



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
COMERCIAL**

**TEMA:**

**PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA  
“ELTECEC S.A.”**

**Tutora:**

**Mg. VERÓNICA VIOLETA RODRÍGUEZ BASANTES**

**Autor:**

**MISHELL NATHALY UTRERAS CASTRO**

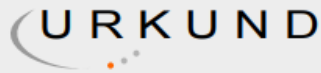
**GUAYAQUIL - ECUADOR**

**2020**



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> Plan de Diseño Organizacional de la Empresa "ELTECEC S.A."	
<b>AUTOR:</b> Mishell Nathaly Utreras Castro	<b>REVISOR O TUTOR:</b> Mg. Verónica Violeta Rodríguez Basantes
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>Grado obtenido:</b> Ingeniero en Ingeniería Comercial
<b>FACULTAD:</b> ADMINISTRACIÓN	<b>CARRERA:</b> Ingeniería Comercial
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2020	<b>N. DE PAGS:</b> 127
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Negocio, Organización, Empresa, Mercado, Estrategia, Diseño Organizacional.	
<b>RESUMEN:</b> El entorno comercial actualmente presenta muchos cambios en crecimiento de mercados, ya que se le está dando mucha importancia a la vanguardia y a la modernización; tanto del servicio como de la infraestructura. El objetivo de este trabajo de investigación es elaborar un plan de diseño organizacional para la empresa ELTECEC S.A. la cual comercializa Ascensores y Escaleras Eléctricas además de brindar servicio de mantenimiento y reparación de los mismos. La presente investigación tiene un alcance descriptivo ya que se empleó el trabajo de campo y argumentos bibliográficos; ya que se sistematizaron los conceptos necesarios para tener clara la visión del trabajo a realizarse, adicionalmente se analizó a profundidad la situación actual de la empresa. Se realizaron encuestas a los colaboradores de la empresa y los resultados dieron que los trabajadores se sienten inconformes ya que la empresa no cuenta con un correcto sistema de organización administrativa por lo cual no se pueden aprovechar muchos de los recursos con los que cuenta el personal que labora actualmente en la empresa, ni explotar al máximo las ventajas que el mercado presenta en cuanto al giro del negocio. Se realizó la propuesta de la elaboración de un manual de funciones para el área administrativa que brinde estabilidad y rentabilidad a los procesos que se realizan diariamente en la empresa.	
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>NO</b> <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Mishell Nathaly Utreras Castro	<b>Teléfono:</b> 0983359148 <b>E-mail:</b> minautre@hotmail.com
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>PhD Rafael Iturralde Solórzano, Decano</b> <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 201 Decanato <b>E-mail:</b> riturraldes@ulvr.edu.ec <b>Mg. Oscar Paúl Machado Álvarez, Director de Carrera</b> <b>Teléfono:</b> 2596500, Ext. 203 <b>E-mail:</b> omachadoa@ulvr.edu.ec

# CERTIFICADO DE SIMILITUDES



## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** TESIS CAPITULO 4 CORRECCION - URkund.docx (D59158274)  
**Submitted:** 19/11/2019 6:56:00  
**Submitted By:** vrodriguez@ulvr.edu.ec  
**Significance:** 4 %

### Sources included in the report:

JOSE CARLOS VIVE MADRID.docx (D58337352)  
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL- JESSICA VIVIANA BARRETO VERA.docx (D48220724)  
TESIS-Geovanny Torres.docx (D46882182)  
3.28\_MGTH\_Marathon Sports\_2019-02-14.pdf (D48329942)  
Cevallos-Soto.docx.docx (D54709718)  
[https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento/Chiavenato,  
c302d639-8c13-4445-bca8-c5644e8055c0  
432656a0-d1ed-4e07-b778-ca5b6cf98fa0](https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento/Chiavenato,c302d639-8c13-4445-bca8-c5644e8055c0432656a0-d1ed-4e07-b778-ca5b6cf98fa0)  
[https://docplayer.es/8888934-Tema-modelo-administrativo-contable-financiero-para-la-  
constructora-electrica-del-ecuador-coelec-cia.html](https://docplayer.es/8888934-Tema-modelo-administrativo-contable-financiero-para-la-constructora-electrica-del-ecuador-coelec-cia.html)  
<https://docplayer.es/110604901-Universidad-central-del-ecuador.html>  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/881/16/UPS-QT00229.pdf>

### Instances where selected sources appear:

21

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

La estudiante egresada **MISHELL NATHALY UTRERAS CASTRO**, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a la suscrita y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos patrimoniales y de titularidad a la **UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**, según lo establece la normativa vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar el **PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA “ELTECEC S.A.”**

Autor(es)(as):

  
Mishell Nathaly Utreras Castro  
C.I. 0930288568

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación “**PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA ELTECEC S.A.**”, nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “**PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA ELTECEC S.A.**”, presentado por la estudiante **MISHELL NATHALY UTRERAS CASTRO** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERO COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Verónica Violeta Rodríguez Basantes', written over a horizontal line.

Mg. Verónica Violeta Rodríguez Basantes  
C.I. 091991795-5

## AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso y la Virgen María nuestra madre, que con su infinito amor y bendiciones me han permitido llegar a donde estoy en estos momentos.

A todos los docentes, compañeros y amigos que me han acompañado en este largo camino, les agradezco infinitamente sus consejos, paciencia y todos los momentos que han compartido a mi lado.

A mi tutora que con su paciencia y conocimientos me ha guiado para culminar esta etapa de mi vida que me abrirá muchas puertas y me señalará más caminos para alcanzar nuevas metas día con día.

A mi ángel en el cielo, mi padre Xavier Enrique Utreras Solórzano; que me cuida y vela por mí, muchas gracias por creer en mí desde el primer día de mi vida hasta el último día de la tuya; espero que estés orgulloso de la mujer que soy.

A ti, Edward Josué Guerrero Medina; mi mejor amigo y mi gran amor, eres y siempre serás una parte importante en mi vida.

*Mishell Utreras Castro.*

## DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso y a la Virgen María quienes me han tomado de la mano, acompañado y guiado a lo largo del camino.

A mi Madre, Nory Azucena Castro Cedeño, quien me ha dado su amor y su apoyo incondicional de maneras inimaginables y en cada momento de mi vida. Gracias por comprenderme, aconsejarme, cuidarme, velar mis sueños e impulsarme a cumplirlos, por darme tu vida entera sin condiciones. Gracias por ser mi roca, mi modelo a seguir, mi compañera de risas y llantos, mi heroína, mi madre y mi padre.

A mi segunda mamá, Ángela Efigenia Cedeño Hormaza, mi abuelita, Dios en su infinita Gracia me dejó disfrutar de la bendición de tener otra mamá para que no sintiera la ausencia de un padre, gracias por ser mi cómplice y alcahueta desde que tengo memoria; gracias por ser mamá dos veces.

*Mishell Utreras Castro.*

## ÍNDICE GENERAL

<b>PORTADA</b> .....	<b>i</b>
<b>CERTIFICADO DE SIMILITUDES</b> .....	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES</b> .....	<b>iii</b>
<b>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xiii</b>
<b>INDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b> .....	<b>xv</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>2</b>
<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>2</b>
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del problema .....	2
1.3 Formulación del problema.....	4
1.4 Sistematización del problema.....	4
1.5 Objetivos de la investigación .....	4
1.5.1 Objetivo general .....	4
1.5.2 Objetivos específicos .....	4
1.6 Justificación de la investigación.....	4
1.7 Delimitación de la investigación .....	5
1.8 Idea a defender .....	6
1.9 Línea de Investigación.....	6



<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>7</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 Marco teórico referencial .....	7
2.1.1 Antecedentes de la Investigación .....	7
2.2 Organización. ....	8
2.3 Estructura Organizacional. ....	9
2.4 Organigrama. ....	10
2.5 Tipos de Organigramas. ....	10
2.5.1 Por su Naturaleza .....	10
2.5.2 Por su ámbito .....	10
2.5.3 Por su presentación. ....	11
2.5.4 Por su contenido.....	12
2.6 Clima Organizacional.....	13
2.7 Cultura Organizacional.....	13
2.8 Cambio Organizacional.....	14
2.9 Fases del Cambio Organizacional. ....	14
2.9.1 Descongelación: .....	14
2.9.2 Avance / Cambio / Nuevo Comportamiento:.....	14
2.9.3 Nuevo congelamiento: .....	15
2.10 Aspectos importantes en el Cambio Organizacional.....	15
2.11 Proceso para el Desarrollo Organizacional. ....	16
2.11.1 Análisis del problema.....	16
2.11.2 Transferencia de la información recolectada .....	16
2.11.3 Revisión y evaluación de la información .....	17
2.11.4 Diseño de la estructura. ....	17
2.12 Control Interno. ....	18
2.13 Fines del Control Interno.....	18

2.14	Departamentalización.....	18
2.15	Tipos de Departamentalización.....	19
2.16	Descripción de un puesto de trabajo.....	19
2.17	Desempeño laboral.....	20
2.18	Evaluación del desempeño laboral.....	21
2.19	Diferencia entre procedimiento y proceso.....	22
2.19.1	Conceptos.....	22
2.19.2	Diferencias.....	22
2.20	Clasificación de las empresas.....	23
2.21	Manuales administrativos.....	23
2.22	Objetivos de los Manuales Administrativos.....	24
2.23	Importancia de los Manuales Administrativos.....	24
2.24	Beneficios de los Manuales Administrativos.....	25
2.25	Clasificación de los Manuales.....	25
2.26	Procedimiento para elaborar manuales administrativos.....	26
2.26.1	Recopilación de información.....	26
2.26.2	Interpretación y diseño de la información.....	27
2.26.3	Elaboración del manual.....	27
2.26.4	Aprobación y actualización del manual.....	27
2.27	Elementos de los manuales.....	28
2.28	Visión y Misión de una organización.....	29
2.29	Matriz FODA.....	30
2.29.1	Análisis Externo.....	30
2.29.2	Análisis Interno.....	31
2.30	Marco Conceptual.....	32
2.31	Marco Legal.....	33
	<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>42</b>

<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>42</b>
3.1    Enfoque de la investigación .....	42
3.2    Alcance de investigación .....	42
3.3    Tipo de investigación .....	42
3.4    Técnicas de la investigación .....	43
3.5    Población .....	43
3.6    Entrevista .....	44
3.6.1    Entrevista realizada al Gerente General .....	44
3.6.2    Análisis de la entrevista realizada. ....	45
3.7    Encuestas Realizadas al personal .....	47
3.7.1    Área Administrativa .....	47
3.7.2    Área Operativa .....	54
3.7.3    Análisis de los resultados de las encuestas .....	61
3.8    Observación de la investigación .....	62
3.8.1    Conclusiones de la Observación. ....	63
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>64</b>
<b>PROPUESTA .....</b>	<b>64</b>
4.1    Introducción .....	64
4.2    Objetivo de la propuesta .....	64
4.3    Diagnóstico de la Situación Actual .....	65
4.4    Direccionamiento Estratégico .....	65
4.4.1    Objetivo .....	65
4.4.2    Valores .....	66
4.4.3    Misión .....	66
4.4.4    Visión .....	66
4.4.5    Políticas de Aplicación .....	66
4.5    Análisis FODA de la empresa y Ventaja Competitiva .....	67

4.6	Las 5 fuerzas de Porter .....	68
4.6.1	Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	68
4.6.2	Análisis de la competencia.....	69
4.7	Organigrama.....	70
4.8	Descripción de los puestos de trabajo. ....	71
4.9	Simbología normas ANSI .....	78
4.10	Procedimientos propuestos para el área administrativa. ....	78
4.10.1	Gestión y evaluación de equipos de oficina.....	79
4.10.1.1	Descripción de Flujograma de Gestión y evaluación de equipos de oficina.....	80
4.10.2	Gestión y Evaluación de Herramientas y Maquinarias.....	81
4.10.2.1	Descripción de Flujograma de Gestión y evaluación de herramientas y maquinarias.....	82
4.10.3	Gestión para el control de personal, faltas y sanciones.....	83
4.10.3.1	Descripción de Flujograma para el control del personal, faltas y sanciones.....	84
4.10.4	Gestión para las respuestas a reclamos, quejas o garantías.....	85
4.10.4.1	Descripción de Flujograma para las respuestas a reclamos, quejas o garantías. ....	86
4.10.5	Gestión para las respuestas a Solicitudes de Mantenimiento Correctivo.. .....	87
4.10.5.1	Descripción de Flujograma para las respuestas a solicitudes de mantenimiento correctivo.....	87
4.10.6	Gestión para la evaluación del servicio Post – Venta. ....	88
4.10.6.1	Descripción de Flujograma para la evaluación del servicio post – venta.....	89
4.11	Planificación.....	90
4.12	Costo de Implementación de la propuesta.....	91

4.12.1	Impresión del plan de diseño organizacional .....	91
4.12.2	Inducción y socialización al personal del plan de diseño organizacional.....	91
4.13	Relación Costo – Beneficio de la propuesta.....	92
4.14	Evaluaciones del Desempeño y Retroalimentación .....	93
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>94</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>95</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>96</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>100</b>
	Anexo 1.- Gráficos de Tipos de Organigramas.....	100
	Anexo 2.- Encuestas Realizadas .....	103
	Cuestionario para área Administrativa .....	103
	Cuestionario para área Operativa.....	104
	Anexo 3.- Fichas de Observación .....	105
	Anexo 4.- Fotos.....	107
	Anexo 5.- Matriz de Evaluación de Desempeño.....	109
	Anexo 6.- Proformas .....	110

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Tipos de Departamentalización.</i> .....	19
<b>Tabla 2</b> <i>Diferencia entre procesos y procedimientos</i> .....	22
<b>Tabla 3</b> <i>Clasificación de las empresas en Ecuador</i> .....	23
<b>Tabla 4</b> <i>Datos Información sobre la empresa</i> .....	47
<b>Tabla 5</b> <i>Datos Existencia de Manual de Procedimientos</i> .....	48
<b>Tabla 6</b> <i>Datos Inconveniente en la pérdida de clientes</i> .....	49
<b>Tabla 7</b> <i>Factor principal en Gestión Administrativa</i> .....	50
<b>Tabla 8</b> <i>Datos Frecuencia de Capacitación de Procedimientos</i> .....	51
<b>Tabla 9</b> <i>Datos de la Responsabilidad Laboral</i> .....	52
<b>Tabla 10</b> <i>Datos Medio de Difusión de la Información</i> .....	53
<b>Tabla 11</b> <i>Información sobre la empresa A.O.</i> .....	54
<b>Tabla 12</b> <i>Datos Capacitación sobre Herramientas</i> .....	55
<b>Tabla 13</b> <i>Datos Frecuencia de Capacitación Procedimientos A.O.</i> .....	56
<b>Tabla 14</b> <i>Datos Medio de Difusión A.O.</i> .....	57
<b>Tabla 15</b> <i>Datos Objetivos Alcanzables</i> .....	58
<b>Tabla 16</b> <i>Datos Mejoras en Controles Internos</i> .....	59
<b>Tabla 17</b> <i>Datos Frecuencia Evaluación de Desempeño</i> .....	60
<b>Tabla 18</b> <i>Datos Frecuencia Evaluación de Desempeño</i> .....	62
<b>Tabla 19</b> <i>Situación Actual Vs Futuro Esperado</i> .....	65
<b>Tabla 20</b> <i>FODA y Estrategias para Ventaja Competitiva</i> .....	67
<b>Tabla 21</b> <i>Análisis de las fuerzas de Porter</i> .....	68
<b>Tabla 22</b> <i>Perfil del Gerente General</i> .....	71
<b>Tabla 23</b> <i>Perfil de la Asistente de Gerencia</i> .....	72
<b>Tabla 24</b> <i>Perfil del Asistente de Recursos Humanos</i> .....	73
<b>Tabla 25</b> <i>Perfil del Encargado de Bodega</i> .....	74
<b>Tabla 26</b> <i>Perfil del Encargado del área contable</i> .....	75
<b>Tabla 27</b> <i>Perfil del Encargado de Servicio al Cliente</i> .....	76
<b>Tabla 28</b> <i>Perfil de los Técnicos</i> .....	77
<b>Tabla 29</b> <i>Presupuesto para la impresión del plan de diseño organizacional</i> .....	91
<b>Tabla 30</b> <i>Presupuesto para la socialización del plan de diseño organizacional</i> .....	91
<b>Tabla 31</b> <i>Relación costo - beneficio del plan de diseño organizacional</i> .....	92

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Utilidad Bruta .....	3
<i>Figura 2</i> Cartera de Clientes.....	3
<i>Figura 3</i> Modelo de Organigrama General .....	11
<i>Figura 4</i> Modelo de Organigrama Específico. ....	11
<i>Figura 5</i> Modelo de Organigrama Vertical. ....	11
<i>Figura 6</i> Modelo de Organigrama Horizontal.....	12
<i>Figura 7</i> Fases del Cambio Organizacional .....	15
<i>Figura 8</i> Clasificación de los manuales administrativos.....	26
<i>Figura 9</i> Variables de la Matriz FODA.....	31
<i>Figura 10</i> Información sobre la empresa.....	47
<i>Figura 11</i> Existencia de Manual de Procedimientos .....	48
<i>Figura 12</i> Pérdida de clientes. ....	49
<i>Figura 13</i> Factor principal Mala Gestión Administrativa .....	50
<i>Figura 14</i> Frecuencia de Capacitación de Procedimientos .....	51
<i>Figura 15</i> Responsabilidad Laboral .....	52
<i>Figura 16</i> Medio de Difusión de la Información .....	53
<i>Figura 17</i> Información sobre la empresa A.O.....	54
<i>Figura 18</i> Capacitación sobre Herramientas .....	55
<i>Figura 19</i> Frecuencia de Capacitación Procedimientos A.O. ....	56
<i>Figura 20</i> Medios de Difusión de la Información A.O. ....	57
<i>Figura 21</i> Objetivos Alcanzables .....	58
<i>Figura 22</i> Mejoras en controles Internos .....	59
<i>Figura 23</i> Frecuencia de Evaluación de Desempeño .....	60
<i>Figura 24</i> Las 5 fuerzas de Porter .....	68
<i>Figura 25</i> Organigrama Vertical propuesto para la Empresa ELTECEC S.A. ....	70
<i>Figura 26</i> Simbología de normas ANSI.....	78
<i>Figura 27</i> Flujograma para la gestión y evaluación de equipos de oficina. ....	79
<i>Figura 28</i> Flujograma de Gestión y Evaluación de Herramientas y Maquinarias. ...	81
<i>Figura 29</i> Flujograma para el control de personal, faltas y sanciones .....	83
<i>Figura 30</i> Flujograma para las respuestas a reclamos, quejas o garantías. ....	85

<b>Figura 31</b> Flujograma para las respuestas a solicitudes de mantenimiento correctivo. .....	87
<b>Figura 32</b> Flujograma para la evaluación del servicio Post -Venta. ....	88
<b>Figura 33</b> Diagrama de Gantt para ejecución de Actividades.....	90

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1:</b> Grafico de Tipos de Organigrama.....	90
<b>Anexo 2:</b> Formato de encuestas realizadas al personal de la empresa ELTECEC S.A.	93
<b>Anexo 2.1:</b> Formato de encuesta al personal administrativo.....	93
<b>Anexo 2.2:</b> Formato de encuesta al personal operativo.....	94
<b>Anexo 3:</b> Fichas de Observación realizadas al personal de la empresa ELTECEC S.A. .....	95
<b>Anexo 4:</b> Fotos tomadas en la observación de la empresa ELTECEC S.A.....	97
<b>Anexo 5:</b> Formato de Matriz de Evaluación de Desempeño propuesta.....	99
<b>Anexo 6:</b> Proformas.....	100



# INTRODUCCIÓN

El presente estudio se lleva a cabo en la empresa ELTECEC S.A., la cual se dedica a la reparación y mantenimiento de ascensores y escaleras eléctricas desde el año 2012. El problema que actualmente se está presentando en esta organización, es que no existe un plan que contemple metas y objetivos estratégicos, así como una cultura organizacional, lo cual genera la realización de acciones ineficaces que traen consigo pérdidas económicas y desgaste en la empresa.

En razón a lo descrito anteriormente, se realizará un análisis diagnóstico de la estructura organizativa de la empresa en el área administrativa, a fin de detallar las especificaciones de cada puesto de trabajo, como sus perfiles y responsabilidades, creando además un organigrama para la misma.

En el capítulo I se realiza el planteamiento del problema, se instauran los objetivos de la investigación, de igual forma se realiza la justificación, delimitación y alcance de la investigación, presentando por último la idea a defender.

En el Capítulo II se desarrolla el marco teórico donde se sistematizan y puntualizan los conceptos más relevantes utilizados por el autor, para el desarrollo del presente trabajo.

En el Capítulo III se define la metodología de la investigación, mediante el uso de herramientas que permitan detectar los problemas en la gestión de recursos humanos y estructura organizacional de la empresa ELTECEC S.A.

En el Capítulo IV se presenta la propuesta que permite solucionar el problema existente, la cual consiste en un plan para el diseño organizacional de la empresa ELTECEC S.A.

Se termina el trabajo las conclusiones y recomendaciones resultantes de la investigación.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 Tema

“Plan De Diseño Organizacional Para La Empresa ELTECEC S.A.”

### 1.2 Planteamiento del problema

ELTECEC S.A. es una empresa de la ciudad de Guayaquil, dedicada al mantenimiento, reparación y venta de ascensores y escaleras eléctricas; inició sus actividades en el año 2012 en la ciudad de Duran, aunque la empresa ya cuenta con casi 7 años de experiencia en el mercado no ha logrado una posición sólida en cuanto a sus competidores y no ha podido expandirse a nivel nacional como debería..

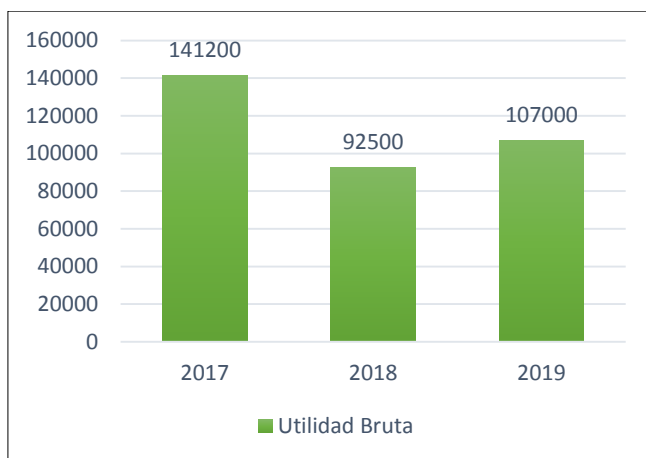
En la actualidad la empresa ELTECEC S.A está conformada por el gerente general, un asistente gerencial, un gerente de recursos humanos, un asistente contable, un encargado de bodega y maquinarias y cuatro obreros. Se ha podido determinar que los procesos administrativos se llevan a cabo de manera instintiva, lo cual evidencia la falta de organización que no permite llegar a un punto óptimo en la escala competitiva del mercado.

Otro de los problemas que se encuentran latentes en la empresa es la duplicidad de las tareas asignadas al personal, lo que genera una sobrecarga operativa que indispone y condiciona el ambiente laboral de la empresa; de el mismo modo, se pud evidenciar el malestar de los trabajadores al existir discrepancias en el tramo de control lo que genera que se reciban diferentes dispociones de cada superior para determinadas tareas asignadas.

La parte operativa de la empresa se encuentra muy bien organizada, ya que los técnicos encargados de realizar los mantenimientos cuentan con el conocimiento necesario y la experiencia requerida, pero presentan deficieincias en la parte administrativa ya que no se llevan reportes de los trabajos realizados ni ningun otro medio de control.

Estas limitaciones generan inconvenientes con los clientes, ya que se presentan retrasos en las fechas de cumplimientos de contratos, por este descontento se ha

reducido la cartera de clientes notablemente y al ser esta una empresa de servicios esto ha ocasionado perdidas en los estados financieros.

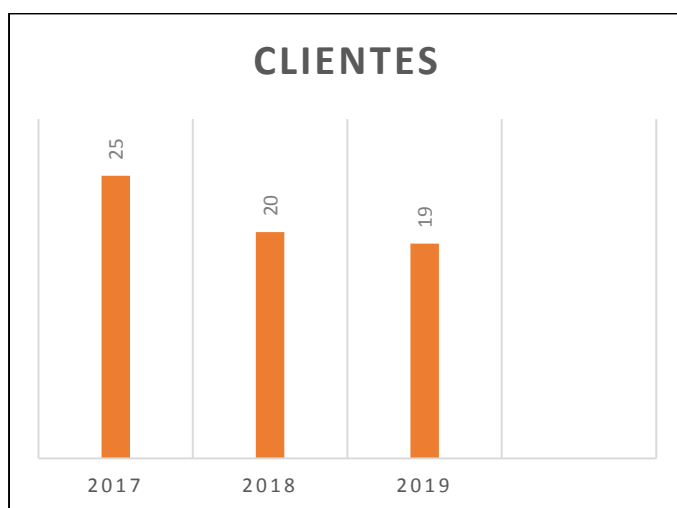


**Nota:** Valores aproximados a los reales en dólares americanos.

**Figura 1** Utilidad Bruta

**Fuente:** Departamento financiero de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019).



**Figura 2** Cartera de Clientes

**Fuente:** Departamento financiero de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019).

En las figuras 1 y 2, se ven reflejadas las perdidas ocasionadas por los malos manejos administrativos de la empresa, frente a esta problemática es necesaria la realización de una profundo análisis de las condiciones actuales de la empresa mediante un diagnostico general que permita crear satisfactoriamente un plan de diseño organizacional orientado a solucionar estos inconvenientes.

### **1.3 Formulación del problema**

¿De qué manera la implementación de un plan de diseño organizacional en la empresa ELTECEC S.A. mejorará el desempeño de las actividades y permitirá alcanzar la eficiencia en la gestión administrativa?

### **1.4 Sistematización del problema**

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa en el departamento administrativo en la empresa ELTECEC S.A.?
- ¿Qué consecuencias se han presentado en la empresa ELTECEC S.A. a causa de la inexistencia de los procesos adecuados para la gestión administrativa?
- ¿Cuál es la estructura organizacional y funcional que se debe aplicar en la empresa para el óptimo funcionamiento del área administrativa?
- ¿Cuáles serán las estrategias que permitan alcanzar los objetivos planteados en la empresa?

### **1.5 Objetivos de la investigación**

#### **1.5.1 Objetivo general**

Elaborar un plan de diseño organizacional para la empresa ELTECEC S.A.

#### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Sistematizar los referentes teóricos que sustentan la investigación.
- Diagnosticar la situación actual en el área administrativa de la empresa.
- Establecer la correcta estructura organizacional que mejore los procedimientos en la empresa.
- Definir el correcto plan de diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa de la empresa.

### **1.6 Justificación de la investigación**

Actualmente es de vital importancia la correcta gestión administrativa dentro de una organización por diversos motivos, uno de ellos es permite medir de manera sencilla y eficaz, los resultados obtenidos, por parte de los altos mandos de la empresa, con el fin de alcanzar los objetivos previamente planteados.

La motivación del personal que labora en la empresa es un componente esencial puesto que el elemento humano es quien nos permitirá alcanzar el nivel de competitividad deseado en el mercado, se debe recordar que colaboradores competentes, conocedores de sus funciones y motivados se sentirán comprometidos con la misión y la visión de la empresa.

El Diseño organizacional de una empresa es un elemento importante ya que formaliza procedimientos, otorga una guía, ayuda en la integración del personal, se caracteriza principalmente por ser la mejor herramienta en la creación de relaciones formales.

En una organización, estructurar correctamente el trabajo y crear tramos de control eficaces garantizará el flujo de procedimientos y la adecuada interrelación del personal que labora, construyendo una estructura organizacional viable tendremos puestos laborales alineados con los objetivos que se plantea la gerencia y estrategias correctamente formuladas, ejecutables y medibles para alcanzarlos.

