción de la relación de los objetivos de largo plazo y de los planes anuales de desempeño. *Identificación de los factores externos más allá del control que podrían afectar significativamente. *El desarrollo de los objetivos estratégicos.</p>
--	---	---

Fuente: (SELA & AECID., 2008)
 Elaborado por: Las Autoras

2.2.4.8 Políticas

“Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales que hay que observar en la toma de decisiones sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.” (Münch, 2011, pág. 45)

Las políticas son lineamientos que se han implementan en las organizaciones estas ayudan a mantener un mayor control en cada departamento de la empresa facilitando las actividades que se realizan, estas nos permiten tomar decisiones si sucede un problema o basarse en lo ya establecido por la empresa que merezca ser estudiado o analizado.

2.2.4.9. Clima Organizacional

“El clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes. De tal manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influyen en su conducta” (Chiavenato, 2007, pág. 82).

El clima organizacional dentro de una empresa es de gran importancia este debe ser de armonía para que los empleados de la empresa mantengan una buena relación y contribuir con a las metas u objetivos a alcanzar dentro de la organización aquí influyen las percepciones de cada trabajador.

2.2.4.10. Administración

“Según Wilburg Jiménez Castro La administración “Es la ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistema racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puedan alcanzar propósitos comunes que no se pueden lograr individualmente en los organismos sociales .” (Hérmendez, 2006).

La administración consiste en la aplicación del proceso administrativo que comprende la planificación, organización, dirección y control de los recursos que cuenta la organización ya sean económicos, humanos, tecnológicos esta busca beneficios los cuales pueden ser sociales o con fin de lucro.

2.2.4.11 Administración de Empresas

“La administración de empresas es una rama de las ciencias humanas, sociales o que se caracteriza por la aplicación práctica de un conjunto de principios, normas o leyes y roles, funciones o procedimientos dentro de las organizaciones. Se practica sobre todo en las empresas, ya sean públicas, privadas, mixtas o de otro tipo.” (Significados Info, 2010, pág. s/p).

La administración en una empresa es necesaria para el funcionamiento de la misma ya que permite mantener o llevar un orden total interno en la organización. La administración es aplicada tanto en la vida personal de una persona como en una compañía.

2.2.4.12 Organigrama

“Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría son de suma importancia y utilidad para empresas, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc., y que todos aquellos que participan en su diseño y elaboración deben conocer cuáles son los diferentes tipos de organigramas y qué características tiene cada uno de ellos.” (Promonegocios, 2009, pág. s/p)

Los organigramas son de gran importancia en las empresas, ya que en ellos constan las funciones u actividades dependiendo del cargo u puesto de forma jerárquica de los que integran la empresa con esto se puede dar una clara visión de cómo está conformada la misma, para que los clientes internos, mientras que los

clientes externos pueden tener una idea estructura organizacional que maneja en la organización y con ello no haya una asignación equivocada de las actividades o funciones para un cargo.

2.2.4.13 Plan Estratégico Organizacional

“La planeación estratégica es mucho más que un simple proceso de previsión pues exige establecer metas y objetivos claros y lograrlos durante periodos específicos, con el fin de alcanzar la situación futura planeada. Por tanto se deben desarrollar dentro del contexto de esa situación deben ser realistas, objetivos y alcanzables.” (Goodsrein, Nolan, & Pfeiffer, 2004, pág. 8)

La planeación estratégica es un proceso que ayuda a las empresa a mejorar mediante la definición clara de una misión, visión, objetivos, manejo de sus recursos humanos, materiales y económicos, que van ayudar a sus niveles estratégicos a tomar decisiones para producir cambios de desarrollo en la empresa.

2.2.5 Organización

“Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización, las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la organización.” (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2006, pág. 12)

La organización es el segundo paso del proceso administrativo ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos asignando jerarquías, funciones y responsabilidades a cada uno de los departamentos de la organización, estableciendo relaciones entre si y llegar a un solo acuerdo mediante la comunicación.

2.2.5.1 Pasos de la Organización

Definición de tareas, definición de jerarquías, colocación de dichas tareas a los empleados, determinar relaciones jerárquicas.

2.2.6 Dirección

“Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera con respecto a una tarea, dirigir implica mandar influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones son fundamentales para las actividades de la dirección.” (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2006, pág. 13)

La Dirección es el tercer paso del proceso administrativo, en el cual la influencia interpersonal del administrador donde logra que sus subordinados cumplan los objetivos que se les han asignado, mediante la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y coordinación de esfuerzos.

2.2.7 Control

“La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizo y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos.” (Chiavenato, 2007, pág. 151)

El Control es el cuarto paso del proceso administrativo donde se establecen sistemas para medir los resultados y corregir los errores, con el fin de que los objetivos planeados se logren. También consiste en el establecimiento de estándares, interpretaciones y la medición de ejecución de correcciones, es importante que las empresas controlen cada proceso para que no se incurra a reestructurar ya que el fin de la misma es garantizar el rendimiento del proceso administrativo.

2.2.8 Técnica de investigación

“Son procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de la operatividad e implementar los métodos de Investigación y que tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata, las técnicas son también una invención del hombre y como tal existen tantas técnicas como problemas susceptibles de ser investigados.” (Villafuerte, 2010, pág. 84)

Las técnicas de investigación son herramientas, procedimientos o instrumentos que ayudan al investigador a seguir un proceso lógico y ordenado para recoger, analizar y presentar información confiable de lo que se tomó como base para el desarrollo de mismo. Es decir estas son muy importantes al momento que el investigador deba o tenga que definir una técnica la cual será que más le convenga para el desarrollo de su investigación

Gráfico 5.2 Tipos de técnicas de investigación

Tipo de Nivel	Tipo de investigación	Método que utiliza	Conclusión
Perceptual	Descriptiva	<ul style="list-style-type: none"> • Observar • Definir 	<ul style="list-style-type: none"> Clasifica a los elementos estudiados para elaborar un detalle más amplio. Trabaja sin establecer relaciones causa-efecto
Comprensivo	Proyectiva	<ul style="list-style-type: none"> • Explora • Explica • Propone 	<ul style="list-style-type: none"> Técnica que propone soluciones para cambiar el objeto o situación sujeto a investigación
Integrativo	Interactiva	<ul style="list-style-type: none"> • Describir • Deducir • Experimentar 	<ul style="list-style-type: none"> Necesita que se le proporcione explicaciones previas. Sigue un proceso lógico

Fuente: Manual de Técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales y humanísticas (Garza, 2007)

Elaborado por: Las autoras

2.2.8.1 Observación

“La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamiento y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías.” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, págs. 260-261)

Es una técnica que permite observar el fenómeno o situación a estudiar, es un elemento fundamental donde el investigador se apoya en el proceso investigativo para la obtención de los datos. La observación se clasifica en dos tipos de observaciones:

- La Observación Científica: observar con objetivos definidos, el investigador sabe que va a observar y por qué debe hacer esa observación.
- La Observación no Científica: observar sin objetivos definidos y sin una preparación anticipada.

2.2.8.2 Entrevista

“La entrevista se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados), a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto al tema.” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 418)

Es una técnica que permite mantener una comunicación entre dos personas. El investigador es decir el entrevistador y el entrevistado dialogan de un tema determinado, esta técnica le permite al investigador obtener resultados de la dicha entrevista que le servirán de información para su investigación.

Para aplicación del método o técnica de investigación como las entrevistas se deben considerar el tema a tratar y elaborar un cuestionario que ayude al desenvolvimiento de la conversación para así con esto obtener información más clara y precisa.

Esta técnica se utilizara en la presente investigación por qué se quiere obtener la información directa, mediante las respuestas de los empleados los cuales están inmiscuidos en los procesos administrativos y financieros donde se derivan estas falencias, las que serán evaluadas para presentar una propuesta de mejora, para el bienestar de la empresa, clientes internos y externos.

2.2.9 Reestructuración Administrativa

La reestructuración administrativa consiste en un replanteo de todos los procesos administrativos que se dan en la empresa para producir un cambio en la productividad, calidad, con el objetivo de optimizar los recursos con los que cuenta el negocio, mejorar su eficiencia y eficacia, alcanzar metas u objetivos propuestos y cumplir con el trabajo competente.

2.2.9.1 Manual de Puestos y Funciones

“La descripción de puesto es un simple inventario de las tareas o responsabilidades que desempeña el ocupante de éste, el análisis de puesto es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que esas tareas o responsabilidades le impones. Es decir, cuáles son las responsabilidades del puesto le impone y en qué condiciones debe ser desempeñado.” (Chiavenato, 2007, pág. 228)

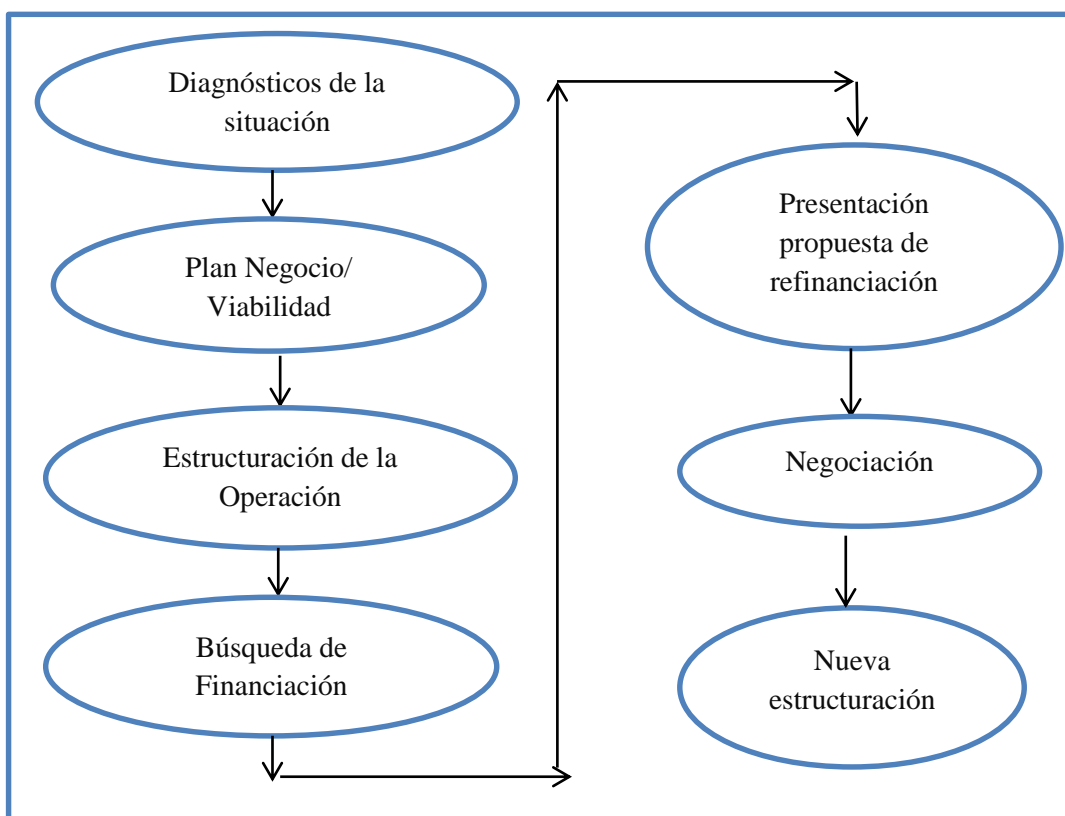
Los manuales de puestos y funciones son un tipo de documentos en el cual de forma sistemática se concentran elementos administrativos con el objetivo de informar las actividades, conductas y habilidades que deben poseer los colaboradores de una organización, para cumplir con los objetivos de la misma.

Estos manuales se basan en lineamientos internos de la empresa y su forma de administrar a su grupo de colaboradores, con el transcurso del tiempo estos manuales de funciones se van perfeccionando y acomodando a las necesidades que se presentan internamente.

2.2.10 Reestructuración Financiera

Es fundamental tener información acerca de la situación económica en que se encuentra la empresa, en base a estas los gerentes tomen sus decisiones e incluso los cambios que se presenten en el periodo deben ser registrado en cada estado financiero, entre las características fundamentales que debe contener los mismo son utilidad y confiabilidad.

Gráfico 6.2 Fases del proceso de refinanciamiento



Fuente: (AltaPartners, 2010)
Elaborado por: Las autoras

2.2.10.1. Plan de Cuentas

Un plan de cuentas presenta un orden lógico y es indispensable en una organización porque sirve como guía para el registro de sus transacciones contables.

2.2.10.2 Estado de Resultados

“El estado de resultados (o de ingresos o de pérdidas y ganancias) indica los resultados de las actividades de una empresa dirigidas al logro de utilidades durante el periodo que abarca. El estado de resultados presenta cifras de los componentes de la utilidad y de las ganancias por acción.” (Stephen A., 2009, pág. 23)

Los estados de resultados de una empresa determinan la utilidad que ha generado el negocio en el año fiscal correspondiente, así como los gastos de la empresa y la participación que posee la misma con sus empleados, un estado de resultados ayuda a medir el desempeño del negocio a través de sus utilidades.

22.10.3 Balance General

“El Balance General, representa una fotografía tomada en un momento específico (que muestra los activos de una empresa y cómo se financian los mismo (deuda y capital).” (Besley & Eugene, 2009, pág. 36)

El balance general también es conocido como estado de situación financiera, es un estado financiero donde se encuentran reflejados todas las cuentas del activo, el pasivo y el patrimonio, es un resumen final de todos los estados financieros de la empresa en un periodo fiscal.

2.2.10.4 Razones Financieras

“Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social”. (Gerencie, 2012, pág. s/p)

Las razones financieras permiten realizar comparaciones entre los periodos contables de un negocio estos nos permiten estudiar las debilidades o fortalezas que ayudan a tomar decisiones en periodos cortos, medianos y a largo plazo y tomar los correctivos que sean necesarios.

Capítulo 3

Metodología

3.1 Investigación metodológica

Por medio de las técnicas de investigación las cuales son indispensables para la consecución de información y para poder llevar a cabo los análisis de los procesos que se realizan en Ferretería “VEMAELEC” se tomaron en cuenta los siguientes métodos indagación descriptiva, proyectiva la cual requiere un trabajo de campo, en la primera se podrá recopilar datos de la gerencia, personal de trabajo correspondiente a los diferentes departamento contable, ventas, en la de campo que permitirá examinar las diversas áreas que componen la empresa y obtener datos indispensables para la realización del proyecto y por último la interactiva que mediante un análisis de entorno externo con datos estudiados antes facilita la deducción

3.2 Técnicas de investigación

En la investigación descriptiva que se ha implementado para el desarrollo del actual proyecto para la búsqueda de datos donde se utilizan las técnicas o herramientas para la recopilación de material pertinente y requerido ya que es necesario la información que se pueda encontrar u obtener de la misma porque podemos sacar muchas conclusiones de las partes que están siendo afectadas o que se ven involucradas para la presente exploración los siguientes métodos a utilizar son:

- Entrevistas: esta consiste en realizar en una conversación con la gerencia y el personal de la empresa los cuales llevan a cabo las actividades competentes al desarrollo del negocio, mediante preguntas previamente establecidas, con el objetivo de obtener información que ayude a plantear propuestas de mejoramiento.
- La observación directa: esta técnica nos ayudará a tener bases de situaciones, acciones de los diferentes aspectos, para poder valorar el contexto actual y real de la ferretería.

Al momento de realizar este tipo de investigación proyectiva la cual exige que se indague en el lugar o campo donde se dan los sucesos, se basa en datos, orientaciones cualitativas y métodos proyectivos la técnica que se utilizará es la siguiente.

- Investigación o trabajo de campo: esta como su nombre lo indica permite reunir la información administrativa, financiera pertinente de la ferretería “VEMAELEC”, mediante la recopilación de datos histórico que pueden ser cifras de ventas de productos y servicios, gastos, inversiones, obligaciones a favor y en contra con las que cuente así mismo del entorno organizacional que se pueda recaudar o percibir.

3.3. Determinación de la población

Para la presente investigación se seleccionó a la población total, la cual estará conformada por los quince empleados que son parte de ferretería “VEMAELEC” y el gerente general, porque en este grupo de personas las cuales pertenecen a los diferentes departamentos donde radican las falencias en la que se basa el estudio, este muestreo es no probabilístico mediante el método de muestreo intencional ya que se eligió directamente a la población para realizar este tipo de técnica de investigación como entrevistas que serán efectuadas y al emitir sus respuestas estas pueden ser diferentes lo cual requiere un análisis u evaluación.

3.4. Análisis y conclusiones de entrevistas

Las entrevistas dirigidas a los tres departamentos ventas, contabilidad y de obras los cuales estaban conformados por un conjunto de preguntas con el objetivo de obtener información que ayuda definir los problemas reales.

Tabla 3.3 Análisis y Conclusiones de Entrevista a Gerente General

Preguntas	Análisis de respuestas	Conclusión
1. ¿Qué servicios y productos ofrece Ferretería “VEMAELEC”?	En esta pregunta el propietario describió los productos y servicios que se ofrecen.	La Ferretería posee una variedad de productos y servicios para ofrecer a sus clientes, incluso podría ser distribuidora de pequeñas Ferreterías de la ciudad.
2. ¿Cuál es el target de la empresa?	Empresas, constructoras que presten servicios donde se requiera instalaciones eléctricas, así mismo clientes mayoristas y minorista para la adquisición de productos.	Cuenta con todo tipo de clientes mayoristas y minoristas. La Ferretería a su vez es contratada por grandes empresas.
3. ¿La empresa ha establecido misión, visión, políticas, estrategias, objetivos, metas, que sirvan de guía para todos los colaboradores?	Aquí el entrevistado contesto que estos elemento son muy importante, pero que la empresa no los posee.	La Ferretería carece de una estructura organizacional y su propietario esta consiente de la falta que posee.
4. ¿Cuál es la forma actual de llevar el negocio en los diferentes departamentos?	Se indicó que el propietario se encuentra inmerso en varias áreas que tiene la ferretería, no hay mucha comunicación con el departamento de ventas y que otro funcionario es que se encarga de supervisar a los mismos.	En toda empresa es importante que exista comunicación entre todas las áreas ya que resultan que muchos departamentos se correlacionan, es decir se necesita información para que el otro departamento desarrolle su trabajo.
5. ¿Usted considera que la forma de llevar el negocio, está dando los resultados deseados?	Especifico que no ha tenido los resultados esperados y que se depende mucho de las ventas mensuales.	El gerente está consciente que no ha obtenido los resultados que espera, el mide los resultados a través de las ventas.
6. ¿La empresa cuenta con los recursos suficientes para cumplir con sus operaciones?	Para el gerente los recursos son suficientes pero en cuanto a tecnología el opina que no están obsoletos pero les ayuda a abastecerse.	En cuanto a recursos es fundamental estar a la vanguardia en varios ámbitos ya que muchas veces estas son exigencias de clientes.
7. ¿En la empresa se elabora un presupuesto económico?	No elaboran un presupuesto económico, como es un negocio pequeño el gerente	En toda empresa se debe prever un presupuesto ya que existen emergencias y

	asegura que no es necesario.	esta puede salvaguardar de riesgo a la empresa.
8. ¿Cómo se miden los resultados económicos de la empresa?	El resultado se lo mide en las utilidades que se generan el negocio al final del periodo fiscal.	Los resultados económicos requieren de constante atención para que si existen problemas se puedan tomar medidas o decisiones que puedan ayudar a mejorar esta situación
9. ¿Estima que para el desarrollo del negocio, cuenta con la cantidad adecuada de colaboradores?	En la Ferretería actualmente se cuenta con 15 empleados los cuales no están distribuidos correctamente, según el organigrama obtenido	Es necesario que todas las personas en cada empresa tenga sus respectivas funciones y actividades para que las mismas no dejen de ser productivos.
10. ¿Para atención a clientes y despacho de productos el negocio tiene diseñado un proceso de ventas?	El entrevistado respondió que existen retrasos en la entrega de materiales o mercancías a los que compran en grandes cantidades.	No poseen procesos para entregar el pedido de los clientes.
11. ¿En el negocio cómo se conoce que los empleados cumplen con las tareas asignadas?	La falta de comunicación con los empleados se ve reflejada en las respuesta del entrevistado, la información que obtiene eso solo de los jefes de cada departamento	La comunicación es parte fundamental en toda empresa, en este caso esto puede afectar al momento de cumplir con los objetivos.
12. ¿Considera que es necesario capacitar a los empleados?	En la Ferretería no se capacita constantemente a los empleados, piensa que cada uno debe auto educarse para realizar un buen trabajo.	En toda organización es importante la capacitación ya que existen nuevos códigos, normas, técnicas y esto representa un riesgo por parte de clientela ya que por no cumplir con ciertas especificaciones se los podría perder.
13. ¿Piensa que es conveniente realizar una reestructuración administrativa-financiera para su negocio?	La respuesta fue que si ya que se transformaría el negocio convirtiéndola en una empresa formal menos empírica	Una reestructuración administrativa-financiera en un negocio ayudaría a mejorar la estructura de la empresa en ambos criterios.
14. ¿Cuáles son sus expectativas inmediatas y en un futuro próximo sobre el negocio?	Contesto que tiene expectativas en abrir una nueva sucursal en otra ciudad.	Una proyección en toda empresa es importante ya que estas ayudan a la planificación y establecimiento de objetivos, metas.

Fuente: Información proporcionada por el Gerente General

Elaborado por: Las autoras

Tabla 4.3 Análisis y Conclusiones de Entrevistas al departamento de Ventas

Preguntas	Análisis de respuestas	Conclusión
1. ¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?	Los dos empleados pertenecientes a esta área contestaron que si porque cumplen con sus funciones.	La empresa no tiene establecido sus objetivos, es por ello que al realizar sus funciones se puede estar cumpliendo con la realización de sus actividades más no con la meta global de la ferretería.
2. ¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?	Ambos describieron las actividades pertinentes a realizar en su área.	Los dos empleados realizan actividades competentes a sus cargos de vendedores.
3. ¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?	Aquí se desarrolló una disyuntiva porque sus respuestas fueron diferentes ya que la entrevistada confirmo tener las habilidades y conocimiento por la experiencia, mientras que el otro explico que se estaba preparando para otras cosas pero ya estaba adquiriendo conocimientos.	En esta pregunta existen diversas opiniones por parte de los dos empleados
4. ¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?	En esta área el personal explico que no ha recibido capacitaciones, desde el momento de su ingreso.	Al no recibir capacitación como en este caso, ya que el conocimiento empírico puede ocasionar errores. en esta área es indispensable la misma
5. ¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?	El personal respondió que si ya que ellos elaboran un listado para cuando se están quedando sin mercadería, pero que hay inconvenientes al momento de enviar material a obra ya que se desabastecen.	En esta la empresa cumple la entrega de los recursos a tiempo ya que son los propios trabajadores que hacen el requerimiento.
6. ¿Qué políticas de cobro aplican para los clientes?	Ambos respondieron que cobran en efectivo, ya que son las ventas de día por mercadería.	En este caso solo se aplica la cobranza en efectivo según la explicación de los vendedores.
7. ¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?	Realizaron sugerencias importantes como capacitación y previsión de material para no quedar desabastecidos.	Las sugerencias nacen de los problemas a los que ellos se están expuestos es por ello que deben ser tomadas en cuenta.

Fuente: Información proporcionada por personal de ventas

Elaborado por: Las autoras

Tabla 5.3 Análisis y Conclusiones de Entrevista al departamento contable

Preguntas	Análisis de respuestas	Conclusión
1. ¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?	Ambos respondieron que no conocen los objetivos ya que la empresa no los tiene establecido en el caso del contador podemos recalcar su condición ya que trabaja de manera externa	Los entrevistaron de esta área tienen el conocimiento que no existe un plan estratégico donde estén definidos objetivos a cumplir.
2. ¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?	Aquí la primera entrevistada explico que realiza más actividades de las cuales le compete, mientras que el contador trabaja de manera externa y realiza las actividades pertinentes.	Al realizar más actividades que no compete al cargo esto quiere decir que hay problemas en el organigrama y una mala distribución de las funciones.
3. ¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?	Los entrevistados respondieron que si e incluso se va aprendiendo nuevas cosas ya que hay medidas que se van reformando.	Cada empleado debe tener conocimiento del área en la que desempeña en este caso ambos dijeron que tienen los conocimientos necesarios para desarrollarlo.
4. ¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?	La entrevistada respondió que hace 3 años recibió capacitación por parte de la empresa, mientras que el contador como su profesión lo exige él se capacita constantemente por su parte.	Aquí la capacitación es importante, porque en este aspecto el negocio está cometiendo errores ya que al no estar en constante capacitación ya que se van implementando cosas.
5. ¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para los necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?	Ambos coincidieron que con respecto a la información contable competente a su área de trabajo la empresa, en cuestión de pagos que realizan es donde existen los inconvenientes.	Aquí la empresa está fallando en lo que se refiere al pago a sus proveedores ya que este recurso económico para cumplir con las obligaciones es básico para no perder las relaciones con los mismos.
6. ¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?	Los entrevistados dieron dos sugerencias importantes que consisten en contratación de más personal capacitado para	Las sugerencias nacen de los problemas a los que ellos se están expuestos es por ello que deben ser tomadas en cuenta

	funcionar de manera efectiva y que se cumplan con reglamentos, leyes y procedimientos para que la empresa no tenga problemas.	
7. ¿Cuáles son las políticas de pago a proveedores?	Los entrevistados coincidieron con la forma de pago que se realizan a los proveedores que son las más convencionales como: pagos, a crédito	La persona que realiza los pagos maneja las políticas convencionales, pero es necesario que estas se establezcan al igual que los objetivos en base a las necesidades.
8. ¿Cuáles son las opciones de financiamiento para los clientes?	En esta preguntas las respuestas coincidieron ya que no son muchas las opciones que el negocio ofrece las opciones que mencionaron fueron crédito o pago directo.	La empresa tiene las más comunes formas de pago, es importante que la empresa considere ampliar sus opciones para poder captar más clientes ya que muchos de ellos toman en cuenta esta parte al momento de tomar su decisión.
9. ¿Por qué no se ha considerado las tarjetas de crédito, como forma de financiamiento?	A ambos entrevistados les pareció una propuesta interesante, pero la jefa del departamento contable recalco que la empresa con la que tiene la mayor parte de sus contratos acordó las formas de pago con la cual se maneja, sin embargo no descartaron estudiar sus beneficios.	Están de acuerdo que se debería considerar la propuesta de usar tarjetas de crédito como forma de financiamiento para los clientes, es una propuesta interesante indican, pero que habría que estudiar las necesidades de los demandantes.