La viabilidad de este proyecto se destaca en la necesidad de cambio que evidencia en la empresa ELTECEC S.A., al término de la investigación se podrán planear reestructuraciones y soluciones que ayuden a mejorar procesos administrativos y aseguren la participación de todo el personal en la organización.

### **1.7 Delimitación de la investigación**

- **Sector:** Privado.
- **Área:** Gestión Administrativa
- **Tiempo:** 2018.
- **Delimitación Espacial:** ELTECEC S.A.
- **Delimitación Geográfica:** Durán – Guayaquil.
- **Empresa:** ELTECEC S.A.

## **1.8 Idea a defender**

El diseño de un plan organizacional para el área administrativa en la empresa ELTECEC S.A. permitirá un mejor desempeño laboral.

## **1.9 Línea de Investigación**

- Línea Institucional: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.
- Línea de Facultad: Desarrollo Empresarial y del Talento Humano.
- Sublínea de Facultad: Modelos y procesos para la administración empresarial.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Marco teórico referencial**

##### **2.1.1 Antecedentes de la Investigación**

Según Mary Jiménez y Luis Puerto, en su trabajo de investigación “Diseño de un Manual de funciones para la empresa Fundación Ser” afirman:

El control interno dentro de la empresa nos permite verificar, identificar y determinar que procesos y procedimientos se están ejecutando correctamente y cuales requieren cambios que logren mejorar las actividades desarrolladas y cumplir con el objeto social de forma efectiva y eficiente. (Jimenez Suárez & Puerto Ávila, 2015)

Por este motivo, se deben tener en cuenta todos los aspectos que forman parte del control interno de una organización para así poder elaborar un plan de diseño organizacional que cumpla con las funciones necesarias de la empresa.

Por otro lado, en el trabajo de investigación “Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa DISTAPIZ CÍA. LTDA.” Dedicada a la comercialización de tapices, indican:

Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. (Carrera Cadena, Martinez Asencio, & Pérez Urresto, 2013, pág. 18)

Es necesario tener en cuenta todos los aspectos necesarios para que las actividades a realizarse en la empresa cumplan con todas las normas, tanto las legales establecidas en el entorno, como las establecidas internamente para lograr cumplir los objetivos y metas trazados.

De la misma manera, (Cárdenas Molina & Rosero Burbano, 2018) en su tesis “El manual de Organización y Funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua” plantean la elaboración de un manual de funciones, que contiene información relevante sobre las tareas y responsabilidades de cada puesto de trabajo, con el fin de mejorar los niveles de rendimiento laboral en los colaboradores de la empresa, aprovechando y utilizando al máximo los recursos entregados por la misma, facilitando el manejo de tiempos y movimientos al realizar cada una de las funciones encomendadas, reflejando esto en el logro de metas y objetivos planteados por la empresa de calzado OLPI.

Se puede determinar la necesidad de mejorar el rendimiento de la empresa tomando en cuenta las necesidades de los colaboradores, indicando la mejor manera de explotar las habilidades y conocimientos que nos ofrecen, ya que al conseguir maximizarlos se tendrá un impacto proporcional en las metas planteadas por la organización.

En su trabajo “Manual de Funciones para la empresa “Dinámica Contable S.A.” (Vanegas Benjumea, 2015), se crea un manual de funciones donde se resumen las responsabilidades y deberes de cada puesto laboral en la empresa, de esta manera se pudo generar un buen desempeño y mejorar el rendimiento laboral de cada empleado.

## **2.2 Organización.**

La palabra organización tiene muchos significados dependiendo del contexto en que sea utilizada, para fines de esta investigación haremos referencia a los siguientes:

Desde un punto de vista literal, organización es la acción o efecto de organizar u organizarse, esto es, disposición, arreglo, orden; como parte del proceso administrativo es la etapa en la que se define la estructura organizacional, la forma de delegar facultades, el enfoque para manejar los recursos humanos, la cultura y el cambio organizacional; como unidad productiva, una organización es una entidad social orientada hacia la consecución de metas con base en un sistema coordinado y estructurado



vinculado con el entorno. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2013, pág. 29)

Según (Di Máximo Antonucc, 2016) el termino organización tiene 3 connotaciones importantes que nos dan bases para entender sus implicaciones.

Antes se debe entender que la palabra organización etimológicamente, proviene del griego “organon” que significa instrumento, esta es la primera implicación, la segunda se refiere a proceso; y la tercera, a entidad o grupo social.

- Como instrumento es la función que encargada de organizar el conjunto de procedimientos, habilidades y técnicas que diseñan, materializan e integran todas las tareas planteadas.
- Como proceso es aquel conjunto de conocimientos orientados a analizar y explicar la estructura, naturaleza y el diseño de las organizaciones.
- Como entidad o grupo hace referencia a todas aquellas decisiones, tanto consientes como inconscientes de todas las personas que forman parte de la organización para lograr metas y objetivos eficazmente.

### **2.3 Estructura Organizacional.**

Para Franklin, las organizaciones, sin importar la naturaleza que presenten, deben poseer un marco de acción y lineamientos que definan cada aspecto de la misma, por esto afirma: “Este marco lo constituye la estructura organizacional, que no es sino una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo con base en el objeto de su creación traducido y concretado en estrategias.” (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2013, pág. 124)

En esta definición se puede comprender que la estructura organizacional de una empresa no es más que la división ordenada de sus puestos de trabajo basadas en las actividades y responsabilidades que conlleva cada uno orientadas a las estrategias y objetivos planteados en la organización.

## 2.4 Organigrama.

Del mismo modo se define al organigrama como:

La representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. Es el instrumento idóneo para plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva la composición de una organización. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2013, pág. 124)

## 2.5 Tipos de Organigramas.

Decidir cuál es el modelo organizacional correcto que se debe aplicar en una empresa es de vital importancia, ya que mediante este diseño se determinará el tipo de control que se ejecutará.

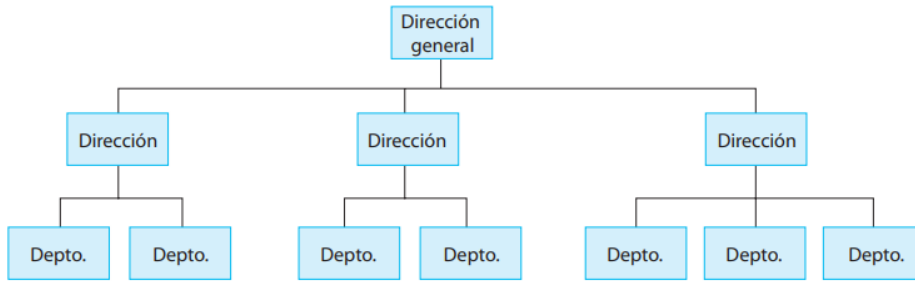
Entre los principales modelos de estructura organizacional presentados por (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2013) tenemos los siguientes:

### 2.5.1 Por su Naturaleza

- **Micro administrativos:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
- **Macro administrativos:** Contienen información de más de una organización.
- **Meso administrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Se usa principalmente en instituciones del sector público.

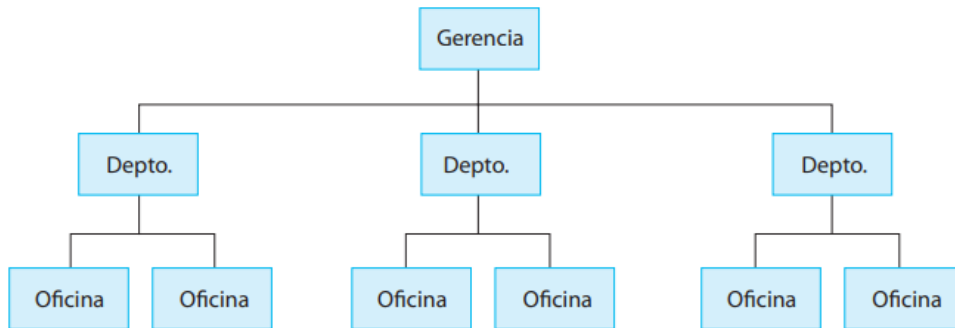
### 2.5.2 Por su ámbito

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características, en el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.



**Figura 3** Modelo de Organigrama General  
**Fuente:** Organización de Empresas (2013)

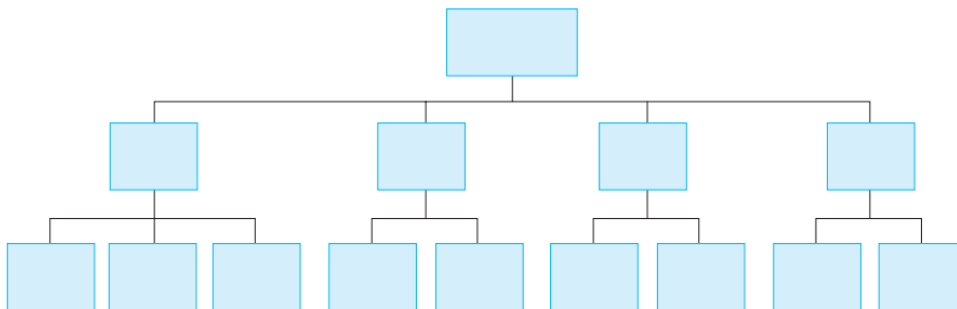
- **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.



**Figura 4** Modelo de Organigrama Específico.  
**Fuente:** Organización de Empresas (2013)

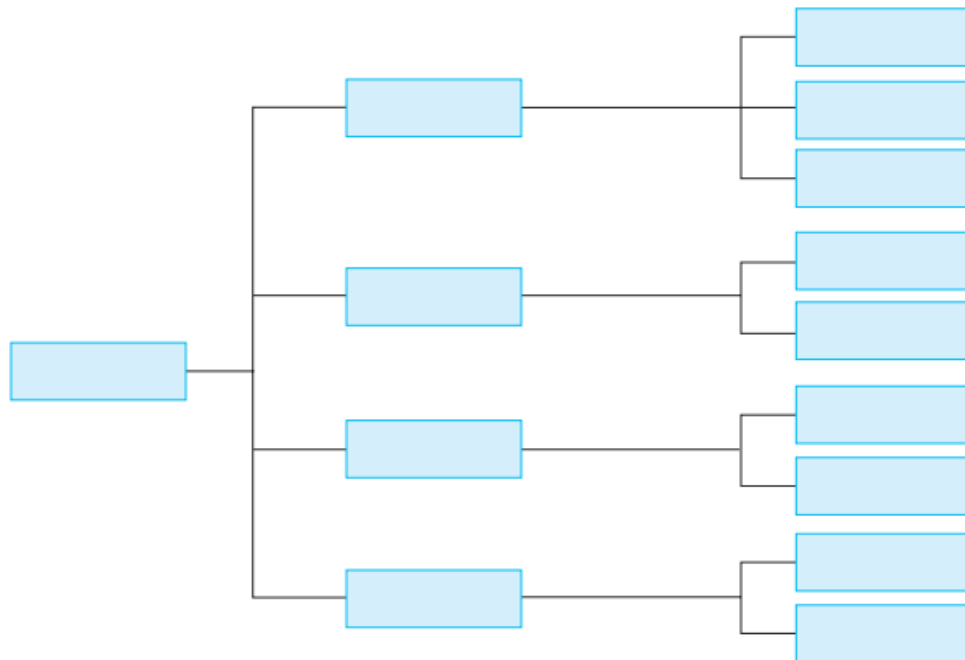
### 2.5.3 Por su presentación.

- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual se recomienda su empleo en los manuales de organización.



**Figura 5** Modelo de Organigrama Vertical.  
**Fuente:** Organización de Empresas (2013)

- **Horizontal:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente.



*Figura 6* Modelo de Organigrama Horizontal.  
**Fuente:** Organización de Empresas (2013)

- **Mixtos:** Utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.
- **De Bloque:** Son una variante de los verticales, pero tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, en poco espacio permiten que aparezcan unidades ubicadas en varios niveles jerárquicos.

#### 2.5.4 Por su contenido.

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia, se debe destacar que los organigramas generales e integrales son similares.

- **Funcional:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones.

Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general el objetivo primordial, ya que permite que cada empleado se concentre en las tareas de su puesto y que deben estar basadas en su conocimiento y habilidades.

- **De puestos plazas y unidades:** Indican las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

## 2.6 Clima Organizacional.

Cuando nos referimos a la palabra “motivación” es en un contexto a nivel personal; pero cuando se habla a nivel organizacional utilizamos la expresión “clima organizacional”.

Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Esto se define como estado de adaptación, el cual se refiere no sólo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y de autorrealización. La imposibilidad de satisfacer estas necesidades superiores causa muchos problemas, puesto que la satisfacción de ellas depende de otras personas -en especial de aquellas que tienen autoridad-, es importante que la administración comprenda la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas. (Chiavenato, 2017, pág. 84)

## 2.7 Cultura Organizacional.

La Administración de Recursos Humanos planteada por (Chiavenato, 2017, pág. 84) define la cultura organizacional como "un sistema semántico que se comparte entre los miembros y distingue una organización de otra".

Cada organización desarrolla una cultura organizacional distinta, basada en los valores, normas y principios y objetivos que se plantea a lo largo del tiempo, esto logra

ser una ventaja competitiva siempre que se encuentre bien definida y arraigada entre los miembros de la misma.

## **2.8 Cambio Organizacional.**

Según (Hernández García, 2014) en su tesis “Propuesta E Implantación De Un Modelo De Cambio Organizacional Para Una Empresa Manufacturera De Joyería”, detalla el modelo de cambio organizacional presentado por Kurt Lewin, donde se explica la existencia de tanto fuerzas como factores que afectan el entorno psicológico de un individuo o de un grupo de individuos.

Este modelo describe 3 simples pasos, este modelo, a pesar de ser antiguo; es muy utilizado ya que permite apreciar cada una de las etapas en un entorno cambiante determinado por el tiempo.

## **2.9 Fases del Cambio Organizacional.**

### **2.9.1 Descongelación:**

En esta fase se realiza un análisis de donde se reconoce la necesidad de cambio de la empresa, se dice que es la más compleja ya que en ella se presenta la resistencia al cambio de las personas involucradas en los procesos.

Para aminorar esta resistencia es fundamental que se cuente con una efectiva comunicación donde se transmita la necesidad de cambio y los beneficios que este representará para la organización, explicando coherentemente los motivos y la visión del cambio que se tiene planeado.

### **2.9.2 Avance / Cambio / Nuevo Comportamiento:**

En esta fase se implementa la solución planteada, esto conlleva complicaciones ya que muchos individuos sienten miedo al fracaso por no tener práctica en el nuevo sistema implantado o por la falta de habilidad para desempeñar el cargo con las nuevas funciones asignadas.

A estas personas no se les debe imponer el cambio, debe ser presentado en un ambiente de seguridad psicológica en el que puedan asimilar el cambio de manera activa, siempre con el apoyo de la organización.

Los líderes deben ser los que empiecen a implementar los cambios para ser un ejemplo vivo de la visión de la organización.

### 2.9.3 Nuevo congelamiento:

Finalmente, cuando los procesos nuevos han sido implementados, se debe pasar a la fase en la que estos son asimilados como parte de la nueva cultura de la empresa.

Los cambios deben convertirse paulatinamente en rutina, para facilitar su asimilación se puede implementar sistemas de recompensas.

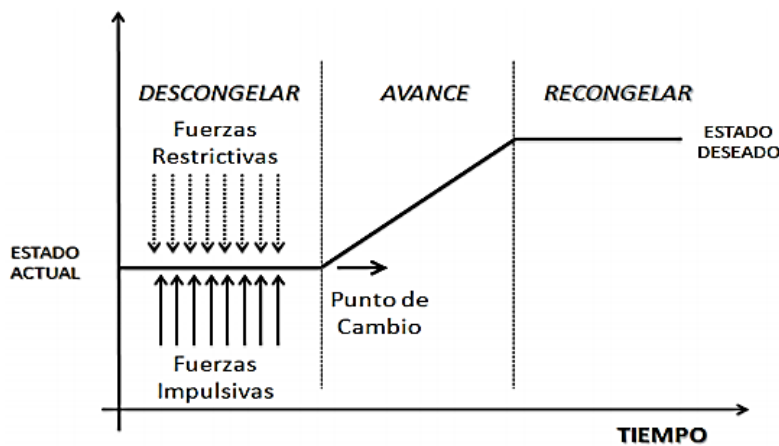


Figura 7 Fases del Cambio Organizacional

**Fuente:** Propuesta de implantación de un modelo de cambio organizacional para una empresa manufacturera de Joyería (2014)

## 2.10 Aspectos importantes en el Cambio Organizacional.

Del mismo modo, en la revista académica “Contribuciones a la Economía”, la autora (Negrete Jimenez, 2012) describe que, una vez realizado el proceso de cambio en la empresa, es necesario medir los resultados obtenidos del mismo luego de un tiempo prudencial luego de su implantación.

A continuación, se puntualizan los aspectos más relevantes a tomar en consideración:

- Las personas deben ser preparadas para el proceso con antelación, individuos o grupos de trabajo sorprendidos o con bajas expectativas obstaculizan el proceso.

- Recordar que las personas toman tiempo para asimilar conductas, por lo que el cambio puede no verse reflejado de manera inmediata.
- Se debe indicar a los gerentes paciencia y ayudarlos a que consideren al grupo de trabajo como aliados estratégicos en un fin común.
- Presentar objetivos claros, medibles y de corto plazo al grupo de trabajo para lograr motivarlos.
- Retroalimentar constantemente ya que mediante esta herramienta podremos tener colaboradores informados y comprometidos con el cambio.
- Dar a conocer transparente y claramente todas las etapas del proceso, de la misma manera, ofrecer soluciones alternativas sin perjudicar a los colaboradores cuando sea necesario.

## **2.11 Proceso para el Desarrollo Organizacional.**

Los pasos que se deben seguir para implementar el desarrollo organizacional son:

### **2.11.1 Análisis del problema**

Las organizaciones deben abordar los problemas que dependen de la naturaleza, porque son secundarias, importantes, urgentes o no se resuelven, y estas acciones incluyen decidir qué se hará, por lo que hay procesos, herramientas y modelos que ayudan a esta tarea, que es responsabilidad de administradores, gerentes y líderes. (Gan Bustos & Triginé Prats, 2013, pág. 474)

### **2.11.2 Transferencia de la información recolectada**

La información es uno de los activos potencialmente más valiosos que una empresa puede tener. El valor real de esta información depende de cómo se gestiona, el tiempo que toma procesarla y traducirla para el lanzamiento de un producto o servicios, y hasta qué punto es efectiva y cualitativamente mejor que las compañías competidoras. (Lucas Marin, 2012, pág. 101)

En la actualidad las empresas requieren tomar decisiones basadas en el entorno en que se desenvuelven, por este motivo las organizaciones se ven en la necesidad



recolectar toda la información de manera adecuada, clara y precisa para poder analizarla y tomar acciones óptimas.

### **2.11.3 Revisión y evaluación de la información**

La importancia de la información en las organizaciones es básicamente para llevar a cabo las operaciones diarias y para buscar estratégicamente un alto nivel competitivo y crecimiento.

En este sentido, una opción importante para aumentar el valor de este importante recurso es la integración y la disponibilidad en el momento adecuado para que puedan ser analizados por los responsables de la toma de decisiones. Es en este momento cuando las herramientas tecnológicas juegan un papel muy importante en la integración de datos y el valor que aportan a la empresa. (Martinez Guillen, 2013, pág. 89)

La habilidad de tomar decisiones acertadas es muy importante en una empresa, por este motivo toda información debe estar disponible para poder ser analizada en los momentos adecuados y ser de utilidad al momento de la toma de decisiones y/o modificación de metas y objetivos.

### **2.11.4 Diseño de la estructura.**

El diseño de la estructura de una organización puede representarse a partir de diversas vertientes y tomar varios formatos.

En cada caso, conforme se precise su área de influencia, mecánica de funcionamiento, habilidades distintivas, forma de agregar, crear e innovar valor, estrategia, cultura predominante, manejo de información y soporte a procesos, asumirá un perfil específico. No hay estructuras buenas o malas: cualquier alternativa de disposición de las unidades de una empresa tiene la capacidad de responder a los requerimientos de su razón de ser y de integrarse a los cambios de escenario en que se vaya insertando según su ciclo de vida y las oportunidades de negocio lo exijan. (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2013, pág. 147)

Este punto indica con claridad la importancia de definir la mejor estructura de la empresa, ya que esto ayuda a tener claros los tramos de control, las tareas y

funciones de cada puesto; y de la misma manera las personas que serán responsables del seguimiento y cumplimiento de las metas fijadas por la organización.

### **2.12 Control Interno.**

El control interno comprende el plan de la organización y a su vez todos los métodos y procedimientos que son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la confidencialidad y veracidad de la información, también promueve la eficiencia operativa y estimula el cumplimiento de las políticas establecidas por la administración.

### **2.13 Fines del Control Interno.**

El control interno tiene los siguientes fines dentro de la empresa:

- Asegurar que los recursos de la empresa no presenten pérdidas de ninguna índole, prever fraudes, desperdicios de insumos e ineficiencias tanto en recursos humanos como en materiales, así también minimizar las situaciones de riesgo que se puedan presentar en la empresa.
- Asegurar la exactitud y confiabilidad de la información, ya que el control interno requiere como base información tanto contable como administrativa de toda la institución, para garantizar la mejor toma de decisiones.
- Ponderar la eficiencia en las operaciones, ya que gracias a estas medidas; que el control interno proporciona de manera confiable, seremos capaces de retroalimentar y tomar las acciones correctivas necesarias.

### **2.14 Departamentalización.**

“La departamentalización es la forma en que se agrupan los puestos de trabajo” (Robbins & Coulter, 2010, pág. 185). Esta departamentalización se usa con el fin de facilitar la consecución de los objetivos planteados por la empresa y la coordinación adecuada de las actividades necesarias para la organización de los diversos departamentos o áreas presentes en la empresa.

## 2.15 Tipos de Departamentalización.

Existen diferentes tipos de departamentalización, todas basadas en las maneras en que se decide llevar la organización para el cabal cumplimiento de sus objetivos, entre los más usados tenemos:

**Tabla 1**  
*Tipos de Departamentalización.*

Tipo de Departamentalización	Concepto
Funcional	Agrupar los puestos de trabajo de acuerdo a las funciones establecidas para cada uno.
Geográfica	Agrupar los puestos de trabajo de acuerdo a la ubicación geográfica de los mismos o de las diferentes sucursales que pueda tener la empresa.
Por productos	Agrupar los puestos de trabajo de acuerdo a la gama o diferentes líneas de productos con los que cuenta la empresa.
Por Procesos	Agrupar los puestos de trabajo con base en el flujo de los productos o clientes.
Por clientes	Agrupar los puestos de trabajo diferenciando clientes específicos y exclusivos con necesidades o requerimientos comunes.

**Fuente:** Administración (2010).

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

## 2.16 Descripción de un puesto de trabajo.

Para Juan Carlos Barceló (Descripción de puestos de trabajo, 2014, pág. 89), en la descripción correcta de un puesto de trabajo se debe presentar la información objetiva que identifique la tarea, función o labor a cumplir y la responsabilidad involucrada en dicho puesto.

Para lograr una idónea descripción del puesto de trabajo se deben considerar los siguientes aspectos:

- **Objetivos del puesto:** Este aspecto se centra en el papel que desempeña y qué objetivos tiene en la organización la plaza de trabajo mencionada.
- **Descripción de tareas:** Aquí se deben puntualizar las actividades a realizarse de forma habitual, periódica u ocasional y la frecuencia de las

mismas; del mismo modo se debe especificar el tiempo idóneo para cada una.

- **Relaciones:** Especificar los departamentos relacionados con la plaza laboral y la frecuencia con el que se da: habitual, periódico u ocasional.
- **Disponibilidad:** La descripción debe contener si es necesaria la disponibilidad para viajar del empleado o si requiere traslado para alguna labor.
- **Documentación:** Definir los documentos que se manejan habitualmente, así como los que se generan.
- **Ambiente:** Se especifican las condiciones ambientales en las que se realiza el trabajo.
- **Riesgos:** Se deben indicar los riesgos de accidentes laborales que puedan suscitarse, el tiempo en que el empleado se verá expuesto a un riesgo y las tareas que pueden poner en riesgo a terceras personas.
- **Dedicación:** De estar establecido el horario en que se desempeña la labor, si existe alguna limitación para el disfrute de las vacaciones o si se deben trabajar los fines de semana.
- **Integración:** Debe contener la formación que se requiere para cubrir las exigencias del puesto, la carrera o conocimientos específicos que son las bases para ocupar la plaza laboral.
- **Observaciones generales:** En este apartado, las personas dedicadas al análisis de puestos plasmarán los aspectos destacados que hayan observado y que sean dignos de mención (Barceló, 2014, pág. 89)

### 2.17 Desempeño laboral.

Una observación muy concreta la exponen (Rodríguez & Moreno Freites, 2013, pág. 53) en su trabajo “Perspectivas de liderazgo consideradas por Bolman y Deal: un análisis en los gerentes venezolanos”.

“Cuando hay desajustes entre el individuo y la organización, uno o ambos sufren las consecuencias: los individuos serán explotados o tratarán de explotar a la organización, o las dos cosas”.

Se llama desempeño organizacional o laboral, a todos los resultados acumulados por las actividades desempeñadas dentro de la organización; el desempeño es lo que resulta de llevar a cabo las tareas establecidas tan eficiente y eficazmente como sea posible.

Por consiguiente “Cuando hay un buen ajuste entre el individuo y la organización ambos se benefician: la gente encuentra significado y satisfacción en su trabajo y las organizaciones, a su vez, obtienen el talento y la energía que requieren”, se puede deducir que el rendimiento o productividad que una persona puede aportar, está íntimamente ligado a la satisfacción que encuentre en las actividades que está obligado a ejecutar.

## **2.18 Evaluación del desempeño laboral.**

Para Chiavenato “la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro”. (Administración de Recursos Humanos, 2017, pág. 357)

La importancia de la evaluación del desempeño condujo a la creación de muchos métodos para juzgar la manera en que el empleado lleva a cabo sus labores a partir de los resultados logrados antes de la evaluación.

Una empresa no puede elegir arbitrariamente la forma en que evaluará el desempeño de sus colaboradores ya que si no el enfoque adecuado se podría fallar en la retroalimentación que se busca dar a los empleados para que los resultados sean traducidos en los resultados deseados.

De acuerdo con la política adoptada por la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño puede atribuirse al gerente, al mismo empleado, al equipo de trabajo o a un comité de evaluación de desempeño. Cada una de estas alternativas implica una diferente filosofía de acción.

“Podría afirmarse que mientras la selección del recurso humano es una especie de control de calidad de la materia prima, la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en la línea de ensamblaje”. (Administración de Recursos Humanos, 2017, pág. 363)

## 2.19 Diferencia entre procedimiento y proceso.

Tomando como referencia los conceptos presentados en el sitio Web “Diferenciador”, escrito por (Chen, 2012) podemos concluir lo siguiente:

### 2.19.1 Conceptos

- **Proceso:** Es una secuencia de actividades o eventos relacionados entre sí que dan como resultado un objetivo específico.

La palabra proceso se deriva del latín *processus* que significa “progresión de etapas que van sucediendo”

- **Procedimiento:** Es el método que se sigue para implementar o lograr un resultado, está estructurado por pasos detallados que deben seguirse ordenadamente para cumplir el objetivo planteado.

La palabra procedimiento se deriva del latín *procedo* que significa “marchar hacia adelante”.

### 2.19.2 Diferencias

La diferencia entre ambos términos radica en que los procesos son actividades o planteamientos generales para lograr alcanzar un objetivo; mientras que los procedimientos son los pasos puntuales que se deben seguir para llegar a completar la tarea asignada.