Fuente: Información proporcionada por el personal de contabilidad
Elaborado por: Las Autoras

Tabla 6.3 Análisis y Conclusiones de Entrevistas al departamento Técnico

Preguntas	Análisis de respuestas	Conclusión
1. ¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?	En esta área los entrevistados contestaron la mayoría que si cumplían con su objetivos, solo una persona resalto que la empresa no tiene definido sus objetivos.	Uno de los entrevistados sabe que la empresa no tiene objetivos establecidos, mientras que los demás realizan sus actividades.
2. ¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?	Los entrevistados describieron las funciones que realizan con respecto a su área.	Los empleados realizan muchas actividades, pero debería haber más personal capacitado que ayude en esta área.
3. ¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?	La mayoría de los empleados comunicó que si tienen el conocimiento y habilidad, ya que para este tipo de actividades es necesario contar con ellos.	El conocimiento y habilidad en esta área es importante y todos los empleados lo tienen ya que hay códigos y normas que se deben seguir.
4. ¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?	En esta área tanto el proyectista como los supervisores de obra son los que han recibido capacitación en los 2 últimos años, los instaladores electricos no ha recibido.	Con respecto a las capacitaciones es importante que todos los trabajadores las realicen, aquí se evidencia que los tienen cargos superiores son los que reciben los cursos.
5. ¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?	La mayoría de los trabajadores coincidieron con el retraso en el envío de material	La información que proporcionaron los entrevistados y en lo que está fallando la empresa es la entrega de material.
6. ¿Al ingresar a la empresa recibió cursos de inducción y como utilizar correctamente los materiales y vestimenta?	Todos los entrevistados respondieron que al inicio de cada obra se les da esta inducción y que se les proporciona la indumentaria para su seguridad.	Es importante la seguridad industrial para reducir o evitar accidentes laborales, en este caso la empresa está cumpliendo al darles la capacitación e indumentaria.
7. ¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?	Las sugerencias que se entrega material a tiempo, capacitaciones o cursos por implementación de nuevas técnicas.	Las sugerencias nacen de los problemas a los que ellos se están expuestos es por ello que deben ser tomadas en cuenta

Fuente: Información proporcionada por el personal técnico

Elaborado por: Las autoras

3.5 Conclusión de generales de las entrevistas

En la Ferretería “VEMAELEC” donde laboran 15 personas entre las áreas de ventas, administrativo y el personal de obra, luego de las entrevistas realizadas al personal se detalla lo siguiente:

3.5.1 Análisis General

- ✓ La carencia de una planeación estratégica en el área administrativa.
- ✓ La mayoría de los empleados presentan fidelidad a sus cargos que oscilan entre 2 años hasta 10 años aproximadamente.
- ✓ Tanto el personal administrativo como el personal de obras no recibe capacitaciones cada cierto tiempo de acuerdo a sus áreas de trabajo, lo cual no permite que ellos adquieran nuevos conocimientos para implementarlos y apoyar con ideas para el mejoramiento de la organización.
- ✓ La mayor parte de los empleados creen saber los objetivos de la empresa, pero en realidad los confunden con las actividades que deben cumplir diariamente.
- ✓ La falta de personal en los departamentos que conforman a la empresa ya que existen trabajadores que realizan más actividades o funciones aparte de las que tienen o competen a su cargo.
- ✓ No se prevé un presupuesto económico que pueda ayudar a cubrir cualquier emergencia por ejemplo pago a proveedores con fechas vencidas que puede provocar la pérdida de crédito al adquirir mercancía o pagar prestamos realizados para inversiones ya que al retrasarse con los pagos se incrementan los intereses.
- ✓ Como un punto a favor la empresa brinda cursos de inducción en seguridad industrial y les proporciona la vestimenta e implementos con el fin de evitar o reducir accidentes laborales.

3.6 Análisis de los entornos externo e interno

Análisis del entorno externo

Con el objetivo de realizar un análisis de los factores que nos rodea y que afectan directa o indirectamente a las empresas, utilizaremos una herramienta que nos permita examinar el comportamiento y la situación económica del negocio. En la actualidad un gerente esta consiente de los cambios que se dan a cada momento, por ejemplo:

- ✓ En el ámbito tecnológico
- ✓ En el ámbito económico
- ✓ En el ámbito de la política
- ✓ En el ámbito social

Es necesario realizar un análisis externo, para conocer la situación a la que la empresa se encuentre frente a la economía del país donde opera y así determinar el grado de afectación a la que se enfrenta.

3.6.1 Ámbito tecnológico

En Ecuador actualmente se busca que las PYMES utilicen las nuevas Tecnologías de la información y comunicación conocida, esto ayudará a mejorar la competitividad y es promovido a través del Ministerio de Industrias y Productividad, pero esto es un proyecto que se está implementando y aun no tiene mucho alcances es por ello que no todas las pequeñas y medianas empresas lo poseen.

La Ferretería “VEMAELEC” cuenta con tecnología limitada, la falta de programas o sistema de inventario, contables, de facturación, que optimicen tiempo y materiales se torna complicado al carecer de los mismo, es de mucha utilidad estar dispuesta a los cambios, es conveniente que aplique las TIC’S⁷ y así mejorar la calidad de servicio que se les otorgaría a los clientes.

⁷ TIC’S: Técnicas de información y comunicación

Se prevé que para el año 2016 todas las empresas implementen el sistema de facturación electrónica, la mayoría de los clientes a los cuales se prestan servicios desde este año ya lo manejan, lo que implica que el negocio debe ajustarse a este cambio porque sus contratantes lo exigen y en un futuro este será controlado y regulado para que todas las empresas lo ejecuten.

Así mismo con los programas a través de los cuales se diseñan los planos, proyectos, estos deben contar con sus respectivas actualizaciones ya que estas tienen nuevas funciones que hacen más ágil el trabajo, al igual de la adquisición de programas contables y que ayuden a manejar el inventario de forma sistemática, todos estos implican costos que la empresa deberá incurrir para que la empresa tenga un funcionamiento más eficiente y eficaz.

3.6.2 Ámbito Económico

De acuerdo a datos económicos en Ecuador cerró el año con una inflación de 3.67%, lo cual es preocupante porque a diferencia del año 2013 existe una variación del 2.70% según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Con la aplicación de las nuevas normas arancelarias donde se destaca el alza de los precios en productos como cables los cuales son unos de los materiales con mayor salida, la Ferretería se ve afectada ya que debe incrementar el valor de ventas de productos y servicios causando malestares a los clientes.

3.6.3 Ámbito Político

En la actualidad existen cambios dentro de las leyes y normas ecuatorianas que se presentarán para Ferretería “VEMAELEC” a los cuales debe acoplarse o adaptarse las cuales son las detalladas a continuación:

- Crisis económica que se puede presentar en el país y que afecten al sector eléctrico.
- La inflación de los productos y el aumento de aranceles.
- Leyes que deben ser cumplidas por el empleador hacia sus empleados

- Requisitos que deben ser cumplidos por parte del negocio para actualización de documentos, permisos anuales.

3.6.4 Ámbito social

La Ferretería “VEMAELEC” se encuentra ubicada al Sur-Oeste de la ciudad de Guayaquil, donde funciona el negocio. Alrededor de la misma existen pequeñas Ferreterías que las podrían considerar como competencia, pero el valor agregado y lo que la diferencian de las demás es que en la Ferretería no solo venden variedad de productos sino de servicio como instalaciones y diseños de cableados entre otros.

3.7 Análisis de entorno interno de la Ferretería “VEMAELEC”

Los trabajadores en todas las empresas son parte fundamental para lograr sus objetivos empresariales, es por ello los empleadores deben regirse a la ley y cumplir con sus obligaciones y proporcionarles a todos sus empleados los beneficios que les corresponde.

El estado garantiza la seguridad social de los empleados en el plan del buen vivir sección ocho artículos 33 y 34 en cuanto a trabajo y seguridad y social donde se explica que estos deben tener una remuneración íntegra por el desarrollo de sus actividad.

En ferretería “VEMAELEC” algunos de los estatutos en código no se cumplen entre ellos podemos mencionar:

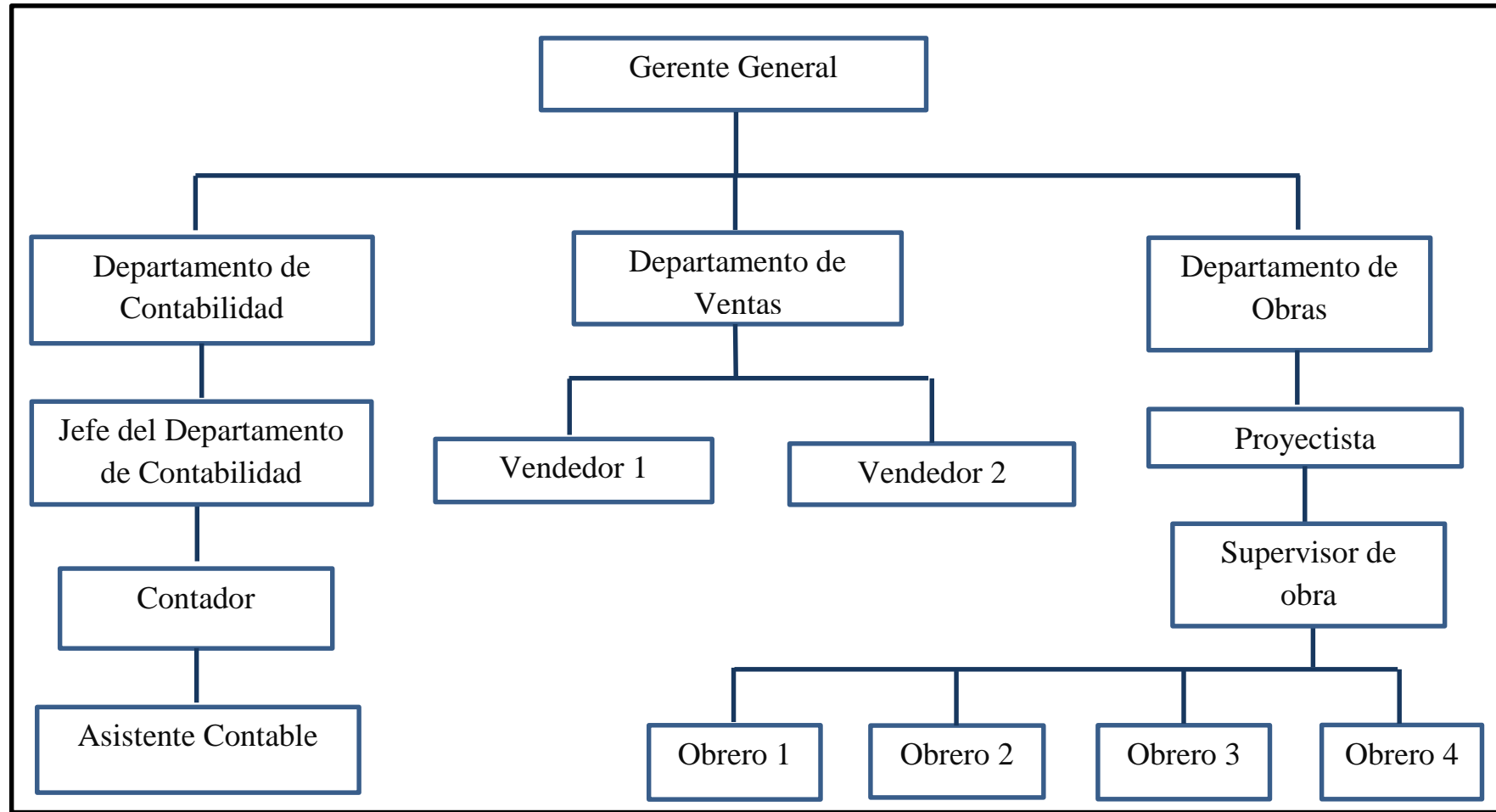
- No se remuneran según su valor las horas extras que realizan, los mismos trabajan más de 8 horas las cuales están establecidas en el código de trabajo.
- En el caso de los obreros no gozan de feriados y no se le cancela lo que competen por ser horas extras.

3.8 Estructura organizacional

Ferretería “VEMAELEC” está obligado a llevar contabilidad cuenta quince personas que laboran en la misma las cuales se distribuyen de la siguiente manera propietario, dos personas en el departamento de ventas, tres en el contable y ocho en el técnico u obras, presenta problemas en la parte del manejo de seguridad social de sus afiliados, carencia de una planeación estratégico, de sistema contable que ayude con a obtener información rápida y eficiente. A través del método de la observación directa e información obtenida mediante las entrevistas realizadas se encontraron los siguientes errores:

- ✓ En la parte principal del organigrama, es decir en el inicio del mismo se encuentra como cabeza el Gerente General, del cual se desglosan los departamentos de la Ferretería “VEMAELEC” (departamento de contabilidad, departamento de ventas y el departamento de obras).
- ✓ En el departamento de contable el jefe principal es el contador, quien presta servicios al negocio y es un empleado externo, debajo del mismo está la asistente contable, ellos realizan tareas que no corresponden al departamento como por ejemplo cobranzas y funciones que pertenecerían a un departamento de Recursos Humanos como avisos de entrada y avisos de salida, variaciones de sueldo, selección del personal, asignar funciones entre otros.
- ✓ En el departamento de ventas hay dos vendedores los cuales se encargan de realizar despachos a los clientes, pero ninguno se encarga del cobro de las facturas.
- ✓ El departamento de obras solo tiene un supervisor, el mismo que no se abastece con los obreros ya que a su vez él es el diseñador de los cableados eléctricos y supervisa el trabajo de los demás.

Gráfico 7.3 Organigrama situación actual



Fuente: Información obtenida por observación directa en Ferretería "VEMAELEC"
Elaborado por las autoras

Además dentro de la empresa existen varios elementos internos que deben ser evaluados.

- El negocio no maneja lineamientos específicos que rijan el manejo de la misma como: reglamentos, políticas, objetivos, estrategias administrativas que ayuden a obtener un espacio en el mercado.
- Problemas en lo que consiste con los beneficios sociales de los empleados ya que al no tener políticas claras establecidas puede desestabilizar la seguridad de cada trabajador.
- Falta de personal que tenga conocimiento en recursos humanos ya que la empresa no cuenta con este departamento debido a que tiene un número considerable de empleados.
- Es de gran necesidad tomar medidas al momento del ingreso de trabajadores a la empresa todo lo que conlleva proceso de reclutamiento y selección de personal.
- La falta de control acerca de la capacidad por medios de evaluaciones de desempeño de cada uno de estos y se preocupe por mantenerlos capacitados constantemente para que haya un buen rendimiento en cuanto al desarrollo de sus actividades.
- El gerente general junto con el personal de los departamentos de ventas y obras manifestaron inconvenientes con los materiales mientras que el primero se quedan sin stock al momento del envío de la misma, en obra por este motivo surgen problemas ya que también se dan retrasos con la llegada de mercancía y en el desarrollo del trabajo por parte de obreros.

3.9 Estructura financiera

En cuanto a la parte financiera de Ferretería “VEMAELEC” es muy importante el análisis de los valores o cifras que esta registra por las actividades comerciales que realiza ya sean compras, ventas, ingresos, egresos, entre otras, en este análisis para el presente proyecto se recopiló información de los años 2013 y 2014 para mediante las razones financieras determinar los datos actuales para establecer la propuesta.

3.9.1 Estado de resultado integral

FERRETERÍA “VEMAELEC”
Estado de Resultados Integral

	2014	2013
Ingresos		
Ventas de productos	\$ 269.774,21	\$ 448.266,88
Ventas de servicios	\$ 629.473,17	\$ 1.045.956,06
Total Ingresos	\$ 899.247,38	\$ 1.494.222,94
Egresos		
Inventario inicial	\$ 44.984,43	\$ 74.345,90
(+)Compras	\$ 313.088,87	\$ 703.220,79
(-)Inventario final	\$ 80.932,26	\$ 134.480,06
Costo de venta	\$ 277.141,04	\$ 643.086,63
Utilidad Bruta en ventas	\$ 622.106,34	\$ 851.136,31
Gastos Administrativos		
Sueldos y salarios	\$ 64.320,00	\$ 60.264,00
Aporte patronal	\$ 7.171,68	\$ 6.719,44
Servicios básicos	\$ 277,80	\$ 350,65
Gasto de Seguridad	\$ 296,00	\$ 367,60
Gastos varios	\$ 13,60	\$ 56,90
Gastos de Arriendo	\$ 2.640,00	\$ 2.400,00
Gasto depreciación Equipo de computo	\$ 148,50	\$ 148,50
Gato depreciación Muebles de Oficina	\$ 26,66	\$ 26,66
Total Gastos administrativos	\$ 74.894,24	\$ 70.333,75
Gasto de ventas		
Sueldos y salarios	\$ 8.160,00	\$ 7.632,00
Aporte patronal	\$ 909,84	\$ 850,97
Gasto de combustibles	\$ 363,08	\$ 330,58
Gasto depreciación de vehículo	\$ 2.183,32	\$ 2.183,32
Total Gastos de ventas	\$ 11.616,24	\$ 10.996,87
Total de Gastos	\$ 535.595,86	\$ 769.805,70
Utilidad antes de la participación	\$ 535.595,86	\$ 769.805,70
15% Participación Trabajador	\$ 80.339,38	\$ 115.470,86
Utilidad antes del impuesto a la renta	\$ 455.256,48	\$ 654.334,85
22% Impuesto a la renta	\$ 100.156,43	\$ 143.953,67
Utilidad antes de la reserva legal	\$ 355.100,06	\$ 510.381,18
10% Reserva legal	\$ 35.510,01	\$ 51.038,12
Utilidad neta del ejercicio	\$ 319.590,05	\$ 459.343,06

3.9.2 Estado de situación financiera

FERRETERÍA “VEMAELEC”
Estado de situación financiera

	2014	2013
ACTIVOS		
Activos Corrientes		
Caja	\$ 13.214,35	\$ 11.290,22
Banco	\$ 509.597,80	\$ 528.456,84
Inventario de mercadería	\$ 313.088,87	\$ 627.875,71
Cuentas por cobrar	\$ 42.137,72	\$ 286.754,26
Anticipo Impuesto a la Renta	\$ 15.287,21	\$ 25.401,79
Anticipo Retención IVA	\$ 52.875,75	\$ 87.860,31
Total Activo Corriente	\$ 946.201,70	\$1.567.639,13
Activos no Corriente		
Vehículo	\$ 65.500,00	\$ 65.500,00
Dep. Acum. Vehículo	\$ 3.274,98	\$ 3.274,98
Total depreciación vehiculó	\$ 62.225,02	\$ 62.225,02
Equipo de Computo	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00
Dep. Acum. Equipo de Computo	\$ 222,75	\$ 222,75
Total depreciación Eq. Computo	\$ 2.477,25	\$ 2.477,25
Muebles de Oficina	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
Dep. Acum. Muebles de Oficina	\$ 39,99	\$ 39,99
Total depreciación muebles de Of.	\$ 1.560,01	\$ 1.560,01
Total Activo no corriente	\$ 66.262,28	\$ 66.262,28
Total Activos	\$ 1.012.463,98	\$1.633.901,41
PASIVO		
Pasivos Corriente		
Cuentas por pagar	\$ 68.260,60	\$ 75.640,98
Documentos por pagar	\$ 30.000,00	\$ 48.986,90
IESS por pagar	\$ 8.081,52	\$ 7.570,40
Impuesto por pagar	\$ 35.838,48	\$ 48.390,50
Impuesto a la renta por pagar	\$ 3.130,87	\$ 6.278,76
Retención IVA por pagar	\$ 316,80	\$ 288,00
15% Part. Trabajadores	\$ 80.339,38	\$ 115.470,86
22% Impuesto	\$ 100.156,43	\$ 143.953,67
Total Pasivo Corriente	\$ 326.124,08	\$ 446.580,07
PATRIMONIO		
Capital	\$ 331.239,84	\$ 676.940,16
10% Reserva Legal	\$ 35.510,01	\$ 51.038,12
Utilidad Neta	\$ 319.590,05	\$ 459.343,06
Total Patrimonio	\$ 686.339,90	\$1.187.321,34
Total Pasivo con Patrimonio	\$ 1.012.463,98	\$1.633.901,41

Tabla 7.4 Análisis horizontal Estado de Resultado Integral

Cuentas	2014	2013	Variación absoluta	Variación relativa
Ingresos				
Ventas de productos	\$ 269.774,21	\$ 448.266,88	\$ (178.492,67)	-39,82%
Ventas de servicios	\$ 629.473,17	\$ 1.045.956,06	\$ (416.482,89)	-39,82%
Total Ingresos	\$ 899.247,38	\$ 1.494.222,94	\$ (594.975,56)	-39,82%
Egresos				
Inventario inicial	\$ 44.984,43	\$ 74.345,90	\$ (29.361,47)	-39,49%
(+)Compras	\$ 313.088,87	\$ 703.220,79	\$ (390.131,92)	-55,48%
(-)Inventario final	\$ 80.932,26	\$ 134.480,06	\$ (53.547,80)	-39,82%
Costo de venta	\$ 277.141,04	\$ 643.086,63	\$ (365.945,59)	-56,90%
Utilidad Bruta en ventas	\$ 622.106,34	\$ 851.136,31	\$ (229.029,97)	-26,91%
Gastos Administrativos				
Sueldos y salarios	\$ 64.320,00	\$ 60.264,00	\$ 4.056,00	6,73%
Aporte patronal	\$ 7.171,68	\$ 6.719,44	\$ 452,24	6,73%
Servicios básicos	\$ 277,80	\$ 350,65	\$ (72,85)	-20,78%
Gasto de Seguridad	\$ 296,00	\$ 367,60	\$ (71,60)	-19,48%
Gastos varios	\$ 13,60	\$ 56,90	\$ (43,30)	-76,10%
Gastos de Arriendo	\$ 2.640,00	\$ 2.400,00	\$ 240,00	10,00%
Gasto depreciación Equipo de computo	\$ 148,50	\$ 148,50	\$ -	0%
Gato depreciación Muebles de Oficina	\$ 26,66	\$ 26,66	\$ -	0%
Total Gastos administrativos	\$ 74.894,24	\$ 70.333,75	\$ 4.560,49	6,48%
Gasto de ventas				
Sueldos y salarios	\$ 8.160,00	\$ 7.632,00	\$ 528,00	6,92%
Aporte patronal	\$ 909,84	\$ 850,97	\$ 58,87	6,92%
Gasto de combustibles	\$ 363,08	\$ 330,58	\$ 32,50	9,83%
Gasto depreciación de vehículo	\$ 2.183,32	\$ 2.183,32	\$ -	0%
Total Gastos de ventas	\$ 11.616,24	\$ 10.996,87	\$ 619,37	5,63%
Total de Gastos	\$ 535.595,86	\$ 769.805,70	\$ (234.209,84)	-30,42%
Utilidad antes de la participación	\$ 535.595,86	\$ 769.805,70	\$ (234.209,84)	-30,42%
15% Participación Trabajador	\$ 80.339,38	\$ 115.470,86	\$ (35.131,48)	-30,42%
Utilidad antes del impuesto a la renta	\$ 455.256,48	\$ 654.334,85	\$ (199.078,36)	-30,42%
22% Impuesto a la renta	\$ 100.156,43	\$ 143.953,67	\$ (43.797,24)	-30,42%
Utilidad antes de la reserva legal	\$ 355.100,06	\$ 510.381,18	\$ (155.281,12)	-30,42%
10% Reserva legal	\$ 35.510,01	\$ 51.038,12	\$ (15.528,11)	-30,42%
Utilidad neta del ejercicio	\$ 319.590,05	\$ 459.343,06	\$ (139.753,01)	-30,42%

Fuente: Información proporcionada por Ferretería "VEMAELEC"

Elaborado por: Las autoras

Tabla 8.4 Análisis vertical Estado de Resultados Integral

Cuentas	2014	Variación	2013	Variación
Ingresos				
Ventas de productos	\$ 269.774,21	30%	\$ 448.266,88	30%
Ventas de servicios	\$ 629.473,17	70%	\$ 1.045.956,06	70%
Total Ingresos	\$ 899.247,38		\$ 1.494.222,94	
Egresos				
Inventario inicial	\$ 44.984,43	5%	\$ 74.345,90	4,98%
(+)Compras	\$ 313.088,87	34,82%	\$ 703.220,79	47,06%
(-)Inventario final	\$ 80.932,26	9%	\$ 134.480,06	9%
Costo de venta	\$ 277.141,04	30,82%	\$ 643.086,63	43,04%
Utilidad Bruta en ventas	\$ 622.106,34	69,18%	\$ 851.136,31	56,96%
Gastos Administrativos				
Sueldos y salarios	\$ 64.320,00		\$ 60.264,00	
Aporte patronal	\$ 7.171,68		\$ 6.719,44	
Servicios básicos	\$ 277,80		\$ 350,65	
Gasto de Seguridad	\$ 296,00		\$ 367,60	
Gastos varios	\$ 13,60		\$ 56,90	
Gastos de Arriendo	\$ 2.640,00		\$ 2.400,00	
Gasto depreciación Equipo de computo	\$ 148,50		\$ 148,50	
Gato depreciación Muebles de Oficina	\$ 26,66		\$ 26,66	
Total Gastos administrativos	\$ 74.894,24	8,33%	\$ 70.333,75	4,71%
Gasto de ventas				
Sueldos y salarios	\$ 8.160,00		\$ 7.632,00	
Aporte patronal	\$ 909,84		\$ 850,97	
Gasto de combustibles	\$ 363,08		\$ 330,58	
Gasto depreciación de vehículo	\$ 2.183,32		\$ 2.183,32	
Total Gastos de ventas	\$ 11.616,24	1,29%	\$ 10.996,87	0,74%
Total de Gastos	\$ 535.595,86		\$ 769.805,70	
Utilidad antes de la participación	\$ 535.595,86		\$ 769.805,70	
15% Participación Trabajador	\$ 80.339,38		\$ 115.470,86	
Utilidad antes del impuesto a la renta	\$ 455.256,48		\$ 654.334,85	
22% Impuesto a la renta	\$ 100.156,43		\$ 143.953,67	
Utilidad antes de la reserva legal	\$ 355.100,06		\$ 510.381,18	
10% Reserva legal	\$ 35.510,01		\$ 51.038,12	
Utilidad neta del ejercicio	\$ 319.590,05	35,54%	\$ 459.343,06	30,74%

Fuente: Información proporcionada por Ferretería "VEMAELEC"

Elaborado por: Las autoras

4.2.1 Análisis vertical y horizontal del Estado de Resultado Integral

En el análisis del Estado de Resultado Integral de Ferretería “VEMAELEC” en los periodos 2013 y 2014 donde se ha detectado lo siguiente:

- Las ventas en el año 2014 disminuyeron con respecto a las ventas del año 2013 en un 39.82%, mientras que el peso de las mismas se mantuvieron para la venta de productos y la venta de servicios en un 30% y 70% respectivamente.
- El inventario inicial sufre una reducción con respecto al año anterior en un 39.49% pero su peso subió a un 5%, el inventario final se redujo en un 39.82% mientras que su peso se mantiene en 9% esto se pudo dar a que este inventario roto más que el año anterior.
- Las compras con respecto a los periodos 2013 al 2014, también presentan una variación donde decrecieron en 55.48%, es decir que para el año 2013 la empresa contaba con más mercadería en su inventario y su peso fue de 47,06% pasando en el año 2014 en 34.82%, a lo que se puede acotar que la empresa para este año compro menos mercadería.
- El costo de ventas presenta una variación decreciente del 56,90% con respecto los periodos en comparación, donde su peso en los años 2013 y 2014 es de 43.04% y 30.82% respectivamente donde en el último año el peso se vio reducido, denotando una disminución cuyo motivo principal es producido por la reducción en el valor de las compras.
- Los gastos administrativos y de ventas incrementaron en 6,48% y 5.63% respectivamente siendo su peso para el año 2013 fue de 4,71% y 0,74% y en el 2014 de 8.33% y 1.29%, se observa que los gastos presentan pequeñas variaciones que se incrementan de un año otro, esto puede ser influenciado por el aumento anuales que se producen en los sueldo u otros costos necesarios a lo que se deben incurrir para la administración del negocio.
- Con respecto a la utilidad neta del ejercicio existe una variación del 30,42%, donde su peso en el año 2013 fue de 30,74% y 2014 de 35,54%, a pesar de tener una disminución en sus valores de un año a otro el peso de la utilidad neta aumento.

Tabla 9.4 Análisis horizontal Estado de Situación Financiera

Cuentas	2014	2013	Variación absoluta	Variación relativa
Activos Corrientes				
Caja	\$ 13.214,35	\$ 11.290,22	\$ 1.924,13	17,04%
Banco	\$ 509.597,80	\$ 528.456,84	\$ (18.859,04)	-3,57%
Inventario de mercadería	\$ 313.088,87	\$ 627.875,71	\$ (314.786,84)	-50,14%
Cuentas por cobrar	\$ 42.137,72	\$ 286.754,26	\$ (244.616,54)	-85,31%
Anticipo Impuesto a la Renta	\$ 15.287,21	\$ 25.401,79	\$ (10.114,58)	-39,82%
Anticipo Retención IVA	\$ 52.875,75	\$ 87.860,31	\$ (34.984,56)	-39,82%
Total Activo Corriente	\$ 946.201,70	\$ 1.567.639,13	\$ (621.437,43)	-39,64%
Activos no Corriente				
Vehículo	\$ 65.500,00	\$ 65.500,00	\$ -	0%
Dep. Acum. Vehículo	\$ 3.274,98	\$ 3.274,98	\$ -	0%
Total depreciación vehículo	\$ 62.225,02	\$ 62.225,02	\$ -	0%
Equipo de Computo	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ -	0%
Dep. Acum. Equipo de Computo	\$ 222,75	\$ 222,75	\$ -	0%
Total depreciación Eq. Computo	\$ 2.477,25	\$ 2.477,25	\$ -	0%
Muebles de Oficina	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ -	0%
Dep. Acum. Muebles de Oficina	\$ 39,99	\$ 39,99	\$ -	0%
Total depreciación muebles de Of.	\$ 1.560,01	\$ 1.560,01	\$ -	0%
Total Activo no corriente	\$ 66.262,28	\$ 66.262,28	\$ -	0%
Total Activos	\$ 1.012.463,98	\$ 1.633.901,41	\$ (621.437,43)	-38,03%
Pasivos Corriente				
Cuentas por pagar	\$ 68.260,60	\$ 75.640,98	\$ (7.380,38)	-9,76%
Documentos por pagar	\$ 30.000,00	\$ 48.986,90	\$ (18.986,90)	-38,76%
IESS por pagar	\$ 8.081,52	\$ 7.570,40	\$ 511,12	6,75%
Impuesto por pagar	\$ 35.838,48	\$ 48.390,50	\$ (12.552,02)	-25,94%
Impuesto a la renta por pagar	\$ 3.130,87	\$ 6.278,76	\$ (3.147,89)	-50,14%
Retención IVA por pagar	\$ 316,80	\$ 288,00	\$ 28,80	10%
15% Part. Trabajadores	\$ 80.339,38	\$ 115.470,86	\$ (35.131,48)	-30,42%
22% Impuesto	\$ 100.156,43	\$ 143.953,67	\$ (43.797,24)	-30,42%
Total Pasivo Corriente	\$ 326.124,08	\$ 446.580,07	\$ (120.455,99)	-26,97%
PATRIMONIO				
Capital	\$ 331.239,84	\$ 676.940,16	\$ (345.700,32)	-51,07%
10% Reserva Legal	\$ 35.510,01	\$ 51.038,12	\$ (15.528,11)	-30,42%
Utilidad Neta	\$ 319.590,05	\$ 459.343,06	\$ (139.753,01)	-30,42%
Total Patrimonio	\$ 686.339,90	\$ 1.187.321,34	\$ (500.981,44)	-42,19%
Total Pasivo con Patrimonio	\$ 1.012.463,98	\$ 1.633.901,41	\$ (621.437,43)	-38,03%

Fuente: Información proporcionada por Ferretería "VEMAELEC"

Elaborado por: Las autoras

Tabla 10.4 Análisis vertical Estado de Situación Financiera

Cuentas	2014	Variación	2013	Variación
Activos Corrientes				
Caja	\$ 13.214,35	1,31%	\$ 11.290,22	0,69%
Banco	\$ 509.597,80	50,33%	\$ 528.456,84	32,34%
Inventario de mercadería	\$ 313.088,87	30,92%	\$ 627.875,71	38,43%
Cuentas por cobrar	\$ 42.137,72	4,16%	\$ 286.754,26	17,55%
Anticipo Impuesto a la Renta	\$ 15.287,21	1,51%	\$ 25.401,79	1,55%
Anticipo Retención IVA	\$ 52.875,75	5,22%	\$ 87.860,31	5,38%
Total Activo Corriente	\$ 946.201,70	93,45%	\$ 1.567.639,13	95,94%
Activos no Corriente				
Vehículo	\$ 65.500,00		\$ 65.500,00	
Dep. Acum. Vehículo	\$ 3.274,98		\$ 3.274,98	
Total depreciación vehículo	\$ 62.225,02	6,15%	\$ 62.225,02	3,81%
Equipo de Computo	\$ 2.700,00		\$ 2.700,00	
Dep. Acum. Equipo de Computo	\$ 222,75		\$ 222,75	
Total depreciación Eq. Computo	\$ 2.477,25	0,25%	\$ 2.477,25	0,15%
Muebles de Oficina	\$ 1.600,00		\$ 1.600,00	
Dep. Acum. Muebles de Oficina	\$ 39,99		\$ 39,99	
Total depreciación muebles de Of.	\$ 1.560,01	0,15%	\$ 1.560,01	0,10%
Total Activo no corriente	\$ 66.262,28	6,55%	\$ 66.262,28	4,06%
Total Activos	\$ 1.012.463,98	100%	\$ 1.633.901,41	100%
Pasivos Corriente				
Cuentas por pagar	\$ 68.260,60	20,93%	\$ 75.640,98	16,94%
Documentos por pagar	\$ 30.000,00	9,20%	\$ 48.986,90	10,97%
IESS por pagar	\$ 8.081,52	2,48%	\$ 7.570,40	1,70%
Impuesto por pagar	\$ 35.838,48	10,99%	\$ 48.390,50	10,84%
Impuesto a la renta por pagar	\$ 3.130,87	0,96%	\$ 6.278,76	1,41%
Retención IVA por pagar	\$ 316,80	0,10%	\$ 288,00	0,06%
15% Part. Trabajadores	\$ 80.339,38	24,63%	\$ 115.470,86	25,86%
22% Impuesto	\$ 100.156,43	30,71%	\$ 143.953,67	32,23%
Total Pasivo Corriente	\$ 326.124,08	100%	\$ 446.580,07	100%
PATRIMONIO				
Capital	\$ 331.239,84	32,71%	\$ 676.940,16	41,43%
10% Reserva Legal	\$ 35.510,01	3,51%	\$ 51.038,12	3,12%
Utilidad Neta	\$ 319.590,05	46,56%	\$ 459.343,06	28,11%
Total Patrimonio	\$ 686.339,90	100%	\$ 1.187.321,34	100%

Fuente: Información proporcionada por Ferretería "VEMAELEC"

Elaborado por: Las autoras

4.2.2 Análisis vertical y horizontal Estado de Situación Financiera

En el análisis del Estado de Situación Financiera de la Ferretería “VEMAELEC” se ha concluido lo siguiente:

- En los activos corrientes el efectivo presento un incremento en su peso de 17,04% donde en los años 2013 fue de 0,69% y en el año 2014 aumento con un peso de 1,31%,
- En la cuenta bancos existe una variación negativa de 3.57%, el peso en el año 2013 es 32,34% y en el año 2014 de 50,33%, aunque existe una disminución en sus valores para el periodo 2014, es la más representativa.
- Con respecto a las cuentas por cobrar se presenta una variación 85,31% y su peso disminuyo en el año 2013 de 17,55% a en el año 2014 en 4,16% en este análisis esta cuenta es muy representativa en el periodo 2013, es decir que para este año la ferretería vendió a crédito y existieron problemas de cobro, lo que para el año 2014 esta variación disminuyo lo que denota que la empresa está cobrando estos compromisos pendientes con terceros.
- El inventario representa una variación decreciente de 50,14% con respecto a los activos corrientes, lo que indica que hubo rotación del inventario, en el estado de resultado integral podemos apreciar que las compras fueron menores en el año actual por esta razón el inventario presento dicha variación, el peso del inventario en el 2013 de 38,43% y en el 2014 disminuyo al 30,92%.
- En los pasivos corriente en las cuentas por pagar presentan un incremento en su peso con relación a los pasivos por años que el 2013 de 20,93% al 2014 de 16,94%.
- Los documentos por pagar existe una variación decreciente donde su peso es de 38,76% y con relación a los pasivos de cada año en el 2013 de 10,97% y 9,20% en el 2014, respectivamente perjudicando a la Ferretería ya que su endeudamiento es a corto plazo y según las razanos financieras es mejor que se tenga deudas a largo plazo para no tener problemas de liquidez.
- En el capital se evidencia un variación decreciente cuyo peso de 51,07%, para el año 2013 se presentó un 41,43% que en el 2014 disminuyo a 32,71%, es decir que la empresa ha hecho uso del capital para pagar obligaciones.

4.3. Análisis de las razones financieras

4.3.1 Razones de liquidez

Esta razón demuestra la capacidad que tiene una empresa para cumplir con sus obligaciones mediante los activos corrientes con lo que este cuenta los cuales son capaces de convertirse en efectivo en periodos menores a un año.

4.2.6.1.1 Liquidez corriente

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Liquidez corriente 2013} = \frac{1.567.639,13}{446.580,07} = 3,51$$

$$\text{Liquidez corriente 2014} = \frac{946.201,70}{326.124,08} = 2,90$$

La Ferretería VEMAELEC, presento liquidez promedio de 3 a 1; es decir, que por cada dólar que debe la empresa podía cubrirlo con 3 dólares, lo que representa, que la compañía posee liquidez para operar, está liquidez presento una variación decreciente la cual fue en año 2013 de 3,51 y en el año 2014 disminuye en 2,90.

4.2.6.1.2 Prueba ácida

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba ácida 2013} = \frac{1.567.639,13 - 627.875,71}{446.580,07} = 2,10$$

$$\text{Prueba ácida 2014} = \frac{946.201,70 - 313.088,87}{326.124,08} = 1,94$$

La prueba ácida indica que excluye todo lo que es inventario ya que la empresa debe cumplir con sus obligaciones a corto plazo sin depender del mismo, en comparación al 2013 que tiene una rotación de 2,10 que se redujo en el año 2014 en 1,94 esta razón señala que la Ferretería disminuyó su capacidad para cumplir con sus obligaciones sin depender de la venta de su inventario.

4.2.6.1.3 Disponibilidad

$$\text{Disponibilidad} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Disponibilidad 2013} = \frac{\$11.290,22 + \$528.456,84}{\$446.580,07} = \$1,21$$

$$\text{Disponibilidad 2014} = \frac{\$13.214,35 + \$509.597,80}{\$326.124,08} = \$1,60$$

Esta razón de disponibilidad del efectivo nos indica que en el año 2013 su disponibilidad fue de \$1,21 la empresa disponía de menor cantidad de efectivo para cubrir sus deudas a corto plazo, mientras que en el año 2014 ese rubro incremento a \$1,60, lo que indica que la empresa tiene la capacidad mínima para lograr cumplir con sus obligaciones adquiridas a corto plazo.

4.2.6.2 Razón de solvencia

Esta razón nos indica que la empresa tiene que tener capacidad para hacer frente a sus obligaciones en cualquier periodo (corto, mediano, largo plazo), además indica el compromiso que tiene para cumplir con sus inversiones y patrimonio.

4.2.6.2.1 Endeudamiento del activo

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Endeudamiento del Activo 2013} = \frac{446.580,07}{163.3901,41} = 0,27$$

$$\text{Endeudamiento del Activo 2014} = \frac{326.124,08}{1.012.463,98} = 0,32$$

Este índice señala que en el 2013 el endeudamiento de pasivo sobre el activo era del 27%, mientras que el 2014 indica es de 32%, esto quiere decir que se presentó un incremento de un año al otro un incremento lo cual es negativo para la empresa porque ha habido un incremento de las deudas a corto plazo, aunque se considera que cuando es menor a 60% la empresa puede seguir contrayendo más obligaciones como es el caso.

4.2.6.2.3 Solidez Financiera

$$\text{Solidez Financiera} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$$

$$\text{Solidez Financiera 2013} = \frac{\$ 1.633.901,41}{\$ 446.580,07} = 3,66$$

$$\text{Solidez Financiera 2014} = \frac{\$ 1.012.463,98}{\$ 326.124,08} = 3,10$$

Esta razón indica que Ferretería “VEMAELEC” para el año 2013 contaba con una solidez financiera de 3,66 la cual decreció en 3,10

4.2.6.2.2 Endeudamiento de patrimonio

$$\text{Endeudamiento de patrimonio} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Endeudamiento de patrimonio 2013} = \frac{446.580,07}{118.7321,34} = 0,38$$

$$\text{Endeudamiento de patrimonio 2014} = \frac{326.124,08}{686.339,90} = 0,48$$

Esta razón indica que el patrimonio no debe verse comprometido con las deudas que la empresa tiene ya que no se debe utilizar para cubrir las deudas que conforman el pasivo. En el 2014 la empresa utilizó el 48% de patrimonio para pagar obligaciones de su pasivo.

4.2.6.3 Rentabilidad

Este mide la rentabilidad con respecto a la efectividad de la empresa y permite verificar costos y gastos y así convertir las ventas en utilidad.

4.2.6.3.1 Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

$$\text{Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Rentabilidad Neta de Ventas 2013} = \frac{\$459.343,06}{\$1.494.222,94} = 0,36$$

$$\text{Rentabilidad Neta de Ventas 2014} = \frac{\$319.590,05}{\$899.274,38} = 0,31$$

Como se puede observar las ventas de la Ferretería “VEMAELEC” para el año 2013 y 2014 generaron el 36% y 31% de utilidad respectivamente, pero existe una disminución de las utilidades obtenidas en el año 2014, esto se dio por la disminución de las ventas netas.

4.2.6.3.2 Rentabilidad neta del activo

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \left(\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \right) * \left(\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \right)$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2013} = \left(\frac{459.343,06}{1.494.222,94} \right) * \left(\frac{1.494.222,94}{1.633.901,41} \right) = 0,28$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2014} = \left(\frac{319.590,05}{899.247,38} \right) * \left(\frac{899.247,38}{1.012.463,98} \right) = 0,32$$

Esta razón también conocida como Sistema Dupont mide la rentabilidad que representan las ventas y la rotación del activo total e identifica el desempeño de la rentabilidad del activo. Las utilidades netas son reducidas por la participación laboral, el impuesto a la renta y la reserva legal obteniendo una utilidad del ejercicio

menor. Para el año 2013 la rentabilidad del activo fue del 28% en comparación al 2014 esta incremento ya que su rentabilidad fue del 32% manteniendo un margen del 4%.

4.2.6.4 Capital Neto de Trabajo

El capital de trabajo determina que si los pasivos corrientes son menores al activo corriente significa que la empresa puede cumplir sus obligaciones a corto plazo en un menor tiempo.

Capital neto de trabajo = Activo circulante – Pasivo Circulante

Capital neto de trabajo 2013 = 1567639,13 - 446580,07 = 1121059,06

Capital neto de trabajo 2014 = 1012463,98 - 326124,08 = 620077,62

La capacidad de trabajo neto disminuyó, es decir que para el año 2014 esta capacidad del activo corriente Este indicador muestra la cantidad con la que la empresa para ejecutar sus operaciones normales, después de haber cumplido con sus obligaciones. La Ferretería “VEMAELEC” está en plena capacidad de seguir con sus operaciones normalmente.

Capítulo 4

Reestructuración Administrativa y financiera

4.1 Reestructuración Administrativa

Con respecto al análisis que se realizó a la Ferretería “VEMAELEC” y sus principales problemas en el área administrativa que le permitan a la empresa obtener una mejor participación en el mercado.

Los principales aspectos a proponer para mejorar la planificación estratégica de la empresa son: misión, visión, valores, políticas, manuales de funciones y análisis de los mismos elementos para ganar una buena posición y crecer como negocio.

4.1.1 Misión de Ferretería “VEMAELEC”

Para definir la misión de Ferretería “VEMAELEC” se tomaron en cuenta varios factores ya que la misión se refiere a la razón de ser de la empresa, así mismo las funciones que desempeña la empresa en el entorno, es importante que la misión sea clara y describa de manera concisa su propósito, es por ello que se consideraron diferentes elementos o componentes de gran importancia para enunciarla y transmitir la esencia de la misma.

- **Negocio:** Venta de materiales y servicios eléctricos.
- **Principios organizacionales:** Trabajo en equipo, especialización, coordinación, atención al cliente.
- **Valores:** Responsabilidad, respeto, aprendizaje, superación, honestidad.
- **Clientes:** Personas o empresas que requieren materiales y servicios eléctricos
- **Productos y servicios:** Ventas de materiales, equipos y servicios eléctricos como cables, breakers, transformadores, luminarias, y servicios de instalaciones y mantenimientos eléctricos.
- **Ventaja competitiva:** Cumplir con las exigencias de los clientes con respecto a la consecución del equipo o material eléctrico.
- **Razón de ser:** Satisfacer necesidades de diversos clientes ya sean comerciales, residenciales e institucionales en el área eléctrica.
- **Ámbitos de acción:** Local y traslado

“Brindar productos y servicios de ingeniería eléctrica con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes comerciales, residenciales e industriales mediante buen manejo técnico con eficiencia en los procesos, calidad y seguridad, basados en normas de electricidad”.

4.1.2 Visión para Ferretería “VEMAELEC”

Para realizar la visión es muy importante la proyección que se le quiera dar al negocio es por ello que se tomaron en cuenta los siguientes aspectos para definirla.

- **Tiempo:** 2018
- **Posicionamiento en el mercado:** estar entre las mejores empresas que brinden materiales, equipos y servicios de calidad.
- **Ámbito de acción:** Nacional

“Ser una de las mejores empresas de instalación en proyectos de energía eléctrica a nivel nacional, que mediante procedimientos técnicos que aseguren un trabajo de calidad para lograr la satisfacción de cada uno de nuestros clientes”.

4.1.3 Valores empresariales

Responsabilidad: cumplir con el trabajo respetando los lineamientos y reglas establecidas por la empresa

Conocimiento: demostrar en base a la labor a realizar los conocimientos, normas, códigos, habilidades, de los diferentes departamentos de la empresa.

Seguridad: adquirir el compromiso de cumplir con cada contrato o trabajo a desarrollar, respetando documentos y sus cláusulas establecidas.

4.1.4 Objetivos y metas

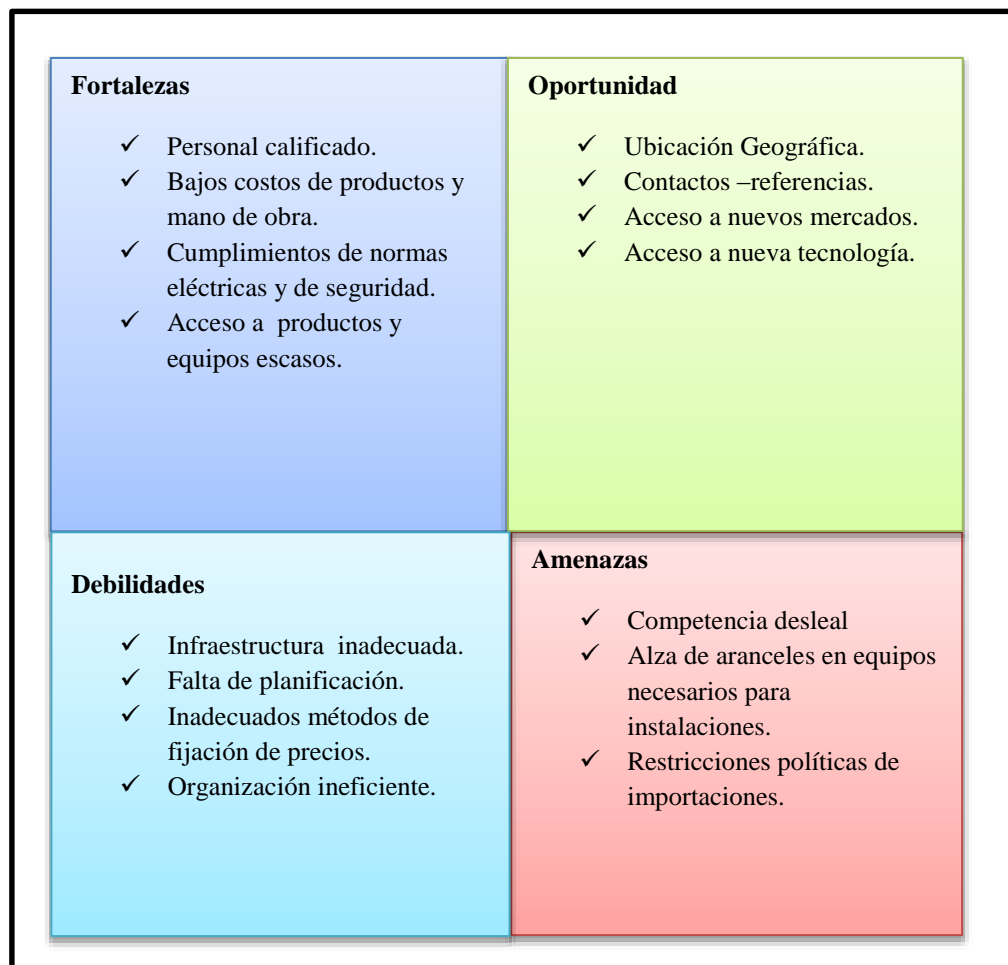
Los objetivos y metas nacen en base de la misión y visión antes establecidos, son de gran importancia ya que estos definen los propósitos de a dónde quiere llegar.

1. Incrementar la participación en el mercado.
2. Captar nuevos clientes por medio de la calidad en nuestros productos y servicios.
3. Establecer una estructura organizacional adecuada.
4. Mejorar procesos administrativos.
5. Establecer políticas y reglamentos que ayuden a cumplir los objetivos y metas futuras de la empresa.

4.1.5 Matriz FODA

La matriz FODA, es un análisis fortalezas, debilidades internas que contiene la empresa y de las oportunidades, amenazas externas del mercado para evaluar las características con las que se enfrenta esta sirve como una herramienta importante al momento de tomar decisiones, aplicación de medida, planteamientos de metas u objetivos ya sean a corto, mediano y largo plazo.

Gráfico 8.4 Matriz FODA



Fuente: Elaborado por las autoras

4.1.6 Cruces estratégicos (FA, FO, DO, DA)

4.1.6.1 Estrategias FO

(F1-O2) Personal calificado con referencias ya que al contar con el personal adecuado que cumpla con el requerimiento especificaciones requeridas en tiempo y manejo eficiente de recursos, a través de los clientes que adquieren los servicios ocasionara una publicidad boca a boca y recomendaciones a otras empresas.

(F2-O3) Bajos costos de productos, mano de obra y Acceso a nuevos mercados. Los descuentos que nos proporcionan nuestros proveedores permiten ofrecer los

equipos y materiales a un precio razonable con respecto a la mano de obra muchos clientes solicitan otros tipos de instalaciones aparte de las eléctricas como contra incendio lo que da la oportunidad a este nuevo mercado ya que están un poco relacionados.

(F3-O4) Cumplimientos de normas eléctricas, seguridad acceso a tecnología cuando se toma en cuenta en el diseño e instalaciones las normas eléctricas en los proyectos requiere el acceso o innovación de programas para desarrollarlos.