**Tabla 2**  
*Diferencia entre procesos y procedimientos*

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Son flexibles, pueden cambiar con el tiempo.</li><li>• Es gestionado.</li><li>• Está estructurado en etapas generales</li><li>• Personas y departamentos diferentes, pero con el mismo objetivo.</li><li>• No todos los procesos deben tener procedimientos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es implementado y estático, sus pasos deben mantenerse en el tiempo.</li><li>• Son pasos detallados de forma específica.</li><li>• Diferentes procedimientos para diferentes objetivos.</li><li>• Cada procedimiento se alinea y requiere un proceso específico.</li></ul>

**Fuente:** Chen (2012).

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

## 2.20 Clasificación de las empresas.

Para tener un mejor entendimiento de las dimensiones de las empresas existentes en el Ecuador, estas han sido sistematizadas en base a sus registros administrativos; los cuales deben ser actualizados constantemente.

Los responsables del levantamiento de información para la formación del directorio de empresas en el Ecuador es el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) en conjunto con el SRI (Servicio de Rentas Internas) y el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), el último censo fue realizado en el 2014.

De acuerdo a los parámetros definidos por la Comunidad Andina de Naciones (CAN) dado a conocer por la Cámara de Comercio de Quito (Cámara de Comercio de Quito, 2017), se establecen los umbrales para clasificar las diferentes empresas existentes en el entorno económico.

**Tabla 3**  
*Clasificación de las empresas en Ecuador*

	Microempresa	Pequeña	Mediana Empresa "A"	Mediana Empresa "B"	Grandes
<b>Personal contratado</b>	1 - 9	10 - 49	50 - 99	100 - 199	200 en adelante
<b>Valor bruto de las ventas anuales (US\$)</b>	≤ \$ 100.000	100.001 - 1.000.000	1.000.001 - 2.000.000	2.000.001 - 5.000.000	5.000.001 en adelante
<b>Número de empresas en Ecuador</b>	760.739	65.135	7.929	5.588	4.253
<b>Porcentaje</b>	90,2%	7,7%	0,9%	0,7%	0,5%

**Fuente:** (Cámara de Comercio de Quito, 2017).

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019).

## 2.21 Manuales administrativos.

Es necesario definir a los manuales administrativos para poder tener una base al diseñarlos, (Franklin Fincowsky) los define de la siguiente manera:

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la

información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas. (Organización de empresas, 2013, pág. 244)

## **2.22 Objetivos de los Manuales Administrativos.**

Del mismo modo Fincowsky cita entre los objetivos más destacables de los manuales de procedimientos a los siguientes:

- Alinear las actividades a realizarse durante las jornadas de trabajo para establecer rutinas lógicas y evitar la modificación arbitraria de las mismas.
- Definir responsabilidades para establecer correctivos y retroalimentaciones en situaciones donde se presenten errores o fallas en los procedimientos.
- Colaborar con las tareas de que requieran proporcionar información veraz y confiable al momento de realizar tareas de auditoría y control interno.
- Aumentar la eficiencia del recurso humano señalando puntualmente las tareas a realizarse en cada puesto de trabajo y la correcta manera de llevarlas a cabo.
- Dar soporte a la realización de las diferentes actividades en la organización evitando retrasos y duplicidad en las funciones y tareas.

## **2.23 Importancia de los Manuales Administrativos.**

Según (Rodríguez J. , 2013, pág. 262), “el contenido del manual de procedimientos es relevante para toda organización, ya que expone los objetivos, políticas, modelos de inventario, etc., el cual será una guía para las diferentes operaciones de la misma.”

Con este extracto, el autor nos indica las cualidades que brinda a la empresa el poseer un manual administrativo ya que este será una base para las actividades cotidianas de la empresa, puesto que en él se expondrán todos los aspectos básicos que debemos tener en cuenta para el óptimo desarrollo de las mismas.

El manual de funciones es importante ya que contiene esencialmente la estructura organizacional de la empresa y la descripción de todas las funciones y



actividades a realizarse de todos los puestos de trabajo en la empresa. También se incluye la descripción, el perfil requerido y los indicadores de evaluación para cada puesto de la organización.

#### **2.24 Beneficios de los Manuales Administrativos.**

De acuerdo a (Delgado Loor, 2015) se establecen los siguientes puntos como los beneficios más notables obtenibles al aplicar un manual administrativo en las empresas:

- Garantiza información relevante para la objetiva toma de decisiones.
- Dispone eficazmente las labores.
- Establece claramente las funciones, responsabilidades y requisitos de cada puesto de trabajo.
- Permite a los supervisores una mejor evaluación del desempeño de las labores realizadas en los cargos bajo su responsabilidad.
- Facilita la realización de un eficiente proceso de selección, evaluación y valoración de cada puesto de trabajo.
- Ayuda al conocimiento de cada rol dentro de la organización, favoreciendo el mejor entendimiento, comunicación, integración y desarrollo de cada ente en la empresa.
- Evita desequilibrios y cargas laborales, así como omisiones, duplicidad de funciones y trabas irracionales.
- Posibilita la programación del recurso humano, adelantarse a la probable variación de los puestos de trabajo y contribuye en la definición de los planes de carrera.

#### **2.25 Clasificación de los Manuales.**

De acuerdo a (Miranda Castillo, 2008, págs. 49-63), los manuales se clasifican de diferentes maneras dependiendo de las diferentes variables que presente la organización y las necesidades de la misma, ya que su misión es facilitar el aprendizaje de la organización al mismo tiempo que orientan la acción de los entes en cada unidad de la organización, independientemente del nivel en que se encuentren.

Cada empresa tiene necesidades diferentes por lo que la realización de un manual debe ser personalizada para cada institución, se aclara además que los manuales pueden abarcar toda la empresa como un departamento, área o sección en particular.

Por su Contenido	Por su Alcance	Por su Función Específica	Por su Ámbito
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De Organización</li> <li>• De Procedimientos</li> <li>• De Puestos</li> <li>• De Políticas</li> <li>• De Formatos</li> <li>• De Técnicas</li> <li>• De Historia de la Organización</li> <li>• Contenido Múltiple</li> <li>• De Producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Macro Administrativo</li> <li>• Micro Administrativo</li> <li>• Meso Administrativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De Personal</li> <li>• De Compras</li> <li>• De Ventas</li> <li>• De Contabilidad</li> <li>• De Sistemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generales</li> <li>• Específicos</li> </ul>

**Figura 8** Clasificación de los manuales administrativos.  
**Fuente:** Teoría Organizacional (2008)

## 2.26 Procedimiento para elaborar manuales administrativos.

Para Joaquín Rodríguez en su libro (Como elaborar y usar los manuales administrativos, 2014, págs. 77-85) indica que para elaborar dichos manuales no existen reglas fijas ni procesos universales, solo tenemos lineamientos lógicos que sirven de guía para su conformación los cuales pueden integrarse de la siguiente manera:

### 2.26.1 Recopilación de información

Esta información dependerá de las condiciones específicas del manual que se procederá a elaborar, por lo que para esta etapa es necesario tener en cuenta los objetivos tanto específicos como generales del manual.

La información debe recopilarse con el apoyo del personal de toda la organización, obviamente para la elaboración de Manuales de tipo general, la información debe ser recopilada con ayuda de las altas autoridades, mientras que para la elaboración de los Manuales específicos la información debe ser recopilada directamente de los responsables de los procesos y las funciones objeto de estudio.

La información puede ser recopilada a través de entrevistas directas con el personal, cuestionarios y por medio de la observación directa, es recomendable utilizar las tres técnicas e interrelacionar la información resultante en cada una de ellas.

### **2.26.2 Interpretación y diseño de la información**

Esta etapa no es más que darle forma y orden lógico a toda la información recopilada en la fase anterior, esto significa analizar la importancia, relevancia y aporte al diseño del manual; quizás mucha de la información deba ser descartada ya que no posee valor para los usuarios, pero también se puede determinar que es necesario algún dato o que se debe realizar una segunda etapa para recopilar información.

Es en esta etapa en donde se confrontan los resultados de la información recopilada verbalmente contra la información que proviene de las respuestas a los cuestionarios y de lo observado durante la primera etapa, con el fin de crear un borrador que permita visualizar el contenido y realizar los ajustes necesarios para mejorar su comprensión.

### **2.26.3 Elaboración del manual**

La elaboración del Manual es la etapa más sencilla, pero minuciosa de la metodología, su fin es la creación del manual bajo lineamientos claros y homogéneos, utilizando un lenguaje simple logrando la máxima comprensión y la adecuada aplicación de los usuarios del documento y de todos los niveles jerárquicos de la organización.

Se debe evitar el uso de tecnicismos exageradamente complejos a menos de que se trate de un manual específico para una tarea de tipo técnico.

Dentro de la elaboración del manual es importante incluir las conclusiones y recomendaciones que ayuden a facilitar la interpretación de su contenido.

### **2.26.4 Aprobación y actualización del manual**

La etapa de aprobación de los Manuales es de suma importancia para la adecuada utilización del mismo y para el implementar la cultura deseada dentro de la organización.

El encargado de la aprobación del manual puede ser el Gerente General, o un comité específico diseñado para el efecto. Sin importar quien o quienes lo aprueben lo importante es que se haga por medio de un mecanismo formal, ya que de esta manera todos los integrantes de la organización comprenderán que deben ser respetados y consultados.

Si el manual no es consultado ni respetado su elaboración conllevará a una pérdida de dinero y recursos, toda modificación que se realice al contenido del manual debe hacerse por los encargados correctos, aprobados nuevamente por el responsable y se debe comunicar formalmente a todos sus usuarios para que se verifique y no existan situaciones en las que por desconocimiento de las modificaciones realizadas se hagan caso omiso de las mismas.

### **2.27 Elementos de los manuales.**

Para clarificar los componentes que deben integrar un manual de funciones, la (Universidad Autónoma de Hidalgo, 2015), puntualiza los siguientes elementos:

- **Identificación o portada:** Se deben incluir datos como: logo o nombre de la compañía en la parte superior, fecha de elaboración del manual, se debe describir que tipo de manual es el que se elabora.
- **Índice:** Consiste en una relación de las partes que conforman el documento con su correspondiente número de página en donde se encuentran.
- **Introducción (Contenido, objetivo del manual y ámbito de aplicación):** Se refiere a la presentación que se dirige al lector sobre el contenido del documento, de su utilidad y de los propósitos que se pretenden cumplir a través de él.
- **Directorio:** Debe contener una relación de todos los responsables de cada una de las áreas descritas en el organigrama y existentes en la organización, así como los respectivos cargos que estos ocupan.
- **Antecedentes históricos:** Se incluye el origen, antecedentes de la estructura organizacional, se mencionan las leyes, decretos o acuerdos que se crearon o se han modificado durante el paso del tiempo.

Este apartado puede omitirse si la empresa es reciente, es importante aclarar que no se trata de una reseña histórica de las actividades que lleva realizando la empresa.

- **Base legal:** Se enlistan los principales ordenamientos jurídicos vigentes que regulan la operación y funcionamiento de la organización. Deberán ser presentados en forma enunciativa, sin incluir textos explicativos adicionales, también ordenar y jerarquizar en forma descendente.
- **Atribuciones:** Desde el punto de vista jurídico, las atribuciones representan el medio para alcanzar los fines.

Este apartado consiste en una transcripción textual de las facultades conferidas en la Ley Orgánica y/o Estatuto General vigente en el país. Se debe señalar el título completo del ordenamiento, artículo y las fracciones correspondientes.

- **Organigrama:** Todas las organizaciones, sin importar su naturaleza, requieren un marco de actuación para funcionar, que es la división ordenada y sistemática de sus plazas de trabajo acordes al objeto de su creación. Establecer un organigrama, es el método más sencillo para expresar la estructura, jerarquía e interrelación de los órganos que la componen.
- **Estructura funcional:**
  - ✓ **Unidad orgánica:** Se debe especificar el nombre del puesto cuyas funciones se describirán.
  - ✓ **Objetivo:** Describe el propósito que pretende alcanzar el puesto de trabajo, debe ser expresado lo más claro, sencillo y en oraciones cortas.
  - ✓ **Funciones:** Se describen el conjunto de actividades y responsabilidades del puesto de trabajo, con las cuales se logrará alcanzar el objetivo planteado; esta descripción debe iniciarse con el verbo en infinitivo.

## 2.28 Visión y Misión de una organización.

La misión y la visión de una empresa son consideradas la base de las operaciones de la misma, ya que si esto no se encuentra correctamente definido no se cuenta con una orientación tanto del propósito de la organización como de los fines que busca alcanzar en el tiempo.

Para tener un concepto claro nos apegamos a lo siguiente:

Una visión estratégica describe las aspiraciones de la administración para el futuro y bosqueja el curso estratégico y la dirección a largo plazo de la empresa, bien comunicada, la visión estratégica; es una herramienta para comprometer al personal de la compañía con las acciones que llevan en la dirección que se pretende. (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012, pág. 23)

De la misma manera, se debe entender que la declaración de la misión de la empresa significa:

Por otro lado, la misión describe el propósito y el negocio actual de la empresa “quienes somos, que hacemos y por qué estamos aquí”, debe ser expresada en un lenguaje lo bastante específico para darle a la compañía su propia identidad. (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012, pág. 27)

## **2.29 Matriz FODA.**

El nombre de esta técnica se deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Esta matriz nos permite contraponer los 2 aspectos más importantes que enfrenta una empresa como lo son: el ámbito interno y externo.

La matriz de análisis DAFO o FODA, es una herramienta estratégica de análisis de la situación empresarial. El principal objetivo de aplicar esta matriz es ofrecer un diagnóstico para la correcta toma de decisiones; que sean oportunas y ayuden a mejorar el futuro. (Alcaide, y otros, 2013, pág. 71)

### **2.29.1 Análisis Externo**

En el análisis externo de la empresa se identifican los factores relacionados con: nuevas conductas de clientes, competencia, cambios del mercado, tecnología, economía, etc. Se debe tener en cuenta que estos factores son incontrolables e influyen directamente en el desarrollo. Por consiguiente, dividimos este análisis en 2 factores:

- **Oportunidades:** Estas representan una ventana de mejora para la empresa.

Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa.

- **Amenazas:** Estas pueden arriesgar la estabilidad de la empresa o en menor medida afectar la participación de la misma dentro del mercado.

Si se identifica una amenaza a tiempo, es posible evitarla y convertirla en una oportunidad.

### 2.29.2 Análisis Interno

En el análisis interno de la empresa se identifican factores claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, producción, organización, etc. En pocas palabras, se trata de realizar una autoevaluación de la empresa identificando los puntos fuertes y los puntos débiles de la misma.

- **Fortalezas:** Son todas las capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para conseguir ventajas competitivas frente al mercado.

- **Debilidades:** Son puntos en los que la empresa presenta carencias, factores que la desmeritan frente a sus competidores o simplemente puntos mejorables dentro de la organización.

El FODA como técnica de planeación permitirá aportar ideas valiosas para la organización ya que requiere del análisis de diversos elementos tanto del entorno en que se desarrolla la empresa, como del funcionamiento interno de la misma.



**Figura 9** Variables de la Matriz FODA.

**Fuente:** (Marketing y Pymes, 2013).

**Elaborado por** Utreras, M. (2019).

Gracias a la información presentada anteriormente se puede realizar un análisis y complementar las bases teóricas para realizar la presente investigación con éxito, para la autora; los conceptos presentados anteriormente ayudan a sustentar la hipótesis planteada en este presente trabajo de investigación.

### **2.30 Marco Conceptual**

**Desempeño laboral:** Se dice del grado de rendimiento que una persona cualquiera tiene con respecto a efectuar las funciones y tareas del cargo asignado.

**Documento:** Es cualquier soporte material en el que se incorpora algún tipo de información.

**Eficacia:** Forma de producir el efecto que se desea o espera al realizar cualquier acción.

**Eficiencia:** Capacidad de lograr el efecto deseado con la condición de utilizar el mínimo de recursos requeridos o el menor tiempo posible.

**Evaluación:** Proceso por el cual se determina el grado de cumplimiento de determinados objetivos.

**Gestión:** Proceso mediante el cual se organiza los recursos de los que dispone determinada organización.

**Manual:** Compendio de instrucciones diseñado para explicar para el uso de un dispositivo, la solución de problemas o detalle de procedimientos de trabajo.

**Planificación:** Acción de planificar, poner en marcha un plan o una estrategia con algún objetivo determinado.

**Recursos:** Aquellos elementos son utilizarse como medios a efectos de alcanzar un fin determinado.



### **2.31 Marco Legal**

Los pasos para constituir una empresa en Ecuador utilizando el sistema electrónico de la Superintendencia de Compañías son:

#### **Pasos para formar una empresa en Ecuador**

1. Creación de un usuario en portal de la Superintendencia de Compañías e ingresar en la sección de creación electrónica de empresas.
2. Reservación de un nombre para la empresa. Para seleccionar uno se debe ingresar al sistema. Una vez que se ha seleccionado y aprobado el nombre de la compañía, se puede proceder al trámite. Si ha sido rechazado el nombre, se debe seleccionar uno nuevo.
3. Constituir la empresa. Se debe llenar el formulario de constitución en el portal de la Superintendencia de Compañías y adjuntar los documentos solicitados.
4. Efectuar el pago correspondiente en el banco indicado, correspondiente al capital de constitución de la empresa fijado por la Superintendencia de Compañías.
5. Asignación de fecha y hora de firma de la escritura y nombramiento. A continuación, el sistema le asignará un notario que se encargará de validar la información subida en el formulario y los documentos. Si todo está correcto, el notario procederá a establecer fecha y hora para la firma de la escritura y nombramiento.
6. Registro Mercantil. Una vez firmados los documentos, el sistema enviará automáticamente el record de la nueva empresa al Registro Mercantil donde se validarán algunos datos de la ciudad que corresponda.
7. Emisión de Registro Único de Contribuyentes. Una vez que el Registro Mercantil valida la razón social de la empresa, la Superintendencia de Compañías creará un registro de expediente que se enviará al SRI y este procederá a la emisión inmediata del número de RUC correspondiente. A continuación, el sistema le notificará que el trámite de constitución ha finalizado. (Weisson, 2016, p. 101)

## **Requisitos para obtener el Registro Único de Contribuyentes en el Servicio de Rentas Internas (SRI).**

A continuación, los requisitos para obtener el Registro Único de Contribuyentes en el Servicio de Rentas Internas (SRI).

### **Personas naturales**

1. Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad, de ciudadanía o del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa.
2. Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral.
3. Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo.

### **Sociedades**

1. Formulario 01A y 01B.
2. Escrituras de constitución Nombramiento del Representante legal o agente de retención.
3. Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención.
4. Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención.
5. Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo (Servicio de Rentas Internas, 2018).

## **Registro Patronal en el Sistema de Historia Patronal**

A continuación, los pasos para el registro patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

1. Ingresar a la página web [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec) (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).
2. Ingresar los datos obligatorios que tienen asteriscos.
3. Digitar el número de RUC (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).
4. Seleccionar el tipo de empleador (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).

5. Posterior a su registro acudir a las oficinas de Historia Laboral del Centro de Atención Universal del IESS a solicitar, la clave de empleador con los siguientes documentos: (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018)
6. Solicitud de entrega de calve (impresa de internet) (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).
7. Copia del RUC (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).
8. Copias de las cédulas de identidad a color del representante legal y de su delegado en caso de autorizar retiro de clave (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).
9. Copias de las papeletas de votación de las últimas elecciones o del certificado de abstención del representante legal y de su delegado, en caso de autorizar su retiro (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).
10. Copia de pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono) (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).
11. Calificación artesanal si es artesano calificado (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).
12. Original de la cédula de ciudadanía (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018).

### **Registro para afiliar empleado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.**

A continuación, los pasos para afiliar a un empleado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

1. Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del patrono y del empleado.
2. Copia del contrato de trabajo debidamente legalizado en el Ministerio de Trabajo.
3. Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono del patrono. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2018)

### **Pasos para obtener la tasa de habilitación en el Municipio de Guayaquil**

1. Debe registrarse como usuario en la página web del Municipio de Guayaquil (Municipalidad de Guayaquil, 2018).
2. Obtener la consulta de uso de suelo (Municipalidad de Guayaquil, 2018).

3. Solicitud de la tasa de habilitación (Municipalidad de Guayaquil, 2018).

Previamente al ingreso de su solicitud debe verificar el cumplimiento de los siguientes requisitos básicos, los cuales serán validados o requeridos durante el ingreso de su solicitud:

1. Registrar el establecimiento en el Servicio de Rentas Internas (Municipalidad de Guayaquil, 2018).
2. Uso de Suelo No Negativo para la Actividad Económica (Municipalidad de Guayaquil, 2018).
3. Contar con el Certificado Definitivo del año vigente del Benemérito Cuerpo de Bomberos (Municipalidad de Guayaquil, 2018).
4. La Patente Municipal vigente (Municipalidad de Guayaquil, 2018).

En caso de no ser el propietario de la edificación donde realiza la actividad deberá contar con: Contrato de Arrendamiento o Carta de Cesión de Espacio con sus documentos habilitantes (cedula de identidad del arrendador y en caso de Persona Jurídica agregar el Nombramiento como Representante Legal).

1. Certificado de Trampa de Grasa de Interagua (Municipalidad de Guayaquil, 2018).
2. Sólo para locales que vayan a ser destinados para restaurantes, fuentes de soda, bares, cafés, talleres, industrias, servicentros, lubricadoras, hoteles y establecimientos que tengan cocina (Municipalidad de Guayaquil, 2018).
3. Se obtiene en las Agencias de Atención al Cliente de Interagua (Municipalidad de Guayaquil, 2018).
4. Pago de Tasa de Turismo (Municipalidad de Guayaquil, 2018).
5. Solo para locales en los que se realicen actividades turísticas (Municipalidad de Guayaquil, 2018).
6. Se obtiene en la Dirección de Turismo en el Palacio Municipal (Municipalidad de Guayaquil, 2018).
7. Pago y obtención de la tasa de habilitación (Municipalidad de Guayaquil, 2018).

### **Requisitos únicos para la obtención de Registro de Patente Municipal**

1. Certificado provisional o definitivo emitido por el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil por cada uno de los establecimientos que la persona natural o jurídica posea dentro del Cantón Guayaquil.
2. La última actualización del Registro Único de Contribuyentes (RUC). Este requisito no será necesario en el caso de inicio de actividades por parte de la persona natural o jurídica solicitante. Sólo en el caso de inicio de actividades, las personas jurídicas deberán presentar la Escritura de Constitución correspondiente, así como el nombramiento del representante legal (vigente) y la cédula de ciudadanía y certificado de votación del mismo.
3. Las personas naturales deberán presentar copia de la cédula de ciudadanía y del certificado de votación.
4. Declaración del Impuesto a la Renta y, a las personas no obligadas a declarar este impuesto, las declaraciones del Impuesto al Valor Agregado, del último ejercicio económico exigible. Este requisito no será necesario en el caso de inicio de actividades por parte de la persona natural o jurídica.
5. Formulario "Solicitud para Registro de Patente Municipal" (No es necesario comprar la Tasa de Trámite Municipal para el pago de Patente, ya que este valor se recaudará con la liquidación de dicho impuesto).
6. Sólo en el caso de que la persona natural o jurídica ejerza el comercio en varios cantones, deberá presentar el desglose de ingresos por cantón firmado por un contador.
7. Si la persona que realiza el trámite no es el titular del negocio deberá presentar su fotocopia de cédula de ciudadanía y certificado de votación junto con una carta de autorización del titular del negocio. (Municipalidad de Guayaquil, 2018).

## **Afiliación Cámara de Comercio de Guayaquil**

### **Persona Natural**

La Cámara de Comercio de Guayaquil, gestiona la obtención de su matrícula de comercio, para lo cual deberá presentar los siguientes requisitos:

1. Ficha Multilegal Persona Natural (Documento que contiene datos generales del socio, suscrito por el futuro socio);
2. Copia de la cédula de ciudadanía y del certificado de votación; y,
3. Si es extranjero deberá presentar: Copias de cédula de identidad, censo migratorio; y del pasaporte con el sello del otorgamiento de la visa donde conste que está autorizado a realizar actividades lucrativas (Cámara de Comercio de Santa Elena, 2020).

### **Persona Jurídica**

La Cámara de Comercio de Santa Elena, gestiona la constitución de compañías, para lo cual deberá presentar los siguientes requisitos:

1. Ficha Multilegal Persona Jurídica;
2. Copias a color de cédulas de ciudadanía y certificado de votación actualizado de los accionistas;
3. Copia a color de cédula y certificado de votación actualizado de quien o quienes van a ejercer la representación legal; y,
4. Copia de una factura de servicio básico (luz, agua, teléfono) del mes inmediato anterior, o contrato de arrendamiento debidamente sellado por el Juzgado de Inquilinato, a nombre de cualquiera de los accionistas y/o representante legal (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2020).

### **Plan del Buen Vivir**

#### **Objetivo 11:**

**Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.** (pág. 329)

Se hace viable a partir del reconocimiento y potenciación de las bases o raíces que ya existen en nuestra economía: formas o lógicas diversas de

producción y reproducción, casi siempre comprometidas con el logro del sustento material de las personas y las colectividades.

Este cambio empieza por fortalecer, con un sentido de justicia y equilibrio, a las unidades y relaciones productivas populares y a los actores económicos que se han desenvuelto en medio de desigualdades estructurales, acentuadas en la fase neoliberal.

Este objetivo debería prevalecer en todas las unidades productivas de nuestro entorno, pues de esa manera se mejoraría el ingreso de las familias y por ende la calidad de vida.

**Las obligaciones tributarias que una organización de la sociedad civil tiene y las declaraciones que debe presentar son las siguientes:**

**Obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC).**

Actualizar el RUC cuando se produzca algún cambio en la información registrada, dentro de los siguientes 30 días hábiles contados a partir de la fecha en que ocurrió el cambio.

Presentar las declaraciones de impuestos a través de Internet en el Sistema de Declaraciones o en las ventanillas del Sistema Financiero. Estas deberán efectuarse en forma consolidada independientemente del número de sucursales, agencias o establecimientos que posea. Las declaraciones que se deben presentar son las siguientes:

**Declaración de Impuesto al valor agregado (IVA):** Se debe realizar mensualmente, llenando el Formulario 104, inclusive cuando en uno o varios períodos no se haya registrado venta de bienes o prestación de servicios, no se hayan producido adquisiciones o no se hayan efectuado retenciones en la fuente por dicho impuesto.

**Declaración del Impuesto a la Renta:** La declaración del Impuesto a la Renta se debe realizar cada año en el Formulario 101, consignando los valores correspondientes en los campos relativos al Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y conciliación tributaria. Aunque las organizaciones sin fines de lucro se encuentran exentas del impuesto a la

renta estas deben presentar la declaración correspondiente en la que se debe reflejar que sus ingresos igualan a sus gastos o que su superávit fue reinvertido en su acción social.

**Pago del Anticipo del Impuesto a la Renta: (?)** Se deberá pagar en el Formulario 106 de ser el caso. Para mayor información verificar el cálculo del anticipo en el Art. 41 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

**Declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta:** Se debe realizar mensualmente llenando el Formulario 103, aun cuando no se hubiesen efectuado retenciones durante uno o varios períodos mensuales. Las sociedades son agentes de retención, razón por la cual se encuentran obligadas a llevar registros contables por las retenciones en la fuente realizadas y de los pagos por tales retenciones, adicionalmente debe mantener un archivo cronológico de los comprobantes de retención emitidos y de las respectivas declaraciones.

**Declaración del Impuesto a los Consumos Especiales (ICE):** Únicamente las sociedades que transfieran bienes o presten servicios gravados con este impuesto deben presentar esta declaración mensualmente mediante el Formulario 105, aun cuando no se hayan generado transacciones durante uno o varios períodos mensuales.

**Presentar Anexos.** Los anexos corresponden a la información detallada de las operaciones que realiza el contribuyente y que están obligados a presentar mediante Internet en el Sistema de Declaraciones, en el período indicado conforme al noveno dígito del RUC. Los anexos a presentar son los siguientes:

**Anexo de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta por otros conceptos (REOC).** Es un reporte mensual de información relativa de compras y retenciones en la fuente, y debe ser presentado a mes subsiguiente.

**Anexo Transaccional Simplificado (ATS).** Es un reporte mensual de la información relativa a compras, ventas, exportaciones, comprobantes



anulados y retenciones en general, y debe ser presentado en el mes subsiguiente. Deben presentar obligatoriamente este anexo las sociedades catalogadas como especiales o que tengan una autorización de auto impresión de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios. La presentación del anexo ATS reemplaza la obligación del anexo REOC.

**Anexo de Impuesto a la Renta en Relación de Dependencia (RDEP).**

Corresponde a la información relativa a las retenciones en la fuente del Impuesto a la Renta realizadas a sus empleados bajo relación de dependencia por concepto de sus remuneraciones en el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre. Debe ser presentado una vez al año en el mes de febrero.

**Anexo de ICE.** Corresponde al informe de cantidad de ventas por cada uno de los productos o servicios por marcas y presentaciones. Debe ser presentado en el mes subsiguiente, excepto cuando no haya tenido movimientos durante uno o varios períodos mensuales. Estos contribuyentes deben presentar adicionalmente un reporte de precios de venta al público de cada producto que se va a comercializar, así como cada vez que exista un cambio de precio de venta al público.

**Anexo de accionistas.** Para instituciones de carácter privado sin fines de lucro exentas del pago del Impuesto a la Renta, deben presentar este anexo solamente con información sobre sus socios fundadores, sus miembros directivos y sus administradores (Resolución No. NAC-DGERCGC12-00777) (GuiaOSC, 2020).

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Enfoque de la investigación

**Mixta:** La presente investigación se define de esta manera ya que cuenta con una parte cualitativa donde se describen situaciones detalladas, conductas observadas, personas y los antecedentes de la empresa; mediante las entrevistas y observaciones realizadas

Del mismo modo tiene una parte cuantitativa que son las bases de la medición numérica y estadística utilizada para establecer patrones y comprobar teorías que se encontraron mediante los resultados de las encuestas.

#### 3.2 Alcance de investigación

**Descriptiva:** Esta investigación está orientada a describir y definir las variables que ayuden a establecer las bases para determinar la adecuada estrategia a seguir en la empresa ELTECEC S.A.

#### 3.3 Tipo de investigación

**Investigación de campo:** El presente trabajo fue realizado directamente en el lugar donde ocurren los hechos, es decir en las instalaciones de la empresa ELTECEC S.A, por lo tanto, podemos identificar las posibles causas de la problemática presenciando directamente las fallas existentes en los procesos internos.

**Investigación bibliográfica:** La investigación se enmarca en este apartado ya que se han utilizado fuentes de material bibliográfico para clarificar conceptos y definir pasos a seguir para conseguir justificar la relevancia del proyecto, así como presentar la mejor propuesta de solución posible.

### 3.4 Técnicas de la investigación

**Entrevista:** Esta técnica fue utilizada con el directivo de la empresa ELTECEC S.A. para identificar su nivel de conocimiento en cuanto a la problemática que se presenta en su empresa y también de su sentir frente a la propuesta de un cambio en el modo de llevar sus actividades.

Gracias a ella se puede obtener información directamente de la fuente.

**Encuesta:** Se realizó a los trabajadores de la empresa para recopilar la información necesaria de las situaciones relevantes que se presentan en la organización, esta técnica nos permitirá proceder a ponderar los resultados para tener un mejor análisis de la situación que presenta la organización.

**Observación:** Esta técnica fue utilizada para poder detallar ampliamente el comportamiento de los trabajadores de la empresa, los procedimientos que se llevan a cabo en el día a día de todo el personal y de las situaciones; toma de decisiones y consecuencias de los hechos que se presentaron a lo largo de la investigación que tienen relación con la problemática expuesta con anterioridad.

### 3.5 Población

La población presente en la empresa es de 9 personas, quienes ostentan los siguientes cargos:

- ✓ Gerente General
- ✓ Asistente Gerencial
- ✓ Encargado De Recursos Humanos
- ✓ Asistente Contable
- ✓ Un Encargado De Bodega Y Maquinarias
- ✓ Cuatro Técnicos

Para la presente investigación no se hará necesario el uso de una muestra, ya que el tamaño de la población no lo amerita, por lo cual la población será estudiada en su totalidad.

## **3.6 Entrevista**

### **3.6.1 Entrevista realizada al Gerente General**

Se realizó una entrevista al Gerente General de la empresa ELTECEC S.A., Tecnólogo. Jimmy Murillo Bazán, la cual se transcribe a continuación:

**1. De acuerdo a la sociedad actual, ¿qué perspectiva usted mantiene referente a su organización?**

Pues yo considero que el mercado en el que se desenvuelve la empresa es bastante competitivo, pero aún no se lo ha explorado por completo, en lo particular yo estoy seguro de que mi empresa puede ser una de las mejores en su ámbito.

**2. ¿Cómo es la relación laboral mantiene con su recurso humano?**

Todas las personas que trabajan en mi empresa son muy importantes y con todas mantengo un trato cordial y ameno; del mismo modo trato de mostrarme abierto con ellos para que tengan la confianza de comentarme cualquier duda o requerimiento que tengan.

**3. ¿Tiene correctamente definidas las funciones de cada puesto de trabajo dentro de la empresa?**

Realmente creo que no, muchas veces pido que se realicen actividades o que alguna persona asuma responsabilidades que no le competen o que son requeridas con urgencia en un momento determinado.

Estoy consciente de que no es la manera en que se deben realizar las actividades y estoy dispuesto al cambio para mejorar.

**4. ¿Sabe lo que sus colaboradores opinan sobre este inconveniente en particular?**

Sí, muchas veces me han hecho conocer su descontento cuando se les pide que realicen alguna actividad extra o de algún otro departamento.

**5. ¿Cómo cree que beneficiaría al desarrollo de las actividades, la implementación de un plan de diseño organizacional?**

Estoy seguro de que ayudaría significativamente, ya que de manera objetiva se establecerían las actividades y responsabilidades de cada puesto de trabajo, así como también una correcta dirección para cada departamento de la empresa.

**6. ¿Los empleados de la empresa estarían de acuerdo en cumplir el nuevo plan de diseño que se propondrá?**

Quizás al principio se muestren reacios al cambio, pero implementándolo de una manera adecuada y dando a conocer todos los aspectos del mismo, estoy muy confiado de que todo el personal no tardará en acoplarse y dar lo mejor de sí, todos los chicos son muy inteligentes y más que nada son comprometidos con su trabajo.

**7. ¿Por qué considera que la parte de la empresa con fallas es el área administrativa?**

Realmente al principio no estaba seguro de cuál era la falla real en las actividades, me preocuparon mucho las constantes quejas de los clientes, ya que estoy consciente de las capacidades de mis técnicos y sus conocimientos.

Por este motivo le pegunte a uno de mis clientes luego de negarse a renovar el contrato con nosotros si era por el descontento con el servicio que se le prestó y su respuesta fue que sí, pero enfatizó en el incumplimiento y demoras en los tiempos de respuesta de solución a sus problemas, más no en la solución técnica del mismo.

**3.6.2 Análisis de la entrevista realizada.**

La entrevista realizada al Gerente general revela su percepción de la situación actual de la empresa.

En la pregunta 1 se pretende conocer la visión general que posee el gerente de su empresa frente a otros competidores y al mercado en el que se desenvuelve, gracias a esto pudimos constatar la conciencia de que la empresa ELTECEC S.A. tiene potencial que no ha sido explotado en su totalidad.

La pregunta 2 busca indagar en la relación que se mantiene con el recurso humano de la empresa, se evidencia que el trato es cordial y ameno; con apertura para

expresar nuevas ideas sin temor alguno, del mismo modo se determinó que el recurso humano siente confusión ante las disposiciones dadas, pero luego contradichas o cambiadas por algún otro miembro de la organización.

En la pregunta 3 abarcamos más el tema de las funciones definidas para cada integrante de la empresa, se concluyó que no; ya que las ordenes o disposiciones generadas, son emitidas a las personas equivocadas o no encargadas del área en cuestión por motivos diversos.

En las preguntas 4 y 5 buscamos conocer el sentir del gerente con respecto a sus colaboradores frente a la falta de organización y la opinión respecto al cambio necesario para mejorar, se constató el conocimiento del descontento por parte del recurso humano de la empresa y de la disposición favorable a efectuar un cambio en las operaciones del área administrativa de la empresa.

En la pregunta 6 acordamos las actitudes de los colaboradores frente al cambio a efectuarse, como es natural la gerencia esta consiente de la posible resistencia al cambio; pero del mismo modo concede que dicho cambio no será inmediato y está seguro de que el recurso humano con el que cuenta en la empresa será capaz de acoplarse en poco tiempo.

En la pregunta 7 indagamos la razón de ubicar el problema de la empresa en el área administrativa, gracias a esto pudimos conocer que al realizar una retroalimentación por parte de un cliente al negarse a renovar un contrato, el gerente definió que el trabajo realizado por parte de los técnicos al resolver el problema presentado por el cliente fue satisfactorio, el descontento del cliente se suscitó al momento de realizar la solicitud de revisión del problema y en los tiempos de espera asignados a la resolución del mismo.

### 3.7 Encuestas Realizadas al personal

Las encuestas fueron divididas en 2 grupos: los trabajadores del área administrativa y los trabajadores del área operativa.

#### 3.7.1 Área Administrativa

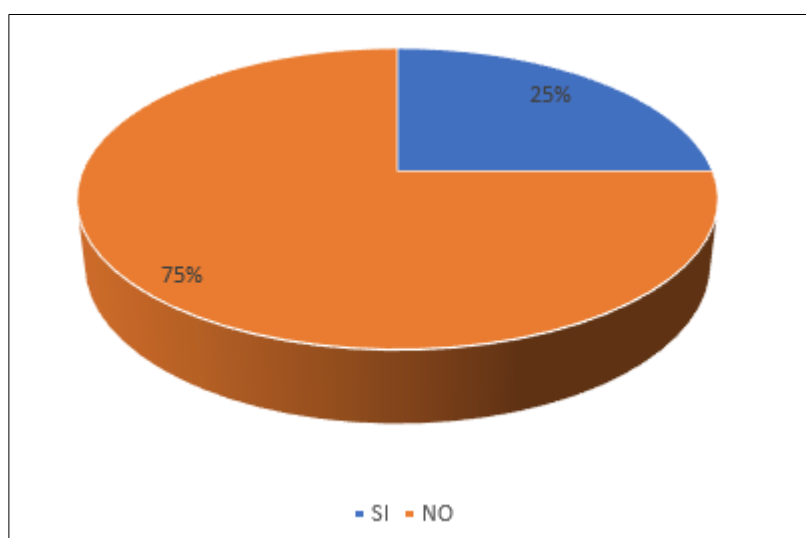
##### 1. Al momento de ingreso a la empresa se le proporcionó la información de la empresa ELTECEC S.A., tales como: ¿Misión, Visión, Objetivos?

**Tabla 4**  
*Datos Información sobre la empresa*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 10** Información sobre la empresa

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019).

#### **Análisis:**

El 75% de los encuestados del personal administrativo de la empresa ELTECEC S.A. respondió que NO se les proporcionó mayor información sobre la empresa, por lo tanto, el 25% restante si tiene conocimiento de estos aspectos.

## 2. ¿Conoce Usted si existe un manual de procedimientos en la empresa ELTECEC S.A.?

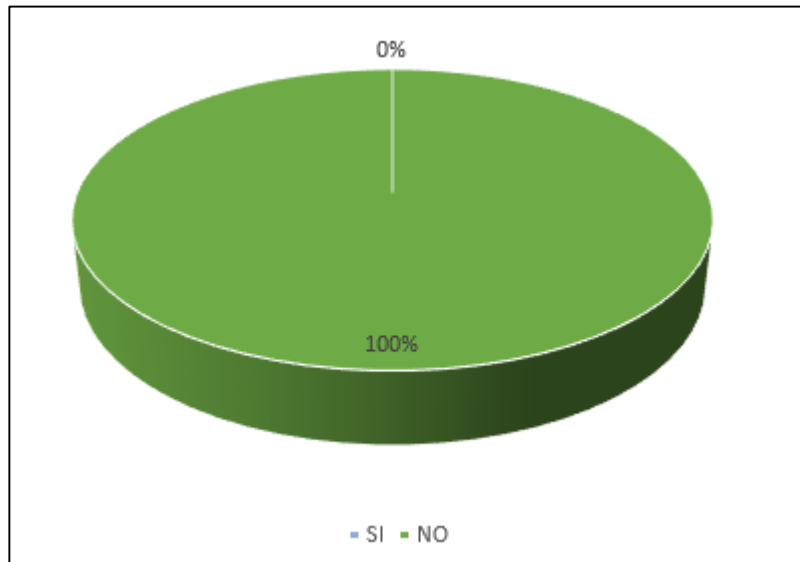
**Tabla 5**

*Datos Existencia de Manual de Procedimientos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura II** Existencia de Manual de Procedimientos

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019).

### **Análisis:**

La totalidad de los empleados de la empresa (100%) estuvieron de acuerdo en responder que no existe un manual de procedimientos, o lo es igual, no tienen conocimiento del mismo.



### 3. ¿Cuál considera que es el inconveniente que genera la pérdida de clientes?

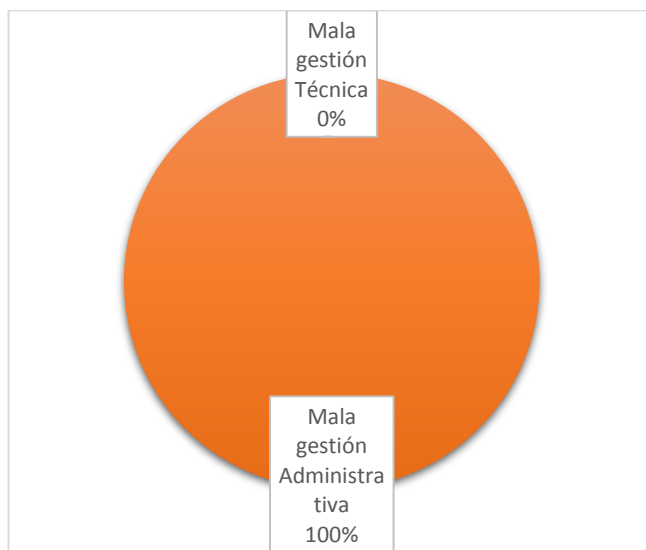
**Tabla 6**

*Datos Inconveniente en la pérdida de clientes*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mala Gestión Técnica	0	0%
Mala Gestion Administrativa	4	100%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 12** Pérdida de clientes.

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019).

#### **Análisis:**

El 100% de los integrantes de la organización del área administrativa indican que el problema que origina la pérdida de clientes se encuentra en la gestión administrativa.

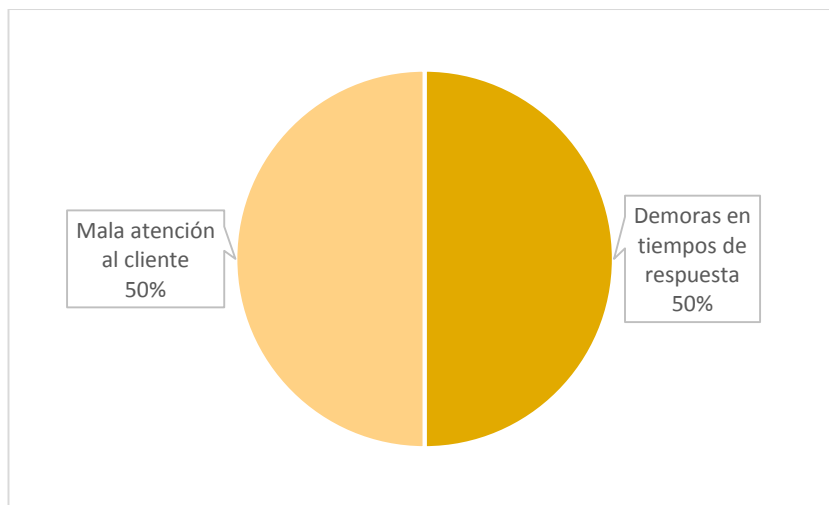
**4. En caso de escoger la Mala Gestión Administrativa responde:  
Dentro de esta mala gestión ¿Cuál considera el factor principal?**

**Tabla 7**  
*Factor principal en Gestión Administrativa*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Demoras en tiempos de respuesta	2	50%
Mala atención al cliente	2	50%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 13** Factor principal Mala Gestión Administrativa

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Análisis:**

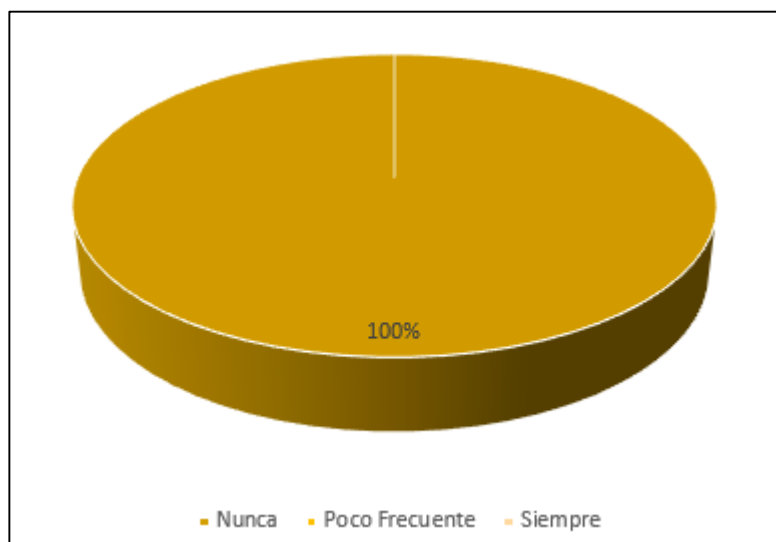
El personal de la empresa se encuentra dividido en sus opiniones, el 50% indica que la razón de la mala gestión administrativa es la demora en los tiempos de respuesta de los trabajos y el otro 50% considera que el problema es la mala atención brindada a los clientes.

**5. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación de los procedimientos que se utilizan en la empresa?**

**Tabla 8**  
*Datos Frecuencia de Capacitación de Procedimientos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Poco Frecuente	0	0%
Nunca	4	100%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.  
**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 14** Frecuencia de Capacitación de Procedimientos

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.  
**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Análisis:**

El 100% del personal administrativo de la empresa ELTECEC S.A. indican que hasta la presente fecha no se les ha brindado ninguna capacitación sobre la forma de realizar procedimientos internos de la empresa.

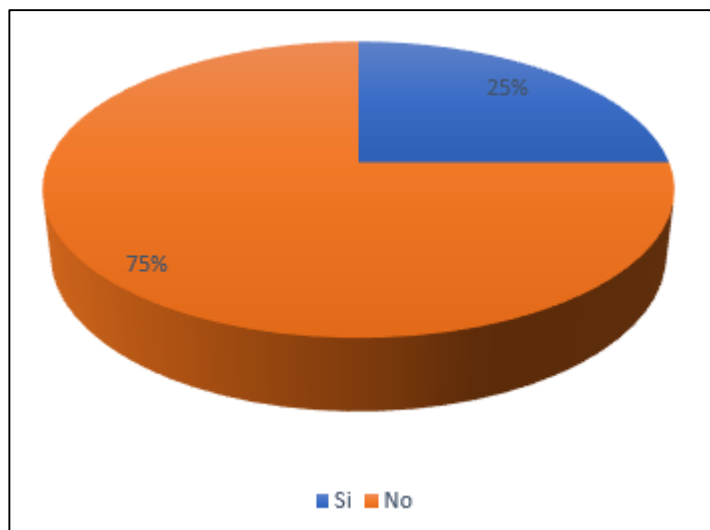
**6. ¿Considera Usted que las funciones o responsabilidades que desempeña en la empresa, cumplen con lo detallado en el perfil del cargo al momento de la contratación?**

**Tabla 9**  
*Datos de la Responsabilidad Laboral*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 15** Responsabilidad Laboral

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019).

**Análisis:**

El 75% de los trabajadores del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A. consideran que las labores y responsabilidades que desempeñan diariamente no coinciden con el perfil laboral descrito en sus puestos de trabajo, solo el 25% de ellos cree que sus funciones sí son las adecuadas.

**7. ¿Qué medio de comunicación se utiliza internamente en la empresa para dar a conocer de nuevas decisiones o cambios en las mismas?**

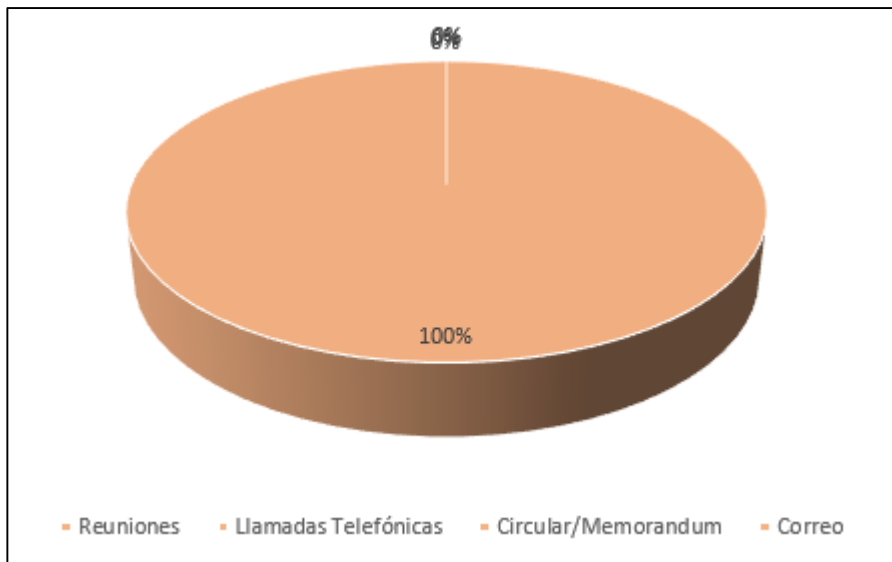
**Tabla 10**

*Datos Medio de Difusión de la Información*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Llamadas / WhatsApp	0	0%
Circular / Memorándum	0	0%
Correo	0	0%
Reuniones	4	100%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 16** Medio de Difusión de la Información

**Fuente:** Personal del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Análisis:**

El 100% de los encuestados está de acuerdo al expresar que la información dentro de la empresa es dada a conocer por medio de reuniones.

### 3.7.2 Área Operativa

1. En la etapa de inducción a la empresa, puede indicar Usted si se le proporcionó la información de la empresa ELTECEC S.A., tales como: ¿Misión, Visión, Objetivos?

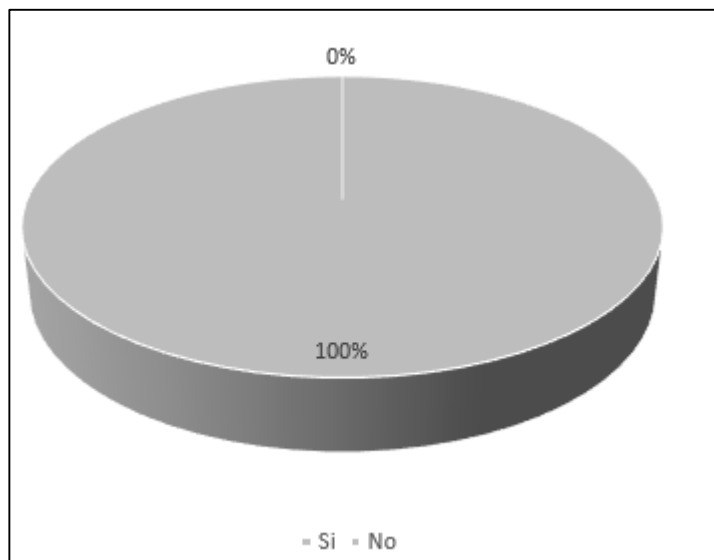
**Tabla 11**

*Información sobre la empresa A.O.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 17** Información sobre la empresa A.O.

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

#### **Análisis:**

El 100% de los encuestados del personal operativo de la empresa ELTECEC S.A. respondió que NO se les proporcionó mayor información sobre la empresa al momento de la contratación.

**2. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre las herramientas que utiliza en la empresa?**

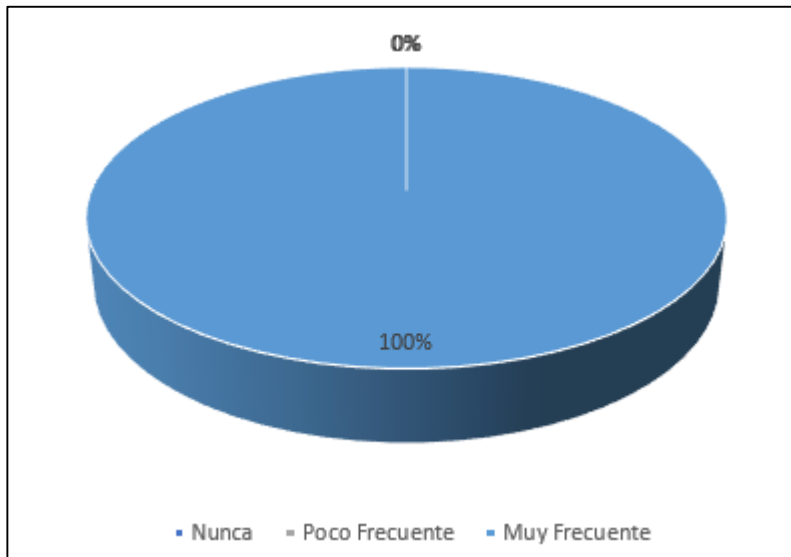
**Tabla 12**

*Datos Capacitación sobre Herramientas*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Poco frecuente	0	0%
Muy Frecuente	4	100%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 18** Capacitación sobre Herramientas

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Análisis:**

El 100% del personal operativo de la empresa ELTECEC S.A. indica que reciben capacitaciones constantes sobre las herramientas que utilizan en el desempeño diario de sus actividades.

**3. ¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre los procedimientos que se utilizan en la empresa?**

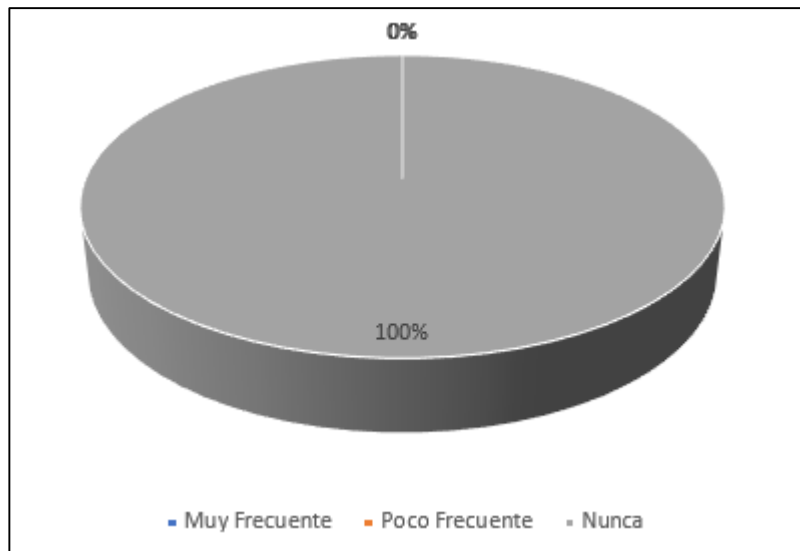
**Tabla 13**

*Datos Frecuencia de Capacitación Procedimientos A.O.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy Frecuente	0	0%
Poco frecuente	0	0%
Nunca	4	100%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 19** Frecuencia de Capacitación Procedimientos A.O.