4.1.6.2 Estrategias DO

(F2-O3) Una mejor planificación estratégica a la empresa permitirá que la empresa se desarrolle con la oportunidad de abrirse a nuevos mercados que esté vinculado con el trabajo que realiza cada departamento y con esto aprovechar a llegar a nuevos clientes mediante buenas referencias de la organización.

4.1.6.3 Estrategias FA

Los bajos costos que tienen sus materiales pueden favorecer al momento de que el cliente elija entre los servicios o productos de ferretería “VEMAELEC” con los de la competencia.

(F4- A2) Al contar con acceso a productos y equipos escasos en el mercado se puede reducir el impacto que produciría el alza de impuestos o aranceles ya que son necesarios para poner en marcha el proyecto.

4.1.6.4 Estrategias DA

Una mejor planificación en la empresa que destaque el manejo de sus planes y actividades y con esto se podrá evitar que la competencia se lleve a los clientes.

4.1.7 Estrategias generales

4.1.7.1 Estrategias de ventas

Las siguientes estrategias tienen el objetivo de mejorar la comunicación del vendedor con el cliente externo y por ende mejorar cifras por concepto de ventas.

1. La atención al cliente es esencial, brindar con amabilidad y respeto toda información o sugerencia al comprador hará que este se sienta satisfecho por el producto y trato.
2. Establecer un buzón de sugerencias donde los clientes puedan sugerir con respecto a productos o servicios para la implementación de mejoras.
3. Después de cada venta de servicios a través de correo electrónico se realizará una evaluación de la atención o servicio que se prestó.
4. Seguimiento post venta de productos o servicios en el caso del funcionamiento de equipos vendidos y servicios electricos prestado para conocer si todo marcha de manera correcta con los mismos.

4.1.7.2 Estrategias de marketing

Con el objetivo que el negocio se dé a conocer en el mercado y pueda captar más clientes se establecieron las siguientes estrategias.

1. Creación de un logotipo que sea el identificativo de empresa.
2. Publicidad en prensa escrita, radio, trípticos ya que estas son las menos costosas.
3. Campaña para dar a conocer el negocio a través de redes sociales como Facebook, twitter, Instagram que contengan el identificativo, álbum de productos, servicios, novedades actuales de la mismas, descuentos.
4. Realizar una base de datos con los correos de los clientes actuales y potenciales mediante e-mail con una explicación breve e imágenes llamativas que se relacionen a los productos y servicios e identificativo de las empresas para que estos conozcan el negocio.

4.1.8 Establecimiento de políticas

4.1.8.1 Políticas de recursos humanos

Selección de personal.- el objetivo de estas políticas es conseguir al personal idóneo para que realice las funciones u actividades que exige el puesto.

1. La formalidad de pedir un nuevo trabajador lo hará el jefe del departamento este deberá notificar al gerente general su exigencia.
2. Se establecerán de manera clara la descripción del cargo las actividades o funciones principales, el perfil y actitudes del cargo, para el cumplimiento de las responsabilidades.
3. Realizar una publicación por prensa escrita o páginas web especializadas en anuncios laborales las cuales deben ser de preferencia del gerente general el cual es el que decidirá en el medio la realizará.
4. Se procederá a recaudar los CURRICULUM VITAE de los candidatos que aspiran a conseguir el cargo los cuales respondieron a la publicación en donde se analizará si cumplen con los requerimientos.
5. Se realizará una preselección basada en los CURRICULUM VITAE y se analizará si cumplen con las especificaciones, habilidades, experiencias que el cargo requiere, luego se procederá a verificación de información.
6. Los candidatos que cumplan con los requisitos serán localizados vía telefónica para establecer una entrevista con el responsable del departamento de recursos humanos.
7. Los candidatos que se consideren idóneos para cubrir el cargo, deberán ser dos los cuales serán sometidos a pruebas de conocimientos básicos de acuerdo al área que se solicita.
8. La decisión la tomara el gerente general junto al jefe de recursos humanos el cual le facilitara un informe de las entrevistas y pruebas realizadas o todo el proceso de selección.
9. Se procederá a dar inducción de la ferretería “VEMAELEC” y lo que compete a su puesto de trabajo.
10. Al entrar a la empresa a realizar las labores en un periodo de 3 meses se deberá firmar un contrato de prueba según establecido por el ministerio de

trabajo en art 15 del código de trabajo, donde si no se da por vencido el trabajador podrá continuar.

Capacitación.- el objetivo de la misma es de ampliar los conocimientos, habilidades, de los empleados mediante cursos o inducciones inmerso a su área de trabajo.

1. Se deberá asignar un presupuesto anual que cubra la inversión de capacitación de los empleados.
2. La capacitación que los trabajadores reciban serán competentes a su cargo.
3. Todos los empleados recibirán capacitación, cursos o inducciones 2 veces al año.

4.1.8.2 Políticas de a empleados

El objetivos de las estas políticas es regular el horario de los trabajadores dentro la empresa, para que ellos tengan el conocimiento de sus responsabilidades y obligaciones.

1. La hora de ingreso será a las 08:30 a.m., el empleado debe marcar su llegada, en el caso de que llegue atrasado se cobrara una multa de \$1 (un dólar) por cada minuto tarde.
2. La hora de salida es a las 17:30, si desean quedarse terminando algún trabajo es decisión del trabajador (a).
3. Cada colaborador dispondrá de una hora de almuerzo diaria.
4. Si el empleado tiene que ausentarte por motivo de fuerza mayor tiene que presentar su respectivo certificado el cual debe ser presentado al jefe de recursos humanos quien se encargara de verificar dicha información, para evitarse futuras multas o sanciones.

4.1.8.3 Políticas para proveedores

1. Las facturas emitidas por los proveedores deben contener correctamente los datos de la Ferretería para que sean aceptadas por el departamento contable y debidamente registradas.

2. Los pagos a proveedores serán los días viernes a partir de las 15:30, cada proveedor debe llamar a consultar si salió su pago para ir a retirar el cheque.
3. Se aceptarán facturas hasta los 25 de cada mes, ya que a partir del día 26 se ira cerrando mes para fines contables.
4. En caso de haber un error en las retenciones u otro documento el proveedor debe notificar antes del cierre del mes.
5. Los pagos será aprobados según el crédito otorgado por el proveedor.

4.1.8.4 Políticas de ventas

1. Las facturas serán enviadas a los clientes según sus pedidos (sea venta de suministros o de servicios).
2. Las retenciones deben ser emitidas después de cinco días de la recepción de la factura según la ley disposición de Régimen tributario interno, caso contrario se pagara el valor completo.
3. Los pagos de las facturas serán cobrados según el crédito otorgado

4.1.8.5 Políticas de marketing

Con el fin que permitan atraer al público que se conviertan en clientes potenciales.

1. Prever un fondo anual para inversión publicitaria
2. Creación de logotipo que se conviertan en distintivo que identifique la empresa.
3. La empresa realizara anuncios vía radio por 8 cuñas mensuales cada 3 meses y publicaciones en la guía virtual de en las páginas amarillas anual, guía de las construcción en su edición anual donde se publicitara el nombre de la ferretería acerca de los bienes y servicios que ofrecen para el conocimiento al público.

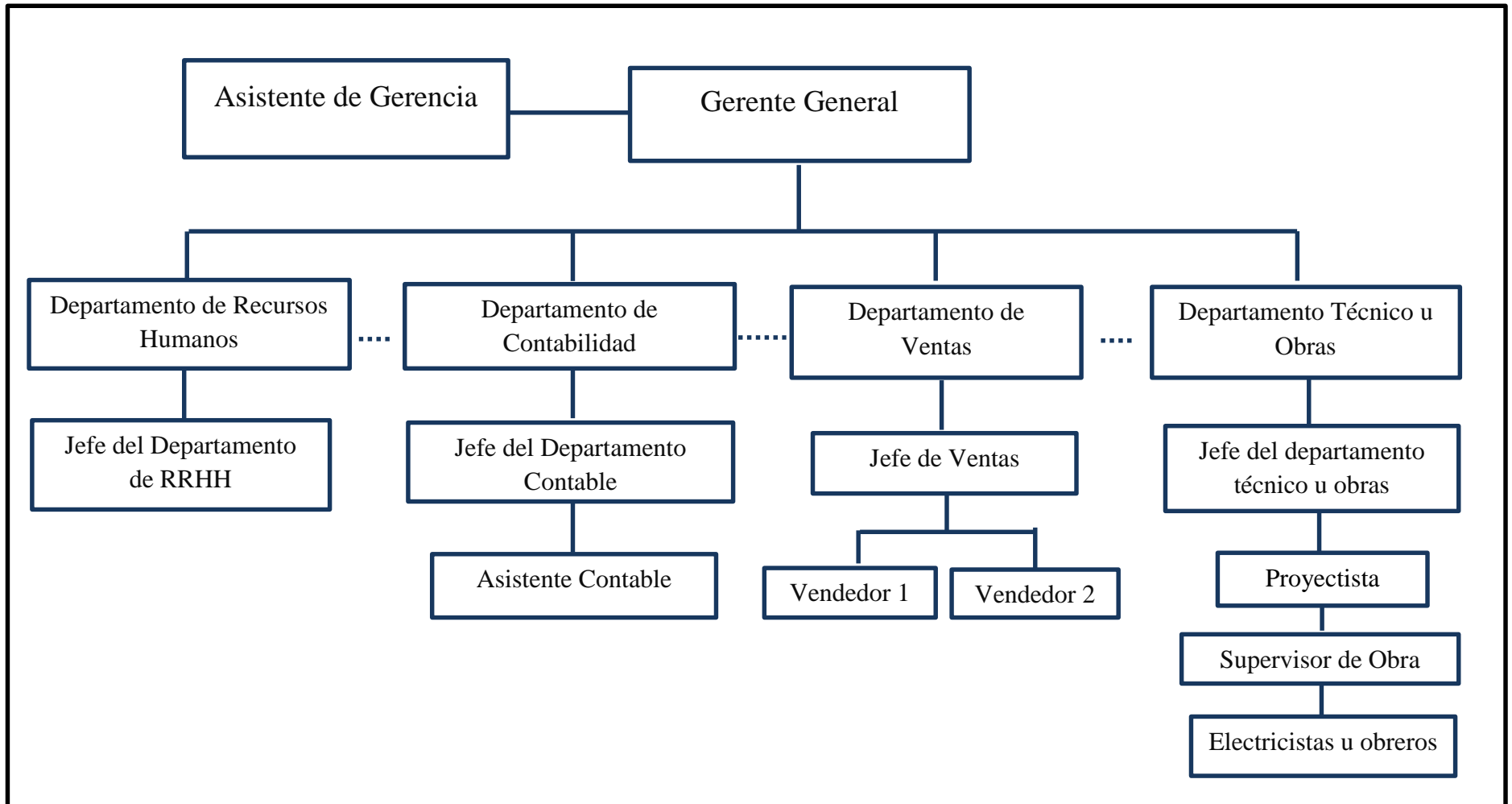
4.1.9 Organigrama propuesta para la Ferretería “VEMAELEC”

El organigrama que se ha propuesto para la Ferretería “VEMAELEC” es un organigrama de estructura jerárquica, es uno de los modelos de organizacionales más utilizados en las empresas, donde se facilita la comunicación entre cada miembro de la misma. Se lo podrá ver observado de la siguiente forma:

- Director a nivel institucional: en este nivel encontraremos al Gerente General de la Ferretería “VEMAELEC”, con un asistente de gerencia que será apoyo para el gerente.
- Gerentes Medios: en este grupo se encuentran los jefes de mandos medios quienes serán los líderes de su departamento y proporcionaran la información que necesiten los jefes de los otros departamentos, es una constante comunicación entre ellos como jefes principales.
- Nivel Operacional: en este grupo se encontraran a los supervisores, en este caso la Ferretería cuenta con un Supervisor de obras que libere un poco el trabajo de obras, compartiendo obligaciones.
- Nivel de ejecución de tareas y operaciones: nivel donde se encuentran los asistentes, vendedores, obreros que ejecutaran funciones con un menor grado de obligación.

De esta forma cada departamento posee un líder que le será guía para los niveles más inferiores.

Gráfico 9.4 Propuesta de organigrama



Fuente: Elaborado por las autoras

4.1.10 Construcción manual de funciones y cargos

Los Manuales de puestos son herramientas prácticas que van a servir de soporte para la estructura de la organización del negocio, es por esto que son muy importantes a nivel interno ya que cada empleado al saber que funciones debe realizar no surgirá atrasos y falta de comunicación entre ellos y los errores en sus labores disminuirán.

Para la elaboración de los manuales de funciones para ferretería “VEMAELEC” se han tomado en cuenta, los cargos o funciones propuestas en el organigrama los cuales son : Asistente de gerencia, jefe del departamento de recursos humanos, contador general, auxiliar contable, jefe de ventas, vendedores, jefe del departamento técnico u obras, proyectista, supervisor de obra, obreros o instaladores electricos.

En cada uno de los manuales se especifican los cargos, el título que requiere, área de trabajo a formar parte la descripción de cargo, actividades principales del cargo, el perfil y las actitudes que se deben cumplir para acceder al puesto o cargo de trabajo.

Es por ello que se realizaron manuales con las funciones adecuadas y las actitudes requeridas para los puestos en Ferretería” VEMAELEC” mediante una análisis y recomendaciones de incrementar cargos los cuales carece el negocio para desarrollar una correcta administración.

Todas las actividades especificadas son las requeridas por el cargo para el cumplimiento de las funciones de cada departamento y lograr la meta general de la empresa, es importante que todas las empresas tengan manuales de funciones y cargos ya que estos ayudan a un proceso de selección más efectivo.

A continuación se muestran los siguientes manuales de funciones definidos para ferretería “VEMAELEC” con sus respectivos requisitos para el cumplimiento de las especificaciones del trabajo.

Tabla 11.4 Manual de cargos y funciones para Asistente de Gerencia

VEMAELEC	IDENTIFICACION Y PERFIL DEL CARGO
IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO Y DEL CARGO	
TITULO	SECRETARIADO
CARGO	ASISTENTE DE GERENCIA
AREA DEL TRABAJO	GERENCIA GENERAL
II. DESCRIPCIÓN	
Responsable de las tareas o deberes asignados por el Gerente general	
ACTIVIDADES Y DEBERES PRINCIPALES DEL CARGO	
1.- Tener el control de la agenda de la gerencia. 2.- Llevar un control de los archivos físicos e informáticos. 3.- Realizar y contestar llamadas telefónicas de la gerencia. 3.- Realizar gestiones y pagos por servicios o compras efectuadas por la gerencia. 4.- Tener actualizada las base de datos e información que utiliza la gerencia. 5.- Brindar información que proporciona la gerencia a otros departamentos. 6.- Asistir a reuniones con el gerente general, tomar apunte en ellas. 7.- Coordinar actividades de la oficina	
Perfil de cargo	
Género: Indistinto Edad: 18 a 32 años Estado civil: Indistinto Conocimiento de secretariado áreas administrativas Experiencia mínima 1 año en cargos similares	
Actitudes	
Analítico Trabajo en Equipo Proactivo Dinámico Trabajo bajo Presión Agilidad Limpieza y orden	

Fuente: Elaborado por las autoras

Tabla 12.4 Manual de cargos y funciones para Jefe de Recursos Humanos

VEMAELEC	IDENTIFICACION Y PERFIL DEL CARGO
IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO Y DEL CARGO	
TITULO	PSICOLOGO INDUSTRIAL
CARGO	JEFE RECURSOS HUMANOS
AREA DEL TRABAJO	DPTO. RECURSOS HUMANOS
II. DESCRIPCIÓN	
Responsable de seleccionar el personal idóneo para la ejecución de las actividades de la empresa, y estar pendiente que las tareas asignadas se cumplan para el logro de los objetivos.	
ACTIVIDADES Y DEBERES PRINCIPALES DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1.- Encargado del reclutamiento del personal 2.- Elaboración de pruebas para el ingreso del personal 3.- Observar que las tareas asignadas sean cumplidas por el empleado 4.- Actualizarse constantemente con los derechos de los trabajadores 5. Elaboración de contratos 6. Realizar avisos de entrada y salida, así como variaciones de sueldo cuando sea el caso 7. Realizar los trámites del IESS 8. Realizar trámites del Ministerio de Trabajo 9. Estar pendiente de que se cumpla la seguridad de los trabajadores 10. Cálculos de liquidaciones 	
Perfil del cargo	
Sexo Indistinto Conocimiento de Psicología Industrial Experiencia 2 años en cargos similares	
Actitudes	
Trabajo en equipo Liderazgo Trabajo bajo presión Comunicación Capacidad de mando	

Fuente: Elaborado por las autoras

Tabla 13.4 Manual de cargos y funciones para Jefe del Departamento Contable

VEMAELEC	IDENTIFICACION Y PERFIL DEL CARGO
IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO Y DEL CARGO	
TITULO	CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO
CARGO	CONTADOR
AREA DEL TRABAJO	DPTO. CONTABLE
II. DESCRIPCION	
Responsable de procesar, codificar y contabilizar mediante registros numéricos las cuentas de Activo, Pasivo, Ingreso, Egresos para el control de cada transacción que se realice en la empresa con el objetivo de llevar un mayor control sobre cada registro contable y sus movimientos, para la elaboración correcta de los estados Financieros	
ACTIVIDADES Y DEBERES PRINCIPALES DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1.- Revisión de las tareas asignadas al asistente contable 2.- Elaboración de los ajustes del sistema contable 3.- Control de las cajas 4.- Declaraciones Mensuales 5. Elaboración anexo transaccional 6. Verificar que las facturas recibidas en el departamento contable contengan los datos correctos, para su respectivo registro. 7. Revisión y cálculos de impuestos a declarar según la ley 8. Revisar mensualmente los registros de compras y ventas 9. Hacer que se cumplan las recomendaciones de contables, fiscales y administrativas 10. Revisión de cheques y control en las cuentas bancarias 11. Registrar correctamente el Libro Diario, realizar inventarios, mayorizar cuentas 12. Pedir reportes de cuentas por pagar y cuentas por cobrar 	
Perfil del cargo	
Sexo Indistinto Conocimiento de procesos tributarios Experiencia 4 años en cargos similares	
Actitudes	
Trabajo en equipo Liderazgo Trabajo bajo presión Habilidades numéricas Capacidad de mando	

Fuente: Elaborado por las autoras

Tabla 14.4 Manual de cargos y funciones para Asistente Contable

VEMAELEC	IDENTIFICACION Y PERFIL DEL CARGO
IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO Y DEL CARGO	
TITULO	BACHILLER CONTABLE
CARGO	ASISTENTE CONTABLE
AREA DEL TRABAJO	DPTO. CONTABLE
II. DESCRIPCION	
Responsable de procesar, codificar y contabilizar mediante registros numéricos las cuentas de Activo, Pasivo, Ingreso, Egresos para el control de cada transacción que se realice en la empresa, con el objetivo de llevar un mayor control sobre cada registro contable y sus movimientos, para la elaboración correcta de los estados	
Responsable de cumplir con las tareas que le asigne el contador	
ACTIVIDADES Y DEBERES PRINCIPALES DEL CARGO	
1.- Elaboración de la caja chica 2.- Elaboración de la conciliaciones bancarias 3.- Ingreso de información al sistema 4.- Elaboración de retenciones 5.- Compra de suministros 4.- Demás tareas asignadas por el contador 5.- Negociar con proveedores sobre pagos y compra de suministros 6.- Elaboración de cheques	
Perfil del cargo	
Sexo Indistinto Conocimiento de procesos tributarios Experiencia 1 años en cargos similares	
Actitudes	
Trabajo en equipo Liderazgo Trabajo bajo presión Habilidades numéricas	

Fuente: Elaborado por las autoras

Tabla 15.4 Manual de cargos y funciones para Jefe de Ventas

VEMAELEC	IDENTIFICACION Y PERFIL DEL CARGO
IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO Y DEL CARGO	
TITULO	ING. COMERCIAL
CARGO	JEFE DE VENTAS
AREA DEL TRABAJO	DPTO. VENTAS
II. DESCRIPCION	
Responsable del cobro de la cartera	
ACTIVIDADES Y DEBERES PRINCIPALES DEL CARGO	
1.- Elaboración del listado de clientes 2.- Cobro de la cartera vencida 3.- Enviar a depositar los cheques cobrados 4.- Supervisar a los vendedores	
Perfil del cargo	
Sexo Indistinto Conocimiento de ventas y cobranzas Experiencia 5 años en cargos similares	
Actitudes	
Trabajo en equipo Liderazgo Trabajo bajo presión Relaciones humanas	

Fuente: Elaborado por las autoras

Tabla 16.4 Manual de cargos y funciones para Vendedor

VEMAELEC	IDENTIFICACION Y PERFIL DEL CARGO
IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO Y DEL CARGO	
TITULO	ING. COMERCIAL O CARRERAS AFINES
CARGO	VENDEDOR
AREA DEL TRABAJO	DPTO. VENTAS SERVICIO Y MATERIALES
II. DESCRIPCION	
Responsable de realizar la venta según órdenes del cliente	
ACTIVIDADES Y DEBERES PRINCIPALES DEL CARGO	
1.- Tomar el pedido de los clientes 2.- Elaboración de las facturas 3.- Hacer llegar el pedido al cliente 4.- Responsable del inventario	
Perfil del cargo	
Sexo Indistinto Conocimiento de ventas y cobranzas Experiencia 2 años en cargos similares	
Actitudes	
Trabajo en equipo Liderazgo Trabajo bajo presión Relaciones humanas	

Fuente: Elaborado por las autoras

Tabla 17.4 Manual de cargos y funciones para Jefe Dpto. Técnico

VEMAELEC	IDENTIFICACION Y PERFIL DEL CARGO
IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO Y DEL CARGO	
TITULO	ING. ELECTRICO
CARGO	JEFE DEL DPTO. TÉCNICO U OBRAS
AREA DEL TRABAJO	DPTO. TÉCNICO U OBRAS
II. DESCRIPCIÓN	
Responsable del departamento técnico, se encarga de la supervisión de proyectos u obras, planea y ejecuta cambios según exigencias de clientes	
ACTIVIDADES Y DEBERES PRINCIPALES DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1.-Busqueda de clientes para emprender proyectos electricos. 2.-Encargado de reunirse con los clientes para estudiar el proyecto. 3.- Transmitir y dirigir a subordinados la información para realización del proyecto 4.- Planificación de estrategias, técnicas, recursos para el proyecto. 5.-Revisión de planos de instalaciones eléctricas, cálculos, realizado por proyectista. 6.- Autorización y firma de proyectos electricos. 7.- Organización y presentación de proyectos electricos a clientes. 	
Perfil del cargo	
Género: Indistinto Edad: 28 a 48 años Estado civil: Indistinto Titulado en Ingeniería Eléctrica Experiencia: 5 años en cargos similares	
Actitudes	
Habilidad numérica Analítico Buena comunicación Liderazgo Trabajo en equipo Proactivo Trabajo bajo presión	

Fuente: Elaborado por las autoras

Tabla 18.4 Manual de cargos y funciones para Proyectista

VEMAELEC	IDENTIFICACION Y PERFIL DEL CARGO
IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO Y DEL CARGO	
TITULO	TECNÓLOGO ELÉCTRICO
CARGO	PROYECTISTA
AREA DEL TRABAJO	DPTO. TÉCNICO U OBRAS
II. DESCRIPCION	
Responsable de los diseños, cálculos electricos de las obras asignadas	
ACTIVIDADES Y DEBERES PRINCIPALES DEL CARGO	
1.- Diseño de planos con áreas eléctricas. 2.-Elaboración de cálculos de demanda eléctrica 3.- Elaborar lista de equipos y materiales 4.-Control avance de obra 5.-Funcionamiento de instalaciones eléctricas 6.-Entrega y explicación de proyectos de la obras a clientes 7.- Supervisar las actividades técnicas	
Perfil del cargo	
Sexo: Masculino Edad: 25 a 35 años Dominio programa AUTOCAD Conocimientos de normas eléctricas NEC e IEEE Experiencia 4 años en cargos similares	
Actitudes	
Trabajo en equipo Proactividad Concentración Buena comunicación	

Fuente: Elaborado por las autoras

Tabla 19.4 Manual de cargos y funciones para Supervisor de Obra

VEMAELEC	IDENTIFICACION Y PERFIL DEL CARGO
IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO Y DEL CARGO	
TITULO	TECNOLOGO ELECTRICO
CARGO	SUPERVISOR DE OBRA
AREA DEL TRABAJO	DPTO. TÉCNICO U OBRAS
II. DESCRIPCIÓN	
Responsable del departamento técnico, se encarga de la supervisión de proyectos u obras, planea y ejecuta cambios según exigencias de clientes	
ACTIVIDADES Y DEBERES PRINCIPALES DEL CARGO	
1.-Revisión de especificaciones técnicas del proyecto 2.-Planificar las actividades o trabajo a realizar 3.-Dirección y control de obra 4.-Supervisión de obreros 5.-Control y administración de recursos 6.-Reportar cualquier inconveniente que se presente en obra 7.-Asistir a las fiscalizaciones realizadas en obras	
Perfil del cargo	
Género: Indistinto Edad: 25 a 45 años Estado civil: Indistinto Técnico electricista Experiencia: 1 año en cargos similares	
Actitudes	
Buena comunicación Liderazgo Trabajo en equipo Proactivo Trabajo bajo presión	

Fuente: Elaborada por las autoras

Tabla 20.4 Manual de cargos y funciones para Electricista

VEMAELEC	IDENTIFICACION Y PERFIL DEL CARGO
IDENTIFICACION DEL FUNCIONARIO Y DEL CARGO	
TITULO	BACHILLER
CARGO	ELECTRICISTA
AREA DEL TRABAJO	DPTO. TÉCNICO U OBRAS
II. DESCRIPCIÓN	
Responsable de las obras asignadas por el jefe de obras y operaciones	
ACTIVIDADES Y DEBERES PRINCIPALES DEL CARGO	
1.-Instalaciones de medidores, tubería, cableado, breakers, acometidas 2.-Instalación de transformadores 3.-Tendido de líneas en baja y media tensión 3.- Instalaciones de luminarias 4.- Limpieza, ajuste o cambio de equipos eléctricos	
Perfil de cargo	
Género: Masculino Edad: 18 a 45 años Estado civil: Indistinto Título artesanal Experiencia mínima 1 año	
Actitudes	
Trabajo en Equipo Proactivo Dinámico Trabajo bajo Presión Agilidad Limpieza y orden	

Fuente: Elaborado por las autoras

4.2 Reestructuración financiera

Tabla 21.4 Estado de Resultados Integral

Cuentas	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos					
Ventas de productos	\$ 360.240,00	\$ 456.776,00	\$ 520.292,00	\$ 612.835,00	\$ 642.611,00
Ventas de servicios	\$ 823.895,00	\$ 1.102.429,00	\$ 1.257.293,00	\$ 1.300.887,00	\$ 1.466.020,00
Total Ingresos	\$ 1.184.135,00	\$ 1.559.205,00	\$ 1.777.585,00	\$ 1.913.722,00	\$ 2.108.631,00
Egresos					
Inventario inicial	\$ 56.230,00	\$ 73.099,00	\$ 91.375,00	\$ 109.650,00	\$ 131.580,00
(+)Compras	\$ 391.361,00	\$ 489.201,00	\$ 611.501,00	\$ 733.801,00	\$ 843.871,00
(-)Inventario final	\$ 89.025,00	\$ 97.928,00	\$ 107.720,00	\$ 118.492,00	\$ 139.820,00
Costo de venta	\$ 358.566,00	\$ 464.372,00	\$ 595.156,00	\$ 724.959,00	\$ 835.631,00
Utilidad Bruta en ventas	\$ 825.569,00	\$ 1.094.833,00	\$ 1.182.429,00	\$ 1.188.763,00	\$ 1.273.000,00
Gastos Administrativos					
Sueldos y salarios	\$ 66.528,00	\$ 69.180,00	\$ 71.938,20	\$ 74.807,91	\$ 77.794,71
Aporte patronal	\$ 7.417,87	\$ 7.713,57	\$ 8.021,11	\$ 8.341,08	\$ 8.674,11
Servicios básicos	\$ 280,75	\$ 285,30	\$ 287,25	\$ 290,12	\$ 292,15
Gasto de Seguridad	\$ 300,00	\$ 310,00	\$ 320,00	\$ 330,00	\$ 340,00
Gastos varios	\$ 25,50	\$ 32,80	\$ 38,90	\$ 45,20	\$ 50,00
Gastos de Arriendo	\$ 2.904,00	\$ 3.194,40	\$ 3.513,84	\$ 3.865,22	\$ 4.251,75
Gasto depreciación de Propiedad y eq.	\$ 175,16	\$ 175,16	\$ 175,16	\$ 175,16	\$ 175,16
Gastos de publicidad	\$ 450,00	\$ 500,00	\$ 560,00	\$ 600,00	\$ 680,00
Gastos financieros a l/p	\$ 3.220,00	\$ 3.220,00	\$ 3.220,00	\$ 3.220,00	\$ 3.220,00
Total Gastos administrativos	\$ 81.301,28	\$ 84.611,23	\$ 88.074,46	\$ 91.674,69	\$ 95.477,88
Gasto de ventas					
Sueldos y salarios	\$ 8.495,38	\$ 8.920,14	\$ 9.366,15	\$ 9.834,46	\$ 10.326,18
Aporte patronal	\$ 947,23	\$ 994,60	\$ 1.044,33	\$ 1.096,54	\$ 1.151,37
Gasto de combustibles	\$ 375,50	\$ 402,90	\$ 412,20	\$ 425,50	\$ 458,30
Gasto depreciación de Propiedad y eq.	\$ 2.183,32	\$ 2.183,32	\$ 2.183,32	\$ 2.183,32	\$ 2.183,32
Total Gastos de ventas	\$ 12.001,43	\$ 12.500,96	\$ 13.006,00	\$ 13.539,82	\$ 14.119,17
Total de Gastos	\$ 732.266,28	\$ 997.720,81	\$ 1.081.348,54	\$ 1.083.548,49	\$ 1.163.402,95
Utilidad antes de la participación	\$ 732.266,28	\$ 997.720,81	\$ 1.081.348,54	\$ 1.083.548,49	\$ 1.163.402,95
15% Participación Trabajador	\$ 109.839,94	\$ 149.658,12	\$ 162.202,28	\$ 162.532,27	\$ 174.510,44
Utilidad antes del impuesto a la renta	\$ 622.426,34	\$ 848.062,69	\$ 919.146,26	\$ 921.016,21	\$ 988.892,51
22% Impuesto a la renta	\$ 155.606,59	\$ 212.015,67	\$ 229.786,57	\$ 230.254,05	\$ 247.223,13
Utilidad antes de la reserva legal	\$ 466.819,76	\$ 636.047,02	\$ 689.359,70	\$ 690.762,16	\$ 741.669,38
10% Reserva legal	\$ 46.681,98	\$ 63.604,70	\$ 68.935,97	\$ 69.076,22	\$ 74.166,94
Utilidad neta del ejercicio	\$ 420.137,78	\$ 572.442,32	\$ 620.423,73	\$ 621.685,94	\$ 667.502,44

Fuente: Elaborado por las autoras

Tabla 22.4 Estado de Situación Financiera proyectado

Cuentas	2015	2016	2017	2018	2019
Activos Corrientes					
Caja	\$ 30.078,28	\$ 46.063,57	\$ 53.662,76	\$ 60.503,16	\$ 76.477,55
Banco	\$ 545.678,00	\$ 656.975,64	\$ 704.295,80	\$ 709.429,47	\$ 759.342,63
Inventario de mercadería	\$ 426.432,72	\$ 596.432,72	\$ 651.115,34	\$ 676.631,67	\$ 711.001,00
Cuentas por cobrar	\$ 41.900,62	\$ 40.900,62	\$ 38.345,33	\$ 37.890,31	\$ 35.876,12
Anticipo Impuesto a la Renta	\$ 24.895,53	\$ 35.220,89	\$ 37.320,15	\$ 38.201,35	\$ 49.276,12
Anticipo Retención IVA	\$ 85.678,45	\$ 96.718,45	\$ 98.365,20	\$ 99.123,45	\$ 107.279,07
Total Activo Corriente	\$ 1.154.663,60	\$ 1.472.311,89	\$ 1.583.104,58	\$ 1.621.779,41	\$ 1.739.252,49
Activos no Corriente					
Vehículo	\$ 65.500,00	\$ 65.500,00	\$ 65.500,00	\$ 65.500,00	\$ 65.500,00
Equipo de Computo	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00
Muebles de Oficina	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
Dep. acum Propiedad planta y equipo	\$ 7.075,44	\$ 10.613,16	\$ 14.150,88	\$ 17.688,60	\$ 21.226,32
Total Activo no corriente	\$ 62.724,56	\$ 59.186,84	\$ 55.649,12	\$ 52.111,40	\$ 48.573,68
Total Activos	\$ 1.217.388,16	\$ 1.531.498,73	\$ 1.638.753,70	\$ 1.673.890,81	\$ 1.787.826,17
Pasivos Corriente					
Cuentas por pagar	\$ 25.950,00	\$ 54.243,92	\$ 70.673,69	\$ 90.021,40	\$ 100.517,94
Documentos por pagar	\$ 12.600,00	\$ 25.245,79	\$ 36.893,34	\$ 51.174,00	\$ 77.710,10
IESS por pagar	\$ 8.365,11	\$ 8.708,17	\$ 9.065,44	\$ 9.437,62	\$ 9.825,48
Impuesto por pagar	\$ 37.000,88	\$ 51.750,90	\$ 55.436,00	\$ 63.751,40	\$ 70.126,54
Impuesto a la renta por pagar	\$ 4.020,45	\$ 7.620,50	\$ 9.897,78	\$ 11.382,45	\$ 12.520,70
Retención IVA por pagar	\$ 345,60	\$ 302,14	\$ 465,75	\$ 535,61	\$ 615,95
15% Part. Trabajadores	\$ 109.839,94	\$ 149.658,12	\$ 162.202,28	\$ 162.532,27	\$ 174.510,44
22% Impuesto	\$ 155.606,59	\$ 212.015,67	\$ 229.786,57	\$ 230.254,05	\$ 247.223,13
Total Pasivo Corriente	\$ 353.728,56	\$ 509.545,21	\$ 574.420,84	\$ 619.088,81	\$ 693.050,28
Pasivos a largo plazo	\$ 65.600,00	\$ 54.666,67	\$ 43.733,33	\$ 32.800,00	\$ 21.866,67
Total pasivo a largo plazo	\$ 65.600,00	\$ 54.666,67	\$ 43.733,33	\$ 32.800,00	\$ 21.866,67
Total pasivo	\$ 419.328,56	\$ 564.211,88	\$ 618.154,17	\$ 651.888,81	\$ 714.916,95
PATRIMONIO					
Capital	\$ 331.239,84	\$ 331.239,84	\$ 331.239,84	\$ 331.239,84	\$ 331.239,84
10%Reserva Legal	\$ 46.681,98	\$ 63.604,70	\$ 68.935,97	\$ 69.076,22	\$ 74.166,94
Utilidad Neta	\$ 420.137,78	\$ 572.442,32	\$ 620.423,73	\$ 621.685,94	\$ 667.502,44
Total Patrimonio	\$ 798.059,60	\$ 967.286,86	\$ 1.020.599,54	\$ 1.022.002,00	\$ 1.072.909,22
Total Pasivo con Patrimonio	\$ 1.217.388,16	\$ 1.531.498,74	\$ 1.638.753,71	\$ 1.673.890,81	\$ 1.787.826,17

Fuente: Elaborado por las autoras

4.2.1 Índices financieros

Tabla 23.4 Razones Financieras proyectados

Razones financieras	2015	2016	2017	2018	2019
Razón de liquidez					
Razón de liquidez	3,26	2,89	2,77	2,62	2,51
Prueba ácida	2,05	1,71	1,62	1,53	1,48
Disponibilidad	1,62	1,38	1,31	1,24	1,20
Razones de estabilidad					
Endeudamiento	0,53	0,58	0,61	0,64	0,67
Solidez financiera	2,90	2,71	2,65	2,57	2,50
Razones rentabilidad					
Margen de utilidad sobre ventas	0,35	0,37	0,35	0,32	0,32
Rendimiento sobre patrimonio	0,53	0,59	0,61	0,61	0,62
Rendimiento sobre activos totales	0,35	0,37	0,38	0,37	0,37

Elaborado por: Las Autoras

Razones de liquidez: Este índice indica que para los años proyectados entre el 2015 al 2019, la empresa presenta un promedio de 3 a 2, es decir, que por cada dólar que la empresa debería esta podrá cubrirlo con 3 dolores lo que se refiere que la empresa cuenta con un capital de trabajo requerido para desempeñar sus actividades.

Razones de estabilidad: Ferretería “VEMAELEC” hasta el presente año no tiene deudas a largo plazo, pero su capital se ha visto comprometido, sus activos son representativos al igual que sus pasivos lo q amerita a que la empresa se financie con un crédito a largo plazo para que pueda cubrir sus deudas a corto plazo y pueda invertir para generar más ingresos.

Razones de rentabilidad: Esta es un campo donde sus materiales, equipos que se ofrecen esta expuestos a alza de precios o costos que pueden reducir la salida de los mismo y reducir la rentabilidad.

Tabla 24.4 Flujo de efectivo proyectado

Ferretería VEMAELEC						
Flujo de Caja Proyectado						
Periodo desde el año 2014 al año 2019						
	1	2	3	4	5	6
A. INGRESOS OPERACIONALES	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
Ventas / Anuales	\$899.247,38	\$1.184.135,00	\$1.559.205,00	\$1.777.585,00	\$1.913.722,00	\$2.108.631,00
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$899.247,38	\$1.184.135,00	\$1.559.205,00	\$1.777.585,00	\$1.913.722,00	\$2.108.631,00
(-) COSTO DE VENTA	\$-277.141,04	\$-358.566,00	\$-464.372,00	\$-595.156,00	\$-724.959,00	\$-835.631,00
TOTAL INGRESOS	\$622.106,34	\$825.569,00	\$1.094.833,00	\$1.182.429,00	\$1.188.763,00	\$1.273.000,00
B. EGRESOS DE EFECTIVO						
Gastos Administrativos						
Sueldos y salarios	\$64.320,00	\$66.528,00	\$69.180,00	\$71.938,20	\$74.807,91	\$77.794,71
Aporte patronal	\$ 7.171,68	\$ 7.417,87	\$ 7.713,57	\$ 8.021,11	\$ 8.341,08	\$ 8.674,11
Servicios básicos	\$2.640,00	\$280,75	\$285,30	\$287,25	\$290,12	\$292,15
Gasto de Seguridad	\$277,80	\$300,00	\$310,00	\$320,00	\$330,00	\$340,00
Gastos varios	\$296,00	\$25,50	\$32,80	\$38,90	\$45,20	\$50,00
Gastos de Arriendo	\$363,08	\$2.904,00	\$3.194,40	\$3.513,84	\$3.865,22	\$4.251,75
Gasto depreciación de propiedad planta y equip	\$13,60	\$175,16	\$175,16	\$175,16	\$175,16	\$175,16
Gastos de publicidad	\$0,00	\$450,00	\$500,00	\$560,00	\$600,00	\$680,00
Gastos financieros a l/p		\$3.220,00	\$3.220,00	\$3.220,00	\$3.220,00	\$3.220,00
Total Gastos Administrativos	\$75.082,16	\$81.301,28	\$84.611,23	\$88.074,46	\$91.674,69	\$95.477,88
Gastos de Ventas						
Sueldos y salarios	\$8.160,00	\$8.495,38	\$8.920,14	\$9.366,15	\$9.834,46	\$10.326,18
Aporte patronal	\$909,84	\$947,23	\$994,60	\$1.044,33	\$1.096,54	\$1.151,37
Gasto de combustibles	\$363,08	\$375,50	\$402,90	\$412,20	\$425,50	\$458,30
Gasto depreciación de propiedad planta y equip	\$2.183,32	\$2.183,32	\$2.183,32	\$2.183,32	\$2.183,32	\$2.183,32
Total Gastos Ventas	\$11.616,24	\$12.001,43	\$12.500,96	\$13.006,00	\$13.539,82	\$14.119,17
TOTAL EGRESOS	\$86.698,40	\$93.302,72	\$97.112,19	\$101.080,46	\$105.214,51	\$109.597,05
Flujo de Efectivo Proyectado						
Total Ingresos de Efectivo	\$622.106,34	\$825.569,00	\$1.094.833,00	\$1.182.429,00	\$1.188.763,00	\$1.273.000,00
Total Egresos de Efectivo	\$86.698,40	\$93.302,72	\$97.112,19	\$101.080,46	\$105.214,51	\$109.597,05
Flujo de Efectivo Neto	\$ 535.407,94	\$732.266,28	\$997.720,81	\$1.081.348,54	\$1.083.548,49	\$1.163.402,95
15% Participación Trabajador	\$ 80.339,38	\$109.839,94	\$149.658,12	\$162.202,28	\$162.532,27	\$174.510,44
22% Impuesto a la renta	\$ 100.156,43	\$27.459,99	\$37.414,53	\$40.550,57	\$40.633,07	\$43.627,61
10% Reserva legal	\$ 35.510,01	\$ 2.746,00	\$ 3.741,45	\$ 4.055,06	\$ 4.063,31	\$ 4.362,76
Efectivo Inicial	0					
Flujo de Efectivo Final	\$ 319.402,12	\$592.220,36	\$806.906,71	\$874.540,64	\$876.319,84	\$940.902,14
Inversión Inicial	\$ 675.940,16					
VAN	\$ 2.200.455,06					
TIR	72%					

Elaborado por: Las autoras

4.2.2 Análisis de Flujo Efectivo Proyectado

El Estado de Flujo de Efectivo Proyectado es una herramienta financiera con esta herramienta se planifica el uso del efectivo que se obtendrá del negocio, en el flujo se puede observar los saldos que se proyectaran según las necesidades de efectivo.

Para el análisis del Flujo del Efectivo hemos proyectado los ingresos y egresos que se ha proyectado tener en los años 2014 hasta el año 2019.

En el año 2014 las ventas fueron de \$ \$899.247,38 se proyecta el mejoramiento de dichas ventas incrementando un 30% aproximadamente por cada año a través de la promoción de los productos y servicios que se ofrecen.

Con respecto a los gastos de la empresa habrá variación mínima por cada año en las cuentas de sueldos y salarios, los beneficios sociales, arriendos y servicios básicos ya que son valores no fijos que tienen tendencia a constantes cambios.

Los demás gastos administrativos se estima mantenerlos o incluso que disminuyan, es importante realizar gasto de publicidad ya que se espera que las ventas aumenten al pasar los años fiscales y también el pago de un financiamiento a largo plazo que permita hacer inversiones para el mejoramiento económico de la empresa, en el flujo 2014 no se consideró la inversión en publicidad.

En la proyección del flujo de la Ferretería "VEMAELEC" se estimó un costo de ventas obteniéndolo del inventario inicial más las compras menos el inventario final, también se consideró una inversión inicial de \$676940.16 obteniendo un VAN de \$ 2.200.455,06 y la TIR del 72% lo que indica que a pesar de las dificultades que presenta el negocio con una administración financiera correcta es rentable.

4.2.3 Propuesta de reestructuración financiera

Para esta propuesta se consideró los periodos comprendido entre los años 2013 y 2014 actividades comerciales de Ferretería “VEMAELEC”, que se presentan mediante los Estados financieros.

A través de los mismos se han evidenciado un erróneo manejo que mediante las siguientes propuestas direccionada a contribuir, mejorar la economía del negocio o evitar futuras sanciones por no cumplir con lo establecido en las leyes encargadas de regular a las empresas. Es por ello que se ha realizado un análisis de las razones financieras para determinar la situación en que se encuentra la misma.

Mediante la proyección de las actividades que van del 2015 hasta el 2019 se propone incurrir a inversión de publicidad para la captación de clientes con el fin de incrementar su ventas, e incurrir a préstamos a largo plazo, para financiar deudas, el aumento en sus cuentas por pagar ya que la empresa tiene que invertir en mercaderías para satisfacer la demanda, la disminución en cuentas por cobrar debido a la aplicación de políticas de cobro por parte de la empresa y con esto que disminuya la cifras de su cartera vencida

En el flujo de efectivo donde se presenta uno de los problemas que afectan los ingresos operacionales de la ferretería generado por un mal registro de las cuentas de ventas ya que al momento de facturar se evidencio que las ventas por servicio superaban con cantidades mucho mayores, las ventas de mercadería las cuales eran demasiado bajas en comparación a las compras de materiales que la empresa realiza, los cuales son para las diferentes obra donde la empresa labora, provocando que la empresa desembolse más dinero en impuesto a la renta y de IVA de lo que corresponde, por el motivo de facturar de manera incorrecta, realizando en una sola factura donde se cobra ambos conceptos, se busca superar este error mediante la

implementación de un plan de cuentas donde se especifiquen las cuentas de esta manera que se realice de una manera sistemática según lo que corresponda a lo competente a los servicios y a mercancía, ya que para que en la proyección del 2015 al 2019 mejore la utilidad.

Ferretería “VEMAELEC” cuenta con clientes que llevan varios años adquiriendo sus productos y servicios pero las misma empresas contratistas suelen tener retrasos en sus pagos los cuales atrasan la cancelación de facturas por compras del negocio, provocando acumulación de cuentas por cobrar, es recomendable que la empresa al momento de realizar un contrato establezca políticas de crédito que ayuden a reducir el valor de cuentas vencidas políticas como fijar un porcentaje considerable para poder comprar los equipos necesarios y empezar a brindar sus servicios logrando su entrega inmediata a obra, acordar fechas de cobro donde no haya posibilidad de retractarse o tomar medidas como multas ya que el dinero que se va recaudando en ese proceso es destinado para compra de mercancía o equipos que se necesiten en obras, es de gran importancia para la empresa, que se abra al mercado y busque captar nuevos clientes, diversificando sus productos y servicios.

Adquirir Deudas a Largo Plazo *“Según Lawrence Gitman, el nivel de deuda de una organización indica la cantidad de dinero prestado por otras personas que utiliza para tratar de obtener utilidades, es muy importante este punto ya que la empresa debe de tratar de adquirir este tipo de deuda que ayude a financiarse o que ayude a la obtención de activos no corriente para que la empresa obtenga solvencia.”* (Gitman, 2007)

La Ferretería presenta problemas de liquidez, esto se debe a que se adquieren deudas a corto plazo y por el índice de endeudamiento que la ferretería presenta no es posible cumplir con las deudas a corto plazo que presenta en sus estados financieros, los expertos en finanzas recomiendan que una empresa debe tener deudas a Largo Plazo ya que estas le han permitido realizar inversiones y obtener utilidad para en el futuro poder cumplir con estas obligaciones y no tener problemas de liquidez.

La Ferretería debería realizar inversiones con financiamiento propio, es decir utilizar las utilidades retenidas para disminuir el nivel de endeudamiento con terceros. Estas utilidades son aquellas que le pertenecen al socio o a los socios y son

ellos quienes deciden si invertir o no, se debe invertir donde le garanticen un rendimiento alto.

En la proyección de las ventas para la Ferretería son meses de poca de facturación, para incrementar dichas ventas es necesario aplicar estrategias de ventas para que esos meses no influyan sobre los otros meses de forma negativa.

Es importante tener una rotación de inventario constante, es señal de que se vende día a día, pero la empresa no debe depender de la rotación del inventario para cubrir las deudas a largo plazo que presenta.

Inversión en activos fijos que garanticen que la empresa tengan más solvencia para demostrar si la empresa la tiene esta debe ser capaz de liquidar todos los pasivos con los que cuenta ya que para incurrir a préstamos muchas entidades bancarias toman en cuenta esto para que le sirva como respaldo.

Conclusiones

Al haber culminado la presente investigación se atribuye las siguientes conclusiones.

- ✓ El plan presentado permitió al gerente y a sus colaboradores trabajar bajo un modelo de procedimientos con un orden lógico y coordinado, logrando así los objetivos planteados ya que al contar con una adecuada planificación en sus procesos administrativos y financieros y que los mismos estén en constante control.
- ✓ La falta de una estructura organizacional como no poseer misión, visión, valores, objetivos, políticas han afectó al crecimiento tanto interno como externo de la empresa se estableció un plan estratégico para el negocio, donde se identificó oportunidades y problemas basando en ellos estrategias, objetivos planteados.
- ✓ El diseño de las estrategias mediante los manuales de cargo y funciones resultó beneficioso tanto para la empresa como empleados ya que tener definidas actividades según su los cargos para el respectivo personal de manera clara, sistemática y jerárquica, esto contribuyó a mejorar los procesos de reclutamiento y selección, así mismo se evitó incurrir a gastos innecesarios por no contar con el personal adecuado para cumplir con las actividades competente al cargo, por otro lado aumentó la productividad ya que al tener al documentos establecidos con las especificaciones requeridas del puesto que desempeñan cada uno de los empleados son tareas competente a las cuales se pueden dedicar y especializar.
- ✓ El análisis la situación financiera para Ferretería “VEMAELEC” se basó en información de los periodos 2013 y 2014 donde fue necesario tener conocimiento de su capacidad de ingresos, financiamiento, para cumplir con sus obligaciones a corto mediano y largo plazo y así conocer la disposición de liquidez de los próximos años, mediante el análisis de los estados financieros como Estados de Resultado Integral y balance general.

Recomendaciones

A través de la investigación realizada se han establecidos las siguientes recomendaciones para Ferretería “VEMAELEC”.

Se recomienda a la gerencia los siguientes aspectos que se han reunido a lo largo de este estudio.

- ✓ Establecer un manual de comunicación para la divulgación de la misión, visión, objetivos, valores y políticas planteadas para empresa, ya que así conocerán o tendrán clara la meta general del negocio.
- ✓ Establecer un plan de capacitación, para que los empleados adquieran nuevos conocimientos que sean aplicados al mejoramiento constante de la Ferretería “VEMAELEC”.
- ✓ La empresa adquiera un sistema contable ya que se ve reflejado en los errores de facturación, el cual le permita llevar un registro más completo y donde se pueda obtener información mucho más rápida, así mismo equipo tecnológico porque al depreciar los bienes los resultados obtenidos fueron que su vida útil ya había terminado en periodos contables atrás.
- ✓ El dinero en efectivo de las ventas diarias que se realizan en la Ferretería deberían ser depositados al final del día laboral en las cuentas del negocio.
- ✓ Implementar las propuestas establecidas en este plan administrativo y financiero que permita beneficiar a los clientes internos y externos por la aplicación de estas medidas.

Bibliografía

- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación (Introducción a la metodología científica)* (Quinta edición ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.
- Bernal, C. (2007). *Introducción a la administración de las organizaciones (Enfoque global e integral)* (Primera ed.). México: Pearson.
- Besley, S., & Eugene, B. (2009). *Fundamentos de administración Financiera* (Décimocuarta ed.). México: CENGAGE Learning.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos (El capital humano de las organizaciones)* (Octava ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). México: McGraw-Hill.
- Fleitman, J. (2007). *Evaluación Integral para Implantar modelos de calidad* (Primera ed.). Mexico: Pax México. Recuperado el 14 de enero de 2015
- Garza, A. (2007). *Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales y humanidades* (Séptima ed.). México: El colegio de México.
- Gitman, L. (2007). *Principios de administración financiera* (Decimoprimer ed.). México: PEARSON.
- Goodsrein, Leonard; Nolan, Timothy; Pfeiffer, William. (2004). *Planeación Estratégica Aplicada*. Colombia: McGraw- Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, S. (2010). *Introducción a la administración (Teoría general administrativa origen, evolución y vanguardia)* (Quinta ed.). México: McGraw Hill.
- Hitt, M., & Ireland, D. &. (2008). *Administracion Estratégica, Competitividad y Conceptos de Globalizacion* (Septima edición ed.). Mexico: Cengage Learning.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2010). *Elementos de administración (Un enfoque internacional)* (Séptima ed.). México: McGraw Hill.
- Münch, L. (2011). *Planeación estratégica (El rumbo hacia el éxito)* (Segunda ed.). México: Trillas.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima ed.). México: Prentice Hall.