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Análisis:**

El 100% del personal operativo de la empresa ELTECEC S.A. indica que hasta la fecha no han recibido ninguna capacitación sobre los procedimientos que se deben seguir dentro de la empresa.



**4. ¿Qué medio utiliza la empresa para comunicar reuniones para capacitaciones o para informar nuevas decisiones a ser ejecutadas?**

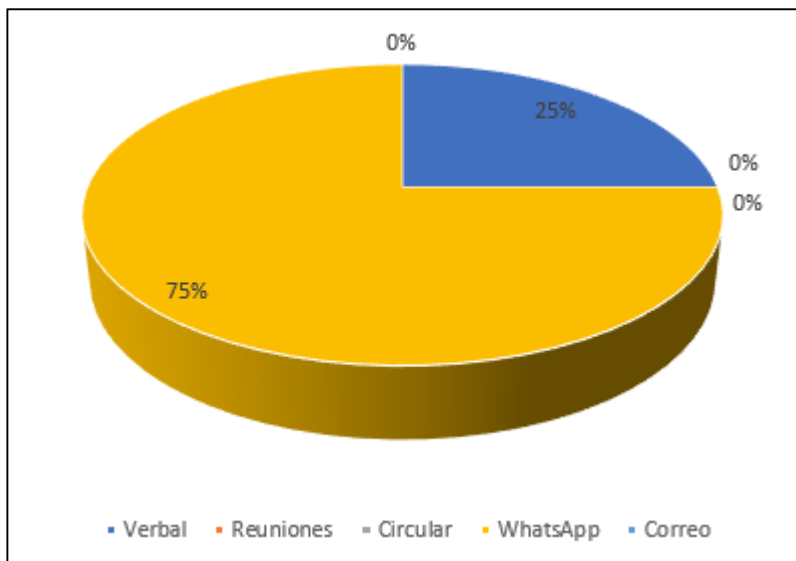
**Tabla 14**

*Datos Medio de Difusión A.O.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Correo	0	0%
Reuniones	0	0%
Circular	0	0%
Verbal	1	25%
WhatsApp	3	75%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 20** Medios de Difusión de la Información A.O.

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Análisis:**

El 75% del personal operativo de la empresa ELTECEC S.A. indica que reciben comunicaciones oficiales sobre la información relevante a sus actividades diarias vía WhatsApp, mientras el 25% indicó que la manera de comunicación es verbal.

## 5. ¿Considera que los objetivos propuestos para su área son alcanzables?

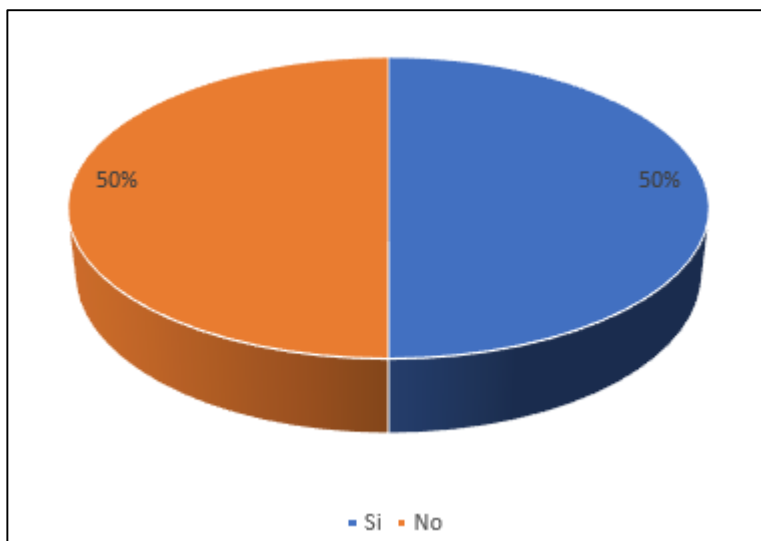
**Tabla 15**

*Datos Objetivos Alcanzables*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	50%
No	2	50%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 21** Objetivos Alcanzables

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

### **Análisis:**

Las opiniones se encuentran divididas, ya que el 50% del personal asegura que los objetivos que les han sido planteados en cuando a sus labores son alcanzables, mientras que el 50% considera que son excesivos y muy difícil de alcanzar en la situación actual.

**6. ¿Considera que se debería realizar mejoras en los controles internos del área de bodega?**

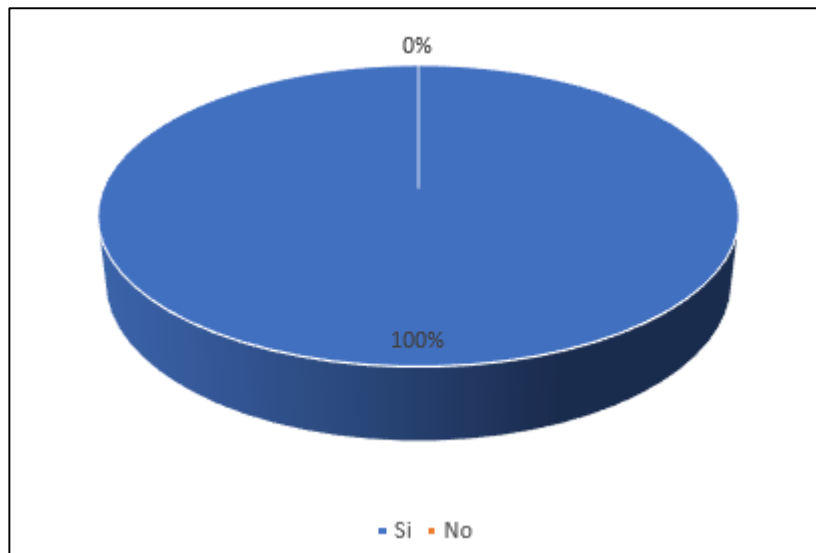
**Tabla 16**

*Datos Mejoras en Controles Internos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
No	0	0%
Si	4	100%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 22** Mejoras en controles Internos

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Análisis:**

La totalidad de los integrantes del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A. consideran que se deben mejorar los controles internos del área de bodega.

## 7. ¿Con qué frecuencia es evaluado o medido en su gestión de desempeño?

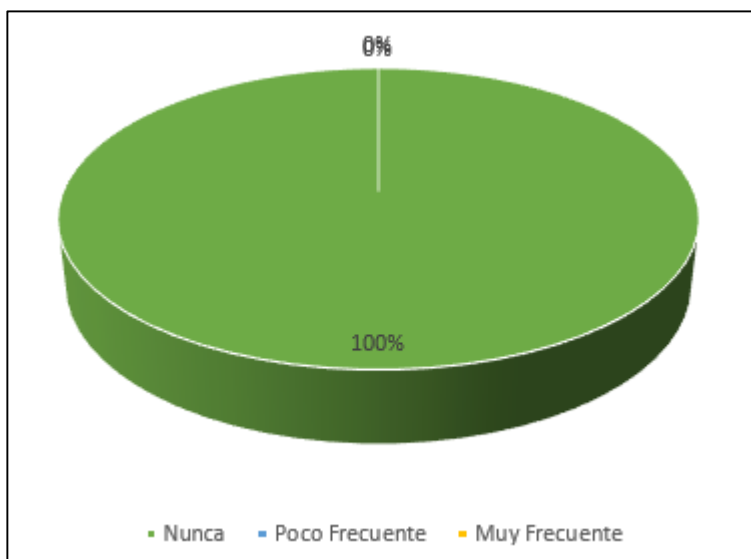
**Tabla 17**

*Datos Frecuencia Evaluación de Desempeño*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco Frecuente	0	0%
Muy Frecuente	0	0%
Nunca	4	100%
Total	4	100%

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Figura 23** Frecuencia de Evaluación de Desempeño

**Fuente:** Personal del área operativa de la empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

### **Análisis:**

El 100% de los integrantes del área administrativa de la empresa ELTECEC S.A. consideran que se deben mejorar los controles internos del área de bodega ya que no se encuentran satisfechos con los que cuentan en la actualidad.

### **3.7.3 Análisis de los resultados de las encuestas**

Gracias a las encuestas realizadas concluimos lo siguiente:

De la totalidad del personal de la empresa solo el 25% del personal administrativo conoce de la existencia de una Misión, Visión y Objetivos; pero al preguntarle más a fondo sobre los mismos no logra definirlos.

Se demostró que no existe un manual de procedimientos en la empresa, razón por la cual los trabajadores no tienen un soporte para basar sus responsabilidades en la organización.

La capacitación del área operativa es constante ya que se necesita el continuo aprendizaje y practica para poder dar el correcto mantenimiento a los equipos que se manejan diariamente, esto ayuda a evidenciar que la parte técnica de la empresa se encuentra en buenas condiciones.

Se evidenció que los colaboradores del área administrativa sienten que sus responsabilidades no están alineadas al perfil laboral de sus cargos, adicionalmente se les consultó sobre su opinión en la falla de las operaciones, la totalidad de los trabajadores del área concluyeron que la gestión administrativa es la que presenta falencias.

Del mismo modo se cuestionó la razón que consideran más relevante en la falla de la gestión y la que ocasiona la pérdida de los clientes, el 50% enfatiza la demora en los tiempos de respuesta a los requerimientos de los clientes, mientras que el otro 50% se inclina por la mala atención brindada a los clientes.

Se definió que el personal operativo no cuenta con ningún tipo de capacitación sobre los procedimientos administrativos que deben llevar a cabo para el cumplimiento de sus tareas, del mismo modo se indicó que deben llevarse mejores controles internos en el área de bodega.



La evaluación del desempeño de los trabajadores de la empresa es nula, por lo cual es difícil medir el desenvolvimiento de cada trabajador en su área.

### 3.8 Observación de la investigación

A continuación, se presenta la ficha de observación utilizada para los procedimientos realizados en la empresa ELTECEC S.A. evidenciando así la problemática existente a nivel administrativo.

**Tabla 18**

*Datos Frecuencia Evaluación de Desempeño*

 <b>UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL</b> <b>FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN</b> <b>CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL</b> <b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b> 			
<b>Empresa</b>	ELTECEC S.A.		
<b>Tiempo de Observación</b>	5 Días		
<b>Fecha</b>	13 al 17 de enero del 2020		
<b>Horario</b>	10:00 - 18:00		
<b>Tipo de Observación</b>	Observación directa		
<b>Observador</b>	Mishell Nathaly Utreras Castro		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Existen procedimientos para los requerimientos de materiales de la bodega?		X	Los trabajadores de la empresa realizan requerimientos de manera verbal sin un soporte o documento de soporte.
¿Existe algún formato para el ingreso de los requerimientos de los clientes?		X	Los clientes expresan sus quejas y requerimientos de soluciones vía correo electrónico, pero no existe ningún formato de registro de esta información.
¿Se responden los requerimientos de los clientes en un orden específico?		X	Se resuelven los requerimientos de los clientes de manera aleatoria, basadas en factores irrelevantes.
¿Se realizan retroalimentaciones en el servicio brindado a los clientes?		X	No existen ningún tipo de evaluación de la satisfacción del cliente luego de cumplir un requerimiento.
¿Existe algún procedimiento para hacer requerimientos de mantenimiento a equipos y maquinaria?		X	Los mantenimientos se efectúan de manera correctiva no preventiva, lo que retrasa los tiempos de respuesta.
¿Los trabajadores son respetuosos y cordiales entre sí?	X		Existe un buen ambiente laboral entre los trabajadores de la empresa
¿Los técnicos tienen conocimientos de las herramientas que utilizan en la empresa?	X		Se evidencia el amplio conocimiento a nivel técnico y experiencia en los técnicos encargados del mantenimiento.
¿Se respetan las normas de seguridad establecidas?	X		Todos los técnicos poseen el equipo necesario y el área de trabajo se encuentra debidamente señalizada.

**Fuente:** Empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

### **3.8.1 Conclusiones de la Observación.**

Por medio de la observación directa realizada en la empresa, se pudieron constatar que no existen procedimientos claro para dar solución a los requerimientos de los clientes, por este motivo se recomienda un mejor control en cuanto al archivo de las quejas y requerimientos que llegan al área de servicio al cliente.

Del mismo modo, no existe ningún lineamiento que indique a los trabajadores la manera de hacer requerimientos formales en lo que se refiere a la petición de compra de mercadería/insumos de oficina, o de la realización de mantenimientos a la maquinaria y equipos que son utilizados para cumplir con las labores diarias en la empresa.

Los colaboradores de la empresa mantienen un trato cordial y ameno, lo cual fortalece el clima organizacional, también se debe puntualizar que el área operativa se encuentra altamente capacitada para cumplir con sus labores y las instalaciones debidamente señalizadas ayudan a cumplir con las normas de seguridad establecidas.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1 Introducción**

La empresa de mantenimiento, actualización, reparación y venta de ascensores y escaleras eléctricas ELTECEC S.A. en la ciudad de Dura, es una empresa que tiene la mayor parte de su mercado ubicado en la ciudad de Guayaquil.

La empresa ha venido presentando dificultades tanto internas como externas, entre las cuales podemos mencionar: deficiencia en atención al cliente, duplicidad de actividades, desconocimiento de metas y objetivos, etc. mediante el estudio realizado se pudo constatar que dichos problemas son causados por la falta de controles internos y procedimientos

La situación actual de la empresa frente a sus competidores es favorable, ya que cuenta con elementos dentro de su recurso humano perfectamente capacitado; que con la debida concientización y orientación pueden ser responsables del crecimiento y empoderamiento de la marca de la empresa.

La empresa cuenta con Oportunidades y Fortalezas que pueden ser convertidas en ventajas competitivas que junto con un los procesos y procedimientos adecuados serán de vital importancia para poder alcanzar las metas y objetivos planteados por la gerencia para el desarrollo de tanto la organización como del recurso humano que la conforma

#### **4.2 Objetivo de la propuesta**

Implementar un Plan de Diseño Organizacional para el área administrativa de la empresa ELTECEC S.A.



### 4.3 Diagnóstico de la Situación Actual

**Tabla 19**

*Situación Actual Vs Futuro Esperado*

SITUACION ACTUAL	FUTURO ESPERADO
<ul style="list-style-type: none"><li>• No se cuenta con visión, misión o valores, lo cual dificulta definir un futuro tangible para la compañía.</li><li>• No existe un modelo de gestión o procedimientos administrativos.</li><li>• Las funciones, actividades y responsabilidades del personal no se encuentran claramente definidas. Existen duplicidad de tareas o responsabilidades en áreas alternas.</li><li>• No existen procedimientos de evaluación del desempeño del recurso humano de la organización.</li><li>• No existen estrategias formuladas para cumplir las demandas del mercado ni de los clientes de la empresa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definir la misión, visión, valores y objetivos de la empresa; que permitan crear bases sólidas que fomenten el clima y la cultura organizacional.</li><li>• Presentar el modelo de gestión y la estructura organizacional acorde a la empresa; donde se maximice y explote la eficiencia y eficacia de los departamentos que la conforman.</li><li>• Establecer las funciones de cada puesto de trabajo de acuerdo a las necesidades requeridas para el correcto funcionamiento de la empresa.</li><li>• Proponer indicadores de eficiencia que sean tomados en cuenta al momento de realizar las evaluaciones de desempeño para cada plaza laboral.</li><li>• Formular estrategias que generen una ventaja competitiva para la organización.</li></ul>

**Fuente:** Empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

### 4.4 Direccionamiento Estratégico

#### 4.4.1 Objetivo

Establecerse y expandirse en el mercado superando a la competencia imponiendo una cultura de respeto organizacional y brindando la máxima orientación a la satisfacción del cliente.

#### **4.4.2 Valores**

- Responsabilidad.
- Liderazgo.
- Capacitación Constante.
- Compromiso y Trabajo en equipo.
- Orientación al Cliente en calidad de productos y servicios.
- Eficiencia.

#### **4.4.3 Misión**

Ser una empresa que promueva las mejores y más completas soluciones con tecnología de punta; en instalación, modernización, mantenimiento y venta de tanto ascensores como escaleras eléctricas garantizando la relación costo-beneficio para incrementar así la eficiencia en la infraestructura de nuestros clientes.

#### **4.4.4 Visión**

Convertirse en 5 años en la empresa con más participación en el mercado ofreciendo el mejor servicio de mantenimiento, reparación, actualización y venta de ascensores y escaleras eléctricas convirtiéndonos en un referente de calidad y excelente atención al cliente.

#### **4.4.5 Políticas de Aplicación**

- Este plan de diseño organizacional servirá como soporte para el departamento administrativo de la empresa ELTECEC S.A.
- Todos los procedimientos planteados serán vigilados constantemente para asegurar su correcto cumplimiento y garantizar los resultados.
- El presente plan de diseño será difundido en todas las áreas de la empresa mediante la respectiva capacitación del personal.
- Se realizarán evaluaciones de desempeño periódicamente para retroalimentar y corregir los procedimientos que sean necesarios.
- Este plan entrará en vigencia al ser aprobado por la Gerencia General.

#### 4.5 Análisis FODA de la empresa y Ventaja Competitiva

Se realiza la matriz FODA en base a lo previamente observado en la organización y se definen las estrategias pertinentes para generar una ventaja competitiva.

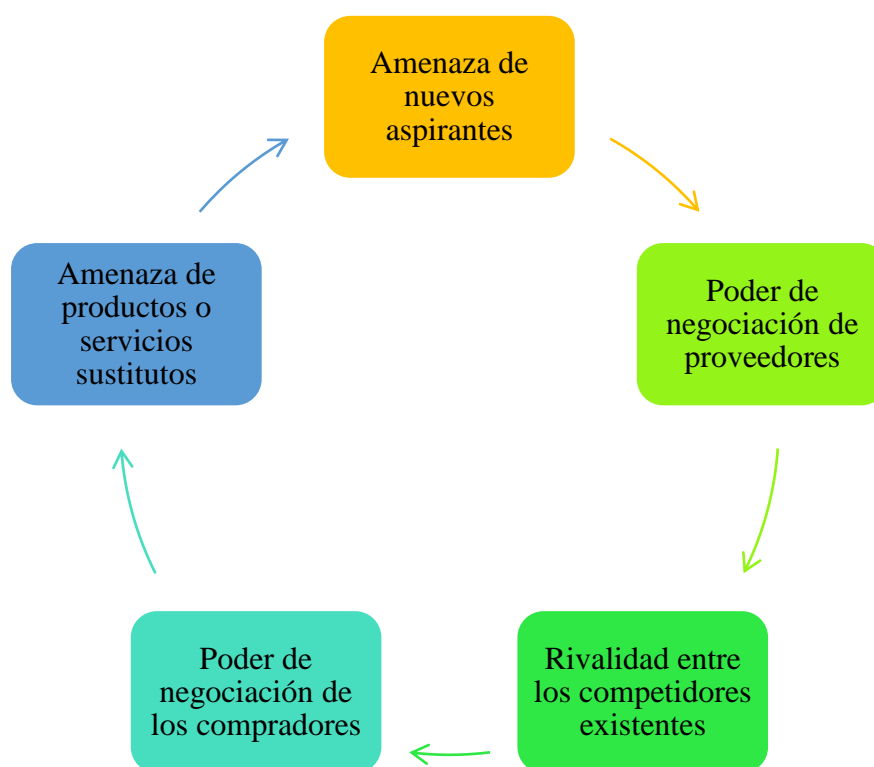
**Tabla 20**  
*FODA y Estrategias para Ventaja Competitiva*

	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>1.-Precios de servicio (mantenimiento/ventas) competitivos acordes al entorno</p> <p>2.-Baja rotación de personal</p> <p>3.-Personal Operativo constantemente capacitado</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>1.-Demora en los trabajos de mantenimiento y/o reparaciones</p> <p>2.-Incertidumbre en la solución de reclamos o solicitudes por parte de los clientes</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1.-Creciente importancia de brindar Servicio Post Venta y Mantenimiento Constante</p> <p>2.-Ciclo de vida del producto</p> <p>3.-Necesidad de mejorar Infraestructura</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p>Atraer clientes ofreciendo servicio de mantenimiento que presenta la competencia, añadiendo plus de calidad y personal capacitado.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p>Disminuir los tiempos de demora en la respuesta a las solicitudes de los clientes y de la misma manera agilizar los trabajos de mantenimiento y reparaciones.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>1.-Incursión de empresas pequeñas con precios de servicio por debajo del estándar.</p> <p>2.-Falta de capacitación en el software y procesos administrativos</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p>Fidelizar a la clientela mediante la oferta del servicio requerido al mejor precio y con el personal altamente capacitado, del mismo modo capacitar al personal administrativo para agilizar la solución de problemas al cliente.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <p>Crear mejores vínculos con los clientes brindando precios competitivos que sean atractivos frente a la competencia brindando el plus del mejor servicio y atención al cliente.</p>

**Fuente:** Empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

## 4.6 Las 5 fuerzas de Porter



**Figura 24** Las 5 fuerzas de Porter  
**Fuente:** (Porter, 2009, pág. 32).

### 4.6.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

**Tabla 21**  
*Análisis de las fuerzas de Porter*

Fuerza	Impacto	Análisis
Poder de negociación de los clientes.	Alto	El cliente es el que tiene la decisión final al momento de elegir al proveedor de servicios que más le convenga, por este motivo se debe tratar de cumplir al máximo con las expectativas del cliente en la atención que se les brinda
Poder de negociación de los proveedores	Bajo	La empresa cuenta con diferentes proveedores, dentro y fuera del país; razón por la cual no presentaría inconvenientes si decidiera cambiar o prescindir de alguno de ellos.
Amenaza de productos sustitutos	Bajo	Este ámbito no representa amenaza ya que no existe producto alguno que pueda reemplazar el uso de estos bienes (ascensores y escaleras eléctricas) o la necesidad de brindarles mantenimiento.

---

Amenaza de nuevos competidores	Alta	La entrada al mercado de nuevos competidores es una gran amenaza para el correcto desarrollo de la empresa, ya que, al existir más opciones de empresas dedicadas al mismo giro organizacional, ofertando el mismo servicio a precios similares o menores; la empresa debe mantener una calidad distintiva y precios competitivos
Rivalidad entre empresas existentes	Alta	Existen muchas empresas que brindan los mismos servicios, los que provoca la rivalidad en cuanto a promociones, precios y ofertas similares. Por este motivo se debe tratar de fidelizar a la clientela brindando soporte a sus requerimientos en tiempos oportunos.

---

**Fuente:** Empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

#### 4.6.2 Análisis de la competencia.

# SERVITEL

## *SERVICIO TECNICO DE ASCENSORES MANUEL EDUARDO CHICA ZAMBRANO*

Empresa ecuatoriana cuya misión es:

“Ser reconocidos como la empresa líder en el sector del mantenimiento y reparación de ascensores y escaleras eléctricas, operando dentro de un marco de responsabilidad contribuyendo al desarrollo de las empresas ecuatorianas”

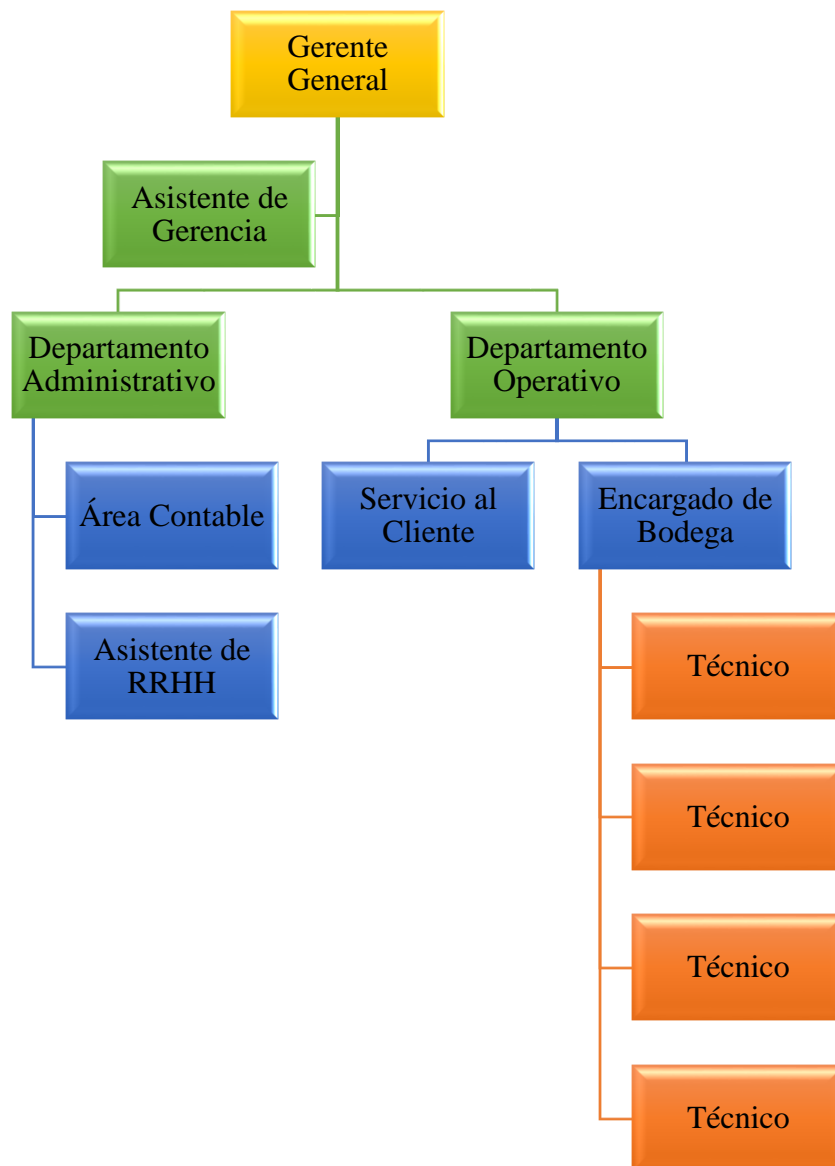
#### **Productos que ofrece:**

- Mantenimiento y reparación de ascensores y escaleras eléctricas.
- Remodelación de ascensores y escaleras eléctricas de todas las marcas.
- Instalación de nuevas unidades de ascensores.

## 4.7 Organigrama

La empresa no cuenta con un organigrama previamente definido, por tanto, se propone el siguiente; tratando de mantener las plazas laborales intactas, pero modificando los departamentos y funciones.

Usaremos un modelo de organigrama vertical, ya que su uso es más amplio en los modelos administrativos y se ajusta perfectamente a la empresa.



**Figura 25** Organigrama Vertical propuesto para la Empresa ELTECEC S.A.


**Fuente:** Empresa ELTECEC S.A.

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

## 4.8 Descripción de los puestos de trabajo.

A continuación, se describen las plazas de trabajo de acuerdo al cargo y perfil requerido


**Tabla 22**  
*Perfil del Gerente General*

 <b>ELTECEC S.A.</b> Mantenimiento – Reparación – Instalación y desmontaje de todo tipo de ascensores y escaleras eléctricas y equipo electrónico – Ventas de ascensores.	
Identificación	Misión o proposito del cargo
<b>Nombre del cargo:</b> Gerente General	Asiste y da soporte a las operaciones de la empresa, atendiendo los diferentes requerimientos internos o externos, aplicando y cumpliendo las políticas y procedimientos.
<b>Reporta a:</b> Gerente General	
<b>Dependencia:</b> Departamentos Administrativo y Operativo	
CARACTERISTICAS	PERFIL REQUERIDO
<b>Educación</b>	Título universitario, medio o superior relacionado con el área de electrónica y mecánica.
<b>Conocimientos</b>	Manejo de herramientas computacionales. Bases contables y de recursos humanos.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares.
<b>Competencias</b>	
Capacidad de planificación. Trabajo en Equipo Trabajo bajo presión Comunicación Efectiva Responsabilidad Disponibilidad para viajar de ser necesario	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir los objetivos, tanto generales como específicos; a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>➤ Estipular las funciones de cada cargo y realizar ajustes según los requerimientos de la empresa.</li> <li>➤ Fiscalizar el cumplimiento de las diversas tareas de la empresa, tanto en el área administrativa como operativa.</li> <li>➤ Estar al pendiente de las necesidades de todas las áreas de la empresa para poder cumplir con los requerimientos que estas presenten a la brevedad posible.</li> <li>➤ Supervisar la selección, contratación y capacitación constante del personal para que esté acorde con los perfiles solicitados para los diversos cargos de la empresa, tanto en áreas administrativas como operativas.</li> <li>➤ Compartir la información pertinente con todo el personal de manera que se mantenga una comunicación fluida que permita la retroalimentación en todos los casos.</li> </ul>	
<b>Beneficios</b>	
Capacitación constante. Excelente ambiente laboral. Desarrollo profesional. Sueldo acorde al mercado + beneficios de ley.	