Stephen, A., Westerfield, R., & Jordan, B. (2009). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (Quinta ed.). Mexico: McGraw-Hill.

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2006). *Administración* (Sexta ed.). México: PEARSON.

Thompson, Arthur; Peteraf, Margaret; Gamble, Jonh; Strickland, AJ. (2012). *Administración Estratégica* (18ava edición ed.). Mexico: McGraw-Hill.

Villafuerte, D. B. (2010). Manual Metodológico para el investigador Científico. Servicios Académicos Internacionales S.C.

Net Grafía

AltaPartners. (Junio de 2010). Obtenido de <http://tourism.blogs.ie.edu/files/2010/06/JornadaIEMagma-ALTAPartners.pdf>

EMPRESAMANIA. (2013). *Empresamia.com*. Obtenido de <http://empresamia.com/crear-empresa/crear/item/809-que-son-las-politicas-empresariales>

Gerencie. (2012). *Gerencie.com*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/razones-financieras.html>

INATRA; *Electroleg*; *Marriott*; *INCABLE*. (s.f.). Obtenido de www.inatra.com: <http://www.inatra.com/Web/index.php>; <http://www.electroleg.com/>; <http://almacenemarriott.com/>; <http://www.incable.com/>

Javier Cruz Chimal & Veronica Jimenez, 2. (8 de Agosto de 2013). Obtenido de <https://jcvalda.wordpress.com/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>.,

Massie, J. L. (2013). *Wordpress.com*. Obtenido de <https://jcvalda.wordpress.com/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

Promonegocios. (07 de 2009). *Promonegocios.net.*, Obtenido de <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

San, L. (Marzo de 2008). *Blogspot.com*. Blogspot.com. Obtenido de <http://admluisfernando.blogspot.com/2008/03/etapas-de-la-planeacion.html>

SELA, & AECID. (Octubre de 2008). <http://iberpyme.sela.org/>., Obtenido de <http://iberpyme.sela.org/Documentos/PYME-VISION-ESTRATEGICA.pdf>

Significados Info. (2010). *Significados.info.* , Obtenido de <http://www.significados.info/administracion/>

Strickland, Arthur Thompson y A. J., 2006. (s.f.). Obtenido de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>.

Anexos

Anexo # 1

Noticia de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

Quito, 21 de Febrero de 2014 - 12h31

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), conjuntamente con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), presentó la segunda versión del Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE). Esta herramienta marca el inicio de la producción estadística en base a registros administrativos, generando un ahorro de recursos económicos y humanos para el Estado.

Con el fortalecimiento de los registros administrativos, uno de los objetivos del INEC, se espera tener estadísticas oportunas, actualizadas constantemente, con un costo inferior al de un censo y con una cobertura superior a la de una encuesta.

Pabel Muñoz, secretario nacional de Planificación y Desarrollo, destacó la importancia estratégica de los datos obtenidos: “Hay un crecimiento importante del número de empresas y de ventas en el país, así como de las personas que en actividad económica se afilian a la seguridad social”. Al respecto, agregó que el Ecuador es un país de micro y pequeñas empresas, en donde los motores del crecimiento mostrado en el tejido empresarial están en Quito y Guayaquil. “Quito ya no solo tiene esta referencia de capital política, sino de una capital económica importante”, aclaró.

La segunda versión del DIEE recopila la información de 704.556 empresas, frente a las 179.830 empresas registradas en el Directorio de 2011, aumentando la cobertura en 3,9 veces más. El 40,7 de las empresas se encuentran en Guayas y Pichincha, y de ellas, el 47% están en Quito.

Este Directorio toma como fuente las empresas que durante 2012 no cerraron formalmente sus puertas, registraron ventas en el Servicio de Rentas Internas (SRI) y/o mantuvieron uno o más trabajadores afiliados en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Se incluye en el universo a las microempresas pertenecientes al Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE).

José Rosero, director ejecutivo del INEC, explicó que el 89,6% de las empresas contempladas en esta versión son microempresas, el 8,2% pequeñas, el 1,7% medianas y el 0,5% grandes empresas. De acuerdo al sector económico, los sectores más predominantes son comercio con el 39% seguido por servicios con el 38,4%.

Fuente: Ministerio de electricidad y energía renovable Inec y Senplades presentan el Directorio de Empresas

Anexo # 2

Plan del buen Vivir

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

Fuente: Plan del buen vivir – Constitución del Ecuador

Anexo #3

Procedimiento Tributario 2014-2015

La retención en la fuente no es un impuesto, sino un mecanismo de recado anticipado de un impuesto.

La retención en la fuente, lo que hace es recaudar un impuesto en el momento en que ocurre el hecho generador del mismo.

Los impuestos operan por periodos que pueden ser mensuales, bimestral, anuales, etc., lo que significa que el estado para poder cobrar o recaudar un impuesto debe esperar a que transcurra el periodo del impuesto.

Mediante la figura de la retención en la fuente, el estado ya no debe esperar por ejemplo un año para recaudar el impuesto de renta, sino que cada mes lo cobra, de esta forma asegura un flujo constante de recursos.

La retención en la fuente, es pues una forma de recaudar un impuesto lo más pronto posible, sin tener que esperar a que transcurra el periodo del impuesto.

Por ejemplo, cuando se hace una venta se obtiene un ingreso, y un ingreso por venta de productos o servicios es una operación que conduce a que el contribuyente pueda incrementar su patrimonio, por lo que es un ingreso que puede estar gravado con el impuesto de renta, razón por la cual, al momento que el cliente hace el pago, éste debe retener un valor por concepto de impuesto de renta. Es por eso que si la venta es de \$100 el cliente pagará sólo \$96,5 pues los otros \$3,5 los retiene como anticipo o pago anticipado del impuesto de renta, así que al momento de hacer cada venta, el contribuyente va pagando el impuesto que va generando, de suerte que al finalizar el año, muy posiblemente ya haya pagado todo el impuesto que le corresponde por ese año, y quizás hasta le sobre generando un saldo a favor.

Porcentajes de Retención en la Fuente de Impuesto a la Renta.

Artículo 1.- Agentes de retención.- Son agentes de retención aquellos sujetos pasivos a quien la Ley de Régimen Tributario Interno y su respectivo reglamento de aplicación han establecido como tales.

Artículo 2.-Salvo los casos específicos previstos en la Ley de Régimen Tributario Interno y su respectivo reglamento, establecen los siguientes porcentajes de retención en la fuente de impuesto a la renta:

1. Estarán sujetos a Retención del 0%

Los pagos o acreditaciones en cuenta por concepto de intereses pagados a bancos y otras entidades sometidas a la vigilancia de la Superintendencia de Bancos y de la Economía Popular y Solidaria, distintos de los establecidos en el literal:

a) Los sujetos obligados no deberán emitir el comprobante de retención por este concepto.

2. Estarán sujetos a Retención del 1%

Los pagos o acreditaciones en cuenta por los siguientes conceptos:

a) Intereses y comisiones que se causen en las operaciones de crédito entre bancos y otras entidades sometidas a la vigilancia de la Superintendencia de Bancos y de la Economía Popular y Solidaria, así como los rendimientos financieros por inversiones que se efectúen entre las mismas. La institución que pague o acredite rendimientos financieros actuará como agente de retención.

b) Servicios de transporte privado de pasajeros o transporte público o privado de carga.

c) Energía eléctrica.

d) Adquisición de todo tipo de bienes muebles de naturaleza corporal, así como los de origen agrícola, avícola, pecuario, apícola, cunícula, bioacuático y forestal. Se exceptúan la compra de combustible, y aquellos que la normativa tributaria vigente lo establezca de manera expresa.

Adicionalmente se exceptúan los pagos por concepto de adquisición local de banano a productores, al encontrarse dichos pagos sujetos al porcentaje de retención establecido en la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento de Aplicación; no así los pagos por la adquisición local de la fruta a personas distintas de productores de banano en cuyo caso aplica el porcentaje de retención establecido en el presente numeral.

e) Actividades de construcción de obra material inmueble, urbanización, lotización o actividades similares.

f) Servicios de seguros y reaseguros prestados por sociedades legalmente constituidas en el país y por sucursales de sociedades extranjeras domiciliadas en el Ecuador, la base sobre la cual debe aplicarse esta retención es el 10% de las primas facturadas o planilladas.

g) Arrendamiento mercantil prestado por sociedades legalmente establecidas en el Ecuador. Esta retención se aplicará sobre las cuotas de arrendamiento, así como sobre la opción de compra; y,

h) Servicios prestados por medios de comunicación y agencias de publicidad.

3. Están sujetos a la Retención del 2%

Los pagos o acreditaciones en cuenta por los siguientes conceptos:

a) Servicios prestados por personas naturales, en los que prevalezca la mano de obra sobre el factor intelectual.

b) Los que realicen las empresas emisoras de tarjetas de crédito a sus establecimientos afiliados.

c) Los ingresos por concepto de intereses, descuentos y cualquier otra clase de rendimientos financieros generados por préstamos, cuentas corrientes, certificados financieros, pólizas de acumulación, depósitos a plazo, certificados de inversión, avales, fianzas y cualquier otro tipo de documentos similares, sean éstos emitidos por sociedades constituidas o establecidas en el país, por sucesiones indivisas o por Aquellos generados por la enajenación ocasional de acciones o participaciones, no están sujetos a esta retención. Las ganancias de capital no exentas originadas en la negociación de valores no estarán sometidas a retención en la fuente de impuesto a la renta, sin embargo los contribuyentes harán constar tales ganancias en su declaración anual de impuesto a la renta global.

d) Intereses que, cualquier entidad del sector público reconozca a favor de los sujetos pasivos.

e) Los que se realicen a través de liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, ni inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), que por su nivel cultural o rusticidad no se encuentren en posibilidad de emitir comprobantes de venta, de conformidad con lo señalado en la resolución que el Servicio de Rentas Internas expida, para el efecto. En este caso el pagador deberá emitir la correspondiente liquidación y deberá retener sobre el valor total del pago o acreditación en cuenta.

4. Están sujetos a la Retención del 8%

Los pagos o acreditaciones en cuenta por los siguientes conceptos:

- a) Honorarios, comisiones y demás pagos realizados a personas naturales residentes en el país que presten servicios en los que prevalezca el intelecto sobre la mano de obra, siempre y cuando, dicho servicio no esté relacionado con el título profesional que ostente la persona que lo preste.
- b) Cánones, regalías, derechos o cualquier otro pago o crédito en cuenta que se efectúe a personas naturales y sociedades, residentes, domiciliadas o con establecimiento permanente en el Ecuador, relacionados con la titularidad, uso, goce o explotación de derechos de propiedad intelectual definidos en la Ley de Propiedad Intelectual.
- c) Los realizados a notarios y registradores de la propiedad y mercantiles, por sus actividades notariales y de registro.
- d) Arrendamiento de bienes inmuebles; cualquiera que fuese su denominación o modalidad contractual, en los cuales una parte se obliga a conceder el uso o goce del bien y otra a pagar, por este uso o goce, un determinado precio en dinero, especies o servicios.
- e) Los realizados a deportistas, entrenadores, árbitros y miembros del cuerpo técnico que no se encuentren en relación de dependencia, por sus actividades ejercidas como tales.
- f) Las actividades desarrolladas por artistas nacionales o extranjeros residentes en el país. Los casos señalados en este literal y en el anterior serán aplicables a pagos o acreditaciones efectuadas a personas naturales. Si se trata de personas jurídicas se estará a lo dispuesto en el artículo 3 de esta Resolución.
- g) Honorarios y demás pagos realizados a personas naturales residentes en el país, que presten servicios de docencia.

5. Están sujetos a la Retención del 10%

Los pagos o acreditaciones en cuenta por los siguientes conceptos:

- a) Honorarios, comisiones y demás pagos realizados a personas naturales residentes en el país que presten servicios profesionales en los que prevalezca el intelecto sobre la mano de obra, siempre y cuando, los mismos estén relacionados con su título profesional.

b) Honorarios, comisiones y demás pagos realizados a personas naturales - incluidos artistas, deportistas, entrenadores, árbitros y miembros del cuerpo técnico y sociedades, nacionales o extranjeras, residentes en el Ecuador, por el ejercicio de actividades relacionadas directa o indirectamente con la utilización o aprovechamiento de su imagen o renombre.

- Todos los pagos o créditos en cuenta no contemplados en los porcentajes específicos de retención, señalados en este acto normativo, están sujetos a la retención del 2%.
- Los montos pagados a personas naturales y sociedades no residentes ni domiciliados en el Ecuador, por servicios ocasionalmente prestados en el Ecuador que constituyan ingresos gravados, así como otros pagos distintos a utilidades o dividendos que se envíen, paguen o acrediten al exterior, directamente, mediante compensaciones o con la mediación de entidades financieras u otros intermediarios, estarán sujetos a retención en la fuente. En estos casos se aplicará la tarifa general de impuesto a la renta prevista para sociedades sobre el total de los pagos o créditos efectuados, conforme lo previsto en la Ley de Régimen Tributario Interno y las disposiciones reglamentarias concordantes.
- Cuando un contribuyente proveyere bienes o servicios sujetos a diferentes porcentajes de retención, la misma se realizará sobre el valor del bien o servicio en el porcentaje que corresponda a cada uno de ellos según lo previsto en esta resolución, aunque tales bienes o servicios se incluyan en un mismo comprobante de venta válido.
- De no encontrarse separados los respectivos valores, se aplicará el porcentaje de retención más alto.
- No procede la retención en la fuente por concepto de impuesto a la renta respecto de aquellos pagos o créditos en cuenta que constituyen ingresos exentos para quien los percibe de conformidad con la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Adicionalmente, no se practicará la retención en la fuente por concepto del impuesto a la renta en los ingresos provenientes del trabajo en relación de dependencia, por contar con un régimen específico de retención.

Retenciones realizadas por agentes, representantes, intermediarios o mandatarios.

Cuando una persona actúe como agente, representante, intermediario o mandatario de una tercera persona que tenga la calidad de agente de retención y realice compras o contrate servicios en su nombre, efectuará las retenciones por cuenta de éste.

Momento de la Retención.- La retención se efectuará el momento en que se realice el pago o se acredite en cuenta, lo que ocurra primero.

Base para la Retención en la Fuente.- En todos los casos en que proceda la retención en la fuente de impuesto a la renta, se aplicará la misma sobre la totalidad del monto pagado o acreditado en cuenta, sin importar su monto, salvo aquellos referidos a la adquisición de bienes muebles o de servicios prestados en los que prevalezca la mano de obra, casos en los cuales la retención en la fuente procede sobre todo pago o crédito en cuenta superior a cincuenta dólares de los Estados Unidos de América (USD 50).

- Cuando el pago o crédito en cuenta se realice por concepto de la compra de mercadería o bienes muebles de naturaleza corporal o prestación de servicios en favor de un proveedor permanente o prestador continuo, respectivamente, se practicará la retención sin considerar los límites señalados en el inciso anterior.
- Se entenderá por proveedor permanente o prestador continuo aquél a quien habitualmente se realicen compras o se adquieran servicios por dos o más ocasiones en un mismo mes calendario.
- Para efectos de establecer la base de retención se debe considerar que en los pagos o créditos en cuenta por transferencias de bienes o servicios gravados con tributos tales como el IVA o el ICE, la retención debe hacerse exclusivamente sobre el valor del bien o servicio, sin considerar tales tributos, siempre que se encuentren discriminados o separados en el respectivo comprobante de venta

En la aplicación de los porcentajes de retención se deberá observar expresamente las disposiciones contenidas en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario y sus Reformas.

- Existen tres actores importantes que intervienen en la retención de la fuente, el sujeto activo, que es el estado; el sujeto Pasivo, que es a la persona que le hacen la retención y el Agente retenedor, es quien representa al estado para hacer la retención y la consignación de los dineros retenidos a los sujetos pasivos.
- · Los dineros retenidos por el agente retenedor, le permite al sujeto pasivo, restarse dichos dineros del impuesto que resulte de la liquidación del respectivo año o periodo gravable.
- · Se tiene como base para aplicar la retención, el valor de la transacción sin el IVA, descuentos no condicionados y demás tributos en general.
- · El estado define las tarifas porcentuales y los conceptos para ejecutar la retención, las cuales deben ser aplicadas por el agente retenedor.
- · El recaudo es hecho por particulares, economizando y agilizando la tarea al estado.
- · La retención en la fuente le permite al estado cobrar el impuesto lo más pronto posible y no esperar un año para hacer dicho recaudo, asegurándole al estado un flujo constante de recursos.
- · Se facilita la administración del control del tributo ya que permite cruzar lo ganado con lo pagado.
- · Sirve como instrumento de fiscalización ya que permite el crece de información.
- · La retención en la fuente se practica sobre pagos o abonos en cuentas que constituyen ingresos a quien los percibe de acuerdo a la tabla de conceptos establecidos en la ley.

Porcentajes Retenciones de IVA

La **retención** de IVA, es un pago por adelantado y los porcentajes son: 30%, 70% y 100%

- **30% IVA** se realiza en compras de **bienes** muebles
- **70% IVA** se realiza en compras de **servicios** y

- **100% IVA** se realiza en los honorarios profesionales, arrendamientos, liquidación de compra, etc.

Agentes de Retención del 30% del IVA causado por:

- Las entidades, organismos y empresas del sector privado.
- Las sociedades y personas naturales a las que el SRI haya calificado como contribuyentes especiales.
- Las personas de seguro y del reaseguro.
- Toda sociedad o natural obligada o no obligada a llevar contabilidad.
- Sociedades emisoras de tarjetas de crédito bajo el control de la Superintendencia de Bancos.

Agentes de Retención del 70% del IVA causado por:

- Las entidades, organismos y empresas del sector público.
- Las sociedades y personas naturales a las que el SRI haya calificado como contribuyentes especiales.
- Las personas de seguro y del reaseguro.
- Toda sociedad o natural obligada o no obligada a llevar contabilidad.
- Sociedades emisoras de tarjetas de crédito bajo el control de la Superintendencia de Bancos.

Agentes de Retención del 100% del IVA causado por:

- Pagos de servicios profesionales prestados por personas naturales con título de instrucción superior otorgado por la Ley Superior de Educación.
- Pagos por arrendamiento de inmuebles de personas naturales obligadas o no obligadas a llevar contabilidad.
- Por la adquisición de bienes y/o servicios realizados a través de liquidaciones de compras de bienes o servicios.

Anexo #4

Formato entrevista gerente general



CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema de Proyecto: “Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería “VEMAELEC” del sur de la ciudad de Guayaquil”

1. ¿Qué servicios y productos ofrece Ferretería “VEMAELEC”?
2. ¿Cuál es el target de la empresa?
3. ¿La empresa ha establecido misión, visión, políticas, estrategias, objetivos, metas, que sirvan de guía para todos los colaboradores?
4. ¿Cuál es la forma actual de llevar el negocio en los diferentes departamentos?
5. ¿Usted considera que la forma de llevar el negocio, está dando los resultados deseados?
6. ¿La empresa cuenta con los recursos suficientes para cumplir con sus operaciones?
7. ¿En la empresa se elabora un presupuesto económico?
8. ¿Cómo se miden los resultados económicos de la empresa?
9. ¿Estima que para el desarrollo del negocio, cuenta con la cantidad adecuada de colaboradores?
10. ¿Para atención a clientes y despacho de productos el negocio tiene diseñado un proceso de ventas?
11. ¿En el negocio cómo se conoce que los empleados cumplen con las tareas asignadas?
12. ¿Considera que es necesario capacitar a los empleados?
13. ¿Piensa que es conveniente realizar una reestructuración administrativa-financiera para su negocio?
14. ¿Cuáles son sus expectativas inmediatas y en un futuro próximo sobre el negocio?

Fuente: Elaborado por las autoras

Anexo #5

Formato entrevista departamento de ventas

Información General:

1. Edad:
2. Profesión/Ocupación:
3. Tiempo que labora en la empresa

Información Específica:

1. ¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?
2. ¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?
3. ¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?
4. ¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?
5. ¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas.
6. ¿Qué políticas de cobro aplican para los clientes?
7. ¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?

Gracias por su información

Fuente: Elaborado por las autoras

Anexo #6

Formato para validación de encuestas al departamento de contabilidad.



CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Información General:

1. Edad:
2. Profesión/Ocupación:
3. Tiempo que labora en la empresa

Información Específica:

1. ¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?
2. ¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?
3. ¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?
4. ¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?
5. La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas.
6. ¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?
7. ¿Cuáles son las políticas de pago a proveedores?
8. ¿Cuáles son las opciones de financiamiento para los clientes?
9. ¿Por qué no se ha considerado las tarjetas de crédito, como forma de financiamiento?

Gracias por su información.

Fuente: Elaborado por las autoras

Anexo #7

Formato para validación de encuestas al departamento Técnico

Información General:

1. Edad:
2. Profesión/Ocupación:
3. Tiempo que labora en la empresa

Información Específica:

1. ¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?
2. ¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?
3. ¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?
4. ¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?
5. La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas.
6. ¿Al ingresar a la empresa recibió cursos de inducción y como utilizar correctamente los materiales y vestimenta?
7. ¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?

Gracias por su información

Fuente: Elaborado por las autoras

Anexo #8

Validación de entrevista a gerente general

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema de Tesis: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.
 Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Liliana Dolores Arévalo Morocho.
 Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP= No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
10	/		/				/		
11	/		/				/		
12	/		/				/		
13	/		/				/		
14	/		/				/		

DATOS DEL EVALUADOR
 Nombres: MARCELO RASTIDA
 Profesión: ING EN ESTADISTICA
 Cargo: DOCENTE
 Fecha: 48/12/2014
 Firma: [Firma manuscrita]
 CI: 0710621465

Observaciones Generales
Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

Fuente: Documento proporcionado por la Universidad Politécnica Salesiana

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de Tesis: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.

Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Liliana Dolores Arévalo Morocho.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP= No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
10	/		/				/		
11	/		/				/		
12	/		/				/		
13	/		/				/		
14	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: <i>Cardina Lucía Castilla</i> Profesión: <i>Economista</i> Cargo: <i>Docente</i> Fecha: <i>05-01-2015</i>						Firma:  C.I. <i>0923749410</i>		

Observaciones
Generales

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

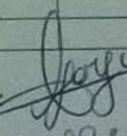
**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de Tesis: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.

Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Liliana Dolores Arévalo Morocho.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/								
2	/								
3	/								
4	/								
5	/								
6	/								
7	/								
8	/								
9	/								
10	/								
11	/								
12	/								
13	/								
14	/								

DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: JORGE CURVA	Firma:  C.I. 0918855224
	Profesión: MBA	
	Cargo: DOCENTE	
	Fecha: 24/12/14	

Observaciones Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

Anexo# 9

Validación de entrevista departamento de ventas

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de Tesis: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferrería "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.
Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Lilliana Dolores Arévalo Morocho.
Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista dirigida al personal de trabajo de Ferrería "VEMAELEC" del departamento de Ventas.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		

DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: <i>Jorge Curo</i> Profesión: <i>Docente MBA</i> Cargo: Fecha: <i>20/12/2014</i>	Firma: <i>[Firma]</i> C.I. <i>0918835227</i>
----------------------------	---	---

Observaciones Generales _____

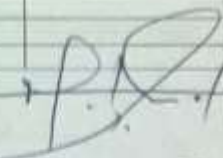
Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de Tesis: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferrería "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.

Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Lilliana Dolores Arévalo Morocho.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista dirigida al personal de trabajo de Ferrería "VEMAELEC" del departamento de Ventas.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumen to)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instru mento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVAC IONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADO R	Nombres: MARCELO BUSTOS Profesión: IAG EN ESTADÍSTICA Cargo: DOCENTE Fecha: 18/12/2014						Firma:  C.I. 0910621465		

**Observaciones
Generales** _____


Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de Tesis: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.

Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Liliana Dolores Arévalo Morocho.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista dirigida al personal de trabajo de Ferretería "VEMAELEC" del departamento de Ventas.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	✓		✓				✓		
2	✓		✓				✓		
3	✓		✓				✓		
4	✓		✓				✓		
5	✓		✓				✓		
6	✓		✓				✓		
7	✓		✓				✓		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: Carolina Lucín Castillo Profesión: Economista Cargo: Docente Fecha: 05/01/2015						Firma:  C.I. 0923749410		

Observaciones
Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

Anexo #10

Validación de entrevista departamento de contabilidad.

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema del proyecto: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferrería "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.
Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Lilliana Dolores Arévalo Morocho.
Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista dirigida al personal de trabajo de la Ferrería "VEMAELEC" del departamento de contabilidad.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuantas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento O = Pertinente P = Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O = Óptima B = Buena R = Regular D = Deficiente				C) Lenguaje: A = Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		

DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: <i>Luzmila Guzmán E.</i> Profesión: <i>DOA</i> Cargo: <i>Docente</i> Fecha: <i>20/12/10</i>	Firma: <i>[Firma]</i> C.I. <i>0918875224</i>
----------------------------	---	---

Observaciones Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema del proyecto: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferreteria "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.

Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Liliana Dolores Arévalo Morocho.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista dirigida al personal de trabajo de la Ferreteria "VEMAELEC" del departamento de contabilidad.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuantos preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrument		B) Calidad técnica y representativa				C) Lenguaje		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: MARCELO BASTIDAS Profesión: IHO EN ESTADÍSTICA Cargo: DOCENTE Fecha: 18/12/2014						Firma:  CI: 0910621465		

Observaciones
Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema del proyecto: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferretería "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.

Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Liliba Dolores Arévalo Morocho.

Nombre del instrumento de recolección de datos: Entrevista dirigida al personal de trabajo de la Ferretería "VEMAELEC" del departamento de contabilidad.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tengo el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento		B) Calidad técnica y representativa				C) Lenguaje		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	✓		✓				✓		
2	✓		✓				✓		
3	✓		✓				✓		
4	✓		✓				✓		
5	✓		✓				✓		
6	✓		✓				✓		
7	✓		✓				✓		
8	✓		✓				✓		
9	✓		✓				✓		

DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: <i>Cardina Lucía Castillo</i>	Firma: <i>[Firma]</i>
	Profesión: <i>Economista</i>	
	Cargo: <i>Docente</i>	C.I. <i>0923749410</i>
	Fecha: <i>05-01-2015</i>	

Observaciones Generales: _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

Anexo #11

Validación de entrevista departamento de obras

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema de proyecto: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferreteria "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.
Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Liliana Dolores Arévalo Morocho.
Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista dirigida al personal de trabajo de Ferreteria "VEMAELEC" del departamento de Obras.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tengo el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/Instrumento O P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		

DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: <i>Soye Curo</i> Profesión: <i>Dorote</i> Cargo: <i>NBA</i> Fecha: <i>21/11/2014</i>	Firma: <i>[Firma]</i> C.I. <i>0918885224</i>
----------------------------	--	---

Observaciones Generales _____

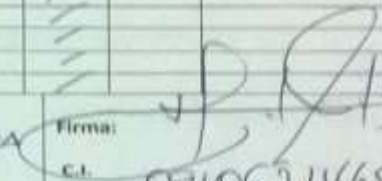
Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de proyecto: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferreteria "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.

Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Lilliana Dolores Arévalo Morocho.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista dirigida al personal de trabajo de Ferreteria "VEMAELEC" del departamento de Obras

ITEM / preguntas (Cantidad de preguntas de cuerpos preguntas tenge el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento		B) Calidad técnica y representativa				C) Lenguaje		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: MORCELO BASTIDAS Profesión: INGENIERO EN ESTADISTICA Cargo: DOCENTE Fecha: 18/12/2014						Firma:  C.I.: 0710621465		

Observaciones
Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de proyecto: Plan de reestructuración administrativa y financiera para la Ferreteria "VEMAELEC" del sur de la ciudad de Guayaquil.

Autor: Cindy Lisbeth Abad Villamar, Liliana Dolores Arévalo Morocho.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Entrevista dirigida al personal de trabajo de Ferreteria "VEMAELEC" del departamento de Obras

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tengo el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrument		B) Calidad técnica y representativa				C) Lenguaje		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		

DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: Carolina Locin Castillo	Firma: 
	Profesión: Economista	
	Cargo: Docente	C.I. 0923749412
	Fecha: 01-01-2015	

Observaciones
Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

Fuente: Documento proporcionado por la Universidad Politécnica Salesiana

Anexo#12

Entrevista realizada a gerente general

1. ¿Qué servicios y productos ofrece Ferretería “VEMAELEC”?

La ferretería “VEMAELEC” ofrece una variedad de productos tales como luminarias, cables, breakers, transformadores, base socket entre otros, con respecto a los servicios ofrecemos diseños eléctricos, instalación de acometidas en media tensión aérea y subterránea, instalación de tablero de medidores.

2. ¿Cuál es el target de la empresa?

Los clientes de la Ferretería “VEMAELEC” son mayoristas como empresas públicas y privadas que compran nuestro servicio y a la vez utilizamos nuestros productos para cumplir con dichos contratos y los minoristas son personas naturales que compran productos para sus ferreterías o solo adquieren nuestros productos para uso personal.

3. ¿La empresa ha establecido misión, visión, políticas, estrategias, objetivos, metas, que sirvan de guía para todos los colaboradores?

La empresa no posee misión, visión, políticas, estrategias, objetivos y metas establecidas que sean guías para mis empleados y para mi negocio.

4. ¿Cuál es la forma actual de llevar el negocio en los diferentes departamentos?

Actualmente yo me encuentro al pendiente de los pagos que se deben hacer y de los cobros esta información me la proporciona el departamento contable, también trabajo con mis colaboradores de obra yo me especializo en la parte eléctrica y ese es mi fuerte, con los empleados de venta no me comunico mucho solo cuando deben surtir de material a las obras en las que somos contratados yo les autorizo el despacho de los productos.

5. ¿Usted considera que la forma de llevar el negocio, está dando los resultados deseados?

Es la forma que en la he llevado mi negocio siempre desde que se inició, si me ha dado resultados no como los esperados, todo depende de las ventas de cada mes.

6. ¿La empresa cuenta con los recursos suficientes para cumplir con sus operaciones?

La ferretería cuenta con los recursos necesarios excepto en la tecnología, lo que poseemos es limitado pero nos ayuda a cumplir con nuestro trabajo, espero que se pueda ir mejorando poco a poco.

7. ¿En la empresa se elabora un presupuesto económico?

No se elabora un presupuesto al inicio del año fiscal, como el negocio es un poco pequeño no elaboro presupuestos.

8. ¿Cómo se miden los resultados económicos de la empresa?

El resultado lo medimos en las utilidades que se generan el negocio al final del periodo fiscal.

9. ¿Estima que para el desarrollo del negocio, cuenta con la cantidad adecuada de colaboradores?

Actualmente cuento con quince empleados, los cuales están distribuidos en diferentes departamentos, cada uno cumple con sus funciones, pienso que si cuento con la cantidad adecuada.

10. ¿Para atención a clientes y despacho de productos el negocio tiene diseñado un proceso de ventas?

Para la atención al cliente si es minorista el despacho es inmediato pero si el clientes mayorista demora horas o días según el pedido de cada cliente.

11. ¿En el negocio cómo se conoce que los empleados cumplen con las tareas asignadas?

Cada empleado cuando fue contratado se le explico las funciones a desempeñar, en el caso del contador supervisa el trabajo de la asistente, con los vendedores trabaja mi hermana que ella los supervisa y para el departamento de obras está el supervisor de la obra y ellos son quienes supervisan que cumplan cada uno son sus funciones ellos a mí a su vez me informan las novedades.

12. ¿Considera que es necesario capacitar a los empleados?

Si pienso que es necesario cada cierto tiempo las informaciones cambian en todos los campos laborales, aunque pienso que cada uno debe ir actualizándose según esos cambios nuevos que se dan.

13. ¿Piensa que es conveniente realizar una reestructuración administrativa-financiera para su negocio?

Si pienso que es conveniente una reestructuración administrativa-financiera, pienso que después de esa reestructuración cambiaría la forma de llevar el negocio, ya no sería empírico como lo manejamos actualmente, se convertiría en una organización más formal.

14. ¿Cuáles son sus expectativas inmediatas y en un futuro próximo sobre el negocio?

Las expectativas inmediatas cumplir con las obligaciones pendientes que están vencidas y en un futuro abrir una nueva sucursal sea en la ciudad o en una ciudad diferente.

Anexo #13

Entrevista realizada al personal de Ferretería “VEMAELEC” del departamento de ventas

Entrevista:

Nombre del
Entrevistado: Keyla Olivares
Cargo: Vendedora

Hora: 11:35 am
Minutos de duración: 8

Información General:

1. **Edad:**
2. **Profesión/Ocupación:**
3. **Tiempo que labora en la empresa**

Información Específica:

1. ¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?

Si ya que los materiales que se venden despachan son utilizados en las obras para cumplir con las ventas y los servicios que se da.

2. ¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?

Realizo venta de mercadería a clientes, emisión de facturas de materiales de las ventas directas, guías de remisión, despacho de materiales para obras, ordenar las mercadería en perchas.

3. ¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?

Si ya que tengo cuatro años laborando aquí y he aprendido acerca de los materiales que ofrece la Ferretería y de lo que se necesita para las obras que en su mayoría son eléctricos.

4. ¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?

No he recibido capacitación.

5. ¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?

Claro en el área de ferretería se elabora un listado de los productos que estén por acabarse y se realizan los pedidos con tiempo antes de que se agoten.

6. ¿Qué políticas de cobro aplican para los clientes?

Los clientes cancelan en efectivos ya que las compras que se realizan son al por menor con diferencia a las que se envían a obra pero esas cobranzas son efectuadas por otra persona.

7. ¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?

Capacitación para los empleados ya que muchos entramos sin conocimientos en esta área aunque se aprende con el paso del tiempo pero si se capacita el aprendizaje será en menor tiempo.

Gracias por su información

Información General:

Nombre del
Entrevistado: Miguel Olivares
Cargo: Vendedor

Hora: 11:50 a.m.
Minutos de duración: 5

1. **Edad:**

26 años

2. **Profesión/Ocupación:**

Vendedor

3. **Tiempo que labora en la empresa**

3 años

Información Específica:

1. ¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?

Si porque hago el trabajo que se me encomienda que son necesarios para el cumplimiento de las instalaciones en obra.

2. ¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?

Venta de materiales, despacho de materiales para obra, elaboración de guías de remisión, facturas.

3. ¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?

No porque me he preparado para otras cosas, pero he aprendido mucho desde que llegue a trabajar acá.

4. ¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?

No he recibido he aprendido mediante la práctica, preguntando.

5. ¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?

En lo que es para venta de la ferretería si se cuenta con los productos que los clientes solicitan, pero en lo que es para despacho de material, como son grandes cantidades nos quedamos sin materiales en el local y falta para envió.

6. ¿Qué políticas de cobro aplican para los clientes?

Los clientes solo realizan pagos en efectivos.

7. ¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?

Ser más previsivos con el stock de materiales para que la ferretería no se quede sin materiales de los que se envíen a obra.

Gracias por su información.

Anexo #14

Entrevista realizada al personal de Ferrería “VEMAELEC” del departamento de contabilidad

Información General:

Nombre del Entrevistado: Ing. Azucena Mite
Cargo: Jefe departamento contable

Hora: 12:10
Minutos de duración: 10

1. **Edad:**

42 años

2. **Profesión/Ocupación:**

Jefe Departamento Contable

3. **Tiempo que labora en la empresa**

10 Años

Información Específica:

1. **¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?**

En realidad la empresa no tiene sus objetivos establecidos, sería de gran importancia que la empresa los determine para poder encaminar, ya que mis actividades son muchas y estoy consciente de que la empresa necesita mejorar su estructura para mejorar su eficiencia y productividad.

2. **¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?**

En realidad realizo varias funciones como cobranzas, inventario, compras, cotizaciones, facturación de servicios, pagos proveedores, tramites son muchas actividades las cuales desempeño son muchas actividades las cuales requieren más personal ya que no me abastezco.

3. **¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?**

Desde luego que pongo en práctica mis conocimientos y aprendo nuevas cosas que se aplican en la actualidad, así mismo me parece que la capacitación es muy importante las reformas cambian porque nunca se termina de aprender y al momento de tomar decisiones en esta área repercute tener conocimientos actualizados.

4. **¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?**

Hace 3 años recibí una capacitación acerca de sistema para manejo de roles.

5. **¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?**

En el caso de los pagos se dan atrasos ya que los proveedores son muy exigentes con justa razón, pero tenemos obras que se atrasan en los pagos lo que nos retrasa y ocasiona incumplimiento de los mismos.

6. **¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?**

Que se contrate más personal en esta área para que se trabaje efectivamente ya que cumpla varias funciones y se me complica resolver varias cosas.

7. **¿Cuáles son las políticas de pago a proveedores?**

Pagos al contado, pagos a crédito 30,45, 60, 90 días plazo, Transferencias bancarias Cheques, depósitos, los días viernes se realizan pagos.

8. ¿Cuáles son las opciones de financiamiento para los clientes?

Se les otorga crédito en cuentas por cobrar ya que mediante acuerdo con la constructora esta cancela semanalmente dichas cuentas.

9. ¿Por qué no se ha considerado las tarjetas de crédito, como forma de financiamiento?

Como lo mencione en la pregunta anterior es un acuerdo de pago con la constructora con la cual tenemos el mayor número de contratos, pero este sería un buen medio para que nuestros demás clientes encuentren diversidad en la forma de pago.

Gracias por su información.

Información General:

Nombre del
Entrevistado: Ing. Jacinto Muñoz
Cargo: Contador

Hora: 12:30
Minutos de duración: 8

1. **Edad:**

49

2. **Profesión/Ocupación:**

Contador

3. **Tiempo que labora en la empresa**

6 años

Información Específica:

1. ¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?

No tengo claros los objetivos ya que trabajo de manera externa para la empresa, pero cumplo con los servicios para los cuales soy contratado.

2. ¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?

Las actividades que realizo son declaraciones mensuales, revisión de reglamentos y contratos y trámites para su aprobación, verificación de documentos emitidos y receptados por la empresa, elaboración de anexos transaccional, entre otras cosas.

3. ¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?

Si

4. ¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?

Me capacito constantemente mi profesión lo requiere ya que tengo que estar actualizado con los tramites y procesos para asesorar a mis clientes, pero por mi cuenta.

5.¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?

En mis requerimiento en lo que es información si me la brindan oportunamente.

6. ¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?

Cumplir con todos los procedimientos y reglamentos que exige la ley.

7. ¿Cuáles son las políticas de pago a proveedores?

Pagos al contado, pagos a crédito

8¿Cuáles son las opciones de financiamiento para los clientes?

Se les proporciona crédito en cuentas por cobrar o pago directo en efectivo.

9¿Por qué no se ha considerado las tarjetas de crédito, como forma de financiamiento?

Es un propuesta muy e interesante habría que estudiar sus beneficios pero también depende de las necesidades del cliente en el caso de la empresa con la cual se tiene la mayor parte de contratos a todos sus subcontratista realiza pagos semanales en cheque y las ventas de la ferretería son rubros pequeños para que sean cancelado en esa forma pero habría que considerarlos para otros clientes con los cuales contamos.

Gracias por su información.

Fuente: Información proporcionada por el personal contable de Ferretería "VEMAELEC"

Anexo #15

Entrevista realizada al personal de Ferretería “VEMAELEC” del departamento de contabilidad

Información General:

Nombre del

Hora: 12:50

Entrevistado: Gustavo Preciado.

Minutos de duración: 7

Cargo: Proyectista

1. **Edad:**

25 años

2. **Profesión/Ocupación:**

Proyectista

3. **Tiempo que labora en la empresa**

7 años

Información Específica:

1. **¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?**

Como me comentaste la empresa no tiene una misión u objetivos que definan lo que se quiere lograr pero en lo que está dentro de mi alcance trato de cumplir para que los clientes queden satisfechos con el trabajo realizado.

2. **¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?**

.Diseño de instalaciones eléctricas, cálculos de carga, memorias técnicas correspondientes a cada proyecto, realización de adicionales, control avance de obra.

3. **¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?**

Claro porque el conocimiento a parte de colaborar en el desarrollo de la actividad nos brinda seguridad en caso de realizar trabajos e riesgo no cualquiera realiza esta clase de trabajos

4. **¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?**

En el año 2013 un curso de certificación Quest.

5. **¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?**

Se dan retrasos en la entrega de materiales para la obras.

6. **¿Al ingresar a la empresa recibió cursos de inducción y como utilizar correctamente los materiales y vestimenta?**

Si curso de seguridad industrial donde explican el uso de indumentaria, arnés dónde se explican los peligros que suelen haber en obra.

7. **¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?**

Evitar los retrasos en la entrega de material porque esto limita al personal ya que dichos materiales son necesarios para el avance de obra y el tiempo que se pueda perder al no contar con ellos, una persona para transmitirle mis conocimientos y a la vez me ayude ya que tengo muchas responsabilidades a mi cargo.

Gracias por su información.

Información General:

Nombre del
Entrevistado: Alejandro Mite
Cargo: Supervisor de Obra

Hora: 2:15
Minutos de duración: 7

1. **Edad:**

26 años

2. **Profesión/Ocupación:**

Supervisor de obra

3. **Tiempo que labora en la empresa**

3 Años

Información Específica:

1. **¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?**

Si

2. **¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?** Supervisor de obra, adicionales de obra, listado y control de materiales.

3. **¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?**

Si me permite poner en práctica habilidades y conocimientos en el área eléctrica, ya que tengo mucha experiencia para llevar acabo el control, supervisión de las obras a mi cargo.

4. **¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?**

En el 2013 capacitación acerca de instalaciones y cableado.

5. **¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?**

Existen muchos atrasos en lo que es entrega de material y esto no causa problemas porque si no se cuenta con el material, los electricistas no pueden trabajar.

6. **¿Al ingresar a la empresa recibió cursos de inducción y como utilizar correctamente los materiales y vestimenta?**

Si, de seguridad industrial.

7. **¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?**

Entrega de material a tiempo y cuando se lo solicite para no atrasarnos.

Gracias por su información.

Información General:

Nombre del
Entrevistado: Milko Mite
Cargo: Supervisor de obra

Hora: 2:30 pm
Minutos de duración: 6

1. **Edad:**

41 años

2. **Profesión/Ocupación:**

Supervisor de obra

3. **Tiempo que labora en la empresa**

10 años

Información Específica:

1. **¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?**

Si porque el desarrollo de los servicios de electricidad forma parte de los objetivos.

2. **¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?**

Supervisión avance de obra, cumplimiento en la entrega de obras dentro de la planificación entregada por el contratante, administración de los recursos humanos y material es decir monitorear a los empleados y el uso de las herramientas, equipos y materiales.

3. **¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?**

Si porque es necesario para ejercer esta actividad tener conocimiento en normas y demás teorías que respalden la práctica o funcionamiento.

4. **¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?**

Hace dos años Capacitación en Sistemas de Soldadura Exotérmica.

5. **¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas.**

No a veces de demoran al traer el material como cables o breakers con los que trabajamos.

6. **¿Al ingresar a la empresa recibió cursos de inducción y como utilizar correctamente los materiales y vestimenta?**

Si Cursos referentes al correcto uso de vestimenta, materiales, herramientas para evitar riesgo laborales.

7. **¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?**

Organización al momento de distribuir los materiales ya que hay varias obras una queda desabastecida al momento de atender las necesidades de la otra.

Gracias por su información.

Información General:

Nombre del
Entrevistado: Manuel Macías
Cargo: Instalador eléctrico

Hora: 10:30
Minutos de duración: 6

1. **Edad:**
2. **Profesión/Ocupación:**
3. **Tiempo que labora en la empresa**

Información Específica:

1. **¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?**

Si

2. **¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?**

Supervisión avance de obra, cumplimiento en la entrega de obras dentro de la planificación entregada por el contratante, administración de los recursos humanos y material es decir monitorear a los empleados y el uso de las herramientas, equipos y materiales.

3. **¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?**

Si porque para ejercer este trabajo es necesario tener conocimientos para hacer el trabajo adecuado que se nos exige.

4. **¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?**

No ha recibido otra clase de capacitación aparte de la de seguridad industrial

5. **¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas.**

En cuanto a herramientas si con respecto a materiales surgen retrasos.

6. **¿Al ingresar a la empresa recibió cursos de inducción y como utilizar correctamente los materiales y vestimenta?**

Si recibimos curso de seguridad industrial al comienzo de cada obra.

7. **¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?**

Que sea más eficiente la entrega de materiales y control porque sin estos recursos no se puede avanzar.

Gracias por su información.

Información General:

Nombre del
Entrevistado: Roberto Solano
Cargo: Instalador eléctrico

Hora: 10:55
Minutos de duración: 8

1. **Edad:**

36 años

2. **Profesión/Ocupación:**

Instalador eléctrico

3. **Tiempo que labora en la empresa**

5 años

Información Específica:

1. **¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?**

Sí, porque cumplo con mi trabajo, para dar un servicio que este bien realizado, siguiendo las indicaciones que se nos da.

2. **¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?**

Mantenimiento, instalaciones eléctricas en comerciales, residencias, e industrial.

3. **¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?**

Si tengo conocimiento y experiencia en electricidad y esto me ha permite trabajar y saber más.

4. **¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?**

No ha recibido capacitación aparte de la de seguridad industrial.

5. **¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?**

A veces existen retrasos con los materiales y ha ocurrido que cuando estamos trabajando se nos presenta u feriado se ha dado robos de herramientas o materiales en obra.

6. **¿Al ingresar a la empresa recibió cursos de inducción y como utilizar correctamente los materiales y vestimenta?**

Como mencione en la pregunta anterior al empezar la obra nos capacitaron acerca de la seguridad industrial.

7. **¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?**

Control de las herramientas y materiales en los días de feriado ya que nos perjudica porque nos perjudica ya que hay materiales que ya se instalan como cables ya ha habido ocasiones que se han robado, pero creo que esto no nos compete si no a los encargados de la obra general, pero si tener más cuidado con los materiales y herramienta que pertenecen a la empresa.

Gracias por su información.

Información General:

Nombre del
Entrevistado: Edison Mena
Cargo: Instalador eléctrico

Hora: 12:15am
Minutos de duración: 7

1. **Edad:**
2. **Profesión/Ocupación:**
3. **Tiempo que labora en la empresa**

Información Específica:

1. ¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?

Sí, porque la empresa proporciona servicios eléctricos para los diferentes proyectos, obras y nuestra función es realizarlos, para satisfacer a los clientes que los adquieren.

2. ¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?

Acometidas en media tensión, instalaciones residenciales, Instalación de transformadores, paneles, medidores.

3. ¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?

Si porque es muy importante tener conocimientos y habilidades en lo que son instalaciones eléctricas en general, conexiones ya que es una actividad que, requiere experiencia para brindar un servicio de calidad y con garantías.

4. ¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?

No he recibido capacitación.

5. ¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?

Mi compañeros ya lo han mencionado es en referencia a la entrega material esos son los recursos con los que más dificultades o inconvenientes tenemos a la hora que se nos suministre el material solicitado.

6. ¿Al ingresar a la empresa recibió cursos de inducción y como utilizar correctamente los materiales y vestimenta?

Si, sobre la buena utilización para reducir o evitar accidentes de trabajo.

7. ¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?

Capacitaciones para que los electricista mejoremos nuestra técnica y agilizar entrega de materiales.

Gracias por su información.

Información General:

Nombre del
Entrevistado: Rolando Mora
Cargo: Instalador eléctrico

Hora: 12:25
Minutos de duración: 7

1. **Edad:**

39 años

2. **Profesión/Ocupación:**

Instalador eléctrico

3. **Tiempo que labora en la empresa**

3 años

Información Específica:

1. **¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?**

Sí, porque todo el trabajo que realizamos son servicios que se ofrecen y que sean realizados con las indicaciones o exigencias que pide el cliente.

2. **¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?**

Instalaciones eléctricas, mantenimientos de equipos, acometidas.

3. **¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?**

Si

4. **¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?**

No he recibido capacitación.

5. **¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?**

La entrega de material nos causa muchos atrasos no quedamos sin material para trabajar.

6. **¿Al ingresar a la empresa recibió cursos de inducción y como utilizar correctamente los materiales y vestimenta?**

Si, además de nos proporciona lo que en obra se exige que se lleve en el caso de la vestimenta como casco chaleco y botas, para reducir accidentes.

7. **¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?**

Capacitaciones porque tenemos que estar actualizados con nuevas técnicas o normas de electricidad y el correcto uso de los materiales o herramientas.

Gracias por su información.

Información General:

Nombre del
Entrevistado: Jorge Arguello
Cargo: Instalador eléctrico

Hora: 12:35
Minutos de duración: 6

1. Edad:

48 años

2. Profesión/Ocupación:

Instalador eléctrico

3. Tiempo que labora en la empresa

3 años

Información Específica:

1. **¿Su trabajo se desarrolla en función de los objetivos de la empresa?**

Si

2. **¿Cuáles son las funciones y/o actividades que realiza en su puesto de trabajo?**

Toda clase de instalaciones eléctricas residenciales, comerciales, industriales.

3. **¿Las actividades que desempeña le permite poner en práctica sus habilidades y conocimientos?**

Si claro por qué los que trabajamos en las obras tenemos conocimiento en lo que es la electricidad.

4. **¿Hace cuánto tiempo aproximadamente recibió capacitación de acuerdo al área en la que usted labora?**

No me han dado capacitación.

5. **¿La empresa le proporciona oportunamente los recursos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas?**

Algunas veces se retrasa con la entrega del material que muchas veces lo necesitamos para instalación.

6. **¿Al ingresar a la empresa recibió cursos de inducción y como utilizar correctamente los materiales y vestimenta?**

Si

7. **¿Cuáles son sus sugerencias para el mejoramiento de la empresa en su área de trabajo?**

Ya que usted me pregunto por los cursos y las capacitaciones sería muy importante que se den para poder mejorar porque hay nuevas técnicas o normas que se aplican para la instalación y como uno se comunica con el encargado o supervisores es importante para entendimiento y ponerlo en práctica.

Gracias por su información.