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Tabla 23**

*Perfil de la Asistente de Gerencia*


	
<b>Identificación</b> <b>Nombre del cargo:</b> Asistente de Gerencia <b>Reporta a:</b> Gerente General <b>Dependencia:</b> Departamentos Administrativo y Operativo	<b>Misión o proposito del cargo</b>  Brindar soporte a los requerimientos de Gerencia y a las diversas áreas de la empresa de ser necesario.
<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
<b>Educación</b>	Título universitario, medio o superior relacionado con la Ingeniería Comercial o Administración de Empresas
<b>Conocimientos</b>	Manejo de herramientas computacionales. Bases contables y de recursos humanos.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares.
<b>Competencias</b>	
Capacidad de planificación. Trabajo en Equipo Trabajo bajo presión Comunicación Efectiva Responsabilidad Disponibilidad para viajar de ser necesario	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestionar las llamadas, correos electrónicos tanto entrantes como salientes con proveedores.</li> <li>Ø Coordinar los servicios de mensajería y Courier.</li> <li>➤ Redactar, archivar y revisar documentos, como recibos, reportes, memos y demás documentos administrativos.</li> <li>➤ Coordinar y agendar las reuniones de negocios, entrevistas, citas, eventos corporativos y otras actividades afines de modo que el calendario armonice trabajo con reuniones de</li> <li>➤ Encargarse de la coordinación general de la oficina y resolver cualquier problema o requerimiento administrativo menor como: mantenimiento de equipos de oficina, abastecimiento de suministros, etc.</li> <li>➤ Dar soporte a todas las áreas de la empresa en caso de ser necesario.</li> </ul>	
<b>Beneficios</b>	
Capacitación constante. Excelente ambiente laboral. Desarrollo profesional. Sueldo acorde al mercado + beneficios de ley.	

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



**Tabla 24**


*Perfil del Asistente de Recursos Humanos*

 <b>ELTECEC S.A.</b>	
Mantenimiento – Reparación – Instalación y desmontaje de todo tipo de ascensores y escaleras eléctricas y equipo electrónico – Ventas de ascensores.	
<b>Identificación</b>	<b>Misión o proposito del cargo</b>
<b>Nombre del cargo:</b> Asistente de Recursos Humanos.	Ser responsable de promover y desarrollar integralmente el potencial humano, contribuyendo a los objetivos de la empresa.
<b>Reporta a:</b> Asistente de Gerencia.	
<b>Dependencia:</b> Departamento Administrativo	
<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
<b>Educación</b>	Título universitario, medio o superior relacionado con la Ingeniería Comercial, Recursos Humanos o Administración de Empresas.
<b>Conocimientos</b>	Manejo de herramientas computacionales. Manejo de técnicas de selección de personal. Leyes y normas vigentes en el Ecuador
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares.
<b>Competencias</b>	
Capacidad de planificación y organización. Trabajo en Equipo Trabajo bajo presión Comunicación Efectiva Responsabilidad y Manejo de conflictos. Disponibilidad para viajar de ser necesario	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Formular estrategias, procedimientos y normas que ayuden al desarrollo de los recursos humanos.</li> <li>➤ Contratar al recurso humano, entrevistar al personal más calificado y colocarlo en la plaza laboral adecuada.</li> <li>➤ Comunicar la información sobre normas, condiciones laborales, salarios, oportunidades de ascensos y demás situaciones a los empleados actuales y potenciales.</li> <li>➤ Desarrollar y revisar los perfiles de cada cargo y planificar capacitaciones de formación para todos los empleados.</li> <li>➤ Gestionar el desempeño del empleado y suministrar información sobre los procesos internos, a los fines de lograr una mejora en el desempeño individual y grupal del personal.</li> </ul>	
<b>Beneficios</b>	
Capacitación constante. Excelente ambiente laboral. Desarrollo profesional. Sueldo acorde al mercado + beneficios de ley.	

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Tabla 25**


*Perfil del Encargado de Bodega*

 <p><b>Mantenimiento – Reparación – Instalación y desmontaje de todo tipo de ascensores y escaleras eléctricas y equipo electrónico – Ventas de ascensores.</b></p>	
<b>Identificación</b>	<b>Misión o proposito del cargo</b>
<b>Nombre del cargo:</b> Encargado de Bodega	Coordinar, Simplificar, Planificar, Gestionar los procesos de la bodega y al personal operativo.
<b>Reporta a:</b> Asistente de Gerencia.	
<b>Dependencia:</b> Departamento Operativo	
<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
<b>Educación</b>	Título universitario, medio o superior relacionado con la electrónica y mecánica.
<b>Conocimientos</b>	Manejo de herramientas computacionales. Gestión de logística y almacenamiento de materiales. Tecnología de la infomación.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares.
<b>Competencias</b>	
Capacidad de planificación y organización. Trabajo en Equipo Trabajo bajo presión Responsabilidad y Manejo de conflictos.	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recepar e ingresar los materiales al sistema (insumos, materiales, herramientas, equipos y demás instrumentos), al igual que coordinar y ser responsable de la salida de los mismos.</li> <li>➤ Realizar reporte y devolución al proveedor de los materiales en mal estado o no acorde con los requerimientos del pedido solicitado, de igual manera validar garantías en caso de ser necesario.</li> <li>➤ Ser responsable del buen funcionamiento de las máquinas, además del Control de stock del inventario de los materiales.</li> <li>➤ Coordinar la ejecución de contratos y servicios con los clientes, optimizando procesos y tiempos de ejecución.</li> <li>➤ Cumplir y hacer cumplir todas las especificaciones técnicas determinadas para cada cliente.</li> </ul>	
<b>Beneficios</b>	
Capacitación constante. Exelente ambiente laboral. Desarrollo profesional. Sueldo acorde al mercado + beneficios de ley.	

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Tabla 26**


*Perfil del Encargado del área contable*

 <b>ELTECEC S.A.</b>	
Mantenimiento – Reparación – Instalación y desmontaje de todo tipo de ascensores y escaleras eléctricas y equipo electrónico – Ventas de ascensores.	
<b>Identificación</b>	<b>Misión o proposito del cargo</b>
<b>Nombre del cargo:</b> Área Contable	Asiste y da soporte a las operaciones de la compañía en lo que respecta a labores administrativas y contables, cumpliendo las políticas de la empresa.
<b>Reporta a:</b> Asistente de Gerencia / Gerencia General	
<b>Dependencia:</b> Departamentos Administrativo y Operativo	
<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
<b>Educación</b>	Título universitario, medio o superior en contabilidad y auditoría; Ing. Comercial o Administración de Empresas.
<b>Conocimientos</b>	Manejo de herramientas computacionales. Manejo de programas contables y tributación. Manejo de normas NIIF e ISO relacionadas a las actividades de la empresa.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares.
<b>Competencias</b>	
Capacidad de planificación y organización. Trabajo en Equipo Trabajo bajo presión Comunicación efectiva.	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Revisar todos y cada uno de los registros contables realizados en la empresa.</li> <li>➤ Elaborar todos los documentos contables necesarios para el correcto desarrollo de la gestión (facturas, retenciones, declaraciones, pagos, descuentos, etc.). Y realizar la conciliación de las cuentas necesarias.</li> <li>➤ Preparar Estados Financieros oportunos para la gestión administrativa y preparar las provisiones de sueldos y todos los beneficios sociales del personal.</li> <li>➤ Aplicar correctamente las normas contables vigentes.</li> <li>➤ Cuadre mensual de caja chica.</li> </ul>	
<b>Beneficios</b>	
Capacitación constante. Excelente ambiente laboral. Desarrollo profesional. Sueldo acorde al mercado + beneficios de ley.	

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**Tabla 27**


*Perfil del Encargado de Servicio al Cliente*

 <p><b>Mantenimiento – Reparación – Instalación y desmontaje de todo tipo de ascensores y escaleras eléctricas y equipo electrónico – Ventas de ascensores.</b></p>	
<b>Identificación</b>	<b>Misión o proposito del cargo</b>
<b>Nombre del cargo:</b> Servicio al Cliente	Asiste y da soporte a los requerimientos de los clientes en cuanto las operaciones de mantenimiento, reclamos, quejas o cumplimiento de garantías; contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa.
<b>Reporta a:</b> Asistente de Gerencia / Gerencia General	
<b>Dependencia:</b> Departamentos Administrativo y Operativo	
<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
<b>Educación</b>	Título universitario, medio o superior en Marketing; Ing. Comercial o Administración de Empresas.
<b>Conocimientos</b>	Manejo de herramientas computacionales. Procesos Administrativos. Manejo de personal.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares.
<b>Competencias</b>	
Capacidad de planificación y organización. Trabajo en Equipo Trabajo bajo presión Comunicación efectiva.	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindar servicios de atención a los clientes con relación a las políticas de la empresa, servicios prestados, garantías y cumplimiento de tiempos de contratos.</li> <li>➤ Responder reclamos, preguntas inquietudes y solicitudes de los clientes vía presencial o electrónica y mantener un seguimiento constante con los clientes.</li> <li>➤ Recolectar las opiniones de los clientes tras culminar un contrato para determinar la satisfacción con el servicio brindado.</li> <li>➤ Remitir al Gerente General los casos que no sean de fácil solución y requiera un análisis a profundidad y ser el punto de enlace entre los clientes y los empleados de la organización.</li> </ul>	
<b>Beneficios</b>	
Capacitación constante. Exelente ambiente laboral. Desarrollo profesional. Sueldo acorde al mercado + beneficios de ley.	

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)









**Tabla 28**

*Perfil de los Técnicos.*

 <p><b>ELTECEC S.A.</b></p> <p>Mantenimiento – Reparación – Instalación y desmontaje de todo tipo de ascensores y escaleras eléctricas y equipo electrónico – Ventas de ascensores.</p>	
<b>Identificación</b>	<b>Misión o proposito del cargo</b>
<b>Nombre del cargo:</b> Técnicos	Asiste y da soporte a los requerimientos de los clientes en cuanto las operaciones de mantenimiento tanto preventivo como correctivo, tratando de cumplir con los objetivos planteados por la empresa.
<b>Reporta a:</b> Encargado de Bodega	
<b>Dependencia:</b> Departamento Operativo	
<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>PERFIL REQUERIDO</b>
<b>Educación</b>	Título universitario, medio o superior relacionado con la electrónica y mecánica.
<b>Conocimientos</b>	Manejo de herramientas computacionales. Mantenimiento de sistemas eléctricos y mecánicos. Conocimiento de manejo de inventarios.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares.
<b>Competencias</b>	
Trabajo en Equipo. Trabajo bajo presión. Responsabilidad.	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Velar por el correcto funcionamiento de los ascensores y escaleras eléctricas de los clientes, instalar, desmontar, reparar los equipos.</li> <li>➤ Realizar el mantenimiento preventivo y/o correctivo requerido por los clientes.</li> <li>➤ Realizar informes para especificar las fallas y el trabajo realizado en cada caso.</li> <li>➤ Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad establecidos por la organización.</li> <li>➤ Mantiene en orden tanto las herramientas como el sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> </ul>	
Capacitación constante. Exelente ambiente laboral. Desarrollo profesional. Sueldo acorde al mercado + beneficios de ley.	

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

## 4.9 Simbología normas ANSI

SÍMBOLO	REPRESENTA
	<b>Inicio o término:</b> indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar, además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Actividad:</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	<b>Inspección:</b> Indica una pausa en el proceso, involucra un punto de inspección realizado por alguien diferente a quien realiza la actividad.
	<b>Decisión:</b> Plantea una pregunta breve sobre la cual se toma una decisión cuando hay opciones en otra vía.
	<b>Documento:</b> Representa los documentos que se requieran en el proceso.
	<b>Conector de página:</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	<b>Transmisión:</b> Muestra la transmisión de los datos vía Electrónica.
	<b>Transporte:</b> Indica el movimiento del documento a otra oficina y/o personas

**Figura 26** Simbología de normas ANSI

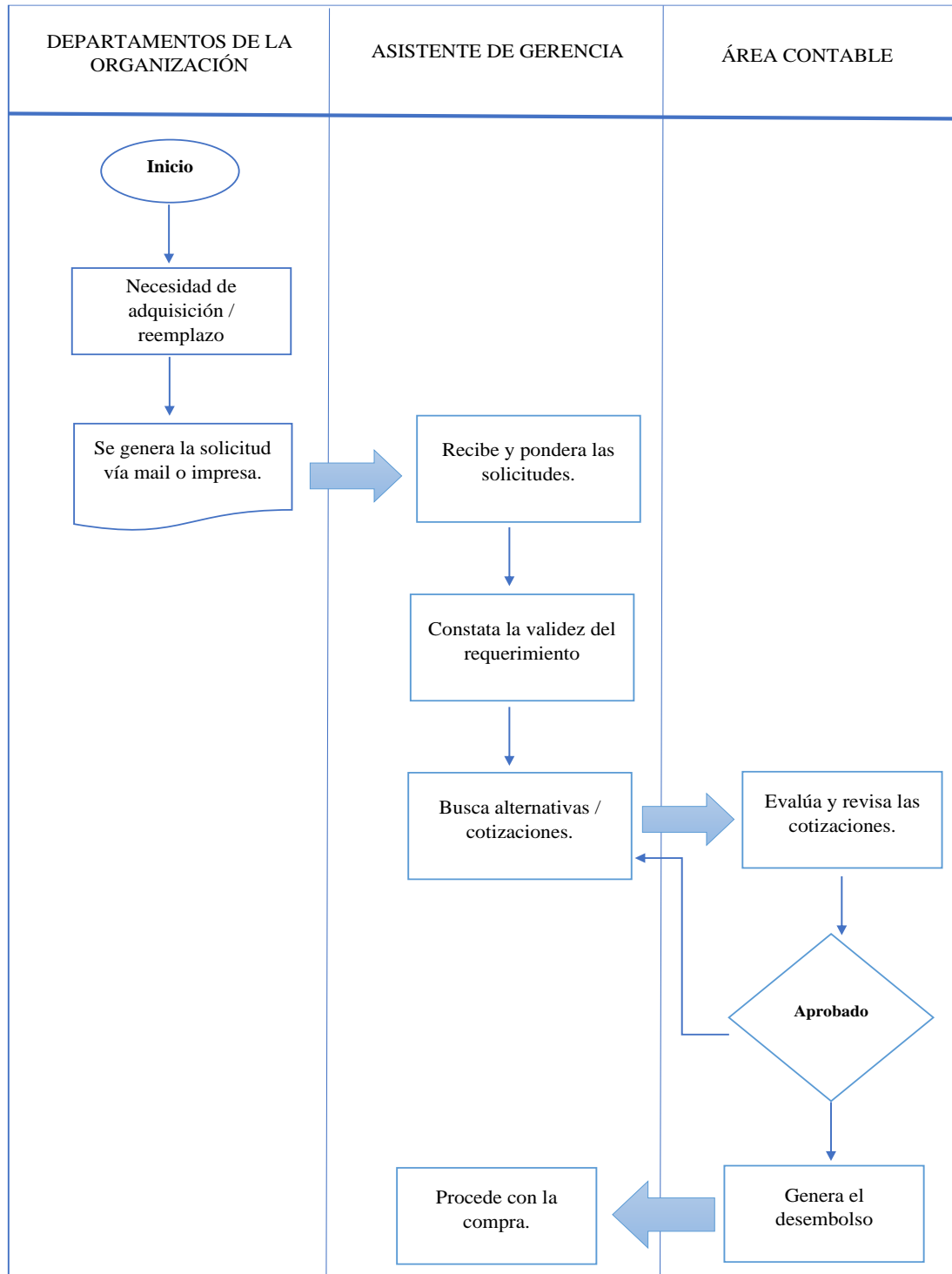
**Fuente:** (Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 2013)

## 4.10 Procedimientos propuestos para el área administrativa.

El área administrativa de toda empresa es dependiente ya que tiene como responsabilidad primordial, coordinar el uso eficiente de los recursos con los que cuenta la empresa; tanto humanos como materiales.

Presentaremos mediante diagramas de flujo la secuencia que deben seguir todas las operaciones inherentes a este departamento, lo que permitirá aumentar la coordinación y el alcance de los objetivos institucionales.

#### 4.10.1 Gestión y evaluación de equipos de oficina.



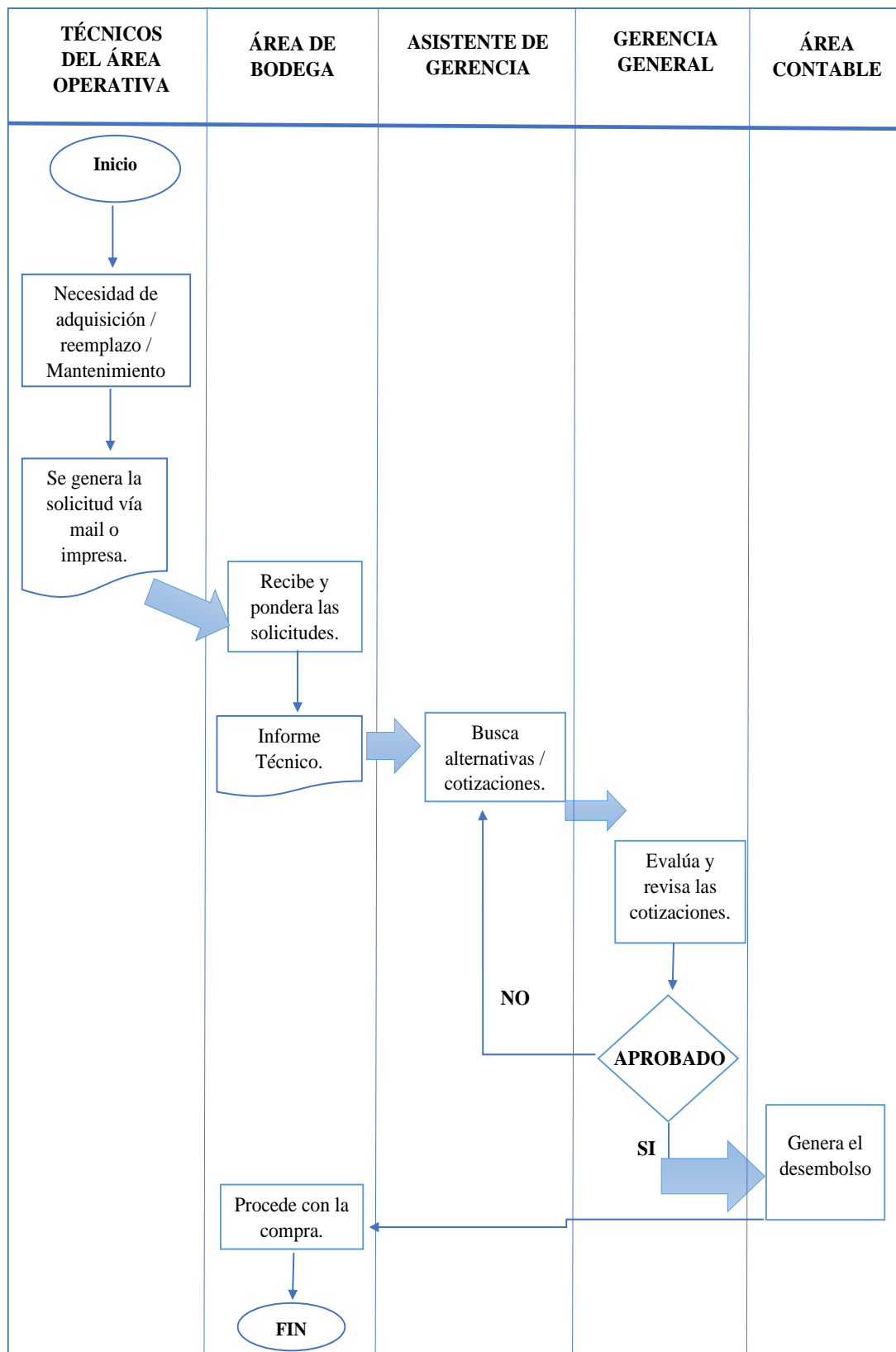
**Figura 27** Flujograma para la gestión y evaluación de equipos de oficina.  
**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

#### **4.10.1.1 Descripción de Flujograma de Gestión y evaluación de equipos de oficina.**

- Inicio.
- Se presenta la necesidad del reemplazo por daño, obsolescencia u necesidad; de materiales o equipos de oficina.
- Se genera la solicitud de reemplazo vía correo electrónico o impreso y se la hace llegar a la Asistente de Gerencia.
- La Asistente de Gerencia recibe las solicitudes y pondera las mismas basadas en parámetros de prioridad y necesidad.
- La Asistente de Gerencia constata que la necesidad que se plasma en la solicitud sea legítima.
- La Asistente de Gerencia realiza las cotizaciones pertinentes y elige la mejor opción.
- La Asistente de Gerencia hace llegar la cotización al área contable.
- El área contable evalúa y revisa la cotización presentada, si no es aprobada, se lo hace conocer a la Asistente de Gerencia la cual debe repetir el proceso.
- Si la cotización es aprobada, el área contable genera el desembolso de efectivo y lo remite a la Asistente de Gerencia.
- La Asistente de Gerencia procede con la compra del bien solicitado y lo remite al departamento solicitante.
- Fin.



#### 4.10.2 Gestión y Evaluación de Herramientas y Maquinarias.

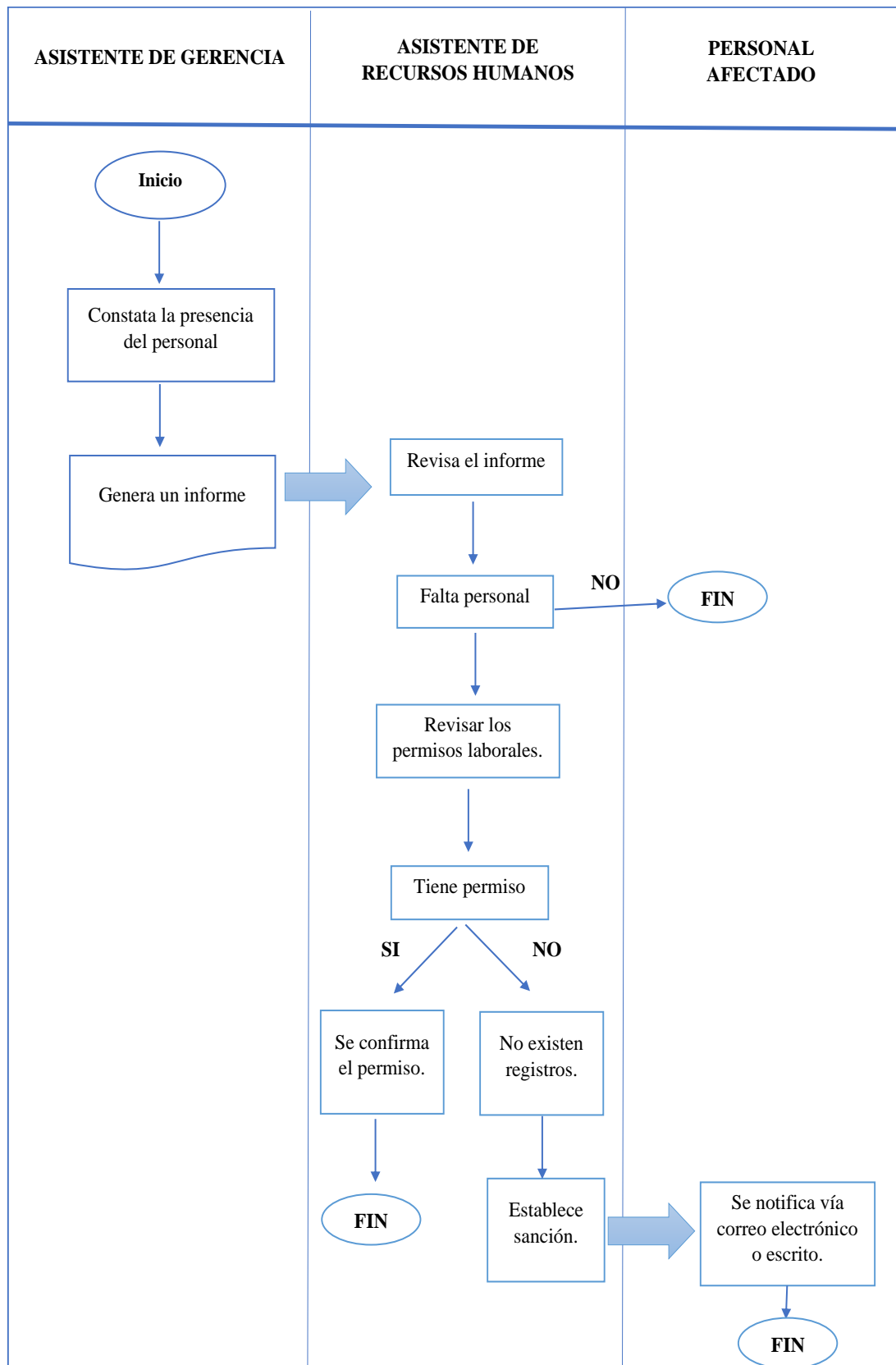


**Figura 28** Flujograma de Gestión y Evaluación de Herramientas y Maquinarias.  
**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

#### **4.10.2.1 Descripción de Flujograma de Gestión y evaluación de herramientas y maquinarias.**

- Inicio.
- Se presenta la necesidad compra, reemplazo por daño, obsolescencia o mantenimiento de herramientas o maquinarias.
- Se genera la solicitud vía correo electrónico o impreso y se la hace llegar al Área de Bodega.
- El área de Bodega genera un informe técnico del estado del equipo afectado o requerido.
- La Asistente de Gerencia recibe el informe y realiza las cotizaciones pertinentes y elige la mejor opción basadas en el informe técnico.
- La Asistente de Gerencia hace llegar la cotización al Gerente General, si no es aprobada, se remite nuevamente a la asistente para que repita el proceso.
- Si la cotización es aprobada, se hace llegar la cotización al área contable, la cual genera el desembolso de efectivo y lo remite al área de Bodega.
- El área de Bodega procede con la compra del bien solicitado o solicitud de mantenimiento y lo remite al departamento.
- Fin.

#### 4.10.3 Gestión para el control de personal, faltas y sanciones.



**Figura 29** Flujograma para el control de personal, faltas y sanciones  
**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

**4.10.3.1 Descripción de Flujograma para el control del personal, faltas y sanciones.**

- Inicio.
- La Asistente de Gerencia controla que el personal se presente a sus labores diarias puntualmente.
- Se deberá realizar un informe y hacerlo llegar a la Asistente de Recursos Humanos.
- La Asistente de RRHH revisa el informe, si todo se encuentra en orden termina el proceso.
- Si existiera alguna falta, la Asistente de RRHH revisará la documentación pertinente en busca de algún soporte para la falta o atraso.
- De existir dicho soporte culmina el proceso.
- Si no existiera documentación pertinente se procede a establecer la sanción adecuada para la falta o atrás.
- La Asistente de RRHH procederá a comunicar la sanción asignada al personal afectado vía correo electrónico o escrito.
- Fin.