Fuente: Información proporcionada por el personal técnico de Ferretería "VEMAELEC"

Anexo# 16
Plan de cuentas

Ferretería "VEMAELEC"				
Plan de Cuentas				
Código	Grupo	Estado	Nombre	Tipo
1	0	N	ACTIVO	D
11	1	N	ACTIVO CORRIENTE	D
1101	11	N	CAJA BANCOS	D
110101	1101	N	CAJA GENERAL	D
110101001	110101	S	CAJA GENERAL	D
110102	1101	N	CAJA CHICA	D
110102001	110102	S	CAJA CHICA OFICINA	D
110103	1101	N	BANCOS	D
110103001	110103	S	BANCO PACIFICO	D
110103002	110103	S	BANCO PROCREDIT	D
110103003	110103	S	BANCO DEL AUSTRO	D
110104	1101	N	TRANSFERENCIA DE FONDOS	D
110104001	110104	S	TRANSFERENCIA DE FONDO	D
1102	11	N	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	D
110201	1102	N	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	D
110201001	110201	S	CTAS. POR COBRAR-CLIEN	D
1103	11	N	DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES	D
110301	1103	N	DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENT	D
110301001	110301	S	DOCUMENTOS POR COBRAR	D
110302	1103	N	CHEQUES PROTESTADOS CLIENTES	D
110302001	110302	S	CHEQUES PROTESTADOS CL	D
110401	1104	N	PRESTAMOS EMPLEADOS	D
110401002	110401	S	AREVALO LILIANA	D
110401003	110401	S	MACIAS MANUEL	D
110401004	110401	S	MENA EDISON	D
110401005	110401	S	MITE ALEJANDRO	D
110401006	110401	S	MITE AZUCENA	D
110401007	110401	S	MITE MILKO	D
110401008	110401	S	MITE OCTAVIO	D
110401009	110401	S	MORA ROLANDO	D
110401010	110401	S	OLIVARES KEYLA	D
110401011	110401	S	OLIVARES MIGUEL	D
110401012	110401	S	PRECIADO GUSTAVO	D
110401013	110401	S	SOLANO ROBERTO	D
110401014	110401	S	ROSALES ANGEL	D
110401015	110401	S	ZAMBRANO FERNANDO	D
110402	1104	N	ANTICIPO A EMPLEADOS	D
1104020001	110402	S	AREVALO LILIANA	D
1104020002	110402	S	MACIAS MANUEL	D
1104020003	110402	S	MENA EDISON	D

1104020004	110402	S	MITE ALEJANDRO	D
1104020005	110402	S	MITE AZUCENA	D
1104020006	110402	S	MITE MILKO	D
1104020007	110402	S	MITE OCTAVIO	D
1104020008	110402	S	MORA ROLANDO	D
1104020009	110402	S	OLIVARES KEYLA	D
1104020010	110402	S	OLIVARES MIGUEL	D
1104020011	110402	S	PRECIADO GUSTAVO	D
1104020012	110402	S	SOLANO ROBERTO	D
1104020014	110402	S	ROSALES ANGEL	D
1104020015	110402	S	ZAMBRANO FERNANDO	D
110403	1104	N	INVERSIONES A CORTO PLAZO	D
1104030001	110403	S	BANCO PROCREDIT	D
1105	11	N	RETENCION EN LA FUENTE	D
110501	1105	N	RETENCION EN LA FUENTE	D
110501001	110501	S	RETENCION FUENTE AÑO 2	D
110501009	110501	S	RETENCION DEL IVA	D
1106	11	N	CUENTAS INCOBRABLES	D
110601	1106	N	CUENTAS INCOBRABLES	D
110601001	110601	S	CUENTAS INCOBRABLES	D
1107	11	N	PRESTAMOS A TERCEROS	D
110701	1107	N	PRESTAMOS A TERCEROS	D
110701001	110701	S	PRESTAMOS A TERCEROS	D
110702	1107	N	PRESTAMOS A PROVEEDORES	D
110702001	110702	S	PRESTAMOS A PROVEEDORE	D
1108	11	N	PRESTAMOS ACCIONISTAS	D
110801	1108	N	PRESTAMOS ACCIONISTAS	D
110801001	110801	S	PRESTAMOS ACCIONISTAS	D
1109	11	N	OTROS ANTICIPOS	D
110901	1109	N	OTROS ANTICIPOS	D
110901001	110901	S	ANTICIPOS A PROVEEDORE	D
110901002	110901	S	ANTICIPO A UTILIDADES	D
1110	11	N	RESERVA PARA CUENTAS INCOBRABLES	D
111001	1110	N	RESERVA PARA CUENTAS INCOBRA	D
111001001	111001	S	CTAS. Y DOC. POR COBRA	D
111001002	111001	S	OTRAS CTAS.POR COBRAR	D
1111	11	N	12% IVA PAGADO SOBRE COMPRAS	D
111101	1111	N	12% IVA PAGADO SOBRE COMPRAS	D
111101001	111101	S	12% IVA PAGADO SOBRE C	D
1112	11	N	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	D
111201	1112	N	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPAD	D
111201001	111201	S	SEGUROS	D
111201002	111201	S	IMPUESTOS	D
111201003	111201	S	TELEFONO	D

111201004	111201	S	INTERESES COMISIONES I	D
111201005	111201	S	OTROS	D
11999999	11	N	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	D
12	1	N	ACTIVOS FIJOS	D
1201	12	N	PROPIEDAD PLANTA I EQUIPO	D
120101	1201	N	ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE	D
120101001	120101	S	TERRENOS	D
120101002	120101	S	REVALORIZACION DE TERR	D
120101003	120101	S	AVALUACION DE TERRENOS	D
1202	12	N	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	D
120201	1202	N	EDIFICIOS	D
120201001	120201	S	REVALORIZACION DE EDIF	D
120202	1202	N	INSTALACIONES	D
120202001	120202	S	REVALORIZACION DE INST	D
120203	1202	N	MAQUINARIAS	D
120203001	120203	S	REVALORIZACION DE MAQU	D
120204	1202	N	VEHICULOS	D
120204001	120204	S	REVALORIZACION DE VEHI	D
120205	1202	N	MUEBLES I ENSERES	D
120205001	120205	S	REVALORIZACION DE MUEB	D
120206	1202	N	OTROS EQUIPOS	D
120206001	120206	S	REVALORIZACION DE OTRO	D
120207	1202	N	EQUIPOS ELECTRONICOS	D
120207001	120207	S	REVALORIZACION DE EQUI	D
120208	1202	N	EQUIPOS DE COMPUTACION	D
120208001	120208	S	REVALORIZACION DE EQUI	D
120209	1202	N	REVALORIZACION DE ACT. FIJOS	D
120209001	120209	S	TERRENOS	D
120210	1202	N	REVALORIZACION DE ACT. FIJOS	D
120210001	120210	S	EDIFICIOS	D
120210002	120210	S	INSTALACIONES	D
120210003	120210	S	MAQUINARIAS	D
120210004	120210	S	VEHICULOS	D
120210005	120210	S	MUEBLES I ENSERES	D
120210006	120210	S	OTROS EQUIPOS	D
120210007	120210	S	EQUIPOS ELECTRONICOS	D
120210008	120210	S	EQUIPOS DE OFICINA	D
120210009	120210	S	EQUIPOS DE COMPUTACION	D
120211	1202	N	DEPRECIACION ACUM. DE ACT. F	D
120211001	120211	N	EDIFICIOS	D
1202110001	120211001	S	DEP. ACUMULADA E	C
120211002	120211	N	INSTALACIONES	D
1202110002	120211002	S	DEP. ACUMULADA I	C
120211003	120211	N	MAQUINARIAS	D

1202110003	120211003	S	DEP. ACUMULADA M	C
120211004	120211	N	VEHICULOS	D
1202110004	120211004	S	DEP. ACUMULADA V	C
120211005	120211	N	MUEBLES I ENSERES	D
1202110005	120211005	S	DEP. ACUMULADA M	C
120211006	120211	N	OTROS EQUIPOS	D
1202110006	120211006	S	DEP. ACUMULADA O	C
120211007	120211	N	EQUIPOS ELECTRONICOS	D
1202110007	120211007	S	DEP. ACUMULADA E	C
120211008	120211	N	DEPRECIACION ACUM POR	C
1202110008	120211008	S	DEPREC.ACUM. POR	C
120211009	120211	N	DEPREC.ACUM. POR REVAL	C
120211010	120211009	S	EDIFICIOS	D
120211011	120211009	S	INSTALACIONES	D
120211012	120211009	S	MAQUINARIAS	D
120211013	120211009	S	VEHICULOS	D
120211014	120211009	S	MUEBLES I ENSERE	D
120211015	120211009	S	OTROS ACTIVOS	D
120211016	120211009	S	EQUIPOS ELECTRON	D
120211017	120211009	S	EQUIPOS DE OFICI	C
120211018	120211009	S	EQUIPOS DE COMPU	C
12999999	12	N	TOTAL ACTIVOS FIJOS	D
13	1	N	OTROS ACTIVOS	D
1301	13	N	DEPOSITOS EN GARANTIA	D
130101	1301	N	DEPOSITOS EN GARANTIA	D
130101001	130101	S	DEPOSITOS EN GARANTIA	D
1302	13	N	AMORTIZACION ACUMULADA CARGOS DI	D
130201	1302	N	AMORTIZACION ACUMULADA CARGO	D
130201001	130201	S	GASTOS DE CONSTITUCION	D
130201002	130201	S	DIFERENCIA EN CAMBIO	D
13999999	13	N	TOTAL OTROS ACTIVOS	D
14	1	N	CUENTAS DE ORDEN DEUDORA	D
1401	14	N	CHEQUES POSTFECHADOS RECIBIDOS	D
14999999	14	N	TOTAL CUENTAS DE ORDEN D	D
19999999	1	N	TOTAL ACTIVO	D
2	0	N	PASIVO	C
22	2	N	PASIVO CORRIENTE	C
2201	22	N	SOBREGIROS BANCARIOS	C
220101	2201	N	SOBREGIROS BANCARIOS	C
220101001	220101	S	BANCO PACIFICO	C
220101002	220101	S	BANCO PROCREDIT	C
220101003	220101	S	BANCO DEL AUSTRO	C
2202	22	N	PRESTAMOS BANCARIOS A CORTO PLA	C
220201	2202	N	PRESTAMOS BANCARIOS A CORTO	C

220201001	220201	S	BANCO PACIFICO	C
220201002	220201	S	BANCO PROCREDIT	C
220201003	220201	S	BANCO DEL AUSTRO	C
2203	22	N	PROVEEDORES LOCALES	C
220301	2203	N	PROVEEDORES LOCALES	C
220301001	220301	S	PROVEEDORES LOCALES	C
2204	22	N	12% IVA SOBRE VENTAS	C
220401	2204	N	12% IVA SOBRE VENTAS	C
220401001	220401	S	12% IVA SOBRE VENTAS	C
2205	22	N	12% IVA RETENIDO EN COMPRAS	C
220501001	2205	S	12% IVA RETENIDO EN C	C
2206	22	N	OTRAS CTAS POR PAGAR	C
220601001	2206	S	S.R.I.	C
220601009	2206	S	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	C
220601010	2206	S	M.I.MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL	C
2207	22	N	RETENCIONES DEL PERSONAL	C
220701001	2207	S	IMPUESTO RENTA EMPLEAD	C
220701002	2207	S	APORTES IND.IESS.	C
220701003	2207	S	PRESTAMOS QUIROGRAFARI	C
220701004	2207	S	PRESTAMOS HIPOTECARIOS	C
220701005	2207	S	FONDOS DE RESERVA	C
220701006	2207	S	RETENCIONES EN LA FUEN	C
2208	22	N	PRESTAMOS ACCIONISTAS	C
220801001	2208	S	PRESTAMOS ACCIONISTAS	C
2209	22	N	INTERESES POR PAGAR	C
220901001	2209	S	PRESTAMOS DIRECTOS.	C
2210	22	N	SUELDOS POR PAGAR	C
221001001	2210	S	SUELDOS POR PAGAR	C
221001002	2210	S	SOBRETIEPO POR PAGAR	C
2211	22	N	PROVISION DE BENEFICIOS SOCIALES	C
221101001	2211	S	VACACIONES	C
221101002	2211	S	DECIMO TERCER SUELDO	C
221101003	2211	S	DECIMO CUARTO SUELDO	C
221101004	2211	S	FONDO DE RESERVA	C
221101005	2211	S	APORTE PATRONAL	C
221101006	2211	S	SECAP	C
221101007	2211	S	IECE	C
221101008	2211	S	SUBSIDIO ANTIGÜEDAD	C
221101009	2211	S	AYUDA ALIMENTICIA	C
221101010	2211	S	TRANSPORTE I MOVILIZAC	C
221101011	2211	S	COMPENSACION SALARIAL	C
221101012	2211	S	OTROS BENEFICIOS SOCIA	C
221101013	2211	S	BONO	C
221101014	2211	S	PRESTAMO QUIROGRAFARIO	C

22110101401	221101014	S	AREVALO LILIANA	C
22110101402	221101014	S	BENAVIDES EDUARDO	C
22110101403	221101014	S	CASTRO JONATHAN	C
22110101404	221101014	S	DAVILA ANA	C
22110101405	221101014	S	FIGUEROA LUIS	C
22110101406	221101014	S	GARCIA EDUARDO	C
22110101407	221101014	S	JIMENEZ GUILLERMO	C
22110101408	221101014	S	HURTADO IVAN	C
22110101409	221101014	S	LOPEZ VERONICA	C
22110101410	221101014	S	MERO ANDRES	C
22110101411	221101014	S	MORENO FRANCISCO	C
22110101412	221101014	S	PRECIADO BELLA	C
22110101413	221101014	S	ORDÓÑEZ GABRIEL	C
22110101414	221101014	S	ROSALES ANGEL	C
22110101415	221101014	S	ZAMBRANO FERNANDO	C
221101015	2211	S	IESS POR PAGAR	C
221101016	2211	S	RESERVA PARA JUBILACION	C
221101017	2211	S	IMPUESTOS POR PAGAR	C
221101018	2211	S	VARIOS	C
2212	22	N	IMPUESTO A LA RENTA DE LA CIA.	C
221201001	2212	S	IMP. A LA RENTA CIA.	C
2213	22	N	15% PARTICIPACION UTILIDADES TRA	C
221301001	2213	S	115% PART. UTIL. TRABA	C
2214	22	N	RETENCION EN LA FUENTE	C
221401001	2214	S	RETENCION EN LA FUENTE	C
2215	22	N	DESCUENTO DE COMPRA	C
221501001	2215	S	DESCUENTO DE COMPRA	C
2216	22	N	CTAS POR COBRAR ANTICIPADO	C
221601001	2216	S	CUENTAS POR COBRAR ANT	C
22999999	22	N	TOTAL PASIVO CORRIENTE	C
23	2	N	PASIVO A LARGO PLAZO	C
2301	23	N	EMISION DE OBLIGACIONES	C
230101	2301	N	EMISION DE OBLIGACIONES	C
230101001	230101	S	IESS	C
2302	23	N	PRESTAMOS ACCIONISTAS	C
230201001	2302	S	PRESTAMOS ACCIONISTAS	C
2303	23	N	PROVISION PARA JUBILACION PATRON	C
230301001	2303	S	JUBILACION PATRONAL	C
230301002	2303	S	BONIFICACION POR DESAH	C
230301003	2303	S	PRESTAMOS BANCARIOS A	C
23999999	23	N	TOTAL PASIVO A LARGO PLA	C
24	2	N	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	C
2401	24	N	CHEQUES POSTFECHADOS POR DEPOSIT	C
240101	2401	N	CHEQUES POSTFECHADOS POR DEP	C

240101001	240101	S	CHEQUES POSTFECHADOS P	C
240101002	240101	S	CHEQUES EN GARANTIA	C
279999999	2	N	TOTAL DE CUENTAS DE ORDE	C
299999999	2	N	TOTAL PASIVO	C
3	0	N	PATRIMONIO	C
30	3	N	CAPITAL	C
3001	30	N	CAPITAL	C
300101001	3001	S	CAPITAL SUSCRITO I PAG	C
3002	30	N	RESERVAS	C
300201001	3002	S	R. LEGAL	C
300201002	3002	S	FACULTATIVA	C
300201003	3002	S	RESERVA .PARA FUTURA C	C
3003	30	N	ACCIONES	C
300301001	3003	S	ACCIONES	C
3004	30	N	GANANCIAS I PERDIDAS EJERCICIOS	C
300401001	3004	S	UTILIDAD/PERDIDAS EJER	C
300401002	3004	S	UTILIDAD/PERDIDAS EJER	C
3005	30	N	UTILIDADES DEL PRESENTE EJERCICI	C
300501001	3005	S	UTILIDADES DEL PRESENT	C
300501002	3005	S	UTILIDADES DEL PRESENT	C
3006	30	N	SUPERAVIT DE CAP.P REVALOR.DE AC	C
300601001	3006	S	EDIFICIOS	C
300601002	3006	S	INSTALACIONES	C
300601003	3006	S	MAQUINARIAS	C
300601004	3006	S	VEHICULOS	C
300601005	3006	S	MUEBLES I ENSERES	C
300601006	3006	S	EQUIPOS DIVERSOS	C
300601007	3006	S	EQUIPOS ELECTRONICOS	C
3007	30	N	RESERVA POR REVALORIZ DEL PATRI	C
300701001	3007	S	RESERVA POR REVALORIZ	C
3008	30	N	RESERVA DE CAPITAL	C
300801001	3008	S	RESERVA DE CAPITAL	C
3009	30	N	RESERVA POR AVALUACION	C
300901001	3009	S	RESERVA POR AVALUACION	C
399999999	3	N	TOTAL PATRIMONIO	C
4	0	N	CUENTAS DE RESULTADO	C
40	4	N	VENTAS BRUTAS	C
4001	40	N	VENTAS TARIFA 12	C
400101001	4001	S	VENTAS TARIFA 12	C
400101002	4001	S	VENTAS TARIFA 0%	C
4002	40	N	OTROS	C
400201001	4002	S	OTROS INGRESOS EXTRAOR	C
400201002	4002	S	PAGOS DE FACTURAS	C
400201003	4002	S	RENDIMIENTO FINANCIERO	C

5	0	N	GASTOS	D
50	5	N	GASTOS DE ADMINISTRACION	D
5001	50	N	REMUNERACIONES	D
500101001	5001	S	SUELDOS	D
500101002	5001	S	SOBRETIEMPO	D
500101003	5001	S	INCENTIVOS	D
500101004	5001	S	COMISIONES	D
500101005	5001	S	MOVILIZACION	D
5002	50	N	BENEFICIOS SOCIALES	D
500201001	5002	S	VACACIONES	D
500201002	5002	S	DECIMO TERCER SUELDO	D
500201003	5002	S	DECIMO CUARTO SUELDO	D
500201004	5002	S	FONDO DE RESERVA	D
500201005	5002	S	APORTES PATRONALES IEE	D
500201006	5002	S	APORTE IESS (SECAP - I	D
500201007	5002	S	APORTE PERSONAL ASUMID	D
500201008	5002	S	SUBSIDIO FAMILIAR	D
500201009	5002	S	BONO	D
500201010	5002	S	PRESTAMO QUIROGRAFARIO	D
500201011	5002	S	AJUSTE APORTE ROL	D
5003	50	N	GASTOS DE FIN DE AÑO	D
500301001	5003	S	GASTOS DE FIN DE AÑO	D
500301002	5003	S	ANIVERSARIO INSTITUCIO	D
5005	50	N	MANTENIMIENTOS	D
500501001	5005	S	VEHICULOS	D
500501002	5005	S	EQUIPOS DE COMPUTACION	D
500501003	5005	S	EQUIPOS I MUEBLES DE O	D
500501004	5005	S	EDIFICIO I OFICINA	D
5006	50	S	INVENTARIO	D
500601001	5006	S	INVENTARIO DE MERCADERIA	D
5007	50	S	SERVICIOS	D
500701001	5006	S	SERVICIOS DE CONTRATISTAS	D
501001002	5010	S	MATRICULACION VEHICULAR-SOAT	D
5011	50	N	SERVICIOS PRESTADOS	D
501101001	5011	S	SERVICIOS PRESTADOS	D
501101002	5011	S	LIMPIEZA OFICINA	D
5013	50	N	DEPRECIACIONES	D
501301001	5013	S	EDIFICIOS	D
501301002	5013	S	INSTALACIONES	D
501301003	5013	S	MAQUINARIAS	D
501301004	5013	S	VEHICULOS	D
501301005	5013	S	MUEBLES I ENSERES	D
501301006	5013	S	EQUIPOS DIVERSOS	D
501301007	5013	S	EQUIPOS ELECTRONICOS	D

5014	50	N	PAPELERIA I UTILES DE OFICINA	D
501401001	5014	S	PAPELERIA I UTILES DE	D
501401002	5014	S	SUMINISTROS EQ.COMPUTA	D
5015	50	N	ARRIENDOS	D
501501001	5015	S	ARRIENDOS	D
5016	50	N	CAPACITACION I SELECCION DE PERS	D
501601001	5016	S	CAPACITACION I SELECCI	D
5017	50	N	GASTOS DE REPRESENTACION	D
501701001	5017	S	GASTOS DE REPRESENTACI	D
5018	50	N	IMPUESTOS DONACIONES I CONTRIBUC	D
501801001	5018	S	IMPUESTOS DONACIONES I	D
501801002	5018	S	CONTRIB. SUPERINTENDEN	D
501801003	5018	S	IMPUESTOS M.I MUNICIPAL	D
501801004	5018	S	BENEMERITO CUERPO DE B	D
5019	50	N	GASTOS DE REPRESENTAC Y VIAJES A	D
501901	5019	N	GASTOS DE GERENCIA	D
501901001	501901	S	GTOS.ATENCION CLIENTE	D
501901002	501901	S	GTOS. DE VIAJES LOCALE	D
501901003	501901	S	VARIOS	D
501901004	501901	S	HOTELES	D
501901005	501901	S	MOVILIZACION	D
501901006	501901	S	ALQUILER DE VEHICULOS	D
501901007	501901	S	GTOS. VIAJES DEL EXTER	D
501901008	501901	S	PASAJES	D
501901009	501901	S	HOTELES	D
501901010	501901	S	MOVILIZACION	D
501901011	501901	S	OPERATIVOS-PG	D
501901012	501901	S	GASTOS ADMINIST. GEREN	D
501902	5019	N	GASTOS DE LOS ACCIONISTAS	D
501902001	501902	S	PASAJES	D
501902002	501902	S	HOTELES	D
501902003	501902	S	MOVILIZACION	D
501902004	501902	S	OTROS	D
501902005	501902	S	DIETA ACCIONISTAS	D
5020	50	N	GASTOS DE VENTAS	D
502001	5020	S	GASTOS DE VENTAS	D
502001001	502001	S	GASTOS DE VENTAS	D
502001002	502001	S	HONORARIOS PROFESIONAL	D
502001003	502001	S	COMISIONES	D
502001005	502001	S	GTO ATENCION CLIENTE	D
5022	50	N	PROMOCIONES-PUBLICACIONES-CATALO	D
502201001	5022	S	PROMOCIONES-PUBLICACIO	D
502201002	5022	S	OTROS	D
5023	50	N	FLETES Y ENCOMIENDAS	D

502301001	5023	S	FLETES	D
5024	50	N	POLIZAS DE SEGUROS	D
502401001	5024	S	POLIZAS DE SEGUROS	D
5025	50	N	RESERVA PARA CUENTAS INCOBRABLES	D
502501001	5025	S	RESERVA P CTAS. INCOBR	D
5026	50	N	GASTOS ISO 9001-2000	D
502601001	5026	S	HOTELES	D
502601002	5026	S	CURSO CAPACITACION	D
502601003	5026	S	PASAJES	D
502601004	5026	S	VARIOS	D
502601005	5026	S	HONORARIOS	D
5027	50	N	AMORTIZACIONES	D
502701001	5027	S	GASTOS DE CONSTITUCION	D
502701002	5027	S	SEGUROS	D
5028	50	N	SERVICIOS PUBLICOS	D
502801001	5028	S	LUZ	D
502801002	5028	S	AGUA	D
502801003	5028	S	TELEFONO	D
5029	50	N	VARIOS E IMPREVISTOS	D
502901001	5029	S	VARIOS E IMPREVISTOS	D
502901002	5029	S	MOVILIZACION	D
502901003	5029	S	REFRIGERIOS	D
502901004	5029	S	UTILES DE LIMPIEZA	D
502901005	5029	S	SINIESTRO POR INUNDACI	D
502901006	5029	S	SERVICIOS BANCARIOS	D
502901007	5029	S	GARAJE	D
502901008	5029	S	EXPENSAS EDIFICIOS	D
502901009	5029	S	GASTOS DE ALIMENTACIÓN	D
502901010	5029	S	INTERNET	D
5030	50	N	HONORARIOS PROFESIONALES	D
503001001	5030	S	HONORARIOS PROFESIONAL	D
503001002	5030		HONORARIOS LEGALES	
5031	50	N	GASTOS BANCARIOS / FINANCIEROS	D
503101001	5031	S	CERTIFICACION DE CHEQ	D
503101002	5031	S	INTERESES BANCARIOS	D
503101003	5031	S	SERVICIOS VARIOS	D
503101004	5031	S	CHEQUES PROTESTADOS	D
503101005	5031	S	COMISION CH CALIFICACI	D
503101006	5031	S	CARGO MORA INTERES SOB	D
503101007	5031	S	EMISION DE CHEQUERA	D
503101008	5031	S	ENT ESTADO DE CUENTA	D
5032	50	S	GASTOS DE INTERES	D
503201001	5032	S	INTERESES	D
503201002			SEGURO PRESTAMO BANCARIO	D

5033	50	N	GASTOS NO DEDUCIBLES	D
503301	5033	S	GASTOS NO DEDUCIBLES	D
503301001	503301	S	GASTOS NO DEDUCIBLES	D
503301002	503301	S	CAFETERIA	D
503301003	503301	S	SUMINISTRO DE LIMPIEZA	D
503301004	503301	S	VARIOS	D
503301005	503301	S	SUMINISTRO DE OFICINA	D
503301006	503301	S	MOVILIZACION	D
503301007	503301	S	VIATICOS	D
503301008	503301	S	ALIMENTACION	D
503301009	503301	S	GASTOS LEGALES	D
503301010	503301	S	FLETES Y ENCOMIENDAS	D
503301011	503301	S	LIMPIEZA DE OFICINA	D
503301012	503301	S	SERVICIOS BASICOS	D
503301013	503301	S	MULTAS SRI	D
503301014	503301	S	INTERESES SRI	D
503301015	503301	S	INTERES Y MULTAS IESS	D
503301016	503301	S	COSTO PAGO IMPTOS FISC	D
503301017	503301	S	PAGOS EN EXCESO	D
503301018	503301	S	INTERESES SALCEDO (PRO	D
503301019	503301	S	MULTAS SUPERINTENDENCIA DE CIAS	D
503301020	5033	S	GASTOS DE SEGUROS_EBTP_ETAP	D
503301022			MULTAS MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	D
5034	50	N	IVA CARGADO AL COSTO O GASTOS	D
503401001	5034	S	IVA CARGADO AL COSTO O	D
8	0	N	OTROS INGRESOS I EGRESOS	D
80	8	N	OTROS INGRESOS Y EGRESOS	D
8001	80	S	UTILIDAD/PERDIDA EN VENTA DE ACT	D
800101001	8001	S	UTILIDAD/PERDIDA EN VE	D
800101002	8001	S	PERDIDA EN SINIESTROS	D
800101003	8001	S	RESULTADOS ANOS ANTERI	D
800101004	8001	S	OTROS	D
800101005	8001	S	NTERESES	D
81	8	N	RESULTADO POR EXPOSICION A LA INFLAC	D
810101001	81	S	RESULTADO POR EXPOSICI	D
82	8	N	AMORTIZACION POR DIFERENCIA DE CAMBI	D
820101001	82	S	AMORTIZACION POR DIFER	D
9	0	N	15% UTILIDADES PARTICIP. TRABAJADORES	D
90	9	N	15% UTILIDADES PARTICIP. TRABAJADORE	D
900101001	90	S	15% UTILIDADES PARTICI	D
91	9	N	25% IMPUESTO A LA RENTA	D
910101001	91	S	25% IMPUESTO A LA RENT	D

Fuente: Elaborado por las autoras