#### 4.10.4 Gestión para las respuestas a reclamos, quejas o garantías.

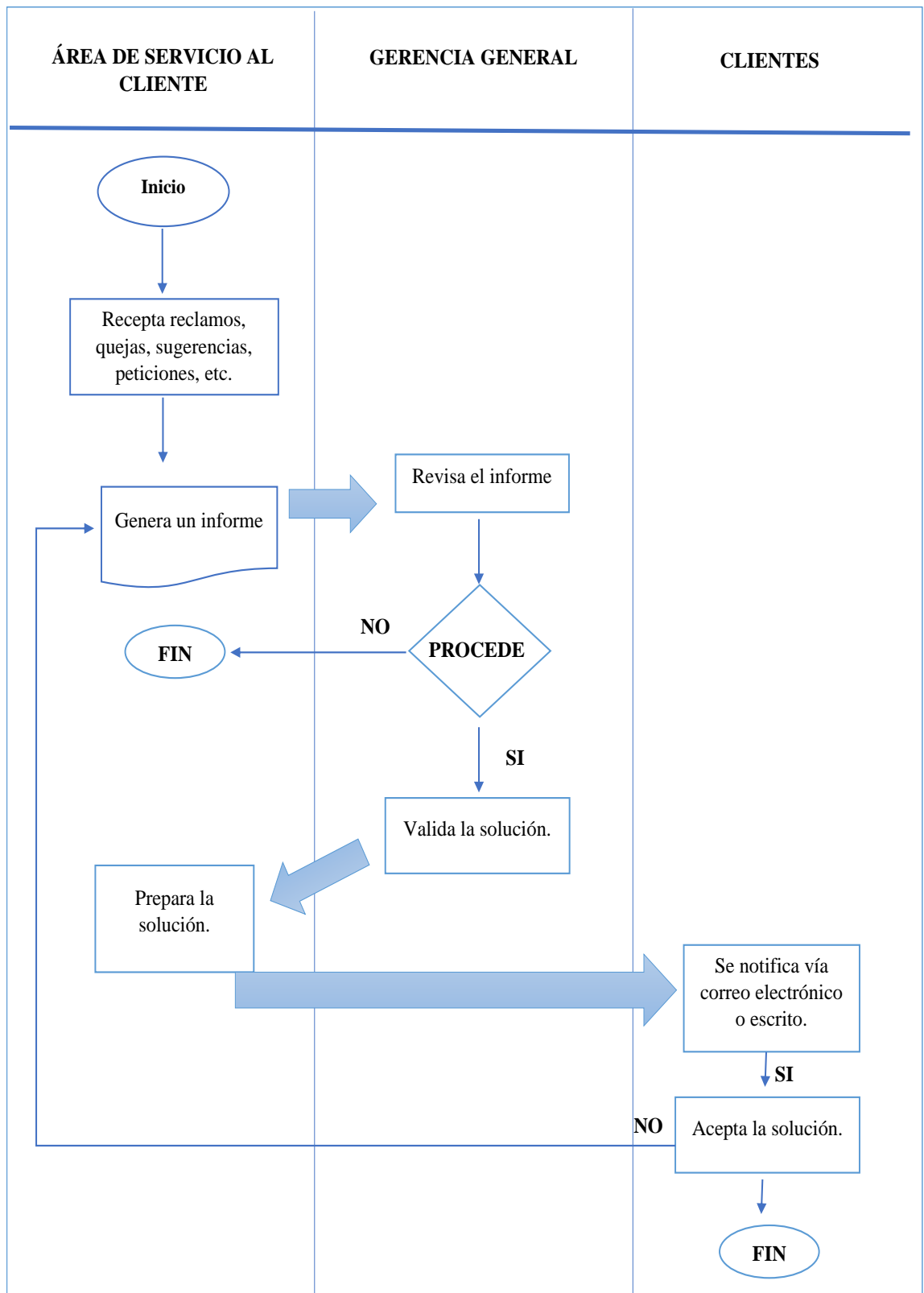


Figura 30 Flujograma para las respuestas a reclamos, quejas o garantías.

Elaborado por: Utreras, M. (2019)

#### **4.10.4.1 Descripción de Flujograma para las respuestas a reclamos, quejas o garantías.**

- Inicio.
- El área de servicio al cliente recepta las quejas, reclamos, aplicaciones de garantía y demás inquietudes por parte de los clientes.
- Se deberá generar un informe donde se especifiquen las condiciones en las que se encuentra el contrato del cliente y las observaciones presentadas por el mismo.
- Este informe es enviado al Gerente General quien será el encargado de revisar cuidadosamente la información.
- En caso de que el reclamo presentado por el cliente no proceda, se archivará en el expediente pertinente y culminará el proceso.
- En caso de que el reclamo presentado por el cliente proceda, el Gerente General presentará la solución a ejecutarse y la validará.
- Este informe se lo hará llegar al área de servicio al cliente, quien será el encargado de preparar todos los aspectos definidos en la solución para darla a conocer al cliente.
- El cliente será notificado vía correo electrónico o presencialmente, en caso de ser necesario, y este definirá si acepta la solución ofrecida.
- En caso de que el cliente acepte la solución terminará el proceso.
- Si el cliente no aceptara la solución, el área de servicio al cliente nuevamente generará un informe y se repetirá el proceso.
- Fin.

#### 4.10.5 Gestión para las respuestas a Solicitudes de Mantenimiento Correctivo.

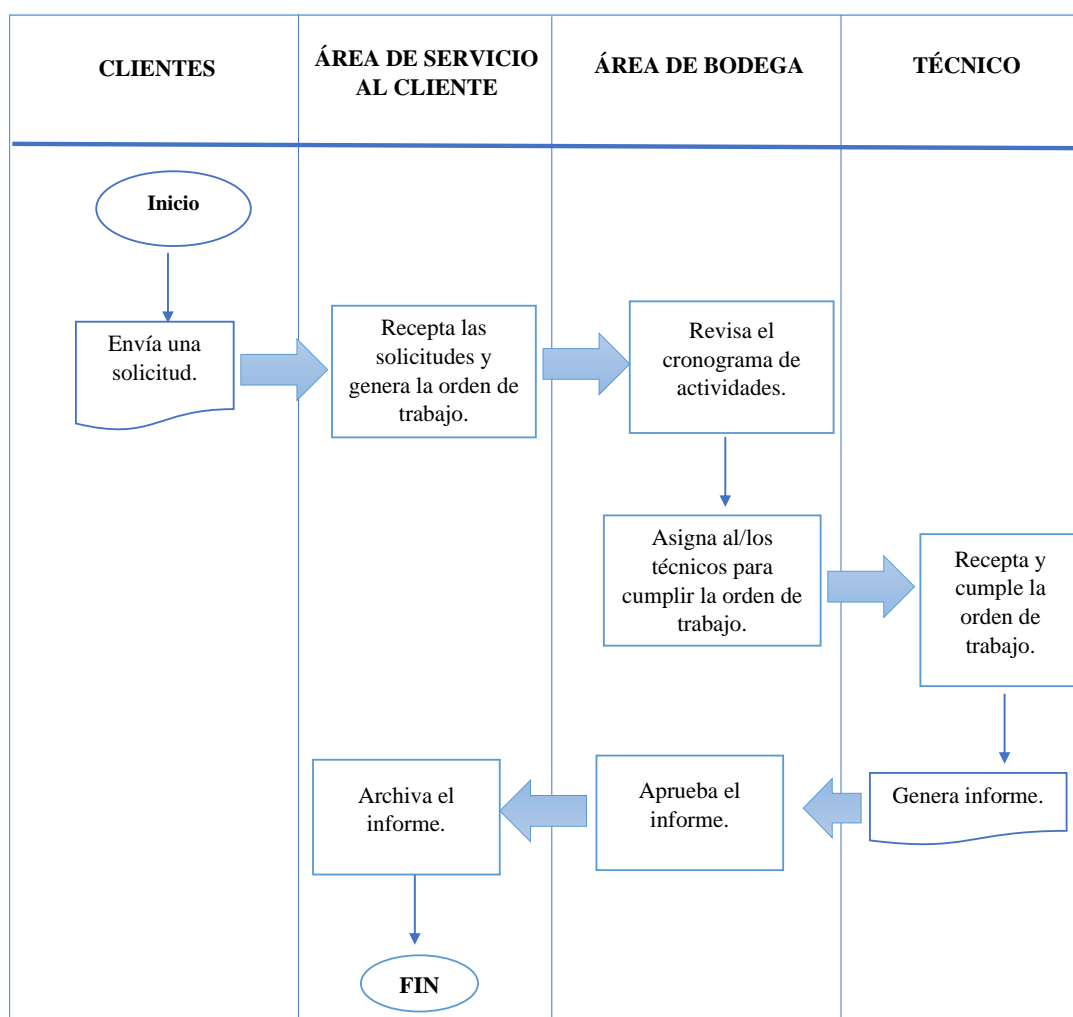


Figura 31 Flujograma para las respuestas a solicitudes de mantenimiento correctivo.

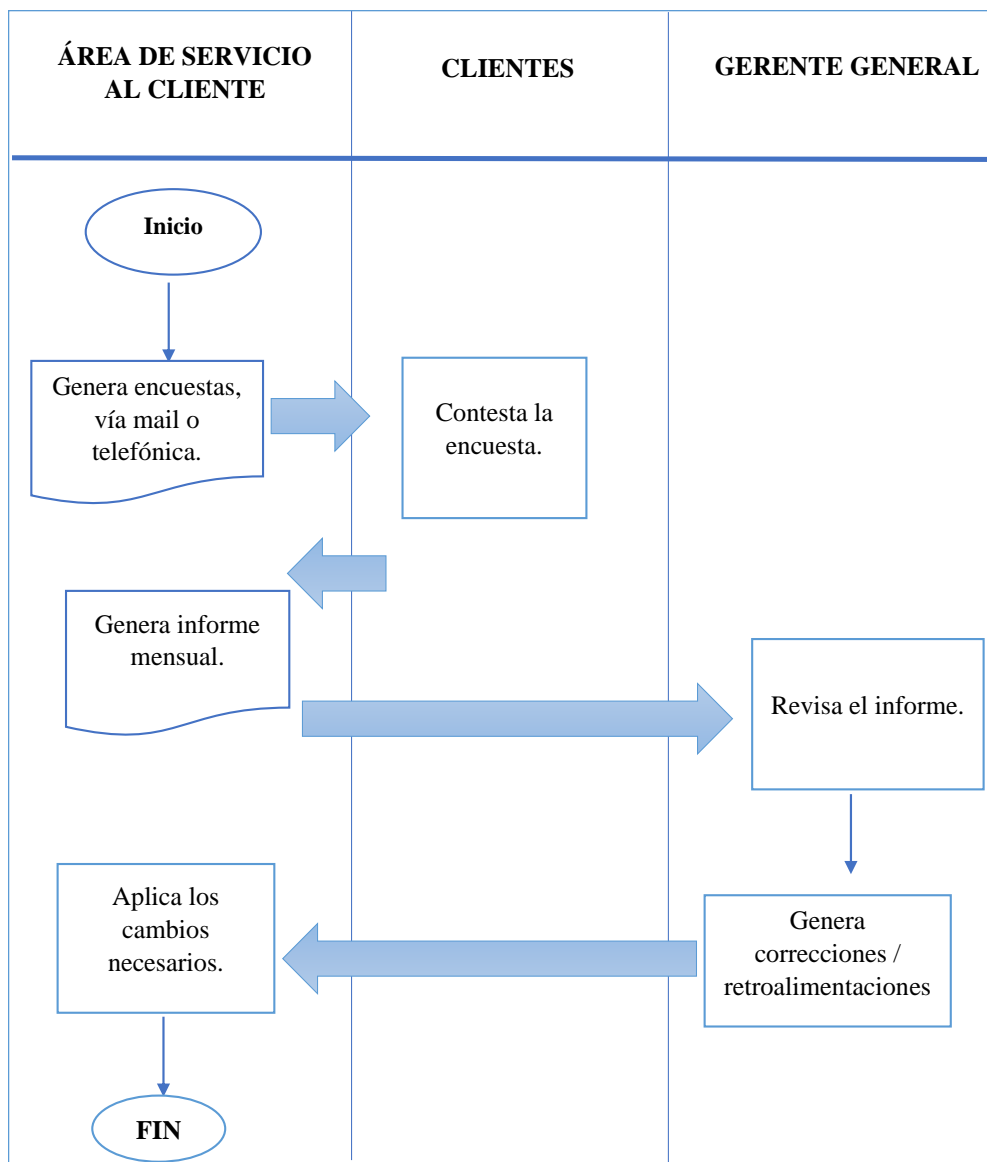
Elaborado por: Utreras, M. (2019)

##### 4.10.5.1 Descripción de Flujograma para las respuestas a solicitudes de mantenimiento correctivo.

- Inicio.
- El cliente genera la solicitud de mantenimiento correctivo por alguna falla súbita presentada en el bien.
- El departamento de servicio al cliente recepta las solicitudes y genera la orden de trabajo que será remitida al área de bodega.
- El área de bodega revisara el cronograma de actividades de los técnicos a su cargo.
- Se asigna a uno o más técnicos, de ser requeridos, para cumplir a cabalidad la orden de trabajo asignada, este proceso no debe tomar más de 24 horas.

- El técnico asignado recibirá la orden de trabajo y procederá a cumplirla de la mejor manera posible.
- Al término de la labor, el técnico/s procederá a realizar un informe del trabajo realizado, incluyendo todas las observaciones que fueren necesarias.
- Este documento será remitido al área de bodega, quien se encargará de aprobarlo y dar de baja a la solicitud que generó la orden de trabajo.
- Una vez aprobado el informe, se lo remitirá al área de servicio al cliente quien se encargará de archivar el documento como respaldo del trabajo realizado.
- Fin.

#### 4.10.6 Gestión para la evaluación del servicio Post – Venta.



**Figura 32** Flujoograma para la evaluación del servicio Post -Venta.  
**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)



#### **4.10.6.1 Descripción de Flujograma para la evaluación del servicio post – venta.**

- Inicio.
- El área de servicio al cliente genera encuestas de satisfacción a los clientes; ya sea vía correo electrónico o telefónico.
- El cliente contesta la encuesta y emite comentarios, opiniones, quejas y requerimientos para mejorar la atención del servicio que han recibido.
- El área de servicio al cliente elaborará un informe mensual de los resultados de las encuestas, que incluyan gráficos estadísticos y demás herramientas para su mejor comprensión.
- El informe se remitirá al Gerente General, que será encargado de la evaluación del mismo.
- El Gerente General decidirá las medidas correctivas que deban tomarse o retroalimentaciones a hacerse en el proceso de ser necesario.
- El área de servicio al cliente será la responsable de aplicar los parámetros previamente establecidos para asegurar la satisfacción y fidelidad de los clientes.
- Fin.

#### 4.11 Planificación.

Se ha definido que el tiempo para la puesta en práctica de este trabajo de investigación, debe ser de 40 días laborales de acuerdo a la planificación a continuación detallada.

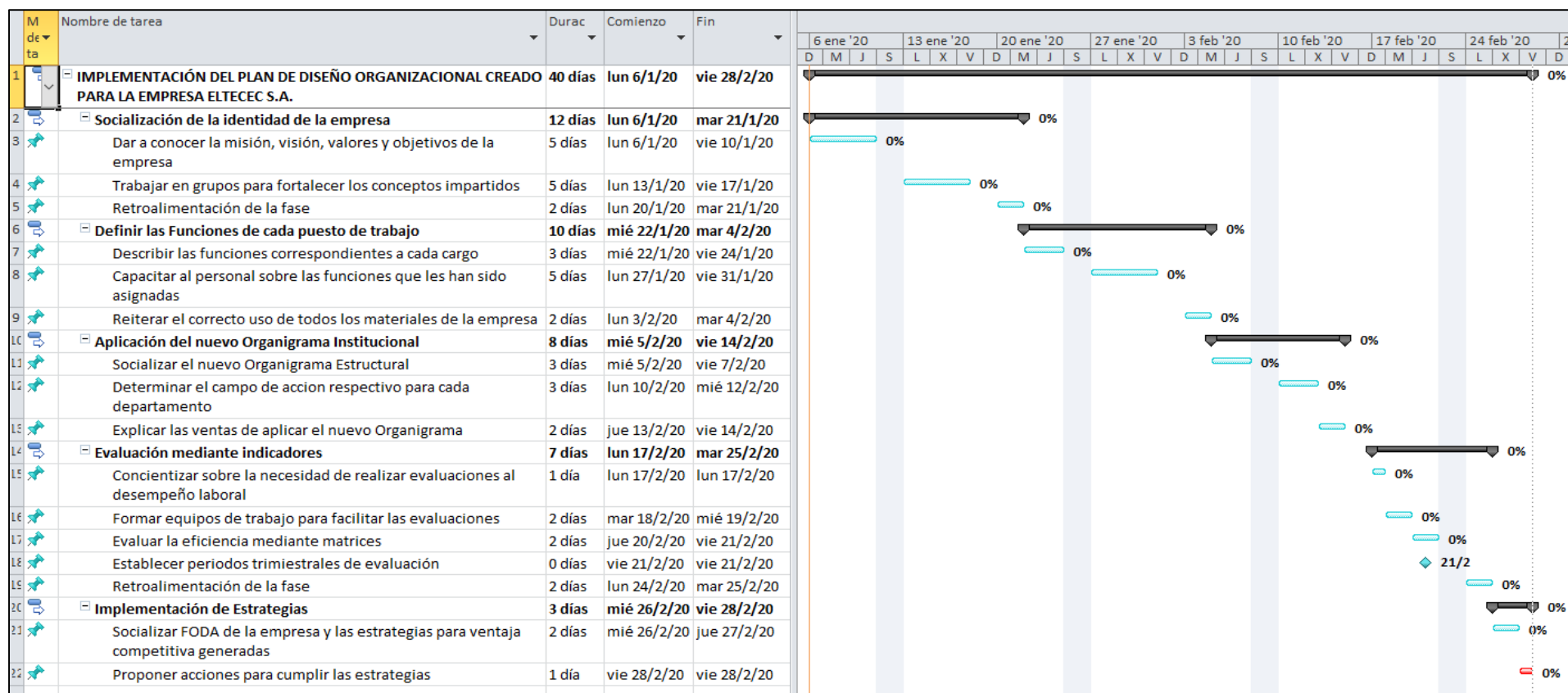


Figura 33 Diagrama de Gantt para ejecución de Actividades  
Elaborado por: Uteras, M. (2019)

#### 4.12 Costo de Implementación de la propuesta

La empresa ELTECEC S.A. incurrirá en los siguientes costos al momento de poner en marcha la propuesta previamente detallada.

##### 4.12.1 Impresión del plan de diseño organizacional

*Tabla 29*

Presupuesto para la impresión del plan de diseño organizacional.

<b>Materiales y Suministros</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Resma de papel	1	\$ 5.00	\$ 5.00
Tinta para Impresión	1	\$ 12.00	\$ 12.00
Impresiones en B/N	400	\$ 0.03	\$ 12.00
Anillados	11	\$ 3.00	\$ 33.00
<b>Total</b>			<b>\$ 62.00</b>

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

La finalidad del presupuesto anterior es materializar el plan diseñado para la empresa entre sus colaboradores, para que puedan estudiarlo, interiorizarlo y aplicarlo en el tiempo establecido.

##### 4.12.2 Inducción y socialización al personal del plan de diseño organizacional.

*Tabla 30*

Presupuesto para la socialización del plan de diseño organizacional.

<b>Detalle</b>	<b>Empleados</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Honorarios del capacitador.	1	\$ 500.00	\$ 500.00
Transporte capacitador (5 días)	1	\$ 10.00	\$ 50.00
Almuerzos (5 días)	10	\$ 2.50	\$ 125.00
<b>Total</b>			<b>\$ 675.00</b>

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

La finalidad del presupuesto anterior es dar a conocer, explicar los cambios, las razones y todo lo relacionado al plan de diseño de la empresa, a todo el personal; lo cual se planea llevar a cabo en una semana laboral.

Por tanto, para la implementación total del plan de diseño organizacional se necesitará un presupuesto \$ 737.00

#### 4.13 Relación Costo – Beneficio de la propuesta.

*Tabla 31*

Relación costo - beneficio del plan de diseño organizacional.

<b>BENEFICIOS</b>	<b>COSTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa contará con el adecuado organigrama que facilitará sus funciones.</li> <li>• La inserción de flujogramas tanto en diagramas como detallados ofrecerán soporte para el desarrollo de las actividades diarias de la empresa.</li> <li>• La descripción de los puestos de trabajo para cada empleado ayudará a delimitar claramente sus funciones, evitando la duplicidad de tareas y la sobrecarga laboral.</li> <li>• La EMPRESA Logrará cumplir los objetivos que se planteen a mediano como a largo plazo.</li> <li>• Se mejorará la eficiencia y eficacia de los servicios prestados, de los recursos de la empresa y del personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El costo que se generará al poner en marcha el plan de diseño organizacional propuesto asciende a \$ 737.00</li> <li>• Este valor no representa un costo significativo para la empresa en comparación con las pérdidas que la falta de procedimientos, lineamientos y mal manejo por parte del área administrativa ha generado en la empresa.</li> </ul>

**Elaborado por:** Utreras, M. (2019)

#### **4.14 Evaluaciones del Desempeño y Retroalimentación**

El presente trabajo de investigación es una propuesta a ser realizada por el departamento administrativo de la empresa ELTECEC S.A.; por este motivo, ellos serán los responsables de la correcta ejecución y puesta en marcha del mismo.

Para este desarrollo se han presentado todas las propuestas que anteceden y adicionalmente se presenta un modelo de matriz de evaluación del desempeño laboral que se deberán utilizar para medir rendimiento de cada recurso humano que conforma la empresa. (Anexos)

La frecuencia con la que se deberá realizar esta evaluación será determinada por el Gerente General de la empresa.

Los aspectos que se tomarán en cuenta al momento de la evaluación serán los siguientes:

- Competencias Funcionales
- Competencias de Comportamiento
- Competencias de Conducta
- Habilidades demostradas.

## CONCLUSIONES

El desarrollo del presente trabajo de investigación ha permitido la puntualización de las siguientes conclusiones:

➤ Con relación al primer objetivo planteado en la investigación, se establecieron los conceptos básicos para el entendimiento de todos los puntos a tratarse en la implementación del plan organizacional.

➤ Con respecto al segundo objetivo establecido, se logró determinar la situación actual de la empresa, identificando las falencias que presenta en su estructura organizacional, procedimientos y funciones del personal.

También logramos determinar que no cuenta con el direccionamiento estratégico necesario en una empresa para desarrollar sus labores de mejor manera y lograr cumplir objetivos y metas de forma eficiente y satisfactoria.

➤ El tercer objetivo especifica el diseño correcto de la estructura organizacional de la empresa que se ha propuesto en el capítulo IV de esta investigación; definiendo las áreas y niveles de jerarquía que deben ser aplicados en la empresa; con el fin de crear un clima y cultura laboral favorable para todos los miembros de la organización.

➤ El costo monetario implicado en la puesta en marcha del plan de diseño organizacional, no es significativo en comparación con las pérdidas anuales que la falta de procedimientos, estructura y funciones claras; han ocasionado en la empresa en los últimos 3 años.

➤ Finalmente podemos concluir que con la implementación del plan de diseño organizacional completo preparado para la empresa ELTECEC S.A. se lograrán cumplir los objetivos planteados, ya que en el futuro se contará con dicho plan como base para ejecutar las tareas y delimitar funciones y responsabilidades tanto de directivos como de subalternos de la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Se sugiere ejecutar el Plan de Diseño Organizacional propuesto en el presente trabajo de investigación, ya que se encuentra basado en los requerimientos que presenta la empresa, analizados a lo largo de la investigación y presenta las soluciones óptimas que ayuden a mejorar el rendimiento y eficacia del área administrativa de la empresa
- Fomentar una cultura organizacional que incite a tener una sólida identidad con respecto a la empresa, la cual admita alinear los objetivos, misión, visión, y los valores que han sido definidos para la empresa ELTECEC S.A.
- Mantener la evaluación continua para asegurar la correcta adaptación al cambio que se presenta como solución en la propuesta presentada, realizando apreciaciones continuas a las labores realizadas por todos los miembros de la organización, del mismo modo; se deben realizar las retroalimentaciones o correcciones necesarias de presentarse el caso.
- Planificar las actividades pertinentes para poner en práctica las ventajas competitivas, y estrategias generadas en el Plan de Diseño; las cuales permitirán obtener beneficios a la empresa tanto laborales como económicos.
- Realizar de manera trimestral, evaluaciones y capacitaciones para todos los miembros de la organización con la finalidad de obtener mejoras en el rendimiento general y brindar un servicio garantizado y de excelencia a los clientes.
- Anualmente, realizar un estudio de mercado que permita actualizar las necesidades y preferencias de los clientes, competencia y situación del mercado para poder implementar nuevas políticas o corregir las existentes para que se ajusten al ambiente competitivo que exista en el país.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcaide, J. C., Bernués, S., Díaz-Aroca, E., Espinoza, R., Muñiz, R., & Smith, C. (2013). *Marketing y Pymes*.
- Barceló, J. C. (2014). *Descripción de puestos de trabajo*. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/10-puntos-elaborar-descripcion-puesto-trabajo/>
- Cámara de Comercio de Quito. (2017). *Camara de Comercio de Quito*. Recuperado el 2019, de Camara de Comercio de Quito: [http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta\\_Societaria\\_Junio\\_2017.pdf](http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta_Societaria_Junio_2017.pdf)
- Cárdenas Molina, I. C., & Rosero Burbano, A. L. (2018). *El manual de Organización y Funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua*. Ambato.
- Carrera Cadena, S. E., Martínez Asencio, T. L., & Pérez Urresto, A. L. (2013). *Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa Distapiz Cía. Ltda*. Guayaquil: Universidad Estatal.
- Chen, C. (2012). *Diferenciador*. Recuperado el 2019, de Diferenciador, descubre las diferencias y semejanzas: <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento/>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. España: McGraw-Hill. doi:85-224-2004-1
- Delgado Loor, F. (2015). *SMSECUADOR*. Recuperado el 2019, de Sms Latinoamerica Sms Ecuador Auditores y Asesores Gerenciales: <http://www.smsecuador.ec/manual-de-funciones/>
- Di Máximo Antonucci, Á. (2016). *Modelo teórico de gestión empresarial*. Mexico, Tlalnepantla, Mexico.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2013). *Organización de empresas*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana.



Franklin Fincowsky, E. B. (2013). *Organización de empresas*. Mexico: McGRAW-HILL.

Gan Bustos, F., & Triginé Prats, J. (2013). Análisis y problemas en la toma de decisiones. (E. D. Santos, Ed.) Madrid: Ediciones Díaz de Santos. doi:ISBN 978-84-7978-332-7

Hernández García, J. M. (Noviembre de 2014). *Propuesta de implantación de un modelo de cambio organizacional para una empresa manufacturera de Joyería*. Tesis de Grado, UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, PROGRAMA DE MAESTRÍA Y DOCTORADO EN INGENIERÍA, México D.F. Obtenido de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/7214/Tesis.pdf?sequence=1>

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (2018). Registro Patronal. Recuperado de <https://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/registro-de-empleador>

Jimenez Suárez, M. A., & Puerto Ávila, L. M. (2015). *Diseño de un Manual de Funciones de la Empresa Fundación SER como estrategia para el mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos*. Cartagena de Indias. Recuperado el 2019, de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2191/1/DISE%C3%91O%20DEL%20MANUAL%20DE%20FUNCIONES%20PARA%20FUNDACION%20SER%20.pdf>

Lucas Marin, A. (2012). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. España.

Martinez Guillen, M. D. (2013). *La Gestion Empresarial, equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Diaz de Santos S.A. doi:978-84-9969-448-1

Miranda Castillo, R. (2008). *Instituto Privado Doctor Sallarés*. (U. d. de, Ed.) Obtenido de <http://www.institutodrsallares.com.ar/sites/default/files/documentos/Bibliograf%C3%ADa%20Sugerida-%20Teoria-Org-%20Pend-Acreditacion-Equivalencias.pdf>

Municipalidad de Guayaquil (2018). Patente Municipal. Recuperado de [www.guayaquil.gob.ec/cómo-obtengo-una-solicitud-para-registro-de-patente](http://www.guayaquil.gob.ec/cómo-obtengo-una-solicitud-para-registro-de-patente)

Negrete Jimenez, C. (Septiembre de 2012). Gestión de Cambio Organizacional. *Contribuciones a la Economía*, 15. Recuperado el 19 de Septiembre de 2019, de Revista Contribuciones a la Economía: <http://www.eumed.net/ce/2012/cnj.html>

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Boston: Harvard Bussiness School Publishing.

Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Mexico: Prentice Hall.

Rodriguez Valencia, J. (2014). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Cengage Learning Editores.

Rodriguez, J. (2013). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*. España: Copyright.

Rodriguez, L., & Moreno Freites, Z. (2013). Perspectivas de liderazgo consideradas por Bolman y Deal: un análisis en los gerentes venezolanos. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15, 49-63. doi:ISSN 1317-0570

Servicio de Rentas Internas (2018). Registro Único de Contribuyentes. Recuperado de [www. www.sri.gob.ec/web/guest/RUC](http://www.sri.gob.ec/web/guest/RUC)

Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración estratégica* (Vol. 18 ava edición). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.

Universidad Autónoma de Hidalgo. (30 de 01 de 2015). <https://www.uaeh.edu.mx>.  
Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/calidad/MO/guiamanualesdeorganizacion.pdf>

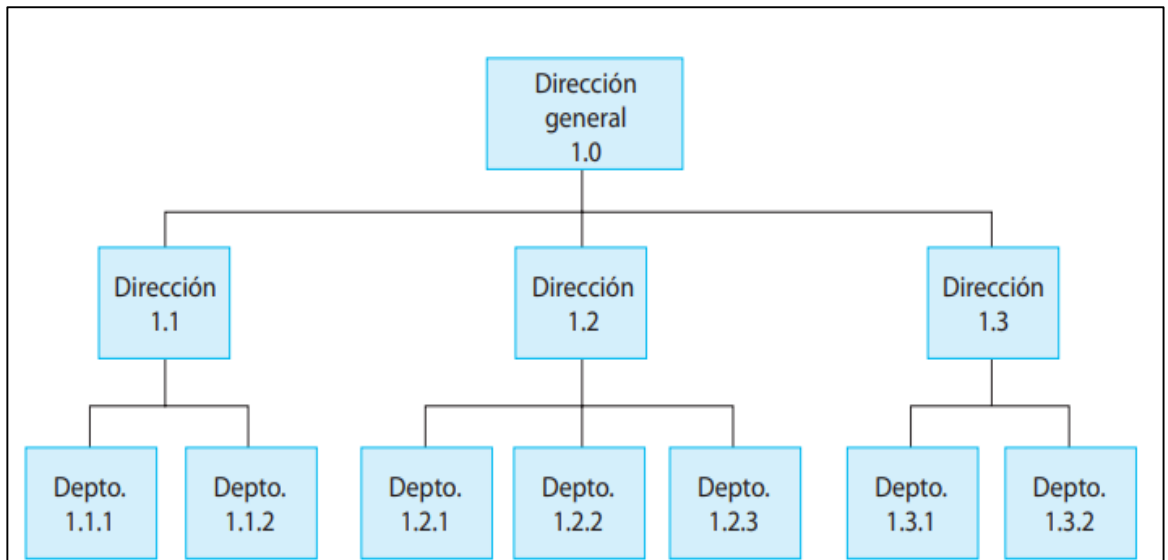
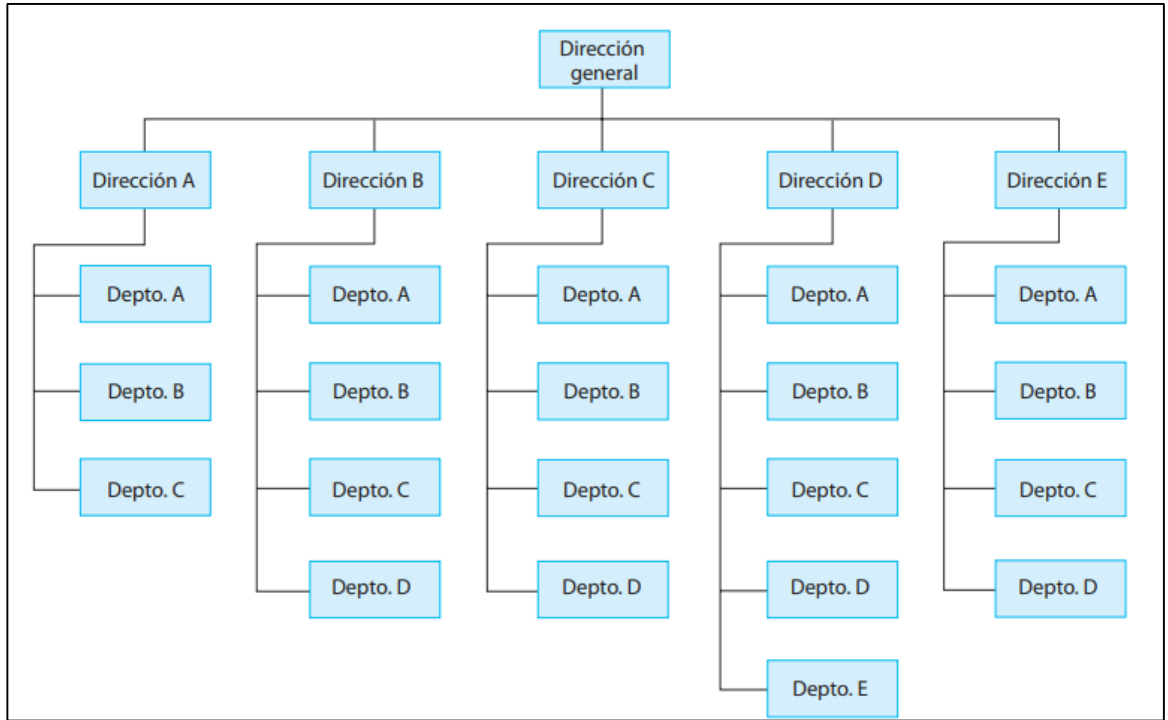
Vanegas Benjumea, C. (2015). Manual de funciones para la empresa "Dinámica Contable S.A.". Medellín. Obtenido de

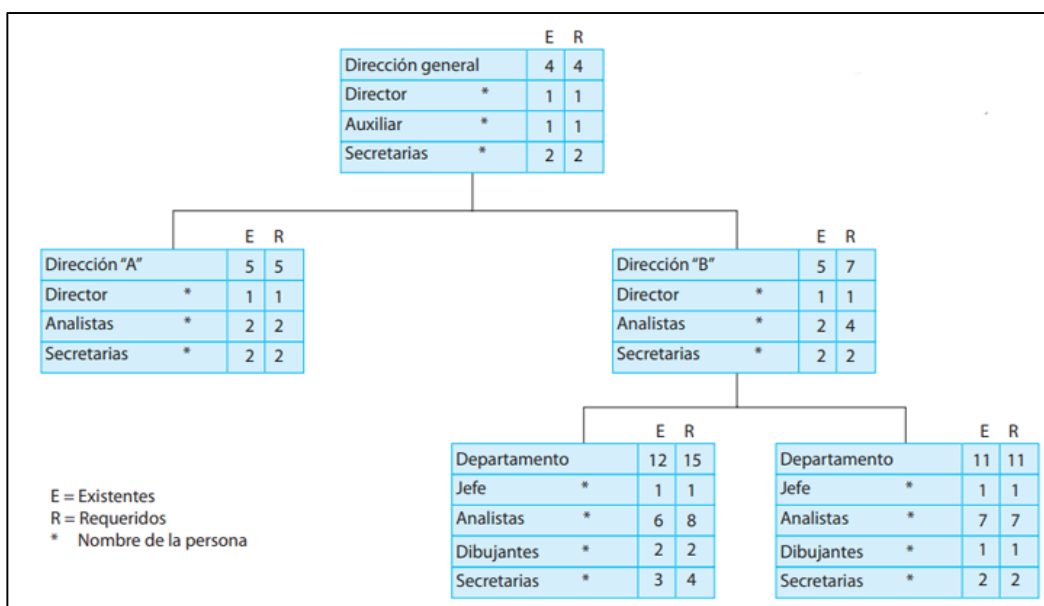
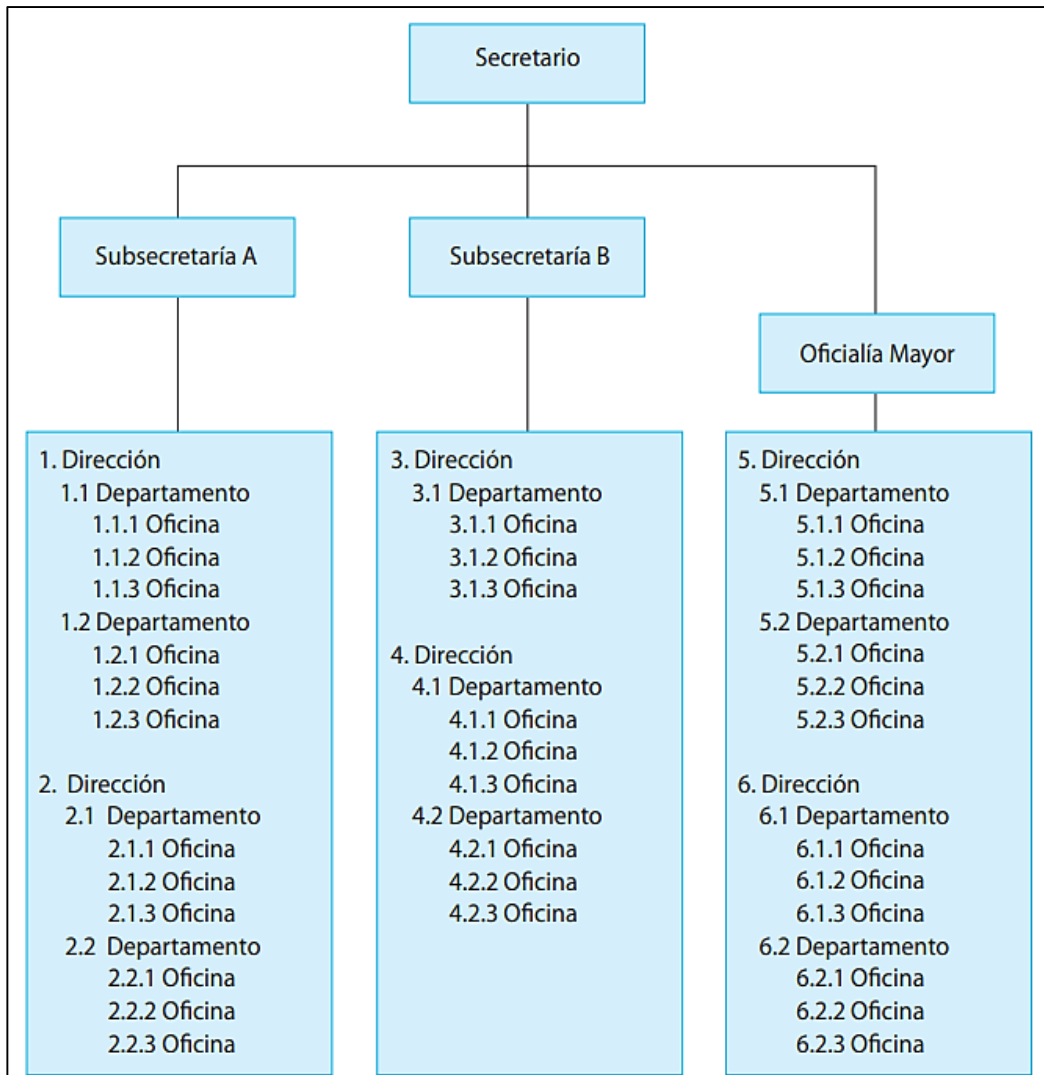
[http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/3880/3/Manual\\_funciones\\_Empresa\\_Vanegas\\_2015.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/3880/3/Manual_funciones_Empresa_Vanegas_2015.pdf)

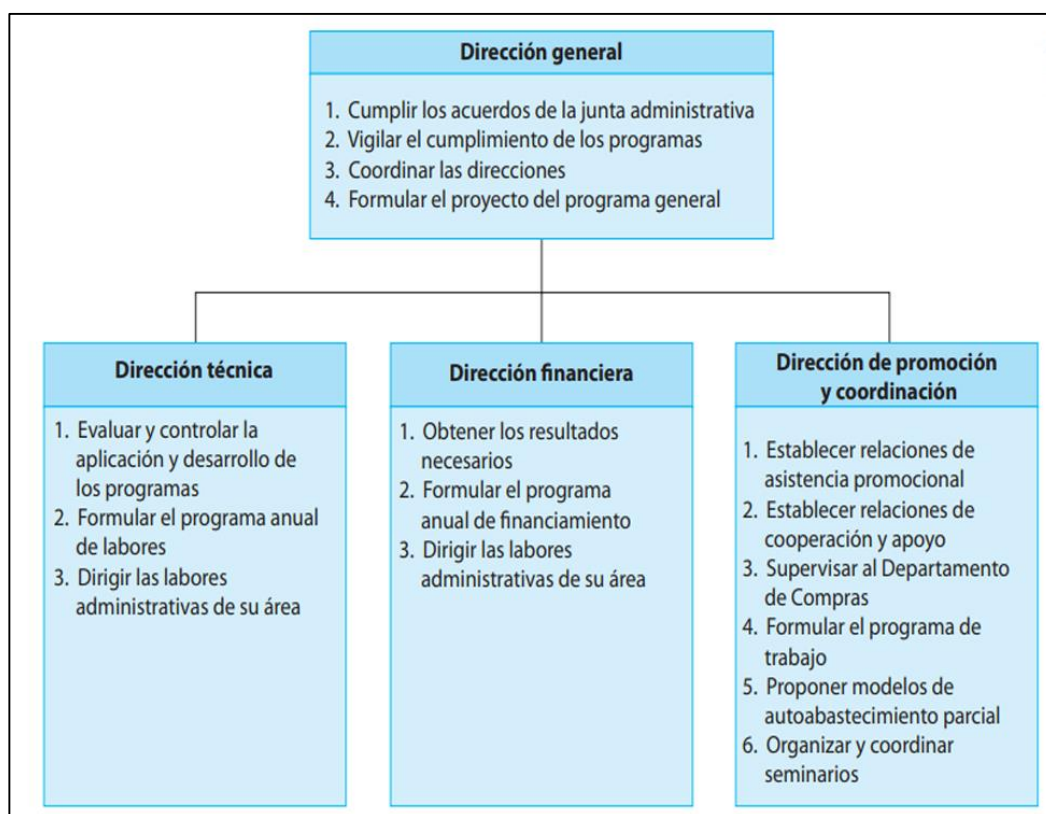
Weisson, I. (28 de Abril de 2016). *Cómo crear una empresa en Ecuador*. Recuperado de <http://blog.confianza.com.ec/blog/como-crear-una-empresa-en-ecuador>

# ANEXOS

## Anexo 1.- Gráficos de Tipos de Organigramas







## Anexo 2.- Encuestas Realizadas



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL



---

### ENCUESTA PARA PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ELTECEC S.A. EN LA CIUDAD DE DURAN

---

#### Cuestionario para área Administrativa

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

1.- ¿En la etapa de inducción a la empresa, puede indicar Usted si se le proporcionó la información de la empresa ELTECEC S.A., tales como: ¿Misión, Visión, Objetivos?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2.- ¿Conoce Usted si existe un manual de procedimientos en la empresa ELTECEC S.A.?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

3.- ¿Cuál considera que es el inconveniente que genera la pérdida de clientes?

Mala gestión técnica: \_\_\_\_\_ Mala gestión administrativa: \_\_\_\_\_

4.- En caso de escoger la Mala Gestión Administrativa responda:

Dentro de esta mala gestión ¿Cuál considera el factor principal?

Demoras en los tiempos de respuesta: \_\_\_\_\_

Mala atención al cliente: \_\_\_\_\_

5.- ¿Con qué frecuencia recibe capacitación de los procedimientos que se utilizan en la empresa?

Nunca: \_\_\_\_\_ Poco Frecuente: \_\_\_\_\_ Siempre: \_\_\_\_\_

6.- ¿Considera Usted que las funciones o responsabilidades que desempeña en la empresa, cumplen con lo detallado en el perfil del cargo al momento de la contratación?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

7.- ¿Qué medio de comunicación se utiliza internamente en la empresa para dar a conocer de nuevas decisiones o cambios en las mismas?

Verbal

Reuniones

Circular

WhatsApp

Correo



---

**ENCUESTA PARA PLAN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA  
ELTECEC S.A. EN LA CIUDAD DE DURAN**

---

**Cuestionario para área Operativa**

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

1.- ¿En la etapa de inducción a la empresa, puede indicar Usted si se le proporcionó la información de la empresa ELTECEC S.A., tales como: ¿Misión, Visión, Objetivos?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2.- ¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre las herramientas que utiliza en la empresa?

Nunca: \_\_\_\_\_ Poco Frecuente: \_\_\_\_\_ Siempre: \_\_\_\_\_

3.- ¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre los procedimientos que se utilizan en la empresa?

Nunca: \_\_\_\_\_ Poco Frecuente: \_\_\_\_\_ Siempre: \_\_\_\_\_

4.- ¿Qué medio utiliza la empresa para comunicar reuniones para capacitaciones o para informar nuevas decisiones a ser ejecutadas?

Verbal

Reuniones

Circular

WhatsApp

Correo

5.- ¿Considera que los objetivos propuestos para su área son alcanzables?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

6.- ¿Considera que se debería realizar mejoras en los controles internos del área de bodega (sólo personal de esta área)?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

7.- ¿Con qué frecuencia es evaluado o medido en su gestión de desempeño?

Nunca: \_\_\_\_\_ Poco Frecuente: \_\_\_\_\_ Siempre: \_\_\_\_\_



## Anexo 3.- Fichas de Observación



**Mantenimiento – Reparación – Instalación y desmontaje de todo tipo de ascensores y escaleras eléctricas y equipo electrónico – Ventas de ascensores.**

### FICHA TÉCNICA DE OBSERVACIÓN

#### AREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ELTECEC S.A.

	SI	NO
El personal utiliza los equipos de oficina dispuestos en sus áreas de trabajo	X	
Existen equipos de oficina en mal estado	X	
La empresa cuenta con protocolos de ingreso/salida		X
Se observó limpieza en las áreas de trabajo		X
Existen señáleticas de seguridad	X	
Los trabajadores se encuentran satisfechos	X	
Se cumplen los horarios de entrada y salida		X
Existe trabajo en equipo		X



**Mantenimiento – Reparación – Instalación y desmontaje de todo tipo de ascensores y escaleras eléctricas y equipo electrónico – Ventas de ascensores.**

### FICHA TÉCNICA DE OBSERVACIÓN

#### AREA OPERATIVA DE LA EMPRESA ELTECEC S.A.

	SI	NO
El personal cuenta con las herramientas necesarias en su área de trabajo	X	
Existen herramientas fuera de funcionamiento		X
La empresa cuenta con protocolos de ingreso/salida		X
Se observó limpieza en las áreas de trabajo	X	
Existen señáleticas de seguridad	X	
Los trabajadores cuentan con equipo de seguridad para realizar sus labores diarias	X	
Se cumplen los horarios de entrada y salida		X
Existe trabajo en equipo	X	



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
FICHA DE OBSERVACIÓN



<b>Empresa</b>			
<b>Tiempo de Observación</b>			
<b>Fecha</b>			
<b>Horario</b>			
<b>Tipo de Observación</b>			
<b>Observador</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Existen procedimientos para los requerimientos de materiales de la bodega?			
¿Existe algún formato para el ingreso de los requerimientos de los clientes?			
¿Se responden los requerimientos de los clientes en un orden específico?			
¿Se realizan retroalimentaciones en el servicio brindado a los clientes?			
¿Existe algún procedimiento para hacer requerimientos de mantenimiento a equipos y maquinaria?			
¿Los trabajadores son respetuosos y cordiales entre sí?			
¿Los técnicos tienen conocimientos de las herramientas que utilizan en la empresa?			
¿Se respetan las normas de seguridad establecidas?			

## Anexo 4.- Fotos





## Anexo 5.- Matriz de Evaluación de Desempeño



**ELTECEC S.A.**  
 Mantenimiento – Reparación – Instalación y desmontaje de todo tipo de ascensores y escaleras eléctricas y equipo electrónico – Ventas de ascensores.

<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>	
<b>Apellido y Nombre</b>	
<b>Puesto</b>	
<b>Fecha</b>	
<b>Evaluador</b>	
Evalue del 1 al 5 las siguientes métricas	
1 MALO    2 REGULAR    3 BUENO    4 MUY BUENO    5 EXCELENTE	
<b>Desempeño laboral</b>	
Responsabilidad	
Exactitud y Calidad de Trabajo	
Cumplimiento de Fechas estimadas / pautadas	
Orden y Claridad en el trabajo	
Planificación del trabajo	
Documentación que genera	
Reporte de avances de tarea	
Comprensión de situaciones	
Sentido comun	
Cumplimiento de procedimientos existentes	
Grado de conocimiento funcional	
Grado de conocimiento técnico	
<b>Factor Humano / Actitudinal</b>	
Actitud hacia la empresa	
Actitud hacia jefes	
Actitud hacia compañeros	
Actitud hacia el cliente	
Cooperación con el equipo	
Capacidad de generar sugerencias constructivas	
Capacidad de aceptar críticas	
Presentación personal	
Predisposición	
Puntualidad	
<b>Habilidades</b>	
Iniciativa	
Creatividad	
Adaptabilidad al cambio	
Respuesta bajo presión	
Capacidad de manejar múltiples tareas	
Coordinación y Liderazgo	
Capacidad de Aprendizaje	
Carisma	
Compromiso hacia la empresa	
Manejo de conflictos	
Toma de decisiones	
<b>OBSERVACIONES</b>	

## Anexo 6.- Proformas



**ELTECEC S.A.**  
 Mantenimiento – Reparación – Instalación y desmontaje de todo tipo de ascensores y escaleras eléctricas y equipo electrónico – Ventas de ascensores.

Prof: 036-02-2020

Guayaquil, Febrero del 2020

**PROFORMA DE PRESTACION DE SERVICIO DE MANTENIMIENTO DE ASCENSORES DE PASAJEROS(3) Y ASCENSORES DE MONTACARGAS(1) PARA LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Nº	Cantidad	UNIDAD	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
			<b>ASCENSORES DR PASAJEROS</b>		
1	6	MES	2 VISITAS TECNICAS MENSUALES DE INSPECCION Y MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS Y/O CORRECTIVOS PARA ASCENSOR DE PASAJEROS	\$ 120.00	\$ 720.00
2	4	U	PROVISION DE AMORTIGUADORES DE PUERTA MARCA SHINDLER.	\$ 350.00	\$ 1,400.00
3	1	U	ALINEACION DE RIELES DE CABINA	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
4	3	U	BRAZOS DE PUERTA	\$ 50.00	\$ 150.00
5	2	U	CAMBIO DE CABEZOTES DE CONTACTOR	\$ 320.00	\$ 640.00
6	1	U	PROVISION DE TIMBRE ELECTRICO	\$ 50.00	\$ 50.00
7	1	U	CAMBIO DE RODAMIENTOS AXIALES	\$ 220.00	\$ 220.00
8	4	U	CAMBIO DE GUIAS DE CABINA	\$ 45.00	\$ 180.00
9	3	U	CHAPAS DE PUERTAS	\$ 250.00	\$ 750.00
10	8	U	CAMBIO DE GUIAS DE CONTRAPESO	\$ 18.84	\$ 150.72
			<b>ASCENSORES DE MONTACARGAS</b>		
11	6	MES	2 VISITAS TECNICAS MENSUALES DE INSPECCION Y MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS Y/O CORRECTIVOS PARA ASCENSOR DE MONTACARGA	\$ 120.00	\$ 720.00
12	4	U	PROVISION DE AMORTIGUADORES DE PUERTA ASCENSOR DE MONTACARGA	\$ 120.00	\$ 480.00
			<b>SUB TOTAL</b>		\$ 6,660.72
			<b>IVA 12%</b>		\$ 799.28
			<b>TOTAL</b>		\$ 7,460.00

<b>Forma de Pago</b>	<b>MENSUAL</b>
<b>Plazo de Garantía</b>	<b>6 MESES</b>
<b>Plazo de Entrega</b>	<b>180 DIAS</b>
<b>Vigencia de la Oferta</b>	<b>60 DIAS</b>

**TS. JIMMY MURILLO B.**  
**GERENTE GENERAL**

Cdla: Primavera 1 MZ: C1 Villa 1 - Telf: 2866-849

Cel: 0997053938 - RUC: 0992281219001 - mail: eltececsa@hotmail.com

Guayaquil - Ecuador

# SERVITEL

**SERVICIO TECNICO DE ASCENSORES  
MANUEL EDUARDO CHICA ZAMBRANO**

Ser-150-2020

Guayaquil, Febrero del 2020

**PROFORMA DE PRESTACION DE SERVICIO DE MANTENIMIENTO DE ASCENSORES DE PASAJEROS(3) Y ASCENSORES DE MONTACARGAS(1) PARA LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

N°	Cantidad	UNIDAD	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
			<b>ASCENSORES DR PASAJEROS</b>		
1	6	MES	2 VISITAS TECNICAS MENSUALES DE INSPECCION Y MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS Y/O CORRECTIVOS PARA	\$ 150,00	\$ 900,00
2	4	U	PROVISION DE AMORTIGUADORES DE PUERTA MARCA SHINDLER.	\$ 325,00	\$ 1.300,00
3	1	U	ALINEACION DE RIELES DE CABINA	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
4	3	U	BRAZOS DE PUERTA	\$ 55,00	\$ 165,00
5	2	U	CAMBIO DE CABEZOTES DE CONTACTOR	\$ 400,00	\$ 800,00
6	1	U	PROVISION DE TIMBRE ELECTRICO	\$ 50,00	\$ 50,00
7	1	U	CAMBIO DE RODAMIENTOS AXIALES	\$ 230,00	\$ 230,00
8	4	U	CAMBIO DE GUIAS DE CABINA	\$ 50,00	\$ 200,00
9	3	U	CHAPAS DE PUERTAS	\$ 250,00	\$ 750,00
10	8	U	CAMBIO DE GUIAS DE CONTRAPESO	\$ 20,00	\$ 160,00
			<b>ASCENSORES DE MONTACARGAS</b>		
11	6	MES	2 VISITAS TECNICAS MENSUALES DE INSPECCION Y MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS Y/ O CORRECTIVOS PARA ASCENSOR DE MONTACARGA	\$ 150,00	\$ 900,00
12	4	U	PROVISION DE AMORTIGUADORES DE PUERTA ASCENSOR DE MONTACARGA	\$ 120,00	\$ 480,00
			<b>SUB TOTAL</b>		\$ 7.235,00
			<b>IVA 12%</b>		\$ 868,20
			<b>TOTAL</b>		\$ 8.103,20

**Forma de Pago**

**MENSUAL**

**Plazo de Garantía**

**6 MESES**

**Plazo de Entrega**

**180 DIAS**

**Vigencia de la Oferta**

**60 DIAS**

**Sr. Manuel Chica Zambrano**

**GARCIA AVILES #729 Y CLEMENTE BALLEEN**

**Telf: 0994062905 mail: chicazambranomanuel@gmail.com**

**RUC:1307288264001.**